

บทที่ 3

หน่วยบริการรูปแบบพิเศษในประเทศไทย

หน่วยบริการรูปแบบพิเศษเป็นแนวความคิดในการพัฒนาระบบบริการให้มีความทันสมัย มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานตัวนี้เพื่อแก้ไขอุปสรรคในหน่วยราชการไทย โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2547 ในการนำแนวความคิดหน่วยบริการรูปแบบพิเศษมาใช้ในระบบราชการใหม่ อย่างไรก็ตามเพื่อให้เกิดความชัดเจนในแนวคิดและวิธีการดำเนินงาน คณะรัฐมนตรีเสนอของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เห็นชอบให้นำหลักการ และแนวคิดหน่วยบริหารรูปแบบพิเศษไปใช้ทดลองปฏิบัติใน 5 หน่วยงานดังนี้

1. สำนักกษาปณ์ กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง
2. กองโรงพิมพ์ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี
3. สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการการเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
4. หน่วยงานทางด้านศิลปะ วัฒนธรรม และพิพิธภัณฑ
5. หน่วยงานด้านห้องปฏิบัติการ

ในระยะเริ่มต้น หน่วยงานที่ได้้นำแนวคิดการบริหารงานแบบหน่วยงานบริการรูปแบบพิเศษไปทดลองปรับโครงสร้างองค์กร และวิธีปฏิบัติงาน โดยในระยะเวลาเริ่มต้นนี้ หน่วยงานที่ได้นำหลักการ และแนวคิดหน่วยบริการรูปแบบพิเศษไปทดลองปรับโครงสร้างองค์กร และวิธีปฏิบัติงาน ได้แก่ สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา และสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

3.1 สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

(Cabinet and Royal Gazette Publishing Office)

สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาในฐานะหน่วยบริการรูปแบบพิเศษพัฒนาตัวเองมาจากโรงพิมพ์ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี มีภารกิจหลักในการพิมพ์หนังสือราชกิจจานุเบกษา³⁰ เพื่อเผยแพร่ให้แก่ประชาชนทั่วไป โดยคิดอัตราค่าสมัครเป็นสมาชิกในอัตราที่

³⁰ หนังสือราชกิจจานุเบกษาเป็นหนังสือหรือเอกสารที่คณะรัฐมนตรีให้จัดพิมพ์เพื่อเผยแพร่กฎหมายหรือระเบียบการปฏิบัติให้ประชาชน โดยทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนที่รู้กฎหมาย หนังสือราชกิจจานุเบกษานี้เริ่ม พิมพ์ตั้งแต่

ถูกกว่าต้นทุนการผลิตที่แท้จริง ทั้งนี้สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นผู้ตั้งงบประมาณอุดหนุนประมาณปีละ 30 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีการกิจกรรมหนึ่งคือ การพิมพ์ใบประกาศกำกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ จึงมีงบประมาณสนับสนุนจากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีอีกประมาณปีละ 7 ล้านบาท

ภายใต้การดำเนินงานดังกล่าวตลอดระยะเวลาประมาณ 48 ปี กองโรงพิมพ์ (เดิม) ได้บริหารจัดการด้วยงบประมาณของทางราชการมาตลอด และประการสำคัญก็มีรายจ่ายสูงกว่ารายได้มาตลอดเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากการไม่ได้มุ่งแสวงหาผลกำไร และไม่จำเป็นต้องเลี้ยงตัวเอง จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ.2546–2548 กองโรงพิมพ์ (เดิม) มีรายจ่ายสูงกว่ารายได้จำนวน 9,289,311 ส่งผลให้ผู้บริหารสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ) มีแนวคิดที่จะดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างเร่งด่วน ทั้งนี้เนื่องจากรัฐบาลในขณะนั้น (รัฐบาล พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร) มีนโยบายการปฏิรูประบบราชการให้มีขนาดเหมาะสม (Rightsizing) หากกองโรงพิมพ์ยังมีผลการดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพ อาจส่งผลให้มีการยุบหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน ประกอบกับในขณะนั้น (ปี 2547) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีนโยบายสำคัญประการหนึ่งคือ การพัฒนาหนังสือราชกิจจานุเบกษาจากรูปแบบหนังสือหรือเอกสารไปสู่รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้มีการตั้งงบประมาณที่จะอุดหนุนงานพิมพ์หนังสือราชกิจจานุเบกษาลดลงมาก จากประมาณปีละ 50 ล้านบาท เหลือเพียงประมาณปีละ 30 ล้านบาท ส่งผลให้กองโรงพิมพ์มีรายได้ต่ำกว่ารายจ่ายประมาณปีละ 10 ล้านบาท

ด้วยภาวะวิกฤติจากภายนอกในด้านการปฏิรูประบบราชการ และภาวะวิกฤตการณ์ภายในเรื่องการบริหารจัดการ เลขาธิการคณะรัฐมนตรี (ศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ) จึงได้ดำเนินการเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกองโรงพิมพ์ (เดิม) ให้สามารถยืนอยู่ได้ โดยเห็นว่าการปรับเปลี่ยนกองโรงพิมพ์ไปสู่หน่วยบริการรูปแบบพิเศษจะเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารงาน และกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีต้นทุนการผลิตต่ำลง คุณภาพการพิมพ์สูงขึ้นทัดเทียมกับหน่วยงานภาคเอกชน

3.1.1 การปรับเปลี่ยนกองโรงพิมพ์เป็นสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

สมัยราชกาลที่ 5 เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน โดยเปิดให้ประชาชนหรือองค์กรที่สมัครเป็นสมาชิกในอัตราที่ถูก ปัจจุบันหนังสือราชกิจจานุเบกษา ฉบับ ก (ฉบับฎีกา) มีอัตราค่าสมัครเพียงปีละ 120 บาทสำหรับการมารับด้วยตนเอง และ 300 บาท สำหรับการเป็นสมาชิกทางไปรษณีย์ โดยในปัจจุบันมีสมาชิกประมาณ 2,800 – 3,000 คน ต่อปี

ภายใต้วิฤตการณ์ของกองโรงพิมพ์ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จึงได้ตั้ง
คณะทำงานศึกษาทำงานศึกษาพัฒนากองโรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีให้เป็นหน่วย
บริการรูปแบบพิเศษ โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.บรรศักดิ์ อูวรรณ โฆษการคณะรัฐมนตรี เป็นที่
ปรึกษาคณะทำงาน นางโสมศรี อารยะศิริ เป็นประธานคณะทำงาน และนายนิสิต จันทร์สมวงศ์
เป็นคณะทำงานและเลขานุการ³¹ โดยคณะทำงานได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ “ความเหมาะสม” และ
“ความเป็นไปได้” ที่จะพัฒนากองโรงพิมพ์ไปสู่หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ผลการพิจารณาตาม
องค์ประกอบต่างๆ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงการศึกษาและวิเคราะห์การนำกองโรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ไปสู่หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ³²

องค์ประกอบในการพิจารณา	การวิเคราะห์ความเหมาะสมของโรงพิมพ์
1. ลักษณะหรือธรรมชาติการ ดำเนินงานและขอบเขตการ ให้บริการ	กองโรงพิมพ์มีธรรมชาติของงานเป็นการให้บริการสิ่งพิมพ์ต่อสำนัก เลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยเฉพาะการจัดพิมพ์หนังสือ ราชกิจจานุเบกษา และใบประกาศกำกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์
2. สามารถดำเนินการได้ชัดเจน ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดขึ้น	กองโรงพิมพ์ มีภารกิจดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อกรอบนโยบาย สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยมีการตั้งงบประมาณอุดหนุนการ พิมพ์หนังสือราชกิจจานุเบกษา และการพิมพ์ ใบประกาศกำกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์นอกจากนี้ยังสามารถ หารายได้เสริมจากการพิมพ์หนังสือของส่วนราชการต่างๆ เช่น รายงานประจำปีของส่วนราชการ, นโยบายของรัฐบาล, จุลสารหรือวารสารของส่วนราชการ เป็นต้น
3. มีความสัมพันธ์เชื่อมโยง และ	กองโรงพิมพ์มีภารกิจสนับสนุนภารกิจของสำนักเลขาธิการ

³¹ คำสั่งสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ 347/2546 ลงวันที่ 12 พฤศจิกายน 2548 เรื่องแต่งตั้งคณะทำงานศึกษา
และพัฒนากองโรงพิมพ์ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีให้เป็นหน่วยงานรูปแบบพิเศษ

³² นิสิต จันทร์สมวงศ์ การพัฒนาโรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีไปสู่สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี
และราชกิจจานุเบกษาในฐานะหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ (เอกสารวิชาการเพื่อประเมินผลและแต่งตั้งดำรง
ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนายุทธศาสตร์และระบบบริหารงาน 9 ชช. สำนักเลขาธิการ
คณะรัฐมนตรี, 2548) หน้า 28

องค์ประกอบในการพิจารณา	การวิเคราะห์ความเหมาะสมของโรงพิมพ์
การรับผิดชอบ ต่อ หน่วยราชการเจ้าสังกัดต้นสังกัด	คณะรัฐมนตรี โดยมีหน้าที่เผยแพร่กฎหมายหรือระเบียบของ ทางการ โดยมีจำนวนผลผลิตปรากฏในเอกสารงบประมาณ ประจำปีของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จึงต้องดำเนินการผลิต และเผยแพร่ให้ได้ตามจำนวน และงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติ
4. สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้อย่าง มีรูปธรรม	เนื่องจากผลผลิตของกองโรงพิมพ์คือสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ ดำเนินการวัดผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน (Performance evaluation) จึงสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ ได้ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantitative evaluation) และวัดในเชิงคุณภาพ (Qualitative evaluation) อย่างเป็นรูปธรรม
5. ขนาดที่เหมาะสมเพียงพอต่อการ แยกส่วนจากหน่วยราชการ เจ้าสังกัด	กองโรงพิมพ์เป็นหน่วยขนาดกลาง มีโครงสร้างอัตรากำลัง จำนวน 122 คน มีงบประมาณในการดำเนินงานที่ชัดเจนปีละประมาณ 30- 35 ล้านบาท มีภารกิจกระบวนการที่สามารถควบคุมได้ด้วยตนเอง มี ปัจจัยภายนอกที่เข้ามาแทรกแซงกระบวนการบริหารน้อย มี กระบวนการทำงานที่เป็นอิสระ
6. ไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ต่อการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	ภารกิจของกองโรงพิมพ์เกี่ยวข้องกับการพิมพ์หนังสือ ราชกิจจานุเบกษาเป็นภารกิจตามกฎหมายเพื่อเผยแพร่กฎหมายต่อ ประชาชน และพิมพ์ใบประกาศเรื่องราชอิสริยาภรณ์ เพื่อให้แก่ผู้ ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ เป็นไปตามกฎหมาย จึงไม่มีนัยสัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงทาง การเมือง อันทำให้การบริหารของกองโรงพิมพ์ล้มเหลว ไร้ประสิทธิภาพ

ภายใต้การวิเคราะห์ภารกิจความเหมาะสมของโรงพิมพ์ในการพัฒนาไปสู่รูปแบบพิเศษ
ทั้ง 6 ประการดังกล่าว สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จึงได้ดำเนินการศึกษาถึงคุณลักษณะของกอง
โรงพิมพ์ที่มีความสอดคล้องที่จะพัฒนาไปสู่หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ โดยได้ข้อสรุป 5 ประการ
คือ

1. โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีหน่วยงานในการให้บริการแก่
ต้นสังกัด คือ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยไม่มีวัตถุประสงค์ในการแสวงหาผลกำไร โดย
นำส่งรายได้ให้กระทรวงการคลังโดยตรง และมีความจำเป็นต้องเลี้ยงตัวเองได้ ทั้งนี้เนื่องจาก

เงินเดือนของพนักงานขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานที่จะนำเข้ากองทุนหมุนเวียนโรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

2. โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี แม้จะมีผลกำไรจากการประกอบการทุกปี แต่โดยข้อเท็จจริงแล้วมีต้นทุนแฝงต่างๆ เป็นจำนวนมาก เช่นค่าสาธารณูปโภค ค่าเช่าสถานที่ เงินเดือนของพนักงานที่ไม่ได้นำมาตัดเป็นต้นทุน ประกอบกับระบบการบริหารจัดการยังขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถเทียบเคียงได้จากภาคเอกชนเนื่องจากมีต้นทุนการผลิตสูง และมีพนักงานเกินกว่าอัตราที่มีการใช้แรงงานอย่างคุ้มค่า

3. เนื่องจากภารกิจของโรงพิมพ์หลักคือการผลิตราชกิจจานุเบกษา ซึ่งเป็นภารกิจหลักประการหนึ่งของ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ดังนั้น จึงต้องอยู่ภายใต้การกำกับของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อธำรงไว้ซึ่งผลผลิตตามที่ได้ตกลงไว้กับสำนักงบประมาณ

4. การดำเนินการของโรงพิมพ์ที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ผ่านมามีข้อจำกัดในเรื่องกฎระเบียบ และการขออนุมัติงบประมาณจากกระทรวงการคลัง เพื่อดำเนินงานเป็นอย่างมาก หากได้รับการผ่อนคลายกฎระเบียบ จะทำการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

5. โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีธรรมชาติของงานที่ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ไม่มีคุณลักษณะการดำเนินการในด้านนโยบายสาธารณะอย่างเด่นชัด ดังนั้นการแยกตัวเป็นอิสระในลักษณะขององค์กรมหาชนซึ่งเป็นนิติบุคคลไม่มีความจำเป็น

จากความสอดคล้องของคุณลักษณะของกองโรงพิมพ์กับองค์ประกอบการพิจารณาของหน่วยงานรูปแบบพิเศษ สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจึงได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาของโรงพิมพ์ไปสู่หน่วยบริการแบบพิเศษ โดยปรับเปลี่ยนชื่อจากโรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็น “สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา”

3.1.2 การพัฒนาสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาไปสู่หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

ภายใต้มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2547 สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้มอบหมายให้ นายนิสิต จันทร์สมวงศ์ ผู้อำนวยการ กลุ่มงานพัฒนาระบบราชการ ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้จัดการโครงการ (Project Manager) ดำเนินการปรับปรุงวิสัยทัศน์ ภารกิจ

โครงสร้าง และอัตราค่าจ้างเพื่อก้าวไปสู่การเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษโดยมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

1) โครงสร้างสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา มีโครงสร้างการบริหารงานดังแสดงในภาพที่ 3.1

2) การกำหนดวิสัยทัศน์

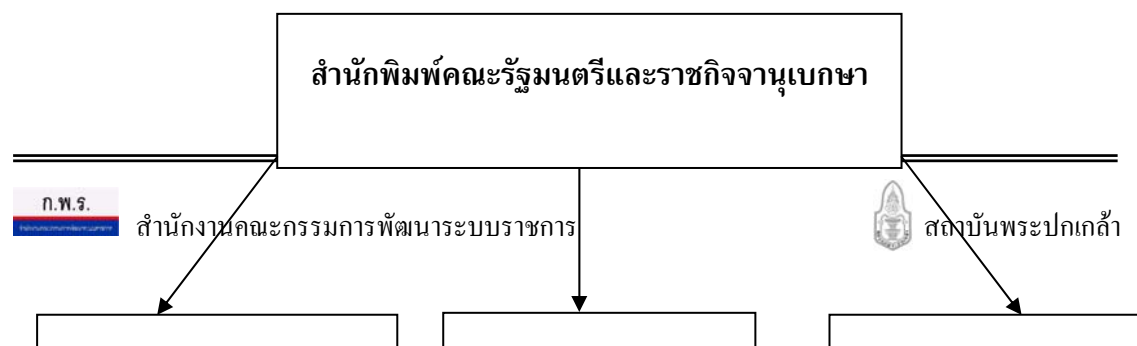
สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ในการก้าวไปสู่หน่วยงานบริการแบบพิเศษ คือ

“สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา มุ่งมั่นที่จะผลิตสิ่งพิมพ์ให้มีคุณภาพ และความถูกต้องเป็นที่ยอมรับ เพื่อตอบสนองทั้งภาครัฐ และเอกชน พร้อมพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถแข่งขัน และเลี้ยงตัวเองได้”

3) การปรับปรุงพัฒนาภารกิจ

ภายใต้วิสัยทัศน์เบื้องต้นเพื่อให้สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาเลี้ยงตัวเองได้ จึงได้ดำเนินการปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานจากที่เคยรับพิมพ์งานราชกิจจานุเบกษา และงานพิมพ์ทั่วไปอย่างเดียว โดยได้ขยายภารกิจเพื่อให้ครอบคลุมความสามารถที่มีอยู่ ทั้งนี้ได้ขยายภารกิจ 3 ภารกิจหลัก คือ

ภาพที่ 3.2 รูปแบบแสดงภารกิจเปรียบเทียบโรงพิมพ์เลขานุการคณะรัฐมนตรีและสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา



การปรับปรุงภารกิจดังกล่าวก็เพื่อให้สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาได้ใช้ทรัพยากรวัตถุและบุคคลอย่างคุ้มค่า เพื่อให้สามารถเลี้ยงตนเองได้

4) การกำกับและอำนวยการ

สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาได้ปรับปรุงระบบการกำกับและอำนวยการใหม่ โดยให้การดำเนินการอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ “คณะกรรมการอำนวยการสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา” ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการจำนวนไม่เกิน 5 คน ประกอบด้วย³³

4.1) เลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นประธาน

4.2) กรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่เลขาธิการ ก.พ.ร. หรือผู้แทนและอธิบดีกรมบัญชีกลางหรือผู้แทน

4.3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพิมพ์ ซึ่งเลขาธิการคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนไม่เกิน 2 คน โดยเฉพาะในส่วนของผู้ทรงคุณวุฒิด้านโรงพิมพ์ และสำนักพิมพ์ ได้เรียนเชิญผู้อำนวยการศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขาย และจัดจำหน่าย บริษัทอัมรินทร์ พรินติ้ง จำกัด (มหาชน) มาร่วมเป็นคณะกรรมการอำนวยการ ทั้งนี้เพื่อจะได้ถ่ายทอดความรู้และการบริหารจัดการในด้านการจัดตั้งศูนย์หนังสือ และกระบวนการพิมพ์ให้กับสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

³³ ข้อ 4 ของระเบียบสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษา พ.ศ. 2549

5) โครงสร้างและอัตรากำลัง

สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาได้ดำเนินการปรับโครงสร้าง และอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้มีโครงสร้างที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ (Rightsizing and downsizing) ทั้งนี้เนื่องจากข้อเท็จจริงปรากฏว่า รายจ่ายด้านบริหาร โดยเฉพาะด้านค่าจ้างลูกจ้างเป็นเงินหมุนเวียนมีอัตราสูงถึง 40-50 เปอร์เซ็นต์ทั้งนี้เนื่องมาจาก ลูกจ้างเงินทุนหมุนเวียนเดิมไม่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่อะไร จะได้รับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนตามระบบราชการทุกปี ตัวอย่างพนักงานพับ ถ้าคำนวณค่างานออกมาเป็นเงินเดือนอาจได้รับเงินเดือนประมาณ 5,000-7,000 บาท แต่พนักงานพับของโรงพิมพ์เดิมมีเงินเดือนประมาณ 10,000-12,000 บาทส่งผลให้ต้นทุนการผลิต (Product cost) สูงเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับต้นทุนการผลิตของโรงพิมพ์อื่น เมื่อพิมพ์งานประเภทเดียวกัน ทำให้รายจ่ายสูงกว่ารายรับเป็นจำนวนมากทุกปี

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาประกอบกับการภารกิจที่สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาได้พัฒนาขึ้น ไม่ว่าจะเป็นภารกิจสำนักพิมพ์, ศูนย์หนังสือ, ธุรกิจงานพิมพ์ด่วน, การพัฒนาราชกิจจานุเบกษาอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้มีการปรับปรุงโครงสร้าง และอัตรากำลังดังนี้

6) การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ และระบบการผลิต

เนื่องจากการพัฒนาสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษาให้เลี้ยงตัวเองได้ สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือการปรับปรุงระบบบริหารจัดการและระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงได้มีการนำระบบมาตรฐานการรับประกันคุณภาพตามระบบ ISO 9001 มาใช้ในการปรับปรุงระบบการพิมพ์งานราชกิจจานุเบกษา ซึ่งสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาได้รับใบรับรองมาตรฐานการรับประกันคุณภาพ (Certified body) การพิมพ์หนังสือราชกิจจานุเบกษา ในปี 2548

นอกจากนี้ยังมีการจัดทำระบบบัญชีต้นทุน เนื่องจากสำนักพิมพ์ยังไม่เคยมีการจัดทำต้นทุนของผลิตภัณฑ์ (Product cost) ประกอบกับการดำเนินงานมีลักษณะอิงกับการใช้ทรัพยากรของส่วนราชการ ไม่ว่าจะเป็นอัตราเงินเดือน และค่าวัสดุครุภัณฑ์ จึงทำให้ความคลาดเคลื่อนในการคิดต้นทุน ทำให้ภาพรวมของข้อมูลงบประมาณและการเงินไม่สามารถสะท้อนภาพข้อเท็จจริง ดังนั้นจึงได้ดำเนินการพัฒนาระบบบัญชีต้นทุน (Cost accounting) เพื่อรองรับระบบการดำเนินงานในอนาคต

สำหรับระบบความเสี่ยง (Risk management) ก็เป็นเทคนิคการบริหารอีกรูปแบบหนึ่งที่สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาได้นำมาใช้ในการบริหารจัดการ โดยได้จัดทำบัญชีความเสี่ยง (Risk list) เพื่อพัฒนาปรับปรุงความสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต เพื่อควบคุมต้นทุนการผลิตให้ลดลงเนื่องจากความสูญเสีย

7) การพัฒนากฎหมายและระเบียบรองรับความเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

ภายใต้มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2547 สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ใช้เวลาในการพัฒนายุทธศาสตร์ แผนธุรกิจ โครงสร้างอัตราค่าจ้าง ภารกิจ และระบบบริหารจัดการ เป็นระยะเวลากว่า 2 ปีสำหรับในช่วงระยะแห่งการเปลี่ยนผ่าน (Transitional period) นี้ สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษาได้พัฒนากฎระเบียบเพื่อไปสู่หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ โดยเฉพาะภายหลังได้มีการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานของบริหารรูปแบบพิเศษ พ.ศ. 2548

สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาจึงได้กำหนดการปรับระบบการบริหารเพื่อเป็นหน่วยงานบริหารรูปแบบพิเศษตามกฎหมายอย่างเต็มรูปแบบ โดยได้ดำเนินการปรับปรุงกฎกระทรวง และส่วนราชการ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี³⁴ เพื่อแปลงสภาพกองโรงพิมพ์ให้เป็นหน่วยงานรูปแบบพิเศษ โดยสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ดำเนินการเสนอสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี พัฒนากองโรงพิมพ์เป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ เพื่อให้เป็นไปตามข้อ 4 แห่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานของหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ พ.ศ. 2548 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2549 และได้มีประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องให้เปลี่ยนแปลงสภาพกองโรงพิมพ์ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็น สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ พ.ศ.2549 ประกาศ ณ วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ.2549

ภายใต้กระบวนการปรับเปลี่ยนกองโรงพิมพ์เป็นสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีในฐานะหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2549 สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจึงได้ดำเนินการประกาศใช้ระเบียบข้อบังคับเพื่อก้าวไปสู่การเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษตามกฎหมายเกิดขึ้น ดังนี้

1. ระเบียบสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา พ.ศ.2549
2. ระเบียบว่าด้วยการดำเนินงาน และการบริหารทั่วไปของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา พ.ศ.2549
3. ระเบียบสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารเงินทุนสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา พ.ศ.2549

³⁴ กฎกระทรวงแบ่งส่วนการสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี พ.ศ.2549 ลงวันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ.2549

4. ระเบียบสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา ว่าด้วยการ
พัสดุ พ.ศ.2549

5. ระเบียบว่าด้วยการบริหารบุคคลของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและ
ราชกิจจานุเบกษา พ.ศ.2549

การกำหนด และประกาศใช้ระเบียบดังกล่าวทำให้สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและ
ราชกิจจานุเบกษาแปลงสภาพเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษตามกฎหมายอย่างสมบูรณ์

3.1.3 การศึกษาข้อมูลของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

- 1) ด้านการบริหารงานทั่วไป
- 2) ด้านบุคลากร
- 3) ด้านพัสดุ
- 4) ด้านการบริหารเงินทุน

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การบริหารงานทั่วไป

ลักษณะและรูปแบบสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาในฐานะหน่วยบริการ
รูปแบบพิเศษ

ภายใต้ประกาศแปลงสภาพ และระเบียบทั้ง 5 ฉบับดังกล่าว สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและ
ราชกิจจานุเบกษาได้กำหนดรูปแบบ และลักษณะการบริหารงานดังนี้

1.1) คณะกรรมการอำนวยการสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษามีระบบการบริหารงานและ
อำนวยการในรูปแบบคณะกรรมการ โดยประกอบด้วยเลขาธิการคณะรัฐมนตรี อธิบดี
กรมบัญชีกลางหรือผู้แทน เลขาธิการ ก.พ.ร. หรือผู้แทน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพิมพ์ไม่เกิน 2 คน
ร่วมเป็นคณะกรรมการ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังนี้³⁵

(1) ควบคุมดูแล กำหนดนโยบาย และเป้าหมาย การดำเนินงาน ตลอดจน กำกับดูแล
การดำเนินงานของสำนักพิมพ์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

³⁵ ข้อ 8 แห่งระเบียบสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี
และราชกิจจานุเบกษา พ.ศ.2549

- (2) อนุมัติแผนการดำเนินการ แผนการลงทุน แผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปี

(3) ออกระเบียบเกี่ยวกับการควบคุมดูแลการดำเนินการ และการบริหารทั่วไป ระเบียบเกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สิน ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การจัดสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์อื่นแก่ผู้ปฏิบัติงาน ระเบียบเกี่ยวกับการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน และระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การออกระเบียบดังกล่าวให้คำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคล่องตัวในการดำเนินกิจการของสำนักพิมพ์

- (4) พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณ

- (5) แต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการ และผู้อำนวยการ

- (6) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ได้รับมอบหมาย

- (7) กำกับดูแลการบริหารเงินทุน การงบประมาณ และทรัพย์สินของสำนักพิมพ์

- (8) รายงานผลการดำเนินการของสำนักพิมพ์ต่อเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

- (9) กำหนดการประชุม และการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

- (10) ดำเนินการอื่นตามที่เลขาธิการรัฐมนตรีมอบหมาย

1.2) ขอบเขตการดำเนินงานของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

คณะกรรมการอำนวยการสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา ได้กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงานของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา 9 ข้อ ดังนี้³⁶

- (1) การให้บริการต่างๆ เกี่ยวกับสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์
- (2) รับสมัครสมาชิกสื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์
- (3) ให้คำปรึกษา แนะนำ ร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคล
- (4) ร่วมงานหรือสมทบกับหน่วยงานอื่นเพื่อประโยชน์ของสำนักพิมพ์
- (5) พัฒนาโครงสร้าง อัตราค่าสิ่ง ระบบบริหารจัดการ และแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ตลอดจนระบบการผลิตให้ก้าวไปสู่ระบบการรับประกันคุณภาพที่มีมาตรฐานการบริการ และระบบการผลิตที่เป็นสากล

³⁶ ข้อ 8 แห่งระเบียบว่าด้วยการดำเนินงานและการบริหารงานทั่วไปของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา พ.ศ.2549

- (6) รายงานการดำเนินงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีรวมทั้งปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานเสนอต่อคณะกรรมการ
- (7) เก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน หรือค่าบริการในการดำเนินกิจการตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- (8) งานอื่นที่ได้มอบหมายจากเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
- (9) กระทำการอื่นใด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของสำนักพิมพ์

1.3) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการ

ภายใต้ขอบเขต และวัตถุประสงค์การบริหารงาน คณะกรรมการอำนวยการดังกล่าว มีอำนาจแต่งตั้งผู้อำนวยการเพื่อทำหน้าที่บริหารกิจการของสำนักพิมพ์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ และมติของคณะกรรมการอำนวยการ และมีอำนาจบังคับบัญชาการพนักงานในสำนักพิมพ์ทุกตำแหน่ง รวมทั้งให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้³⁷

- (1) เสนอแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินงานของสำนักพิมพ์มีประสิทธิภาพ รวมทั้งใช้ทรัพยากร และการจัดหารายได้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการ ให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่คณะกรรมการกำหนด
- (2) เสนอรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการ รายงานนี้อย่างน้อยให้แสดงถึงผลการบริหารงานของสำนักพิมพ์ และภาพรวมการเงิน และการบัญชีในช่วงปีที่ผ่านมาแล้ว พร้อมทั้งคำชี้แจงเกี่ยวกับนโยบาย โครงสร้าง แผนงาน แผนการเงิน และงบประมาณของปีต่อไป
- (3) บรรจุ แต่งตั้งพนักงาน และบริหารงานบุคคลอื่น ๆ ของพนักงานตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- (4) ออกระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสำนักพิมพ์ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบายและระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- (5) เสนอความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกิจการ และการดำเนินงานของสำนักพิมพ์ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ต่อคณะกรรมการ
- (6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการหรือเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมอบหมาย
- (7) การแต่งตั้งผู้อำนวยการให้กระทำโดยสัญญาจ้างคราวละไม่เกิน 4 ปี

³⁷ ข้อ 10 แห่งระเบียบว่าด้วยการดำเนินงานและการบริหารงานทั่วไปของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษา พ.ศ.2549

2) ด้านบุคลากร

2.1) การบริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานบุคคลของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาได้กำหนดให้มีโครงสร้าง และอัตรากำลังที่เหมาะสม มีการดำเนินการจัดทำแผนอัตราากำลังประจำปี ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนอัตรากำลังที่เหมาะสม

นอกจากนี้ยังได้มีการกำหนดตำแหน่งพนักงานออกเป็นประเภทต่างๆ อัตราเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การพัฒนาของพนักงาน วินัย การร้องทุกข์และอุทธรณ์ วันและเวลาทำงาน วันหยุดงาน ค่าทำงาน ล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด การลา การพัฒนาพนักงาน และสวัสดิการ

2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เนื่องจากการแปลงสภาพพนักงานของรัฐเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้นสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงาน พ.ศ. 2550 โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้³⁸

- (1) เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารจัดการ
ในองค์กร
- (2) เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร
- (3) เพื่อทำสัญญาจ้างเป็นพนักงานประจำ
- (4) เพื่อกำหนดค่าตอบแทน และการขึ้นเงินเดือน
- (5) เพื่อแต่งตั้งโยกย้าย การเลิกจ้าง และการต่อสัญญาจ้างของพนักงาน
- (6) อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำหนด

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักพิมพ์ ได้กำหนดให้มีการประเมินผลใน 2 ประเภท คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักพิมพ์ และกำหนดให้มีการประเมินผลปีละ 1 ครั้ง หรือตามที่คณะกรรมการกำหนด

3) ด้านพัสดุ

สำหรับในการบริหารงานพัสดุของสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา สำนักพิมพ์ได้นำแนวทางการบริหารงานพัสดุของระบบราชการมาใช้เป็นแนวทางในการ

³⁸ แห่งระเบียบสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาว่าด้วยการประเมิน

ดำเนินงาน กล่าวคือ ได้กำหนดการจัดหาพัสดุโดยกระทำได้ 5 วิธีคือ วิธีตกลงราคา วิธีสอบราคา วิธีประกวดราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ³⁹ โดยกำหนดให้มีระเบียบการดำเนินการ ดังนี้⁴⁰

- (1) วิธีตกลงราคา ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุที่มีวงเงินไม่เกินสองแสนบาทต่อครั้ง
- (2) วิธีสอบราคา ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุที่มีวงเงินเกินกว่าสองแสนบาทแต่ไม่เกินสองล้านบาทต่อครั้ง
- (3) วิธีประกวดราคา ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุที่มีวงเงินเกินกว่าสองล้านบาทต่อครั้งขึ้นไป
- (4) วิธีพิเศษ ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุได้โดยไม่จำกัดวงเงิน
- (5) วิธีกรณีพิเศษ ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุโดยไม่จำกัดวงเงิน

4) การบริหารเงินทุนสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

ในการบริหารงานคณะกรรมการอำนวยการสำนักพิมพ์ได้กำหนดให้มี “เงินทุนสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา” ประกอบด้วย⁴¹

- (1) เงินทุนหมุนเวียนโรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
- (2) เงินงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้
- (3) เงินที่ได้รับจากการดำเนินกิจการของสำนักพิมพ์
- (4) ดอกผลหรือประโยชน์ซึ่งเกิดจากเงินทุนหรือทรัพย์สินของสำนักพิมพ์
- (5) เงินทุนหรือทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้สำนักพิมพ์
- (6) เงินรายรับอื่นๆ เช่น ค่าปรับ เงินที่ได้จากการขายทรัพย์สิน

4.1) การใช้จ่ายเงินทุน

โดยเงินทุนทั้ง 6 แหล่งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินการผลิตหนังสือ และอำนวยการบริการสื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งปวงเกี่ยวกับการจัดทำราชกิจจานุเบกษา ประกาศนียบัตรกำกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ สัญญาบัตรยศ สัญญาบัตรสมณศักดิ์ และอื่นๆ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการเจ้าสังกัด รวมทั้งดำเนินการด้านการพิมพ์หรือ

³⁹ ข้อ 9 แห่งระเบียบสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาว่าด้วยการพัสดุ

⁴⁰ ข้อ 10 แห่งระเบียบสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษาว่าด้วยการพัสดุ

⁴¹ ข้อ 7 แห่งระเบียบสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารเงินทุนสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา พ.ศ. 2549

ดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์ของสำนักพิมพ์⁴² เงินรายได้ที่รับจากการให้บริการทั้งปวงของหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ให้หน่วยบริการรูปแบบพิเศษเก็บเงินรายได้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสำรองเพื่อการลงทุน และเงินสำรองอื่นๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ⁴³

3.2 สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(Institute for Good Governance Promotion: IGP)

สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion: IGP) มีสถานะเป็นองค์กรรูปแบบอื่นที่มีใช้ส่วนราชการตามนัยของมาตรา 16 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจึงมีลักษณะเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ (Service Delivery Unit: SDU) ที่จัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2547 โดยมีลักษณะเป็นหน่วยงานให้บริการทางวิชาการ ส่งเสริมการพัฒนาการปฏิบัติราชการตามหลักการของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อดำเนินงานให้คำปรึกษาและให้บริการเกี่ยวกับการฝึกอบรม และพัฒนาแก่หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นๆ ในด้านการบริหารและการจัดการ เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานให้สามารถเทียบเท่ามาตรฐานสากล และสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารราชการแผ่นดิน และหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดำเนินงานบนเครือข่ายความร่วมมือของภาคการศึกษา หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานเอกชนทั้งใน และต่างประเทศ เพื่อพัฒนาเป็นองค์ความรู้พร้อมสำหรับการให้คำปรึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาแก่ผู้ให้ความสนใจ ทั้งนี้การเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน หรือค่าบริการในการดำเนินกิจการจะเป็นรายได้ที่ได้รับโดยไม่มุ่งเน้นการแสวงหากำไร แต่เป็นการสร้างรายได้เพื่อให้พอต่อการดำเนินงาน และสามารถเลี้ยงตนเองได้เท่านั้น สำหรับผลการดำเนินงานในภาพรวมจะประเมินโดยสำนักงาน

⁴² ข้อ 6 แห่งระเบียบสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารเงินทุนสำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา พ.ศ. 2549

⁴³ ข้อ 4 และ 5 แห่งข้อบังคับกระทรวงการคลัง ว่าด้วยรายได้ของหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ พ.ศ. 2548

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสำหรับการเงิน และบัญชีจะมีสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

3.2.1 การบริหารงานของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion: IGP)

1) โครงสร้างของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

โครงสร้างของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังแสดงในภาพที่ 3.3

2) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion :IGP) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ภายใต้การบริหารงานแบบหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ คือ

“เป็นหน่วยบริการพิเศษที่มีความเป็นเลิศในการให้บริการ การริเริ่ม และสนับสนุนการพัฒนาระบบราชการให้เข้มแข็ง มั่นคง เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน”

ภาพที่ 3.3 โครงสร้างของสถาบันส่งเสริมการบริการกิจการบ้านเมืองที่ดี

3) การกำหนดพันธกิจ (Mission)

สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion :IGP) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ภายใต้การบริหารงานแบบหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ คือ

“ให้การสนับสนุนทางวิชาการด้านนโยบายการพัฒนาระบบราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พัฒนาความสามารถของหน่วยงาน และเสนอแนะกลไกเครื่องมือการนำนโยบายการพัฒนาระบบราชการไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล”

4) ภารกิจของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion :IGP)

4.1) บริการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development Services)
เป็นการฝึกอบรม และพัฒนานำร่อง ให้ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานสามารถจัดการหน่วยงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างได้ผล เช่น

- 4.1.1) การพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่
- 4.1.2) การบริหารภาครัฐแนวใหม่สำหรับผู้บริหารระดับสูง
- 4.1.3) การพัฒนาที่ปรึกษาภายในหน่วยงาน
- 4.1.4) ฝึกอบรมระยะสั้น และจัดการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ

4.2) บริการให้คำแนะนำปรึกษาทางด้านการบริหาร (Management Consultancy Services)

การนำแนวคิด และเทคนิควิธีการดำเนินการใหม่ มาปฏิบัติให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาองค์กรให้มีการเรียนรู้ ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เช่น

- 4.2.1) การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- 4.2.2) การบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ
- 4.2.3) การพัฒนาระบบการบริหารผลการดำเนินงาน
- 4.2.4) การรื้อปรับระบบงาน
- 4.2.5) การจัดการความรู้
- 4.2.6) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน

4.3) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)

- 4.3.1) เพื่อริเริ่มนวัตกรรมทางด้านหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานภาครัฐ
- 4.3.2) การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ และระบบการผลิต
- 4.3.3) การพัฒนากฎหมายและระเบียบรองรับความเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

3.2.2 ลักษณะ และรูปแบบของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion :IGP)

1) ภายใต้อำนาจและระเบียบ สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion: IGP) ได้กำหนดรูปแบบ และลักษณะการบริหารงานดังนี้

- 1.1) การพัฒนากฎหมาย และระเบียบรองรับการบริหารงานแบบหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

ภายใต้แนวทางการจัดสร้างองค์กรรูปแบบอื่นที่มีส่วนราชการ: หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ รวมทั้งการนำรูปแบบการจัดสร้างองค์กรมาทดลองปฏิบัติกับสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2548 ประธานคณะกรรมการอำนวยการ สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จึงดำเนินการประกาศใช้ระเบียบข้อบังคับ เพื่อรองรับการบริหารงานแบบหน่วยบริการรูปแบบพิเศษตามกฎหมายที่เกิดขึ้น ดังนี้

(1) ระเบียบคณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการดำเนินงาน และการบริหารทั่วไป พ.ศ. 2548

(2) ระเบียบคณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การจัดสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์อื่นแก่ผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2548

(3) ระเบียบคณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2548

(4) ระเบียบคณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการบริหารการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และทรัพย์สิน พ.ศ. 2548

การกำหนด และประกาศใช้ระเบียบดังกล่าวข้างต้น ทำให้สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มีการบริหารงาน ภายใต้แนวทางการจัดสร้างองค์กรรูปแบบอื่นที่มีส่วนราชการ หรือที่เรียกว่า หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

1.2) สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Institute for Good Governance Promotion :IGP) มีการกำกับและอำนวยการดำเนินงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการสถาบัน ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการจำนวนไม่เกิน 5 คน ประกอบด้วย

1.2.1) คณะกรรมการอำนวยการ ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ทศพร ศิริสัมพันธ์

ประธานกรรมการ

2. ศาสตราจารย์ ธงทอง จันทรางศุ กรรมการ

3. นายบุญศักดิ์ เกียมปรีชา กรรมการ

4. นายวิสิฐ ดันติสุนทร กรรมการ

5. ศาสตราจารย์ ดร. ชาติชาย ณ เชียงใหม่

กรรมการและเลขานุการ

1.2.2) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการสถาบัน

คณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลสถาบันให้ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้ อำนาจหน้าที่เช่นนี้ให้รวมถึง

1. กำหนดนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินการ การบริหารงาน และให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานของสถาบัน

2. อนุมัติแผนการลงทุน แผนการเงิน และงบประมาณปีถัดไปของสถาบัน

3. ควบคุมดูแลการดำเนินงานและบริหารงานทั่วไป หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับสถาบัน

4. กระทำการอื่นใดที่จำเป็น หรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

5. ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งผู้อำนวยการ และผู้ปฏิบัติงานที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตามที่คณะกรรมการกำหนด

6. ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งที่ปรึกษา หรือผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการ

1.2.3) ผู้บริหารสถาบัน ได้แก่

1. ศาสตราจารย์ ดร. ชาติชาย ณ เชียงใหม่ ผู้อำนวยการ

2. นางสาวพรพิมล รัตนพิทักษ์
รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิณรส มาลากุล ณ อยุธยา
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

1.2.4) อำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการสถาบัน

1. บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลงโทษทางวินัย ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบริหารบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์อื่นแก่ผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2548

2. วางระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบันโดยไม่ขัดแย้งกับระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ นโยบาย หรือมติที่คณะกรรมการกำหนด

3.2.3 การศึกษาข้อมูลของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

- 1) ด้านการบริหารงานทั่วไป
- 2) ด้านบุคลากร
- 3) ด้านพัสดุ
- 4) ด้านการบริหารเงินทุน

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ด้านการบริหารงานทั่วไป

สำหรับด้านการบริหารทั่วไป สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้ออกระเบียบที่เรียกว่า “ระเบียบคณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการดำเนินงานและการบริหารทั่วไป พ.ศ. 2548”

โดยระเบียบดังกล่าวได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ซึ่งประกอบด้วย

1.1) ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่

สถาบันฯ เป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ไม่เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ โดยสถาบันฯ มีวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1.1) วัตถุประสงค์ของสถาบัน

- (1) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี
- (2) ส่งเสริม และดำเนินการให้มีการฝึกอบรม และพัฒนาราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการภาครัฐที่ดี
- (3) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานภาคเอกชน และประชาชน เพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี

1.1.2) อำนาจหน้าที่ของสถาบัน

- (1) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถาบัน
- (2) จัดให้มีการดำเนินการทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อรองรับการดำเนินงานของสถาบัน
- (3) พัฒนาสถาบันให้มีความก้าวหน้า และมีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
- (4) ปรับปรุงโครงสร้าง และระบบบริหารจัดการสถาบันให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- (5) วิเคราะห์ ประเมิน และตรวจสอบวัดผลการดำเนินการของสถาบัน ในมิติต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงสถานภาพขององค์กรเป็นระยะ
- (6) กำหนดอัตราเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน หรือค่าบริการในการดำเนินการ
- (7) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีรวมทั้งปัญหา และอุปสรรค ในการปฏิบัติงานเสนอต่อเลขาธิการ ก.พ.ร.

1.2) ส่วนที่ 2 การบริหาร และการดำเนินการ

คณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลให้สถาบันดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อำนาจหน้าที่เช่นนี้ให้รวมถึง

- (1) กำหนดนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินการ การบริหารงาน และความเห็นชอบแผนการดำเนินงานของสถาบัน
- (2) อนุมัติแผนการลงทุน แผนการเงิน และงบประมาณของปีถัดไปของสถาบัน
- (3) ควบคุม ดูแลการดำเนินงาน และบริหารงานทั่วไป ตลอดจนออกระเบียบข้อบังคับประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับสถาบัน
- (4) กระทำการอื่นใดที่จำเป็น หรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน
- (5) ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งผู้อำนวยการ และผู้ปฏิบัติงานที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตามที่คณะกรรมการกำหนด
- (6) ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งที่ปรึกษา หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในการเป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการ

ตามระเบียบกำหนดให้สถาบันมีผู้อำนวยการคนหนึ่ง โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้มีอำนาจสรรหา แต่งตั้ง และถอดถอนผู้อำนวยการ โดยหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาผู้อำนวยการ ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด และผู้อำนวยการต้องเป็นผู้มีความสามารถทำงานให้แก่สถาบัน ได้เต็มเวลา โดยผู้อำนวยการมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้

ผู้อำนวยการมีหน้าที่ในการบริหารกิจการของสถาบันให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ของสถาบัน ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ นโยบาย และมติของคณะกรรมการ และ เป็นผู้บังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่ง วันแต่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน รวมทั้งมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอเป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่อคณะกรรมการ เพื่อดำเนินงานของสถาบันบรรลุตามวัตถุประสงค์

(2) เสนอรายงานประจำปีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถาบัน รวมทั้งรายงานการเงิน และบัญชี ตลอดจนเสนอแผนการเงิน และงบประมาณของปีต่อไปต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

(3) เสนอความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกิจการ และการดำเนินงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ต่อคณะกรรมการ

กำหนดให้ผู้อำนวยการมีอำนาจดังนี้

(1) บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลงโทษทางวินัย ให้เป็นไปตามระเบียบของคณะกรรมการ ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลการจัดสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์อื่นแก่ผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2548

(2) วางระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบันโดยไม่ขัด หรือแย้งกับระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ นโยบาย หรือมติที่คณะกรรมการกำหนด

1.3 ส่วนที่ 3 ผู้ปฏิบัติงานของสถาบัน

1.3.1) ตามระเบียบกำหนดให้ คุณสมบัติ และลักษณะต้องห้าม การบรรจุ การแต่งตั้งและการพ้นจากตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานในสถาบัน ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การจัดสวัสดิการสังคม และสิทธิประโยชน์อื่นแก่ผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2548

1.3.2) ให้มีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานประจำปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้ง และการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาระดับของงาน และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3.3) ในวาระเริ่มแรกที่ยังไม่มีการแต่งตั้งผู้อำนวยการเลขาธิการ ก.พ.ร. อาจจะขอยืมตัวข้าราชการพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอื่นมาทำหน้าที่ผู้อำนวยการเป็นการชั่วคราวได้

2) ด้านบุคลากร

2.1) ลักษณะที่ 1 การบริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานบุคคลของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กำหนดให้มีลักษณะการบริหารงานบุคคล 4 หมวด ได้แก่

- 1) หมวดที่ 1 การกำกับดูแลและการบังคับบัญชา
- 2) หมวดที่ 2 การบรรจุและแต่งตั้ง
- 3) หมวดที่ 3 หมวดวินัย และการรักษาวินัย
- 4) หมวดที่ 4 การออกจากงาน

2.2) ลักษณะที่ 2 การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงาน

โดยกำหนดให้การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นให้แก่พนักงานจะต้องไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองแรงงาน และกฎหมายประกันสังคมกำหนด

3) ด้านพัสดุ

3.1) สำหรับการบริหารงานด้านพัสดุของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้ออกระเบียบว่าด้วยการพัสดุ โดยระเบียบเรียกว่า “ระเบียบคณะกรรมการอำนวยการสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2548 เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติภายในของ สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กล่าวคือ ได้กำหนดให้การจัดหาพัสดุกระทำได้ 4 วิธี คือ

- (1) วิธีตกลงราคา ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุที่มีวงเงินไม่เกินสามแสนบาทต่อครั้ง และให้ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่พัสดุ
- (2) วิธีสอบราคา ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุที่มีวงเงินเกินกว่าสามแสนบาทต่อครั้ง และให้ดำเนินการโดยคณะกรรมการจัดหาพัสดุ

(3) วิธีพิเศษ ให้ใช้กับการจัดหาพัสดุที่ไม่สามารถสอบราคาได้โดยไม่จำกัดวงเงิน
ในกรณีตามที่ผู้อำนวยการกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ และให้ดำเนินการโดย
คณะกรรมการจัดหาพัสดุ

(4) การจ้างให้ทำการวิจัยหรือลักษณะทำนองเดียวกันกับการจ้างให้ทำการวิจัยให้
เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ผู้อำนวยการกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

โดยการจัดหาตามระเบียบนี้ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบแต่ละขั้นตอนต้องดำเนินการโดย
เปิดเผย โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงคุณภาพ ความต้องการ
ของผู้ใช้ ประสิทธิภาพการใช้งาน ความสามารถในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และราคาที่เหมาะสมซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นราคาที่ต่ำสุด โดยถือประโยชน์ของสถาบันเป็นสำคัญ

4) ด้านการบริหารเงินทุน

สำหรับด้านการบริหารเงินทุนนั้น สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้ออก
ระเบียบที่เรียกว่า “ระเบียบคณะกรรมการอำนวยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และทรัพย์สิน พ.ศ.
2548”

โดยระเบียบดังกล่าวนี้ได้แบ่งออกเป็น 5 หมวด ได้แก่

4.1) หมวดที่ 1 การรับเงินและการเก็บรักษาเงิน

กำหนดให้ดำเนินการตามระเบียบต่อไปนี้

1. การรับเงินทุกประเภทให้ออกใบเสร็จรับเงินไว้เป็นหลักฐาน ยกเว้นการรับเงิน
อุดหนุนจากรัฐบาล และการรับเงินค่าธรรมเนียมที่มีเอกสารของสถาบันซึ่งระบุจำนวนเงินที่
รับชำระและมีการควบคุมการเบิกตามแบบที่ผู้อำนวยการกำหนด

การรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลให้ใช้ใบแจ้งยอดของธนาคารเป็นหลักฐาน

2. ในการจัดเก็บเงินทุกประเภทให้เจ้าหน้าที่ที่ผู้อำนวยการมอบหมายเป็นผู้จัดเก็บเงิน
ที่ได้รับจะต้องนำส่งหน่วยงานการเงินของสถาบันในวันนั้นหรืออย่างช้าในวันทำการถัดไป

ในกรณีจำเป็นอย่างที่ไม่สามารถนำเงินส่งยังหน่วยงานการเงินของสถาบันได้
ผู้อำนวยการอาจอนุมัติให้ผู้จัดเก็บโอนเงินที่ได้รับในแต่ละวันเข้าบัญชีเงินฝากของสถาบัน และให้
นำหลักฐานการโอนเงินแนบไว้กับสำเนาใบเสร็จรับเงินเพื่อเป็นหลักฐานการนำส่งด้วย

3. เงินที่สถาบันได้รับทั้งสิ้นให้นำฝากธนาคารหรือสถาบันการเงินที่คณะกรรมการ
กำหนดในนามของสถาบันในวันที่ได้รับเงินหรืออย่างช้าในวันทำการถัดไป

เงินที่ไม่สามารถนำฝากธนาคารหรือสถาบันการเงินได้ทันภายในวันที่ได้รับเงิน ให้เก็บรักษาเป็นเงินสดคงเหลือประจำวันในตู้รักษาของสถาบัน และให้นำฝากเข้าบัญชีในวันทำการถัดไป

4. จำนวนเงินสดคงเหลือประจำวันต้องมีทั้งหมดไม่เกินหนึ่งแสนบาท วันใดมีเงินสดคงเหลือเกินกว่ากำหนดคงเหลือเกินกว่ากำหนดให้นำส่วนเกินไปฝากธนาคาร ถ้าฝากธนาคารไม่ทันวันนั้นให้นำฝากธนาคารในวันทำการถัดไป

5. ให้สถาบันเก็บรักษาเงินสดไว้เป็นเงินสดย่อยเพื่อสำรองจ่ายในกรณีจำเป็นต้องใช้เงินสดได้ในวงเงินและหลักเกณฑ์ที่ผู้อำนวยการกำหนด และให้ผู้อำนวยการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดูแลและรักษาเงินสดย่อย

6. แบบของใบเสร็จรับเงิน ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับใบเสร็จรับเงิน และการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบที่ผู้อำนวยการกำหนด

4.2) หมวดที่ 2 การจ่ายเงิน

รายจ่ายของสถาบัน จัดแบ่งเป็นประเภทต่างๆ ดังนี้

1. รายจ่ายด้านการดำเนินงานทั่วไปหรือรายจ่ายประจำ
2. รายจ่ายดำเนินการตามแผนงานโครงการ
3. รายจ่ายลงทุนเพื่อการดำเนินการตามปกติ ได้แก่ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง
4. รายจ่ายลงทุนเพื่อการจัดหาประโยชน์
5. รายจ่ายอื่นๆ ที่คณะกรรมการกำหนด

4.3) หมวดที่ 3 การงบประมาณ

กำหนดให้ผู้อำนวยการจัดทำงบประมาณรายรับรายจ่ายประจำปีตามแผนงานและโครงการเสนอต่อคณะกรรมการเพื่ออนุมัติใช้เป็นงบประมาณในปีงบประมาณนั้น

โดยการเสนองบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้เสนอตามโครงสร้างแผนงานที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการแล้ว และจะต้องเสนอแผนการดำเนินงานที่แสดงเป้าหมายในการดำเนินงาน ผลผลิต และผลลัพธ์ ที่สอดคล้องไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ได้รับอนุมัติเงินงบประมาณอุดหนุนจากรัฐ

4.4) หมวดที่ 4 การบัญชี

การบัญชีของสถาบันให้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รองรับกันทั่วไป และหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด โดยรอบปีของสถาบันให้ถือตามปีงบประมาณ รวมถึงหลักฐานที่ใช้ในการ

ลงบัญชี จะต้องเก็บไว้ให้เป็นไปตามระเบียบเพื่อสะดวกในการตรวจสอบและเก็บรักษาไว้ไม่น้อยกว่าสิบปี และให้ทางการเงินและงานบัญชีรับผิดชอบจัดทำรายงานการเงิน

4.5) หมวดที่ 5 การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล

การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ประกอบด้วยประธานกรรมการหนึ่งคน และกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าสองคนแต่ไม่เกินสี่คน ทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลงานของสถาบัน และผู้อำนวยการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด และรายงานให้คณะกรรมการทราบทุกหกเดือน โดยในการตรวจสอบภายใน ให้ผู้ตรวจสอบภายในที่คณะกรรมการแต่งตั้งทำหน้าที่ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ของสถาบัน และรายงานคณะกรรมการผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ส่วนด้านหลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบ และการจัดทำรายงาน รวมทั้งการบริหารงานบุคคลของผู้ตรวจสอบภายใน ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

กำหนดให้สถาบันส่งงบดุล งบการเงิน และบัญชีทำการส่งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภายในเก้าสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชีทุกปี เพื่อทำการสอบบัญชีตามกฎหมาย