

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

๑. ชื่อเรื่อง การปรับปรุงการใช้รถราชการให้เกิดประสิทธิภาพของ ฝ่ายเทคนิค สำนักงานเขตปทุมวัน

๒. หลักการและเหตุผล

ฝ่ายเทคนิค สำนักงานเขตปทุมวัน มีอำนาจหน้าที่ในการตรวจตราความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมืองและจับกุมผู้กระทำความผิดตามพระราชบัญญัติรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. ๒๕๓๕ พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการตรวจตราพื้นที่เขตปทุมวันออกเป็น ๕ ชุดสายตรวจปฏิบัติการ มีรถยนต์สายตรวจใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน ๕ คัน ประกอบด้วย

๑. ชุดสายตรวจปฏิบัติการ ๒๕๑ มีหน้าที่ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของพื้นที่แขวงลุมพินี ยกเว้นรอบสวนลุมพินีและตลาดบ่อนไก่

๒. ชุดสายตรวจปฏิบัติการ ๒๕๒ มีหน้าที่ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของพื้นที่รอบสวนลุมพินีและตลาดบ่อนไก่

๓. ชุดสายตรวจปฏิบัติการ ๒๕๓ มีหน้าที่ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของพื้นที่แขวงปทุมวัน

๔. ชุดสายตรวจปฏิบัติการ ๒๕๔ มีหน้าที่ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของพื้นที่แขวงวังใหม่

๕. ชุดสายตรวจปฏิบัติการ ๒๕๕ มีหน้าที่ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของพื้นที่แขวงรองเมือง

เนื่องจากสำนักงานเขตปทุมวันเป็นเขตชั้นในของกรุงเทพมหานครซึ่งมีสภาพพื้นที่ที่มีปัญหาด้านการจราจรเพราะเป็นศูนย์รวมของศูนย์การค้าชั้นนำมากมายหลายแห่งและมีผู้คนเข้ามาใช้พื้นที่เป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการใช้รถยนต์สายตรวจในการปฏิบัติหน้าที่ของ ฝ่ายเทคนิค สำนักงานเขตปทุมวันเจ้าหน้าที่ประจำชุดสายตรวจส่วนมากไม่ชอบขึ้นรถสายตรวจไปปฏิบัติหน้าที่และใช้รถจักรยานยนต์ส่วนตัวออกไปปฏิบัติหน้าที่มากกว่าจะได้ไม่ต้องมารับผิดชอบกับรถยนต์สายตรวจไม่ว่าจะเป็นด้านการเติมน้ำมันรถยนต์ การบำรุงรักษา ตลอดจนการดูแลรักษาความสะอาดของรถยนต์และการตรวจเช็คเครื่องยนต์สายตรวจให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลาและสิ่งที่สำคัญของการใช้รถราชการคือ การขออนุญาตใช้รถยนต์ให้ถูกต้องตามระเบียบข้อบัญญัติการใช้รถราชการของผู้ใช้รถในส่วนของฝ่ายเทคนิคจะเป็นหัวหน้าชุดสายตรวจ และบันทึกการใช้รถของพนักงานขับรถยนต์ แต่สภาพความเป็นจริงพบว่ามีการใช้รถยนต์แบบไม่มีการขออนุญาตให้ถูกต้องและไม่มีการเขียนบันทึกการใช้รถ กรณีรถยนต์มีการเสียหายก็ไม่มีการทำบันทึกรายงานแจ้งผู้บังคับบัญชาทราบ

สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินได้ตรวจสอบรายงานการเงินของสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานครประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๔ ถึงวันที่ ๓๐

กันยายน ๒๕๕๕ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะด้านการบริหารพัสดุและทรัพย์สินเกี่ยวกับการใช้รถราชการพบว่าไม่มีใบขออนุญาตใช้รถส่วนบุคคล (แบบ ๓) และบันทึกการใช้รถ (แบบ ๔) บางคันเลขไมล์ในแบบ ๓ และแบบ ๔ ไม่สัมพันธ์กัน ไม่ระบุชื่อและตำแหน่งของผู้ขออนุญาตใช้รถส่วนบุคคล ไม่ระบุเหตุผลความจำเป็นและสถานที่อย่างชัดเจน รถยนต์ส่วนบุคคลมีสภาพไม่ได้ใช้งานมาเป็นเวลานาน โดยไม่มีการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน เป็นการปล่อยปละละเลยไม่ดูแลรักษาทรัพย์สินของทางราชการ และรถยนต์บางคันมีการเฉี่ยวชน แต่ไม่มีการดำเนินการใด ๆ ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับรถราชการของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๖ ข้อ ๑๑ วรรคสอง ข้อ ๑๔ และข้อ ๑๕ อนึ่งการใช้และการเก็บรักษารถราชการที่ไม่เป็นไปตามข้อบัญญัติ และระเบียบฯ ดังกล่าวอาจเป็นเหตุให้ทรัพย์สินของทางราชการได้รับความเสียหาย และเป็นการเปิดโอกาสให้มีการนำรถราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวได้ ดังนั้นควรให้มีการติดตามและตรวจสอบการใช้รถราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานต้นสังกัดนั้น ๆ รวมทั้งการดูแลรักษา การควบคุมการใช้ และการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งจากการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ปรากฏว่าหลายหน่วยงานขาดตรวจสอบการใช้รถราชการประจำวัน เนื่องจากผู้รับผิดชอบให้ควบคุมรถยนต์ราชการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานหลายภารกิจ กรณีภารกิจเร่งด่วนต้องรีบดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยเร่งด่วนและมีเงื่อนไขให้แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา หากไม่ดำเนินการในทันทีอาจเกิดความเสียหายต่อข้อราชการได้ ส่งผลให้เกิดความบกพร่องในการตรวจสอบรถยนต์ประจำวัน หรือกรณีผู้รับผิดชอบขาดตรวจสอบ ดูแล เอาใจใส่ เมื่อรถยนต์ราชการเกิดเหตุเฉี่ยวชน พนักงานขับรถยนต์ปกปิด โดยไม่แจ้งเจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมรถราชการไม่ดำเนินการแก้ไขให้อยู่ในสภาพเดิม ทำให้ขัดต่อระเบียบปฏิบัติว่าด้วยรถราชการ โดยต้องมีสภาพและความพร้อม และดูแลรักษาซ่อมบำรุงให้อยู่ในสภาพเดิม และหน่วยงานสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินได้แจ้งให้หน่วยงานที่ควบคุมรถราชการ ซึ่งบางครั้งขาดความบกพร่องหลายประการ โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินได้แจ้งให้หน่วยงานจัดทำสมุดบันทึกการใช้รถราชการ

ฝ่ายเทคนิค สำนักงานเขตปทุมวัน ได้เล็งเห็นความสำคัญของการใช้รถราชการในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ตั้งแต่ดูแล บำรุงรักษา การตรวจเช็คน้ำมันเชื้อเพลิงและระยะของน้ำมันหล่อลื่น ตรวจเช็ครถราชการ เพื่อมิให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ เช่น การตรวจควินด้าให้รถราชการมีสภาพการใช้งาน อีกทั้งเป็นการทำให้เกิดการปฏิบัติงานราชการมิให้เกิดความเสียหายรถสามารถใช้งานได้ตลอดเวลา และเป็นการบริการประชาชนได้อย่างทันท่วงที ทันท่อเหตุการณ์เฉพาะหน้า ไม่ให้เกิดความเสียหายต่อกรุงเทพมหานคร และสามารถเข้าถึงพื้นที่ได้เป็นอย่างดีอันเป็นการบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนได้อีกทางหนึ่ง

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีแนวคิดที่จะดำเนินการจัดระเบียบการใช้รถราชการให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยรถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๓ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๓๕ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๓๘ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๑ (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๔๕ และข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง รถราชการ พ.ศ. ๒๕๒๙ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ใช้รถราชการ ได้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อทรัพย์สิน

ของทางราชการ ให้เปรียบเสมือนเป็นทรัพย์สินของตนเองซึ่งเป็นการสร้างคุณค่าและให้เกิดผลดีต่อกรุงเทพมหานครต่อไป

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างจิตสำนึกให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการดูแล ควบคุม รักษา ทรัพย์สินของทางราชการ
๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกิดความรับผิดชอบต่อทรัพย์สินของทางราชการ

๔. เป้าหมาย

เจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบต่อทรัพย์สินของทางราชการและมีจิตสำนึกในการดูแลทรัพย์สินของทางราชการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหาร ได้แก่

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) โดย Albert Humphrey ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ ว่าเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กรหรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน คือ ความสามารถและสถานการณ์ภายในที่เป็นบวก องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน คือสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งไม่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก คือ ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรคหรือภัยคุกคาม ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก คือ ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานไม่ให้อบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ทำรายงานได้นำ SWOT มาวิเคราะห์ในการหาปัจจัยสู่ความสำเร็จ

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสถานการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้

รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค การวิเคราะห์ ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนด วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ของระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกในการศึกษาครั้งนี้ มีดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินการใช้รถยนต์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด - มีคำสั่งมอบหมายงานชัดเจน - มีงบประมาณในการซ่อมแซมเพียงพอ 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเร่งรัดให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบ - กองโรงงานช่างกลบริการตรวจซ่อม บำรุงนอกสถานที่
จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานขับรถยนต์ไม่ได้ทำหน้าที่และไม่รู้จักหน้าที่ของตัวเอง - พนักงานขับรถยนต์ไม่ค่อยตรวจเช็คครกให้พร้อมใช้งาน - พนักงานขับรถยนต์ไม่จดเลขไมล์ตามระยะทางและไม่ทันตามเวลา - ผู้รับผิดชอบควบคุมรถยนต์บกพร่องต่อหน้าที่ - พื้นที่สำหรับที่จอดรถยนต์ราชการมีไม่เพียงพอ - สภาพรถยนต์บางคันมีอายุการใช้งานเกินระยะเวลาที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดงบประมาณในการจัดการใหม่ ๆ เนื่องจากกรุงเทพมหานครไม่มีนโยบายสนับสนุนให้จัดซื้อรถใหม่ยกเว้นกรณีทดแทนคันที่จำหน่าย

๕.๒ สรุปข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง ราชการ พ.ศ. ๒๕๒๙

โดยที่เป็นการสมควรตราข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง ราชการ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๙๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ กรุงเทพมหานครโดยความเห็นชอบของสภากรุงเทพมหานคร จึงตราข้อบัญญัติขึ้นไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบัญญัตินี้เรียกว่า “ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง ราชการ พ.ศ. ๒๕๒๙”

ข้อ ๕ ข้อบัญญัตินี้ใช้สำหรับรถยนต์และรถจักรยานยนต์ของ กรุงเทพมหานคร รวมทั้งสำนักงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานครด้วย

ข้อ ๖ ในข้อบัญญัตินี้

“ข้อบัญญัติ” หมายความว่า ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร

“หน่วยงาน” หมายความว่า หน่วยงานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ และประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการของกรุงเทพมหานครที่ไม่ต่ำกว่าระดับกองและรวมถึงสำนักงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานครด้วย

“หัวหน้าหน่วยงาน” หมายความว่า หัวหน้าหน่วยงานตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร เลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง เลขาธิการสำนัก ผู้อำนวยการเขต หรือ หัวหน้าหน่วยงานที่ดำรงตำแหน่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ และรวมถึงหัวหน้าสำนักงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานครด้วย

“ข้าราชการ” หมายความว่า ข้าราชการกรุงเทพมหานคร

“ลูกจ้าง” หมายความว่า ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวที่รับค่าจ้างเหมาจ่ายรายเดือน พนักงานและลูกจ้างของสำนักงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร

“รถประจำตำแหน่ง” หมายความว่า รถยนต์ที่ทางราชการจัดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัตินี้

“รถส่วนกลาง” หมายความว่า รถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ที่จัดไว้เพื่อใช้ราชการของกรุงเทพมหานคร หรือเพื่อกิจการอันเป็นส่วนรวมของหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร

ข้อ ๘ รถส่วนกลางให้มีตราเครื่องหมายประจำกรุงเทพมหานคร ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครกำหนด

ข้อ ๑๔ การเก็บรักษารถประจำตำแหน่ง ให้อยู่ในความควบคุมและความรับผิดชอบของผู้ดำรงตำแหน่ง

การเก็บรักษารถส่วนกลาง รถรับรอง ให้อยู่ในความควบคุมและรับผิดชอบของหน่วยงาน โดยเก็บรักษาในสถานที่เก็บหรือในบริเวณของหน่วยงาน การจะนำรถไปเก็บที่อื่นได้ต้องได้รับอนุมัติจากปลัดกรุงเทพมหานคร

ข้อ ๑๘ ผู้ใช้รถประจำตำแหน่งเป็นผู้จ่ายค่าเชื้อเพลิงเอง สำหรับรถส่วนกลางและรถรับรองให้เบิกจ่ายค่าเชื้อเพลิงที่ได้จากงบประมาณเพื่อการนี้

ข้อ ๑๙ ผู้ใดไม่ปฏิบัติตามข้อบัญญัตินี้ ให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัยตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครที่ใช้บังคับอยู่ในขณะนั้น

๕.๓ ทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง

วงล้อเดมมิ่งพัฒนาขึ้นโดย ดร.ซีวฮาร์ท นักวิทยาศาสตร์ชาวอเมริกัน ต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายโดยมีกิจกรรม ๔ ขั้นตอน คือ PDCA (Plan, Do, check and Act) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน

วีรพงษ์ เกลิมจิระรัตน์ (๒๕๔๗, หน้า ๕๖) กล่าวว่า วงล้อเดมมิ่ง หรือวงล้อ PDCA คือ วิธีการที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้งานเสร็จอย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) และการปฏิบัติการแก้ไขปัญหาที่ทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ (Act) ดังนั้นการหมุนวงล้อเดมมิ่ง (PDCA) อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๔๕, หน้า ๗๖) ได้เสนอว่าวงจร PDCA หรือวงจรเดมมิ่ง คือ แนวความคิดในการแก้ปัญหา (Problem Solving) และการพัฒนากระบวนการ (Process Improvement) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำเสนอโดย ดร.เดมมิ่ง และถือว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานของวิธีการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน กระบวนการแก้ไขปัญหประกอบด้วย

๑. Plan คือ การวางแผน จะครอบคลุมในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการแก้ไขและจัดทำแผนดำเนินงาน ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง ๔ ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่า ไม่ว่าการดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอให้การวางแผนถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างต้องอาศัยแผน ดังนั้นถ้าแผนไม่ดีเสียแล้ว งานอื่นก็ไม่ดีด้วย ซึ่งถ้าแผนเดิมมีการวางแผนอย่างดี การแก้ไขก็มีน้อยและกิจกรรมต่าง ๆ ก็สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในการจัดทำแผนจำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีและผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุดิบ และเงินทุน ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว ถ้าเป็นไปได้ควรตรวจสอบความเป็นไปได้ในการผ่อนคลายนข้อจำกัดดังกล่าวด้วย ควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่าง ๆ ก่อนที่จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดให้เป็นแผนปฏิบัติการ ในแผนควรกำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อการตรวจสอบว่าแผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างถูกต้อง

๒. Do คือ การลงมือปฏิบัติ หลังจากจบจากการวางแผนแล้วก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในขั้นตอนนี้คือ

๒.๑ สร้างความมั่นใจว่าผู้รับผิดชอบดำเนินการ ตระหนักถึงวัตถุประสงค์และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้

๒.๒ ให้ผู้รับผิดชอบรับรู้เนื้อหา และดำเนินการตามแผนที่กำหนด

๒.๓ ให้มีการศึกษา และฝึกอบรม เพื่อดำเนินการตามแผนอย่างถูกต้อง

๒.๔ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนดและเมื่อต้องการ

๓. Check คือ การตรวจสอบผลการปฏิบัติ เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้สามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และดำเนินการแก้ไขจนได้กระบวนการ

หรือวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน ควรมีการประเมินสองด้านและเป็นอิสระซึ่งกันและกัน

๔. Act คือ การปฏิบัติตามผลการตรวจสอบ หรือแก้ไข การปฏิบัติการใด ๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบหากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ในกรณีผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้จัดทำเป็นมาตรฐานซึ่งเรียกขั้นตอนนี้ว่าการนำไปปฏิบัติและกำหนดเป็นมาตรฐาน (Action)

ดังนั้น ตามแนวคิดทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง PDCA นั้น ขั้นตอนทั้ง ๔ ประกอบด้วย การวางแผนอย่างรอบคอบเพื่อการปฏิบัติอย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วจึงตรวจสอบผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิภาพที่สุดก็จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่ หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม

๕.๔ แนวความคิดในการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลหลายคนกระทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกันมีความสัมพันธ์กันและมีจุดประสงค์หรือความคาดหวังร่วมกัน

หลักปฏิบัติในการทำงานเป็นทีม

- ทีมต้องมีอุดมการณ์ที่แน่นอนและสมาชิกทุกคนยอมรับ
- ถือความถูกต้อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องถูกใจ
- ประนีประนอมกัน โดยมีน้ำใจของความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เดียวกัน

- อภัยซึ่งกันและกัน
- อย่าพยายามเอาเปรียบกัน
- เคารพในสิทธิ์และเสรีภาพส่วนตัวของผู้อื่น
- อย่างเด่นแต่ผู้เดียว ต้องเด่นทั้งทีม
- ถือว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นของธรรมดา
- เมื่อมีปัญหาหรือไม่พอใจอะไร อย่าเก็บไว้หรือนำไปพูดลับหลัง ให้นำปัญหานั้น

มาพูดกันให้เข้าใจ

- รู้จักแบ่งงานและประสานงานกัน
- มีความเป็นอิสระในการทำงานพอสมควร
- ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของทีมอย่างเคร่งครัด
- ยอมรับผิดเมื่อทำผิด เมื่อการขัดแย้งกันในกลุ่ม ให้ถือว่าเป็นการมอบปัญหา

คนละด้าน

๕.๕ แนวความคิดเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ

Robert L. Lineberry ให้ทัศนะไว้ว่า นโยบายสาธารณะ คือ ชุดของการกระทำเพื่อการแก้ไขปัญหาบางประการของสังคมให้บรรลุผล อาจกล่าวได้ว่าเป็นความหมายที่ค่อนข้างกระชับและมุ่งเฉพาะประเด็นการแก้ไขปัญหาบางประการของสังคมซึ่งโดยความเป็นจริงนโยบายสาธารณะควรจะเกี่ยวข้องข้องกับการแก้ไขปัญหาทุกประการของสังคม และยังเน้นให้เห็นถึง

ความสำคัญของลักษณะของกิจกรรมที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาของสังคมว่าจะต้องชดเชยกิจกรรม กล่าวคือ ต้องเป็นระบบ มีกระบวนการที่ชัดเจนและจะต้องมีแผนงานหรือโครงการที่จำเป็นอย่าง ครบถ้วน เพื่อให้ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

James E.Anderson ได้ให้ความหมายของนโยบายสาธารณะไว้ว่า นโยบาย สาธารณะ คือ แนวทางการปฏิบัติงานหรือการกระทำซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ ผู้ ปฏิบัติหรือชุดของผู้กระทำที่จะต้องรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องของสังคมมี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่า สิ่งใดที่จะต้องกระทำให้สำเร็จ มิใช่สิ่งที่รัฐบาลเพียงแต่ตั้งใจจะกระทำ หรือเสนอให้กระทำเท่านั้น

๕.๖ แนวคิดในการบริหารราชการยุคใหม่ (Lean Government)

เป็นแนวคิดที่จะปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยลดความสูญเสียหรือความสูญเปล่าทั้งในส่วนของภาครัฐและประชาชน เพื่อให้เหลือขั้นตอน หน่วยงานเท่าด้วยการเน้นกำจัดปัญหา ๓ ประการ ที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ ได้แก่

๑. ความสูญเสียหรือความสูญเปล่า (Waste-MUDA) ที่เกิดขึ้นใน กระบวนการทำงาน : แก้ไขโดยกำจัดหรือลดขั้นตอน

๒. ความไม่คงเส้นคงวา (Inconsistency-MURA) ของวิธีทำงาน (งานไม่ ลื่นไหล) ปริมาณงาน (งานมากคนน้อย) อารมณ์ในการทำงาน (เครียด เหนื่อย) : แก้ไขโดยปรับ ระบบงาน (Workload leveling)

๓. ทำงานเกินกำลังความสามารถ (Overburden-MURI) ของบุคคลและ อุปกรณ์ (ยกของหนักเกินไป เครื่องจักรไม่ได้พัก) : แก้ไขโดยสร้างมาตรฐานงาน (Standard work)

ความสูญเสียหรือความสูญเปล่า คือ กิจกรรมหรืองานที่เพิ่มค่าใช้จ่ายหรือเวลา (ให้กับภาครัฐและประชาชน) โดยไม่ได้เพิ่มประโยชน์ในการทำงาน (ในสายตาประชาชน) ต้อง กำจัดออกไปให้เหลือแต่เนื้อแท้ในการทำงาน ซึ่งเป้าหมายสำคัญในการลดความสูญเสียหรือความ สูญเปล่า ได้แก่

๑. Productivity : เพิ่มประสิทธิผลและปริมาณงาน
๒. Quality : เพิ่มคุณภาพ
๓. Costs : ลดค่าใช้จ่าย
๔. Delivery : ส่งมอบได้เร็ว
๕. Safety : ปลอดภัยมากขึ้น ไม่เพิ่มความเสี่ยง
๖. Moral : ขวัญและกำลังใจของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น
๗. Environments : สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น
๘. Ethic : มีคุณภาพ จรรยาบรรณเพิ่มขึ้น

การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของภาครัฐตามแนวคิดของ Lean Government คือ ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ (Process) ด้วยการมีส่วนร่วม ของทุกคนในองค์กร พร้อมพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำและผู้พัฒนาในองค์กร สร้างองค์กรให้เป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น โดยเน้นให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ๓ ประการ เท่า ๆ กัน คือ

๑. ประชาชน : ได้รับประโยชน์สุข/มีความพึงพอใจในบริการ
๒. กระบวนการ : ลดความสูญเปล่าในการทำงาน
๓. ผู้ปฏิบัติงาน : ไม่เป็นการสร้างภาระให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยจะต้องเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล

การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามแนวคิดของ Lean Government จึงเป็นการทำงานในสิ่งที่เป็นเนื้องานจริง ๆ โดยไม่เสียเวลาไปกับความสูญเปล่าเพื่อให้เกิดเนื้องานเท่าเดิมในเวลาที่สูงลงหรือเกิดเนื้องานมากขึ้นในระยะเวลาเท่าเดิม รวมทั้งการได้เนื้องานมากขึ้นในเวลาที่สูงลง ความสูญเปล่า (Wastes) ที่มักจะเกิดขึ้นในการทำงาน แบ่งออกได้เป็น ๘ ประการ โดยมีอยู่ ๗ ประการ ซึ่งเป็นเรื่องที่สามารถหลีกเลี่ยงหรือปรับปรุงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนหรือวิธีการทำงาน ได้แก่

๑. ความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการรอนาน (Waiting) เป็นความสูญเปล่าในการรอคอยหรือรอนาน ซึ่งทำให้สูญเสียเวลาและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
๒. ความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการเคลื่อนย้ายงาน (Transportation) เป็นความสูญเปล่าในการเคลื่อนย้ายงานจากจุดหนึ่งไปสู่อีกจุดหนึ่ง ทั้งนี้เกิดขึ้นด้วยความจำเป็นและด้วยความไม่จำเป็น
๓. ความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการแก้ไขข้อผิดพลาด (Defect rework) เป็นความสูญเปล่าจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ส่งผลเสียต่องานที่ทำและทำให้ต้องนำมาแก้ไขใหม่
๔. ความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการทำงานซ้ำซ้อน (Over processing) เป็นความสูญเปล่าจากการทำงานซ้ำซ้อน ตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีก ดังนั้นจึงควรทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรกเพื่อจะได้ไม่ต้องนำกลับมาทำใหม่
๕. ความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการเก็บงานไว้ทำ (Inventory) เป็นความสูญเปล่าจากการที่ผู้ปฏิบัติงานเก็บงานไว้ทำในภายหลัง ซึ่งจะส่งผลเสียต่องานทำให้ไม่สามารถทำงานให้เสร็จสิ้นได้อย่างรวดเร็ว
๖. ความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Motion) เป็นความสูญเปล่าที่เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเคลื่อนไหวหรือเคลื่อนที่โดยเปล่าประโยชน์ ซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยการจัดผังการทำงานใหม่
๗. ความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการทำงานมากเกินไป (Over production) เป็นความสูญเปล่าที่เกิดจากการทำงานมากเกินไป โดยงานที่ทำมากนั้นไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ เช่น การทำงานนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบในขณะที่งานที่ตนเองรับผิดชอบยังรอให้ทำอยู่ ถือเป็นการทำงานที่มากเกินไปและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ซึ่งจะต้องมีการศึกษาการแบ่งภาระงานให้เกิดความสมดุล

การลดความสูญเปล่าในการทำงาน คือ การลดขั้นตอนที่เป็นความสูญเปล่าลงให้เหลือแต่ขั้นตอนที่เป็นเนื้องานจริง ๆ เครื่องมือที่ใช้ในการลดความสูญเปล่านั้นสามารถทำได้โดยไม่ใช้เทคโนโลยีและใช้เทคโนโลยี เช่น การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Process analysis) และใช้แผนผังการไหล (Flow diagram) ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของจุดต่างๆ ใน

กระบวนการให้บริการและแผนภูมิกระบวนการ (Process chart) เพื่อตรวจสอบว่าความสูญเปล่าเกิดขึ้น ณ จุดใดของงาน ซึ่งแผนภูมิกระบวนการนั้นเป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์กิจกรรมในกระบวนการว่าเป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์หรือเป็นความสูญเปล่า การลดความสูญเปล่าโดยใช้เทคโนโลยีจากการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์หรือ E-Government ซึ่งทำให้สามารถนำ IT มาใช้เพื่อช่วยลดความสูญเปล่าในการทำงานลงได้ และยังเป็นส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใส (Transparency) ในการปฏิบัติงานด้วย รวมทั้งยังส่งผลให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขหรือยกเลิกขั้นตอนที่ไม่จำเป็นหรือเป็นอุปสรรค (Deregulation) และการที่ประชาชนสามารถใช้บริการได้ด้วยตนเอง (Privatization-Self Service)

(สำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร , Lean Government (การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของภาครัฐ))

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การดำเนินการเพื่อให้การควบคุมการใช้รถราชการให้เกิดประสิทธิภาพ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๖.๑ การจัดทำรายงาน

- ๑.๑ ขอความเห็นชอบจากหัวหน้าฝ่ายเทคนิค
- ๑.๒ จัดทำคำสั่งมอบหมายหัวหน้าชุดสายตรวจผู้รับผิดชอบและ ผู้ทำหน้าที่พชร.ประจำชุดสายตรวจ
- ๑.๓ จัดทำแนวทางการดำเนินการ
- ๑.๔ จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง คือ หัวหน้าชุดผู้รับผิดชอบและ พชร.
- ๑.๕ ตั้งคณะทำงานตรวจสอบ ติดตามการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด
- ๑.๖ รายงานผู้บังคับบัญชาทราบ
- ๑.๗ ติดตามประเมินผล

๖.๒ การดูแล บำรุง รักษา

๒.๑ ให้พนักงานขับรถยนต์ดำเนินการดูแล บำรุงรักษารถราชการให้เสมือนรถของตนเอง โดยให้ตรวจเช็คเครื่องยนต์ ระบบต่าง ๆ เช่น น้ำมันหล่อลื่น น้ำ น้ำกลั่น ระบบเบรก ระบบไฟ เป็นต้น ให้พร้อมใช้งานก่อนนำรถออกปฏิบัติงานทุกวัน รวมทั้งการดูแลความสะอาด

๒.๒ ให้มีการตรวจสภาพรถยนต์สายตรวจเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ ๑ ครั้ง โดยให้ทำการตรวจตามรายการที่ได้ทำได้

๖.๓ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. พนักงานขับรถยนต์ประจำรถสายตรวจในฐานะผู้รับผิดชอบโดยตรง จำเป็นต้องดูแลรถสายตรวจ ซึ่งเป็นทรัพย์สินทางราชการเป็นอย่างดี

๒. หัวหน้าชุดสายตรวจ ซึ่งเป็นผู้ควบคุมชุดสายตรวจและรถสายตรวจ และเป็นผู้ขอใช้รถ ต้องควบคุม ดูแล ให้พนักงานขับรถสายตรวจต้องเอาใจใส่ดูแลรักษา

ตรวจให้พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา รวมทั้งการเชื่อม การบุงและความสะอาดรถสายตรวจ เพราะรถสายตรวจก็เหมือนหน้าตาของฝ่ายเทคนิค หรือตัวตนของเจ้าหน้าที่เทคนิค

๓. หัวหน้ากลุ่มงานเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแล ชุดสายตรวจพื้นที่อยู่ใน ความรับผิดชอบ ต้องคอยสอดส่อง ดูแลรถสายตรวจ

๔. หัวหน้าฝ่ายเทคนิคเป็นผู้บังคับบัญชา สั่งการ ให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการ ตามระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๘ ถึง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ (ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ - ธ.ค. ๒๕๕๘) โดยไม่ใช้งบประมาณ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การดำเนินงาน	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
๑. ขอความเห็นชอบจากหัวหน้าฝ่ายเทคนิค	↔				
๒. จัดทำคำสั่งมอบหมายหัวหน้าชุดสายตรวจผู้รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่พนักงานขับรถสายตรวจประจำชุดสายตรวจ	↔				
๓. จัดทำแนวทางการดำเนินการ		↔			
๔. จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้เกี่ยวข้อง คือ หัวหน้าชุดผู้รับผิดชอบและพนักงานขับรถ			↔		
๕. จัดทำคำสั่งเพื่อแต่งตั้งคณะทำงานตรวจสอบ ติดตามการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด			↔		
๖. สรุปผลการดำเนินงานเพื่อรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ			↔		
๗. ติดตามและประเมินผล			↔		

๘. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๘.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) คือ

- มีแนวทางการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลลัพธ์ (Outcome) คือ

๑. พนักงานขับรถยนต์มีการเตรียมความพร้อมของรถที่พร้อมใช้งานได้อยู่เสมอทันที ร้อยละ ๑๐๐

๒. มีการซ่อมบำรุงในแต่ละปีลดลงเนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีความรับผิดชอบราชการซึ่งเป็นทรัพย์สินของทางราชการมากขึ้น

๘.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล

วิธีการ

ในการติดตามและประเมินผลสำเร็จการศึกษารั้งนี้ ใช้วิธีสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรและผู้ร่วมใช้งาน

เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล

ในการศึกษารั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผล

๙. ข้อเสนอแนะ

๑. ใช้มาตรการทางปกครองหรือวินัยกับ พนักงานขับรถยนต์และพนักงานขับรถยนต์สำรอง เพื่อกระตุ้นความรับผิดชอบเกี่ยวกับการใช้รถยนต์ของราชการเพราะราชการถือเป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่า มีความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายได้ง่าย จากการขาดการตรวจสอบ กำกับดูแล และการไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ที่วางไว้

๒. ควรจัดหารถเช่าทดแทนรถที่มีอายุครบการใช้งานเพื่อประหยัดงบประมาณในการบำรุงรักษา และการดูแลกรณีที่เกิดความเสียหายแก่รถยนต์สามารถมีรถยนต์สำรองใช้งานได้ไม่เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ