



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของ
สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

จัดทำโดย นางทิพรัตน์ ถิ่นสิริพัฒน์กิจ
รหัส 9814

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
ด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

จัดทำโดย นางทิพรรัตน์ ถิ่นสิริพัฒน์กิจ
รหัส 9814

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ

(นายวิระชัย นาควิบูลย์วงศ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางสาวบรรจงจิตต์ อังศุสิงห์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นายอารักษ์ พรหมณี)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การตรวจราชการ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบ ติดตาม เปรียบเทียบ กำกับ ดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกระทรวงการคลังให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนระดับชาติต่าง ๆ รวมถึงนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงการคลัง ขณะเดียวกันยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมองเห็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และสะท้อนกลับไปยังผู้บริหารระดับสูงก่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารรวมถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพื่อให้สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ และเนื่องจากการตรวจราชการเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ดังนั้น ประเด็นการศึกษาเรื่อง “การพัฒนากระบวนการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง” มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความเชื่อมโยงของการพัฒนากระบวนการตรวจราชการกับการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลในภาพรวมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของกระทรวงการคลังให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

การศึกษาในครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิดการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 ตามเกณฑ์การพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) และวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) โดยดำเนินการวิเคราะห์ใน 2 ประเด็น คือ

1. ระบบการตรวจราชการของกระทรวงการคลัง : ข้อจำกัดในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการตรวจราชการ SWOT Analysis เพื่อแสดงให้เห็นปัญหาของการตรวจราชการของกระทรวงการคลังได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม พบว่า ปัญหาซึ่งเป็นข้อจำกัดที่ทำให้การตรวจราชการยังไม่สามารถถูกนำไปใช้เป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังหรือใช้เป็นเครื่องมือสำหรับประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการหน่วยงานของผู้บริหารได้ กล่าวคือ ปัญหาด้านเทคนิควิธีในการตรวจราชการที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน ปัญหาการแต่งตั้งให้ข้าราชการดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการ ปัญหาเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการยังมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ รวมถึงทักษะอื่น ๆ ที่ใช้ในการตรวจราชการไม่เพียงพอ รวมถึงยังไม่มีหรือนำระบบเทคโนโลยีในการจัดการฐานข้อมูลมาช่วยในการดำเนินงานระบบการตรวจราชการ

2. การตรวจราชการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

จากการวิเคราะห์พบว่าการตรวจราชการสามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังได้

โดยมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันผ่านข้อมูลและองค์ความรู้ที่ได้จากการตรวจราชการ การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงยังมีความเชื่อมโยงกันผ่านความร่วมมือเชิงบูรณาการระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน ซึ่งผลที่ได้จากการตรวจราชการจะถูกนำไปเป็น Input เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นได้

อย่างไรก็ตามจากปัญหาและข้อจำกัดข้างต้น ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้การตรวจราชการยังไม่สามารถเป็นกลไกในการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงการระบบการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. การพัฒนาศูนย์ข้อมูลกลางสำหรับการตรวจราชการของกระทรวงการคลัง (Platform ระบบตรวจราชการของกระทรวงการคลัง) โดยพัฒนาชุดเทคโนโลยีแบบบูรณาการที่สามารถตอบสนองการบริหารจัดการข้อมูลสำหรับการตรวจราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เป็นพื้นที่และช่องทางสำหรับรองรับการนำเข้าข้อมูลสำหรับการตรวจราชการ ทั้งหน่วยตรวจ หน่วยรับตรวจ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่ได้รับการอนุญาต เป็นแนวทางการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการตรวจราชการทั้งระบบตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำแผนการตรวจราชการ การตรวจราชการในพื้นที่ การประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินการ

2. การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการตรวจราชการ ให้แก่ทั้งผู้ตรวจราชการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ โดยมีการจัดทำแผนและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Guide for Competencies) อาทิ การจัดการอบรมสำหรับผู้ตรวจราชการเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ การจัดการอบรมหลักสูตรสำหรับเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การบริหารจัดการความรู้ (KM) เกี่ยวกับการตรวจราชการ เพื่อพัฒนามาตรฐานระบบงานตรวจราชการ โดยดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการตรวจราชการอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างมาตรฐานการดำเนินงานตรวจราชการ

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าการตรวจราชการของกระทรวงการคลังสามารถนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังได้ และยังสามารถนำมาประยุกต์ต่อยอดไปสู่การดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารของกระทรวงการคลังให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เพื่อขับเคลื่อนและกระตุ้นให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังมีการดำเนินงานอย่างเต็มศักยภาพของหน่วยงาน และส่งผลต่อเนื่องไปยังภาพรวมระดับกระทรวงในการตอบสนองการพัฒนาประเทศเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง : การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98 วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในการจัดทำรายงานการศึกษาในครั้งนี้ ผู้จัดทำต้องขอขอบพระคุณท่านปลัดกระทรวงการคลัง (นายเกษรา จินะวิจารณ์) ที่ได้เห็นความสำคัญและอนุญาตให้เข้าร่วมรับการอบรมในครั้งนี้ และที่สำคัญรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จะสำเร็จลุล่วงไปไม่ได้ หากขาดความอนุเคราะห์และเอาใจใส่อย่างดียิ่งของท่านอาจารย์วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์ ที่ได้ติดตามให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำรายงาน รวมถึงขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ที่ปรึกษาอีก 2 ท่าน คือ ท่านอาจารย์อารักษ์ พรหมมณี และท่านอาจารย์บรรจง จิตต์ อังศุสิงห์ ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่ดีเพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดทำรายงานฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ ขอขอบคุณ พี่ ๆ น้อง ๆ สำนักตรวจสอบและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ที่สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำรายงานการศึกษานี้ สมาชิกกลุ่ม GP 5 และเพื่อน นบส. 1 รุ่นที่ 98 ที่คอยให้กำลังใจและแลกเปลี่ยนข้อมูลข้อคิดเห็นดี ๆ ตลอดระยะเวลาที่ได้อบรมร่วมกัน และสุดท้ายขอขอบคุณเจ้าหน้าที่และผู้บริหารของ ก.พ. ทุกท่านที่ได้ให้การดูแลผู้เข้ารับการอบรมทุกท่านเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาการอบรม

ทั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง : การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานที่เกี่ยวข้องต่อไป

ทิพรรัตน์ ถิ่นสิริพัฒนกิจ

29 สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	4
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	6
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	8
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	8
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	28
3. แผนพัฒนาตนเอง	30
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	30
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	31
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	32
บรรณานุกรม	
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 : การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analyst)	9
การตรวจราชการของกระทรวงการคลัง 9	
ตารางที่ 2 : กำหนดการดำเนินงานเพื่อการแก้ไขปัญหา	27

สารบัญภาพ

แผนภาพที่ 1 : ความเชื่อมโยงระหว่างแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	2
แผนภาพที่ 2 : โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	4
แผนภาพที่ 3 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกระทรวงการคลัง	12
แผนภาพที่ 4 : ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ PMQA 4.0 กับการพัฒนาหน่วยงาน เข้าสู่ระบบราชการ 4.0	18
แผนภาพที่ 5 : วงล้อ PDCA – SDCA – PDCA	19
แผนภาพที่ 6 : การนำเข้าสู่ข้อมูลสู่กระบวนการตรวจราชการในปัจจุบัน	21
แผนภาพที่ 7 : ความเชื่อมโยง : การตรวจราชการของกระทรวงการคลังนำไปสู่การ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของ สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	24
แผนภาพที่ 8 : การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการตรวจราชการ	25

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง” โดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมายที่กำหนด คือ “มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ทันสมัยขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและบุคลากรที่มีศักยภาพสูง” การพัฒนาระบบการตรวจราชการเป็นการดำเนินการในการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลังให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และเกิดผลสัมฤทธิ์ในการตอบสนองความต้องการและประโยชน์สุขแก่ประชาชน

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย และการพัฒนา

พันธกิจหลักที่สำคัญด้านหนึ่งของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังคือ การดำเนินงานการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งพันธกิจดังกล่าวแยกการดำเนินงาน 2 ส่วน คือ การดำเนินงานการตรวจสอบและประเมินผล และการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องราวร้องทุกข์ การดำเนินงานการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลัง เป็นการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังในมิติของการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้โครงการตรวจติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการตรวจราชการกระทรวงการคลัง ผ่านกลไกการตรวจราชการ โดยที่การตรวจราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับดูแล ติดตาม เฝ้าระวัง ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลังให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันเกิดจากการดำเนินการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลังได้อย่างรวดเร็ว และเกิดผลสัมฤทธิ์ในการตอบสนองความต้องการและประโยชน์สุขแก่ประชาชน ขณะเดียวกันยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมองเห็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และสะท้อนกลับไปยังผู้บริหารระดับสูงก่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการ รวมถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลังทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

ทั้งนี้ เพื่อสามารถเห็นปัญหาของการตรวจราชการของกระทรวงการคลังได้อย่างชัดเจน และครอบคลุม จึงได้นำโมเดล SWOT Analysis เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของการ

ตรวจราชการฯ โดยการวางแผนจัดเรียงและรวบรวมข้อมูลทั้งหมด เพื่อให้เห็นปัญหาอุปสรรคซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินการแก้ไขเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป

1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analyst) การตรวจราชการของกระทรวงการคลัง

ตารางที่ 1 : การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analyst)

การตรวจราชการของกระทรวงการคลัง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> • การดำเนินงานมีการประสานงานกับหน่วยงานนโยบาย เช่น สศช. สำนักงานรัฐมนตรี อย่างใกล้ชิด • โครงสร้างองค์กรด้านการตรวจราชการมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีสายบังคับบัญชาที่สั้น • บุคลากรมีวิธีการในการทำงานเป็นทีม ทำให้การทำงานมีความต่อเนื่องและเป็นไปตามเป้าหมาย • มีกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานกำหนดไว้อย่างชัดเจน • มีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้ตรวจราชการ • ข้อมูลที่เป็นปัจจัยนำเข้าสำคัญของกระบวนการตรวจราชการ ส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบเอกสาร • ขาดระบบสารสนเทศในการรวบรวมข้อมูลและการประมวลผล เพื่อรองรับการดำเนินงานการตรวจราชการ • ไม่มีระบบฐานข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นข้อมูลขนาดใหญ่ • ขาดการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานทำให้ยังไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด • บุคลากรซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการยังมีความรู้ ความชำนาญ และทักษะด้านการตรวจราชการรวมถึงทักษะด้านดิจิทัลไม่มากเพียงพอ • จำนวนบุคลากรซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการมีไม่เพียงพอ • ไม่มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> • บริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แรงให้การดำเนินงานด้านการตรวจราชการของกระทรวงการคลังต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ • ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลได้เพิ่มมากยิ่งขึ้น • กรอบกฎหมายใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พรบ. การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 พรบ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 • รัฐบาลมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> • มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก โดยแต่ละหน่วยงานมีภารกิจหน้าที่แตกต่างกันทั้งหน่วยงานภายนอก เช่น สศช. สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงบประมาณ หน่วยงานในสังกัด เช่น หน่วยงานจัดเก็บภาษี หน่วยงานเบิกจ่าย หน่วยงานบริหารจัดการที่ราชพัสดุ มีฐานข้อมูลขนาดใหญ่ • ลักษณะข้อมูลของแต่ละหน่วยงานมีความหลากหลายและมีรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลแตกต่างกัน ทำให้ยากต่อการติดตาม รวบรวม และประมวลผลข้อมูลให้เป็นระบบเดียวกัน • หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่ละหน่วยงานมีกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานต่างกัน ทำให้มีความยุ่งยากในการติดตามและประเมินผล • ไม่มีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน • บุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก มีพื้นฐานความรู้ความเข้าใจด้านการตรวจราชการต่างกัน ทำให้การสื่อสารให้มีความเข้าใจตรงกันค่อนข้างยาก

2) การประเมินสภาพปัญหาอุปสรรคในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการตรวจราชการของกระทรวงการคลัง พบว่า ภารกิจการตรวจราชการฯ เป็นงานที่มีระดับความยากในการปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้างยาก ทั้งนี้ จากการทำ SWOT Analysis สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการตรวจราชการฯ ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

2.1) ด้านโครงสร้างของการตรวจราชการ (Structure)

1) ปัญหาการแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งและการจัดสรรอัตรากำลังของผู้ตรวจราชการ กล่าวคือ การแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้ตรวจราชการต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ซึ่งกำหนดให้การรับบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การคัดสรรคนเข้าสู่ตำแหน่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ เนื่องจากกระทรวงการคลังเป็นกระทรวงขนาดใหญ่ ภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานมีปริมาณมาก มีความยุ่งยากและหลากหลาย แต่มีอัตรากำลังของผู้ตรวจราชการ

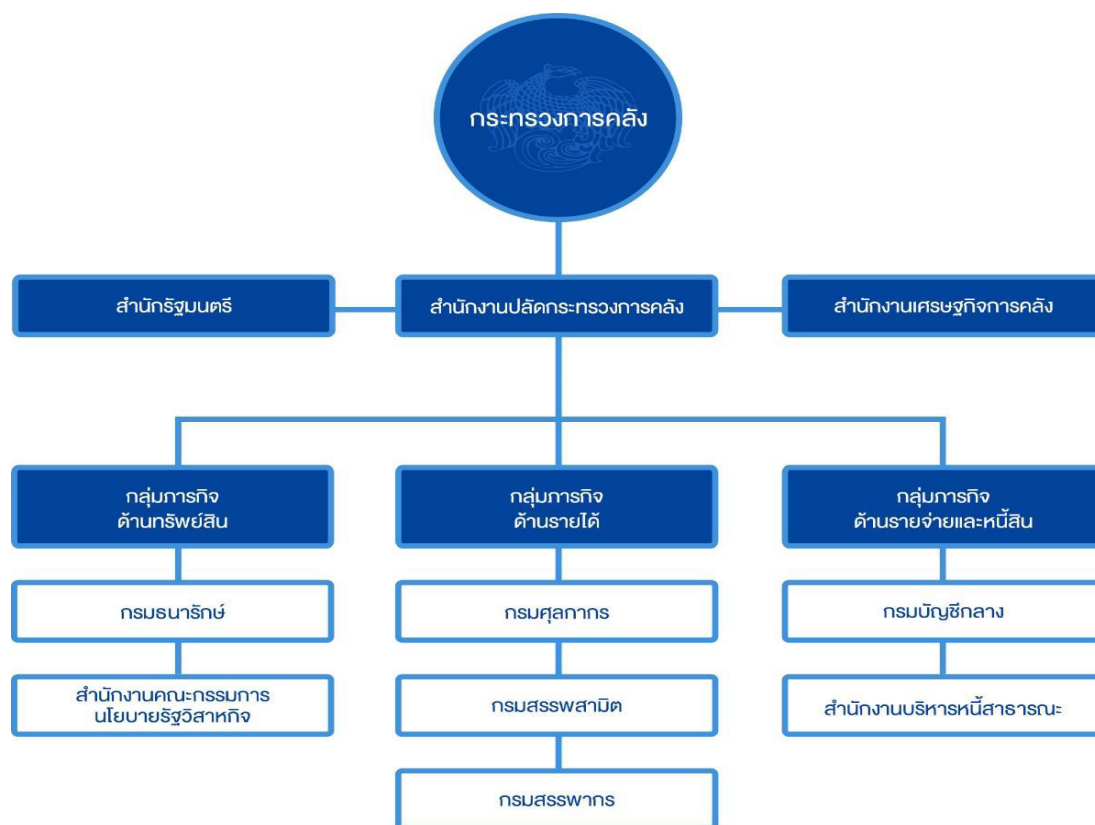
กระทรวงการคลังมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจส่งผลต่อการปฏิบัติตามแผนการตรวจราชการ

2) ปัญหาโครงสร้างของสำนักตรวจสอบและประเมินผล (หน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ตรวจราชการกระทรวงการคลังด้านการตรวจราชการ) เนื่องจากสำนักตรวจสอบและประเมินผลเป็นส่วนราชการหนึ่งในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ดังนั้น จึงต้องมีการมีภารกิจหน้าที่ในฐานะหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังด้วย อาทิ งานด้านบริหารและนโยบาย งานด้านการปรับโครงสร้าง งานบริหารงานบุคคล งานด้านงบประมาณและพัสดุ มีสายการบังคับบัญชาขึ้นกับผู้ช่วยปลัดกระทรวงการคลัง ในขณะที่งานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการในพื้นที่ มีสายการบังคับบัญชาขึ้นกับผู้ตรวจราชการกระทรวงการคลัง ส่งผลให้ปริมาณงานของหน่วยงานมีปริมาณมากไม่สอดคล้องกับจำนวนเจ้าหน้าที่ มีการโยกย้ายลาออกของเจ้าหน้าที่บ่อยเป็นสาเหตุให้ขาดแคลนอัตรากำลังในการปฏิบัติงานงานด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการตรวจราชการ นอกจากนี้ ยังส่งผลให้การปฏิบัติงานในบางภารกิจมีความล่าช้า เช่น การขอเพิ่มจำนวนบุคลากรเพื่อช่วยภารกิจการตรวจราชการ ต้องดำเนินการผ่านสายการบังคับบัญชาด้านการบริหารงานบุคคล

2.2) ด้านกระบวนการปฏิบัติงานตรวจราชการ (Process)

1) การดำเนินงานตรวจราชการมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ซึ่ง มีภารกิจหน้าที่แตกต่างกัน ลักษณะงานมีความหลากหลาย และแต่ละหน่วยงานมีฐานข้อมูลขนาดใหญ่ มีรูปแบบและการจัดเก็บข้อมูลแตกต่างกัน ทำให้ยากต่อการติดตาม รวบรวม และประมวลผลข้อมูล อาทิ หน่วยงานภายนอก คือ สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎามนตรี เป็นหน่วยงานนโยบายข้อมูลส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นเชิงบรรยาย สำนักงานงบประมาณเป็นข้อมูลตัวเลข ในขณะที่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลัง เช่น กรมสรรพากร กรมสรรพสามิต กรมศุลกากร แม้เป็นกรมที่มีหน้าที่จัดเก็บภาษีเหมือนกัน แต่ลักษณะการจัดเก็บภาษีและรูปแบบการจัดเก็บภาษีมีความแตกต่างกัน ในขณะที่แต่ละหน่วยงานก็มีรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลที่แตกต่างกัน ทำให้ยากต่อการรวบรวมและประมวลผล ประกอบกับข้อจำกัดทางเทคนิคทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานยังไม่สามารถทำได้ จากพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 11 กำหนดให้กระทรวงการคลังมีส่วนราชการ ดังแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 3 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกระทรวงการคลัง



ที่มา : สำนักบริหารงานบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

2) ไม่มีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ ข้อมูลส่วนใหญ่อยู่ในรูปเอกสาร ประกอบกับไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานทำให้การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก ส่งผลให้ของรายงานผลการตรวจราชการมีจุดอ่อนด้านการวิเคราะห์ข้อมูล

3) ไม่มีการกำหนดแผนเพื่อเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงานทั้งระบบเข้าสู่ระบบดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงไม่มีแผนการกำหนดทิศทางในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานการตรวจราชการและกระบวนการดำเนินการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและประเมินผล

2.3) ด้านบุคลากรด้านการตรวจราชการ (Staff & Support) บุคลากรที่สำคัญในระบบการตรวจราชการ คือ ผู้ตรวจราชการ และเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ

1) ผู้ตรวจราชการ

เนื่องจากการตรวจราชการในปัจจุบันไม่ใช่เรื่องของการตรวจเยี่ยมหน่วยงานในสังกัดแต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการตรวจติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การประเมินขีดความสามารถของหน่วยงานในสังกัด ดังนั้น จำเป็นต้องสร้างและส่งเสริมความเป็นมืออาชีพของผู้ตรวจราชการด้านการตรวจราชการ นอกจากนี้ปัญหาในด้านระยะเวลาดำรงตำแหน่ง มีการเปลี่ยนแปลงผู้ตรวจราชการกระทรวงการคลังบ่อยทำให้ขาดความต่อเนื่องของงาน

2) เจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ

- เจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงบ่อยเนื่องจากปริมาณงานที่มีมาก ทั้งงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง และงานในหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการซึ่งต้องมีการเดินทางไปตรวจราชการในส่วนภูมิภาคร่วมกับผู้ตรวจราชการด้วย ในขณะที่เจ้าหน้าที่บางคนดูแลสนับสนุนผู้ตรวจราชการมากกว่า 1 ท่าน ส่งผลให้มีภาระงานจำนวนมาก

- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ และทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์ เนื่องจากการตรวจราชการเป็นการดำเนินงานซึ่งมีความเชื่อมโยงกับภารกิจงานของหน่วยงานอื่น ๆ หลายหน่วยงาน ดังนั้นบุคลากรต้องมีความรู้ และมีทักษะความสามารถหลากหลายที่สะสมจากการปฏิบัติงาน ทั้งความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ด้านภารกิจงานของหน่วยงานรับตรวจ ด้านกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีทักษะในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล ทักษะในการประสานงาน ทักษะในการเจรจา เพื่อให้การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการมีมิติเด่นชัดเพิ่มมากขึ้นในเรื่องการวิเคราะห์ด้านต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่รายงานผลการตรวจราชการที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของกระทรวงการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

- เจ้าหน้าที่ยังมีความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงทักษะด้านดิจิทัลที่ไม่เพียงพอที่จะนำมาใช้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน

3) ไม่มีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อทดแทนหากมีการเปลี่ยนแปลงด้านอัตรากำลัง เช่น การเกษียณอายุราชการ การโยกย้าย ลาออก เป็นต้น

4) ไม่มีการบริหารจัดการความรู้ภายในหน่วยงานที่ทันสมัยและเป็นระบบ มีการดำเนินการสรุปและรวบรวมองค์ความรู้เป็นคู่มือในการดำเนินการตรวจราชการเฉพาะในรูปแบบเอกสารเท่านั้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการตรวจสอบและประเมินผลรวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังในระยะยาว

2.1.2 แนวโน้มของปัญหาและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งการเปลี่ยนแปลงจากสังคมสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี (Disruptive Technology) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจจากระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพการผลิต (Efficiency driven

Economy) สู่ระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation driven Economy) การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างประชากร ที่ทำให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) และบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิงหลังวิกฤติการณ์ COVID-19 ตลอดจนแนวทางการพัฒนาประเทศ และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงาน เช่น การปรับเปลี่ยนด้านการบริหารจัดการ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร รวมถึงค่านิยม แนวความคิดที่เปลี่ยนแปลงไปของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นต้น ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐหรือระบบราชการจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานทุกส่วนทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐยังคงดำรงอยู่ในฐานะพื้นฐานที่พึงสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลได้อย่างสอดคล้องกับเป้าหมายในพัฒนาประเทศ ดังนั้น การทำงานในรูปแบบเดิม ๆ หรือมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานแต่เป็นการพัฒนาปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปโดยยึดบริบทของหน่วยงานเป็นที่ตั้ง มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานในบางภารกิจไม่ครอบคลุมภารกิจส่วนใหญ่ จะไม่ตอบโจทย์การพัฒนาหน่วยงานอีกต่อไป

ดังนั้น หากไม่มีการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติหรือวิธีการดำเนินงานการตรวจราชการของกระทรวงการคลัง จะทำให้การตรวจราชการไม่สามารถส่งเสริมการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลกระทบในเรื่องสำคัญ สรุปได้ดังนี้

1) ผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานตรวจราชการ ทั้งผู้ตรวจราชการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ เนื่องจากการปฏิบัติงานตรวจราชการมีลักษณะงานที่หลากหลาย และปริมาณงานมีมาก ส่งผลให้การปฏิบัติงานตามแผนการตรวจราชการไม่เป็นไปตามที่เป้าหมายที่กำหนด รวมถึงคุณภาพของรายงานผลที่ได้จากการตรวจราชการมีคุณภาพไม่มากเพียงพอที่จะใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการนำมาพัฒนางาน หรือแก้ไขปัญหาของส่วนราชการ

2) ผลกระทบต่อส่วนราชการ เมื่อรัฐบาลมีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ การตรวจราชการนับเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ประสบความสำเร็จ โดยเป็นแนวทางการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ให้ข้อเสนอแนะ รับฟังสภาพปัญหาในพื้นที่ เพื่อวิเคราะห์และประเมินผลและรายงานผู้บริหารทราบ ดังนั้น เมื่อการตรวจราชการไม่สามารถเป็นกลไกในการขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนราชการไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาได้

3) ผลกระทบต่อภาระงบประมาณและประชาชน หากการตรวจราชการไม่มีการพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนการดำเนินงานจะส่งผลให้ประสิทธิภาพของการตรวจราชการไม่สามารถสนับสนุนขับเคลื่อนงานของส่วนราชการได้อย่างเต็มที่ กระทั่งต่อผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการไม่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์กับประเทศชาติและประชาชนได้อย่างคุ้มค่ากับงบประมาณในการจ่ายค่าตอบแทนที่สูญเสียไป

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขและพัฒนา

จากสภาพปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้การพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังในภาพรวมเป็นไปอย่างก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแนวทางการบริหารประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมถึงตอบสนองตรงกับความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งให้เกิดการปรับปรุงการดำเนินงานจากแนวคิดตั้งรับ (Reactive) ไปสู่การทำงานเชิงรุก (Proactive) โดยสร้างและพัฒนานวัตกรรมหรือการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือหลักในขับเคลื่อนการดำเนินงานการตรวจราชการ ร่วมกับการเร่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งด้านผู้ตรวจราชการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิด ค่านิยมในการปฏิบัติงานให้พร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรรองรับการทำงานรูปแบบใหม่ ซึ่งจะส่งผลให้สำนักงานปลัดกระทรวงการคลังสามารถสร้างกลไกการตรวจสอบและประเมินผลได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนและส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังได้

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 กรอบแนวคิดในการดำเนินการ

เนื่องจากการตรวจราชการ เป็นมาตรการสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดินที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันเกิดจากการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐได้อย่างรวดเร็ว การตรวจราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบ ติดตาม เร่งรัด กำกับ ดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกระทรวงการคลังให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนระดับชาติต่าง ๆ รวมถึงนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงการคลัง ขณะเดียวกันยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมองเห็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และสะท้อนกลับไปยังผู้บริหารระดับสูงก่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการรวมถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพื่อให้อาจรับมือกับสภาพแวดล้อมและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์

ดังนั้น การผลักดันและการพัฒนาให้การตรวจราชการของกระทรวงการคลัง เป็นระบบการตรวจสอบ ติดตาม เร่งรัด กำกับ ดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในสังกัดที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาในด้านต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ การวางระบบและวิธีการทำงานใหม่โดยยึดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารงานภาครัฐหรือหลักการบริหารราชการ

แผ่นดินที่ดีตามแนวทางการพัฒนาที่นำไปสู่ระบบราชการ 4.0 ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 คือ ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) ซึ่งระบบราชการไทยจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นฟังของประชาชนได้อย่างแท้จริงโดย

รัฐต้องมีความเปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government)

ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน

ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข ปัญหาความต้องการ และตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการ เพื่อให้บริการต่าง ๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลา ตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน ไม่ว่าจะเป็นติดต่อมาด้วยตนเอง อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) ต้องทำงานอย่างเตรียมการณไวล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลาตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

และในการดำเนินการเพื่อเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 ของส่วนราชการนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ส่วนราชการนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการยกระดับและพัฒนากระบวนการของหน่วยงานในการเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์การ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดทิศทางและนโยบายในการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหาร รวมถึงต้องสามารถกระตุ้นบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบาย

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ต้องมีแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) โดยกำหนดเป้าประสงค์ที่ตอบโจทย์ภาระหน้าที่และบริบททั้งของส่วนราชการและยุทธศาสตร์ประเทศ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ดำเนินการต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว มีความหลากหลายตามพื้นที่ตามยุคสมัยและสภาพแวดล้อม

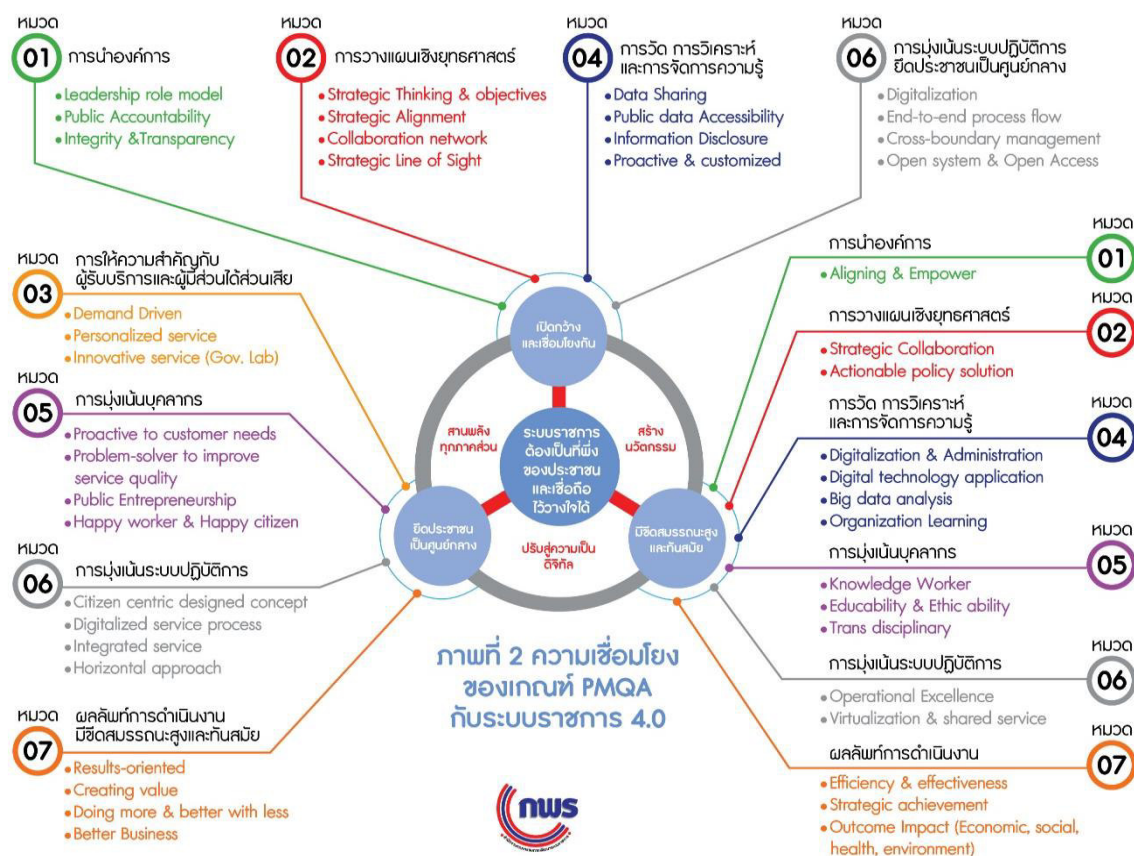
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลต้องมีความเหมาะสม ทันสมัย เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ของบุคลากรและการแก้ไขปัญหาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร จะต้องมีการปรับเปลี่ยนการทำงานของบุคลากรเป็นเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้อง ทันทีทันที่ และเกิดประสิทธิผล

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ต้องออกแบบระบบการให้บริการที่ทำให้ประชาชนเข้าถึงได้อย่างสะดวก กระบวนการทำงานต้องมีการให้บริการที่บูรณาการและมีความเชื่อมโยงกันของหลาย ๆ หน่วยงาน โดยมุ่งเน้นความต้องการของผู้รับบริการเป็นที่ตั้ง การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ประชาชนและสังคมด้วยต้นทุนที่ลดลงและคุ้มค่า

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ต้องดำเนินการตรวจประเมินการดำเนินการตามตัวชี้วัดสำคัญสำหรับการดำเนินการ และแนวโน้มการดำเนินการของหน่วยงานใน 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนางาน โดยนำเสนอระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

แผนภาพที่ 4 : ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ PMQA 4.0 กับการพัฒนาหน่วยงานเข้าสู่ระบบราชการ 4.0



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

และเมื่อมีการพัฒนากระบวนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 แล้ว การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของการพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง สามารถแสดงให้เห็นโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (System Concept) เข้ามาอธิบายความเชื่อมโยงดังกล่าวโดยใช้เครื่องมือวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ช่วยในการวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือการบริหารความเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการในการเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 ได้อย่างประสบความสำเร็จและยั่งยืน ซึ่ง PDCA มีกระบวนการ ดังนี้

P- Plan – การวางแผน : หมายถึงการตั้งเป้าหมายจากปัญหาหรือโอกาสต่าง ๆ และสร้างแผนการทำงานหรือกระบวนการเพื่อทำให้เป้าหมายนี้ประสบความสำเร็จ

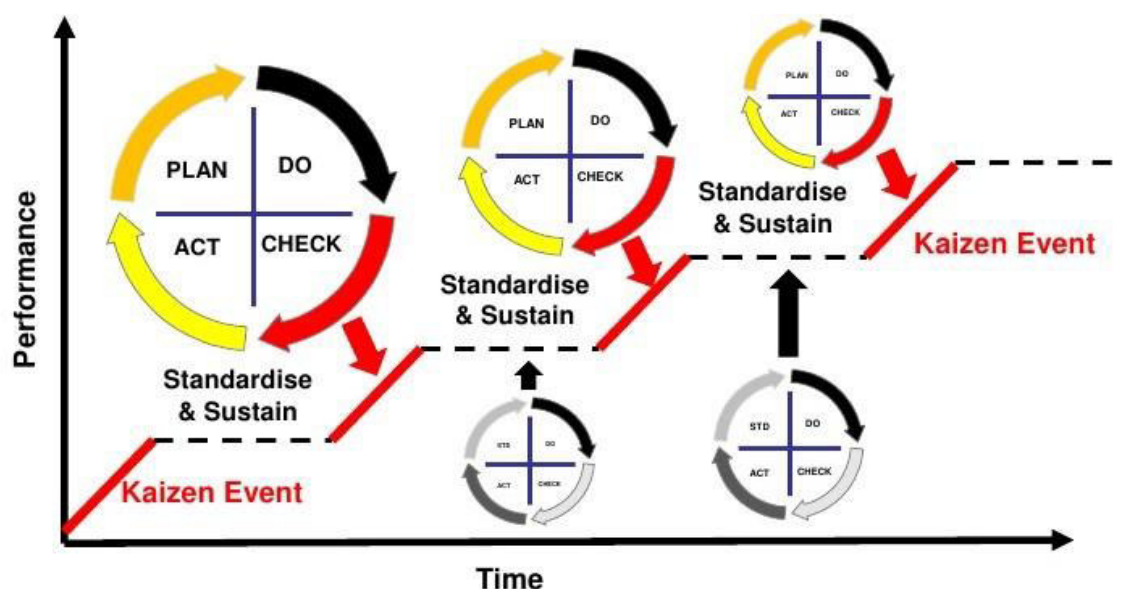
D - Do – ปฏิบัติ/การทดสอบ : หมายถึงขั้นตอนการทดสอบ เป็นการลงมือทำและเก็บข้อมูลเพื่อหาจุดอ่อนหรือจุดที่สามารถพัฒนามากขึ้นได้ รวมถึงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ ด้วย

C - Check - การตรวจสอบ : หมายถึงขั้นตอนการตรวจสอบ เป็นขั้นตอนหาช่องทางและวิธีพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ให้เร็วขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ ในกระบวนการ

A - Action - การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข : หมายถึงการดำเนินการเพื่อปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้กระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ เร็วขึ้น ดีขึ้น หรือมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม

PDCA เป็นแนวคิดที่ถูกออกแบบมาให้ทำซ้ำได้ หมายความว่าหากได้มีการทำครบทั้ง 4 ขั้นตอนแล้ว กล่าวคือ วางแผน ไปสู่การทำ ไปสู่การตรวจสอบ และจบที่การปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว เราสามารถทำการ “เริ่มใหม่” ได้ เนื่องจาก PDCA ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผนเท่านั้น แต่เน้นให้เกิดการดำเนินการปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก็คือ ขั้นตอน A - Act ที่ผู้ดำเนินการจะต้องเป็นบทวนเพื่อพิจารณาว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการปฏิบัติไปนั้นได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ หากยังไม่ได้ก็ต้องกลับไปทบทวน PDCA อีกรอบ แต่ถ้าสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็สามารถกำหนดเป็น Standard มาตรฐานในการปฏิบัติงาน แล้วให้ทุกคนถือปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ เกิดเป็นวงล้อ SDCA ที่จะช่วยรักษาระดับมาตรฐานในการทำงานให้คงอยู่ จนกว่าจะมีการปรับปรุงงานในรอบใหม่ เกิดเป็นวงล้อ PDCA - SDCA - PDCA - SDCA - PDCA สลับกันไปเพื่อการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ดังแสดงในภาพที่ 5

แผนภาพที่ 5 : วงล้อ PDCA - SDCA - PDCA



ที่มา : อาจารย์บุญเลิศ คณาธนาสาร

2.2.2 บทวิเคราะห์

ในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง” ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ใน 2 ประเด็น คือ

1) ระบบการตรวจราชการของกระทรวงการคลัง : ข้อจำกัดในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

จากการศึกษาพบว่า ในช่วงระยะเวลา 10 ปี ที่ผ่านมาระบบการตรวจราชการกระทรวงการคลังมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการยกระดับการปฏิบัติงานตรวจราชการผ่านการเสริมสร้างความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic readiness) มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการพัฒนาขีดสมรรถนะของหน่วยงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องตามแนวทางเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) แต่อย่างไรก็ตามจากสภาพปัญหา แนวโน้มปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าการตรวจราชการในปัจจุบันยังไม่มีความพร้อมและยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการที่จะนำผลที่ได้จากการตรวจราชการไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังหรือใช้เป็นเครื่องมือสำหรับประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการหน่วยงานของผู้บริหารได้ เนื่องจากยังมีข้อจำกัดสำคัญซึ่งทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนการตรวจราชการให้เป็นกลไกในการดำเนินการดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1.1) การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจราชการกระทรวงการคลัง เนื่องจากผู้ตรวจราชการแต่ละท่านมีรูปแบบเทคนิควิธีในการตรวจราชการที่มีลักษณะเฉพาะตัว มีจุดเน้นของการตรวจราชการที่ต่างกัน ทำให้ยากแก่การรวบรวมและประมวลผลข้อมูลในภาพรวม นอกจากนี้ ตำแหน่งผู้ตรวจราชการจะมีการเปลี่ยนแปลงทุกปีงบประมาณส่งผลให้งานขาดความต่อเนื่อง

1.2) การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ เจ้าหน้าที่ยังมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ รวมถึงทักษะอื่น ๆ ที่ใช้ในการตรวจราชการไม่เพียงพอ ส่งผลให้การจัดทำข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตรวจราชการขาดหลักการในเชิงการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ยังไม่สามารถนำไปใช้โดยก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

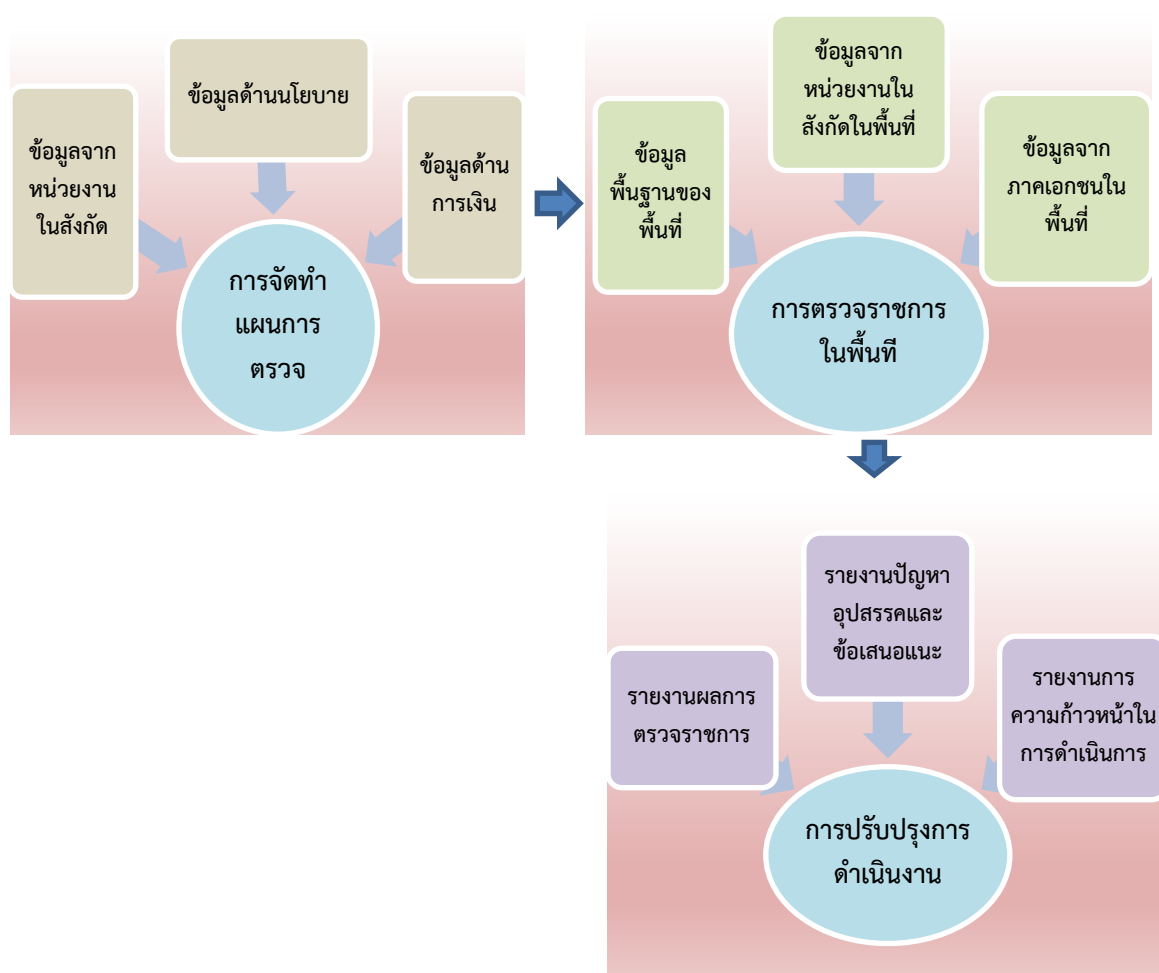
1.3) ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญกับรายงานผลที่ได้จากการตรวจราชการ ซึ่งทำให้การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของส่วนราชการในพื้นที่เป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเป็นกรณีไปเท่านั้น ไม่ได้รับการแก้ไขเชิงนโยบายอันจะส่งผลให้การดำเนินงานของส่วนราชการในสังกัดขาดการพัฒนาและอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติในระยะยาว

1.4) ระบบการตรวจราชการยังขาดเกณฑ์มาตรฐานในหลายด้าน อาทิ ด้านการจัดทำแผนการตรวจราชการที่ไม่มีรูปแบบกลางเกิดความแตกต่างของแผนระหว่างส่วนราชการ การประสานการตรวจราชการแบบบูรณาการยังไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ข้อมูลที่ได้เพื่อจัดทำข้อมูลประกอบการตรวจราชการไม่เป็นระบบเดียวกันยากต่อการรวบรวมและประมวลผล

1.5) ระเบียบที่ใช้ในการกำกับการตรวจราชการ คือ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งไม่ได้มีสภาพบังคับและไม่ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่จะจูงใจให้ผู้บริหาร ผู้รับตรวจ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องต้องเคร่งครัดให้ความสำคัญกับการตรวจราชการ

1.6) ยังไม่มีการนำระบบเทคโนโลยีในการจัดการฐานข้อมูลมาช่วยในการดำเนินงานระบบการตรวจราชการซึ่งมีกระบวนการสำคัญ 3 กระบวนการ คือ การจัดทำแผนการตรวจราชการ การตรวจราชการในพื้นที่ การปรับปรุงการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานมีความยุ่งยากและล่าช้า โดยเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการต้องประสานขอข้อมูลจากแต่ละหน่วยงานสำหรับนำเข้าไปในแต่ละกระบวนการ โดยได้รับข้อมูลเป็นเอกสารหรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และนำมาประมวลผลแยกประเภทข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และจัดหมวดหมู่ตามหัวข้อที่กำหนด ซึ่งต้องใช้เจ้าหน้าที่หลายคนในการดำเนินงาน

แผนภาพที่ 6 : การนำเข้าข้อมูลสู่กระบวนการตรวจราชการในปัจจุบัน



2) การตรวจราชการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

การตรวจราชการ มีลักษณะการดำเนินการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอนเริ่มต้นด้วยการจัดทำแผนการตรวจราชการ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติคือการตรวจราชการและประเมินผล และการปรับปรุงการดำเนินการ ซึ่งผลลัพธ์ที่คาดหวังจะได้รับเมื่อการตรวจราชการเสร็จสิ้นคือ รายงานผลความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขปัญหา และผลสัมฤทธิ์ที่คาดว่าจะได้รับ คือ ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลังสามารถได้รับบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง รวมถึงได้รับการตอบสนองและการให้บริการได้ตรงกับความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น เมื่อการตรวจราชการเป็นส่วนหนึ่งของแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังในมิติของการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ได้รับการปรับปรุงกระบวนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ทั้งนี้ สามารถแสดงความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงการพัฒนาระบบการตรวจราชการกับการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ให้เห็นได้ ดังนี้

1.1) ข้อมูลซึ่งเป็นผลผลิตจากการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจราชการ ในแต่ละขั้นตอน กระบวนการตรวจราชการ มีการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ขั้นตอน กล่าวคือ การจัดทำแผนการตรวจราชการ การตรวจราชการในพื้นที่ และการปรับปรุงการดำเนินการ ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสำคัญ คือ ข้อมูลรายละเอียดแผนงาน/โครงการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลัง ข้อมูลผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ข้อมูลข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ รายงานผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของส่วนราชการในสังกัดซึ่งได้ดำเนินการแล้ว

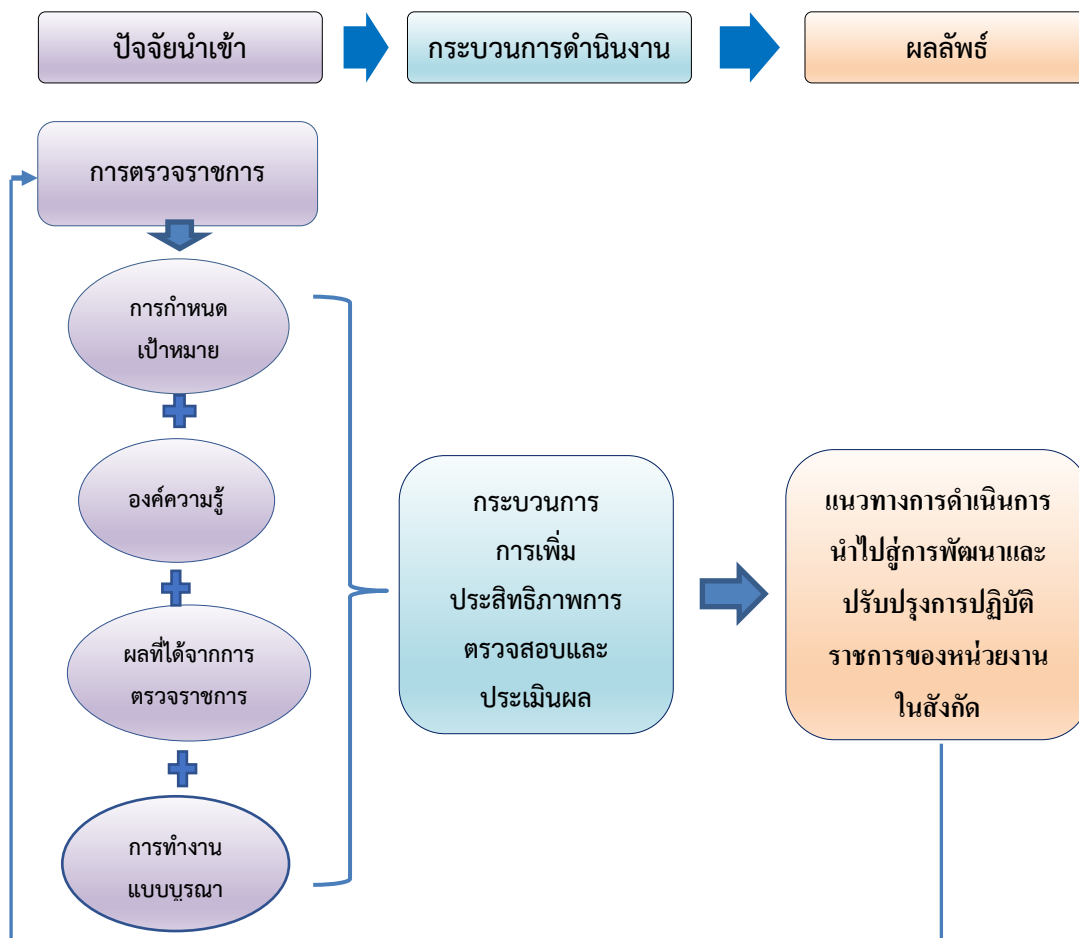
1.2) องค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการตรวจราชการ ในการปฏิบัติงานตรวจราชการ มีการดำเนินการรวบรวม สรุป และประมวลผลการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ในรูปแบบเอกสาร ไว้เป็นองค์ความรู้ของหน่วยงานซึ่งองค์ความรู้ดังกล่าวสามารถนำมาใช้ประโยชน์และประยุกต์ต่อยอดเพื่อศึกษาวิเคราะห์และใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

1.3) การกำหนดเป้าหมายหรือผลสำเร็จของการดำเนินงานมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ การตรวจราชการและการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังต่างมีจุดมุ่งหมาย เป้าประสงค์ในการดำเนินงานร่วมกัน คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการของกระทรวงการคลังให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนระดับชาติอื่น ๆ รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.4) การทำงานร่วมกันแบบบูรณาการระหว่างบุคลากร และหน่วยงาน ในการตรวจราชการมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ทั้งบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลัง และบุคลากรของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีการดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกัน จะส่งผลต่อความร่วมมือในการดำเนินการที่นำไปสู่การดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังให้เพิ่มมากขึ้น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการตรวจราชการ สามารถเป็นเครื่องมือเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง โดยมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันผ่านข้อมูลและองค์ความรู้ที่ได้จากการตรวจราชการ การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงยังมีความเชื่อมโยงกันผ่านความร่วมมือเชิงบูรณาการระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน ซึ่งผลที่ได้จากการตรวจราชการจะถูกนำไปเป็น Input เพื่อเป็นแบบอย่างสำหรับการปรับปรุงกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังในด้านอื่น ๆ ต่อไป สามารถแสดงความเชื่อมโยงได้ตามแผนภาพที่ 2 สำนักงานปลัดกระทรวงการคลังสามารถนำความสอดคล้องเชื่อมโยงดังกล่าวข้างต้นไปปรับปรุงและต่อยอดเพื่อใช้ในการดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลในด้านอื่น ๆ ได้

แผนภาพที่ 7 : ความเชื่อมโยง : การตรวจราชการของกระทรวงการคลังนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง



2.2.3 แนวทางแก้ไขปัญหที่สอดคล้องกับบทวิเคราะห์

จากสภาพปัญหา และการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบการตรวจราชการของกระทรวงการคลัง เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานระบบการตรวจราชการให้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระทรวงการคลังให้เป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยมีปัญหาสำคัญที่ต้องดำเนินการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน ดังนี้

1) การพัฒนาศูนย์ข้อมูลกลางสำหรับการตรวจราชการของกระทรวงการคลัง (Platform ระบบตรวจราชการของกระทรวงการคลัง) คือการพัฒนาชุดเทคโนโลยีแบบบูรณาการที่จะสามารถตอบสนองการบริหารจัดการข้อมูลสำหรับการตรวจราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเป็นพื้นที่และช่องทางสำหรับรองรับการนำเข้าข้อมูลสำหรับการตรวจราชการ ทั้งหน่วยตรวจ หน่วยรับตรวจ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่ได้รับการอนุญาต เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหที่ผู้ศึกษาขอเสนอเพื่อใช้ในกระบวนการตรวจราชการตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำแผนการตรวจราชการ การตรวจราชการในพื้นที่ การประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินการ เนื่องจาก Platform ระบบตรวจราชการ จะทำให้การระบบการตรวจราชการมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้นและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนา Platform ระบบตรวจราชการให้สามารถครอบคลุมการดำเนินงานด้านการตรวจราชการได้หลายด้าน เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลการตรวจสอบ การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นเครื่องมือเพื่อสื่อสารเชื่อมต่อระหว่างผู้ตรวจและผู้รับตรวจโดยสะดวก และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกันได้ระหว่างหน่วยงานโดยไม่จำเป็นต้องส่งเอกสารเป็นกระดาษ นอกจากนี้ยังสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลข้อมูลในรูปแบบกราฟหรือแผนที่เพื่อจัดทำรายงานผลการตรวจราชการ ซึ่งการตรวจราชการที่มีการขับเคลื่อนด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจราชการสามารถใช้เป็นข้อมูลเชิงบริหารเพื่อแก้ปัญหาการดำเนินงานหรือการแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

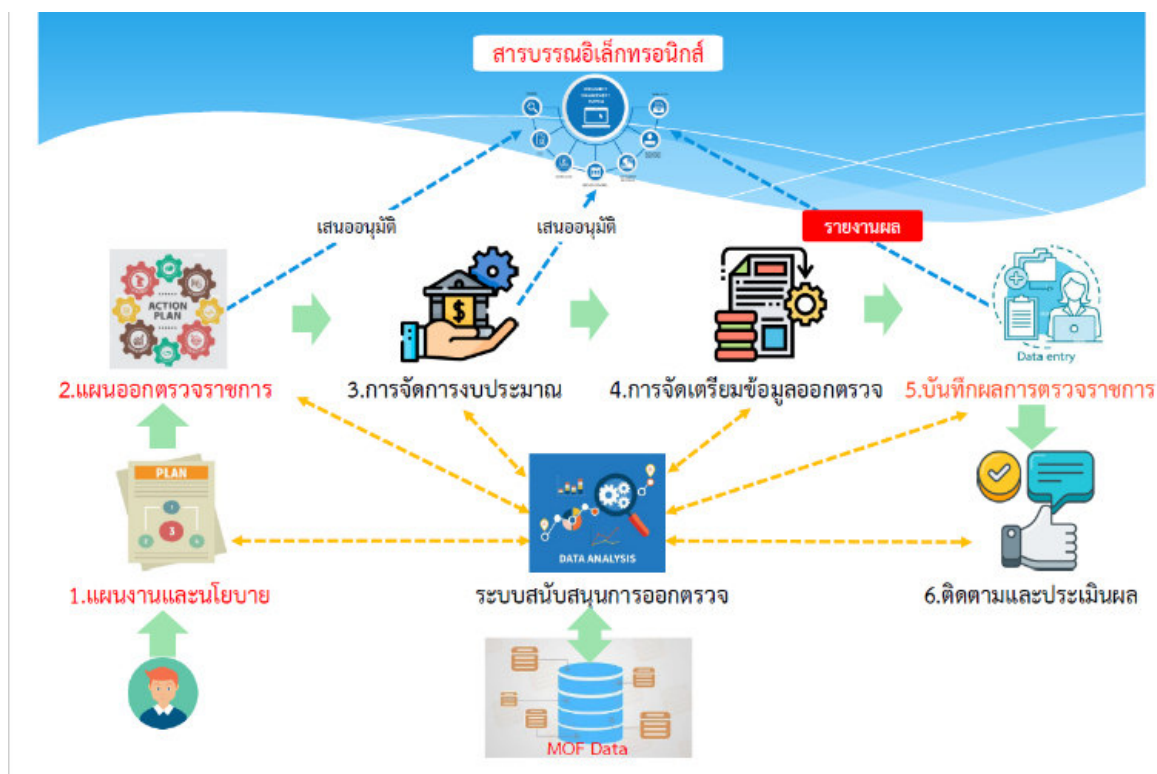
วัตถุประสงค์

เพื่อผลักดันและส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยี/การคิดค้นนวัตกรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง และสามารถนำมาใช้การปฏิบัติงานได้จริง หรือก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านข้อเสนอแนะจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวข้อง

ระยะเวลาการดำเนินการ

- ภายใน 3 ปีงบประมาณ

แผนภาพที่ 8 : การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการตรวจราชการ



ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

การพัฒนาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการฐานข้อมูลจะส่งผลให้การดำเนินการมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ ระบบต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับข้อมูลพื้นฐานได้ เพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อนในการบันทึกข้อมูลลงระบบ สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลปริมาณมาก มีการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างเต็มที่ และได้ผลการวิเคราะห์ที่มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ และหากมีการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลจนสามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากแต่ละหน่วยงานได้ มีการปรับปรุงข้อมูลที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสามารถเป็นช่องทางในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลการตรวจราชการ รวมถึงความก้าวหน้าของการขับเคลื่อนงานของการตรวจ

2) การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการตรวจราชการ ทั้งผู้ตรวจราชการ และเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ โดยบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สำนักบริหารงานบุคคล สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ. เป็นต้น เพื่อจัดทำแผนและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Guide for Competencies) ให้แก่ ผู้ตรวจราชการ และเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ โดย

-จัดการอบรมสำหรับผู้ตรวจราชการเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง อาทิ หลักสูตรเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการ หลักสูตรการวินิจฉัยตัดสินอย่างมืออาชีพ เป็นต้น

-จัดการอบรมหลักสูตรสำหรับเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน อาทิ หลักสูตรเทคนิคการประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนการตรวจราชการ การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการ หลักสูตรการติดตามและประเมินผล เทคนิควิธีการประสานงานและอำนวยความสะดวกอย่างมืออาชีพ เป็นต้น

นอกจากนี้ การกำหนดแผนพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคลจะสามารถเพิ่มศักยภาพและทักษะในด้านการตรวจราชการอย่างต่อเนื่องในระยะยาวโดยเน้นให้เกิดทักษะความเชี่ยวชาญมากกว่าความรู้ เช่น การฝึกปฏิบัติงานจริง การสัมมนาเชิงปฏิบัติการและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การตรวจราชการ

วัตถุประสงค์

-เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรทั้งผู้ตรวจราชการ และเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ
-เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นรายบุคคลสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการตรวจราชการอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

ระยะเวลาการดำเนินการ

- ภายใน 1 ปีงบประมาณ

3) การบริหารจัดการความรู้ (KM) เกี่ยวกับการตรวจราชการเพื่อพัฒนามาตรฐานระบบงานตรวจราชการ สำนักตรวจสอบและประเมินผลต้องเร่งรัดดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการตรวจราชการอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนรวมในการสร้างมาตรฐานการดำเนินงานตรวจราชการ ดังนี้

3.1) การเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การสำรวจและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจราชการ เช่น รายงานผลการตรวจราชการ ข้อมูลที่สร้างขึ้นจากกระบวนการตรวจราชการ

3.2) การจัดเก็บและบรรจุความรู้ คือ การจัดเก็บความรู้เกี่ยวกับกระบวนการตรวจราชการเข้าสู่ระบบที่สามารถเข้าถึงและแบ่งปันได้ เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบจัดเก็บข้อมูลที่เหมาะสม เป็นต้น

3.3) การแบ่งปันและการเผยแพร่ความรู้ โดยการสร้างช่องทางการแบ่งปันข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับกระบวนการตรวจราชการอย่างครอบคลุม เช่น การจัดทำคู่มือ การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การพัฒนาระบบข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การอบรม (Training)

3.4) การฝึกอบรมและพัฒนา โดยการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่เพียงพอในการดำเนินงานการตรวจราชการ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.5) การประเมินการดำเนินการปรับปรุง โดยการประเมินผลการใช้ความรู้ที่ได้จากกระบวนการตรวจราชการ และนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการปรับปรุงกระบวนการในอนาคต และพัฒนาให้เกิดเป็นมาตรฐานใหม่ในการดำเนินงาน

3.6) การสร้างเครือข่ายความรู้ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีการตรวจราชการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

วัตถุประสงค์

- เพื่อช่วยให้ระบบการตรวจราชการมุ่งสู่กลไกที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ระยะเวลาการดำเนินการ

- ภายใน 1 ปีงบประมาณ

ทั้งนี้ กิจกรรมทั้ง 3 กิจกรรมดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปการดำเนินการได้ดังปรากฏตามตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 : กำหนดการดำเนินงานเพื่อการแก้ไขปัญหา

รายการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569
1) การพัฒนาศูนย์ข้อมูลกลางสำหรับการตรวจราชการ ของกระทรวงการคลัง (Platform ระบบตรวจราชการ ของกระทรวงการคลัง)	เ		
2) การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการ ตรวจราชการ			
3) การบริหารจัดการความรู้ (KM) เกี่ยวกับการตรวจ ราชการเพื่อพัฒนามาตรฐานระบบงานตรวจราชการ			

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จ

การศึกษาวิเคราะห์ การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง แสดงให้เห็นว่า การตรวจราชการของกระทรวงการคลังสามารถนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังได้ และยังสามารถนำมาประยุกต์ต่อยอดไปสู่การดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารของกระทรวงการคลังให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เพื่อขับเคลื่อน

และกระตุ้นให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังมีการดำเนินงานอย่างเต็มศักยภาพของหน่วยงาน และส่งผลต่อเนื่องไปยังภาพรวมระดับกระทรวงในการตอบสนองการพัฒนาประเทศเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน อย่างไรก็ตามยังคงมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบตรวจราชการของกระทรวงการคลัง ดังนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงการคลังให้ความสำคัญในการดำเนินการ เนื่องจากการดำเนินการดังกล่าว เป็นการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของกระทรวงการคลัง จึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในระดับกระทรวง โดยเฉพาะจากผู้บริหารในระดับปลัดกระทรวงการคลังและรองปลัดกระทรวงการคลังเพื่อช่วยสร้างแรงผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนานวัตกรรมของกระทรวงการคลังในระยะยาว

2) การได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดกระทรวงการคลังในการดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยงานทุกหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีวัฒนธรรมในการพัฒนาองค์กรและมุมมองต่อการพัฒนางานที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างความตระหนักให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้รับรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับ

3) งบประมาณในการดำเนินโครงการตามข้อเสนอข้างต้นจำเป็นต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการ โดยเฉพาะโครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลกลางระบบการตรวจราชการ (Platform การตรวจราชการ) อย่างไรก็ตามการเสนอของงบประมาณมีความเสี่ยงจากการไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรร

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

คุณลักษณะของผู้นำเพื่อการดำเนินงานเรื่อง “การพัฒนาระบบการตรวจราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง” ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ควรมีคุณลักษณะดังนี้

2.3.1 ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision)

การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่สามารถมองภาพการพัฒนาในภาพรวมของกระทรวงการคลังในระยะยาวได้ สามารถคาดการณ์และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และสามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาของกระทรวงการคลังให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของประเทศในระยะยาว

2.3.2 ผู้นำที่มีความสามารถในการตัดสินใจ

ผู้นำที่สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องสำหรับการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและพิจารณาปัญหาอย่างเป็นระบบ และสามารถใช้อ้างอิงข้อมูลและความเข้าใจในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ และจะต้องสามารถใช้อ้างอิงข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจที่ถูกต้อง

2.3.3 ผู้นำที่สามารถบริหารได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง (Change Leader)

หมายถึง ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการในระดับโลกและระดับประเทศ หรือการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลต่อรูปแบบและกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนรูปแบบการบริหารงานของกระทรวงการคลัง ดังนั้น ผู้นำที่สามารถบริหารได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงต้องมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถปรับปรุงแผนและวิธีการปฏิบัติงานในขณะที่ยังคงเป้าหมายหลักขององค์กร

2.3.4 ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจหรือกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

ต้องเป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นและก่อให้เกิดความสนใจในสิ่งใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการเปลี่ยนแปลงไปทำในสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน และสามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ทั้งหมด การหมุนเวียนงานให้ทำในสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน เป็นต้น จะเป็นการเพิ่มความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กร

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

กระทรวงการคลัง. ระเบียบการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2554. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2566, จาก <https://inspector.mof.go.th/th/files/2019-02-27-15-37-28>.

บุญเลิศ คณาธารนะสาร. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง PDCA. สืบค้นเมื่อ 2 สิงหาคม 2566, จาก <https://www.nairienroo.com>

สุพจน์ ทรายแก้ว. (2552). การพัฒนาระบบบริหารการตรวจราชการของประเทศไทย. สืบค้น เมื่อ 15 กรกฎาคม 2566, จาก [file:///C:/Users/Admin/Downloads/kpi_journal,+7-3-4%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/kpi_journal,+7-3-4%20(3).pdf)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือการประเมินสถานะหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง). สืบค้นเมื่อ 2 สิงหาคม 2566, จาก <https://psdg.dmh.go.th/pmqa40/files.pdf>

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (2566-2570) ของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. กรุงเทพฯ : ส่วนยุทธศาสตร์ระดับกรม สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.

สำนักนายกรัฐมนตรี. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548. สืบค้น เมื่อ 14 กรกฎาคม 2566, จาก <https://www.opm.go.th/opmportal/multimedia/suphatdo/ 5. Law 2548.pdf>

อรรถัย กักผล ปัทมา สุปกำปัง และนิตยา โพธิ์นอก. (2561) แนวทางการพัฒนาระบบตรวจราชการแบบบูรณาการ. สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2566, จาก file:///C:/Users/Admin/Downloads/kpi_journal.pdf

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ – สกุล นางทิพรัตน์ ถิ่นสิริพัฒน์กิจ

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์/มหาวิทยาลัยเชียงใหม่/2535
 ปริญญาโท เศรษฐศาสตรธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ/สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์/2543

ประสบการณ์การรับราชการ

- 1) 2563-2565 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง
- 2) 2558-2562 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ สำนักตรวจสอบและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง

ผลงานทางวิชาการ

.....-

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

.....-

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง
 อาคารสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ชั้น 7 ถนนพระรามที่ 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กทม. 10400