

เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดวิชาการเรียนด้วยตนเอง  
หลักสูตรการบริหารงาน : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรทางการศึกษา  
เข้าสู่โครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง  
หลักสูตรการบริหารงาน : การบริการจัดการ  
ภาครัฐแนวใหม่

เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรทางการศึกษา  
เข้าสู่โครงการใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ

## คำนำ

การปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูประบบราชการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประชาชนชาวไทยเป็นคนเก่ง ดี และมีความสุขมีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติอย่างยั่งยืน จำเป็นจะต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ รวม 6 ประการ ได้แก่ สมรรถนะในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม การปรับเปลี่ยนทัศนคติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะการคิด ทักษะการสื่อสาร ทักษะในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำ การพัฒนาทีมงาน การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในการปฏิรูปการเรียนรู้ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ การบริหารจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐาน การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและการประเมินคุณภาพอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวทางปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล ผู้ที่มีความพร้อม มีสมรรถนะสามารถปรับเปลี่ยนวิธีบริหารจัดการและวิธีการและวิธีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถสนองตอบนโยบายของรัฐในการประกอบอาชีพราชการได้อย่างสมเกียรติ ด้วยความภาคภูมิใจ

เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษามีความพร้อม มีการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 6 ประการ และสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการ และวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสูตร การบริหารงาน : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายชัดเจน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดทำเอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หลักสูตรการบริหารงาน : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อใช้เป็นสื่อประกอบการฝึกอบรมพร้อมกับชุดการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้ง 6 วิชาของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่สอดคล้องกับภาระงานของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้ส่วนราชการต้นสังกัดสามารถจัดดำเนินการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายของโครงการกระทรวงศึกษาธิการ

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง	
ชุดวิชาที่ 1 วิชาการปฏิรูประบบราชการ	1
ชุดวิชาที่ 2 วิชาการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	10
ชุดวิชาที่ 3 วิชาการบริการประชาชนสู่ความเป็นเลิศ	17
ชุดวิชาที่ 4 วิชาวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน	27
ชุดวิชาที่ 5 วิชาการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี	57
ชุดวิชาที่ 6 วิชาการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	72

เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ชุดวิชาที่ 1

วิชาการปฏิรูประบบราชการ

## ชุดวิชาที่ 1 การเรียนรู้ด้วยตนเองวิชาการปฏิรูประบบราชการ

### คุณประโยชน์ของการศึกษาชุดฝึกอบรมการปฏิรูประบบราชการ

1. ผู้ศึกษามีความทันสมัยก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เดิมจากการทำงานเน้นที่กระบวนการ แต่ปัจจุบันการทำงานเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ เช่นการจัดการศึกษา หลักการทำงานจะเน้นที่ผลลัพธ์ตัวสุดท้ายคือเด็กนักเรียน
2. ผู้ศึกษาสามารถเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาวะต่าง ๆ ของสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หากเราไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงได้ทันการณ์จะทำให้เป็นบุคคลที่ล้าหลัง และสังคมไม่ต้องการ
3. ผู้ศึกษาสามารถปรับตัวในการทำงานเข้ากับความต้องการของสังคม และประชาชนอย่างแท้จริง
4. หน่วยงานได้รับการพัฒนาจากแรงผลักดันจากบุคลากรในหน่วยงาน หน่วยงานจะได้รับการยอมรับจากประชาชน เช่น ถ้าเป็นสถานศึกษาก็จะได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง ถ้าเป็นหน่วยงานสำนักงานจะได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการ

### ประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม

ประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม วิชา การปฏิรูประบบราชการมีประเด็นสำคัญในหน่วยต่าง ๆ ดังนี้

#### หน่วยที่ 1 การปฏิรูประบบราชการ

1. รัฐมีบทบาทสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของคนในชาติ เมื่อภารกิจต่าง ๆ ของรัฐไม่มีหลักประกันว่างานราชการจะมีประสิทธิภาพเสมอไป จำเป็นจะต้องปฏิรูประบบราชการเพื่อให้ราชการเป็นระบบที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน

2. การปฏิรูประบบราชการ เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของระบบราชการในด้าน บทบาทหน้าที่และโครงสร้างอำนาจ โครงสร้างองค์กรระบบและวิธีการทำงาน ระบบการเงินและงบประมาณ ระบบการบริหารงานบุคคลและวัฒนธรรมและค่านิยมของข้าราชการเพื่อทำให้ระบบราชการมีสมรรถภาพสูงในการเป็นกลไกการบริหารและจัดการประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับโลกได้ เป็นระบบที่มีคุณภาพและคุณธรรมรวมทั้งประสิทธิผลเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน มีความโปร่งใส ตรงไปตรงมาในการปฏิบัติงาน

3. การปฏิรูประบบราชการเป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันทั้งรัฐบาล ราชการ เอกชน และประชาชน โดยมีรัฐบาลเป็นหลัก

## หน่วยที่ 2 แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ

แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเป็นแผนที่แปลงจากการปฏิรูปราชการ มาเป็นแผนปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ครอบคลุมภาระใน 5 ด้าน คือ

1. แผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารงานของรัฐ
2. แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์
3. แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล
4. แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย
5. แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

โดยมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. สร้างกลไกรับผิดชอบที่ชัดเจน
2. สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลเป็นตัวอย่าง
4. สร้างระบบคู่ขนาน
5. ให้ประชาชนและข้าราชการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและติดตามประเมินผลการทำงานของภาครัฐ
6. การทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง

## หน่วยที่ 3 ก้าวต่อไปของการปฏิรูประบบราชการ

กลไกผลักดันการปฏิรูประบบราชการ ที่สำคัญโดยการออกกฎหมายเรียกว่าระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2541 โดยมีนายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรี ที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ มีกรรมการ 27 คน เป็นกรรมการสามารถผลักดันการปฏิรูประบบราชการให้บังเกิดผลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ วิธีการบริหารงานภาครัฐ ได้ปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างกลุ่มกระทรวงการตั้งองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 การปรับปรุงระบบบริการประชาชนและพัฒนามาตรฐานการบริการโดยการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศ ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes : P.S.O.) การบริการประชาชน ระบบการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการ

การปฏิรูประบบบริหารราชการในต่างประเทศ การถ่ายโอนงานภาครัฐ โดยการจ้างเหมาบริการภาคเอกชน และโดยการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีโดยกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น

2. การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ และการเงิน โดยเปลี่ยนมาเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB)

3. การปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล โดยปรับขนาดกำลังคนภาครัฐให้เหมาะสมกับภารกิจ การจัดระบบนักบริหารระดับสูง (Senior Executive Service : SES) เป็นผู้นำยุคใหม่ การมอบอำนาจในการกำหนดตำแหน่งโดยให้ อ.ก.พ. ดำเนินการแทน ก.พ. และโครงการกำหนดกำลังคนโดยใช้แบบจำลอง (Simulation Model) ในด้านการศึกษาและสาธารณสุข

4. การปรับเปลี่ยนกฎหมาย ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการบังคับใช้การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมของเจ้าหน้าที่รัฐ โดยการพัฒนาข้าราชการในโครงการเรียนรู้ตามรอย พระยุคลบาท การพัฒนาระบบประกันความเป็นธรรมแก่ข้าราชการ การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)

สำหรับในโอกาสต่อไป การปรับระบบราชการจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการแก้ปัญหาตามมาตรการด้านอื่น ๆ ของภาครัฐ

### 3. การประยุกต์แนวคิดที่ได้จากชุดฝึกอบรมการปฏิรูประบบราชการ

#### แนวคิดจากการปฏิรูประบบราชการ

1. ข้าราชการจะต้องนำความรู้ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม สามารถวัดและประเมินผลงานได้เช่น ถ้าในสถานศึกษาผลงานคือจำนวนนักเรียนที่จบการศึกษาอย่างมีคุณภาพ หากในสำนักงานผลงานคือความพึงพอใจของประชาชน

2. ข้าราชการทำงานให้ตรงกับความต้องการของประชาชนหรือลูกค้า เช่น ถ้าในสถานศึกษา สิ่งที่ผู้ปกครองต้องการคือจะต้องผลิตนักเรียนที่เป็นคนดี มีความรู้ มีคุณธรรมและสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข ถ้าในสำนักงานสิ่งที่ประชาชนต้องการคือได้รับบริการอย่างรวดเร็ว มีความถูกต้องเป็นธรรม ความเป็นกัลยามิตรระหว่างข้าราชการกับประชาชน

3. ข้าราชการจะต้องปกป้องประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน กล่าวคือ ต้องคำนึงถึงเสมอว่าการปฏิบัติงานผู้ที่ได้รับประโยชน์คือประชาชน ถ้าในสถานศึกษาผู้ที่ได้รับผลประโยชน์คือนักเรียน มิใช่ครู หรือผู้บริหาร สิ่งให้ที่จะทำให้นักเรียน เสียผลประโยชน์ข้าราชการจะต้องปกป้อง เช่น การซื้อของในราคาแพง การซื้อของในราคาที่ไม่มีความคุณภาพ

4. ข้าราชการจะต้องทำงานอย่างโปร่งใส ตรงไปตรงมา ตรวจสอบที่ไปที่มาได้ และขจัดความทุจริต ประพฤติมิชอบให้หมดจากหน่วยงาน



5. ข้าราชการต้องมีใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ จะต้องทำงานเป็นทีม และถือความสำเร็จของงานเป็นความสำเร็จของทุกคนในสถานศึกษา หรือหน่วยงาน

6. ข้าราชการต้องเสียสละต่อส่วนรวม ยึดมั่นความพอดีในการดำรงชีวิต ทำงานเพื่อประชาชน อย่างแท้จริง

#### 4. เอกสารเพิ่มเติม ในชุดอบรมการปฏิรูประบบราชการที่เกี่ยวข้องกับราชการในกระทรวงศึกษาธิการ

จากผลงานการปฏิรูประบบราชการในด้านต่าง ๆ ได้มีความก้าวหน้าไปทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ วิธีการบริหารงานภาครัฐ รัฐได้ปรับปรุงแก้ไขระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ทำให้โครงสร้างของกระทรวงต่าง ๆ ปรับเปลี่ยน ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ...ดังมีสาระสำคัญดังนี้

##### การจัดระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ

การจัดระเบียบราชการในกระทรวงศึกษาธิการใน มาตรา. 6 กำหนดไว้ว่า ให้มีระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการดังนี้

1. ระเบียบบริหารราชการในส่วนกลาง
2. ระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา
3. ระเบียบบริหารราชการในสถานศึกษาของรัฐที่จะจัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล

##### การจัดระเบียบบริหารราชการในส่วนกลาง

การจัดระเบียบบริหารราชการในส่วนกลางในมาตรา 9 กำหนดไว้ว่าระเบียบบริหารราชการในส่วนกลาง ดังนี้

1. สำนักงานปลัดกระทรวง
2. ส่วนราชการที่หัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

##### การแบ่งส่วนราชการในส่วนกลาง

การแบ่งส่วนราชการในส่วนกลางให้มีหัวหน้าส่วนราชการตามมาตรา 4 ดังนี้

1. สำนักนายกรัฐมนตรี
2. สำนักงานปลัดกระทรวง
3. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา
6. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

โดยส่วนราชการ (2) (3) (4) (5) และ (6) มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

#### **บทบาทและหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลาง**

กฎหมายได้บัญญัติบทบาทและหน้าที่ของส่วนราชการส่วนกลางตามมาตรา 14, 15, 16 และมาตรา, 17 ให้มีคณะกรรมการสภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เสนอความเห็นหรือคำแนะนำต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในการจัดการศึกษา เพื่อให้ความเหมาะสมกับการศึกษาของชาติอีกด้วย

#### **การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา**

การจัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดไว้ใน ม. 34 และ ม. 35 ดังนี้

1.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น โดยให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล แต่เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษา ก็ให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลงด้วย

#### **บทบาทและหน้าที่การบริหารราชการของเขตพื้นที่และสถานศึกษา**

การบริหารจัดการ บทบาทและหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาได้กำหนดไว้ในมาตรา 36 37 38 และ 39 แต่ทั้งนี้ให้มีคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล ประสานส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารจัดการของเขตพื้นที่ และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา

#### **การจัดระเบียบบริหารราชการในสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล**

การจัดระเบียบบริหารราชการในสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 40 ดังนี้

ระเบียบปฏิบัติราชการหรือระเบียบปฏิบัติงานของสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคลทั้งที่เป็นสถานศึกษา ในสังกัดและที่เป็นสถานศึกษาในกำกับให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการดังกล่าว

### การกระจายอำนาจและวิธีการกระจายอำนาจ

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดการกระจายอำนาจของปลัดกระทรวง เลขธิการสภาการศึกษา เลขธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษาและเลขธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในการบริหารและการจัดการด้านต่าง ๆ ตาม ม. 42, 45, 46, 47 4 ด้านได้แก่

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. การบริหารงานทั่วไป

โดยกระจายอำนาจไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและการบริหารงานที่คล่องตัวในการจัดการศึกษา

การกระจายอำนาจจะดำเนินการโดยการปฏิบัติราชการแทน การมอบอำนาจ ซึ่งการขออำนาจจะต้องทำเป็นหนังสือ

### การรักษาราชการแทน

พระราชบัญญัติการศึกษาระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้บัญญัติการรักษาราชการแทนในตำแหน่งต่าง ๆ ตามมาตรา 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54 และอำนาจของผู้รักษาราชการแทนใน ม. 55 และ 56 ดังนี้

1. การรักษาราชการแทนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
2. การรักษาราชการแทนเลขาธิการรัฐมนตรี
3. การรักษาราชการแทนปลัดกระทรวง
4. การรักษาราชการแทนเลขธิการ
5. การรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนัก
6. การรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักเขตพื้นที่การศึกษา
7. การรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา

## กิจกรรม

ให้ผู้เข้ารับการอบรมศึกษาสาระที่กำหนดให้และสาระเพิ่มเติมอื่น ๆ ที่เห็นว่าจำเป็นจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ..... และกฎกระทรวง ว่าด้วยการกระจายอำนาจและการมอบอำนาจการบริการและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.....กฎกระทรวงว่าด้วย การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และให้ผู้เข้ารับการอบรมดำเนินการดังต่อไปนี้

1. เติมข้อความในแผนภูมิโครงสร้าง ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนดให้"ได้ความสมบูรณ์ ( ใบงานที่ 1 )
2. ให้ดำเนินการวิเคราะห์โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่ตนเองปฏิบัติราชการอยู่ ในแบบที่กำหนดให้ ( ใบงานที่ 2 )
3. เมื่อดำเนินการตามข้อ 1 และ 2 แล้วให้นำชิ้นงานที่ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ส่งผู้รับผิดชอบตามที่หน่วยงานเจ้าสังกัดกำหนด เพื่อประเมินผลงาน

### กลุ่มเป้าหมายในการอบรม

1. ผู้บริหารการศึกษา
2. ข้าราชการพลเรือนที่ต้องการเป็นครูในสถานศึกษา
3. ข้าราชการพลเรือนที่ต้องการเป็นบุคลากรในสถานศึกษา
4. ข้าราชการพลเรือนที่ต้องการเป็นบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ข้าราชการพลเรือนในส่วนกลาง
6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
7. คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

ใบงานที่ 1  
โครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ

**ใบงานที่ 2**

ชื่อหน่วยงาน.....สังกัด กระทรวงศึกษาธิการ

บทบาท	หน้าที่

เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ชุดวิชาที่ 2

วิชาการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

## ชุดวิชาที่ 2 ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเองวิชาการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

### ข้อ 1.1 คุณประโยชน์ของการศึกษาชุดฝึกอบรม

1. องค์กรมีพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหลังการทำงานตามกฎระเบียบ
2. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำ  
อยู่ันเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน
3. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นองค์กรที่เรียนรู้ เปิดกว้างถึงความคิดความรู้ใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์กรที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอน และเป็นองค์กรที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันกับองค์กรภายนอกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้
4. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดี ได้เป็นผู้แก้ไขปัญหาและสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารที่สูงขึ้นต่อไป
5. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจลดการต่อว่าต่อขานหรือแสดงความไม่พอใจลงส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็ได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน
6. ช่วยกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่โครงการและผู้บริหาร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในเรื่องเป้าหมาย ความก้าวหน้า อุปสรรค และผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
7. ช่วยส่งเสริมความน่าเชื่อถือขององค์กร และทำให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจ โดยการรายงานให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
8. ช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์แนวโน้ม โดยการใช้ข้อมูลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ระยะยาว แนวโน้มที่เบี่ยงเบนต่างไปจากเดิม อาจนำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้มีการวิเคราะห์ว่าเหตุใดผลสำเร็จของงานจึงสูงขึ้นหรือลดลงได้
9. การวัดผลงานและนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์ติดต่อกันไปนาน ๆ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น การดำเนินงานก็จะประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น



10. ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจในองค์กรที่บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

### ข้อ 1.2 สรุปประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม

#### หน่วยที่ 1 ความเป็นมาของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

##### ประเด็นสำคัญ

1. ทำให้ทราบถึงความเป็นมาของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. ทำให้ทราบถึงความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. ทำให้ทราบถึงประสบการณ์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

“การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบ (Accountability) ของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องแสดง อธิบายแก่ประชาชน/ผู้รับบริการว่ารัฐบาลได้ใช้งบประมาณแผ่นดิน ให้นำหน่วยงานหรือองค์กรบริหารแล้ว มีประสิทธิภาพและได้ผลอย่างไร มีผลงานอะไรบ้างในเชิงประจักษ์ ผลงาน/การบริการเหล่านั้นเกิดประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตอย่างไรคุ้มค่าหรือไม่

#### หน่วยที่ 2 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

##### ประเด็นสำคัญ

“การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome) ของงาน โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator – KPI) ใ่ว่างชัดเจนซึ่งทุกคนในองค์กรเข้าใจ นอกจากนั้นยังเน้นการตรวจสอบ การใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness)

#### หน่วยที่ 3 การติดตามผลการปฏิบัติงาน

##### ประเด็นสำคัญ

1. ประโยชน์ของการติดตามผลการปฏิบัติงาน
2. ขั้นตอนสำคัญในการจัดทำระบบติดตามผลปฏิบัติงาน
3. การกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ
4. การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
5. การเลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. การรายงานผลสัมฤทธิ์
8. การใช้ประโยชน์ข้อมูลการติดตามผลการปฏิบัติงาน

## 9. เงื่อนไขสำคัญในการจัดทำระบบ การติดตามผลการปฏิบัติงาน

### หน่วยที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

#### ประเด็นสำคัญ

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจ และสนับสนุน
2. การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากรและองค์กร

### 1.3 การประยุกต์แนวคิดที่ได้จากชุดฝึกอบรมสู่งานที่ปฏิบัติ

1. หน่วยงานจะต้องกำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์ ผลผลิต และผลลัพธ์ ของการดำเนินการทุกอย่าง
  2. หน่วยงานมีคู่มือการติดตามผลการปฏิบัติงานทุกกลุ่มงาน
  3. จัดทำเครื่องมือตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ที่เหมาะสมจะต้องเป็นตัวชี้วัดที่แสดงเป้าหมายของกิจกรรมของกลุ่มงานที่ปฏิบัติ ดังนี้
    - 3.1 ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators)
 

ได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการฯ จำนวนคนที่ได้รับการพัฒนา ฯลฯ
    - 3.2 ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators)
 

ได้แก่ จำนวน/ครั้ง ที่แสดงถึงการให้บริการต่อผู้รับบริการ  
จำนวนคนที่ได้รับการพัฒนา ฯลฯ
    - 3.3 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators)
 

ได้แก่ เจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (เจ้าหน้าที่ทำงานรวดเร็ว ถูกต้อง งานมีคุณภาพ)
    - 3.4 ตัวชี้วัดประสิทธิภาพและความคุ้มค่า (Efficiency and Cost – effectiveness Indicators)
 

ได้แก่ การแสดงค่าใช้จ่ายต่อหัวต่อคนของผลผลิตผลลัพธ์ในแต่ละโครงการ
4. มีคู่มือ สรุปผลรายงานผลและข้อเสนอแนะทุกกลุ่มงานในแต่ละหน่วยงาน

### 1.4 เอกสารเพิ่มเติม สารที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ

ตัวอย่างในตารางต่อไปนี้จะช่วยให้เห็นความแตกต่างระหว่างผลผลิตและผลิตภัณฑ์ชัดเจนขึ้น

งาน/โครงการ	ตัวชี้วัดผลผลิต	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	ตัวชี้วัดประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
1. การฝึกอบรมเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน ให้แก่ข้าราชการครู จำนวน 80 คน	จำนวนครูที่เข้ารับการอบรม	- จำนวนครูที่ทำการวิจัยในชั้นเรียน - จำนวนผลงานการวิจัยในชั้นเรียน	1. ครูที่ผ่านการอบรมสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนได้ เพื่อแก้ปัญหาการเรียนได้ภายใน 1 ปีการศึกษา 2. มีสื่อ นวัตกรรม ที่ผลิตได้เพิ่มขึ้นและใช้ได้ทุกกลุ่มเป้าหมายโดยมีงบประมาณจำกัด
2. การพัฒนาบุคลากรด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอน จำนวน 100 คน	จำนวนครูที่เข้ารับการอบรม	- จำนวนครูที่ผลิตสื่อฯ - จำนวนสื่อฯ ที่ครูผลิต	3. เด็กจบการศึกษาแล้วสามารถประกอบอาชีพได้และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 4. ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคในหน่วยงานลดลง
3. การประกันคุณภาพภายนอก	จำนวนโรงเรียนที่เสนอเข้ารับการประเมิน	- จำนวนโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน - จำนวนโรงเรียนที่ชุมชนพึงพอใจ	
4. การประหยัดค่าสาธารณูปโภค	จำนวนคนที่เข้าร่วมโครงการ	- ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค	
5. การจัดกิจกรรม 5 ส. ในสำนักงาน	บุคลากรในสำนักงานให้ความร่วมมือ	- สำนักงานนำดู นำอยู่ นำทำงานบริหารประทับใจ	5. ผู้รับบริการพึงพอใจ





ข้อ 1.5 กลุ่มเป้าหมายที่สามารถใช้ชุดฝึกอบรมได้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปรับเปลี่ยนเป็นบุคลากรทางการศึกษา
2. ข้าราชการพลเรือนสามัญ ส่วนกลาง
3. ข้าราชการพลเรือนที่ต้องการไปเป็นบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. ข้าราชการพลเรือนที่ต้องการเป็นบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ชุดวิชาที่ 3

วิชาการบริการประชาชนสู่ความเป็นเลิศ

### ชุดวิชาที่ 3 ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเองวิชาการบริการประชาชนสู่ความเป็นเลิศ

#### 1.1 คุณประโยชน์ของการศึกษาชุดฝึกอบรม

- 1.1.1 เป็นประโยชน์กับหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเข้าสู่โครงสร้างใหม่
- 1.1.2 เป็นประโยชน์กับบุคลากรในการปรับวิธีคิด วิสัยทัศน์ วิธีปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
- 1.1.3 เป็นประโยชน์ในการสร้างจิตสำนึกเพื่อผลักดันให้เกิดการปฏิรูประบบราชการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- 1.1.4 เป็นประโยชน์กับประชาชนที่จะได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีคุณธรรม

#### 1.2 สรุปประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม

หน่วยที่ 1 สภาพทั่วไปของการบริการประชาชนของรัฐ มีสาระสำคัญดังนี้

1.1 ความสำคัญของการที่จะต้องมีการบริการประชาชนของรัฐ เนื่องจากเหตุผลความจำเป็นของการให้มีรัฐเพื่อกำหนดกติกาในการอยู่ร่วมกันเพื่อเป้าหมายที่สำคัญ คือ ความมั่นคงของรัฐ และความอยู่ดีกินดีของประชาชน และสร้างความเป็นระเบียบของสังคม การบริการประชาชนของรัฐจึงมีความจำเป็นต่อประเทศชาติเป็นอย่างยิ่ง

1.2 กฎหมายที่ทำให้เกิดความจำเป็นที่ภาครัฐจะต้องจัดให้บริการที่ดีแก่ประชาชน

1.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจและความคาดหวังที่ประชาชนต้องการจากการบริการภาครัฐ

หน่วยที่ 2 การพัฒนาระบบการบริการประชาชนมีสาระสำคัญดังนี้

2.1 ความจำเป็นในการที่จะต้องพัฒนาระบบบริการภาครัฐ เป็นนโยบายของทุกรัฐบาลที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชน โดยเฉพาะรัฐบาลปัจจุบันให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะผลักดันให้เกิดการบริการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นคุณภาพและการให้บริการประชาชนสู่ความเป็นเลิศ

2.2 ความหมายของคุณภาพการให้บริการประชาชน และวิธีการประเมินคุณภาพการให้บริการ โดยนำหลักเบื้องต้นของ ISO 9000 มาประยุกต์ใช้

2.3 การสร้างคุณภาพการให้บริการประชาชนของรัฐ น่าจะต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้าง

2.3.1 การปรับปรุงวิธีการทำงาน

2.3.2 การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงาน

2.3.3 การปรับปรุงตัวเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ



2.4 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิรูประบบราชการ ที่รัฐจำเป็นต้องปรับปรุงและปฏิรูปได้แก่

2.4.1 โครงสร้างหน่วยงาน การปรับปรุง บทบาทภารกิจ

2.4.2 การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจ

2.4.3 การปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ

2.4.4 การมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย

2.5 สารสำคัญของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งได้กล่าวถึง

2.5.1 ความเป็นมา

2.5.2 หลักการสำคัญของระเบียบ

2.5.3 สารสำคัญของระเบียบ

หน่วยที่ 3 การสร้างจิตสำนึกการให้บริการประชาชนของรัฐ

3.1 คุณลักษณะ 7 ประการของการให้บริการที่ดี และหน้าที่ของข้าราชการตามกฎหมายที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ

3.2 คุณลักษณะของหน่วยงานที่จะให้บริการที่เป็นเลิศได้ เป็นการอธิบายถึงระบบและกลไกที่หน่วยงานต่าง ๆ จำเป็นต้องจัดให้มีเพื่อให้การบริการขององค์กรนั้นมีความเป็นเลิศ

3.3 แผนพัฒนาทางการบริการ อธิบายถึงขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนอันจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อการบริการที่ประชาชนประทับใจและได้รับประโยชน์สูงสุด

3.4 วิธีการตรวจสอบผลการดำเนินงานการให้บริการภาครัฐ อธิบายถึงประเด็นการตรวจสอบ ผู้ดำเนินการตรวจสอบ ประโยชน์ของการตรวจสอบ รวมทั้งตัวอย่างการตรวจติดตามประเมินผล

หน่วยที่ 4 กรณีศึกษา : ตัวอย่างและข้อควรปฏิบัติเพื่อมุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศ

ผู้ศึกษาจะได้เห็นตัวอย่าง และข้อควรปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งให้เห็นสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้น หรืออาจจะเกิดขึ้น ตลอดจนข้อคิดในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อมุ่งสู่บริการที่เป็นเลิศ โดยมีกรณีศึกษารวมทั้งสิ้น 15 กรณี

หน่วยที่ 5 ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

5.1 อธิบายถึงความเป็นมาและการจัดทำระบบมาตรฐาน PSO

5.2 ความแตกต่างระหว่าง PSO และ ISO

5.3 การจัดทำเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัด

5.4 วิธีการขอรับรอง PSO

5.5 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำ PSO ไปปฏิบัติ

5.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาระบบมาตรฐาน

5.7 อุปสรรคในการนำ PSO ไปปฏิบัติ

### 1.3 การประยุกต์แนวคิดที่ได้จากชุดฝึกอบรมผู้งานที่ปฏิบัติ

หัวหน้าหน่วยงานทุกระดับ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถประยุกต์แนวคิดที่ได้รับจากชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดที่ 3 การบริการประชาชนสู่ความเป็นเลิศ โดยประยุกต์ให้สอดคล้องกับการบริการทางการศึกษา ดังนี้

#### 1.3.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการศึกษา

##### 1) สาระสำคัญของกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540

- บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (มาตรา 43)
- รัฐต้องจัดการศึกษาและสนับสนุนให้เกิดความรู้คู่คุณธรรมมีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา การค้นคว้าวิจัย เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พัฒนาวิชาชีพครู ส่งเสริมภูมิปัญญาเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมของชาติ (มาตรา 81)

##### 2) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

##### หมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ

- ความมุ่งหมาย มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีความสุข
- หลักการจัดการศึกษา เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง
- การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ยึดหลัก มีเอกภาพ ด้านนโยบายแต่มีความหลากหลายในการปฏิบัติ กระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันสังคมอื่น ๆ

## หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา

- สิทธิและโอกาสรับการศึกษา ได้แก่ การศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี และการศึกษาสำหรับผู้พิการ / ด้อยโอกาส
- สิทธิในการจัดการศึกษา ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันทางศาสนา องค์กรเอกชน สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ๆ
- ผู้จัดการศึกษามีสิทธิรับสิทธิประโยชน์จากรัฐ ในด้านการสนับสนุนความรู้ ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู เงินอุดหนุนการจัดการศึกษา และการลดหย่อนยกเว้นภาษี

## หมวด 3 ระบบการศึกษา

- ระบบการศึกษามี 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยสถานศึกษาอาจจัดรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบก็ได้ มีการเทียบโอนผลการเรียนทั้ง 3 รูปแบบ
- การศึกษาในระบบ มี 2 ระดับ คือ การศึกษาภาคบังคับ รัฐต้องจัดให้ไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นการศึกษา ระดับปริญญาและต่ำกว่าปริญญา

หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา ยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ เน้นที่ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมแต่ละระดับการศึกษา

หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับชาติ ระดับเขต พื้นที่และระดับสถานศึกษา

## หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

- ระบบประกันคุณภาพภายใน
- ระบบประกันคุณภาพภายนอก

### หมวด 7 ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

- มีคุณภาพ มีมาตรฐาน เป็นวิชาชีพชั้นสูง
- มีระบบการผลิต การพัฒนา
- องค์กรกลางบริหารงานบุคคล
- องค์กรวิชาชีพ
- เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่ถูกต้อง
- กองทุนพัฒนา
- กองทุนส่งเสริม

### หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

- ระดมทรัพยากรทั้งภาครัฐและเอกชน
- รายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาไม่ต้องส่งคลัง
- รัฐจัดงบประมาณให้การศึกษาในฐานะสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ
- จัดเงินอุดหนุนให้บุคคลและองค์กรที่จัดการศึกษา
- มีระบบตรวจสอบ ติดตาม ประเมินการใช้งบประมาณ

### หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

- รัฐจัดสรรคลื่นความถี่
- ส่งเสริม สนับสนุน การผลิตและพัฒนา
- การพัฒนาบุคลากรผู้ผลิตและผู้ใช้
- ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาการใช้เทคโนโลยี
- รัฐต้องส่งเสริมการวิจัย
- การจัดตั้งกองทุน
- มีหน่วยงานกลางดูแลและรับผิดชอบ

#### 1.3.2 ความคาดหวังของประชาชนต่อบริการทางการศึกษา

- 1) การสนับสนุนจากรัฐให้มีความรู้ ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูและการให้การศึกษาแก่บุตรหรือบุคคล อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ
- 2) เงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุตรหรือบุคคลในความดูแลที่ครอบครัวจัดให้
- 3) การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาตามกฎหมายที่กำหนด
- 4) บุตรหลานจะต้องได้รับการกล่อมเกลาให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข นำความรู้ คุณธรรมที่ซึมซับในตัวบุตรหลานไปประยุกต์ใช้

### 1.3.3 วิธีสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการทางการศึกษา

- 1) ผู้บริหารเรียนรู้การกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพที่ชัดเจน
- 2) มีการวิเคราะห์ระบบการให้บริการทางการศึกษา ด้วยความรวดเร็ว ตามมาตรฐานด้านความพึงพอใจ
- 3) ทำหนังสือคู่มือการบริการทางการศึกษา
- 4) จัดอบรม สัมมนา บรรยายพิเศษ จัดนิทรรศการ การให้รางวัล ในการให้บริการ
- 5) ปรับปรุงอาคาร สถานที่ ให้สะดวกเพื่อบริการผู้มาติดต่อ
- 6) มีแบบข้อมูลทางการบริการยุคใหม่
- 7) สำรวจความคิดเห็นของประชาชนในการให้บริการทางการศึกษา

### 1.3.4 คุณลักษณะของการให้บริการการศึกษา

- 1) ระบบข้าราชการสัมพันธ์ที่ดี
- 2) องค์กรมีการธรรงค์และปลูกฝังจิตสำนึกต่อการให้บริการที่ดีเยี่ยม
- 3) มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหาร
- 4) มีการฝึกอบรมให้หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติ
- 5) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน
- 6) มีระบบการจูงใจและให้กำลังใจข้าราชการที่ให้บริการดีเด่น
- 7) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณ

### 1.3.5 ระบบและกลไกในการพัฒนาการให้บริการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

- 1) กลยุทธ์การบริการทางการศึกษา
- 2) ระบบงานโครงสร้างของงานการให้บริการ
- 3) บุคลากรจะต้องมีจิตสำนึกต่อการให้บริการที่ดี

1.3.6 ระบบมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากการบริการทางการศึกษา (ตามหลักเกณฑ์ของ สมศ. QA) สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพศึกษามีฐานะเป็นองค์กรมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพการศึกษาและทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาและทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ โดยประกอบด้วยมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านกระบวนการและมาตรฐานด้านปัจจัย ซึ่งเป็นระบบการประกันคุณภาพภายนอก ที่จะต้องมีการประเมินทุกแห่งอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุก 5 ปี ส่วนระบบการประกันคุณภาพภายใน หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจะต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามมาตรฐานสถานศึกษาที่หน่วยงานต้นสังกัด / สถานศึกษา ได้พัฒนาขึ้น

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของทุกคนทุกฝ่ายทั้งในและนอกสถานศึกษาที่จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน ติดตามประเมินผล พัฒนา ปรับปรุง ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐาน

#### 1.4 เอกสารเพิ่มเติม สาระที่เกี่ยวข้อง กรณีศึกษา

1.4.1 e-government : เป็นกระบวนการปฏิรูประบบบริหาร บริการ และกระบวนการของรัฐบาลให้มีประสิทธิภาพ และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งประชาชนจะได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว ตลอดเวลา ทั่วถึงและเป็นธรรม

เป้าหมายสำคัญของ e-government :

- 1) ทุกส่วนราชการต้องมีเว็บไซต์ในการให้บริการข้อมูลข่าวสารต่อประชาชน
- 2) ทุกส่วนราชการต้องมีการพัฒนาให้มีเว็บไซต์บอร์ด และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ตอบกลับ เพื่อให้มีปฏิสัมพันธ์กับประชาชน
- 3) ผู้บริหารองค์กรภาครัฐทั้งหมดจะต้องมีไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์และจะต้องมีกระบวนการตอบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบและรายงานผลต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ
- 4) กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะพัฒนาระบบลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์
- 5) พัฒนาโครงสร้างเบื้องต้นในการเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประชาชน
- 6) พัฒนาระบบ Back office กลางในส่วนที่ขาด โดยเริ่มจากระบบสารบรรณกลางระบบการเงินบัญชี
- 7) พัฒนา e-procurement โดยเน้นประสิทธิภาพในการจัดซื้อจัดจ้างและความโปร่งใสในการดำเนินการในระบบราชการทั้งหมด
- 8) จัดทำระบบทะเบียนราษฎรและบัตร Smart Card ให้เสร็จตามแนวทาง e-citizen
- 9) บูรณาการงาน One Stop Service ให้เกิดขึ้นแบบการชำระเงินผ่าน Counter Service ขึ้น
- 10) จัดทำ Call Center ของรัฐบาล และกระทรวง กรมต่าง ๆ โดย ทศท.เป็นผู้ดำเนินการ
- 11) ร่วมมือกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตำรวจให้มีขีดความสามารถในการสืบสวนด้านอิเล็กทรอนิกส์ และสร้างความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์

- 12) ให้มีทีมงาน CIO เป็นกลไกหลักในการประสานงานผู้บริหารด้านสารสนเทศระดับสูงของรัฐ
- 13) ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร โดยการให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเจ้าภาพในการประสานงานกับส่วนราชการต่าง ๆ ในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเจตคติ ลดแรงต่อต้านภายในองค์กร และแก้ไขปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลง อันเนื่องมาจากการใช้ e-government ขององค์กรต่าง ๆ
- 14) การประสานงาน อำนวยความสะดวก ข้อ 1-13 เริ่มปี 2546 จะแล้วเสร็จภายในปี 2548 เป็นอย่างช้า

ลักษณะการให้บริการของ e-government :

หลักสำคัญของการสร้าง e-government คือ การนำบริการของภาครัฐสู่ประชาชน โดยใช้อิเล็กทรอนิกส์เป็นสื่อในการให้บริการโดยยึดหลักการดังนี้

ที่เดียว : การพัฒนา e-government ทำให้สามารถสร้างเว็บท่า (Web Portal) ที่สามารถบูรณาการ บริการต่าง ๆ ที่เคยอยู่กระจัดกระจาย มารวมอยู่ที่เดียวกัน เพื่อให้ง่ายต่อประชาชนในการติดต่อที่จอเดียว หรือหน้าต่างเดียวเพื่อบริการเบ็ดเสร็จ

ทันใจ : รายการทางอิเล็กทรอนิกส์ สามารถทำได้และมีการตอบรับแบบทันทีไม่ต้องเสียเวลารอคอยการตอบกลับทางเอกสาร ทำให้งานต่าง ๆ ที่ต้องรอคำตอบนาน ๆ สามารถได้รับคำตอบในทันทีทันใด

ทั่วไทย : การใช้เครื่องช่วยอินเทอร์เน็ต ทำให้การเชื่อมโยงประชาชนชาวไทยไม่ว่าอยู่ไหนในโลกสามารถใช้บริการ e-government ที่รัฐบาลไทยจัดทำได้

ทุกเวลา : เนื่องจากคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และระบบอินเทอร์เน็ต สามารถเปิดได้ตลอด 24 ชั่วโมงทุกวัน แบบเดียวกับตู้ ATM ทำให้บริการต่าง ๆ ที่เคยต้องทำในเวลาราชการสามารถทำได้ตามที่ประชาชนสะดวกและพร้อม

ทั่วถึงและเท่าเทียม : การให้บริการ e-government ทำให้ประชาชนและผู้ด้อยโอกาสจะได้มีโอกาสในการรับบริการโดยไม่ต้องเดินทางและประชาชนที่ด้อยโอกาสสามารถรับบริการที่สะดวกสบายเช่นเดียวกับประชาชนในเมืองได้อย่างเท่าเทียมกันอีกด้วย

โปร่งใสและเป็นธรรมาภิบาล : การให้บริการ e-government ทำให้บริการของรัฐในหลาย ๆ เรื่องที่ไม่โปร่งใส เช่น การจัดซื้อจัดจ้างสามารถดำเนินการแบบเปิดเผยผ่านระบบออนไลน์ที่มี ผู้เข้าร่วมและรู้เห็นจำนวนมาก ได้มีการคาดการณ์ราชการทำให้โปร่งใสและเป็นธรรม

### เงื่อนไขของความสำเร็จในการพัฒนา e-government :

ในการพัฒนา e-government จะต้องคำนึงถึงเงื่อนไข 3 ประการเพื่อให้ e-government เกิดขึ้น โดยมีผลสำเร็จตรงกับความต้องการของประชาชนดังนี้

1.e-government : จะต้องมีการพัฒนาใช้ประโยชน์และบังคับใช้นโยบายกฎหมายและกฎระเบียบอื่นใดที่จำเป็นต่อการสนับสนุนการทำงานขอสังคมและเศรษฐกิจใหม่ที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร(สังคมดิจิทัล) เป็นกลไกในการขับเคลื่อน

2.Digital Society : เป็นสังคมและชุมชนที่ก้าวหน้าทางวิชาการ ที่ประชาชนในกลุ่มสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.Digital Divide : เป็นผลจากสังคมอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีประชาชนกลุ่มที่ไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ทำให้ประชาชนกลุ่มด้อยโอกาสและไม่สามารถเข้าถึงบริการและข้อมูลข่าวสารที่รัฐพึงจัดทำให้ ซึ่งคนกลุ่มนี้รวมถึงคนที่อยู่ในชนบทคนพิการ คนที่มีปัญหาทางภาษาและคนที่ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมข้อมูลข่าวสารได้ซึ่งมีเป็นจำนวนมากในประเทศไทย

4.รัฐบาลกำหนดนโยบายให้ส่วนราชการสร้าง e-government ปฏิรูประบบบริหารบริการและกระบวนการของรัฐให้มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งขณะนี้หน่วยงานทางการศึกษาหลายแห่งได้ดำเนินการสร้าง e-government เพื่อบริการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในการบริการข้อมูลข่าวสารสารสนเทศทางการศึกษาจัดทำเว็ไซต์ จัดทำข้อมูลนักเรียน บุคลากรเป็นรายคน ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาและจะจัดทำระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้เสร็จในปีงบประมาณ 2546 นี้

#### 1.4.2 แนวทางการดำเนินงานการให้บริการประชาชนในการจัดการศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545

##### 1) การจัดการศึกษาภาคบังคับในพื้นที่ปกติ

- จัดทำแผนที่การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับจังหวัด
- กำหนดเขตบริการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- จัดทำสำมะโนนักเรียน
- จัดทำแผนการรับนักเรียน
- สร้างระบบการรับเด็กเข้าเรียน การติดตาม การส่งต่อนักเรียน
- จัดทำระบบข้อมูลนักเรียนรายบุคคล
- กำหนดให้มีสถานศึกษาเพื่อรองรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ เด็กที่มีความต้องการพิเศษ



## 2) การจัดการศึกษาภาคบังคับในพื้นที่บริการซ้ำซ้อน

- จัดทำแผนที่การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะพื้นที่บริการซ้ำซ้อน
- กำหนดเขตบริการร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- จัดทำสำมะโนนักเรียน โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- จัดทำแผนการรับนักเรียนของแต่ละสถานศึกษา โดยจัดสรรโอกาสให้นักเรียนได้

เข้าเรียนอย่างเหมาะสม

- สร้างระบบการรับเด็กเข้าเรียน การติดตาม การส่งต่อนักเรียน
- จัดทำระบบข้อมูลนักเรียนรายบุคคล

## 3) การจัดการศึกษาภาคบังคับในพื้นที่พิเศษ

- จัดทำแผนที่การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะที่อยู่ในพื้นที่พิเศษ
- จัดทำสำมะโนนักเรียน โดย สปช. ร่วมกับกรมสามัญศึกษา กองบัญชาการตำรวจ

ตระเวนชายแดน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกรมการศึกษานอกโรงเรียน

- กำหนดการเลือกและจัดสรรโอกาสให้เด็กได้เข้ารับการศึกษาภาคบังคับ
- สร้างระบบการรับเด็กเข้าเรียน การติดตาม การส่งต่อนักเรียน

## 1.5 กลุ่มเป้าหมายที่สามารถใช้ชุดฝึกรวมได้

- 1.5.1 ผู้บริหารการศึกษา
- 1.5.2 ข้าราชการพลเรือนที่ประสงค์เป็นครูในสถานศึกษา
- 1.5.3 ข้าราชการพลเรือนที่ประสงค์เป็นบุคลากรในสถานศึกษา
- 1.5.4 ข้าราชการพลเรือนที่ประสงค์จะไปอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.5.5 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 1.5.6 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.5.7 ข้าราชการพลเรือนส่วนกลางระดับปฏิบัติการ

เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

## ชุดวิชาที่ 4

วิชา วัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน

## ชุดวิชาที่ 4 ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง วิชา วัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงาน เพื่อประชาชน

### คุณประโยชน์ของการศึกษาชุดฝึกอบรม

1. ผู้ศึกษาได้ทราบถึงค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จรรยาบรรณวิชาชีพกับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มาใช้บริการมากยิ่งขึ้น
2. ผู้ศึกษาจะได้ทราบแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการทำหน้าที่ด้วยความสุจริต ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบสูง มุ่งมั่นสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามและความถูกต้อง ตลอดจนสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ประชาชนและส่วนรวม
3. ผู้ศึกษาจะได้ทราบถึงความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพและมาตรฐานของคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพของข้าราชการพลเรือนในอันที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยจรรยาบรรณ/มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพของตน
4. ผู้ศึกษาสามารถนำค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณไปเป็นหลักปฏิบัติในการทำงานได้อย่างถูกต้อง

### ประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม

ประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม วัฒนธรรมค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน มีประเด็นสำคัญในหน่วยต่าง ๆ ดังนี้

หน่วยที่ 2 ความหมายและความเป็นมาของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

1.1 วัฒนธรรม หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญอกงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียวก้าวหน้าของชาติและศีลธรรมอันดีของประชาชน

1.3 ค่านิยม คือ ความรู้สึกนึกคิดในเรื่องใด เรื่องหนึ่งที่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือสังคมยอมรับร่วมกัน ยึดถือเป็นเครื่องตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง ยอมรับร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ดี มีคุณค่า ควรแก่การนำไปเป็นกรอบการดำเนินชีวิตเพื่อประโยชน์สุขของตนเองและส่วนรวม

สภาพปัญหาของวัฒนธรรมและค่านิยมที่เกิดขึ้น

1. วัฒนธรรมและค่านิยมที่มีอยู่เดิมไม่เกื้อหนุนกับระบบราชการปัจจุบัน
2. การทุจริตประพฤติมิชอบแผ่ขยายวงกว้างขึ้น
3. เกียรติภูมิและศักดิ์ศรีของอาชีพข้าราชการลดต่ำลง
4. ระบบคุณธรรมถูกแทรกแซง

### วิสัยทัศน์ของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ : วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานที่คาดหวัง

1. เป็นระบบที่สร้างประโยชน์ให้ประชาชนและประเทศชาติ
2. เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน
3. เป็นระบบที่มีความรับผิดชอบและเป็นที่พักของประชาชน
4. เป็นระบบที่เข้มแข็ง ทนทานต่ออุปสรรค กล้าหาญ ต่อสู้ เพื่อคุณธรรม มีเกียรติภูมิและมีศักดิ์ศรี
5. เป็นระบบที่ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์
6. เป็นระบบที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งความเป็นเลิศของงาน

### หน่วยที่ 2 ค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ค่านิยมสร้างสรรค์ คือ ค่านิยมที่ดีมีประโยชน์ต่อสังคม ที่ได้รับการถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง นอกจากนั้นยังหมายถึง ค่านิยมใหม่ที่ยังไม่เคยมีมาก่อน และเข้ามาแทนที่ค่านิยมเก่าที่ไม่สามารถแก้ปัญหาของสังคมโลกาภิวัตน์ได้

#### แนวคิดการจัดทำค่านิยมสร้างสรรค์

1. พระบรมราโชวาทที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2524 - 2542
2. ทศพิธราชธรรม
3. ลักษณะที่พึงคาดหวังตามวิสัยทัศน์ของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ
4. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542
5. ปรัชญาในการร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540

#### ค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

1. กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
2. ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ
3. โปร่งใส ตรวจสอบได้
4. ไม่เลือกปฏิบัติ
5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

### หน่วยที่ 3 จรรยาบรรณวิชาชีพกับการปฏิบัติหน้าที่

"จรรยาบรรณ หมายถึง มาตรฐานความประพฤติและวิจารณ์ญาณทางศีลธรรมและวิชาชีพ"

"จรรยาบรรณ เป็นประมวลความประพฤติเพื่อรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและส่งเสริมชื่อเสียง เกียรติคุณ เกียรติฐานะของข้าราชการพลเรือนอันจะยังผลให้ผู้ประพฤติเป็นที่เลื่อมใส ศรัทธาและยกย่องของบุคคลทั่วไป"

#### สรุปสาระสำคัญของจรรยาบรรณ มีสาระสำคัญดังนี้

1. จรรยาบรรณต่อตนเอง
2. จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน
3. จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน
4. จรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม

#### หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

### หน่วยที่ 4 การรณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

#### กลยุทธ์การนำจรรยาบรรณและค่านิยมสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้มีการนำจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมคณะรัฐมนตรี ได้มีมติเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2538 ให้ความเห็นชอบในการกำหนดกลยุทธ์ไว้ รวม 6 ประการ คือ

1. ให้มีการบรรจุเรื่องมาตรการการนำจรรยาบรรณไปปรับใช้ในราชการพลเรือน ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
2. ให้บรรจุและเสนอแทรกเรื่องจรรยาบรรณไว้ในหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการทุกระดับ โดยเฉพาะข้าราชการบรรจุใหม่
3. ให้ส่วนราชการต่าง ๆ รณรงค์ เผยแพร่ และพัฒนาข้าราชการให้รู้และประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน
4. ให้ทดสอบเรื่องจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ และสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

5. ให้มีการประเมินเรื่องการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนในการเลื่อนเงินเดือน และในการพิจารณาเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

6. ให้มีการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเรื่องจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับราชการเพื่อเป็นการปลูกฝังทัศนคติและค่านิยมที่ดีไว้ก่อนบุคคลจะเข้ารับราชการ

#### **การประยุกต์แนวคิดที่ได้จากชุดฝึกอบรมวัฒนธรรมค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน**

1. ใช้ในการสรรหาบุคคลเข้าทำงานในองค์กร
2. ใช้ในการปฐมนิเทศข้าราชการใหม่
3. ใช้สอดแทรกไว้ในหลักสูตรการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับ
4. ใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้น
5. ใช้เป็นหลักการสำคัญในการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม
6. ใช้เชิดชูเกียรติผู้ที่ปฏิบัติตามค่านิยมสร้างสรรค์
7. ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร
8. ใช้เป็นหลักปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นต้นแบบ

## วิธีการศึกษา

### การเตรียมตัวในการศึกษาด้วยตนเอง

ก่อนการศึกษาชุดอบรมให้ผู้เข้ารับการอบรมตรวจสอบเอกสารที่รับมาว่ามีครบทุกหน้าหรือไม่ ขอให้เลือกลงเวลาว่างจากหน้าที่การทำงานและภาระส่วนตัวต่าง ๆ ตามความสะดวก อาจจะกำหนดเป็นช่วงใดช่วงหนึ่งของวันก็ได้ ศึกษาชุดการเรียนตามลำดับแต่ละหน่วย ไม่จำเป็นต้องรีบร้อนและอย่าได้กังวลในกรณีที่ศึกษาได้เร็วหรือช้าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานและอัตราการเรียนรู้ของแต่ละคน โดยขอให้คำนึงว่าเป้าหมายของการศึกษาอบรมอยู่ที่ความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรม และให้ใช้เวลาว่างศึกษาด้วยความสบายใจ

### การประเมินผลหลังเรียน

ขอให้ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมทำกิจกรรมท้ายบท เพื่อสรุปประเด็นและสาระสำคัญของเนื้อหา เพื่อความเข้าใจยิ่งขึ้น

รายละเอียดวิชา เรื่องวัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชนของกระทรวงศึกษาธิการ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

1. บอกได้ถึงความเป็นมาของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมการทำงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างถูกต้องของกระทรวงศึกษาธิการ
2. อธิบายสาระสำคัญของค่านิยมสร้างสรรค์และความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพที่จะนำมาใช้ในการปรับกระบวนการทํางานและสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง
3. สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานเพื่อส่วนรวม

เนื้อหา

- ส่วนที่ 1 ความหมายและความเป็นมาของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม
- ส่วนที่ 2 ค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ
- ส่วนที่ 3 จรรยาบรรณวิชาชีพกับการปฏิบัติหน้าที่
- ส่วนที่ 4 การรณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

## ส่วนที่ 1 ความหมายและความเป็นมาของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถบอกความหมาย ที่มา และวัตถุประสงค์ของการปรับเปลี่ยน

วัฒนธรรมและค่านิยมของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

### เนื้อหา

1. ความหมายของวัฒนธรรมและค่านิยม
2. ความเป็นมาของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม
  - 2.1 สภาพปัญหา
  - 2.2 วัฒนธรรมและค่านิยมการทำงาน
3. แนวทางการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

### ความหมายของวัฒนธรรมและค่านิยม

**วัฒนธรรม** หมายถึง ข้อกำหนดให้มนุษย์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเจริญ งามงาม ทั้งทางด้านกาย วาจา และใจไปพร้อม ๆ กัน จะมีเพียงอย่างเดียวหนึ่งไม่ได้ (สำนักงาน ก.พ., 2545 : 14-115)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรม คือ สิ่งที่ทำให้เจริญงอกงามแก่หมู่คณะหรือวิถีชีวิตของหมู่คณะ

ในพระราชบัญญัติวัฒนธรรม พุทธศักราช 2485 หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญงอกงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียวก้าวหน้าของชาติ และศีลธรรมอันดีของประชาชน

**ค่านิยม** คือ ความรู้สึกนึกคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือสังคม ยอมรับร่วมกัน ยึดถือเป็นเครื่องตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง ยอมรับร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ดีมีคุณค่าควรแก่การนำไปเป็นกรอบการดำเนินชีวิตเพื่อประโยชน์สุขของตนเองและส่วนรวม (สำนักงาน ก.พ., 2545 : 32)



## ความเป็นมาของการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม มีอิทธิพลลงใจให้คนไทยมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่เน้นการบริโภคและวัตถุนิยม การที่สังคมยกย่องคนมีเงิน มีตำแหน่งสูงมีอำนาจ มากกว่านิยมยกย่องคนที่เป็นคนดีมีศีลธรรมส่งผลให้ข้าราชการบางส่วนมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในระบบราชการ เกิดกรณีทุจริตประพฤติมิชอบ ขาดคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ ในขณะที่กระแสสากลหรือแนวโน้มของโลกยุคโลกาภิวัตน์ รวมทั้งการกระจายอย่างรวดเร็วของข้อมูลข่าวสารส่งผลให้ประชาชนมีความคาดหวังและเรียกร้องคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐมากขึ้น

(สำนักงาน ก.พ., 2545 : 17)

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ได้บัญญัติเรื่องวินัยและการรักษาวินัยไว้ในหมวด 4 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ข้าราชการมีคุณธรรมและจริยธรรมดีงาม ปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ เพื่อรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของการเป็นข้าราชการ กฎหมายดังกล่าวได้บัญญัติไว้ทั้งข้อห้ามและข้อปฏิบัติในข้อปฏิบัตินั้นได้บัญญัติไว้ถึง 6 มาตรา ได้แก่

- 2.1 ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม (มาตรา 82)
- 2.2 ต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ (มาตรา 83)
- 2.3 ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความอุตสาหะ เอาใจใส่ระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ และต้องไม่ประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ (มาตรา 84)
- 2.4 ต้องถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ และจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนตามข้อบังคับที่ ก.พ. กำหนด (มาตรา 91)
- 2.5 ต้องอุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ (มาตรา 92)
- 2.6 ต้องรักษาชื่อเสียงของตนและรักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนมิให้เสื่อมเสีย โดยไม่กระทำการใด ๆ อันได้ชื่อว่าประพฤติน่าชู้ (มาตรา 98)

นอกจากนี้ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับใช้บังคับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2540 ได้ให้สิทธิ เสรีภาพ และการมีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชน ตลอดจนเพิ่มอำนาจประชาชนในการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐมากขึ้น โดยมีบทบัญญัติให้การใช้อำนาจรัฐเป็นไปโดยสุจริตและมี ประสิทธิภาพและเพื่อเป็นการแก้ปัญหาการขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชอบธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐจึงกำหนดบทบัญญัติให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ต้องจัดทำขึ้นตามมาตรา 77 เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ (สำนักงาน ก.พ., 2545 : 18-19)

ทั้งนี้คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐซึ่งเป็นแผนปรับเปลี่ยนรูปแบบของระบบราชการอย่างขนานใหญ่ ทั้งตัวระบบและตัวข้าราชการโดยครอบคลุมทั้งโครงสร้าง บทบาทอำนาจระบบบริหาร กฎเกณฑ์วิธีการ รวมทั้งแนวความคิดทัศนคติ อุดมการณ์ที่ยึดถือของข้าราชการที่ส่งผลต่อการทำงาน โดยได้กำหนดให้มีแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมทุกคนประพฤติตามคุณค่าใหม่และจรรยาบรรณ โดยมีทัศนคติการทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน ไม่มีทัศนคติของความเป็นเจ้าคนนายคน เชื่อและเคารพในสิทธิมนุษยชน มีความสุจริต ขยันอดทน รับผิดชอบ เป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้งานบรรลุผล รู้จักทำงานร่วมกับประชาชนอย่างเป็นมิตร โดยปฏิรูปกลไกบริหารบุคคลให้คนดีได้รางวัลและการยอมรับจากสังคมให้มากขึ้น สำหรับคนไม่ดีต้องออกจากระบบได้ง่ายเพื่อไม่เป็นการของสังคม

## สภาพปัญหา

### 1) วัฒนธรรมและค่านิยมที่มีอยู่เดิมไม่เกื้อหนุนกับระบบราชการปัจจุบัน

วัฒนธรรมและค่านิยมเดิมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดปัญหาต่อการดำเนินงานได้ แม้จะรู้ว่าสิ่งที่ ผู้ใหญ่หรือผู้บังคับบัญชามอบหมายอาจนำมาสู่ปัญหาในภายหลังได้ การยึดถือความสัมพันธ์ส่วนบุคคลเป็นเรื่องใหญ่โดยนำค่านิยมของการเกื้อกูลในระบบอุปถัมภ์ ระบบครอบครัว ระบบอาวุโสมาใช้ในระบบราชการจนถึงเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ ทำให้ค่านึงถึงพวกพ้องมากกว่าประโยชน์สาธารณะ ไม่สามารถแยกเรื่องส่วนตัวออกจากการงานได้ การมีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อคอร์รัปชัน เช่น การเพิกเฉยต่อสิ่งที่ไม่ถูกต้องโดยถือว่า "ธุระไม่ใช่" "บ้านเมืองไม่ใช่ของเราคนเดียว" รวมทั้งการมีวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดติดอยู่กับกฎระเบียบ ความถูกต้องตามอักขระวิธี โดยไม่คำนึงถึงความคุ้มค่า หรือผลลัพธ์ของงานตามแนวการบริหารแบบใหม่

### 2) การทุจริตและพฤติกรรมมิชอบแผ่ขยายวงกว้างขึ้น

ผลจากการสัมมนายุทธศาสตร์การต่อต้านคอร์รัปชันในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2543 โดยการสังเคราะห์ข้อมูลจากผลการวิจัยเชิงสำรวจเรื่องคอร์รัปชัน 3 เรื่อง สรุปในภาพรวมถึงปัญหาแนวโน้มการคอร์รัปชัน เพิ่มขึ้นในวงราชการจากเดิม 17% เป็น 56% ในบรรดานักการเมืองจาก 9%

เป็น 71% และพบว่าปัญหาข้อ โกงหรือคอร์รัปชันในวงราชการเป็นปัญหาสำคัญระดับประเทศ อันดับ 3 รองจากปัญหาเศรษฐกิจไม่ดี ค่าครองชีพสูง (นิพนธ์ พัวพงศกร และคณะ, 2543) จึงต้องมีการดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อวางรากฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีด้วยการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และให้มีการศึกษาค้นหาวิธีป้องกันปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันไว้

### 3) เกียรติภูมิและศักดิ์ศรีของอาชีพข้าราชการลดต่ำลง

ประชาชนได้ให้ความเชื่อมั่นและตั้งความหวังในการทำงานของข้าราชการไว้สูงมาก และอาชีพราชการได้กลายมาเป็นอาชีพหนึ่งที่คนมีความรู้ ความสามารถเลือกเป็นอันดับท้าย ๆ ทำให้ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและคุณภาพการบริการประชาชนเริ่มลดลงจนกลายเป็นปัญหาวิกฤติศรัทธาของสังคมต่อระบบราชการและพฤติกรรมของข้าราชการที่ต้องเร่งแก้ไข

### 4) ระบบคุณธรรมถูกแทรกแซง

จากการใช้ระบบอุปถัมภ์เข้าแทรกแซงระบบคุณธรรม ยังคงปรากฏให้เห็นอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การได้มาซึ่งตำแหน่ง ยังมีการใช้ระบบเส้นสาย พวกพ้อง อาศัยอำนาจ อิทธิพลทางการเมืองเข้าเกื้อหนุนและปกป้องผลประโยชน์ส่วนตน ทำให้สถานการณ์และบุคลากรทางการศึกษายางกลุ่มไม่คำนึงถึงการทำงานอย่างมืออาชีพ แต่มุ่งการวิ่งเต้น ชื้อขายตำแหน่งเพื่อประโยชน์ในความเจริญก้าวหน้าของอาชีพของตน ข้าราชการบางกลุ่มจึงขาดแรงจูงใจ ขาดเป้าหมายและทิศทางการที่จะก้าวหน้าตามความสามารถของตน

### วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาที่คาดหวัง

1. เป็นระบบที่สร้างประโยชน์ให้ประชาชนและประเทศชาติ มีเป้าหมายที่จะอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่มีทัศนคติในการเป็น "เจ้าคนนายคน" ไม่ใช่ผู้ปกครองของประชาชน

2. เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน เป็นมิตรกับประชาชน ติดต่อได้ง่าย พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือ ปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานของกฎหมาย กฎระเบียบ และสามัญสำนึกที่สังคมยอมรับ มีพฤติกรรมของคนดีมีความยุติธรรม ตรงไปตรงมา ไม่เลือกปฏิบัติ และมีความมั่นคงในอารมณ์

3. ตระหนักถึงหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบสูง ประชาชนพึงได้ มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลืออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งรวมถึงการทำความเข้าใจ และชี้แจงการเปลี่ยนแปลงกฎหมายหรือนโยบายรัฐบาลที่จะมีผลกระทบต่อประชาชนให้ประชาชนทราบด้วยภาษาและวิธีการที่ง่าย ตลอดจนมีระบบรับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง

4. เป็นระบบที่เข้มแข็ง ทนทานต่ออุปสรรค กล่าวหาญต่อสู้เพื่อคุณธรรม มีเกียรติภูมิ และมีศักดิ์ศรี ทำงานอย่างมืออาชีพ มีความเป็นกลางทางการเมืองและไม่เอื้อประโยชน์ต่อกลุ่ม

บุคคลใดเป็นการเฉพาะ รัฐบาลเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน กล้าขึ้นหัดและปกป้องผลประโยชน์ของชาติและประชาชน รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติและตัดสินใจของตนอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี

5. เป็นระบบที่ทันสมัย ทันโลก ทันการณ์ มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ และสนใจติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา สามารถประเมินสถานการณ์ในอนาคตได้ถูกต้อง เตรียมกลยุทธ์ไว้พร้อมที่จะเผชิญปัญหาล่วงหน้า และปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

6. มีวัฒนธรรมที่มุ่งความเป็นเลิศของงาน ทำงานเป็นทีมที่มุ่งมั่นเพื่อความ เป็นเลิศ มีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอมรับข้อผิดพลาด และปรับปรุงงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพจนเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ

### แนวทางการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

1. จัดทำค่าแกลงค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณวิชาชีพเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ที่เน้นการทำหน้าที่ด้วยความสุจริต ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบต่อสูง รักษาเกียรติของอาชีพ และมุ่งมั่นเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ประชาชนและส่วนรวม มีระเบียบวินัยและดำรงตนในจรรยาบรรณโดยมีบทลงโทษผู้ฝ่าฝืนด้วย

2. เปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติให้มาเน้นที่ความสามารถและสร้างประโยชน์ให้แก่ประชาชนและสังคมเป็นหลัก โดยการรณรงค์และสร้างระบบการทำงานใหม่ ซึ่งยึดความสามารถและผลงานเป็นเกณฑ์

3. รณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อล้างความเชื่อ เดิม ๆ และให้ปรับเปลี่ยนมาเป็นผู้มีความสุจริต มีคุณธรรม มีความกล้าในทางจริยธรรม ให้บริการที่ดีต่อประชาชน เน้นการทำงานที่ใช้ความสามารถและผลงานและไม่เน้นยศชั้นหรืออาวุโสโดยปราศจากความสามารถ สร้างวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมใหม่ให้เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์

4. ปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลและลงโทษ ด้วยความรวดเร็ว ปรับปรุงกระบวนการทางวินัยให้เกิดผลในทางปฏิบัติเพื่อสามารถเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันการคอร์รัปชันและให้สอดคล้องกับการพัฒนาตามรัฐธรรมนูญ

5. สร้างระบบข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุและวิธีการต่าง ๆ ของการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อคิดค้นหาวิธีป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและการคอร์รัปชันในหน่วยงาน

6. รณรงค์ให้ประชาชนร่วมแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันและสร้างความโปร่งใสในขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ประชาชนช่วยตรวจตราป้องกันการคอร์รัปชัน

7. สร้างระบบคุ้มครองผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์โดยจัดให้มีมาตรการและองค์กรเพื่อดูแลคุ้มครองแก่ผู้ที่ถูกคุกคามหรือกลั่นแกล้งจากผลของการให้ข้อมูลและเป็นพยานในเรื่องการทุจริตประพฤติมิชอบของหน่วยงาน

## ส่วนที่ 2

### ค่านิยมสร้างสรรค์ของรัฐของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถบอกความหมาย และสามารถวิเคราะห์ ปรับกระบวนการทัศน เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ที่เน้นการทำหน้าที่ด้วยสุจริต ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบสูง มุ่งมั่นสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม และความถูกต้อง ตลอดจนสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ประชาชนและส่วนรวม

#### เนื้อหา

1. ความหมาย
2. แนวทางค่านิยมสร้างสรรค์
3. ค่านิยมสร้างสรรค์ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา 5 ประการ

#### ความหมายของค่านิยมสร้างสรรค์

**ค่านิยมสร้างสรรค์ CORE VALUES** คือ ค่านิยมที่ดี มีประโยชน์ต่อสังคม ที่ได้รับการถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง นอกจากนั้นยังหมายถึง ค่านิยมใหม่ที่ยังไม่เคยมีมาก่อน และเข้ามาแทนที่ค่านิยมเก่าที่ไม่สามารถแก้ปัญหาของสังคมโลกาภิวัตน์ได้ (สำนักงาน ก.พ. กรกฎาคม 2545)

#### แนวทางการสร้างค่านิยมสร้างสรรค์

1. สรุปเนื้อหา โดยเลือกเฟ้นจากคุณค่าสำคัญต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบราชการ ได้แก่

1.1 พระบรมราโชวาทที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน ตั้งแต่ ปี 2524- 2542 คือ คุณธรรม สุจริต เทียงตรง เสียสละ อดทน ฝึกตนมีระเบียบ หลักการทำงาน เปรียบพร้อมความรู้ กุศโลบาย ขยายสัมพันธ์ ประสานคุณค่า ความรับผิดชอบ ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ให้สำเร็จทันการ ปฏิบัติงานยึดมั่นในผลปฏิบัติของแผ่นดินและความถูกต้องเป็นธรรม

1.2 ทศพิธราชธรรม คือ การให้ รักษาความประพฤติให้สงบ เรียบร้อย เสียสละ ซื่อตรงอ่อนโยน ความเพียร ไม่โกรธ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น อดทน การปฏิบัติไม่ผิดจากทางที่ถูกที่ควร

1.3 ลักษณะที่พึงคาดหวังตามวิสัยทัศน์ของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ขอให้ย้อนกลับไปดูรายละเอียดในส่วนที่ 1

1.4 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ทั้ง 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

1.5 ปรัชญาในการร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 เช่น บุคคลเสมอกันในกฎหมาย การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลจะกระทำมิได้ บุคคลมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลของหน่วยราชการ บุคคลมีสิทธิมีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ ฯลฯ รวมทั้งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ (สำนักงาน ก.พ., 2545 )

นอกจากนี้ สรุปความคิดความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภาคราชการและภาคเอกชน และหลักปฏิบัติของข้าราชการจากต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างค่านิยมการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับสังคมไทยปัจจุบัน

2. กำหนดเป็นค่านิยมสร้างสรรคกลาง ให้มีความหมายสะท้อนพฤติกรรมที่เป็นค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการปฏิบัติงานในภาครัฐ

3. กำหนดให้มีเพียง 5 ข้อ เฉพาะที่ถือว่าเป็นค่านิยมหลักที่สำคัญจริง ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการจดจำ และถือปฏิบัติ โดยมีคำอธิบายสั้น ๆ ถึงความหมายในแต่ละข้อที่ครอบคลุมนัยสำคัญของค่านิยมหลัก

4. จัดให้มีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ สร้างความเข้าใจร่วมกัน มีการประชาสัมพันธ์ก่อนการประกาศใช้

### ค่านิยมสร้างสรรคของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา 5 ประการ คือ

1. กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) หมายถึง
  - ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ชอบธรรม
  - เสียสละ
  - ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ
  - ไม่โอนอ่อนตามอิทธิพลใด

พฤติกรรมการทำงานในข้อนี้ หมายถึง ต้องทำงานอย่างมีอาชีพที่รู้จริงด้วยความมั่นคงในหลักการและจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งจะเสียสละทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังปัญญาและเวลาให้กับงาน มีความอดทนหรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่เข้าตน มีความกล้าหาญในการรักษาความถูกต้อง ชอบธรรมตามจริยธรรม กล้ายืนหยัดกระทำหากสิ่งที่ทำนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม กล้าที่จะคัดค้าน หรือออกมาร้องเรียนเมื่อพบการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ไม่ว่าผู้กระทำนั้นจะเป็นเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน

2. **ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ (Integrity & Responsibility)** หมายถึง

- ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา
- แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน
- มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงาน ต่อองค์กร และต่อการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการ

พฤติกรรมการทำงานในข้อนี้ หมายถึง การมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม อย่างตรงไปตรงมา ไม่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานที่วางไว้ การตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติหน้าที่ และการ นัดหมายไม่ให้ประชาชนหรือผู้รับบริการต้องรอคอย ซื่อสัตย์สุจริต คือ ตรงไปตรงมาในทางที่ชอบ สำนึกในความรับผิดชอบชั่วดี เช่น การไม่ใช้ความสนิทสนมส่วนตัว ปูเนบ่าหนึ่งพิเศษแก่ผู้ใกล้ชิดญาติพี่น้อง หรืออาศัยตำแหน่งหน้าที่เพื่อหาประโยชน์ส่วนตนและพร้อมต่อการได้รับการตรวจสอบจากสาธารณะในทุกโอกาส โดยมุ่งให้เกิดผลดีต่องานด้วยไม่ใช่ทำให้เกิดอุปสรรคต่องาน

3. **โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Transparency & Accountability)** หมายถึง การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส ให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ ตลอดจนเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภายใต้กรอบของกฎหมายเพื่อประชาชนได้รับทราบและรู้ความก้าวหน้าในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาจึงต้องเปิดใจกว้าง พร้อมทั้งจะให้ประชาชนตรวจสอบผลการทำงาน รับฟังความคิดเห็น คำวิพากษ์วิจารณ์แล้วนำมาพัฒนางานที่ตนทำอยู่ได้ดีขึ้นตลอดเวลา

4. **ไม่เลือกปฏิบัติ (Nondiscrimination)** หมายถึง การบริการประชาชนด้วยความเสมอภาค เน้นความสะดวกรวดเร็ว ประหยัด และถูกต้อง และปฏิบัติต่อผู้มารับบริการด้วยความมีน้ำใจ เมตตา เอื้อเฟื้อ โดยเน้นความเท่าเทียมกันหรือความเสมอภาคในการให้บริการ ปฏิบัติต่อผู้รับบริการโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา ฐานะทางสังคม หรือเพศ ไม่อคติ เลือกที่รักมักที่ชัง หรือเลือกให้ประโยชน์หรือให้โทษเฉพาะรายบุคคลว่าจะให้บริการแก่ผู้เป็นพวกพ้องหรือเครือญาติ หรือผู้ที่รู้จักกันเป็นการส่วนตัวก่อนผู้อื่น มีจิตสำนึกในการให้บริการโดยไม่ลำเอียงต่อผู้ใช้บริการ

5. **มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Orientation)** หมายถึง ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด เกิดผลดีแก่หน่วยงานและส่วนรวม และใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่าเสมือนการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในข้อนี้ คือ การทำงานอย่างมีเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจน องค์กรรู้เป้าหมายอนาคตและคนในองค์กรมีความร่วมมือร่วมใจที่จะนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ประสงค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเวลาที่กำหนด มีประสิทธิภาพ คุ้มค่าทรัพยากร โดยมีการวัดผลงานและมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม สามารถประเมินผลลัพธ์ของงานได้จากความพึงพอใจของผู้รับบริการ คุณภาพของงานและความสุขของคนทำงาน การทำงานในลักษณะมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุกล่วงอย่างทันการณ์ ไม่ยึดติดอยู่กับขั้นตอนวิธีการที่จะทำให้เกิดอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน แต่มุ่งปรับปรุงระบบวิธีการทำงานให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้รับบริการ

### ส่วนที่ 3

#### จรรยาบรรณวิชาชีพกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมสามารถทราบความหมาย ที่มาและความสำคัญของจรรยาบรรณ และมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพของข้าราชการพลเรือน และวิเคราะห์เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยจรรยาบรรณ/มาตรฐานทางคุณธรรมและ จริยธรรมในวิชาชีพของตน

#### เนื้อหา

- ความหมาย
- จรรยาบรรณข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537
- มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมการปฏิบัติ

ความหมายพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 ให้ความหมายของคำว่า จรรยาบรรณ ไว้ว่า คือ ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของสมาชิก ซึ่งอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

พระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ให้ความหมายคำว่า จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนไว้ก่อนที่จะมีข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน เมื่อปี พ.ศ. 2536 ว่า "จรรยาบรรณ คือ มาตรฐานแห่งความชอบธรรมและเกียรติฐานะของความเป็นข้าราชการ" ในข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 ได้ให้ความหมายของคำว่า จรรยาบรรณ ว่าเป็นประมวลความประพฤติ เพื่อรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและส่งเสริมชื่อเสียง เกียรติคุณ เกียรติฐานะของข้าราชการพลเรือน อันจะยังผลให้ผู้ประพฤติเป็นที่เลื่อมใส ศรัทธา และยกย่องของบุคคลทั่วไป"

จรรยาบรรณวิชาชีพ แสดงถึง คุณธรรมและจริยธรรมในการประกอบอาชีพที่กลุ่มบุคคลแต่ละสาขาวิชาชีพ เพื่อรักษาชื่อเสียงและส่งเสริมเกียรติคุณของสาขาวิชาชีพของตน แนวทางปฏิบัติในรูปของจรรยาบรรณ เพื่อเป็นเครื่องชี้แนะหรือใช้ประกอบการประพฤติปฏิบัติตนไปสู่ความสำเร็จแห่งอาชีพนั้น ๆ เป็นมาตรฐานและธำรงรักษาไว้ซึ่งชื่อเสียง เกียรติคุณของผู้ประกอบวิชาชีพ จรรยาบรรณครู จรรยาบรรณข้าราชการ พลเรือน

สำหรับข้าราชการพลเรือนซึ่งเป็นอาชีพหนึ่งที่ได้รับการกำหนดข้อประพฤติปฏิบัติในวิชาชีพไว้ทั้งในรูปของข้อกำหนดด้านวินัยและจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ซึ่งอยู่ในรูปของข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537



### จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537

- จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนมีทั้งหมด 15 ข้อ แบ่งเป็นจรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และจรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม ดังนี้

#### จรรยาบรรณต่อตนเอง

จุดมุ่งหมายอยู่ที่ตัวข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้ได้รับมอบหมายภารกิจที่จะนำไปสู่ เป้าหมาย คือ การนำความสุขความเจริญให้แก่ประชาชน และประเทศชาติ ข้าราชการจึงต้องประพฤติปฏิบัติตน เพื่อรักษาไว้ซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นข้าราชการ ใ้บุคคลทั่วไปมีความเชื่อถือและศรัทธา ด้วยข้อปฏิบัติของข้าราชการ 3 ข้อ คือ

1. มีศีลธรรม และประพฤติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ
2. ใช้วิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์
3. มีทัศนคติที่ดีและพัฒนาตนเอง

#### จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน

จุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานที่ข้าราชการสังกัดเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพข้าราชการซึ่งเป็นกลไกสำคัญของหน่วยงานจึงต้องประพฤติปฏิบัติตนในทิศทางที่สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรด้วยข้อปฏิบัติ 4 ข้อ ที่ทำให้เกิดประโยชน์ราชการ คือ

1. ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความสุจริต เสมอภาคและปราศจากอคติ
2. ปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวดเร็ว ขยันหมั่นเพียร ถูกต้อง
3. ตรงต่อเวลา ใช้เวลาราชการให้เป็นประโยชน์ต่อทางราชการ
4. ดูแล รักษาและใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างประหยัดคุ้มค่า

#### จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

จุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นไม่ติดขัด ไม่มีข้อขัดแย้ง เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ด้วยหลักมนุษยสัมพันธ์ โดยมีข้อปฏิบัติ 5 ข้อ ดังนี้

1. มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
2. ผู้บังคับบัญชาฟังคุณแลเอาใจใส่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในด้านการปฏิบัติงานขวัญกำลังใจสวัสดิการ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
3. ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางที่ชอบ
4. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความสุภาพ มีน้ำใจ และมนุษยสัมพันธ์อันดี
5. ละเว้นจากการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน

#### จรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม

จุดมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนและสังคม บังเกิดความพึงพอใจจากการได้รับบริการที่ดี มีคุณภาพจากภาครัฐ ด้วยข้อปฏิบัติซึ่งเป็นหลักการให้บริการ รวม 3 ข้อ คือ

1. ให้ความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ สุภาพ อ่อนโยน
2. ประพฤติตนให้เป็นที่เชื่อถือของบุคคลทั่วไป
3. ละเว้นการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด ซึ่งมีมูลค่าเกินปกติวิสัยที่วิญญูชนจะให้แก่กัน โดยแส่นหาจากผู้มาติดต่อราชการ หรือผู้ซึ่งอาจได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้น

#### มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มาตรฐาน หมายถึง สิ่งทีถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด

คุณธรรม คือ สภาพคุณงามความดี

มาตรฐานทางคุณธรรม จึงหมายถึง สิ่งทีถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบทางสภาพคุณงามความดี

จริยธรรม ตามพจนานุกรมให้ความหมายว่า คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม

จริยธรรม จึงเป็นข้อควรประพฤติ หรือกิริยาที่ควรประพฤติที่สอดคล้องกับหลักธรรมชาติ หรือสอดคล้องกับความถูกต้อง ดีงาม สำหรับจริยธรรมในทางวิชาชีพ อันเป็นข้อประพฤติปฏิบัติ สำหรับกลุ่มวิชาชีพจะได้รับการกำหนดขึ้นไว้เป็นจรรยาวิชาชีพหรือจรรยาบรรณ

- โดยสรุป มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม จึงหมายถึง สิ่งทีต้องถือเอาเป็นหลักเทียบทางสภาพคุณงามความดีที่อยู่ภายใน โดยรู้ได้เฉพาะตน และการถือเอาเป็นหลักเทียบในการประพฤติปฏิบัติหรือแสดงออกทางกิริยาที่ควรประพฤติ ที่คนในสังคมนั้น องค์การนั้น หรือส่วนราชการนั้น ได้ยอมรับนับถือกันมา หรือได้กำหนดร่วมกันว่าความประพฤติใดเป็นสิ่งดี อะไรเป็นสิ่งที่ชั่ว

อะไรถูก อะไรผิด อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ จึงอาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม เป็นเรื่องเดียวกันกับจรรยาบรรณนั่นเอง

(สำนักงาน ก.พ., 2545 : 55-56)

### มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม

โดยนำคุณค่าที่พึงประสงค์ต่อการทำงานแนวใหม่มาใช้เป็นองค์ประกอบ เพื่อประโยชน์ในการสร้าง วัฒนธรรมการทำงานใหม่ขององค์กร

- ในการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐในแต่ละส่วนราชการ และในแต่ละกลุ่มสายอาชีพนั้น นอกจากจะนำค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ 5 ประการ มาเป็นแนวทางสำคัญในการพิจารณาจัดทำแล้ว ปัจจัยสำคัญที่ควรคำนึงถึงและนำมาประกอบการพิจารณาจัดทำเพื่อให้ได้ผลสมดังเจตนารมณ์ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุดในแต่ละกลุ่มสายอาชีพ ก็คือ

1. หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ทั้ง 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม การใช้กฎ ระเบียบ ที่เป็นธรรมเป็นที่ยอมรับได้ ไม่ตามกระแสหรืออำนาจตัวบุคคล เสมอภาค

หลักคุณธรรม การยึดมั่นในความถูกต้อง ดึงตามประพฤตินั้นเป็นตัวอย่างแก่สังคมด้วยความ ซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน

หลักความโปร่งใส การทำงานอย่างโปร่งใส เปิดเผย ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ตรงไปตรงมา ตรวจสอบได้

หลักความมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ เสนอความเห็น

หลักความรับผิดชอบ ตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งแก้ปัญหา กล้ายอมรับผลการกระทำของตน

หลักความคุ้มค่า บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. หลักในการปฏิบัติหน้าที่ราชการและการดำเนินชีวิตของข้าราชการซึ่งประกอบด้วยหลักที่พึงปฏิบัติเกี่ยวกับชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม องค์กร วิชาชีพส่วนตัว เป็นต้น

3. พฤติกรรมการกระทำผิดที่พบบ่อยหรือส่อแหลมต่อการกระทำผิด ซึ่งควรนำมาพิจารณาเป็นข้อพึงหลีกเลี่ยง เช่น พฤติกรรมของการไม่ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย หรือการประพฤติปฏิบัติที่น้อยกว่าหรือเกินกว่ากฎหมายกำหนดหรือบังชี้ไปในทางที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ประพฤติมิชอบขึ้นได้ง่าย เป็นต้น

4. สภาพแวดล้อมหรือภารกิจหลักขององค์กร เพราะหน้าที่ความรับผิดชอบหรือพันธกิจของหน่วยงานจะเป็นตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่ต้องการสำหรับผู้ปฏิบัติในแต่ละภารกิจที่มีความแตกต่างกัน

5. ควรมียุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมเนื้อหาตามทฤษฎีจรรยาบรรณซึ่งกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่อาจถือได้ว่าเป็นผู้มีจรรยาบรรณหากเป็นผู้ปฏิบัติตามหลัก 4 ประการ คือ

5.1 ผลลัพธ์/อรรถประโยชน์ (Results or Utilities) หมายถึง การเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึดถือผลลัพธ์ของงานหรือประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะต้องเป็นผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่ดีทั้งแก่ตนและส่วนรวม ทั้งนี้ผลของงานจะต้องมุ่งเน้นที่คุณภาพเป็นสำคัญ

5.2 ความสัมพันธ์ (Relationships) หมายถึง การที่บุคคลจะต้องเป็นผู้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันไม่ว่าจะเป็นในระดับเดียวกัน ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะกับประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ ต้องรู้จักเคารพซึ่งกันและกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคี รู้จักการทำงานเป็นทีม

5.3 กฎ ระเบียบ คำมั่นสัญญา (Rules) หมายถึง การเป็นผู้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่ต้องยึดถือปฏิบัติ หรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่น โดยไม่หลบเลี่ยง

5.4 วิธีการ (Means) หมายถึง การกระทำที่ถูกต้องตามกระบวนการ วิธีการที่องค์กรนั้นกำหนดไว้ไม่ปฏิบัติงานโดยข้ามขั้นตอน หรือข้ามผู้บังคับบัญชา เป็นต้น (สำนักงาน ก.พ., 2545 : 58 - 59)

#### มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมการปฏิบัติงาน

- นายธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ อธิบดีรองเลขาธิการ ก.พ. ได้กล่าวถึงวิธีที่จะนำจรรยาบรรณไปสู่การปฏิบัติงานไว้ในบทความ เรื่อง "จรรยาบรรณของข้าราชการ : มุมมองจากนานาประเทศ" ว่า

1. ต้องมีเครื่องมือรองรับ เช่น กฎระเบียบ และคู่มือทางการบริหารเป็นเครื่องช่วยเสริมให้มีการปฏิบัติได้ เช่น กฎหมาย ข้อมูล ข่าวสาร ถ้าสามารถทำให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของรัฐได้มากขึ้น ก็จะทำให้รัฐต้องมีความระมัดระวังและโปร่งใสชัดเจนขึ้น เพราะอาจถูกตรวจสอบได้ตลอดเวลา

2. ต้องมีกฎหมายคุ้มครองผู้ที่เปิดเผยเรื่องที่ขัดต่อจรรยาบรรณ รวมทั้งเรื่องนอกรายการฯ บังหลวงด้วย

3. ต้องมีการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตหรือประพฤติมิชอบและการผิดจรรยาบรรณให้เกิดผลอย่างจริงจัง ไม่มีการละเว้นในบางเรื่อง บางคน หรือบางกรณี

4. ต้องมีการกำหนดหน่วยงานที่จะทำหน้าที่ตรวจสอบในเรื่องที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณ และให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงาน ก.พ., 2545 : 62-63)

การจะทำให้เกิดเป็นผลในทางปฏิบัติงาน โดยมีข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมจะปฏิบัติตามอย่างน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ

1. หน่วยงานนั้นจะต้องมีความเข้าใจเนื้อหาและความหมายของจรรยาบรรณที่กำหนดไว้อย่างถ่องแท้ (Understanding)

2. หน่วยงานนั้น มีความยอมรับศรัทธาต่อคุณค่าของจรรยาบรรณที่กำหนดไว้หรือไม่ (Internalize) เมื่อมองเห็นคุณค่าก็จะนำคุณค่าของจรรยาบรรณนั้นมายึดถือเป็นหลัก หรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3. เมื่อยอมรับแล้ว ได้นำไปปฏิบัติจนเป็นวิถีปกติของชีวิตหรือไม่ (Commitment as way of life) ทั้งนี้แม้จะเข้าใจและยอมรับ แต่หากมิได้ปฏิบัติตามข้อบัญญัติเหล่านั้นก็ถือว่าไร้ประโยชน์อย่างสิ้นเชิง

- ดังนั้น สิ่งสำคัญที่สุดของการจัดทำจรรยาบรรณหรือมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม ที่จะเกิดผลในทางปฏิบัติได้จริงและยั่งยืน หน่วยงานเป็นผู้มีส่วนร่วมทำตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อจะได้ร่วมรับรู้เข้าใจ ในความหมายและเนื้อหา สามารถซึมซาบคุณค่าหรือความสำคัญ ซึ่งจะนำไปสู่การยอมรับและถือปฏิบัติด้วยจิตสำนึกของตนเองได้โดยไม่มีการบังคับ

**กิจกรรม**

1. ขอให้ท่านวิเคราะห์มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านว่า

ข้อใดตรงกับที่ท่านศึกษาบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. หน่วยงานของท่านมีปัญหาเกี่ยวกับมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมการปฏิบัติงาน ระบุ 3 - 5 ข้อ 1

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## ส่วนที่ 4

### การรณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมสามารถอธิบายแนวทางในการรณรงค์ส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์ และจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ได้ถูกต้องและนำค่านิยมสร้างสรรค์ไปเป็นหลักในการทำงานได้อย่างถูกต้อง

#### เนื้อหา

1. กลยุทธ์การนำจรรยาบรรณและค่านิยมสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติ
2. แนวทางการรณรงค์ส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์
3. ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ

#### กลยุทธ์การนำค่านิยมสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2538 ให้ความสำคัญเป็นชอบในการกำหนดกลยุทธ์ไว้รวม 6 ประการ คือ

1. ให้มีการบรรจุเรื่องมาตรการการนำจรรยาบรรณไปปรับใช้ในราชการพลเรือน ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
2. ให้บรรจุและสอดแทรกเรื่องจรรยาบรรณไว้ในหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนา ข้าราชการทุกระดับ โดยเฉพาะข้าราชการบรรจุใหม่
3. ให้ส่วนราชการต่าง ๆ รณรงค์ เผยแพร่ และพัฒนาข้าราชการให้รู้และประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน
4. ให้ทดสอบเรื่องจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ และสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น
5. ให้มีการประเมินเรื่องการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนในการเลื่อนเงินเดือน และในการพิจารณาเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น
6. ให้มีการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเรื่องจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับราชการเพื่อเป็นการปลูกฝังทัศนคติและค่านิยมที่ดีไว้ก่อนบุคคลจะเข้ารับราชการ

## แนวทางการณรงค์ส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์

### 1. การใช้มาตรการยกย่องให้รางวัล

ให้มีมาตรการให้รางวัลแก่ผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของจรรยาบรรณหรือ เป็นผู้นำ

ค่านิยมสร้างสรรค์ไปเป็นหลักในการทำงานจนเป็นที่ประจักษ์ชัด ในรูปการยกย่อง ชมเชย การมอบ โล่ การประกาศเกียรติคุณ หรือประกาศชื่อทางสื่อมวลชน การมอบเป็นประกาศนียบัตร เป็นต้น

### 2. วิธีการเป็นแบบอย่าง (Model)

การนำตัวอย่างที่ดีมาชี้ให้เห็นให้สังคมนับรู้ และยอมรับ จึงเป็นวิธีการพัฒนาทางด้าน จิตใจของผู้ที่ต้องการปรับทัศนคติโดยไม่ต้องใช้วิธีการบังคับ

จุดเน้นที่สำคัญ คือ ตัวผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ต้องใช้ภาวะผู้นำในการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่การปฏิบัติ

### 3. สร้างความรู้และทัศนคติ

ลักษณะเชิงพฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติที่ควรปฏิบัติ พฤติกรรมที่พึงละเว้น เมื่อประพฤติปฏิบัติแล้วจะเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อตนเองต่อหน่วยงาน ต่อสังคม และต่อประเทศชาติ วิธีติดประกาศให้ทราบทั่วกัน สร้างคู่มือให้ได้ว่า เข้าใจง่าย การฝึกอบรม สัมมนา หรือประชุมถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติเป็นระยะ ต่อเนื่อง และทั่วถึง การฝึกอบรมหรือสัมมนาให้ผู้เข้ารับมีส่วนร่วมในการคิด การสร้างกฎเกณฑ์ โดยใช้กระบวนการกลุ่มเข้าช่วย และต้องสัมพันธ์กับการทำงานจริง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้

### 4. วิธีการตั้งชมรม/สร้างเครือข่าย

หน่วยงานควรตั้งกลุ่มหรือชมรมเสริมสร้างและพัฒนาตนเองด้วยความสมัครใจและจัดแสดงผลงานของแต่ละกลุ่มให้ทราบทั่วกัน ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการสร้างความรู้สึกร่วมให้เกิดขึ้นกับ ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจกันรณรงค์ให้เกิดการถือปฏิบัติต่อไป

### 5. วิธีการควบคุมจากภายในและภายนอก

การประกาศให้รับทราบทั่วกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานจะทำให้ผู้ที่รับรู้เป็นผู้มีส่วนควบคุมพฤติกรรมการทำงาน



## 6. การจัดกิจกรรมรณรงค์

การให้มีกิจกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ประกวด ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาที่ดีเด่น หรือหน่วยงานดีเด่น โดยใช้หลักค่านิยมสร้างสรรค์หรือการปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมขององค์กรเป็นแนวพิจารณา จัดประกวดคำขวัญ กลอน บทความหรือภาพเขียนในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ทั้งนี้อาจจัดให้ประชาชนหรือบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกหรือมีส่วนร่วมในการตัดสิน เพื่อเกิดพลังผลักดันจากภายนอกด้วยอีกส่วนหนึ่ง

## 7. วิธีการประชาสัมพันธ์

เผยแพร่ ความรู้ ความเข้าใจ กระจายข่าวในรูปแบบของสื่อประเภทต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาในองค์กร ผู้รับบริการประชาชนและสังคมได้รับทราบหลักปฏิบัติในการทำงานแนวใหม่และจรรยาบรรณขององค์กร รวมทั้งเผยแพร่ตัวอย่างของผู้ประพฤติดี และ พฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อเป็นการจูงใจให้เกิดความตระหนักเกิดจิตสำนึก ตลอดจนเกิดศรัทธาที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบการปฏิบัติตนด้วยตนเอง

## 8. วิธีการศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ที่สามารถนำเอาแบบอย่างที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีได้ หรือการให้หน่วยงานอื่นมาดูงานของหน่วยงาน จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความต้องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานด้วยตัวของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาเอง

### ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ

- ผู้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญในการสร้างให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดย

1. เป็นแบบอย่างที่ดี
2. สร้างความรู้ ความเข้าใจให้เกิดการยอมรับในองค์กร
3. เอาใจใส่สอนงาน ฝึกอบรม และพัฒนาเจ้าหน้าที่
4. ดูแลให้เกิดการประพฤติปฏิบัติ และริบดำเนินการทันทีเมื่อมีผู้ร้องเรียนหรือปฏิบัติไม่ถูกต้อง
5. สร้างขวัญกำลังใจ โดยส่งเสริมผู้ปฏิบัติดีเมื่อมีโอกาส
6. หมั่นป้องกัน ขจัดเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสม
7. เอาใจใส่ สังเกตการณ์ต่อสิ่งที่ยังชี้ว่าจะเกิดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมขึ้นในหน่วยงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา

## 8. ใช้กฎหมาย กฎระเบียบ บังคับตามควรแก่กรณี

- ระบบบริหารงานที่ดี องค์กรควรมีระบบ โครงสร้างที่เหมาะสมการมอบหมายงานที่ชัดเจน มีการนำหลักปฏิบัติตามค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณไปใช้ประกอบการบริหารงานบุคคลใน ขั้นตอนต่างๆ อย่างจริงจัง มีการสร้างกฎเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในองค์กรชัดเจน สามารถวัดเป็น รูปธรรมและปฏิบัติ ตามได้มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน สร้างวิธีการจูงใจที่ดีในการทำงาน และมีระบบการลงโทษที่ยุติธรรม

- การควบคุมโดยสังคม ดำเนินกิจกรรมณรงค์เสริมสร้างค่านิยมและจรรยาบรรณของหน่วย งานอย่างเป็นรูปธรรมหรือผู้ร่วมอุดมการณ์ หรือการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดการควบคุมโดยสาธารณะ (Social Sanction) โดยไม่ต้องใช้ มาตรการทางกฎหมาย

### การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณฉบับใหม่มาตรา 36 และ 37 ให้คณะกรรมการกำหนดกรอบและกระบวนการ ติดตามประเมินผลงานการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานลักษณะพิเศษและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้รัฐมนตรีจัดทำรายงานผลการปฏิบัติการและรายงานผลการใช้จ่ายเงินเพื่อรายงานผลงานตามที่ได้ให้ไว้ในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ โดยมีองค์ประกอบเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระยะเวลาตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยให้คณะกรรมการประมวลรายงานผลการปฏิบัติการเสนอประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

บทบาทของสำนักงบประมาณในฐานะเลขานุการคณะกรรมการนโยบายงบประมาณจึงจำเป็นที่จะต้องทำหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการ ในการดำเนินการกำหนดระบบ วิธีการ กลไก ต่าง ๆ ตลอดจนรวบรวมและนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ ต่อคณะกรรมการ เพื่อให้คณะกรรมการใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจในการวางแผนจัดทำและบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์

### แนวคิดหลักในการติดตามและประเมินผล

ในขั้นตอนการจัดทำและวางแผนงบประมาณ จะดำเนินการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ต่อจากนั้นจะดำเนินการแปลงเป้าหมายดังกล่าวสู่เป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง หลังจากนั้นกระทรวงจะร่วมกับส่วนราชการภายในกระทรวง เพื่อกำหนดผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะดังกล่าวต่อไป โดยจะเห็นได้ว่าในขั้นการวางแผนงบประมาณจะดำเนินการจากจัดสรรทรัพยากร โดยพิจารณาจาก นโยบายในระดับบนสู่ระดับล่างเป็นสำคัญ

เมื่อเข้าสู่กระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การติดตามและประเมินผลจะต้องดำเนินการจากระดับล่าง (จากทรัพยากร → กิจกรรม/กระบวนการ → ผลผลิต → เป้าหมายให้บริการสาธารณะ → เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ) อธิบายตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ส่วนราชการนำงบประมาณไปจัดทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน (บุคลากร เครื่องมือ สินทรัพย์ต่าง ๆ ฯลฯ) และดำเนินงานตามกิจกรรม กระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิต (สินค้าและหรือบริการที่หน่วยงานดำเนินงานให้กับลูกค้า/องค์กรภายนอกหน่วยงานนั้น) โดยผลผลิตจะต้องมีเครื่องชี้วัดในเชิงปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา และราคา (ต้นทุนผลผลิต) รายละเอียดของผลผลิตจะปรากฏในข้อตกลงการจัดทำผลผลิตซึ่งเป็นพันธะสัญญาที่หัวหน้าหน่วยงานจะต้องดำเนินการส่งมอบให้แก่กระทรวง (คณะกรรมการ/สำนักงบประมาณจะต้องดำเนินการติดตามว่าส่วนราชการสามารถจัดทำผลผลิตบรรลุผลสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร)

2. เมื่อหน่วยงานดำเนินการจัดผลผลิตบรรลุผล ถึงที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นเป็นลำดับถัดมา ก็คือความสำเร็จของเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง (ผลลัพธ์ของกระทรวงที่ระบุเงื่อนไขตัวชี้วัดความสำเร็จ) ซึ่งรัฐมนตรีแต่ละกระทรวงจะต้องดำเนินการให้บรรลุผลตามข้อตกลงการให้บริการสาธารณะที่ทำได้กับคณะกรรมการ (คณะกรรมการ/สำนักงบประมาณจะต้องติดตามและประเมินผลเป้าหมายการให้บริการฯ ในเชิงประสิทธิผลที่เกิดขึ้น)
3. เมื่อเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงบรรลุผลก็จะนำไปสู่ความสำเร็จในระดับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติเป็นลำดับสุดท้ายต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการติดตามและประเมินผล

- สามารถติดตาม ตรวจสอบการบริหารจัดการงบประมาณของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ว่ามีประสิทธิภาพ (Operational efficiency) คุ่มค่า สอดคล้องกับการวางแผนการใช้จ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตและเป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่กระทรวงต้องดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ/รัฐบาลและรัฐสภา หรือไม่ อย่างไร
- การติดตามและประเมินผล ใช้เทคนิค วิธีการ และข้อมูลในการวิเคราะห์ ที่มีความถูกต้อง ทันสมัยครบถ้วน สามารถนำเสนอผลการติดตามได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา
- ครอบคลุมการติดตามและประเมินผลทั้งทางด้านการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Non-Financial Performance)

### บทบาทหน้าที่ของสำนักงบประมาณในการติดตามและประเมินผล

ตามแนวคิดและหลักการของ พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณฉบับใหม่นั้น เปิดโอกาสให้มีการกระจายความรับผิดชอบไปสู่หน่วยปฏิบัติมากขึ้น โดยให้กระทรวงเข้ามามีบทบาทในการดำเนินการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง (หมายถึงให้รัฐมนตรีมีอำนาจในการตัดสินใจ กำหนด ทรัพยากร กระบวนการ ผลผลิต และงบประมาณภายในกระทรวงได้เอง) อย่างไรก็ตาม การดำเนินการตามหลักการดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาอีกหลายปี ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายการให้บริการสาธารณะนั้น ส่วนใหญ่ใช้ระยะเวลาดำเนินการกว่าจะบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งยากต่อการติดตามและประเมินผลในระหว่างปี ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างระบบ วิธีการ ตลอดจนฐานข้อมูลในการติดตามและประเมินผล ทั้งในระดับผลผลิต และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่ได้มาตรฐานและสามารถติดตาม ตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระหว่างการพัฒนาาระบบติดตามและประเมินผลดังกล่าว สำนัก งบประมาณจำเป็นจะต้องดำเนินการติดตามและประเมินผลในเรื่องสำคัญ ๆ ดังนี้

1. ติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐในการส่งมอบผลผลิต โดยพิจารณาจากปริมาณ คุณภาพ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจระหว่างปีงบประมาณ

2. ประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ ในเชิงประสิทธิผล (ผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายการให้บริการสาธารณะเพียงใดหรือไม่)

สำหรับวิธีการและเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลความสำเร็จดังกล่าวนี้ อยู่ระหว่างการดำเนินการศึกษาเพื่อพัฒนาต้นแบบในการประเมินผล โดยมีสำนักประเมินผล สำนักงบประมาณ เป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบโครงการ

### วิธีการและขั้นตอนในการติดตามและประเมินผล

ในระบบงบประมาณแบบใหม่ การติดตามประเมินผลจะเน้นการให้ความสำคัญผ่านการรายงานผลทางการเงินและผลการดำเนินงานเป็นหลัก โดยสำนักงบประมาณกำลังดำเนินการร่วมกับกระทรวงการคลังเพื่อออกแบบจัดทำระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง เมื่อแล้วเสร็จการรายงานผลโดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเงิน จะสามารถแสดงรายละเอียดในเชิงสินทรัพย์ หนี้สิน รายได้ ค่าใช้จ่ายที่มีความครบถ้วนและเป็นประโยชน์ต่อการติดตาม ตรวจสอบงบประมาณมากยิ่งขึ้น สำหรับการรายงานผลการปฏิบัติงาน จะต้องแสดงรายละเอียดหลักที่เกี่ยวข้องกับ ผลสำเร็จของผลผลิต และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ

### ขั้นตอนและระยะเวลาในการติดตามและประเมินผล

1. เมื่อเริ่มต้นปีงบประมาณ คือ วันที่ 1 ตุลาคมของทุกปี ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจต้องนำเสนอแผนการดำเนินงานในการผลิตผลผลิต ตามแบบรายงานแผน/ผลการดำเนินงานและข้อตกลงการจัดทำผลผลิต ซึ่งจะประกอบด้วยข้อมูลของตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา และต้นทุน ให้แก่สำนักงบประมาณ ภายในวันที่ 15 กันยายน ของทุกปี
2. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณการทบทวนแบบรายงาน และข้อตกลงการจัดทำผลผลิตจากส่วนราชการที่รับผิดชอบเพื่อความถูกต้องแล้วนำเสนอต่อให้คณะทำงานทำการประมวลข้อมูลในระดับประเทศต่อไป
3. หลังสิ้นไตรมาสคือ วันที่ 31 ธันวาคม 31 มีนาคม 30 มิถุนายน และ 30 กันยายน ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะต้องเตรียมสรุปผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อนำส่งให้แก่สำนักงบประมาณตามแบบรายงานแผน/ผลการดำเนินงาน ภายใน 15 วัน นับตั้งแต่วันที่สิ้นไตรมาส คือ ภายในวันที่ 15 มกราคม 15 เมษายน 15 กรกฎาคม และ 15 ตุลาคม

4. สำนักงบประมาณทำการทบทวนและสรุปข้อมูลที่ได้รับจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และจัดเตรียมรายงานผลการดำเนินงานในระดับประเทศ นอกจากนี้สำนักงบประมาณ ต้องทำการวิเคราะห์สาเหตุของผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าตัวชี้วัดของผลผลิตที่กำหนดไว้ในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (SDA) พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข รายงานฉบับนี้จะนำเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายงบประมาณเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่ตั้งไว้
5. คณะกรรมการนโยบายงบประมาณทำการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการให้บริการและข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (PSA) และข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (SDA) ในระหว่างปีงบประมาณตามความเหมาะสม
6. สิ้นปีงบประมาณสำนักงบประมาณจะต้องทำรายงานผลการดำเนินงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจประจำปี รายงานฉบับนี้จะแสดงผลสำเร็จและ/หรือ ข้อบกพร่องของการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นในการแก้ปัญหา อุปสรรคที่ได้จากการติดตามผล เสนอต่อคณะกรรมการนโยบายงบประมาณ ภายใน 90 วันหลัง วันสิ้นปีงบประมาณ หรือภายในวันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี

## ตารางแสดงองค์ประกอบทางยุทธศาสตร์และ โครงสร้างการประเมินผลองค์กร

ลำดับความสำคัญขององค์ประกอบทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	แหล่งข้อมูล	สมมุติฐาน/ความเสี่ยง
<p>เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ : ผลกระทบที่เกิดจากแผนงาน/งาน โครงการ ทั้งในระดับชาติและระดับกระทรวง</p> <p>ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหลังจากสิ้นสุดช่วงเวลาที่กำหนดและส่วนประกอบทุกตัวส่งผลสู่เป้าหมายนี้</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวัดองค์ประกอบที่มีส่วนในการนำส่งเป้าหมายยุทธศาสตร์</li> <li>- ใช้ระหว่างการประเมินผล</li> <li>- วัดผลสำเร็จของเป้าที่ตั้งไว้เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>- ใช้สำหรับประเมินโครงการที่เสร็จสิ้นแล้ว</li> </ul>	<p>แหล่ง ประเภท ของข้อมูล และวิธีการเก็บและรายงาน ข้อมูล นั้น</p>	<p>สมมุติฐาน หมายถึงภาวะ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อกระบวนการหรือความสำเร็จของแผนงาน/งาน โครงการ แต่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถควบคุมปัจจัยของเหล่านั้นได้ เช่น ระดับราคาก๊าซธรรมชาติ สงครามพายุฝน</p> <p>สมมุติฐาน เป็นประโยชน์ ในทางบวกบอกถึงสถานะที่โครงการต้องการบรรลุจุดประสงค์</p> <p>ในทางตรงข้ามความเสี่ยงเป็นประโยชน์ทางลบกล่าวถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์</p>
<p>เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ : ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดจากผลผลิตของกรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวัดองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ</li> <li>- ใช้ระหว่างการทบทวนและประเมินผล</li> </ul>		

ลำดับความสำคัญขององค์ประกอบทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	แหล่งข้อมูล	สมมุติฐาน/ความเสี่ยง
ผลผลิต/ :เป็นผลโดยตรงที่สามารถวัดได้จากการดำเนินโครงการ ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของกรม	- การวัดปริมาณ คุณภาพ ต้นทุนของผลผลิต และระยะเวลาที่ใช้ในการนำส่งผลผลิต - ใช้ระหว่างการติดตามและ ทบทวน	แหล่ง ประเภท ของข้อมูล และวิธีในการเก็บ และรายงานข้อมูลนั้น	สมมุติฐาน เกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างผลผลิตกับเป้าหมายการให้บริการ สาธารณะ
กิจกรรม: งานที่ดำเนินการเพื่อให้เกิดการนำส่งผลผลิต	- เป้าหมายการนำไปใช้ - ใช้ระหว่างการการ คิดตามผล	แหล่ง ประเภท ของข้อมูล และวิธีในการเก็บ และรายงานข้อมูลนั้น	สมมุติฐานเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมกับผลผลิต

### Indicators (ตัวชี้วัด)

ตัวชี้วัดจะสามารถบอถึงการบรรลุถึงความสำเร็จโดยการวัดและการพิสูจน์ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของผลลัพธ์ การสร้างตัวชี้วัดที่คืนั้นควรประกอบไปด้วยคุณลักษณะของ SMART (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Timely)

Specific (ความชัดเจน) – ตัวชี้วัดที่ดีต้องมีความชัดเจน

Measurable (การวัดได้) – ตัวชี้วัดที่สามารถนับได้เป็นที่นิยมเพราะมีความเที่ยงตรงสามารถนำมาบวกรวมกันได้นำไปใช้ในวิชาการสถิติได้อีกด้วย ทั้งนี้ตัวชี้วัดบางตัวไม่สามารถวัดออกมาเป็นปริมาณได้ จึงต้องใช้ตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพแทน

Attainable (หาข้อมูลได้) – ตัวชี้วัดดังกล่าวต้องได้มาในต้นทุนที่เหมาะสม และวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสม

Relevant (มีความสัมพันธ์) – ตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับการจัดการข้อมูลของผู้ใช้

Timely (ตามเวลาที่กำหนด) - ตัวชี้วัดดังกล่าวต้องถูกต้องรายงานตามเวลาที่เหมาะสม



เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ชุดวิชาที่ 5

วิชาการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

## ชุดวิชาที่ 5 ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเองวิชาการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี

### 1. คุณประโยชน์ของการศึกษาชุดฝึกอบรม

เมื่อศึกษาชุดฝึกอบรมแล้วทำให้

1.1 มีความรู้ ความเข้าใจในเกี่ยวกับความหมาย ความเป็นมา หลักการแนะแนวดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542

1.2 สามารถประยุกต์หลักการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไปใช้ในการบริหารหน่วยงานได้

### 2. สรุปประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม

ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) หรือธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรมตามหลักพื้นฐานบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวคิดที่ใช้ในรายงานธนาคารโลก เมื่อ ค.ศ.1989 และประเทศไทยนำมาใช้ภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ และภายหลังภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคม ปี พ.ศ. 2540 ซึ่งรัฐบาลไทยต้องกู้เงินกองทุนระหว่างประเทศหรือ IMF และให้คำมั่นว่าจะต้องสร้าง Good Governance ให้เกิดขึ้นในการบริหารกิจการภาครัฐ และเพื่อให้กระบวนการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเกิดผลอย่างจริงจัง จึงได้มีการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ แลหลักความคุ้มค่า

สำหรับแนวทางการดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 นั้น จำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะเฉพาะหน้า ระยะกลางและระยะยาว โคนต้องปฏิรูปภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนไปพร้อม ๆ กัน รวมทั้งดำเนินกิจกรรมตามหลักการ 6 ประเภtdังกล่าว

### 3. การประยุกต์แนวคิดที่ได้จากการฝึกอบรมสู่งานที่ปฏิบัติ

3.1 สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานเห็นความสำคัญของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542

3.2 หน่วยงานจัดทำแผนงานและโครงสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีใน หน่วยงานของตน

3.3 ดำเนินการตามแผนงานและโครงการ

3.4 ประเมินผลและติดตามผล

3.5 การรายงานผล

### 4. เอกสารเพิ่มเติม

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542

2. เอกสารประกอบคำบรรยายของ ดร.วีระ ไชยธรรม

3. นานาทศนะเกี่ยวกับการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

4. ขั้นตอน/แนวทางการปฏิบัติ และรายงาน

5. คำชี้แจงกรอกแบบการรายงานผล

6. วีดิทัศน์ เรื่องสังคมอุดมคติ 10 นาที (สพข)

### 5. กลุ่มเป้าหมายที่สามารถใช้ชุดฝึกอบรม

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ

3. ครู - อาจารย์

4. นักเรียน - นักศึกษา

5. ข้าราชการพลเรือนทุกสังกัด

**เอกสารเพิ่มเติม**  
**เรื่อง การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี**  
**(GOOD GOVERNANCE)**

-----

สืบเนื่องจากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 มีสาระสำคัญประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

แต่ละหลักสามารถจำแนกใช้ในการบริหารเป็น 3 ระดับ คือ ระดับประเทศ ระดับภาครัฐ และระดับองค์กรซึ่งแต่ละระดับมีความเชื่อมโยงกัน กล่าวคือ องค์กรที่มีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีจะช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดีของระดับ ภาครัฐ และระดับประเทศต่อไป ในทางกลับกัน การกำหนดบทบาทของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนในระดับประเทศจะมีผลต่อบทบาทภารกิจและการบริหารจัดการของระดับภาครัฐ และระดับองค์กรด้วย ในที่นี้จะเสนอแนวปฏิบัติงานหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ทั้ง 6 ประการ ระดับองค์กรดังต่อไปนี้

**1) หลักนิติธรรม** ความหมายของนิติธรรม ได้แก่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้ในองค์กรเป็นข้อตกลงร่วมกันและการบังคับใช้ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับดังกล่าวต้องเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกทุกฝ่ายในองค์กร กฎและข้อบังคับเหล่านั้นต้องนำมาซึ่งความเสมอภาคของสมาชิกในองค์กร รวมทั้งสร้างภาพเอื้อต่อการควบคุมและพัฒนาสังคมนั้นด้วย

## แนวทางในการประยุกต์ใช้หลักนิชธรรมในองค์กร

1. ให้ความรู้แก่สมาชิกในองค์กร เรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สิทธิเสรีภาพ บทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กร รวมทั้งขอบเขตในการมีส่วนร่วม ในการบริหารแบบประชาธิปไตย

2. พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมและศีลธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชนและพัฒนาการผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ตัวชี้วัด กฎ ข้อบังคับ ระเบียบต่างๆ มีความเป็นธรรม สามารถปกป้อง คนดีและลงโทษคนไม่ดี และมีการปรับปรุงกฎ ข้อบังคับและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ก็จะเป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญประการหนึ่ง

2. องค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วโปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากประชาชน ส่วนด้านการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความเป็นธรรม มีความประพฤติสุจริต ปราศจากการคอร์รัปชัน นอกจากนี้ขนาดองค์กร อัตรากำลังคน และงบประมาณลดลง

### 3. สภาพสังคมในองค์กร

- มีข้อร้องเรียน คดีความและการฟ้องร้องรวมทั้งสถิติการทำผิดกฎต่าง ๆ ลดลง

- คนในองค์กร ตระหนักในสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพของตนเอง รู้และเข้าใจ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย ในการแสดงความคิดเห็นในกรณีต่าง ๆ

2) **หลักคุณธรรม** หมายถึงการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนการทำงานให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ เป็นพลเมืองดี คือ ปฏิบัติตามฆราวาสธรรม ได้แก่

สัจจะ	การรักษาความสัตย์
ทมะ	การรู้จักข่มใจตนเอง
ขันติ	การอดทน อดกลั้นและการอดออม
จาคะ	การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต

พระบรมราชาบาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทาน แก่คนไทยทุกคนในโอกาสครบรอบ 200 ปี กรุงรัตนโกสินทร์ ความว่า “เจ้าหน้าที่รัฐ จะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่ประชาชน” เช่น ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ให้

ความยุติธรรมแก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน การจัดระบบงานตอบสนองความต้องการของประชาชนและปฏิบัติตามข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อสังคมและประชาชน

### แนวทางการดำเนินการตามหลักคุณธรรม

1. สถาบันการศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้และปลูกฝังเรื่องคุณธรรม จริยธรรม เริ่มจากเยาวชนในและนอกระบบการศึกษาของชาติอย่างจริงจัง
2. รมรงค์ใช้หลักคุณธรรม อย่างกว้างขวางจริงจัง โดยเริ่มจากผู้บังคับบัญชา
3. รมรงค์ให้สังคมร่วมสนับสนุนผู้ปฏิบัติที่มีคุณธรรมที่ถูกรังแก โดยผู้มีอำนาจเหนือกว่า รวมถึงการยอมรับ เชิดชูให้เกียรติ และการให้ INCENTIVES ในรูปแบบต่าง ๆ
4. องค์กรระดับต่าง ๆ มีการจัดกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ สร้างจิตสำนึกด้วยสื่อประเภทต่าง ๆ
5. ทุกหน่วยงานภาครัฐ ควรมีหลักจริยธรรมของตนเองหรือจริยธรรมแต่ละสาขาวิชาชีพอย่างเปิดเผย

### ตัวชี้วัดหลักคุณธรรม

1. การร้องเรียน หรือร้องทุกข์ในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ทั้งในและนอกองค์กรลดลง
2. คุณภาพชีวิตของคนในองค์กร มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. องค์กรมีเสถียรภาพอยู่กันอย่างสงบสุข ด้วยความมีระเบียบ

**3) หลักความโปร่งใส** ความหมายของ “ความโปร่งใส” คือ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในองค์กร โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น บุคลากรในองค์กรรู้ขั้นตอน วิธีการทำงานที่จะติดต่อกันและสามารถตรวจสอบการทำงานได้ภายในองค์กรจะต้องมีความโปร่งใสในการตัดสินใจในการบริหารงาน บริหารเงิน บริหารคน และมีการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร เช่น มีการกระจายข่าวรายวันหรือรายสัปดาห์ ให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบความเคลื่อนไหวขององค์กร

## แนวทางในการสร้างความโปร่งใสในองค์กร

1. สํารวจความเห็นชอบของบุคลากรในหน่วยงาน ในเรื่องความโปร่งใสที่  
ต้องการจากบุคลากร
2. บุคลากรตระหนักในความสำคัญและปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ใน  
พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ.2540 และพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการ  
ปกครอง พ.ศ.2539
3. ปรับปรุงระบบเอกสาร ระบบสารสนเทศให้เป็นระเบียบสะดวกต่อการใช้  
งานและการสืบค้นตรวจสอบของประชาชน
4. จัดทำเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการให้บริการของส่วนราชการที่เข้าใจง่าย  
สะดวกต่อการติดต่อกันของหน่วยงานประชาชน
5. มีระบบการประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร
6. สร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการข้อมูลข่าวสารและตอบข้อสงสัยของ  
ประชาชน

## ตัวชี้วัดความโปร่งใส

1. สํารวจความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ
2. จำนวนเรื่องกล่าวหา ร้องเรียน การถูกสอบสวนลดลง
3. เกณฑ์ในการใช้ดุลพินิจของหน่วยงานมีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับ
4. องค์กรมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผยต่อสาธารณะ

### 4) หลักการรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความ  
สามารถให้บรรลุผลสำเร็จสอดคล้องตามกฎ ระเบียบขององค์กร ปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกต่อ  
หน้าที่ สังคม ประชาชนและประเทศชาติ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการและส่วนรวม  
เป็นสำคัญ รวมทั้งยอมรับผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานดังกล่าวทั้งที่เป็นผลดีและผลเสียหา  
ยตลอดจนพร้อมแสดงข้อเท็จจริงในการประกอบภารกิจต่อสาธารณชน สามารถชี้แจงเหตุผลได้  
และพร้อมรับการตรวจสอบจากสาธารณะ

### แนวทางในการดำเนินการตามหลักความรับผิดชอบ

1. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีรวมทั้งการสร้างแบบอย่างที่ดีด้วยการยกย่องและส่งเสริมความประพฤติของบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดี
2. สร้างความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยใช้การมีส่วนร่วมมีระบบตรวจสอบและการประเมินผลที่น่าเชื่อถือได้
3. ส่งเสริมผู้มีความสามารถ โดยการให้รางวัลและลงโทษที่เหมาะสมรวมทั้งการ จูงใจด้วยค่าตอบแทนและอื่น ๆ

### ตัวชี้วัดเรื่องความรับผิดชอบ

1. ได้รับการยอมรับและความพึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง
2. ผลปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. คุณภาพของงานทั้งด้านปริมาณ ความถูกต้อง ครบถ้วนรวมทั้งจำนวนความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานและจำนวนการเรียกร้องหรือการกล่าวหาที่ได้รับ

### 5) หลักความมีส่วนร่วม

หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือบุคคลในองค์กรทุกระดับ เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากการบริหารงานหรือการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรได้ร่วมรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ รวมทั้งร่วมสนับสนุน ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเองได้ร่วมตัดสินใจ

#### แนวทางการสร้างความมีส่วนร่วม

1. องค์กรต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน พร้อมทั้งออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้บุคลากรในองค์กรถือปฏิบัติ รวมทั้งพัฒนากลไก ระบบการทำงานและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อเอื้อต่อการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรและประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง
2. กระจายอำนาจ การบริหารจัดการสู่บุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บุคลากรสามารถบริหารภารกิจตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างตรงตามความต้องการ
3. วัฒนธรรมและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรและประชาชนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วม



4. จัดทำคู่มือชี้แนะแนวทางการมีส่วนร่วมในงาน/โครงการต่าง ๆ รวมทั้งให้ข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างพอเพียง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและประชาชน ซึ่งจะทำให้การมีส่วนร่วมนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. แสดงผลลัพธ์จากการเข้ามามีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนได้ทราบ พร้อมทั้งมีรางวัลตอบแทนแก่เจ้าของความคิดเห็นที่นำไปสู่การปฏิบัติ นั้น ๆ

6. สร้างหลักประกันในความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้เข้าร่วม แสดงความคิดเห็นหรือวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินงานขององค์กร

### ตัวชี้วัดหลักความมีส่วนร่วม

1. ความสัมฤทธิ์ผลของโครงการต่าง ๆ รวมถึงการประหยัดงบประมาณ
2. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ได้รับผลกระทบ
3. จำนวนผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นหรือจำนวนข้อเสนอแนะหรือเสนอข้อคิดเห็น จากบุคลากร/ผู้เกี่ยวข้อง/ ประชาชน ในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ รวมถึงคุณภาพของการมีส่วนร่วม

### 6) หลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รวมทั้งการรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืน

#### แนวทางการดำเนินการตามหลักความคุ้มค่า

1. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต้องให้ความสำคัญ
2. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้นหรือเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว เพื่อให้สะดวกและรวดเร็ว
3. ปฏิบัติงานอย่างประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลาและบรรลุมิติวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม
4. กำหนดมาตรฐานการทำงานในหน้าที่และเป้าหมายให้ชัดเจน
5. สร้างระบบความคุ้มค่า และรายงานผลการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่อการตรวจสอบ
6. นำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน

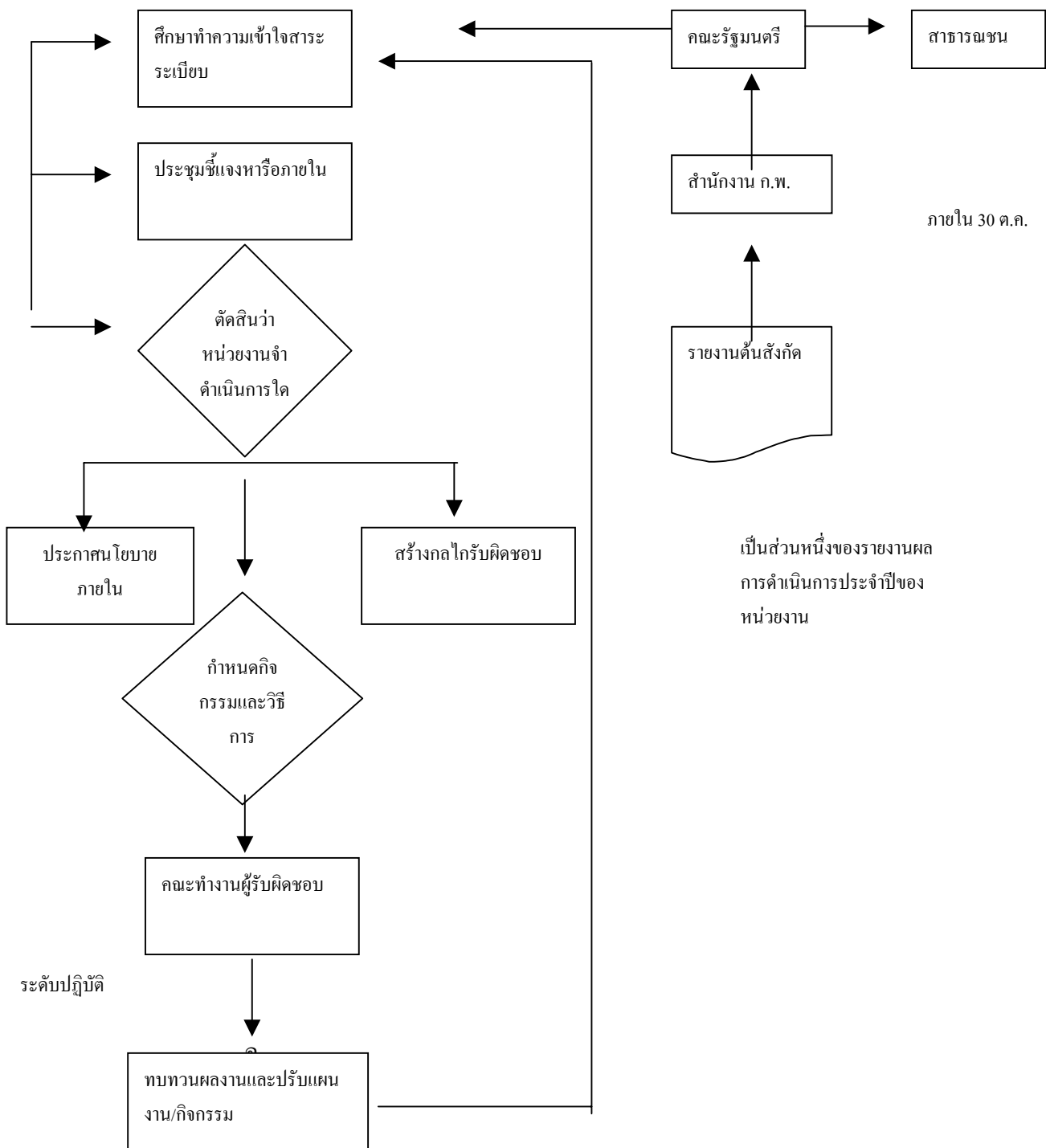
7. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการต่าง ๆ ที่นำไปสู่ความ  
คุ้มค่า
8. รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในองค์กร
9. ให้ความสำคัญกับระบบติดตามประเมินผลและควรประกาศให้ผู้เกี่ยวข้องและ  
ประชาชนทราบ เป็นระยะ ๆ
- 10 ใช้ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน (RBM.) และใช้การจัดสรรงบประมาณ  
เป็น เครื่องมือในการพิจารณางบประมาณในโครงการ
11. จัดสรรงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ของงาน
12. ปรับปรุง ระเบียบปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักความคุ้มค่า
13. ให้รางวัลหน่วยงาน/กลุ่ม/บุคลากรที่ดำเนินการในวิธีดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง  
คุ้มค่า ที่สุด

#### ตัวชี้วัดในหลักความคุ้มค่า

1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
2. ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
  - ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ
  - ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ทั้งนี้ ให้หน่วยงานภาครัฐทุกแห่งแต่งตั้งกรรมการดูแล ติดตามและรายงานผล  
การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่จัดทำขึ้น และแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกับหลัก  
ใดหลักหนึ่งใน 6 หลักดังกล่าว หรือแผนงานโครงการเดียวอาจสอดคล้องกับหลักการบริหาร  
กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหลายหลักก็ได้ เมื่อปฏิบัติแล้วให้หน่วยงานรายงานผลตามขั้น  
ตอนและรายงานไปตามลำดับในเวลาที่กำหนด ขั้นตอนการดำเนินการ คำชี้แจงการกรอกแบบ  
รายงานและใบงานฝึกปฏิบัติ ดังแนบ

### ขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติ



**คำชี้แจงการกรอกแบบฟอร์มการรายงานผล  
ปรับปรุงงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี**

การรายงานผลการปรับปรุงงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

**1. แผน/โครงการ/ความสอดคล้องกับหลักการ**

ระบุชื่อ/แผน โครงการ ที่ส่วนราชการจะดำเนินการเพื่อปรับปรุงงานในความรับผิดชอบ โดยระบุระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแผน/โครงการ นั้น ๆ ประกอบด้วย (ถ้ามี) รวมทั้งให้ระบุว่าแผน/โครงการดังกล่าว สอดคล้องกับหลักใดใน 6 หลักของระเบียบฯ (อาจมากกว่า 1 หลักก็ได้)

**2. วัตถุประสงค์**

ระบุวัตถุประสงค์ของแผน/โครงการ ว่าก่อให้เกิดผลอย่างไร รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (ถ้ามี)

**3. ผลการดำเนินการ**

ให้รายงานการดำเนินการและผลการดำเนินการ โดยเน้นสาระสำคัญของผลที่ได้รับจากการดำเนินการนั้น โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของแผน/โครงการ รวมทั้งก่อให้เกิดผลต่อประชาชนในภาพรวมอย่างไร

**4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**

ระบุชื่อหน่วยงานระดับกรม กระทรวง รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานเอกชน กลุ่มองค์กรประชาชน เพื่อแสดงถึงความร่วมมือในการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

**5. ปัญหาอุปสรรค**

ระบุปัญหาอุปสรรคที่พบจากการดำเนินการในเรื่องที่รายงาน ไม่จำกัดว่าจะต้องเป็นปัญหาอุปสรรคเฉพาะในระดับปฏิบัติการเท่านั้น อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในระดับนโยบายหรือในระดับชาติ ที่จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือหรือการสนับสนุนจากฝ่ายหรือกลุ่มต่าง ๆ ในชาติ

**ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย  
การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542**

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 มีข้อกำหนดที่สำคัญต่อองค์กรในกระทรวงศึกษาธิการบางมาตราที่ควรทราบ ดังนี้

(ข้อ 7) มาตราการ 7.1 เร่งรัดให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งทำความเข้าใจและตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

มาตรา 7.4 เร่งรัดให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งดำเนินการให้เป็นไปตามหลักการและเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ.2540

มาตรา 7.5 ส่งเสริมและกำกับให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่ง กำหนดแผนการสร้างความปลอดภัย และป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบในระบบราชการและรายงานผลการดำเนินการในรอบปี ต่อคณะรัฐมนตรี

มาตรา 7.6 สนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการที่มีหน้าที่ในการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(ข้อ 8) ให้หน่วยงานของรัฐ และผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามระเบียบนี้ และรายงานผลการดำเนินการความคืบหน้าตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่อคณะรัฐมนตรีเป็นระยะหรือตามที่กำหนดในระเบียบนี้

(ข้อ 9) ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามระเบียบนี้

## เงื่อนไขของการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (GOOD GOVERNANCE)

- ความตั้งใจจริงของรัฐบาล
- กฎหมายที่เข้มแข็ง
- เจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพและเข้มแข็ง
- สังคมต้องสนับสนุน
- ระบบกลไกถ่วงดุลอำนาจต้องมีประสิทธิภาพ
- ต้องประสานความร่วมมือกับนานาชาติ

### แผนงาน/โครงการสอดคล้องหลักนิติธรรมที่เสนอมากที่สุด

- จัดทำกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติงานในหน้าที่
- กำหนดระเบียบ ขั้นตอนการจัดหา/เก็บพัสดุ
- กำหนดเกณฑ์และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจสอบ/ประเมิน
- กำหนดมาตรการต่าง ๆ
- กำหนดขั้นตอน/ระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน
- ระเบียบการสับเปลี่ยนหน้าที่ในองค์กร

### แผนงาน/โครงการสอดคล้องหลักคุณธรรมที่เสนอมากที่สุด

- โครงการอบรมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม
- โครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท
- โครงการสร้างจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน
- การกำหนดจรรยาบรรณพนักงาน
- การประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบ SBM.

### แผนงาน/โครงการที่สอดคล้องหลักความโปร่งใสที่เสนอมากที่สุด

- การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ตาม พ.ร.บ.ข่าวสารข้อมูลของราชการ พ.ศ.2540

- การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส
- การจัดทำคู่มือรายละเอียด ขั้นตอน ค่าธรรมเนียมการให้บริการ
- การทำ HOME PAGE

#### แผนงาน/โครงการสอดคล้องหลักการมีส่วนร่วมที่เสนอมากที่สุด

- การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
- การให้หน่วยงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาองค์กร
- การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม ชุมชนและการเมือง
- การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและพลังงาน

#### แผนงาน/โครงการสอดคล้องหลักความรับผิดชอบต่อที่เสนอมากที่สุด

- การประกันการให้บริการ
- การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- โครงการพัฒนาข้าราชการ
- การจัดทำ T.Q.M.
- การดำเนินการขอรับรอง ISO PSO.HA

#### แผนงาน/โครงการสอดคล้องหลักความคุ้มค่าที่เสนอมากที่สุด

- การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการ
- การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน/การบริการ
- ONE STOP SERVICE
- การจัดการงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM.)
- การจัดทำฐานข้อมูล
- การประหยัดทรัพยากรและพลังงาน
- การกำกับดูแลการปฏิบัติงาน
- การลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต

การดำเนินการตามแผน/โครงการที่หน่วยงานเสนอผลตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีที่หน่วยงานภาครัฐเสนอคณะรัฐมนตรีที่ผ่านมา

สรุปผลการดำเนินการเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

**กลุ่ม ก** มีแผนงานชัดเจน กิจกรรมสะท้อนหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประโยชน์ที่ได้รับชัดเจน มีการติดตามประเมินผล

**กลุ่ม ข** ยังไม่เข้าใจหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)

**กลุ่ม ค** ไม่สะท้อนกิจกรรมที่ใช้หลัก Good Governance

**การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีสู่การปฏิบัติ**

1. การสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน
2. การปฐมนิเทศ
3. การบรรจุหลักสูตรการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีใน หลักสูตรพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐ
4. การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน และระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น
5. เชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี
6. ผู้บริหารใช้เครื่องมือในการพัฒนาองค์กร
7. เน้นหลักปฏิบัติของผู้บริหาร ในฐานะต้นแบบ

**ประโยชน์การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีลงสู่หน่วยงาน จะทำให้บุคลากรและองค์กรมีประสิทธิภาพ ดังนี้**

1. พฤติกรรมในการทำงาน เพื่อประชาชนและองค์กร
2. กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง
3. ไม่ถูกชี้นำในการตัดสินใจและการทำงาน
4. มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ
5. รักษาเกียรติ/ อาชีพตนเอง
6. โปร่งใสและไม่เลือกปฏิบัติ
7. ระบบงานของรัฐได้รับความศรัทธา เชื่อถือ



เอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ชุดวิชาที่ 6

วิชาการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

## เอกสารเพิ่มเติม ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง วิชาการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

### หน่วยที่ 1 ความเป็นมา

ก่อน ปี พ.ศ. 2525 ระบบงบประมาณของไทยเป็นระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ งบประมาณที่แสดงการใช้จ่ายเงินเป็นรายการ เป็นระบบงบประมาณที่เน้นการควบคุม ใช้จ่ายนำเข้าแต่ละรายการ ทำให้ไม่คล่องตัวในการบริหารงาน ในปีงบประมาณ 2525 สำนักงบประมาณได้ปรับปรุงระบบงบประมาณ เป็นระบบงบประมาณแบบแผนงาน โดยลบใช้ผสมผสานกับระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ และเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐซึ่งต้องเน้นการทำงานที่ ยึดผลผลิตและผลลัพธ์เป็นหลัก โดยได้ปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณเป็นระบบ งบประมาณแบบมุ่ง เน้นผลงาน (Performance based Budgeting)

### หน่วยที่ 2 การวางแผนงบประมาณ

ประเด็นสำคัญได้แก่

1. การวางแผนกลยุทธ์
2. การแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนดำเนินงาน
3. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ
4. การจัดเตรียมงบประมาณ
5. การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ
6. การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง
7. การกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรภายใน

### หน่วยที่ 3 การคำนวณต้นทุนการผลิต

ประเด็นสำคัญได้แก่

1. การคิดต้นทุนกิจกรรม
2. การจัดทำข้อมูลออกแบบและติดตั้งระบบ ABC
3. การพัฒนาระบบ ABC

### หน่วยที่ 4 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเด็นสำคัญได้แก่

1. วัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้าง
2. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
3. ระดมความรับผิดชอบในการจัดซื้อจัดจ้าง

4. วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง
5. กลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง
6. ระบบข้อมูลข่าวสารสำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง
7. การจัดหน่วยงานจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารงานบุคคล

#### หน่วยที่ 5 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. ความสำคัญของการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ
2. ระบบบัญชี และการควบคุมทางบัญชี
3. การควบคุมงบประมาณ

#### หน่วยที่ 6 การบริหารสินทรัพย์

ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. ความหมายของสินทรัพย์
2. วงจรการบริหารสินทรัพย์
3. การบริหารสินทรัพย์

#### หน่วยที่ 7 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. การรายงานทางการเงิน
  - 1.1 งบแสดงฐานะการเงิน
  - 1.2 งบแสดงผลการดำเนินงาน
  - 1.3 งบกระแสเงินสด
  - 1.4 หมายเหตุประกอบงบการเงิน
2. การรายงานผลการดำเนินงาน

## หน่วยที่ 8 การตรวจสอบภายใน

ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. ความสำคัญของการตรวจสอบและควบคุมภายใน
2. วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน
3. บทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน
4. ความสำคัญและประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน
5. ประเภทของการตรวจสอบภายใน
6. การจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายใน

## เอกสารเพิ่มงบประมาณแบบ SPBB

### 1. ประโยชน์ของการศึกษาชุดฝึกอบรม

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

1. มีความรู้ ความเข้าใจในแนวทางการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB)

2. มีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตนเอง มีค่านิยม ที่สอดคล้องกับแนวทางการจัดและบริหารงบประมาณตามรูปแบบใหม่ (SPBB)

3. สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน

### 2. สรุปประเด็นสำคัญของชุดฝึกอบรม

1. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting “SPBB”

1.1 ความเป็นมา

1.2 องค์ประกอบ

1.3 กระบวนการจัดทำ

1.4 ขั้นตอนการวางแผนและจัดทำงบประมาณ

1.5 การวางแผนและจัดทำเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ

1.6 การวางแผนและจัดทำข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงาน

1.7 แนวคิดและหลักการ การจัดทำกรอบงบประมาณ รายจ่ายล่วงหน้า

ระยะปานกลาง (Medium Terms Expenditure Framework (MTEF)

2. การบริหารงบประมาณที่สอดคล้องกับ SPBB

2.1 การจำแนกประเภทรายจ่าย

2.2 การจัดการงบประมาณ

2.3 การใช้จ่ายงบประมาณ

3. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

3.1 แนวคิดหลักการในการติดตามและประเมินผล

3.2 วัตถุประสงค์ของการติดตามและประเมินผล

3.3 บทบาทและหน้าที่ของสำนักงบประมาณในการติดตามประเมินผล

3.4 วิธีการและขั้นตอนในการติดตามและประเมินผล

3.5 ตัวชี้วัด (Indicators)

### 3. การประยุกต์แนวคิดที่ได้จากชุดฝึกอบรมสู่งานปฏิบัติ

1. การจัดทำงบประมาณที่เพิ่มเติมในชุดฝึกอบรม สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งหน่วยงานของภาครัฐได้นำไปใช้แล้วในการจัดตั้งงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2547
2. การบริหารงบประมาณ เป็นการดำเนินงานตามระเบียบที่สำนักงานงบประมาณกำหนด และทุกหน่วยงานภาครัฐได้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติมาตั้งแต่ปี 2545
3. การติดตามและประเมินผล เป็นข้อกำหนดที่ให้ทุกหน่วยงานต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยเหนือ

### 4. เอกสารเพิ่มเติม

1. แนวทางการจัดทำงบประมาณแบบ SPBB  
(แหล่งข้อมูล : สำนักงานบริหาร โครงการ ปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ สำนักงานงบประมาณ)
2. ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2545  
(แหล่งข้อมูล : สำนักงานงบประมาณ)
3. การติดตามและประเมินผล  
(แหล่งข้อมูล : สำนักงานบริหาร โครงการ ปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ สำนักงานงบประมาณ)

### 5. กลุ่มเป้าหมายที่สามารถใช้ชุดฝึกอบรม

1. ข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ในเขตพื้นที่และสถานศึกษา
2. ผู้บริหารองค์กรทุกระดับ

## ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting “SPBB”)

### 1. ความเป็นมา

ในระยะเริ่มแรกของการจัดทำงบประมาณนั้น สำนักงานงบประมาณได้ใช้ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line Item Budgeting) จนกระทั่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2525 สำนักงานงบประมาณได้นำระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Programme Budgeting) มาใช้ โดยที่ไม่ได้นำมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ แต่ได้ผสมผสานกับระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line Item Budgeting) เพื่อให้เป็นระบบงบประมาณที่เหมาะสมที่สุดในขณะนั้น ซึ่งสำนักงานงบประมาณได้ใช้ระบบนี้เรื่อยมา โดยมีสาระสำคัญคือการพิจารณากำหนดสัดส่วนของวงเงินงบประมาณรายจ่ายแต่ละด้าน แต่ละกระทรวงในลักษณะของการวางแผนมหภาค ผสมผสานกับการวิเคราะห์รายละเอียดคำขอตั้งงบประมาณของส่วนราชการ (Bottom Up Process) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวนโยบายรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (Top Down Process) โดยระบบงบประมาณแบบนี้ ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญหลายประการ คือเน้นการใช้จ่ายมากกว่ามุ่งความสำเร็จของงาน กำหนดกฎ ระเบียบควบคุมไว้ค่อนข้างเคร่งครัดทำให้ส่วนราชการขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณและการวางแผนและจัดทำงบประมาณแบบปีต่อปี จึงทำให้ขาดการวางแผนงบประมาณล่วงหน้า

ด้วยข้อจำกัดข้างต้น สำนักงานงบประมาณจึงดำเนินการพัฒนาระบบงบประมาณจากรูปแบบเดิมมาเป็นรูปแบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จนกระทั่งรัฐบาลภายใต้การนำของพ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร มีนโยบายให้ดำเนินการปรับปรุงระบบงบประมาณไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting “SPBB”) โดยมีแนวคิดและหลักการสำคัญ 3 เรื่อง คือ

- การปรับปรุงให้รัฐบาลสามารถใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบายและให้เห็นผลที่ประชาชนได้รับจากรัฐบาล
- ควรมุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- การมอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ (Devolution) ในขณะเดียวกันหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงถึงความรับผิดชอบ (Accountability) จากการนำงบประมาณไปใช้ให้เกิดผลงานตามยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแผนทางการเงินที่รวดเร็ว ทันสมัย

จากแนวคิดดังกล่าว ได้นำไปสู่การออกแบบระบบและวิธีการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการวางแผนจัดการและบริหารงบประมาณแก่กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ โดยสามารถแสดงความรับผิดชอบของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1. ระดับชาติ หรือระดับรัฐบาล แสดงความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (Strategic Delivery Target) ซึ่งใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของประเทศ โดยข้อมูลดังกล่าวจะมีการเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อใช้ในการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของรัฐบาล

2. ระดับกระทรวง หรือเรียกว่า ระดับความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง โดยมีรัฐมนตรีเจ้ากระทรวงรับผิดชอบต่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จที่เรียกว่า เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Service Delivery Target) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement – PSA) ที่จัดทำระหว่างคณะรัฐมนตรีกับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

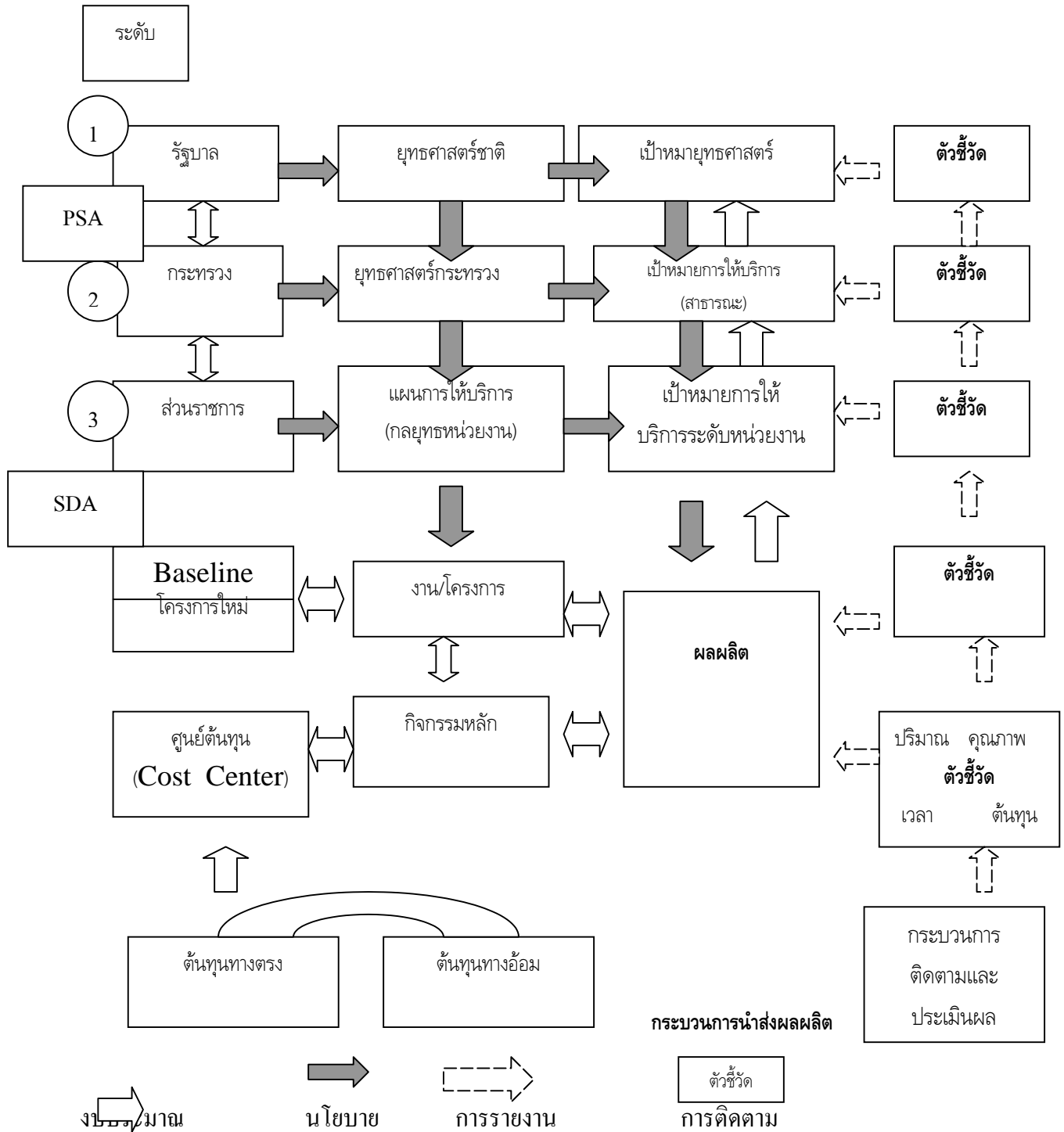
3. ระดับกรมหรือระดับหน่วยปฏิบัติ โดยมีหัวหน้าหน่วยงานรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลผลิต (Outputs) ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งผลผลิตดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement – SDA) ที่จัดทำขึ้นระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกับหัวหน้าหน่วยปฏิบัติ

จากกลไกการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าว จะเห็นว่าเจตนารมณ์ต้องการให้เกิดการใช้ระบบถ่วงดุลความรับผิดชอบ กล่าวคือ รัฐสภาโดยฝ่ายนิติบัญญัติ ในฐานะตัวแทนของ ประชาชนเจ้าของประเทศมีหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบติดตามความสำเร็จ/ล้มเหลวของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติที่รัฐบาล (ฝ่ายบริหารประเทศ) รับผิดชอบในขณะเดียวกันส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ มีหน้าที่ให้บริการประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล ก็จะมีรัฐบาล (ผ่านรัฐมนตรีที่กำกับดูแล) เป็นผู้ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน ทั้งนี้การที่จะบรรลุผลสำเร็จตามหลักการดังกล่าว ระบบและวิธีการงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพโปร่งใสและตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ครบถ้วนถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่จะช่วยให้กรอบหลักการดังกล่าวประสบผลสำเร็จ



**โครงสร้างความรับผิดชอบและการประเมินผลของระบบ SPBB**

การใช้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณ ได้กำหนดโครงสร้างความรับผิดชอบและการประเมินผลที่มีความเชื่อมโยงในแต่ละระดับดังนี้



## 2. องค์ประกอบที่สำคัญ

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

- มุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
- เน้นหลักการธรรมาภิบาล
- การมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ
- การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ
- การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Terms Expenditure Framework:MTEF)

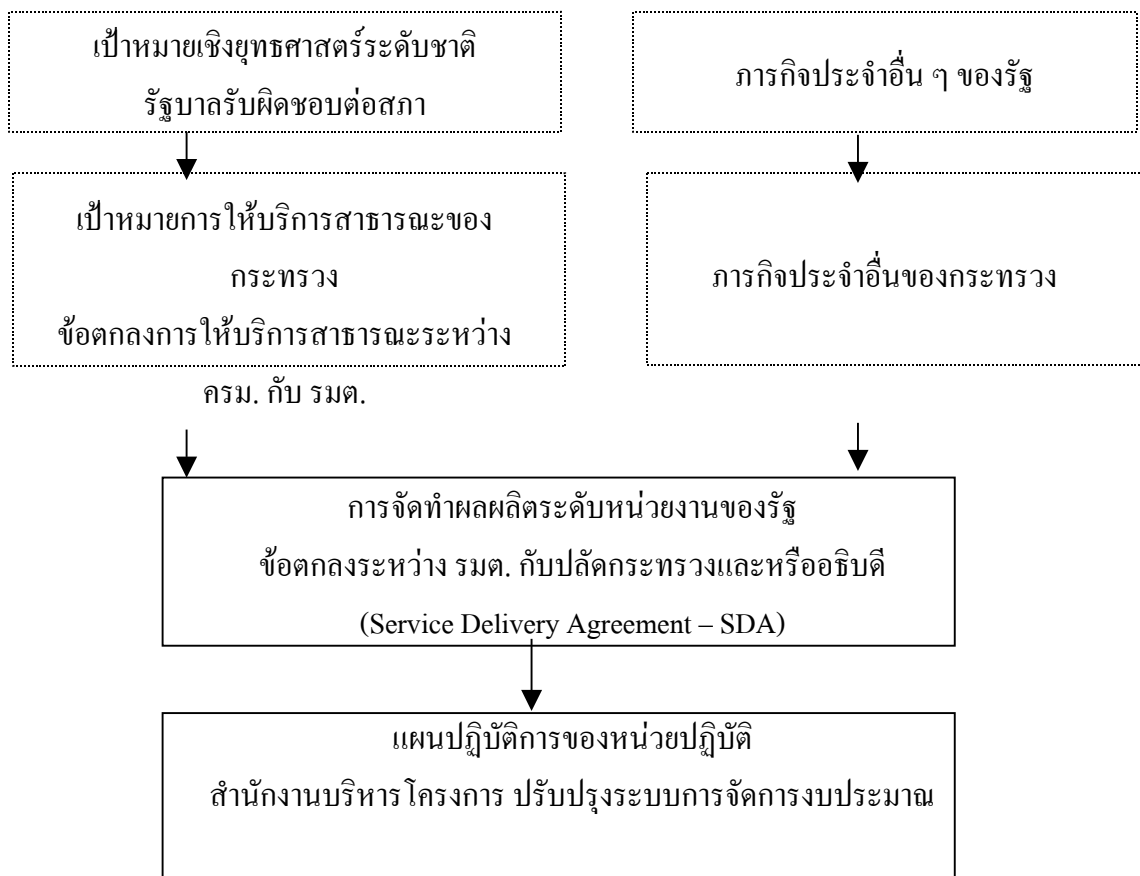
Expenditure Framework:MTEF)

## 3. กระบวนการจัดทำงบประมาณตามแบบ SPBB

การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ เป็นกระบวนการเริ่มต้นที่สำคัญในการจัดทำระบบงบประมาณแบบใหม่ที่เรียกว่าระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง ตลอดจนผลิตผลและตัวชี้วัดผลสำเร็จของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐต่อไป

ในการดำเนินงาน กำหนดให้คณะกรรมการเสนอต่อคณะรัฐมนตรีในการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ เป้าหมายระยะปานกลาง เพื่อใช้ในการจัดสรรงบประมาณให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานภาครัฐและกำหนดให้รัฐมนตรีกำกับให้หน่วยงานในสังกัดจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ ตลอดจนผลิตผลผลิต เพื่อจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปี และประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางตามกรอบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยในการจัดทำคำขอต้องวิเคราะห์ผลงานในอดีต และวิเคราะห์ความสอดคล้องและความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณกับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะด้วย

ภาพแสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการวางแผนและจัดทำงานงบประมาณในระดับต่าง ๆ



เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ครอบคลุมเฉพาะการดำเนินงานที่รัฐบาลให้ความสำคัญและเป็นยุทธศาสตร์ของชาติ ซึ่งจะไม่ครอบคลุมภารกิจประจำของรัฐที่กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ต้องปฏิบัติงานประจำ

เป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง รัฐมนตรีที่รับผิดชอบจะดำเนินการจัดทำเป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่สอดคล้องต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (ไม่รวมภารกิจประจำ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทบวง กรมภายใต้สังกัดของกระทรวงดำเนินงาน) ต่อจากนั้นกระทรวง และจัดทำร่างข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ

ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ (ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ) เป็นพันธะข้อตกลงระหว่างรัฐมนตรีที่รับผิดชอบกับปลัดกระทรวงและหรือหัวหน้าส่วนราชการ โดยภายในข้อ ตกลงจะมีรายละเอียดของผลผลิตที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของส่วนราชการ/ รัฐวิสาหกิจต่าง

ๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงซึ่งรัฐมนตรีที่รับผิดชอบได้ตกลงกับ คณะกรรมการตามข้อตกลงการให้บริการสาธารณะของกระทรวงไว้ นอกจากนี้ภายในข้อตกลง ดังกล่าว ยังมีรายละเอียดของผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับภารกิจประจำของหน่วยงานนั้นที่ต้องดำเนินการ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงรวมอยู่ด้วย

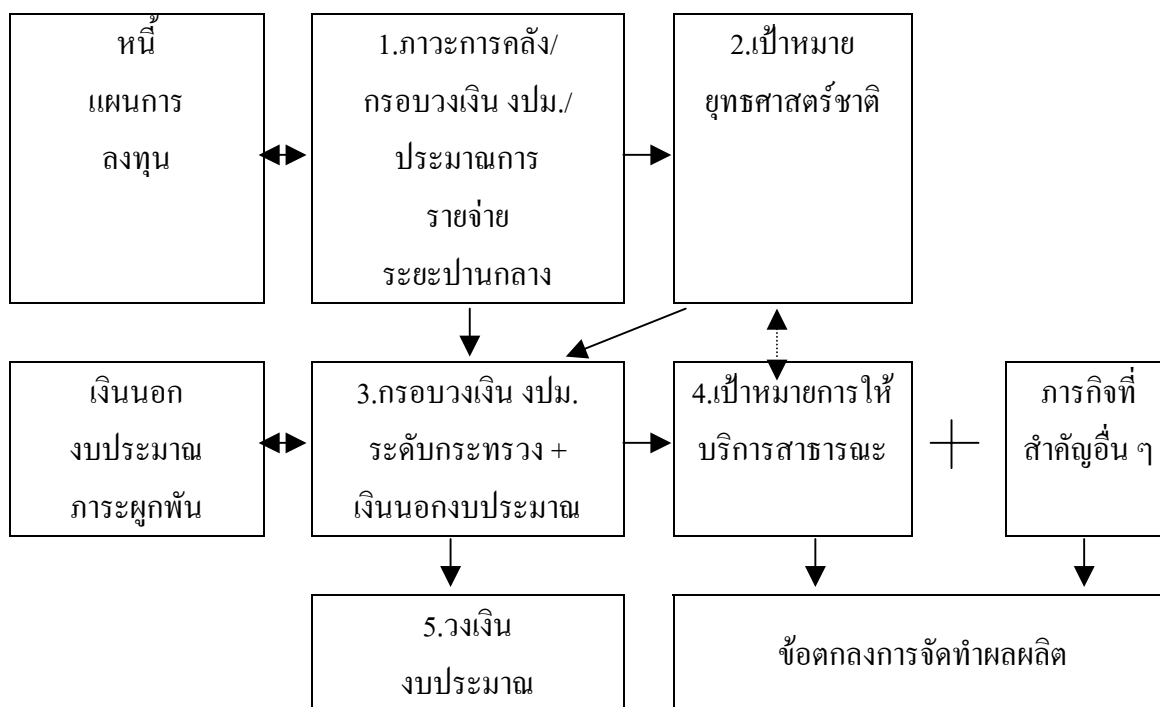
**แผนปฏิบัติการของหน่วยปฏิบัติ** ประกอบด้วยรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับแผนการดำเนินงาน ได้แก่

1. ผลผลิต
2. เป้าหมายการให้บริการระดับหน่วยปฏิบัติ (ผลลัพธ์ระยะสั้นหรือ Immediate

Outcome ที่เกิดขึ้นในระดับส่วนราชการภายหลังจากการดำเนินการจัดทำผลผลิตบรรลุผล โดยอาจเป็นผลลัพธ์ที่ต่ำกว่าเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง

3. ตัวชี้วัดผลผลิต (ปริมาณ คุณภาพ ต้นทุนและระยะเวลา) และหรือ
4. ตัวชี้วัดเชิงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ (ถ้ามี)
5. งบประมาณสนับสนุน ฯลฯ

#### 4. ขั้นตอนการวางแผนและจัดทำงบประมาณ มีดังนี้



(1) คณะรัฐมนตรีกำหนดวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยคำนึงถึงแนวนโยบายการเงิน การคลังและภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยนำข้อคิดเห็นจากการ

ประชุม ร่วมกันของ ส.ศ.ช. กระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานประมาณมาประกอบการพิจารณา หลังจากนั้นแจ้งให้คณะกรรมการทราบและเพื่อนำไปปฏิบัติ

(2) คณะกรรมการนำนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ แผนพัฒนาฯ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาพิจารณากำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ประจำปีงบประมาณและเป้าหมายระยะปานกลางเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ และค่านึงถึงวงเงินงบประมาณประจำปีและประมาณการงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

(3) รัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ จะจัดทำเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงภายในวงเงินที่กำหนดขึ้นโดย ครม. (วงเงินงบประมาณรวมของแต่ละกระทรวงจะประกอบด้วยงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายการให้บริการฯ และภารกิจประจำของกระทรวง) ในกรณีที่มีหลาย ๆ หน่วยงานต่างกระทรวงร่วมรับผิดชอบต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ รัฐมนตรีที่มีส่วนรับผิดชอบในแต่ละกระทรวงจะต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงร่วมกัน (Cross-Ministry Strategic Delivery Targets)

(4) การดำเนินงานภายในแต่ละกระทรวง รัฐมนตรีจะดำเนินงานร่วมกับปลัดกระทรวง หัวหน้าส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจในสังกัด เพื่อจัดทำร่างรายละเอียดข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ (Agency Service Delivery Agreements “SDA”) ซึ่งเป็นพันธะข้อตกลงระหว่างรัฐมนตรี (ที่รับผิดชอบต่อเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง) กับปลัดกระทรวงและหรือหัวหน้าส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ (ที่รับผิดชอบต่อการดำเนินงานจัดทำผลผลิต) ทั้งนี้การจัดทำ SDA จะมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับ ผลผลิต ตัวชี้วัด งบประมาณและแผนการปฏิบัติงาน (ข้อตกลง SDA จะประกอบด้วย ผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงและหรือผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับภารกิจประจำอื่นๆของหน่วยงาน)

(5) เมื่อกระทรวงได้จัดทำรายละเอียด (ร่าง) เป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ และ (ร่าง) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ ให้ถือเป็นเอกสารค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีและประมาณการภาระงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (3 ปี) ซึ่งจะนำเสนอต่อ ครม. เพื่อพิจารณา

(6) คณะกรรมการภายใต้การให้คำปรึกษาของสำนักงานประมาณจะพิจารณาค่าของงบประมาณของแต่ละกระทรวง ตามเอกสารข้อ 1.4.5 โดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สภาพปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ ประกอบการ ตัดสินใจจัดสรรงบประมาณ

(7) คณะรัฐมนตรีนำเสนอ (ร่าง ๆ พรบ. งบประมาณรายจ่ายประจำปีสู่กระบวนการนิติบัญญัติ

(8) ก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสิบห้าวัน ให้มีการลงนามในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะระหว่างคณะรัฐมนตรีกับรัฐมนตรีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการสาธารณะของกระทรวง โดยมีรายละเอียดแผนปฏิบัติงานและวงเงินงบประมาณ ตลอดจนผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดและเกณฑ์การ วัดผล

## 5. การวางแผนและจัดทำเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง

### 1. ความหมาย/คำจำกัดความ

#### ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ

ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreements – PSAs) คือข้อตกลงอย่างเป็นทางการระหว่างรัฐมนตรีเจ้ากระทรวงกับคณะกรรมการหรือคณะรัฐมนตรี ระบุถึงเป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่ตั้งไว้และความเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติภายใต้ทรัพยากรและขีดความสามารถที่มี

PSA มีระยะเวลาสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ คือเท่ากับวาระของรัฐบาล แบ่งเป็น 2 แบบ คือ แบบ “กระทรวงเดียว” และแบบ “หลายกระทรวง”

PSA แบบกระทรวงเดียว จะประกอบด้วยเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงที่แสดงความเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติที่กระทรวงใดกระทรวงหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับการกระจายโอกาสด้านการศึกษา มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบเพียงกระทรวงเดียว

PSA แบบหลายกระทรวง จะประกอบด้วยเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวงที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้องมากกว่าหนึ่งกระทรวง เช่น เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบราชการ มีรัฐมนตรีหลายกระทรวงร่วมกันรับผิดชอบ

ในกรณีที่เป็น PSA แบบหลายกระทรวงจะต้องมีการกำหนดรัฐมนตรีเจ้ากระทรวงหลัก และ รัฐมนตรีอื่น ๆ ในกระทรวงอื่น ๆ ที่เป็นผู้สนับสนุน เช่น การปฏิรูประบบราชการ รัฐมนตรีที่รับผิดชอบหลักอาจได้แก่รองนายกรัฐมนตรีที่กำกับดูแลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดยมีรัฐมนตรีกระทรวงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้สนับสนุน

ใน PSA แต่ละกระทรวง จะแสดงตัวเลขงบประมาณในภาพรวมที่ต้องใช้สำหรับการดำเนินงานเพื่อให้เป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่กำหนดของกระทรวงบรรลุผลสำเร็จแยกเป็นรายปี พร้อมทั้งแสดงภาวะตัวเลขค่าใช้จ่ายในอีก 3 ปีข้างหน้าประกอบ

#### เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ

เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ คือผลกระทบหรือผลลัพธ์ที่รัฐบาลต้องการให้เกิดขึ้นในระดับกระทรวง และคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยเน้นที่การดำเนินงานในระดับกระทรวง ซึ่งจำเป็นต่อความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ในบางกรณีเป้าหมายการให้บริการสาธารณะอาจเป็นเป้าหมายเดียวกันกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ

เช่น กรณีที่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติสามารถดำเนินการได้ภายใต้อำนาจและความรับผิดชอบของรัฐมนตรีเพียงกระทรวงเดียว

เป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ เป็นผลลัพธ์ที่รัฐมนตรีต้องดำเนินการให้บรรลุ ผลสำเร็จ ซึ่งบางเป้าหมายฯ อาจต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนานกว่าวาระของรัฐบาล (4 ปี) ในกรณีดังกล่าว รัฐมนตรีจำเป็นจะต้องกำหนดแนวทางวิธีการติดตามความก้าวหน้าของเป้าหมายฯ ที่จะทำให้เกิดขึ้นภายในวาระของรัฐบาล ทั้งนี้การกำหนดกรอบระยะเวลาของเป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ ที่จะดำเนินการต้องไม่ควรเกินกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ในเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ

## 2. บทบาทหน้าที่ในการจัดทำ PSA

คณะรัฐมนตรี มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดบรรทัดฐานและกระบวนการในการจัดทำและปรับปรุงเปลี่ยนแปลง PSA คณะกรรมการฯ รับผิดชอบต่อการกำหนดกรอบในการติดตามและประเมินผล PSA และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ อีกด้วย

รัฐมนตรีมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายการให้บริการฯ ให้สอดคล้องกับภารกิจ ความรับผิดชอบต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติของคณะกรรมการ รัฐมนตรีมีหน้าที่รับผิดชอบในการต่อรองและลงนามใน PSA ร่วมกับคณะกรรมการฯ หรือ กรม. รวมทั้งรับผิดชอบต่อการชี้แจงงบประมาณที่ระบุใน PSA และงบประมาณในส่วนของหน่วยงานภายในกระทรวงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรัฐมนตรี แก่รัฐสภา

PSA แบบหลายกระทรวง รัฐมนตรีที่รับผิดชอบหลัก มีบทบาทและความรับผิดชอบต่อการรวบรวมเป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ และกรอบวงเงินงบประมาณของรัฐมนตรีอื่น ๆ ที่เป็นผู้สนับสนุน โดยรัฐมนตรีหลักจะทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการต่อรอง PSA กับคณะกรรมการหรือ กรม. นอกจากนี้ รัฐมนตรีที่เป็นเจ้ากระทรวงหลักต้องรับผิดชอบต่อการรวบรวมข้อมูลจากรัฐมนตรีผู้สนับสนุนวิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงาน รวมทั้งประสานงานและ ตอบรับแนวทางจากคณะกรรมการ

สำหรับรัฐมนตรีผู้สนับสนุนจะรับผิดชอบต่อการให้ความร่วมมือแก่รัฐมนตรีหลักตามเป้าหมาย และกรอบวงเงินงบประมาณ และต้องปฏิบัติตามกระบวนการที่คณะกรรมการกำหนด

ปลัดกระทรวงและหัวหน้าส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจมีหน้าที่ให้การสนับสนุนรัฐมนตรีในการกำหนด PSA โดยการให้ข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการดำเนินงานให้เป้าหมายบรรลุผลสำเร็จ เช่น แนวทางวิธีการจัดทำผลิต และการปฏิบัติงานอื่น ๆ ในฐานะหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานภายใต้ความรับผิดชอบให้แก่รัฐมนตรี

ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ มีหน้าที่สนับสนุนให้แก่คณะกรรมการ เพื่อใช้ในการต่อรอง PSA กับรัฐมนตรี

## 3. กระบวนการจัดทำ PSA มีขั้นตอนต่อไปนี้

### 3.1 รัฐบาลกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาล (เป้าหมายระยะ 4 ปี หรือ

มากกว่า) ตามนโยบายที่แถลงต่อรัฐสภา

3.2 รัฐบาลแปลงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยมีการจัดลำดับความสำคัญและมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นต่อประชาชนและประเทศชาติ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ เช่น ปริมาณ คุณภาพ และเวลา โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายฯ

3.3 รัฐบาลจัดส่งรายละเอียดของเป้าหมายฯ ดังกล่าวให้แต่ละกระทรวง เพื่อพิจารณาและนำไปกำหนดยุทธศาสตร์กระทรวงและเตรียมจัดทำข้อตกลงการให้บริการสาธารณะที่สอดคล้องกับ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยคำนึงถึงพันธกิจภารกิจ และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ ของหน่วยงานในสังกัดที่กำกับ ดูแล โดยกระทรวง

3.4 รัฐมนตรีมอบให้ปลัดกระทรวง/หัวหน้ากลุ่มภารกิจ/อธิบดี จัดเตรียมข้อมูลเสนอแนะในการกำหนดเป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ และข้อตกลงการจัดทำผลผลิต ซึ่งประกอบด้วย ผลผลิตตัวชี้วัดความสำเร็จแผนดำเนินงานและระยะเวลาในการนำส่งผลผลิต รวมทั้งทรัพยากร (งบประมาณ) ที่ต้องใช้

3.5 ปลัดกระทรวง หัวหน้ากลุ่มภารกิจ/อธิบดี กำหนดผลผลิต ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแผนดำเนินงานและระยะเวลาในการนำส่งผลผลิต รวมทั้งทรัพยากรที่ต้องใช้ ตามข้อตกลงการจัดทำผลผลิตให้สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ

3.6 กระทรวงรวบรวมและบูรณาการ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะฯ ซึ่งประกอบด้วยแผนการให้บริการ ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตของหน่วยงาน/กรม ประกอบด้วยผลผลิต ตัวชี้วัด แผนดำเนินงานและระยะเวลาในการนำส่งผลผลิต และทรัพยากรที่ต้องใช้ของหน่วยงานในสังกัด/กำกับดูแลของกระทรวง ไปหาหรือเจรจาและต่อรองกับรัฐบาล/คณะกรรมการ

3.7 สำหรับข้อตกลงการให้บริการสาธารณะที่ต้องดำเนินหลายกระทรวงให้กระทรวงหลัก เป็นเจ้าภาพ ตัวแทนรับผิดชอบในการจัดทำข้อตกลงและต่อรองกับรัฐบาล/คณะกรรมการหรือกรณีที่มีหลายกระทรวงที่เกี่ยวข้องมาก เช่น การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อาจกำหนดให้มีคณะกรรมการ/อนุกรรมการที่แต่งตั้งโดยรัฐบาล/คณะกรรมการมาทำหน้าที่แทนได้

3.8 เมื่องบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านการพิจารณาแล้ว ให้มีการลงนามข้อตกลงการให้บริการสาธารณะระหว่างรัฐมนตรีและรัฐบาลรวมทั้งข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระหว่างรัฐมนตรีกับ ปลัดกระทรวง/หัวหน้ากลุ่มภารกิจ/หัวหน้าหน่วยงาน/อธิบดี

3.9 รัฐบาล/คณะกรรมการ และรัฐมนตรี ดำเนินการติดตามและประเมินผลงาน



ในการดำเนินงานของกระทรวงและหน่วยงานภายใต้ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะและร่วมกันทบทวนข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ ทุกปี ก่อนเริ่มการจัดทำงบประมาณ หรือช่วงเวลาอื่น ๆ ที่ต้องการ

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (PSA) กับงบประมาณ

PSA จะแสดงถึงลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ในระดับกระทรวง โดยใช้ควบคู่ไปกับรายละเอียดการให้บริการอื่น ๆ ของรัฐ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (SDA) และแผนการปฏิบัติงาน (Operational Plan) ของหน่วยงาน

วงเงินงบประมาณและการรายงานต่อรัฐสภาจะแสดงรายละเอียดอยู่ใน SDA ของแต่ละกระทรวง ทั้งนี้ SDA จะแสดงรายละเอียดข้อมูลของผลผลิตในแต่ละกรม รวมถึงแสดงความสัมพันธ์ของผลผลิตที่จะนำไปสู่เป้าหมายใน PSA และเป้าหมายการให้บริการอื่น ๆ ของกระทรวง

#### 5. วิธีการกำหนดเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง

รายละเอียดดังต่อไปนี้ จะช่วยให้การกำหนดเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง มีความชัดเจนครบถ้วน สมบูรณ์

ความสัมพันธ์ของเป้าหมายการให้บริการฯ ที่มีต่อรัฐธรรมนูญและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

รายชื่อกระทรวงที่รับผิดชอบในแต่ละเป้าหมาย (กรณีที่มีมากกว่าหนึ่งกระทรวงในเป้าหมายฯ เดียวกัน)

ด้านและแผนงานที่สัมพันธ์กับแต่ละเป้าหมายฯ

กลุ่ม/ลักษณะที่จะสามารถส่งผลกระทบอย่างมากกับเป้าหมายฯ และความคาดหวังในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

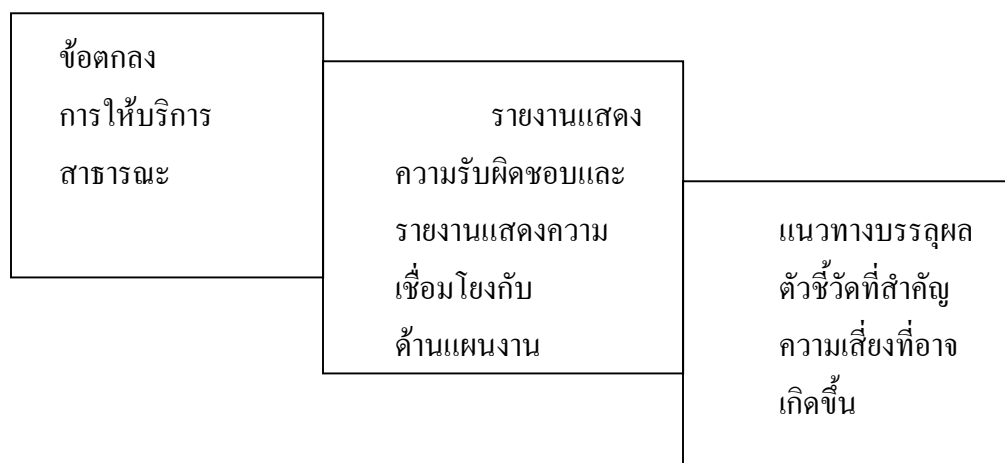
ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายการให้บริการฯ ควรมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม

แนวทางในการบรรลุเป้าหมายการให้บริการฯ และนำไปสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สามารถวัด หรือประมาณการขอบเขตของการสนับสนุนนั้น

ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายฯ และ การสนับสนุนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ หากปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถควบคุมได้ ในบางขอบเขตควรมีการอธิบายถึงวิธีการในการบริหารปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ ด้วย

## 6. รายงานข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ ควรมีรายละเอียด ครอบคลุม

### รายงานข้อตกลงการให้บริการสาธารณะฯ



- ระยะเวลาของข้อตกลง
- ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้อง
- เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ แนวทางบรรลุผล ตัวชี้วัดที่สำคัญ และความเสี่ยงต่าง ๆ
- รัฐมนตรีที่รับผิดชอบ และรัฐมนตรีที่สนับสนุน
- กรอบงบประมาณรายจ่ายภายใต้ข้อตกลงฯ
- ลายเซ็นตั้งของรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องและวันที่ที่ลงนาม และ
- ลายเซ็นตั้งของผู้แทนคณะกรรมการนโยบายงบประมาณและวันที่ที่ลงนาม

### 6. การวางแผนและจัดทำข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ

“ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ” เป็นข้อตกลงระหว่างรัฐมนตรีเจ้ากระทรวง หรือปลัดกระทรวงในฐานะผู้แทนกระทรวงกับหัวหน้าส่วนราชการ ข้อตกลงดังกล่าวจะมีความครอบคลุม งบประมาณทั้งสิ้นของประเทศและจะแสดงให้เห็นถึงภาระผูกพันที่ชัดเจนของหน่วยงานที่มีต่อประชาชน ทุก ๆ กระทรวงมีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้แต่ละหน่วยงานจัดทำผลผลิตให้ได้ตามที่กำหนดเอาไว้ นอกจากนั้น กระทรวงจะต้องติดตามผลการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วย

## ภาพรวมของวงเงินงบประมาณทั้งสิ้น

### วงเงินงบประมาณทั้งสิ้น แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) งบประมาณสำหรับดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ ตามรายละเอียดในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ ทั้งนี้ในแต่ละเป้าหมายการให้บริการ อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานในหลายผลผลิต และหรือหลายผลผลิตอาจนำไปสู่ผลสำเร็จของหลายเป้าหมายการให้บริการก็ได้ (Many to Many Relationship) งบประมาณสำหรับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ

- งบประมาณในการจัดทำผลผลิต เช่น การใช้ทรัพยากรในการผลิตสินค้า หรือบริการ ให้

แก่บุคคลภายนอก จะเรียกส่วนนี้ว่า ประเภทรายจ่ายเพื่อผลผลิต

- งบประมาณในส่วนที่ไม่ถือเป็นผลผลิตโดยตรงของส่วนราชการ แต่เป็นส่วนที่หน่วยงานได้ดำเนินการแทนรัฐบาล (On Behalf of Government) เช่น การให้เงินอุดหนุนเกษตรกร จะเรียกส่วนนี้ว่าประเภทรายจ่ายเพื่ออุดหนุน

2) งบประมาณสำหรับเป้าหมายการดำเนินงานตามภารกิจอื่นของหน่วยปฏิบัติ (Other Essential Service Targets) เป็นการดำเนินงานตามภารกิจประจำของหน่วยงาน ซึ่งผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ไม่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติของรัฐบาล และ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง ดังนั้นวงเงินในส่วนนี้จะแยกออกมาจาก ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะของกระทรวงแต่จะอยู่ในรายละเอียดข้อตกลงการจัดทำผลผลิตของหน่วยงาน (SDA)

ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณกับการดำเนินงานภายในของหน่วยงาน

### ข้อตกลงในการจัดทำผลผลิต

งบประมาณรวมของกรม (100)

สำหรับเป้าฯ สาธารณะ (70)

สำหรับงบประจำอื่น ๆ (30)

ผลผลิต (50)

อุดหนุน (20)

ผลผลิต (20)

อุดหนุน (10)

ตารางต่อไปนี้อาจใช้สำหรับตรวจสอบความครอบคลุมในลักษณะที่สำคัญ ของ เป้าหมายการให้บริการ สาธารณะ

ลักษณะที่สำคัญของ “เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ”	มี/ไม่มี
1. ความชัดเจนของเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ ที่ควรมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์เดียว และไม่ควรมีหลายกลุ่มเป้าหมาย	
2. ความเชื่อมโยงไปที่ “ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ” และการจัดลำดับ ความสำคัญของยุทธศาสตร์ของรัฐบาล	
3. สามารถอธิบายในลักษณะที่ส่วนราชการสามารถนำเสนอผลผลิตไปสู่ความสำเร็จ ได้ เช่น สามารถอธิบายถึงผลกระทบจากภายนอกที่อาจมีผลต่อผลสำเร็จได้ ไม่จำเป็นต้องแสดงขั้นตอนการดำเนินงาน	
4. สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนว่าใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์	
5. ไม่แสดงถึงกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ	
6. สามารถวัดความสำเร็จ ภายในระยะเวลาที่ต้องการได้	

การจัดทำ “ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ” ที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

1) ได้รับความร่วมมือจากทั้งรัฐมนตรีเจ้ากระทรวง และปลัดกระทรวง/หัวหน้ากลุ่มผลผลิต/ หัวหน้าส่วนราชการ ในฐานะผู้แทนของหน่วยงาน ในการร่วมกันหารือถึงผลผลิตต่าง ๆ ภายใน กระทรวง

2) ในแต่ละกระทรวงควรมีตัวแทนจากแต่ละหน่วยงาน ร่วมกันหารือและต่อรองกับรัฐมนตรี ถึงภาระผูกพันต่าง ๆ ที่จะระบุไว้ในข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ใน ส่วนของ รัฐมนตรีเจ้ากระทรวง และหน่วยงานจะมีประเด็นที่ห่วงใยดังนี้

ประเด็นของรัฐมนตรีเจ้ากระทรวง	ประเด็นของหน่วยงาน
- ไม่สามารถบังคับให้หน่วยงานดำเนินการ ตามที่ได้ให้ โยบายไว้กับประชาชน ในช่วงระยะเวลาที่เลือกตั้งได้	- ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
- รัฐมนตรีไม่สามารถระบุถึงสิ่งที่ต้องการ จากหน่วยงาน ให้หน่วยงานเข้าใจได้	- ความไม่แน่ใจว่าทางรัฐมนตรีจะมีความเข้าใจ ที่ชัดเจนถึงความต้องการของรัฐบาล
	- รัฐมนตรีต้องการความสัมฤทธิ์ผลบางอย่าง
	ที่ทางหน่วยงานไม่สามารถดำเนินการได้

- หน่วยงานไม่เข้าใจถึงระดับความสำคัญที่ทางรัฐมนตรีจัดไว้สำหรับการให้บริการ	- การจัดทำผลผลิตของหน่วยงานไม่อยู่ในระดับที่มีความสำคัญ
- หน่วยงานไม่มีความยืดหยุ่นพอ	- แนวทางของรัฐมนตรีไม่มีความยืดหยุ่นพอ
- การได้มาซึ่งผลผลิตอาจต้องมีค่าใช้จ่ายสูง	- รัฐมนตรีอาจกำหนดกรอบระยะเวลา

-

ประเด็นของรัฐมนตรีเจ้ากระทรวง	ประเด็นของหน่วยงาน
เกินกว่าที่ประมาณการไว้	ให้หน่วยงานดำเนินงานน้อยเกินไป
- รัฐมนตรีอาจต้องใช้เวลามากไปในการบริหาร “ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ”	- วงเงินที่กำหนดให้หน่วยงานอาจไม่เพียงพอสำหรับข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐนั้น ๆ
	- รัฐมนตรีอาจต้องการเข้ามาควบคุมการจัดทำผลผลิตเอง
	- ทางหน่วยงานอาจใช้เวลามากเกินไปในการบริหาร “ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระดับหน่วยงานของรัฐ”

**แนวคิดและหลักการ**  
**การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง**  
**(Medium Terms Expenditure Framework : MTEF)**

**1. หลักการและเหตุผล**

เนื่องจากการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุง กระบวนการงบประมาณตามโครงการปฏิรูประบบบริหารราชการตามนโยบายรัฐบาล และได้มีการกำหนดไว้ในร่างพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. .... ซึ่งเป็นการปรับปรุงจากพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ดังนั้น เพื่อให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นภาครัฐ เตรียมความพร้อมในการวางแผนการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางให้มีการพัฒนาจากที่เริ่มดำเนินการเบื้องต้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 สำนักงบประมาณ จึงได้จัดทำกรอบแนวคิด วิธีการ หลักเกณฑ์การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 ต่อไป

**2. แนวคิด และการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง**

**2.1 คำนิยาม และลักษณะสำคัญ**

- คำนิยาม การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Terms Expenditure Framework) หมายถึง การจัดทำกรอบประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะ 3-5 ปี ซึ่งจะแสดงภาพรวมของภาระงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

- ระยะเวลาของ MTEF จะประกอบด้วย งบประมาณรายจ่ายประจำปี และประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า โดยหลักสากลทั่วไปจะให้ระยะเวลาของแผนระยะปานกลาง ประมาณ 3-5 ปี (ตามร่าง พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. จะกำหนดช่วงระยะเวลาของระยะปานกลาง ประมาณ 4 ปี)

- มีลักษณะเป็น Rolling Plan ซึ่งจะต้องมีการปรับประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าทุกปี เมื่อเริ่มต้นจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีถัดไป เนื่องจากอาจมีการเปลี่ยนแปลงในปีจ้อยต่าง ๆ เช่น นโยบายใหม่ที่รัฐบาลกำหนดให้เป็นยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีนั้น ๆ สภาพการทางเศรษฐกิจและสังคม ผลการดำเนินงานของส่วนราชการ เป็นต้น

- การอนุมัติงบประมาณ รัฐสภาอนุมัติงบประมาณปีเดียวเช่นเดียวกับที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ส่วนตัวเลขประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าจะเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นภาพของภาระงบประมาณที่เกิดขึ้นจากนโยบายปัจจุบันของรัฐบาล

## 2.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า

### ระยะปานกลาง

(1) เพื่อรักษาวินัยทางการคลังในการควบคุมการเพิ่มขึ้นของรายจ่าย เนื่องจากรัฐบาลจะทราบภาระของงบประมาณรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตภายใต้การดำเนินงานตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการในปัจจุบัน ซึ่งทำให้รัฐบาลเห็นความเป็นไปได้ของการดำเนินงานตามนโยบายต่าง ๆ (Bottom-up MTEF) ภายใต้งบประมาณที่ถูกจำกัดตามกรอบการคลังมหภาคของประเทศ (Top-down MTEF)

(2) เพื่อให้รัฐบาลมีกรอบในการวางแผนและตัดสินใจในการกำหนดทางเลือกของการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายให้สอดคล้องกับลำดับความสำคัญของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์นโยบายการคลังระยะปานกลาง และเป้าหมายทางเศรษฐกิจ เช่น รัฐบาลสามารถตัดสินใจเพิ่มหรือลดวงเงินงบประมาณในแต่ละปีให้สอดคล้องกับเป้าหมายนโยบายการคลังระยะปานกลาง

(3) เพื่อให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องการให้บรรลุผล แต่เนื่องจากผลผลิตและผลลัพธ์หลาย ๆ ประเภทไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลได้ภายใต้ระยะเวลา 1 ปี ดังนั้น การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า จะทำให้เห็นความสอดคล้องของประมาณที่หน่วยงานจำเป็นต้องใช้เพื่อดำเนินการให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะมีผลต่อการกำหนดเป้าหมายการให้บริการ (สาธารณะ) และทำให้รัฐบาลสามารถนำมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจและจัดลำดับความสำคัญ เพื่อจัดสรรงบประมาณให้แก่ผลผลิต ต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่รัฐบาลต้องการต่อไป

(4) เพื่อเป็นพื้นฐานของการจัดทำงบประมาณรายจ่ายในแต่ละปี โดยนำแผนที่กำหนดไว้เดิมมาพิจารณาต่อเนื่อง กล่าวคือ ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าของปีที่ 1 จะนำมาใช้เป็นฐานในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีต่อไป ซึ่งจะช่วยลดภาระการพิจารณาค่าของงบประมาณในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับหน่วยงาน รัฐมนตรีที่กำกับดูแล และระดับหน่วยงานกลางในการพิจารณาภาพรวม โดยจะใช้เวลาในการมุ่งพิจารณารายละเอียดเฉพาะค่าของงบประมาณที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การทบทวนแผน/ผลการดำเนินงาน และค่าของงบประมาณตามนโยบายใหม่

(5) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากส่วนราชการได้มีการวางแผนของตนเองภายใต้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของประเทศ และการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งจะช่วยลดการขอเพิ่มงบประมาณที่เกินความจำเป็นในแต่ละปีได้

### 2.3 ระดับของการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง มี 2 ระดับ ได้แก่

(1) กรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางระดับประเทศ (Top-down MTEF)

การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางระดับประเทศเป็นการกำหนดวงเงินงบประมาณรายจ่ายของประเทศระยะเวลา 4 ปี ซึ่งพิจารณาจากกรอบเศรษฐกิจและการคลัง มหภาค ดังต่อไปนี้

- ประมาณการภาวะเศรษฐกิจ 4 ปี ประกอบด้วย ข้อมูลการส่งออกสินค้าและบริการ การนำเข้าสินค้าและบริการ ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) และอัตราเงินเฟ้อ
- ประมาณการรายได้ 4 ปี
- ประมาณการภาระหนี้ 4 ปี
- นโยบายงบประมาณ (สมดุล/ขาดดุล/เกินดุล) 4 ปี
- นโยบายรัฐบาล/แผนพัฒนาเศรษฐกิจ/ทิศทางการจัดสรรงบประมาณ 4 ปี

ทั้งนี้การกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางดังกล่าวเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานกลาง 4 แห่ง ได้แก่ สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงการคลัง และธนาคารแห่งประเทศไทย

(2) กรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางระดับกระทรวง/หน่วยงาน (Bottom-up MTEF)

การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางในระดับกระทรวง/หน่วยงาน เป็นการจัดทำวงเงินงบประมาณในระดับกระทรวง และหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวง ระยะเวลา 4 ปี โดยในการดำเนินการจะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าใช้จ่ายผลผลิตเพื่อเป็นกรอบในการประมาณการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

หลักการในการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางในระดับกระทรวง/หน่วยงาน

- การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้ 3 ปี ซึ่งจะแสดงเฉพาะภาพรวมของภาระงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณที่รัฐบาลกำหนดของปีที่จัดทำงบประมาณ ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ งาน/โครงการ และผลผลิตตามนโยบายต่อเนื่อง และงาน/โครงการ และผลผลิตตามนโยบายใหม่ หากกล่าวในเชิงของการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จะหมายถึง การแสดงเป้าหมายผลผลิต และค่าใช้จ่ายผลผลิตในระยะ 3 ปีล่วงหน้ภายใต้แผนงาน/งาน/โครงการตามนโยบายที่ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลในปีงบประมาณนั้น

- การวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้ระยะปานกลาง เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องกันไป (Rolling Plan) ประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้ของปีที่ 1 จะนำมาใช้เป็นฐานงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีต่อไป ดังนั้นการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วง

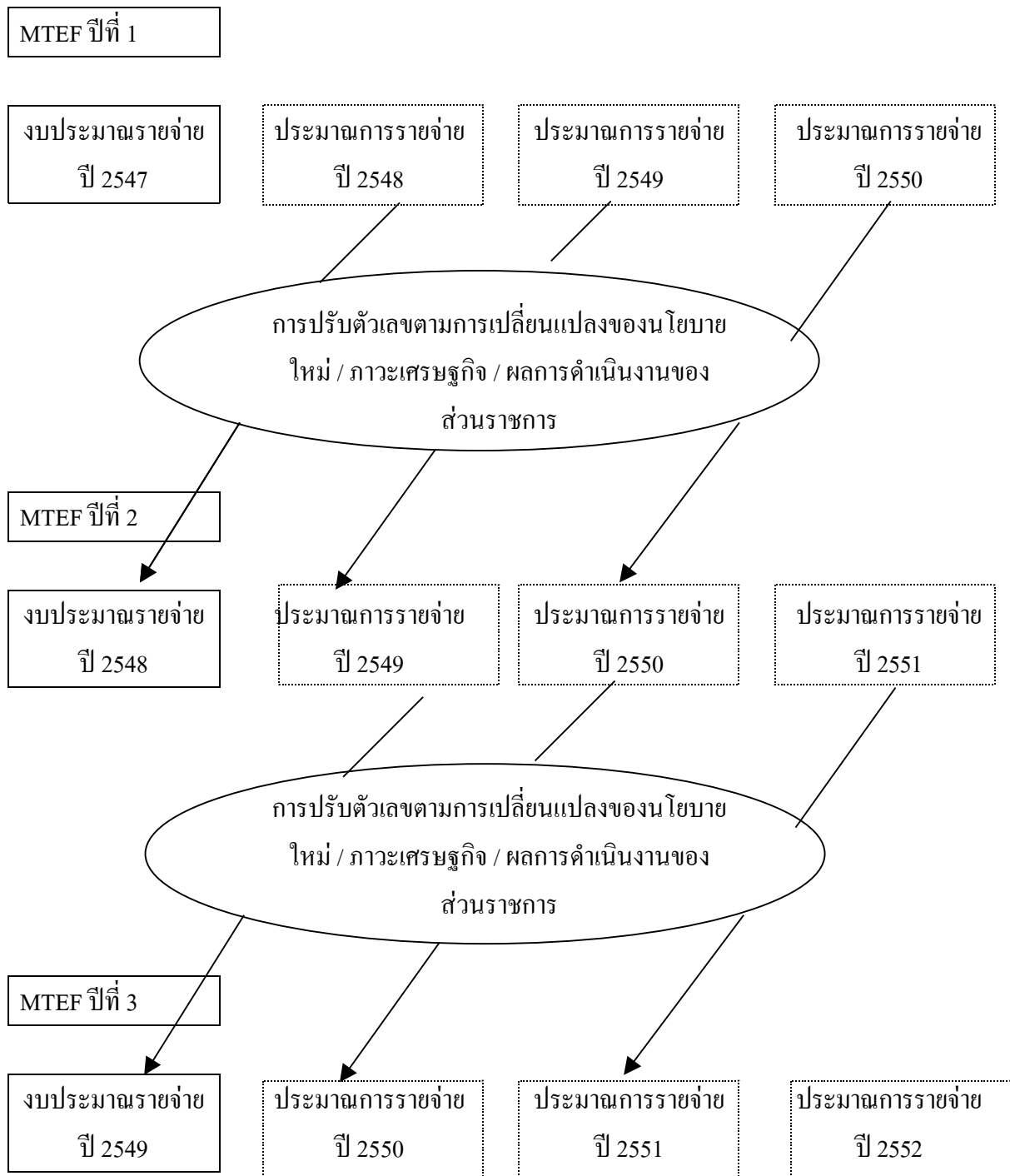


หน้าของหน่วยงานจะต้องอาศัยหลักการวิเคราะห์ และประมาณการบนพื้นฐานของความเป็นไปได้ในการดำเนินงานด้วยความระมัดระวังเช่นเดียวกับการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อจะนำมาใช้เป็นฐานสำหรับการจัดทำงบประมาณปีต่อ ๆ ไป

- ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้านั้นระยะปานกลางในปีถัดไปหรือปีที่ 2 อาจจะต้องมีการทบทวนปรับตัวเลขประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า (Rolling Plan) โดยประเด็นการทบทวน หลัก ๆ ได้แก่

- 1) ตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจ เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศตลอดจนระดับราคาที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ต้องใช้ตัวเลขที่หน่วยงานกลาง เช่น สำนักงานประมาณประภาศใช้
- 2) ยุทธศาสตร์หรือนโยบายใหม่ของรัฐบาล
- 3) ผลการดำเนินงาน และรายงานการเงินของส่วนราชการ

แผนภูมิแสดงองค์ประกอบและการทบทวนหรือปรับประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง



## การบริหารงบประมาณ

สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการ และการปรับปรุงระบบและวิธีการจัดงบประมาณทำให้กระบวนการจัดตั้ง จัดสรร การบริหารและการติดตามประเมินผลงบประมาณเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

โดยเฉพาะการบริหารงบประมาณ สำนักงานงบประมาณได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2545 เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2545 เป็นต้นมา ส่งผลให้ส่วนราชการและหน่วยงานปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงบประมาณใหม่ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

### การจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณ

จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. รายจ่ายของส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ
2. รายจ่ายส่วนกลาง

#### รายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดไว้สำหรับแต่ละส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจโดยเฉพาะ จำแนกออกเป็น 5 ประเภทบรายจ่าย

1. งบบุคลากร กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคล ได้แก่ รายจ่ายลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และค่าจ้างลูกจ้างตามสัญญาจ้าง
2. งบดำเนินการ กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานประจำ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค
3. งบลงทุน กำหนดให้จ่ายเพื่อการลงทุน ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าครุภัณฑ์และค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
4. งบเงินอุดหนุน กำหนดให้จ่ายเป็นค่าบำรุงหรือเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ มี 2 ประเภทคือ เงินอุดหนุนทั่วไป และเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ

#### รายจ่ายงบกลาง

หมายถึง รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ โดยทั่วไปใช้จ่ายตามรายการดังนี้

1. เงินเบี้ยหวัดบำเหน็จบำนาญ
2. เงินช่วยเหลือข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานของรัฐ
3. เงินเลื่อนขั้นเงินเดือน และเงินปรับวุฒิข้าราชการ
4. เงินสำรองเงินสมทบและเงินชดเชยของข้าราชการ
5. เงินสมทบของลูกจ้างประจำ
6. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเสด็จพระราชดำเนิน
7. เงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น
8. ค่าใช้จ่ายในการรักษาความมั่นคงของประเทศ
9. เงินราชการลับในการรักษาความมั่นคงของประเทศ
10. ค่าใช้จ่ายตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
11. ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลข้าราชการ ลูกจ้าง

#### การจัดสรรงบประมาณ

ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ จัดทำแผนปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ และแผน

ความต้องการครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง สำหรับรายการครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่า 1,000,000 บาท และสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่า 10,000,000 บาท จัดส่งให้สำนักงานงบประมาณในการขอรับการ จัดสรรงบประมาณครั้งแรกของปีงบประมาณ

#### การใช้จ่ายงบประมาณ

เมื่อได้รับแจ้งอนุมัติจัดสรรงบประมาณแล้ว สำหรับหน่วยงานในส่วนภูมิภาคต้องจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ (แผนการจัดซื้อจัดจ้าง) เสนอขออนุมัติต่อหัวหน้าส่วนราชการ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วจึงดำเนินการบริหารงบประมาณเพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์ โดยสอดคล้องกับเป้าหมายของกระทรวงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลต่อไป (เอกสารอ้างอิง “ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2545”)

คณะผู้จัดทำเอกสารเพิ่มเติมประกอบชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ที่	ชื่อ- สกุล	สังกัด
1	นายสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล	สปช.
2	นายอาคม สมบัติแก้ว	สปช.
3	นายสุรินทร์ ศรีสนิท	สปช.
4	นายวิชา มานะดี	สปช.
5	นางสาวศุภรต์ สมิ์ อาจอำนาจ	สปช.
6	นายวิวัฒน์ อ้นน่วม	สปช.
7	นายสุทิน ปัญญาไพฑาสกุล	สปช.
8	นายสันติ รุ่งสมัย	สปช.
9	นายวิศร์ อัครสันตติกุล	สปช.
10	นายอนันต์ รุ่งประพันธ์	สปช.
11	นายดำรงค์ นันทปรีชา	สปช.
12	นางรัชณี คำศรี	สปช.
13	นายชุมพล ศรีสังข์	สปช.
14	นางลัดดา ถาวรวรรณ	สปช.
15	นายนิเทศน์ บัวตุม	สปช.
16	นายสมพงษ์ แสงศรี	สปช.
17	นายโกเมท สุขศรี	สปช.
18	นายภัทรภณ เก่งเขตรกิจ	สปช.
19	นางสาวระเบียบ สมจิตร	กศน.
20	นางพจพงษ์ ทองไถ่ผา	สปบ.
21	ดร. เวช มงคล	สปบ.
22	นางวันทนา เมืองจันทร์	สปบ.
23	นายนิพนธ์ มีสุข	สปบ.
24	นางกรรณิการ์ บุญฤทธิ์	สปบ.
25	นางพิจารณา ศิริชานนท์	สกศ.
26	นายสุเทพ ขำมา	สช.
27	นายยุทธนา เฉษยฤทธิ์	สป.
28	นางอัญชลิ อติแพทย์	สรฎ

29	นางนิตยา ทองรัมย์	รม
30	นายศราวุธ ฝั่งประเสริฐ	อส
31	นางเรณู สันตโยภาส	อส.
32	นางอนงค์ ก้องประวัตติ	อส.
33	นางสาวพรทิพย์ ทองนพคุณ	สศ.
34	นายวิทยา ประภาพร	สศ.
35	นางสาวจิตติโส เกตุแก้ว	สศ.
36	นายสันทัต สิ้นธุพันธ์ประทุม	สพบ.
37	นายประดิษฐ สนั่นเอื้อ	สพบ.
38	นางวิภา ปัญญาวัฒน์	สพบ.
39	นายพูนสุข แก้วศรีพจน์	สพบ.
40	นายชิตชัย ช่างสมบูรณ์	สพบ.
42	นางกรรรัตน์ โโชคประเสริฐ	สพบ.
43	นางสาวศศิ โพธิ์สุวรรณ	สพบ.

