



สำนักเทคโนโลยีดิจิทัล
และทรัพยากรการเรียนรู้
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ผลงานเชิงวิเคราะห์

เรื่อง

การวิเคราะห์ปัญหา

ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
และแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพ
การดำเนินงาน



วิเคราะห์
ปัญหา



พัฒนา
กระบวนการ



ใช้เทคโนโลยี
ดิจิทัล



เพิ่มประสิทธิภาพ
โปร่งใส ตรวจสอบได้



เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้
สร้างสรรค์นวัตกรรม มุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล



โดย

นายพัสกร อยู่สอน



ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุ ปฏิบัติการ



สังกัด สำนักเทคโนโลยีดิจิทัลและทรัพยากรการเรียนรู้
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

คำนำ

ผลงานเชิงวิเคราะห์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน” ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมปัญหาอุปสรรค รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเกิดความล่าช้า อันส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ การดำเนินโครงการ และการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐโดยรวม

การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐถือเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการภายใต้หลักความคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาหลายประการ เช่น ความล่าช้าในการจัดทำเอกสาร ขั้นตอนการดำเนินงานที่ซับซ้อน การขาดความเข้าใจในระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

ผู้จัดทำจึงได้ศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาดังกล่าว พร้อมทั้งเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างสามารถดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมถึงระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง อันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภาครัฐและสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลงานวิเคราะห์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ผู้บริหาร ตลอดจนผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

พัสกร อยู่สอน
มิถุนายน ๒๕๖๙

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บัญชีตาราง	ค
ภาพประกอบ	ง
ตอนที่ ๑ ความสำคัญและความเป็นมา	
๑.๑ ความสำคัญและความเป็นมา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ ประโยชน์	๓
๑.๔ ขอบเขตของการทำงาน	๔
๑.๕ รูปแบบของการทำงาน	๘
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ	๑๒
ตอนที่ ๒ กระบวนการวิเคราะห์	
๒.๑ บทนำ	๑๔
๒.๒ การรวบรวมเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	๑๖
๒.๓ วิธีการดำเนินการศึกษา	๑๘
๒.๔ ผลการวิเคราะห์	๒๓
ตอนที่ ๓ การสรุป วิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะ	
๓.๑ สรุปผลการวิเคราะห์	๓๒
๓.๒ การวิพากษ์ผลการวิเคราะห์	๓๕
๓.๓ ข้อเสนอแนะ	๓๗
บรรณานุกรม	๔๒
ภาคผนวก	๔๓
ประวัติผู้จัดทำ	๔๔

บัญชีตาราง

ตารางที่	หน้า
๑	สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
๒	การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
๓	ผลกระทบของความล่าช้าต่อการดำเนินงานภาครัฐ
๔	แนวทางแก้ไขปัญหาและการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน
๕	กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ Input-Process-Output-Outcome

ภาพประกอบ

ภาพที่		หน้า
๑	กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	๑๓
๒	แผนภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	๑๘
๓	แผนภาพแสดงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้าง	๒๓
๔	แผนภาพ Fishbone Analysis วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา	๒๔
๕	แผนภาพแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน	๓๒

ตอนที่ ๑

ความสำคัญและความเป็นมา

๑.๑ ความสำคัญและความเป็นมา

การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเป็นกลไกสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งมีบทบาทโดยตรงต่อการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในด้านการจัดหาพัสดุ ครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ การจ้างบริการ และการดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการให้บริการประชาชนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างจึงจำเป็นต้องเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ ความคุ้มค่า ความโปร่งใส ความเสมอภาค ความสามารถในการตรวจสอบได้ และการใช้ทรัพยากรของรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความโปร่งใสในการใช้งบประมาณของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากฎหมายและระเบียบดังกล่าวจะช่วยให้ระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น แต่ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาและอุปสรรคหลายประการที่ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานเกิดความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานหรือระยะเวลาที่กำหนด

ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ถือเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานในหลายด้าน ทั้งด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติงาน การให้บริการประชาชน รวมถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร โดยเฉพาะในกรณีที่การจัดซื้อจัดจ้างไม่สามารถดำเนินการได้ทันภายในปีงบประมาณ อาจส่งผลให้เกิดการกักเงินเหลือมปี การคืนงบประมาณ หรือการชะลอการดำเนินโครงการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานโดยรวม

จากการศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานด้านพัสดุ พบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้ามีหลายประการ เช่น การจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะหรือขอบเขตของงาน (TOR) ไม่ครบถ้วนหรือไม่ชัดเจน การส่งเอกสารประกอบการดำเนินงานล่าช้า การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบพัสดุของผู้ปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงแผนหรือความต้องการของหน่วยงานผู้ใช้พัสดุ การตรวจสอบเอกสารหลายขั้นตอน ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและภาระงานที่มีจำนวนมาก นอกจากนี้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ e-GP หรือระบบบริหารงบประมาณ อาจเกิดปัญหาขัดข้องหรือมีข้อจำกัดในการใช้งาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องและใช้ระยะเวลานานกว่าที่กำหนด

นอกจากนี้ ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างยังส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังให้หน่วยงานของรัฐดำเนินงานอย่างรวดเร็ว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ หากกระบวนการดำเนินงานล่าช้า อาจทำให้เกิดข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อสงสัยเกี่ยวกับความโปร่งใสในการดำเนินงานได้ อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องเผชิญกับภาระงานเร่งด่วนและข้อจำกัดในการดำเนินงาน

ดังนั้น ผู้จัดทำจึงเห็นถึงความสำคัญของการศึกษา วิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา รวมถึงศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และนำผลการวิเคราะห์มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมาก

ยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางแผน การบริหารจัดการเอกสาร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ รวมถึงการกำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

การจัดทำผลงานวิเคราะห์ฉบับนี้ จึงมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐและผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ในการนำข้อมูลและข้อเสนอแนะไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาความล่าช้า ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพิ่มความรวดเร็วและความถูกต้องในการดำเนินงาน ตลอดจนเสริมสร้างระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อันจะนำไปสู่การบริหารงบประมาณของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศและประชาชนต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

การจัดทำผลงานวิเคราะห์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน” มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดทำเอกสาร การบริหารจัดการ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ อันได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร กฎหมาย ระเบียบ เทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ และระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร

๑.๒.๓ เพื่อรวบรวมข้อมูล ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๒.๔ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมถึงระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

๑.๒.๕ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด ลดข้อผิดพลาดและลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

๑.๒.๖ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการงานด้านพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง ให้สามารถวางแผน ควบคุม ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

๑.๒.๗ เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบ e-GP มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๑.๒.๘ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ ให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณและเป้าหมายของหน่วยงาน ลดปัญหาการดำเนินงานไม่ทันปีงบประมาณ การกินเงินเหลื่อมปี หรือการคั่นงบประมาณ

๑.๒.๙ เพื่อเสริมสร้างระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ความคุ้มค่า ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความเสมอภาค และสามารถตรวจสอบได้

๑.๒.๑๐ เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงและแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐ ให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรและการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ

๑.๓ ประโยชน์

การจัดทำผลงานวิเคราะห์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน” ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐ ผู้ปฏิบัติงาน และระบบการบริหารงานภาครัฐในหลายด้าน ดังนี้

๑.๓.๑ ทำให้ทราบถึงสาเหตุและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ทั้งในด้านการดำเนินการดำเนินงาน การจัดทำเอกสาร การบริหารจัดการ การประสานงาน และข้อจำกัดด้านบุคลากรหรือเทคโนโลยี ซึ่งช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างเป็นระบบและตรงจุด

๑.๓.๒ ช่วยให้หน่วยงานสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและลดระยะเวลาในการดำเนินงาน

๑.๓.๓ ส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมถึงระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้

๑.๓.๔ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ ให้สามารถดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามแผนงานและระยะเวลาที่กำหนด ลดปัญหาการกันเงินเหลือมือปี การคืนงบประมาณ หรือการดำเนินโครงการไม่ทันตามเป้าหมาย

๑.๓.๕ ช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างมากยิ่งขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน

๑.๓.๖ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบ e-GP มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ลดภาระงานด้านเอกสาร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการข้อมูล

๑.๓.๗ ช่วยให้หน่วยงานสามารถกำหนดแนวทางในการวางแผน ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๑.๓.๘ ช่วยลดปัญหาข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานล่าช้า หรือการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ ซึ่งจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของหน่วยงานภาครัฐ

๑.๓.๙ ส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ความโปร่งใส ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ ความเสมอภาค และการตรวจสอบได้ อันจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑.๓.๑๐ สามารถใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงหรือแนวทางในการศึกษาและพัฒนางานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานด้านพัสดุและการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๓.๑๑ ช่วยสนับสนุนการดำเนินการกิจของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก การจัดซื้อจัดจ้างที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จะทำให้หน่วยงานสามารถจัดหาพัสดุ ครุภัณฑ์ หรือบริการต่าง ๆ ได้ทันต่อความต้องการและแผนการดำเนินงาน

๑.๓.๑๒ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศชาติในภาพรวม เนื่องจากการบริหารงบประมาณและทรัพยากรของภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การดำเนินโครงการภาครัฐสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคมและประเทศต่อไป

๑.๔ ขอบเขตของการทำงาน

การจัดทำผลงานวิเคราะห์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน” ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาและการวิเคราะห์ไว้ เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจน ครอบคลุม และสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิเคราะห์ครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการศึกษาปัญหาความล่าช้าในการดำเนินงานตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนความต้องการ การจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะหรือขอบเขตของงาน (TOR) การจัดทำเอกสาร การดำเนินการในระบบ e-GP การพิจารณาผล การอนุมัติสั่งซื้อสั่งจ้าง การทำสัญญา ตลอดจนการเบิกจ่ายงบประมาณ นอกจากนี้ ยังครอบคลุมการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความล่าช้าในการดำเนินงาน ได้แก่

- (๑) ปัจจัยด้านบุคลากร
- (๒) ปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติ
- (๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ
- (๔) ปัจจัยด้านเอกสารและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- (๕) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบ e-GP
- (๖) ปัจจัยด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
- (๗) ปัจจัยด้านการวางแผนและการบริหารงบประมาณ

รวมถึงศึกษาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อลดปัญหาความล่าช้าและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านกระบวนการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐในขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

- (๑) การสำรวจและวางแผนความต้องการพัสดุหรือบริการ
- (๒) การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี

(๓) การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) หรือ TOR

(๔) การจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง

(๕) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบ e-GP

(๖) การพิจารณาผลและการอนุมัติสั่งซื้อสั่งจ้าง

(๗) การจัดทำสัญญาหรือข้อตกลง

(๘) การตรวจรับพัสดุและการส่งมอบงาน

(๙) การเบิกจ่ายเงินและการปิดโครงการ

โดยมุ่งวิเคราะห์จุดที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในแต่ละขั้นตอน รวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาและวิเคราะห์ครั้งนี้ มุ่งศึกษาข้อมูลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างภายในปีงบประมาณของหน่วยงาน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวโน้มของความล่าช้าที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงาน รวมถึงนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาการดำเนินงานในอนาคต

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

การวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

(๑) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

(๒) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

(๓) หนังสือเวียน แนวทางปฏิบัติ และข้อหารือที่เกี่ยวข้อง

(๔) ข้อมูลจากระบบ e-GP

(๕) เอกสารและรายงานผลการดำเนินงานด้านพัสดุของหน่วยงาน

(๖) ข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง

(๗) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านประชากรและผู้เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์มุ่งศึกษาการดำเนินงานของบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ได้แก่

(๑) เจ้าหน้าที่พัสดุ

(๒) คณะกรรมการกำหนดร่างขอบเขตงาน (TOR)

(๓) คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง

(๔) คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

(๕) เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี

(๖) ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจอนุมัติ

(๗) หน่วยงานผู้ใช้งานหรือผู้ซื้อขอจ้าง

เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละขั้นตอน

๑.๔.๖ ขอบเขตด้านผลลัพธ์ของการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ครั้งนี้มุ่งหวังให้ได้ผลลัพธ์ ดังต่อไปนี้

- (๑) ทราบถึงสาเหตุและปัจจัยที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
- (๒) ได้แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- (๓) สามารถลดระยะเวลาในการดำเนินงานและลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน
- (๔) เพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงาน
- (๕) ส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และตรวจสอบได้
- (๖) ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐต่อไป

๑.๕ รูปแบบของการทำงาน

การจัดทำผลงานวิเคราะห์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน” ได้กำหนดรูปแบบของการทำงานและกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

การวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้แนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ (System Approach) ร่วมกับหลักการบริหารงานภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยพิจารณาปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลลัพธ์ (Output) และแนวทางการพัฒนา (Development) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วน

๑.๕.๑ รูปแบบของการทำงาน (Operational Framework)

การดำเนินงานวิเคราะห์แบ่งออกเป็น ๕ ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

๑.๕.๑.๑ การศึกษาข้อมูลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เป็นขั้นตอนการศึกษาหลักเกณฑ์ ระเบียบ กฎหมาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ปัญหาและประเมินความถูกต้องของกระบวนการดำเนินงาน ได้แก่

- (๑) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
- (๒) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
- (๓) หนังสือเวียนและข้อหารือที่เกี่ยวข้อง
- (๔) แนวทางการปฏิบัติงานผ่านระบบ e-GP
- (๕) คู่มือและระเบียบภายในของหน่วยงาน

การศึกษาข้อมูลในส่วนนี้ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัญหาความล่าช้าเกิดจากข้อจำกัดด้านกฎหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือความไม่เข้าใจในระเบียบของผู้ปฏิบัติงาน

๑.๕.๑.๒ การรวบรวมข้อมูลและปัญหาในการปฏิบัติงาน

เป็นขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานจริงของหน่วยงาน โดยศึกษา ปัญหา อุปสรรค และสาเหตุของความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างในแต่ละขั้นตอน เช่น

- (๑) ความล่าช้าในการจัดทำ TOR หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ
- (๒) การจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วน
- (๓) การพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน

- (๔) การประสานงานระหว่างหน่วยงานล่าช้า
- (๕) ปัญหาการใช้งานระบบ e-GP
- (๖) บุคลากรมีภาระงานจำนวนมาก
- (๗) การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

ข้อมูลดังกล่าวได้จากเอกสารการดำเนินงาน รายงานผลการปฏิบัติงาน การสังเกตจากการปฏิบัติงานจริง และข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

๑.๕.๑.๓ การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

เป็นขั้นตอนการนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของความล่าช้า โดยใช้หลักการวิเคราะห์เชิงระบบและวิเคราะห์ตามปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

(๑) ปัจจัยด้านบุคลากร

- ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบพัสดุ
- บุคลากรไม่เพียงพอ
- ภาระงานจำนวนมาก
- ขาดการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(๒) ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน

- ขั้นตอนการดำเนินงานซับซ้อน
- การตรวจสอบเอกสารหลายขั้นตอน
- การอนุมัติใช้เวลานาน
- การประสานงานภายในไม่มีประสิทธิภาพ

(๓) ปัจจัยด้านเอกสารและข้อมูล

- เอกสารไม่ครบถ้วน
- TOR ไม่ชัดเจน
- การแก้ไขเอกสารหลายครั้ง
- การจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ

(๔) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- ระบบ e-GP ชัดข้อง
- บุคลากรขาดทักษะการใช้งานระบบ
- ข้อจำกัดด้านอุปกรณ์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

(๕) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

- การวางแผนไม่ชัดเจน
- การกำหนดระยะเวลาไม่เหมาะสม
- การติดตามงานไม่ต่อเนื่อง
- การบริหารงบประมาณไม่สอดคล้องกับแผนงาน

๑.๕.๑.๔ การกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เมื่อทราบสาเหตุของปัญหาแล้ว จึงนำข้อมูลมาจัดทำแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความล่าช้า และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสม เช่น

(๑) จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า

(๒) กำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

- (๓) พัฒนาคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- (๔) ลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน
- (๕) พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านพัสดุ
- (๖) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (๗) พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
- (๘) จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

๑.๕.๑.๕ การสรุปผลและข้อเสนอแนะ

เป็นขั้นตอนการสรุปผลการวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรค ผลกระทบ และแนวทางพัฒนา พร้อมทั้งเสนอข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๕.๒ กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ (Conceptual Framework)

การวิเคราะห์ ครั้งนี้ ใช้กรอบแนวคิดเชิงระบบ (Input – Process – Output – Outcome) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ดังนี้

๑.๕.๒.๑ ปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงาน ได้แก่

- (๑) บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน
- (๒) กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
- (๓) งบประมาณ
- (๔) เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (๕) เอกสารและข้อมูล
- (๖) วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน
- (๗) การสนับสนุนจากผู้บริหาร

๑.๕.๒.๒ กระบวนการดำเนินงาน (Process)

ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่

- (๑) การวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๒) การจัดทำ TOR หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ
- (๓) การจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง
- (๔) การดำเนินการผ่านระบบ e-GP
- (๕) การพิจารณาผลและอนุมัติ
- (๖) การทำสัญญา
- (๗) การตรวจรับพัสดุ
- (๘) การเบิกจ่ายเงิน

๑.๕.๒.๓ ผลผลิต (Output)

ผลที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงาน ได้แก่

- (๑) ระยะเวลาในการดำเนินงาน
- (๒) ความถูกต้องของเอกสาร
- (๓) ความรวดเร็วในการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๔) ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

(๕) จำนวนข้อผิดพลาดหรือข้อร้องเรียน

๑.๕.๒.๔ ผลลัพธ์ (Outcome)

ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ได้แก่

- (๑) การลดปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๒) การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- (๓) การเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามแผน
- (๔) การดำเนินงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
- (๕) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น
- (๖) หน่วยงานมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตารางที่ ๑ กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ (Input-Process-Output-Outcome)

องค์ประกอบ	รายละเอียด	ประเด็นที่นำมาวิเคราะห์
Input (ปัจจัยนำเข้า)	ทรัพยากรและปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	๑. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ๒. กฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ๓. งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๔. ข้อมูลความต้องการพัสดุและบริการ ๕. เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบ e-GP ๖. วัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรสนับสนุน
Process (กระบวนการดำเนินงาน)	ขั้นตอนการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ	๑. การวางแผนและจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง ๒. การจัดทำ TOR หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ๓. การจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง ๔. การดำเนินการผ่านระบบ e-GP ๕. การพิจารณาผลและอนุมัติสั่งซื้อสั่งจ้าง ๖. การจัดทำสัญญา ๗. การตรวจรับพัสดุหรือส่งมอบงาน ๘. การเบิกจ่ายงบประมาณ

ตารางที่ ๑ กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ (Input-Process-Output-Outcome) (ต่อ)

องค์ประกอบ	รายละเอียด	ประเด็นที่นำมาวิเคราะห์
Output (ผลผลิต)	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง	๑. การจัดซื้อจัดจ้างแล้วเสร็จตามแผนงาน ๒. ได้รับพัสดุหรือบริการตามความต้องการ ๓. มีการเบิกจ่ายงบประมาณตามกำหนด ๔. เอกสารและข้อมูลถูกต้องครบถ้วน ๕. ลดระยะเวลาในการดำเนินงาน
Outcome (ผลลัพธ์ระยะยาว)	ผลกระทบและประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานและประชาชน	๑. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณภาครัฐ ๒. ลดปัญหาความล่าช้าในการดำเนินโครงการ ๓. เพิ่มความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ๔. ลดข้อร้องเรียนและข้อทักท้วง ๕. ประชาชนได้รับบริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพ ๖. สนับสนุนการบริหารงานภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล
Development (แนวทางการพัฒนา)	แนวทางปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านพัสดุ ๒. ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้กระชับ ๓. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ๔. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผล ๕. จัดทำคู่มือและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ๖. เสริมสร้างการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์แบบ Input–Process–Output–Outcome (IPOO Model) เป็นแนวทางที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ โดยมุ่งวิเคราะห์หาสาเหตุของความล่าช้าในแต่ละขั้นตอน ตลอดจนประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานและผู้รับบริการ เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางพัฒนาที่เหมาะสม อันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความคุ้มค่าในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้บรรลุเป้าหมายตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๑.๕.๓ สรุปกรอบแนวคิดการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐครั้งนี้ มุ่งเน้นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานในทุกขั้นตอน โดยใช้แนวคิดเชิงระบบในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต และผลลัพธ์ เพื่อให้สามารถค้นหาสาเหตุของปัญหาได้อย่างแท้จริง และนำไปสู่การกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานภาครัฐ อันจะช่วยยกระดับระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชนต่อไป

ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ



๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้การศึกษา วิเคราะห์ และการนำเสนอข้อมูลในผลงานฉบับนี้มีความเข้าใจตรงกัน ผู้จัดทำจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

๑.๖.๑ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

หมายถึง กระบวนการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุ ครุภัณฑ์ วัสดุ อุปกรณ์ งานจ้าง งานบริการ หรืองานก่อสร้างของหน่วยงานภาครัฐ โดยดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมถึงระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

๑.๖.๒ ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้าง

หมายถึง การดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่ใช้ระยะเวลามากกว่าที่กำหนดไว้ในแผนงาน ระยะเวลามาตรฐาน หรือระยะเวลาที่ควรจะเป็น ส่งผลให้การดำเนินโครงการ การจัดหาพัสดุ หรือการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ความล่าช้าอาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น ความไม่ครบถ้วนของเอกสาร ขั้นตอนการอนุมัติที่ซับซ้อน การประสานงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือข้อจำกัดด้านบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ

๑.๖.๓ การวิเคราะห์ปัญหา

หมายถึง กระบวนการศึกษา ตรวจสอบ และพิจารณาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และหลักการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา รวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข

๑.๖.๔ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากร เช่น เวลา งบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ อย่างคุ้มค่า เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถลดความผิดพลาดและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

๑.๖.๕ แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน

หมายถึง วิธีการ มาตรการ หรือแนวทางที่นำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส ลดปัญหาความล่าช้า และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๖.๖ พัก

หมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง งานบริการ หรือทรัพย์สินอื่นใดที่หน่วยงานของรัฐจัดหาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานหรือดำเนินการกิจของหน่วยงาน ตามความหมายที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

๑.๖.๗ ระบบ e-GP

หมายถึง ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Government Procurement) ซึ่งกรมบัญชีกลางพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐผ่านระบบออนไลน์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ลดขั้นตอนการดำเนินงาน และอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการข้อมูล

๑.๖.๘ TOR (Terms of Reference)

หมายถึง เอกสารกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ขอบเขตของงาน หรือข้อกำหนดในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดหาพัสดุหรือจ้างงาน โดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติ ลักษณะงาน เงื่อนไข และข้อกำหนดต่าง ๆ อย่างชัดเจน

๑.๖.๙ แผนการจัดซื้อจัดจ้าง

หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือกำหนดรายการจัดซื้อจัดจ้างที่หน่วยงานจะดำเนินการภายในปีงบประมาณ โดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณ วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ระยะเวลา และความจำเป็นในการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการงานด้านพัสดุให้เป็นระบบ

๑.๖.๑๐ การเบิกจ่ายงบประมาณ

หมายถึง กระบวนการดำเนินการด้านการเงินของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อจ่ายเงินสำหรับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการดำเนินโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ และสอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้

๑.๖.๑๑ บุคลากรด้านพัสดุ

หมายถึง เจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดหา การควบคุม การตรวจรับ และการบริหารจัดการพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

๑.๖.๑๒ กระบวนการดำเนินงาน

หมายถึง ลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ตั้งแต่การวางแผนความต้องการ การจัดทำเอกสาร การดำเนินการผ่านระบบ e-GP การอนุมัติ การทำสัญญา การตรวจรับพัสดุ จนถึง การเบิกจ่ายงบประมาณ

๑.๖.๑๓ หลักธรรมาภิบาล

หมายถึง หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งมุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างโปร่งใส คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้เกิดความเป็นธรรมในการดำเนินงานภาครัฐ

๑.๖.๑๔ การบริหารจัดการภาครัฐ

หมายถึง การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐในการบริหารทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร และภารกิจต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการให้บริการประชาชนและการพัฒนาประเทศ

๑.๖.๑๕ ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา

หมายถึง แนวทางหรือมาตรการที่เสนอขึ้นจากผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงสามารถลดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ตอนที่ ๒

กระบวนการวิเคราะห์

๒.๑ บทนำ

การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีบทบาทโดยตรงต่อการขับเคลื่อนภารกิจ การบริหารงบประมาณ และการให้บริการประชาชนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างจึงจำเป็นต้องเป็นไปตามหลักความคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นกฎหมายหลักที่ใช้ควบคุมและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านพัสดุของหน่วยงานภาครัฐ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าหน่วยงานภาครัฐจะมีแนวทางและขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติยังคงพบปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ การเบิกจ่ายงบประมาณ การให้บริการประชาชน และประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม ปัญหาดังกล่าวอาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานที่ซับซ้อน การจัดทำเอกสารไม่ครบถ้วน การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (TOR) ไม่ชัดเจน การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ล่าช้า ข้อจำกัดด้านบุคลากร รวมถึงปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบ e-GP

ดังนั้น การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้สามารถศึกษาสาเหตุของปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระบวนการวิเคราะห์ในผลงานฉบับนี้ มุ่งเน้นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริง โดยใช้แนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ (System Approach) ร่วมกับหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงาน ตั้งแต่ปัจจัยด้านบุคลากร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ เอกสารและข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ดังกล่าวจะครอบคลุมทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตั้งแต่การวางแผนความต้องการ การจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำ TOR หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ การดำเนินงานผ่านระบบ e-GP การพิจารณาอนุมัติ การทำสัญญา การตรวจรับพัสดุ และการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อค้นหาจุดที่ก่อให้เกิดความล่าช้า รวมถึงศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

นอกจากนี้ กระบวนการวิเคราะห์ยังมุ่งเน้นการเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยการนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน พัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และกำหนดมาตรการติดตามควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า กระบวนการวิเคราะห์ในผลงานฉบับนี้ จะเป็นแนวทางสำคัญในการศึกษาและพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน ลดปัญหาความล่าช้า และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชนต่อไป

การรวบรวมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการวิเคราะห์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน” เนื่องจากข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน จะช่วยให้การวิเคราะห์ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถค้นหาสาเหตุของปัญหาและกำหนดแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

การรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ครั้งนี้ มุ่งเน้นทั้งข้อมูลด้านกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ เอกสารการดำเนินงาน และข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงาน เพื่อให้ครอบคลุมทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

ภาพที่ ๒ แผนภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ



๒.๒ การรวบรวมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๑ การรวบรวมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- ๒.๒.๑.๑ เพื่อศึกษาหลักเกณฑ์ ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
- ๒.๒.๑.๒ เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานจริง
- ๒.๒.๑.๓ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สาเหตุของความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๒.๒.๑.๔ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- ๒.๒.๑.๕ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการหรือแนวทางพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๒.๒ ประเภทของเอกสารและข้อมูลที่รวบรวม

๒.๒.๒.๑ เอกสารด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นเอกสารที่ใช้เป็นกรอบและหลักเกณฑ์ในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ได้แก่

- (๑) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
- (๒) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
- (๓) กฎกระทรวง ประกาศ และหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง
- (๔) แนวทางปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง
- (๕) คู่มือการใช้งานระบบ e-GP
- (๖) ระเบียบหรือข้อบังคับภายในของหน่วยงาน

๒.๒.๒.๒ เอกสารในส่วนนี้ใช้สำหรับศึกษาหลักเกณฑ์ วิธีการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย

๒.๒.๓ เอกสารด้านการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๒.๓.๑ เป็นเอกสารที่เกิดขึ้นจากกระบวนการปฏิบัติงานจริง ซึ่งใช้ในการศึกษาระยะเวลา ขั้นตอน และปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ได้แก่

- (๑) แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี
- (๒) รายงานขอซื้อขอจ้าง
- (๓) รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) หรือ TOR
- (๔) เอกสารประกาศจัดซื้อจัดจ้าง
- (๕) เอกสารเสนอราคา
- (๖) รายงานผลการพิจารณา
- (๗) สัญญาหรือข้อตกลง
- (๘) เอกสารตรวจรับพัสดุ
- (๙) เอกสารการเบิกจ่ายงบประมาณ
- (๑๐) รายงานผลการดำเนินงานด้านพัสดุ

๒.๒.๓.๒ เอกสารดังกล่าวใช้ในการตรวจสอบขั้นตอน ระยะเวลา และปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละกระบวนการ

๒.๒.๔ ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒.๒.๔.๑ เป็นข้อมูลที่ได้จากระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในการดำเนินงานด้านพัสดุ ได้แก่

- (๑) ข้อมูลจากระบบ e-GP
- (๒) ข้อมูลจากระบบการเงินและบัญชี
- (๓) ข้อมูลจากระบบติดตามงบประมาณ
- (๔) ข้อมูลสถิติการดำเนินงาน
- (๕) ระยะเวลาในการดำเนินงานของแต่ละโครงการ

๒.๒.๔.๒ ข้อมูลดังกล่าวช่วยให้สามารถวิเคราะห์ระยะเวลาและประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

๒.๒.๕ ข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริง

๒.๒.๕.๑ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ หรือข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- (๑) เจ้าหน้าที่พัสดุ
- (๒) คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๓) คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
- (๔) เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี
- (๕) หน่วยงานผู้ซื้อซื้อจ้าง
- (๖) ผู้บริหารหรือผู้อนุมัติ

๒.๒.๕.๒ ข้อมูลในส่วนนี้ช่วยให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจริงในการปฏิบัติงาน

๒.๒.๖ วิธีการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

๒.๒.๖.๑ การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study)

เป็นการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร กฎหมาย ระเบียบ หนังสือราชการ และคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์

๒.๒.๖.๒ การรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริง

เป็นการศึกษาข้อมูลจากระบบการดำเนินงานจริงของหน่วยงาน เช่น การตรวจสอบเอกสาร ระยะเวลาในการดำเนินงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน

๒.๒.๖.๓ การสัมภาษณ์และสอบถามข้อมูล

เป็นการสอบถามข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงาน

๒.๒.๖.๔ การสังเกตกระบวนการดำเนินงาน

เป็นการสังเกตขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง เพื่อศึกษาลำดับขั้นตอน วิธีการดำเนินงาน และจุดที่ก่อให้เกิดความล่าช้า

๒.๒.๗ การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมข้อมูลแล้ว จะมีการตรวจสอบความครบถ้วน ความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล ก่อนนำไปใช้ในการวิเคราะห์ โดยดำเนินการ ดังนี้

- (๑) ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร

- (๒) เปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่ง
- (๓) วิเคราะห์ระยะเวลาในแต่ละขั้นตอน
- (๔) วิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา
- (๕) จัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- (๖) สรุปผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความล่าช้า

เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานได้จริง

๒.๒.๘ ประโยชน์ที่ได้รับจากการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้สามารถ

- (๑) เข้าใจขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐได้อย่างชัดเจน
- (๒) ทราบถึงปัญหาและสาเหตุของความล่าช้าในการดำเนินงาน
- (๓) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ
- (๔) ใช้ข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางพัฒนาการดำเนินงาน
- (๕) เพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนและบริหารจัดการงานด้านพัสดุ
- (๖) สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและตรวจสอบได้

สรุป

การรวบรวมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นขั้นตอนพื้นฐานที่สำคัญของกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เนื่องจากข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นระบบ จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เห็นถึงสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน รวมถึงสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานภาครัฐต่อไป

๒.๓ วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงวิเคราะห์ (Analytical Study) โดยมุ่งศึกษาสภาพปัญหา สาเหตุ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ตลอดจนเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้มีความรวดเร็ว โปร่งใส และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และหลักธรรมาภิบาล

๒.๓.๑ รูปแบบการศึกษา

- ๒.๓.๑.๑ การศึกษานี้ใช้รูปแบบการศึกษาเชิงวิเคราะห์ (Analytical Study) โดยอาศัยข้อมูลจาก
- ๒.๓.๑.๒ การศึกษาเอกสาร (Documentary Research)
- ๒.๓.๑.๓ การศึกษาจากการปฏิบัติงานจริง (Work Process Analysis)
- ๒.๓.๑.๔ การวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ (Cause Analysis)
- ๒.๓.๑.๕ การสังเคราะห์แนวทางพัฒนา (Development Guideline Synthesis)

เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐและหาแนวทางแก้ไขอย่างเป็น

ระบบ

๒.๓.๒ ประชากรและแหล่งข้อมูลที่ใช้ศึกษา

๒.๓.๒.๑ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

- (๑) ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงาน เช่น
- (๒) แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี

- (๓) เอกสารขอซื้อขอจ้าง
- (๔) รายงานขอซื้อขอจ้าง
- (๕) เอกสารกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (TOR)
- (๖) เอกสารประกวดราคา
- (๗) รายงานผลการพิจารณา
- (๘) สัญญาและข้อตกลง
- (๙) รายงานการตรวจรับพัสดุ
- (๑๐) สถิติระยะเวลาการดำเนินงาน

๒.๓.๒.๒ แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ศึกษาจากกฎหมาย ระเบียบ หนังสือเวียน และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- (๑) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
- (๒) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

พ.ศ. ๒๕๖๐

- (๓) หนังสือเวียนกรมบัญชีกลาง
- (๔) คู่มือการปฏิบัติงานด้านพัสดุ
- (๕) งานวิจัยและบทความทางวิชาการ
- (๖) รายงานการตรวจสอบของหน่วยงานภาครัฐ

๒.๓.๓ ขอบเขตการศึกษา

ด้านเนื้อหาศึกษาปัญหาความล่าช้าในทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่

๒.๓.๓.๑ ขั้นตอนการวางแผน

- (๑) การจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง
- (๒) การจัดสรรงบประมาณ
- (๓) การกำหนดความต้องการ

๒.๓.๓.๒ ขั้นตอนการจัดทำเอกสาร

- (๑) การจัดทำ TOR
- (๒) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ
- (๓) การกำหนดราคากลาง

๒.๓.๓.๓ ขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

- (๑) วิธีเฉพาะเจาะจง
- (๒) วิธีคัดเลือก
- (๓) วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)

๒.๓.๓.๔ ขั้นตอนการบริหารสัญญา

- (๑) การลงนามสัญญา
- (๒) การส่งมอบงาน
- (๓) การตรวจรับพัสดุ

๒.๓.๓.๕ ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

- (๑) การตรวจสอบเอกสาร
- (๒) การอนุมัติเบิกจ่าย

(๓) การโอนเงินให้คู่สัญญา

๒.๓.๓.๖ ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาและรวบรวมข้อมูล ดำเนินการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจาก

(๑) กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(๒) เอกสารการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๓) สถิติการดำเนินงานย้อนหลัง

(๔) รายงานผลการตรวจสอบ

เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้องสำหรับการวิเคราะห์ปัญหา

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษากระบวนการปฏิบัติงานปัจจุบัน (As-Is Process)

ศึกษาลำดับขั้นตอนการดำเนินงานจริงของหน่วยงาน ตั้งแต่

เริ่มต้นโครงการ → ขออนุมัติดำเนินการ → จัดซื้อจัดจ้าง → ทำสัญญา → ตรวจรับ →

เบิกจ่ายเงิน

พร้อมจัดทำ Flowchart แสดงกระบวนการปฏิบัติงาน

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ทราบขั้นตอนการทำงานจริงและจุดที่อาจเกิดความล่าช้า

ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น

รวบรวมปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงาน เช่น

ด้านบุคลากร

(๑) ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย

(๒) เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

(๓) มีการโยกย้ายบุคลากรบ่อย

ด้านกระบวนการ

(๑) ขั้นตอนอนุมัติหลายระดับ

(๒) เอกสารซ้ำซ้อน

(๓) ระยะเวลาพิจารณานาน

ด้านเทคโนโลยี

(๑) ระบบ e-GP ขัดข้อง

(๒) ข้อมูลไม่เชื่อมโยงกัน

ด้านคู่สัญญา

(๑) ส่งเอกสารไม่ครบ

(๒) ส่งมอบงานล่าช้า

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง ทราบปัญหาที่แท้จริงของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ขั้นตอนที่ ๔ วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ เช่น

(๑) การวิเคราะห์สาเหตุและผล (Cause and Effect Analysis)

(๒) แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram)

วิเคราะห์สาเหตุในด้าน

- Man (บุคลากร)
- Method (วิธีการ)
- Material (ข้อมูลและเอกสาร)
- Machine (ระบบเทคโนโลยี)
- Management (การบริหารจัดการ)

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง ทราบสาเหตุรากเหง้า (Root Cause) ของปัญหา

ขั้นตอนที่ ๕ วิเคราะห์ผลกระทบ

วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากความล่าช้า เช่นผลกระทบต่อหน่วยงานไม่สามารถดำเนินโครงการ

ได้ตามแผน เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันปีงบประมาณ

ผลกระทบต่อประชาชน ไม่ได้รับบริการตามกำหนด

ผลกระทบด้านงบประมาณ เสี่ยงต่อการสูญเสียงบประมาณ เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม

ผลกระทบด้านภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นของประชาชนลดลง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหา

ขั้นตอนที่ ๖ กำหนดแนวทางพัฒนา

นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำแนวทางปรับปรุง เช่น ด้านบุคลากร จัดอบรมด้านพัสดุ

พัฒนาสมรรถนะเจ้าหน้าที่

ด้านกระบวนการ ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน กำหนดระยะเวลามาตรฐานในแต่ละขั้นตอน

ด้านเทคโนโลยี ใช้ระบบติดตามงานแบบออนไลน์ จัดทำ Dashboard ติดตามสถานะงาน

ด้านการบริหาร กำหนดตัวชี้วัด (KPI) จัดประชุมติดตามผลเป็นประจำ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง เกิดแนวทางที่สามารถนำไปใช้ปรับปรุงการทำงานได้จริง

ขั้นตอนที่ ๗ สรุปผลและจัดทำรายงาน

นำผลการศึกษาและการวิเคราะห์ทั้งหมดมาสรุปเป็นรายงาน ประกอบด้วย

- (๑) สภาพปัญหาปัจจุบัน
- (๒) สาเหตุของปัญหา
- (๓) ผลกระทบที่เกิดขึ้น
- (๔) แนวทางแก้ไข
- (๕) แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- (๖) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ

เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปวิธีการดำเนินการศึกษา

- (๑) ศึกษากฎหมายและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- (๒) รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานจริง
- (๓) ศึกษากระบวนการทำงานปัจจุบัน (As-Is Process)
- (๔) วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค
- (๕) วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause Analysis)
- (๖) วิเคราะห์ผลกระทบ

(๗) กำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนา

(๘) สรุปผลและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน

รูปแบบดังกล่าวเหมาะสำหรับใช้เป็นหัวข้อ “วิธีการดำเนินการศึกษา” ในผลงานเชิงวิเคราะห์ เพื่อขอเลื่อนระดับตำแหน่งสายงานพัสดุ และสอดคล้องกับหลักวิชาการในการจัดทำผลงานวิเคราะห์ภาครัฐ

ตารางที่ ๒ สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

ลำดับ	ปัจจัย	สาเหตุของความล่าช้า	ผลกระทบที่เกิดขึ้น
๑	ด้านบุคลากร	- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบพัสดุ - บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน - มีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนผู้รับผิดชอบบ่อยครั้ง - ภาระงานหลายด้านทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลา	- การดำเนินงานล่าช้า - เกิดข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสาร - ต้องแก้ไขงานซ้ำหลายครั้ง
๒	ด้านกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติ	- ระเบียบมีรายละเอียดจำนวนมาก - ผู้ปฏิบัติงานตีความระเบียบแตกต่างกัน - มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเป็นระยะ	- การดำเนินงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน - เกิดความล่าช้าในการพิจารณาและอนุมัติ
๓	ด้านเอกสารและข้อมูล	- เอกสารประกอบไม่ครบถ้วน - TOR หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะไม่ชัดเจน - มีการแก้ไขเอกสารหลายครั้ง - ส่งเอกสารล่าช้า	- ต้องส่งกลับเพื่อแก้ไข - ใช้เวลาตรวจสอบเพิ่มขึ้น
๔	ด้านกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	- มีหลายขั้นตอนในการอนุมัติ - การตรวจสอบหลายระดับ - ขั้นตอนการดำเนินงานซ้ำซ้อน	- ใช้ระยะเวลานานกว่าที่กำหนด - ส่งผลต่อแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน
๕	ด้านการวางแผนและการบริหารงบประมาณ	- ระบบขัดข้องหรือใช้งานไม่ได้ชั่วคราว - บุคลากรขาดทักษะการใช้งานระบบ - ข้อมูลในระบบไม่ครบถ้วน	- ไม่สามารถดำเนินการผ่านระบบได้ทันเวลา - เกิดความล่าช้าในการบันทึกข้อมูล
๖	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบ e-GP	- ระบบขัดข้องหรือใช้งานไม่ได้ชั่วคราว - บุคลากรขาดทักษะการใช้งานระบบ - ข้อมูลในระบบไม่ครบถ้วน	- ไม่สามารถดำเนินการผ่านระบบได้ทันเวลา - เกิดความล่าช้าในการบันทึกข้อมูล

ตารางที่ ๒ สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัย	สาเหตุของความล่าช้า	ผลกระทบที่เกิดขึ้น
๗	ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน	- การสื่อสารไม่ต่อเนื่อง - การส่งข้อมูลระหว่างหน่วยงานล่าช้า - ขาดการติดตามงานอย่างเป็นระบบ	- การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนไม่เชื่อมโยงกัน - ระยะเวลาดำเนินงานยาวนานขึ้น
๘	ด้านผู้ขายหรือผู้รับจ้าง	- ส่งเอกสารไม่ครบถ้วน - ส่งมอบงานล่าช้า - ไม่เข้าร่วมเสนอราคาตามกำหนด	- กระทบต่อกำหนดเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง - ต้องดำเนินการใหม่หรือขยายระยะเวลา
๙	ด้านการบริหารจัดการของหน่วยงาน	- ขาดระบบติดตามและควบคุมงาน - ไม่มีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน - การตัดสินใจของผู้บริหารล่าช้า	- การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง - ไม่สามารถควบคุมระยะเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐมีความเชื่อมโยงกันหลายด้าน โดยเฉพาะปัจจัยด้านบุคลากร ด้านเอกสารและข้อมูล ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านการประสานงาน ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายงบประมาณ การดำเนินโครงการ และประสิทธิภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐโดยรวม ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการลดปัญหาความล่าช้าและยกระดับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐต่อไป

๒.๔ ผลการวิเคราะห์

๒.๔.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหา

จากการศึกษากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ พบว่าความล่าช้าในการดำเนินงานเกิดขึ้นได้ในหลายขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การจัดทำเอกสาร การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา และการเบิกจ่ายเงิน โดยแต่ละขั้นตอนมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความล่าช้าแตกต่างกัน แต่มีความเชื่อมโยงกันตลอดกระบวนการ

ตารางที่ ๓ การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัย	สาเหตุของปัญหา	ลักษณะปัญหาที่พบ	ผลกระทบต่อการดำเนินงาน	ระดับผลกระทบ
๑. ด้านบุคลากร	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบพัสดุ	การจัดทำเอกสารไม่ถูกต้อง ต้องแก้ไขหลายครั้ง	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าและเกิดข้อผิดพลาด	สูง
	บุคลากรไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับปริมาณงาน	เจ้าหน้าที่รับผิดชอบหลายงานพร้อมกัน	ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามกำหนดเวลา	สูง
	ขาดการพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง	ไม่สามารถปรับตัวต่อระเบียบหรือระบบใหม่ได้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง	ปานกลาง
๒. ด้านกฎหมายและระเบียบ	กฎหมายและระเบียบมีรายละเอียดจำนวนมาก	ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนในการตีความ	ใช้เวลาศึกษาและตรวจสอบเพิ่มขึ้น	สูง
	มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์อย่างต่อเนื่อง	ต้องติดตามข้อมูลและแนวปฏิบัติใหม่ตลอดเวลา	การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง	ปานกลาง
๓. ด้านเอกสารและข้อมูล	เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน	ต้องส่งกลับเพื่อแก้ไขหรือเพิ่มเติมข้อมูล	กระบวนการดำเนินงานล่าช้า	สูง
	TOR หรือรายละเอียดคุณสมบัติเฉพาะไม่ชัดเจน	ต้องแก้ไขรายละเอียดหลายครั้ง	ส่งผลกระทบต่อกำหนดราคากลางและการจัดซื้อจัดจ้าง	สูง
	ข้อมูลความต้องการไม่ครบถ้วน	ไม่สามารถดำเนินการในขั้นตอนถัดไปได้	ระยะเวลาดำเนินงานเพิ่มขึ้น	ปานกลาง
๔. ด้านกระบวนการและขั้นตอนการทำงาน	มีขั้นตอนการตรวจสอบและอนุมัติหลายระดับ	ใช้เวลารอคอยพิจารณานาน	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน	สูง
	ขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน	ต้องจัดทำเอกสารหลายรูปแบบ	เพิ่มภาระงานและระยะเวลา	สูง
	ไม่มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอน	ไม่สามารถติดตามความก้าวหน้าได้	ควบคุมระยะเวลาได้ยาก	ปานกลาง

ตารางที่ ๓ การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ปัจจัย	สาเหตุของปัญหา	ลักษณะปัญหาที่พบ	ผลกระทบต่อการดำเนินงาน	ระดับผลกระทบ
๕. ด้านการวางแผนและงบประมาณ	การวางแผนจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน	ต้องแก้ไขหรือเพิ่มเติมแผนระหว่างปี	กระทบต่อการกำหนดการดำเนินงาน	สูง
	ได้รับงบประมาณล่าช้า	ไม่สามารถเริ่มกระบวนการได้ตามแผน	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูง
	มีการเปลี่ยนแปลงความต้องการระหว่างดำเนินงาน	ต้องแก้ไข TOR และเอกสารที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการเริ่มต้นใหม่บางส่วน	ปานกลาง
๖. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบ e-GP	ระบบ e-GP ชัดข้องหรือไม่เสถียร	ไม่สามารถบันทึกข้อมูลหรือดำเนินการได้	กระบวนการหยุดชะงักชั่วคราว	ปานกลาง
	ผู้ใช้งานขาดทักษะในการใช้ระบบ	เกิดข้อผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล	ต้องแก้ไขข้อมูลและดำเนินการใหม่	ปานกลาง
	ระบบข้อมูลไม่เชื่อมโยงกัน	ต้องกรอกข้อมูลซ้ำหลายครั้ง	เพิ่มภาระงานและระยะเวลา	ปานกลาง
๗. ด้านการประสานงาน	การสื่อสารระหว่างหน่วยงานไม่ต่อเนื่อง	การส่งข้อมูลและเอกสารล่าช้า	การดำเนินงานแต่ละขั้นตอนไม่ต่อเนื่อง	สูง
	ขาดการติดตามงานอย่างเป็นระบบ	ไม่ทราบสถานะการดำเนินงานที่แท้จริง	เกิดงานค้างสะสม	ปานกลาง
๘. ด้านผู้ขายหรือผู้รับจ้าง	ผู้เสนอราคาส่งเอกสารไม่ครบถ้วน	ต้องขอข้อมูลเพิ่มเติม	กระบวนการพิจารณาผลล่าช้า	ปานกลาง
	ส่งมอบพัสดุหรือผลงานไม่เป็นไปตามกำหนด	ต้องขยายระยะเวลาหรือแก้ไขสัญญา	ส่งผลต่อการตรวจรับและเบิกจ่าย	สูง
๙. ด้านการบริหารจัดการองค์กร	ขาดระบบติดตามและประเมินผล	ไม่สามารถควบคุมระยะเวลาดำเนินงานได้	ประสิทธิภาพการบริหารงานลดลง	ปานกลาง
	การตัดสินใจหรืออนุมัติล่าช้า	งานค้างอยู่ในแต่ละขั้นตอน	ส่งผลกระทบต่อระยะเวลารวมของโครงการ	สูง

จากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านเอกสารและข้อมูล ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านการวางแผนงบประมาณ ซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่สามารถควบคุมและปรับปรุงได้ หากหน่วยงานมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้กระชับ ลดความซ้ำซ้อนของเอกสาร และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยลดระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้าง เพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ และส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒.๔.๒ ผลการวิเคราะห์พบว่าปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความล่าช้าสามารถจำแนกได้ ดังนี้

๒.๔.๒.๑ ปัญหาด้านการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

หน่วยงานหลายแห่งยังไม่มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินงานเริ่มต้นล่าช้าตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ โดยพบว่า

- (๑) การจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง
- (๒) มีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการระหว่างปีงบประมาณ
- (๓) การจัดสรรงบประมาณล่าช้า
- (๔) หน่วยงานเจ้าของโครงการส่งข้อมูลไม่ครบถ้วน

ส่งผลให้ต้องแก้ไขแผนงานและเอกสารหลายครั้ง ทำให้ระยะเวลาการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

๒.๔.๒.๒ ปัญหาด้านการจัดทำร่างขอบเขตงาน (TOR)

การจัดทำ TOR ถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดซื้อจัดจ้างพบว่า

- (๑) ผู้จัดทำ TOR ขาดความรู้และประสบการณ์
- (๒) กำหนดรายละเอียดไม่ชัดเจน
- (๓) มีการแก้ไข TOR หลายครั้ง
- (๔) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้งาน
- (๕) ผลกระทบคือ ต้องส่งกลับเพื่อแก้ไขและตรวจสอบซ้ำ ส่งผลให้กระบวนการ

ล่าช้า

๒.๔.๒.๓ ปัญหาการกำหนดราคากลาง

- (๑) การสืบราคาตลาดใช้เวลานาน
- (๒) ผู้ประกอบการให้ข้อมูลราคาไม่ครบถ้วน
- (๓) ข้อมูลอ้างอิงราคามีจำกัด
- (๔) การตรวจสอบความถูกต้องของราคากลางต้องใช้เวลา
- (๕) ทำให้ไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนที่กำหนดไว้

๒.๔.๒.๔ ปัญหาการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างผลการวิเคราะห์พบว่า

- (๑) เอกสารประกอบการดำเนินงานไม่ครบถ้วน
 - (๒) การเสนอเรื่องเพื่ออนุมัติผ่านหลายลำดับชั้น
 - (๓) คณะกรรมการมีภารกิจประจำจำนวนมาก
 - (๔) ระบบสารสนเทศบางช่วงเวลาไม่เสถียร
- ส่งผลให้ระยะเวลาการพิจารณาและอนุมัติเพิ่มขึ้นกว่ากำหนด

๒.๔.๒.๕ ปัญหาการบริหารสัญญาพบว่า

- (๑) คู่สัญญาส่งมอบงานล่าช้า

(๒) การติดตามความก้าวหน้าของงานไม่ต่อเนื่อง

(๓) การแก้ไขสัญญาใช้เวลานาน

(๔) การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่คล่องตัว

ส่งผลให้การส่งมอบงานและการตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามกำหนด

๒.๔.๒.๖ ปัญหาด้านการตรวจรับพัสดุจากการวิเคราะห์พบว่า

(๑) คณะกรรมการตรวจรับมีการกิจจำนวนมาก

(๒) นัดหมายตรวจรับได้ยาก

(๓) เอกสารส่งมอบไม่ครบถ้วน

(๔) พัสตไม่เป็นไปตามคุณลักษณะที่กำหนด

ทำให้ต้องตรวจรับหลายครั้งและส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายเงิน

๒.๔.๒.๗ ปัญหาด้านการเบิกจ่ายเงินพบว่า

(๑) เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน

(๒) การตรวจสอบเอกสารหลายชั้น

(๓) การแก้ไขข้อมูลทางการเงินซ้ำหลายครั้ง

(๔) การโอนสิทธิเรียกร้องการรับเงินของคู่สัญญาทำให้ต้องตรวจสอบเอกสาร

เพิ่มเติม

ส่งผลให้การจ่ายเงินแก่คู่สัญญาล่าช้า

ตารางที่ ๔ ผลกระทบของความล่าช้าต่อการดำเนินงานภาครัฐ

ลำดับ	ด้านที่ได้รับผลกระทบ	ลักษณะผลกระทบ	ผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน	ระดับผลกระทบ
๑	ด้านการดำเนินโครงการ	การจัดซื้อจัดจ้างไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	ไม่สามารถเริ่มหรือดำเนินโครงการได้ตามแผนงาน	สูง
		การส่งมอบพัสดุหรือผลงานล่าช้า	โครงการล่าช้าและอาจต้องขยายระยะเวลาดำเนินงาน	สูง
๒	ด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ	ไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ทันตามแผน	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย	สูง
		มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายในช่วงปลายปีงบประมาณ	เพิ่มความเสี่ยงต่อข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน	สูง
๓	ด้านประสิทธิภาพการบริหารงาน	ใช้เวลาปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนด	ต้นทุนการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น	ปานกลาง
		ต้องแก้ไขเอกสารและดำเนินงานซ้ำหลายครั้ง	ลดประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร	สูง

ตารางที่ ๔ ผลกระทบของความล่าช้าต่อการดำเนินงานภาครัฐ (ต่อ)

ลำดับ	ด้านที่ได้รับผลกระทบ	ลักษณะผลกระทบ	ผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน	ระดับผลกระทบ
๔	ด้านการให้บริการประชาชน	พัสดุหรือครุภัณฑ์ที่จำเป็นไม่พร้อมใช้งาน	การให้บริการประชาชนขาดความต่อเนื่อง	สูง
		โครงการพัฒนาหรือกิจกรรมสาธารณะล่าช้า	ประชาชนไม่ได้รับประโยชน์ตามกำหนดเวลา	สูง
๕	ด้านคุณภาพของงานและโครงการ	การเร่งรัดดำเนินงานเพื่อให้ทันกำหนด	อาจทำให้คุณภาพของงานลดลง	ปานกลาง
		การตรวจสอบไม่รอบคอบเพียงพอ	เพิ่มความเสี่ยงต่อข้อผิดพลาดและข้อร้องเรียน	ปานกลาง
๖	ด้านการบริหารความเสี่ยง	เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น	อาจเกิดข้อพิพาทหรือปัญหาทางสัญญา	ปานกลาง
		การควบคุมภายในไม่เป็นไปตามแผน	ส่งผลต่อประสิทธิภาพการกำกับดูแล	ปานกลาง
๗	ด้านการตรวจสอบและการประเมินผล	เอกสารไม่สมบูรณ์หรือจัดทำไม่ทันเวลา	ถูกพักท้วงจากหน่วยงานตรวจสอบ	สูง
		การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระเบียบ	ส่งผลต่อผลการประเมินของหน่วยงาน	สูง
๘	ด้านภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน	การดำเนินงานล่าช้าอย่างต่อเนื่อง	ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความเชื่อมั่น	สูง
		เกิดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการหรือผู้ประกอบการ	ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร	ปานกลาง
๙	ด้านเศรษฐกิจและสังคม	โครงการลงทุนภาครัฐไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน	ส่งผลต่อการกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่	สูง
		การใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กระทบต่อประสิทธิภาพการพัฒนาประเทศ	สูง

ผลกระทบจากความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐไม่ได้ส่งผลกระทบเฉพาะต่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในหลายมิติ ทั้งด้านการบริหารโครงการ การเบิกจ่ายงบประมาณ การให้บริการประชาชน และภาพลักษณ์ขององค์กร โดยเฉพาะผลกระทบด้านการดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานภาครัฐ

นอกจากนี้ ความล่าช้ายังส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐ การพัฒนาประเทศ และความเชื่อมั่นของประชาชนต่อหน่วยงานภาครัฐ ดังนั้น การลดความล่าช้าในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการแผ่นดิน สนับสนุนการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลในการบริหารภาครัฐอย่างยั่งยืน

๒.๔.๓ ผลการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

เมื่อวิเคราะห์เชิงลึกด้วยแนวคิด Root Cause Analysis สามารถสรุปสาเหตุหลักได้ ๕ ด้าน ดังนี้

๒.๔.๓.๑ ด้านบุคลากร (Man)

- (๑) เจ้าหน้าที่มีจำนวนไม่เพียงพอ
- (๒) บุคลากรขาดความรู้เฉพาะด้าน
- (๓) การเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบบ่อยครั้ง
- (๔) ภาระงานสูงเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากร

ผลกระทบทำให้การดำเนินงานแต่ละขั้นตอนใช้เวลานานกว่าที่กำหนด

๒.๔.๓.๒ ด้านกระบวนการทำงาน (Method)

- (๑) ขั้นตอนการอนุมัติหลายระดับ
- (๒) มีการตรวจสอบเอกสารซ้ำซ้อน
- (๓) ไม่มีการกำหนดระยะเวลามาตรฐานในแต่ละขั้นตอน
- (๔) การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่เป็นระบบ

ผลกระทบเกิดคอขวดในกระบวนการทำงานและทำให้การดำเนินงานล่าช้า

๒.๔.๓.๓ ด้านข้อมูลและเอกสาร (Material)

- (๑) เอกสารไม่ครบถ้วน
- (๒) ข้อมูลไม่ถูกต้อง
- (๓) การแก้ไขเอกสารหลายรอบ
- (๔) ไม่มีฐานข้อมูลกลาง

ผลกระทบต้องใช้เวลาตรวจสอบและแก้ไขเอกสารเพิ่มเติม

๒.๔.๓.๔ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Machine)

- (๑) ระบบงานไม่เชื่อมโยงกัน
- (๒) การติดตามสถานะงานทำได้ยาก
- (๓) ขาดระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ
- (๔) การจัดเก็บข้อมูลยังใช้เอกสารกระดาษจำนวนมาก

ผลกระทบลดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและติดตามงาน

๒.๔.๓.๕ ด้านการบริหารจัดการ (Management)

- (๑) ขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
- (๒) ไม่มีตัวชี้วัดระยะเวลาการดำเนินงาน
- (๓) ขาดระบบบริหารความเสี่ยง

(๔) การมอบหมายงานไม่ชัดเจน

ผลกระทบทำให้ไม่สามารถควบคุมระยะเวลาการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๔.๔ ผลการวิเคราะห์ผลกระทบ จากปัญหาความล่าช้าที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในหลายมิติ ดังนี้

๒.๔.๔.๑ ด้านงบประมาณ

- (๑) เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- (๒) เสี่ยงต่อการกันเงินเหลือมือปี
- (๓) เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากการขยายเวลา

๒.๔.๔.๒ ด้านการดำเนินโครงการ

- (๑) โครงการไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน
- (๒) การส่งมอบงานล่าช้า
- (๓) ประสิทธิภาพของโครงการลดลง

๒.๔.๔.๓ ด้านผู้รับบริการ

- (๑) ประชาชนไม่ได้รับบริการตามกำหนด
- (๒) เกิดความไม่พึงพอใจต่อการให้บริการของภาครัฐ

๒.๔.๔.๔ ด้านภาพลักษณ์องค์กร

- (๑) ความเชื่อมั่นของประชาชนลดลง
- (๒) ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านการบริหารจัดการของหน่วยงาน

๒.๔.๕ ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ สามารถกำหนดแนวทางพัฒนาได้ดังนี้

๒.๔.๕.๑ การพัฒนาบุคลากร

- (๑) จัดอบรมด้านการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง
- (๒) พัฒนาความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบพัสดุ
- (๓) จัดทำคู่มือปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Operating Procedure : SOP)

๒.๔.๕.๒ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

- (๑) ทบทวนและลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน
- (๒) กำหนดระยะเวลามาตรฐานในแต่ละขั้นตอน
- (๓) จัดทำ Flowchart การปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๒.๔.๕.๓ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

- (๑) จัดทำระบบติดตามงานแบบออนไลน์
- (๒) พัฒนาระบบ Dashboard รายงานผลการดำเนินงาน
- (๓) ใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document)

๒.๔.๕.๔ การพัฒนาการบริหารจัดการ

- (๑) กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ด้านระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง
- (๒) จัดประชุมติดตามผลเป็นประจำทุกเดือน
- (๓) จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๔.๕.๕ การสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

- (๑) พัฒนาระบบติดตามสถานะการจัดซื้อจัดจ้างแบบ Real-Time

(๒) จัดทำฐานข้อมูล TOR และราคากลางมาตรฐาน

(๓) ใช้ระบบแจ้งเตือนกำหนดเวลาผ่านอีเมลหรือแอปพลิเคชัน

สรุปผลการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเกิดจากปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ บุคลากร กระบวนการทำงาน เอกสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการ โดยสาเหตุสำคัญที่สุดคือการวางแผนงานที่ไม่รัดกุม ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน และการขาดระบบติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น หน่วยงานควรมุ่งพัฒนาบุคลากร ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยบริหารจัดการ และสร้างระบบติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง และสนับสนุนการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐให้เกิดความคุ้มค่า โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติ

ภาพที่ ๓ แผนภาพแสดงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้าง



ตอนที่ ๓

การสรุป วิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะ

๓.๑ สรุปผลการวิเคราะห์

จากการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ พบว่าความล่าช้าในการดำเนินงานไม่ได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากหลายปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงกันตลอดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะหรือขอบเขตงาน (TOR) การกำหนดราคากลาง การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ ตลอดจนการเบิกจ่ายเงิน

๓.๑.๑ ผลการวิเคราะห์พบว่า สาเหตุสำคัญของความล่าช้าประกอบด้วย

๓.๑.๑.๑ การวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่สอดคล้องกับระยะเวลาการใช้งบประมาณและความต้องการใช้งานจริง

๓.๑.๑.๒ การจัดทำเอกสารประกอบการดำเนินงานไม่ครบถ้วนและต้องแก้ไขหลายครั้ง

๓.๑.๑.๓ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีภาระงานจำนวนมากและขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

๓.๑.๑.๔ กระบวนการอนุมัติและการตรวจสอบเอกสารมีหลายขั้นตอน

๓.๑.๑.๕ การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังขาดความคล่องตัว

๓.๑.๑.๖ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการติดตามงานยังไม่ได้มีประสิทธิภาพ

๓.๑.๑.๗ การติดตามและควบคุมระยะเวลาการดำเนินงานยังไม่มีระบบที่ชัดเจน

ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความล่าช้าดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของภาครัฐ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โครงการดำเนินการไม่ทันตามแผนงานที่กำหนด และส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชน รวมทั้งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของหน่วยงานภาครัฐ

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างจึงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

จากการศึกษาข้อมูลจากกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เอกสารการดำเนินงานด้านพัสดุ รวมทั้งสภาพการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานภาครัฐ พบว่า กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นภารกิจสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้จ่ายงบประมาณของภาครัฐ การจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามนโยบายและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์พบว่าความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างยังคงเป็นปัญหาที่พบได้อย่างต่อเนื่องในหลายหน่วยงาน โดยปัญหาดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง แต่เป็นผลมาจากปัจจัยหลายประการที่เชื่อมโยงกันตลอดกระบวนการดำเนินงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การเตรียม

ความพร้อมด้านเอกสาร การดำเนินกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ และการเบิกจ่ายเงิน

จากการศึกษาพบว่า ขั้นตอนที่ทำให้เกิดความล่าช้ามากที่สุด คือ ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมก่อนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยเฉพาะการจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะหรือขอบเขตของงาน (Terms of Reference : TOR) และการกำหนดราคากลาง เนื่องจากผู้รับผิดชอบโครงการบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการจัดทำเอกสารดังกล่าว ทำให้ต้องมีการแก้ไขรายละเอียดหลายครั้ง รวมถึงต้องผ่านการตรวจสอบจากหลายฝ่ายก่อนเสนอขออนุมัติดำเนินการ ส่งผลให้ระยะเวลาการดำเนินงานยาวนานกว่าที่กำหนด

นอกจากนี้ ยังพบว่าการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างในบางกรณียังขาดความต่อเนื่องและไม่สอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ส่งผลให้มีการเร่งรัดดำเนินการในช่วงปลายปีงบประมาณ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ปริมาณงานจำนวนมาก ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานไม่ทันตามกำหนดเวลา รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงาน

ในด้านบุคลากร พบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุส่วนใหญ่มีภาระงานที่หลากหลายและรับผิดชอบงานหลายด้านพร้อมกัน ส่งผลให้มีข้อจำกัดด้านเวลาในการดำเนินงาน ประกอบกับกฎหมายระเบียบ และหนังสือเวียนด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จึงจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง หากบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจที่เพียงพอ อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสาร การดำเนินกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการบริหารสัญญา ซึ่งส่งผลให้ต้องแก้ไขงานและใช้ระยะเวลาเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์ยังพบว่า กระบวนการตรวจสอบและอนุมัติเอกสารภายในหน่วยงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความล่าช้า โดยเฉพาะในหน่วยงานที่มีโครงสร้างการบริหารหลายระดับ การเสนอเอกสารเพื่อขออนุมัติต้องผ่านผู้บังคับบัญชาหลายชั้น ทำให้เกิดระยะเวลารอคอยในแต่ละขั้นตอน แม้ว่าจะเป็นมาตรการที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรอบคอบและถูกต้องตามระเบียบ แต่หากไม่มีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน อาจทำให้กระบวนการดำเนินงานล่าช้าเกินความจำเป็น

ในด้านการบริหารสัญญาและการตรวจรับพัสดุ พบว่า ความล่าช้าส่วนหนึ่งเกิดจากการส่งมอบงานของคู่สัญญาที่ไม่เป็นไปตามกำหนด รวมทั้งการประสานงานระหว่างคณะกรรมการตรวจรับ ผู้ควบคุมงาน และผู้รับจ้าง ซึ่งในบางกรณีมีความซับซ้อนและต้องใช้เวลาในการตรวจสอบรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้

มั่นใจว่างานที่ส่งมอบเป็นไปตามเงื่อนไขของสัญญาและข้อกำหนดทางเทคนิค ส่งผลให้การตรวจรับพัสดุและการเบิกจ่ายเงินแก่คู่สัญญาเกิดความล่าช้าตามไปด้วย

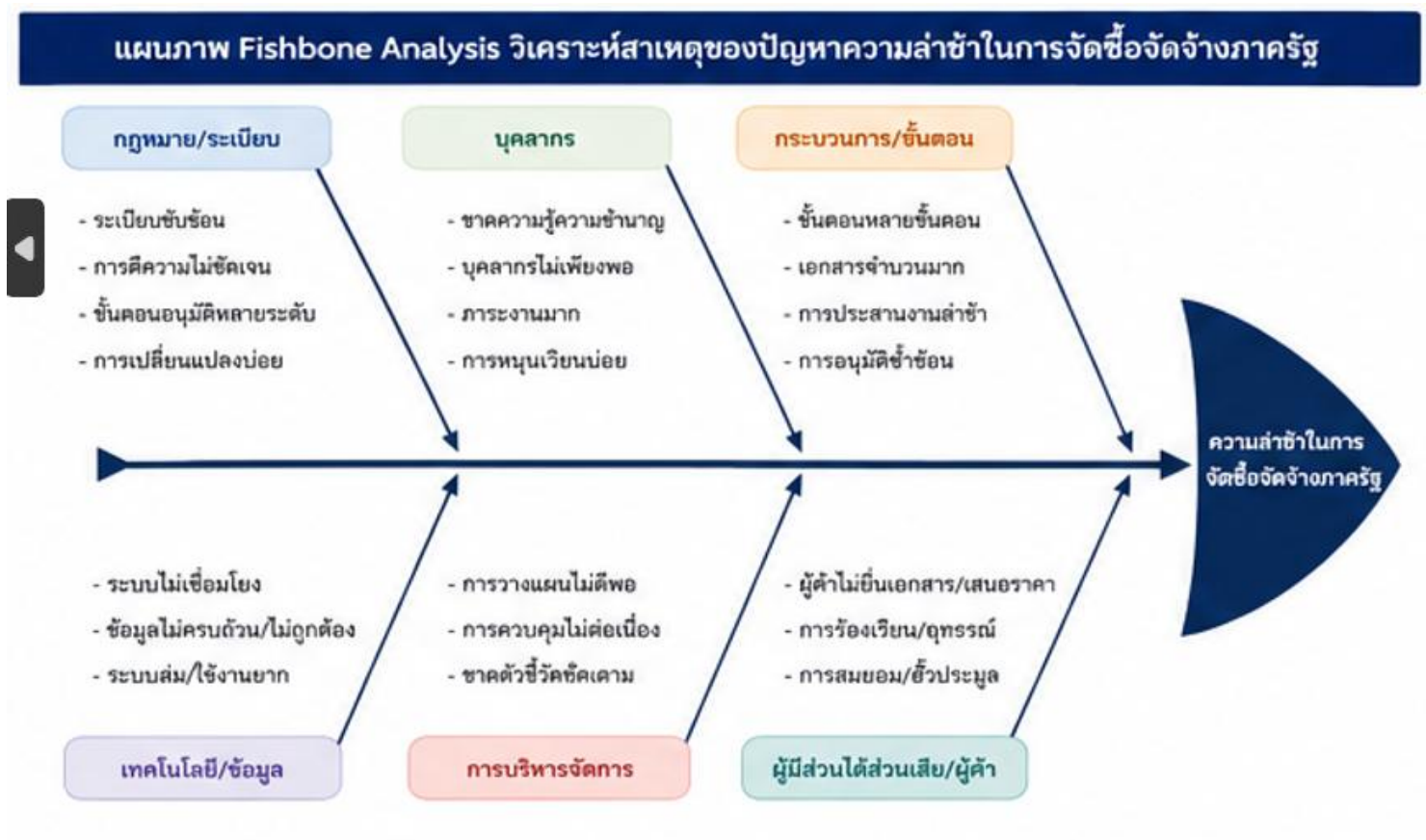
เมื่อพิจารณาถึงสาเหตุเชิงลึกของปัญหา พบว่าสามารถจำแนกออกเป็น ๕ ด้านหลัก ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านข้อมูลและเอกสาร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการบริหารจัดการ โดยสาเหตุสำคัญที่ส่งผลต่อความล่าช้ามากที่สุด คือ การวางแผนงานที่ไม่รัดกุม การขาดระบบติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ยังไม่มีความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความล่าช้าดังกล่าวไม่ได้ส่งผลกระทบเฉพาะต่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณของหน่วยงานโดยรวม ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลของการดำเนินงานภาครัฐ รวมทั้งอาจกระทบต่อการให้บริการประชาชนและความเชื่อมั่นที่ประชาชนมีต่อหน่วยงานของรัฐ

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ยังพบว่า ปัญหาความล่าช้าส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดจากข้อจำกัดของกฎหมายหรือระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างโดยตรง หากแต่เกิดจากปัจจัยด้านการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน ซึ่งสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ผ่านการวางแผนที่ดี การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการกำหนดระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นองค์รวม (Integrated Approach) โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตั้งแต่การวางแผน การเตรียมเอกสาร การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ และการเบิกจ่ายเงิน ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถใช้จ่ายงบประมาณของภาครัฐได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติในระยะยาว

ภาพที่ ๔ แผนภาพ Fishbone Analysis วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา



๓.๒ การวิพากษ์ผลการวิเคราะห์

จากผลการวิเคราะห์สามารถวิพากษ์ได้ว่า แม้ว่าพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้องจะกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติยังคงพบข้อจำกัดหลายประการที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่

ประเด็นสำคัญที่พบ คือ หน่วยงานส่วนใหญ่มักให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามระเบียบมากกว่าการบริหารจัดการเวลาและกระบวนการทำงาน ส่งผลให้เกิดการตรวจสอบเอกสารซ้ำซ้อนและเกิดขึ้นตอนการอนุมัติที่ใช้เวลานาน แม้ว่าจะเป็นการดำเนินงานที่อยู่ภายใต้กรอบกฎหมายเดียวกันก็ตาม

นอกจากนี้ ยังพบว่าปัญหาหลายประการไม่ได้เกิดจากข้อกฎหมายหรือระเบียบโดยตรง แต่เกิดจากการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน เช่น การวางแผนงานล่วงหน้าที่ไม่เพียงพอ การขาดการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน และการขาดระบบติดตามงานอย่างต่อเนื่อง

อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญคือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านพัสดุยังไม่สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีโครงการจำนวนมาก แต่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานพัสดุจำนวนจำกัด ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่อความผิดพลาดและความล่าช้าในการดำเนินงาน

ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่าภาครัฐจะมีระบบ e-GP และระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ สนับสนุนการดำเนินงาน แต่หลายหน่วยงานยังขาดระบบติดตามสถานะงานภายในองค์กร ทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการระยะเวลาและติดตามความคืบหน้าของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาได้ว่า ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน ทั้งด้านบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน ระบบบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนปัจจัยด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละปัจจัยมีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบต่อกันเป็นลำดับ ทำให้เกิดความล่าช้าสะสมในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมด

จากการศึกษาพบว่า แม้ปัจจุบันภาครัฐจะมีกรอบกฎหมายและระเบียบที่ชัดเจน โดยเฉพาะพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐเป็นไปอย่างคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ และป้องกันการทุจริต แต่ในทางปฏิบัติกลับพบว่าหน่วยงานจำนวนมากยังประสบปัญหาความล่าช้าในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นว่าปัญหาที่แท้จริงอาจไม่ได้อยู่ที่ตัวบทกฎหมายหรือระเบียบเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่กระบวนการนำกฎหมายไปปฏิบัติ การวางแผนงาน และการบริหารจัดการภายในหน่วยงานเป็นสำคัญ

เมื่อพิจารณาในด้านการวางแผน พบว่า หลายหน่วยงานยังให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามภารกิจประจำมากกว่าการเตรียมความพร้อมด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลให้การกำหนดความต้องการ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง และการเตรียมเอกสารประกอบดำเนินการเกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ใกล้กับกำหนดใช้งบประมาณมากเกินไป ทำให้ต้องเร่งรัดการดำเนินงานในระยะเวลาจำกัด ซึ่งเพิ่มความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดและส่งผลให้ต้องแก้ไขเอกสารหรือดำเนินการซ้ำหลายครั้ง ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Management) ที่ยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ

ในด้านบุคลากร ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุมิบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง แต่ในหลายหน่วยงานกลับพบข้อจำกัดด้านจำนวน

บุคลากรและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะในหน่วยงานที่มีภารกิจจำนวนมากแต่มีผู้รับผิดชอบงานพัสดุเพียงไม่กี่คน ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานหลายประเภทพร้อมกัน ส่งผลให้ไม่สามารถทุ่มเทเวลาในการดำเนินงานด้านพัสดุได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ อีกทั้งกฎหมายและระเบียบด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีรายละเอียดค่อนข้างมากและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ หากบุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานและทำให้กระบวนการดำเนินงานล่าช้าตามมา

ในด้านกระบวนการทำงาน ผลการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นว่าหลายหน่วยงานยังคงใช้ระบบการทำงานแบบดั้งเดิมที่มีขั้นตอนการตรวจสอบและอนุมัติหลายระดับ แม้ว่าจะเป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างความรอบคอบและลดความเสี่ยงด้านความผิดพลาด แต่หากมีขั้นตอนที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็นหรือมีการตรวจสอบข้อมูลซ้ำซ้อน อาจทำให้เกิดภาระงานเพิ่มขึ้นโดยไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มเติมแก่กระบวนการดำเนินงาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าโดยไม่จำเป็น ดังนั้น การทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานและลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา

นอกจากนี้ ยังพบว่าการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความล่าช้า โดยเฉพาะในกรณีที่ต้องอาศัยข้อมูลจากหลายฝ่าย เช่น เจ้าของโครงการ เจ้าหน้าที่พัสดุ คณะกรรมการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ คณะกรรมการพิจารณาผล และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ หากไม่มีระบบการสื่อสารหรือการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน หรือเกิดความล่าช้าในการส่งต่อเอกสารและข้อมูล ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานทั้งหมดใช้เวลานานกว่าที่ควรจะเป็น

ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่าภาครัฐจะมีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบ e-GP มาใช้ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างแล้วก็ตาม แต่ผลการวิเคราะห์พบว่าการใช้เทคโนโลยีในระดับหน่วยงานยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ หลายหน่วยงานยังคงใช้เอกสารกระดาษและการติดตามงานด้วยวิธีการแบบเดิม ทำให้การค้นหาข้อมูล การตรวจสอบสถานะงาน และการติดตามความคืบหน้าเป็นไปได้ยาก ส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถติดตามหรือควบคุมระยะเวลาการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การขาดระบบฐานข้อมูลกลางยังส่งผลให้เกิดการจัดเก็บข้อมูลที่กระจัดกระจายและไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์หรือวางแผนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาในมิติของการบริหารจัดการ พบว่าหลายหน่วยงานยังไม่มีข้อกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จด้านระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถประเมินได้ว่ากระบวนการใดมีประสิทธิภาพหรือมีปัญหาความล่าช้า นอกจากนี้ ยังขาดระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถรับทราบปัญหาและดำเนินการแก้ไขได้อย่างทันท่วงที ส่งผลให้ปัญหาความล่าช้าสะสมและเกิดขึ้นซ้ำในลักษณะเดิม

อย่างไรก็ตาม ผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ยังแสดงให้เห็นว่า ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐสามารถลดลงได้ หากหน่วยงานให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเชิงระบบมากขึ้น โดยเฉพาะการวางแผนงานล่วงหน้า การพัฒนาบุคลากร การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และการกำหนดระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางดังกล่าวไม่เพียงช่วยลด

ระยะเวลาการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความถูกต้อง และความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณของภาครัฐอีกด้วย

โดยสรุป ผลการวิพากษ์แสดงให้เห็นว่า ปัญหาความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐมิได้เกิดจากข้อจำกัดของกฎหมายหรือระเบียบเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากปัจจัยด้านการบริหารจัดการภายในหน่วยงานเป็นสำคัญ ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างจึงควรมุ่งเน้นการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการทั้งในด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการกำกับติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการและประชาชนต่อไปในอนาคต.

๓.๓ ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐมีความรวดเร็ว โปร่งใส และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

๓.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๓.๓.๑.๑ หน่วยงานควรกำหนดนโยบายการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างตั้งแต่ต้น
ปีงบประมาณอย่างชัดเจน

๓.๓.๑.๒ ควรกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ด้านระยะเวลาการจัดซื้อจัด
จ้างในทุกชั้นตอน

๓.๓.๑.๓ ควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการงานพัสดุ
อย่างเป็นรูปธรรม

๓.๓.๑.๔ ควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านพัสดุอย่างต่อเนื่อง

๓.๓.๑.๕ ควรมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสเพื่อลดความ
เสี่ยงในการเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันกำหนด

๓.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๓.๓.๒.๑ จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าก่อนเริ่มปีงบประมาณ

๓.๓.๒.๒ จัดทำแบบฟอร์มมาตรฐานสำหรับการจัดทำ TOR และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

๓.๓.๒.๓ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้ง
หน่วยงาน

๓.๓.๒.๔ พัฒนาระบบติดตามสถานะงานแบบออนไลน์ (Procurement Tracking
System)

๓.๓.๒.๕ จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าของการจัดซื้อจัดจ้างเป็นประจำทุกเดือน

๓.๓.๒.๖ จัดทำฐานข้อมูลราคากลางและตัวอย่าง TOR เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิง

๓.๓.๒.๗ ลดขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารที่ซ้ำซ้อนและกำหนดระยะเวลาการ
พิจารณาในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

๓.๓.๒.๘ พัฒนาระบบแจ้งเตือนงานค้างและงานใกล้ครบกำหนดผ่านระบบ
อิเล็กทรอนิกส์

๓.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานในอนาคต

๓.๓.๓.๑ พัฒนาระบบ Dashboard การบริหารจัดการซื้อจัดจ้างแบบ Real-Time เพื่อใช้ติดตามผลการดำเนินงานของทุกโครงการ

๓.๓.๓.๒ ศึกษาและนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๓.๓.๓.๓ พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านพัสดุของหน่วยงาน เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลการวางแผน การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา และการเบิกจ่ายงบประมาณเข้าด้วยกัน

๓.๓.๓.๔ ส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM) ด้านพัสดุ เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงบุคลากร

๓.๓.๓.๕ ศึกษาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามแนวคิด Lean Management และ Digital Transformation เพื่อลดขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ

บทสรุป

ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเป็นปัญหาที่เกิดจากหลายปัจจัยทั้งด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณและการดำเนินภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ การพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานจึงควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความรวดเร็ว โปร่งใส คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการและประชาชนต่อไป

ภาพที่ ๕ แผนภาพแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน



ตารางที่ ๕ แนวทางแก้ไขปัญหาและการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ปัญหา/อุปสรรค	สาเหตุสำคัญ	แนวทางแก้ไข	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
๑. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบพัสดุ	การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและแนวปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	- จัดอบรมและพัฒนาความรู้ด้านพัสดุเป็นประจำ - จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติภายในหน่วยงาน - ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์	- บุคลากรมีความรู้และความเข้าใจเพิ่มขึ้น - ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
๒. บุคลากรไม่เพียงพอและมีภาระงานจำนวนมาก	ปริมาณงานเพิ่มขึ้นแต่กำลังคนมีจำกัด	- จัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม - กระจายภาระงานอย่างเป็นระบบ - นำเทคโนโลยีมาช่วยลดงานเอกสาร	- การดำเนินงานรวดเร็วขึ้น - ลดปัญหางานค้างสะสม
๓. การจัดทำ TOR และเอกสารไม่ครบถ้วน	ผู้จัดทำขาดความชำนาญหรือข้อมูลไม่เพียงพอ	- จัดทำแบบฟอร์มมาตรฐาน - จัดตั้งคณะทำงานให้คำปรึกษา - ตรวจสอบเอกสารก่อนเสนออนุมัติ	- เอกสารมีความถูกต้องครบถ้วน - ลดการแก้ไขเอกสารซ้ำ
๔. ขั้นตอนการดำเนินงานซับซ้อนและใช้เวลานาน	มีหลายระดับการพิจารณาและอนุมัติ	- ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Workflow) - ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน - กำหนดระยะเวลามาตรฐานในแต่ละขั้นตอน	- ระยะเวลาการดำเนินงานลดลง - การติดตามงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
๕. การวางแผนจัดซื้อจัดจ้างไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า	- จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างประจำปีอย่างรอบคอบ - กำหนดปฏิทินการดำเนินงานล่วงหน้า - ทบทวนแผนเป็นระยะ	- สามารถดำเนินงานได้ตามแผน - ลดการเร่งรัดงานปลายปี

ตารางที่ ๕ แนวทางแก้ไขปัญหาและการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน (ต่อ)

ปัญหา/อุปสรรค	สาเหตุสำคัญ	แนวทางแก้ไข	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
๖. ปัญหาการใช้งานระบบ e-GP และเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้ใช้งานขาดทักษะหรือระบบขัดข้อง	- จัดอบรมการใช้งานระบบ e-GP - จัดทำคู่มือการใช้งาน - ประสานหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว	- ลดข้อผิดพลาดในการใช้งานระบบ - เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงาน
๗. การประสานงานระหว่างหน่วยงานล่าช้า	ขาดช่องทางการสื่อสารและติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ	- กำหนดผู้ประสานงานหลัก - ใช้ระบบติดตามงานออนไลน์ - จัดประชุมติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ	- การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น - ลดความล่าช้าในการส่งข้อมูล
๘. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	- เร่งรัดการดำเนินงานตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ - ติดตามผลการเบิกจ่ายอย่างใกล้ชิด - รายงานผลต่อผู้บริหารเป็นประจำ	- การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย - ลดปัญหาการกันเงินเหลือมปี
๙. ขาดระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	ไม่มีตัวชี้วัดและระบบรายงานผลที่ชัดเจน	- จัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) - พัฒนาระบบรายงานผลการดำเนินงาน - ประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	- สามารถควบคุมและติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๑๐. ขั้วร้องเรียนและปัญหาด้านความโปร่งใส	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	- ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบอย่างเคร่งครัด - เปิดเผยข้อมูลตามหลักความโปร่งใส - ส่งเสริมระบบตรวจสอบภายใน	- เพิ่มความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน - ลดข้อร้องเรียนและข้อทักท้วง

สรุปผลการวิเคราะห์

แนวทางการแก้ไขปัญหาลำช้าในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐควรมุ่งเน้นการพัฒนาใน ๕ ด้านสำคัญ ได้แก่ (๑) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (๒) การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน (๓) การวางแผนและบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงาน และ (๕) การเสริมสร้างระบบติดตามและประเมินผล โดยการดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวจะช่วยลดระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้าง เพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานภาครัฐ

นอกจากนี้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สามารถตอบสนองต่อภารกิจของหน่วยงานและความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ

บรรณานุกรม

กรมบัญชีกลาง. (๒๕๖๐). คู่มือการปฏิบัติงานในระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP). กรุงเทพมหานคร: กรมบัญชีกลาง.

กรมบัญชีกลาง. (๒๕๖๐). พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ พร้อมแนวทางการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: กรมบัญชีกลาง.

กรมบัญชีกลาง. (๒๕๖๐). ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการคลัง.

กรมบัญชีกลาง. (๒๕๖๑). แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการคลัง.

กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๐). พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๒๔ ก.

กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๐). ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการคลัง.

กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๐-๒๕๖๙). หนังสือเวียน ข้อหารือ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร: กรมบัญชีกลาง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (๒๕๖๒). หลักธรรมาภิบาลในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.ร.

กระทรวงนายกรัฐมนตรี. (๒๕๓๙). พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๓ ตอนที่ ๖๐ ก ลงวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๓๙.

กระทรวงนายกรัฐมนตรี. (๒๕๔๐). พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๔ ตอนที่ ๔๖ ก ลงวันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๔๐

กระทรวงนายกรัฐมนตรี. (๒๕๔๖). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก ลงวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๖.

ภาคผนวก

ประวัติผู้จัดทำ

ชื่อ – นามสกุล

(ภาษาไทย) นายพัสกร อยู่สอน

(ภาษาอังกฤษ) Mr.Patsakorn yuson

วัน เดือน ปี เกิด ๒๑ กันยายน ๒๕๒๐

อายุ ๔๙ ปี

หน่วยงาน สำนักเทคโนโลยีดิจิทัลและทรัพยากรการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี สารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประวัติการทำงาน

๑๒ กันยายน ๒๕๕๖ บรรจุแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานบริหาร ระดับ ปฏิบัติงาน สังกัด สำนักงานเลขานุการ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (คำสั่ง ม.อบ.ที่ ๒๑๖๖/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๖)

๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๙ เปลี่ยนประเภทตำแหน่ง ชื่อตำแหน่งและระดับตำแหน่งพนักงาน มหาวิทยาลัย เป็น ประเภทตำแหน่งเชี่ยวชาญเฉพาะ ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุ ระดับ ปฏิบัติการ (คำสั่ง ม.อบ. ที่ ๑๖๘๘/๒๕๖๙ ลงวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๙)

ประวัติการอบรมสำคัญ

๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑ อบรมสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “ความเสี่ยง ข้อควรระวัง และเทคนิค การแก้ไขปัญหาการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง”

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ อบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน การคิดค่าเสื่อมราคา การตรวจสอบพัสดุประจำปี และการจำหน่ายพัสดุ”

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๖ สัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “การจัดซื้อจัดจ้างอย่างไรไม่ถูกดำเนินคดี พร้อมกรณีศึกษา”

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๖ สัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ จัดซื้อจัดจ้างอย่างไรให้มีประสิทธิภาพพร้อมกรณีศึกษา”

๑๙ มีนาคม ๒๕๖๗ เสวนาทางวิชาการในรูปแบบการประชุมทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์หัวข้อ
“ทำอย่างไรจะปลอดภัยจากคดีทุจริตและประพฤติมิชอบ”

๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๗ อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ “เขียน Terms of Reference (TOR)
อย่างไร ให้ไม่เกิดปัญหา และลดความเสี่ยงในการอุทธรณ์”

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙ สัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “การจัดทำราคากลางงานก่อสร้าง ตาม
หลักเกณฑ์ฉบับใหม่ และการจัดทำราคากลางงานซื้อและงานจ้างที่มีใช้งานก่อสร้าง”