



คู่มือการประชุมติดตาม ความคืบหน้าในการดำเนินงานของ ผู้บริหาร

สาวิตรี ชาติเสนอ
กลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม
กองงานผู้บริหาร
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คำนำ

ในการบริหารงานองค์กรใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ย่อมต้องอาศัยการควบคุมและติดตามงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารทราบความก้าวหน้าของงานที่ได้มอบหมาย การประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานจึงมีความสำคัญต่อหน่วยงาน เนื่องจากการระดมความคิดและตัดสินใจของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการวางแผน กำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

คู่มือการปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหารฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ทราบวิธีปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน โดยเนื้อหาประกอบด้วย แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการติดตามงาน หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน เทคนิคและขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข และแนวทางการพัฒนางาน

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้มีหน้าที่จัดการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ และยินดีน้อมรับข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

สาวิตรี ชาติเสนะ

กันยายน 2562

สารบัญ

หน้า

สารบัญ.....	i
สารบัญตาราง.....	iii
สารบัญภาพ.....	iv
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือ.....	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	2
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	2
1.5 นิยามศัพท์.....	2
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	
2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการ.....	4
2.2 โครงสร้างการบริหารงานของกองงานผู้บริหาร.....	7
2.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม.....	10
2.4 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง.....	11
บทที่ 3 หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติงาน และเงื่อนไข	
3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการติดตามงาน.....	13
3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประชุม.....	18
3.3 วิธีปฏิบัติงาน.....	21
3.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ.....	22
3.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	22
3.6 จรรยาบรรณ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน.....	22
บทที่ 4 กระบวนการและขั้นตอนการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน	
4.1 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow).....	26
4.2 รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานการประชุม.....	27
ติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน	

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนา

5.1 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข.....	38
5.2 ข้อเสนอแนะการพัฒนา.....	39
บรรณานุกรม.....	41
ภาคผนวก	

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1	ขั้นตอนการปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน.....	26
ตารางที่ 4.2	ขั้นตอนการเตรียมการก่อนการประชุม.....	27
ตารางที่ 4.3	ขั้นตอนการดำเนินการระหว่างประชุม.....	28
ตารางที่ 4.4	ขั้นตอนการดำเนินการภายหลังการประชุม.....	29

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.....	6
ภาพที่ 2.2	โครงสร้างกลุ่มงานในกองงานผู้บริหาร.....	10
ภาพที่ 2.3	หน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม.....	11
	กองงานผู้บริหาร	
ภาพที่ 4.1	แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow) การประชุมติดตาม.....	25
	ความคืบหน้าในการดำเนินงาน	
ภาพที่ 4.2	ตัวอย่างระเบียบวาระการประชุม.....	31
ภาพที่ 4.3	ตัวอย่างกรอบระยะเวลาการติดตามเงินเหลือจ่ายงบลงทุน 2562.....	34
ภาพที่ 4.4	ตัวอย่างกรอบระยะเวลาการติดตามงบลงทุน ปี 2563.....	35
ภาพที่ 4.5	ตัวอย่างรายงานสรุปสาระสำคัญของการประชุม.....	36

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งเดียวในประเทศไทยที่ทำการเรียนการสอนเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา ด้วยพันธกิจของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาที่มีภาวะผู้นำ พัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัย และให้บริการวิชาการด้านการบริหารการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อยกระดับให้เป็นสถาบันการศึกษาของประเทศที่มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ในการบริหารสถาบันต้องมีการผลักดันขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร พร้อมกับการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยระบบตัวชี้วัดผลงาน ในหลายมิติและหลายระดับ

จากการที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำด้านการบริหารการพัฒนา ที่มีชื่อเสียงมายาวนานกว่า 53 ปี ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ เป็นแหล่งความรู้ที่สร้างบุคลากรที่มีชื่อเสียงและความสามารถในการบริหารจัดการที่มีบทบาทในการพัฒนาองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาประเทศ อย่างไรก็ตามสถาบันไม่สามารถยึดติดกับชื่อเสียงที่มีมาตั้งแต่อดีตเพียงอย่างเดียวได้ ต้องมีการปรับตัวภายใต้บริบทที่มีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้รูปแบบการเรียนรู้และการบริหารสถาบันแตกต่างไปจากรูปแบบเดิม มีการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสถาบันต้องเตรียมความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันจึงได้ให้ความสำคัญในการทบทวนบริบทของสถาบัน ในการกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และมาตรการในอนาคตของสถาบันเพื่อนำพาสถาบันไปสู่เป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ด้วยเหตุนี้การบริหารงานตามยุทธศาสตร์จึงต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงกำหนดให้มีการจัดประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานขึ้นเป็นประจำทุกสัปดาห์

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน เป็นการประชุมที่จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของผู้บริหารสถาบันอันมีวัตถุประสงค์ในการกำกับ ติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยในเริ่มแรกเป็นการติดตามการดำเนินงานในเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณ และต่อมาจึงขยายขอบเขตเรื่องที่ติดตามให้กว้างขวางครอบคลุมภารกิจของผู้บริหารสถาบัน

คู่มือการปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหารฉบับนี้ จึงจัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานทราบวิธีปฏิบัติ ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง และนำไปต่อยอดพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นไป

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือ

- 1) เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหารทราบวิธีปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน อย่างถูกต้อง
- 2) เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้จัดประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้อย่างถูกต้อง
- 3) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับผู้สนใจได้ทราบวิธีปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินงาน ของการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

คู่มือการจัดการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหารฉบับนี้ มีเนื้อหาเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการจัดการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน ของกลุ่มงานนโยบาย สถาบันและการประชุม กองงานผู้บริหาร โดยครอบคลุมการดำเนินการก่อนการประชุม การดำเนินการระหว่างประชุม และการดำเนินการภายหลังการประชุม รวมถึงการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของหน่วยงานตามนโยบายของผู้บริหาร การวางแผนการติดตามให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร ได้ทราบวิธีปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการดำเนินงาน ได้อย่างเข้าใจง่ายและรวดเร็ว
- 2) เป็นแนวทางให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้จัดประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้อย่างถูกต้อง
- 3) เป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับผู้สนใจได้ทราบวิธีปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินงาน ของการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร

1.5 นิยามศัพท์

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร หมายถึง ที่ประชุมของผู้บริหารระดับสถาบันของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อปรึกษาหารือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารงาน เพื่อติดตามความก้าวหน้าของหน่วยงานในการดำเนินงานในความรับผิดชอบ เพื่อวางแผนการดำเนินงาน และแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารระดับสถาบันของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง นโยบายและกลยุทธ์ระดับสถาบัน ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน และรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

ระเบียบวาระการประชุม หมายถึง เรื่องที่จะนำเข้าปรึกษาหารือ อภิปรายในที่ประชุม จุดประสงค์เพื่อทราบ เพื่อพิจารณา โดยมีฝ่ายเลขานุการเป็นผู้รวบรวมและแจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมทราบ

การติดตามผล หมายถึง กระบวนการเก็บข้อมูลของตัวชี้วัดสำคัญของงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้ความคืบหน้าและระดับความสำเร็จของงานให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ รวมทั้งความก้าวหน้าของการใช้จ่ายงบประมาณควบคู่กันไปด้วย

ระบบจองทรัพยากรทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Reservation System : ERS) หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารจัดการด้านการใช้ทรัพยากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เช่น ห้องเรียน ห้องประชุม ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ยานพาหนะ อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ และบริการด้านกีฬา เป็นต้น ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกในการขอใช้ การอนุมัติการใช้งาน การจัดห้องเรียนโดยอัตโนมัติและการติดตามผลการใช้งานทรัพยากร รวมทั้งการจัดทำรายงานต่างๆ ที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และเพิ่มความพึงพอใจของ นักศึกษา อาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มาใช้บริการ

บทที่ 2

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการ

2.1.1 ความเป็นมาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้รับการสถาปนาเป็นทางการเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2509 โดยถือ กำเนิดจากแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 9) ที่ทรงสนพระทัยในเรื่อง การพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งในช่วง พ.ศ. 2503 ประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ ด้านสังคม และการเมืองภายในและภายนอกประเทศอย่างหนัก เป็นช่วงเวลาที่ประเทศต้องการ กำลังคนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระองค์ท่านทรงตระหนักถึงภาวะขาดกำลังคนและทรง เห็นถึงความจำเป็นในการผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อนำวิชาความรู้มาร่วมกันพัฒนา ประเทศชาติให้มีความเจริญทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ เมื่อได้ก่อตั้งสถาบันขึ้นแล้วตามพระราชดำริ สถาบันได้กำหนดตราสัญลักษณ์ของสถาบันเป็นรูปกงล้อคล้ายธรรมจักร ภายในดวงตราสัญลักษณ์มีรูปคบเพลิง 8 อัน สื่อความหมายถึง มรรคแปด ซึ่งหมายถึงหลักธรรมที่สำคัญของพระพุทธศาสนาที่ใช้เป็น แนวทางไปสู่การพ้นทุกข์ด้วยการใช้ปัญญา สถาบันจึงเห็นสมควรใช้แนวทางของมรรคแปดมาเป็นกรอบ แนวคิดของปรัชญาที่พึงยึดถือสำหรับการทำงานของบุคลากร โดยกำหนดเป็นปรัชญาของสถาบันว่า “สร้าง ปัญญา เพื่อการเปลี่ยนแปลง” (WISDOM for Change) และมีวิสัยทัศน์ว่า “สถาบันชั้นนำแห่งชาติที่สร้าง ผู้นำและองค์ความรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสากล”

ปัจจุบัน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้เปลี่ยนสถานะจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมาเป็น หน่วยงานในกำกับของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์และพันธกิจในการให้การศึกษาและอบรม สร้าง พัฒนา ประมวล ประยุกต์ และเผยแพร่องค์ความรู้ ทำการวิจัย และให้บริการทางวิชาการด้านพัฒนบริหารศาสตร์และศาสตร์อื่นที่ เกี่ยวข้อง เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ทำนุบำรุงและส่งเสริม คุณธรรม ศิลปะและวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

2.1.2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการบริหาร

ปัจจุบันสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีโครงสร้างองค์กร ดังนี้

1) คณะที่จัดการเรียนการสอน จำนวน 11 คณะ และ 1 วิทยาลัย ประกอบด้วย

- (1) คณะรัฐประศาสนศาสตร์
- (2) คณะบริหารธุรกิจ
- (3) คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ

- (4) คณะสถิติประยุกต์
- (5) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
- (6) คณะภาษาและการสื่อสาร
- (7) คณะพัฒนารัฐพารมณูษย์
- (8) คณะนิติศาสตร์
- (9) คณะการจัดการการท่องเที่ยว
- (10) คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ
- (11) คณะบริหารการพัฒนาสิ่งแวดล้อม
- (12) วิทยาลัย คือ วิทยาลัยนานาชาติ

2) สำนัก จำนวน 4 สำนัก ประกอบด้วย

- (1) สำนักวิจัย
- (2) สำนักสิริพัฒนา
- (3) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (4) สำนักบรรณสารการพัฒนา

3) สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 8 ส่วนงาน ดังนี้

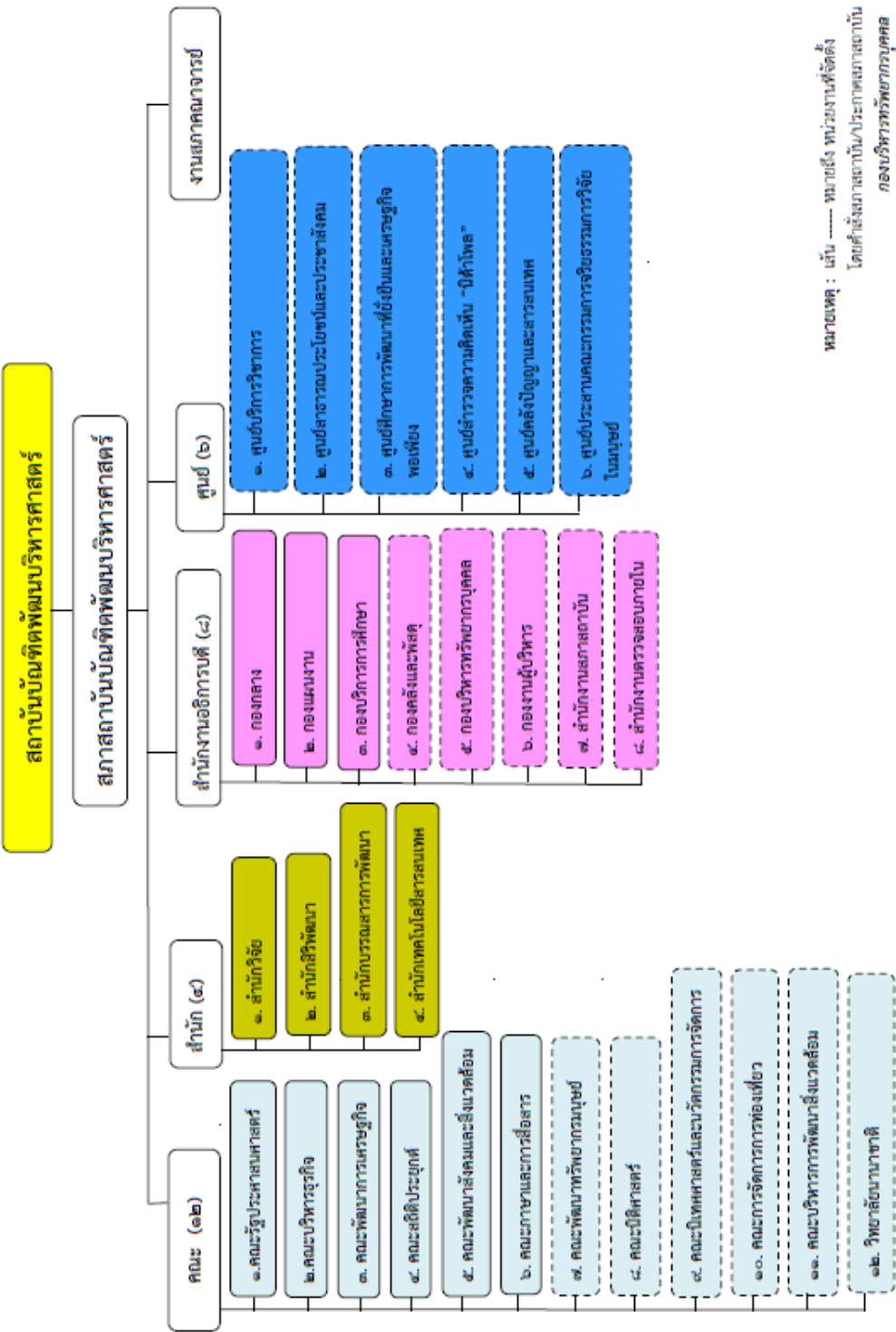
- (1) กองกลาง
- (2) กองบริการการศึกษา
- (3) กองแผนงาน
- (4) กองคลังและพัสดุ
- (5) กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (6) กองงานผู้บริหาร
- (7) สำนักงานตรวจสอบภายใน
- (8) สำนักงานสภาสถาบัน

4) ศูนย์ศึกษาและพัฒนาวิชาการภายใต้สถาบัน จำนวน 6 ศูนย์ ประกอบด้วย

- (1) ศูนย์บริการวิชาการ
- (2) ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม
- (3) ศูนย์ศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืนและเศรษฐกิจพอเพียง
- (4) ศูนย์สำรวจความคิดเห็นของประชาชน “นิด้าโพล”
- (5) ศูนย์คลังปัญญาและสารสนเทศ
- (6) ศูนย์ประสานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

5) สภาคณาจารย์

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



หมายเหตุ : เส้น ----- หมายถึง หน่วยงานที่ตั้ง
โดยคำสั่งสภาสถาบัน/ประกาศสภาสถาบัน
กองบริหารทรัพยากรบุคคล

ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ที่มา: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2.2 โครงสร้างการบริหารงานของกองงานผู้บริหาร

2.2.1 ความเป็นมา

กองงานผู้บริหาร สำนักงานอธิการบดี เกิดขึ้นตามประกาศสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลงวันที่ 1 กันยายน 2551 โดยเป็นการรวมงานสนับสนุนซึ่งไม่ได้สังกัดหน่วยงานใด คือ งานวินัยและนิติการ ฝ่ายกิจการนักศึกษาและสวัสดิการ สำนักงานนิด้าสัมพันธ์ สำนักงานวิเทศสัมพันธ์ และได้โอนงานประชาสัมพันธ์ งานเลขานุการผู้บริหาร ซึ่งเดิมสังกัดกองกลาง มาสังกัดกลุ่มงานใหม่ คือ กลุ่มงานนโยบายสถาบันและพัฒนาองค์การ อยู่ภายใต้กองงานผู้บริหาร ต่อมาสถาบันมีนโยบายให้ปรับเปลี่ยนการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และให้เกิดความคล่องตัว จึงได้ปรับโครงสร้างกองงานผู้บริหาร โดยแบ่งส่วนราชการภายใน เป็น 7 กลุ่มงาน คือ

- 1) กลุ่มงานนโยบายสถาบันและพัฒนาองค์การ
- 2) กลุ่มงานเลขานุการผู้บริหาร
- 3) กลุ่มงานประชาสัมพันธ์
- 4) กลุ่มงานกิจการนักศึกษา
- 5) กลุ่มงานนิด้าสัมพันธ์
- 6) กลุ่มงานกิจการนานาชาติ
- 7) กลุ่มงานวินัยและนิติการ

เมื่อได้ปฏิบัติงานตามโครงสร้างดังกล่าวมาได้ระยะหนึ่งแล้ว พบว่าการบริหารงานมีความชัดเจนและคล่องตัว ต่อมาเมื่อสถาบันมีนโยบายและภารกิจเพิ่มขึ้น คือ บทบาทภารกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และการพัฒนาเครือข่ายกับองค์การภายนอก จึงปรับโครงสร้างกองงานผู้บริหารอีกครั้งหนึ่งตามภารกิจที่ขยายมากขึ้น และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ตามประกาศสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2553 แบ่งส่วนราชการของกองงานผู้บริหารเป็น 6 กลุ่มงาน คือ

- 1) กลุ่มงานนโยบายสถาบันและพัฒนาองค์การ
- 2) กลุ่มงานสื่อสารองค์การและกิจกรรมเพื่อสังคม
- 3) กลุ่มงานกิจการนักศึกษา
- 4) กลุ่มงานกิจการนานาชาติ
- 5) กลุ่มงานประชุมและสัมมนาสากล
- 6) กลุ่มงานวินัยและนิติการ

บทบาทการดำเนินงานของกองงานผู้บริหาร ในภารกิจที่แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มงาน มีความชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด ต่อมาผู้บริหารสถาบันพิจารณาแล้วเห็นว่าภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการการถ่ายทอดและเผยแพร่ นโยบายของผู้บริหารสถาบันลงสู่หน่วยงานปฏิบัติ โดยผ่านการประชุม การสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร ตลอดจนภารกิจการกำกับ ติดตามการดำเนินงานของ

ศูนย์พัฒนาวิชาการ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องปรับโครงสร้างภาระงานบางกลุ่มงาน เพิ่มกลุ่มงาน และยุบกลุ่มงาน เพื่อรองรับการขยายภารกิจที่กองงานผู้บริหารได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) งานการประชุมคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก
- 2) งานการประชุมคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก ด้านการบริหาร
- 3) งานการประชุมคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ
- 4) งานการประชุมผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ
- 5) งานกำกับ ติดตามการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาวิชาการ

ทั้งนี้จากภาระงานดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาระงานที่ 1) – 4) เป็นภาระงานด้านการถ่ายทอดนโยบายของผู้บริหารลงสู่หน่วยงานปฏิบัติในระดับต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ตลอดจนติดตามการดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารสถาบันในภาพรวม และในรายละเอียดด้านการบริหาร การวิจัยและการบริการวิชาการ สำหรับภาระงานที่ 5) เป็นภาระงานด้านการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาวิชาการ

การปรับโครงสร้างเพื่อให้สามารถรองรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น และปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ดำเนินการโดยสรุป ดังนี้

งานการประชุมคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก งานการประชุมคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก ด้านการบริหาร และงานการประชุมผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ รวมเข้ากับกลุ่มงานประชุมและสัมมนาสากล และกลุ่มงานนโยบายสถาบันและพัฒนาองค์กร เปลี่ยนชื่อกลุ่มงานใหม่เป็น กลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม

งานการประชุมคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก ด้านการวิจัยและการบริการวิชาการ และงานกำกับ ติดตามการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาวิชาการ รับผิดชอบภารกิจด้านการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามนโยบายด้านการวิจัย การบริการวิชาการ ตลอดจนการดำเนินการของศูนย์พัฒนาวิชาการ เพื่อให้สถาบันสามารถสร้างให้งานวิจัย และการบริการวิชาการ จึงตั้งเป็นกลุ่มงานใหม่ ชื่อว่า กลุ่มงานติดตามการดำเนินงานศูนย์พัฒนาวิชาการ

โดยในปัจจุบัน กองงานผู้บริหารได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 กลุ่มงาน คือ

- 1) กลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม
- 2) กลุ่มงานสื่อสารองค์การและกิจกรรมเพื่อสังคม
- 3) กลุ่มงานกิจการนักศึกษา
- 4) กลุ่มงานกิจการนานาชาติ
- 5) กลุ่มงานติดตามการดำเนินงานศูนย์พัฒนาวิชาการ
- 6) กลุ่มงานวินัยและนิติการ

2.2.2 บทบาทหน้าที่

กองงานผู้บริหาร มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในงานด้านการถ่ายทอดนโยบายของผู้บริหารลงสู่หน่วยงานปฏิบัติ รวมถึงการกำกับ ติดตามการดำเนินงานและความก้าวหน้าตามนโยบายของผู้บริหารสถาบัน

2.2.3 วิสัยทัศน์

มุ่งอำนวยความสะดวกผู้บริหาร ประสานความร่วมมือ สื่อสารสร้างสรรค์ แบ่งปันสังคม บ่มเพาะนักศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตสู่สากล

2.2.4 พันธกิจ

- 1) อำนาวยบริการให้คณะผู้บริหารสถาบัน และจัดการประชุมเพื่อสนองนโยบายสถาบัน และบริหารจัดการงานด้านเลขานุการผู้บริหารสถาบัน เพื่อให้งานของผู้บริหารบรรลุเป้าหมาย
- 2) ประสานงานและจัดการประชุม ทคอ.การวิจัยและบริการวิชาการ ตลอดจนกำกับ ติดตามการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาวิชาการ
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ นันทนาการ กีฬา บำเพ็ญประโยชน์ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนส่งเสริมและให้บริการด้านสุขภาพ
- 4) สนับสนุน ประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การพัฒนาระดับบัณฑิตศึกษา และกิจกรรมทางการศึกษาต่างๆ ในระดับภูมิภาคและนานาชาติ
- 5) สร้างความเชื่อมั่นในความเป็นกลางและโปร่งใสในการดำเนินการทางวินัยและนิติการ รวมทั้งให้ความเห็นข้อเสนอนแนะและแนวทางแก้ไขด้านกฎหมายต่างๆ ด้วยความถูกต้อง และการคุ้มครอง และรักษาสีทิตของผู้อยู่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย
- 6) พัฒนาการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ โดยเน้นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อมวลชนทุกประเภทและสื่อเทคโนโลยี เพื่อให้ประชาชน ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารกิจกรรมสถาบันอย่างต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ อันจะส่งผลให้ประชาชนเชื่อมั่นในการให้บริการด้านการวิจัย การศึกษา และทางวิชาการ ตลอดจนการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร
- 7) จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2.5 โครงสร้างการบริหารงาน

กองงานผู้บริหาร แบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 กลุ่มงาน ดังนี้

- 1) กลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม
- 2) กลุ่มงานสื่อสารองค์การและกิจกรรมเพื่อสังคม
- 3) กลุ่มงานกิจการนักศึกษา
- 4) กลุ่มงานกิจการนานาชาติ
- 5) กลุ่มงานติดตามการดำเนินงานศูนย์พัฒนาวิชาการ
- 6) กลุ่มงานวินัยและนิติการ



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างกลุ่มงานในกองงานผู้บริหาร

2.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม

กลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุมมีหน้าที่ความรับผิดชอบ 5 ด้านหลักๆ ดังนี้

1) งานสื่อสารนโยบาย

มีบทบาทหน้าที่ในการสร้างระบบและกลไกในการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดนโยบายไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ ติดตามผลการปฏิบัติงาน สรุปวิเคราะห์ เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับ และเพื่อทบทวนนโยบาย

2) งานพัฒนานโยบายและงานริเริ่ม

มีบทบาทหน้าที่ในการจัดสรรผู้บริหารสถาบัน ประสานการดำเนินงานตามนโยบายผู้บริหาร และประสานการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามนโยบายของรัฐ

3) งานประชุม

มีบทบาทหน้าที่ในการจัดประชุมผู้บริหาร ได้แก่ การประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบัน (ทคบ.) การประชุมคณะอนุกรรมการบริหารสถาบันด้านการบริหาร (ทคบ.บริหาร) การประชุมผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ (ทบอ.) การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน

4) งานเลขานุการผู้บริหาร

มีบทบาทหน้าที่เป็นเลขานุการอธิการบดีและรองอธิการบดี กลั่นกรองตรวจสอบหนังสือ/เอกสาร ก่อนนำเสนอผู้บริหารพิจารณา วินิจฉัยและสั่งการ ร่างหนังสือโต้ตอบ จัดเตรียมเอกสารประกอบการประชุม ติดตามนัดหมาย รับรองแขกของสถาบัน ประสานงานระหว่างผู้บริหารหน่วยงานกับผู้บริหารสถาบัน อำนวยความสะดวกให้กับผู้บริหาร

5) งานบริหารและธุรการ

มีบทบาทหน้าที่ในงานบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบในงานด้านสารบรรณ งานบุคคล งานผลิตเอกสาร งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ของกลุ่มงาน



ภาพที่ 2.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม กองงานผู้บริหาร

2.4 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง

ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานนโยบายสถาบันและการประชุม ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการจัดประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

2.4.1 งานด้านการจัดประชุม

- 1) รวบรวม ติดตามวาระการประชุม นำเสนอประธานพิจารณาบรรจุวาระการประชุม
- 2) นัดหมายผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีทั้ง 4 ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนัก คณบดี เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวาระการประชุม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสถาบัน
- 3) กำหนดระเบียบวาระการประชุม
- 4) สำรองห้องประชุม ดำเนินการสำรองห้องประชุม ผ่านทางโทรศัพท์หรือผ่านระบบจองทรัพยากรสารสนเทศทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Reservation System)
- 5) แจ้งยืนยันการประชุมกับผู้เกี่ยวข้องตามช่องทางต่างๆ เช่น ทางโทรศัพท์ อีเมล ไลน์

6) จัดเตรียมข้อมูล รวบรวมเอกสารประกอบวาระการประชุม โดยการสอบถามและติดตามจากหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

7) จัดเตรียมการเลี้ยงรับรองอาหารว่าง อาหารกลางวัน สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม (ถ้ามี)

8) เตรียมความพร้อมก่อนการประชุม

9) จัดบันทึกการประชุม

10) บันทึกเสียงในการประชุม

11) ดำเนินการดูแลอำนวยความสะดวกในระหว่างการประชุม

12) สรุปสาระสำคัญของการประชุมหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม

13) ดำเนินการตามมติที่ประชุม

14) กำกับติดตามการดำเนินการตามมติที่ประชุม

15) จัดทำรายงานสรุปการประชุม

16) จัดเก็บเอกสารการประชุม

2.4.2 งานด้านการวางแผน

1) ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานตามมติที่ประชุม

2) ร่วมวางแผนเพื่อกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงาน

2.4.3 งานด้านการประสานงาน

ดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานภายในสถาบัน ในการนัดหมายการประชุม และติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเพื่อสรุปเป็นรายงานเสนอผู้บริหาร

2.4.4 งานด้านการบริการ

ให้ข้อมูลเบื้องต้นกับหน่วยงานเกี่ยวกับงานที่อยู่ในการติดตามของผู้บริหาร เพื่อให้หน่วยงานได้รับทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานในความรับผิดชอบ

บทที่ 3

หลักเกณฑ์แนวคิด วิธีปฏิบัติงาน และเงื่อนไข

เพื่อให้การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้จัดทำคู่มือได้ศึกษาหลักเกณฑ์ แนวคิด จากตำราและเอกสารต่างๆ เพื่อนำมาเป็นหลักในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิธีการปฏิบัติงาน โดยมีสาระสำคัญ ดังหัวข้อต่อไปนี้

- 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการติดตามงาน
- 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประชุม
- 3.3 วิธีปฏิบัติงาน
- 3.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
- 3.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.6 จรรยาบรรณ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการติดตามงาน

3.1.1 ความหมายของการติดตาม

จากการศึกษาความหมายของการติดตาม มีนักวิชาการหรือผู้เกี่ยวข้อง ได้ให้คำนิยามของการติดตามไว้ ดังนี้

วิจารย์ (2552) ได้ให้ความหมายของการติดตามไว้ว่า การติดตาม (Monitoring) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อตัดสินใจแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติให้ผลงานเป็นไปตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ข้อมูลจากการติดตามจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเร่งรัดให้งานหรือโครงการดำเนินไปตรงตามเป้าหมายของแผนงานและแล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา การติดตามผลจึงต้องดำเนินการไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับให้ตนเอง ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้รับผิดชอบแผนงานหรือโครงการทุกระดับ เพื่อให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไข อำนวยความสะดวก เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (2550) ได้ให้ความหมายของการติดตามไว้ว่า การติดตาม (Monitoring) เป็นกระบวนการในการบริหารงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานที่จะช่วยให้ระบบการวางแผนและการบริหารงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยรวบรวมข้อมูลตามระบบงาน เช่น เป้าหมาย วิธีการ ผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข และเพื่อให้ได้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามเป็นวิธีการในการเร่งรัดตรวจสอบการดำเนินงานโครงการ ให้ดำเนินงานแล้วเสร็จตามเวลา และการติดตามผลนั้นจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดทั้งเวลา

3.1.2 เทคนิคของการติดตามงาน

ทัตเทพ เยาวพัฒน์ (2557: 14) ได้กล่าวถึงการติดตามงานอย่างมีระบบไว้ว่า เมื่อผู้มอบหมายงานได้มอบหมายงานไปแล้ว การติดตามงานถือเป็นงานที่ผู้มอบหมายจะต้องให้ความสนใจเพื่อประเมินผลงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งจะทำให้ผู้รับมอบหมายงาน เกิดความมั่นใจในคุณค่าของงานที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นงานที่มีความสำคัญ ดังนั้น ผู้มอบหมายงานจะต้องมีการติดตามงานอย่างเป็นระบบดังนี้

1) ติดตามความคืบหน้าของงานที่มอบหมายไป โดยเน้นเรื่องความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไข และการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ (Progressive review) ซึ่งอาจจะจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้มอบหมายงานและผู้รับมอบหมายงาน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และเพื่อทบทวน ความคืบหน้าของงานเป็นระยะตามที่ได้กำหนดไว้

2) ตรวจสอบผลงานในลักษณะของการรับฟังผลลัพธ์ของงานในแต่ละระยะ (Feedback) โดยอาจจะมีกำหนดให้ผู้รับมอบหมายงานทำรายงานชี้แจงความคืบหน้าของงานเป็นระยะ เพื่อนำเสนอทั้งความคืบหน้า ปัญหา แนวทางการแก้ไข ฯลฯ

3) การใช้วิธีการเป็นที่ปรึกษาในลักษณะที่เรียกว่า Coaching โดย Stand by สำหรับผู้รับมอบหมายงานที่จะเข้ามาขอคำปรึกษาได้ตลอดเวลาในลักษณะของพี่เลี้ยง

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงเทคนิคการติดตามงานให้มีประสิทธิภาพ ว่าผู้ติดตามงานควรมีลักษณะดังนี้

- 1) ต้องมีความรู้และความเข้าใจในโครงการที่จะติดตามงาน และสามารถตอบคำถามได้
- 2) ได้รับการเพิ่มพูนทักษะ โดยผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการติดตามและนิเทศงาน
- 3) ต้องสามารถนิเทศงานหรือช่วยฟื้นฟูแก้ไขปัญหาด้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว โดยไม่ต้องรอถาม
- 4) ต้องรักษาเวลาในทุกสถานการณ์ หลักการและเทคนิคในการติดตามงาน
- 5) ทีมติดตามงานต้องมีการหารือในภาพรวมของการติดตามงานล่วงหน้า จัดทำแผนการติดตามงานและแบ่งบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน
- 6) ต้องเตรียมความพร้อมในการติดตามงานและการประสานงานผู้เกี่ยวข้องล่วงหน้า
- 7) ต้องติดตามงานในช่วงเวลาที่เหมาะสม
- 8) สมาชิกทีมติดตามงาน ต้องมีเทคนิคการติดตามงานที่ดี มีมุมมองเป็นเชิงบวก
- 9) ผู้ติดตามงานต้องรับฟังคนอื่นให้มาก พูดให้น้อย
- 10) ต้องกำหนดรูปแบบการติดตามงานที่ชัดเจน
- 11) ควรทำ Check list ประเด็นติดตาม
- 12) ควรมีมาตรฐานหรือเกณฑ์กลางที่ชัดเจน
- 13) ทีมที่ติดตามงาน ต้องติดตามงานร่วมกันและควรมีเครื่องมือและอุปกรณ์ช่วย เช่น กล้องถ่ายรูป โน้ตบุ๊ก เพื่อให้สามารถสรุปผลเป็นรายวันและจัดทำเป็นเอกสารได้
- 14) มีการสรุปผลการติดตาม และนิเทศทันทีระหว่างการติดตามหรือเมื่อพบปัญหา

15) นำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ และนำไปใช้ประกอบการสร้างขวัญกำลังใจ งานหรือโครงการที่ติดตามงาน ควรกำหนดการติดตามงานให้เป็นไปตามนโยบายขององค์กร ทำอย่างไรให้ระบบการติดตามงาน เป็นประโยชน์ในการบริหารงานอย่างแท้จริง

16) ผู้มอบหมายงานทุกระดับชั้น ให้ความสำคัญในการติดตามงานและนิเทศงาน โดยนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง และควรให้มีการติดตามงานทุกปี

17) ผู้รับผิดชอบโครงการเห็นความสำคัญของการติดตามนิเทศ ข้อมูลโครงการต้องชัดเจน

18) ควรมีแรงจูงใจ โดยการกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อจัดลำดับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนำไปสู่ขวัญและกำลังใจ

19) กำหนดให้การติดตามเป็นตัวชี้วัดผลงานและตัวชี้วัดองค์กร

20) ใช้ผลการติดตามงานเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

21) ยึดหลัก “ผู้ทำดีมีผลตอบแทน ผู้ละเลยย่อมถูกลงโทษ”

22) มีการประชุมชี้แจงก่อนติดตามงาน

23) ต้องแจ้งผลการติดตามงานให้ผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับทราบ

24) นำระบบการติดตามงานมาเผยแพร่

3.1.3 องค์ประกอบของการติดตามผลงาน

ชูเกียรติ รักบำเหน็จ (2559) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการติดตามผลว่า ประกอบด้วย

1) ระบบข้อมูล ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผล มีความสำคัญและจะต้องเริ่มต้นจากการกำหนดว่า ข้อมูลอะไรและประเภทใดที่ต้องการ แล้วจึงนำมาวางแผนในการเก็บข้อมูล ซึ่งควรที่จะเลือกใช้ชนิดของข้อมูลว่าเป็นข้อมูลปฐมภูมิหรือข้อมูลทุติยภูมิ และกรณีเป็นข้อมูลปฐมภูมิ จะต้องสร้างเครื่องมือ เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ หรือแบบรายงาน และควรจะต้องตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อน เพื่อให้เครื่องมือมีความเที่ยงตรง หรือสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการได้ และมีความน่าเชื่อถือ สำหรับข้อมูลทุติยภูมิต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลก่อนนำมาใช้

2) ระบบการรายงาน การติดตามผลเป็นการตรวจสอบการดำเนินโครงการ เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานหรือปัญหาอุปสรรค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น การติดตามผลที่ดีควรกระทำเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจ และที่สำคัญการรายงานผลควรจะต้องมีความเหมาะสม ชัดเจน และทันกับการใช้งาน

3.1.4 ประเด็นหลักในการติดตามผลงาน

1) ด้านปัจจัยหรือทรัพยากร (Resource) เพื่อตรวจสอบงานหรือโครงการได้รับปัจจัยหรือทรัพยากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยจะเน้นติดตามเรื่องบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ว่ามีความเหมาะสมและพอเพียงตามที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

2) ด้านโครงการ (Project) กิจกรรม (Activity) เพื่อตรวจสอบว่าได้รับการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยเน้นการติดตามว่าแต่ละกิจกรรมเป็นไปตามกำหนดเวลา หรือเป็นไปตามขั้นตอนตามแผนหรือไม่อย่างไร

3) ด้านผลการดำเนินงาน (Output) เพื่อตรวจสอบว่าได้ผลตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เน้นติดตามผลการดำเนินงานเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยต้องให้หน่วยวัดการติดตามผลและเป้าหมายเป็นหน่วยเดียวกัน

3.1.5 กระบวนการในการควบคุมและติดตามผล

เสนาะ ตีเยว (2543: 293) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการควบคุมและติดตามผล แยกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดมาตรฐานที่ใช้วัด (Establishing Standard) ซึ่งทุกองค์กรจะมีวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นมาตรฐานที่กำหนดจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์นั้น

2) การวัดผลงานที่ทำได้จริง (Measuring Actual Performance) ได้แก่ การวัดผลงานที่เกิดขึ้นจริงเป็นหน่วยการผลิตที่จริง หรือความพยายามที่ให้กับงานจริง หน่วยวัดที่ใช้จะต้องเป็นอย่างเดียวกันกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมา

3) การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐาน (Comparing Actual Performance With Standard) เป็นการเปรียบเทียบเนื้อหาความแตกต่างที่เกิดขึ้น ระหว่างหน่วยงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐาน

4) การแก้ไขให้ถูกต้อง (Taking Corrective Action) ได้แก่ การดำเนินการทางด้านการบริหาร เมื่อพบความแตกต่างระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐาน เพื่อปรับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่ต้องการ

3.1.6 การควบคุมและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเรื่องการควบคุมและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ของเสนาะ ตีเยว (2543: 298) ได้กล่าวถึงการควบคุมและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1) ความถูกต้อง (Accuracy) ระบบการควบคุมและติดตามผลที่ถูกต้องจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและนำไปใช้ได้ผลตามที่ต้องการ หากการควบคุมเกิดจากข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง จำให้ฝ่ายบริหารแก้ไขไม่ตรงจุดหรือไม่ทราบว่าควรดำเนินการอย่างไรต่อไป

2) ความทันเวลา (Timeliness) ระบบการควบคุมและติดตามผลที่ดี จะต้องสามารถกระตุ้นให้ผู้บริหารสนใจเพื่อแก้ไขหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา

3) ความประหยัด (Economy) ระบบการควบคุมและติดตามผลจะต้องสามารถทำให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น โดยจะต้องใช้ระดับของการควบคุมให้น้อยที่สุด ประหยัดที่สุด แต่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

4) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ระบบการควบคุมและติดตามผลที่ดีจะต้องมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการเกิดขึ้นใหม่ของสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งระบบการควบคุมควรปรับตัวตามเวลาและสภาพแวดล้อม

5) สามารถเข้าใจได้ (Understandability) ระบบการควบคุมและติดตามผลควรมีความซับซ้อนน้อยที่สุด เพื่อความสะดวกในการใช้และคนที่เกี่ยวข้องกับระบบการควบคุมสามารถเข้าใจได้ง่าย

6) การมีมาตรฐานที่สมเหตุสมผล (Reasonable Criteria) การกำหนดมาตรฐานของการควบคุมและติดตามผลจะต้องสมเหตุสมผลและสามารถทำได้จริง จึงจะสามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามได้

7) การจัดระบบอย่างมีกลยุทธ์ (Strategic Placement) ผู้บริหารจะต้องจัดวางระบบการควบคุมและติดตามผลอย่างมีกลยุทธ์ อันจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการควบคุมได้ ซึ่งระบบการควบคุมและติดตามผลควรจะครอบคลุมกิจกรรม เหตุการณ์และการดำเนินงานทุกอย่างภายในองค์กร

8) การเน้นกฎแห่งข้อยกเว้น (Emphasis on The Exception) เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถจะควบคุมและติดตามผลทุกอย่างได้ จึงต้องเน้นเฉพาะเรื่องที่สำคัญ หรือควบคุมติดตามเฉพาะในหลักใหญ่ที่เป็นสาระสำคัญจริงๆ ไม่จำเป็นต้องลงไปดูรายละเอียดทุกๆ เรื่อง

9) การใช้มาตรการหลายๆ อย่าง (Multiple Criteria) การควบคุมและติดตามผลที่เน้นจุดใดจุดหนึ่ง หรือมาตรฐานใดมาตรฐานหนึ่ง จะทำให้มองปัญหาไม่ครอบคลุม เพราะงานแต่ละงานย่อมมีมาตรฐานที่แตกต่างกัน ดังนั้นมาตรฐานในการควบคุมและติดตามผล จึงควรกำหนดให้เหมาะสมสำหรับกิจกรรมแต่ละประเภท

10) การแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Active) การควบคุมและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่เป็นการแจ้งให้รู้ว่ามีข้อบกพร่องผิดพลาดอะไรเกิดขึ้นเท่านั้น แต่จะต้องเสนอแนะด้วยว่าควรจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร เพื่อให้เกิดความถูกต้องและสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

3.1.7 คุณลักษณะของการควบคุมและติดตามผลที่ดี

ธงชัย สันติวงศ์ (2531: 153) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการควบคุมและติดตามผลที่ดี ไว้หลายประการ ประกอบด้วย

1) ต้องประหยัด ระบบการควบคุมและติดตามผลที่ดี นอกจากจะต้องช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้แล้ว จะต้องคุ้มค่างบต้นทุนในการดำเนินการด้วย ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงต้นทุนทั้งในแง่ของระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นด้วย

2) รายงานผลต้องรวดเร็ว การควบคุมและติดตามผลจะต้องสามารถรายงานผล ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายที่พึงได้รับกับผลงานที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขและปรับปรุงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

3) เน้นส่วนสำคัญของผลงาน การควบคุมและติดตามผลจะต้องเน้นส่วนสำคัญของผลงานอันจะส่งผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การวัดในรายละเอียดปลีกย่อยที่ไม่ใช่ส่วนสำคัญของความสำเร็จของงาน ย่อมไม่เกิดประโยชน์

4) สามารถเข้าใจได้ง่าย การควบคุมและติดตามผลจะต้องเข้าใจง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เพราะหากกระบวนการมีความยุ่งยากซับซ้อน จนยากที่จะเข้าใจ ย่อมไม่เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติตาม และไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติได้

5) เป็นที่ยอมรับ การควบคุมและติดตามผล ควรมีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติเห็นถึงประโยชน์และเหตุผลประกอบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดการยอมรับและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย

3.1.8 ประโยชน์ของการติดตาม

จากการศึกษาถึงประโยชน์ของการติดตามงาน วิภารัตน์ (2552) ได้กล่าวไว้ดังนี้

- 1) ทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแก้ไขทันที เพื่อนำไปสู่การพัฒนาขององค์กร
- 2) ทำให้การวางแผนงานหรือโครงการได้ตรงเป้าหมาย แก้ปัญหาได้ถูกจุด และพัฒนาได้ตรงตามนโยบาย
- 3) ทำให้ดำเนินการตามแผนงานได้อย่างราบรื่น สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคอย่างได้ผล หรือปรับแผนให้เหมาะสมมากขึ้น
- 4) ทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการอย่างชัดเจน อันจะเป็นข้อมูลไปสู่การตัดสินใจไปสู่สภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ

ถ้ามีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ ย่อมทำให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริง การวางแผนงานหรือโครงการสามารถทำได้ตรงตามเป้าหมาย หรือสามารถปรับปรุงแก้ไขแผนงานหรือโครงการให้เหมาะสมมากขึ้น สามารถทราบผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ เมื่อเริ่มวางแผนใหม่อีกครั้งก็จะมีข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจน เทียบตรง และเป็นปัจจุบัน สามารถเป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประชุม

3.2.1 ความหมายของการประชุม

จากการศึกษาความหมายของการประชุมมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการประชุมไว้ดังนี้

สมิต สัมภูกร (2543: 14) ได้ให้ความหมายของการประชุมไว้ว่า การประชุม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาประชุมกันตามนัดหมาย เพื่อร่วมกันคิดอย่างมีวัตถุประสงค์ และระเบียบวิธี ณ สถานที่หนึ่งตามเวลาที่กำหนด

ฝ่ายวิชาการเอกซ์เปอร์เนท (2548: 17) ได้กล่าวถึงความหมายของการประชุมไว้ว่า “การประชุม หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการร่วมกันของกลุ่มคน เพื่อเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์กร การประชุมที่ดีนั้น จะช่วยในการตัดสินใจของการวางแผนการติดตามผล การมอบความรับผิดชอบ ซึ่งถ้ามีการดำเนินการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ

3.2.2 วัตถุประสงค์ของการประชุม

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2549: 35-37) ได้แบ่งวัตถุประสงค์ของการประชุมเป็นกลุ่มหลักๆ ได้ดังนี้

- 1) เพื่อกำหนด ทบทวน เปลี่ยนแปลงแก้ไขนโยบายในการบริหารงาน

การประชุมเพื่อกำหนด ทบทวนนโยบายมักเป็นการประชุมของผู้บริหารองค์กร ที่ต้องการกำหนดหรือทบทวนนโยบายและกฎระเบียบในการบริหารงาน ผลของการประชุมมักออกมาในรูปของประกาศที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขเปลี่ยนแปลงนโยบายในการบริหารงานหรือบริหารคน ซึ่งมักจะมีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่ขององค์กร

2) เพื่อกำหนด ทบทวนแผนงาน

ก่อนที่จะเริ่มต้นทำงานไม่ว่าจะเป็นในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับทีมงาน หรือคณะทำงานต่างๆ มักจะเริ่มต้นด้วยการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางและแผนงานในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นแผนกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวหรือแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้จะบรรลุได้ เป็นการพูดคุยเพื่อจัดเตรียมทรัพยากร ผลของการประชุมมักจะออกมาในรูปของแผนงานที่กำหนดรายละเอียดในการทำงานว่าจะทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร ใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบ

3) เพื่อติดตามผลความคืบหน้าการประชุม

เป็นการประชุมหลังจากวางแผนงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทุกคนและทุกหน่วยงานได้ทำงานมาระยะหนึ่งแล้ว ผู้บริหารหรือประธานการประชุมต้องการรับทราบความคืบหน้าของงาน หรือโครงการว่ายังเป็นไปตามแผนหรือไม่ รวมถึงต้องการรับทราบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน เพื่อนำไปจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมต่อไป ผลของการประชุมมักจะออกมาในรูปของรายงานผลความคืบหน้าของงาน และอาจมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหรือสิ่งที่สมาชิกประชุมจะต้องไปดำเนินการ

4) เพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหา

เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องในระดับองค์กรหรือเกี่ยวกับหน่วยงาน เป็นปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้เพียงคนเดียวคนหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง จึงต้องมีการเรียกประชุมเพื่อปรึกษาหารือและหาทางออกของปัญหาที่เกิดขึ้น ผลของการประชุมมักจะออกมาในรูปของแนวทางในการแก้ไขปัญหาว่าจะทำอย่างไร และจะดำเนินการเมื่อไร

5) เพื่อชี้แจงข้อมูลข่าวสารการประชุม

เกิดขึ้นเมื่อมีประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร ประชุมตามวัตถุประสงค์ข้อนี้มักจะมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก ผลของการประชุมส่วนใหญ่ต้องการลดกระแสในทางลบลงหรือต้องการให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจเรื่องเดียวกันให้ตรงกันเท่านั้น

6) เพื่อพัฒนาปรับปรุงงาน

ผู้เข้าร่วมประชุมมักจะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นโดยตรง รูปแบบการประชุมจะออกมาในรูปของการแสดงความคิดเห็น การต่อยอดความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อให้งานหรือระบบที่ต้องการดีขึ้นและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลของการประชุมตามวัตถุประสงค์ข้อนี้มักจะออกมาในรูปของแนวทางใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่แนวคิดใหม่หรือขั้นตอนการทำงานใหม่

3.2.3 ประเภทของการประชุม

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2549: 38) ได้แบ่งประเภทของการประชุมได้ 2 ประเภท ดังนี้

1) การประชุมที่เกิดขึ้นเป็นประจำและมีวาระการประชุมที่แน่นอน การประชุมในรูปแบบนี้ เป็นการประชุมที่เกิดขึ้นเป็นประจำ มีวาระการประชุมที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน เช่น การประชุมประจำเดือนของผู้บริหาร การประชุมประจำเดือนของหน่วยงาน วัตถุประสงค์สำหรับการประชุมในรูปแบบนี้ คือการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรหรือของหน่วยงาน การปรึกษาหารือเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในรอบระยะเวลาที่ผ่านมา รวมถึงการร่วมกันกำหนดแผนการทำงานในรอบเวลาต่อไป ผู้เข้าร่วมประชุมมักจะเป็นคนที่ทำงานร่วมกันอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงานเดียวกัน

2) การประชุมที่เกิดขึ้นเฉพาะกิจ เป็นการประชุมที่เกิดขึ้นไม่แน่นอน วาระการประชุมมีการเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ของการประชุม ไม่ได้กำหนดเวลาการประชุมที่แน่นอน และการประชุมจะยุติลงเมื่อบรรลุเป้าหมายของงานเรียบร้อยแล้ว การประชุมในรูปแบบนี้มีวัตถุประสงค์หลักคือเพื่อดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือโครงการใดโครงการหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งมักจะมีระยะเวลาที่แน่นอนว่าจะเสร็จเมื่อไร ส่วนผู้เข้าร่วมประชุมมักจะเป็นคนทำงานที่มาจากหลายหน่วยงานหรือองค์กร

3.2.4 บทบาทหน้าที่ของเลขานุการที่ประชุม

สมิต สัมภูกร (2543: 135) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของเลขานุการที่ประชุม ไว้ดังนี้

- 1) ช่วยเหลือประธานในการเตรียมการประชุมให้มีความพร้อม อาจจะเป็นวาระการประชุมสำหรับประธาน ซึ่งจะมีรายละเอียดของประเด็นสำคัญเพื่อให้ประธานได้นำเสนอต่อที่ประชุม
- 2) เตรียมเรื่องที่จะนำเข้าสู่การประชุมหรือระเบียบวาระการประชุม เพื่อให้ประธานพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเพื่อให้ประธานได้เตรียมตัวในการดำเนินการประชุม
- 3) นัดหมายการประชุมให้เรียบร้อยในระยะเวลาก่อนการประชุมพอสมควร เมื่อใกล้วันประชุมต้องติดตามสอบถามผู้เข้าประชุมด้วย
- 4) จัดส่งเอกสารการประชุม (ถ้ามี) ให้ผู้เข้าประชุมศึกษาล่วงหน้าเป็นเวลาพอสมควร เพื่อจะได้รวบรวมข้อมูลมาเสนอต่อที่ประชุมได้
- 5) จัดเตรียมสถานที่ประชุมให้เหมาะสมและสะดวก จัดเรียงเก้าอี้และโต๊ะประชุมให้พร้อมเป็นระเบียบเรียบร้อย
- 6) จัดทำบันทึกรายงานการประชุมให้แล้วเสร็จโดยเร็ว แจ้งให้ผู้เข้าประชุมทุกคนได้รับทราบเพื่อดำเนินการต่อไป
- 7) แจ้งยืนยันมติของที่ประชุมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทันที เพื่อจะได้ทำตามมติของที่ประชุมต่อไป
- 8) ติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุมให้ประธานทราบโดยไม่ชักช้า เพราะประธานจะไม่มีโอกาสติดตาม การติดตามผลการปฏิบัติตามมติดีเยี่ยมจะมีส่วนช่วยให้การวางแผนดำเนินการในขั้นต่อไปถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น
- 9) อำนวยความสะดวกในเรื่องเกี่ยวกับการประชุมทั้งเรื่องเครื่องมือเอกสารและด้านอื่นๆ
- 10) ควรออกความเห็นในฐานะสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมด้วยคนหนึ่ง หากมีประเด็นใดที่ตนเองรับทราบหรือมีข้อมูลที่สมควรจะแจ้งให้ที่ประชุมทราบก็ควรจะได้เสนอความเห็นของตนเองในที่ประชุมด้วย

นอกจากนี้ ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2549: 47) นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะของเลขานุการไว้ว่าเลขานุการที่ประชุมที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

- 1) เข้าร่วมประชุมและเลิกประชุมตรงเวลา เลขานุการการประชุมอาจจะเป็นสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรืออาจจะเป็นเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะก็ได้ จะต้องเข้าร่วมประชุมตรงเวลาและต้องอยู่ตลอดจนเสร็จสิ้นการประชุม
- 2) ต้องมีความละเอียดรอบคอบ เนื่องจากบันทึกการประชุมเป็นหลักฐานชิ้นสำคัญในการประชุม ดังนั้นเลขานุการจึงต้องมีความละเอียดรอบคอบในการจดบันทึกรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
- 3) มีความกระตือรือร้น และคล่องแคล่ว เนื่องจากต้องบันทึกผลการประชุมไปพร้อมๆ กับการประชุม ไม่สามารถให้ที่ประชุมหยุดรอการบันทึกได้ ดังนั้นเลขานุการจึงต้องเป็นคนที่ทำงานรวดเร็ว กระตือรือร้นกระฉับกระเฉง
- 4) สามารถจับประเด็นและสรุปประเด็นได้ดี เลขานุการที่ดีต้องมีความสามารถในการจับประเด็น และจับใจความสำคัญของการพูดคุยในที่ประชุมให้ได้ สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือประเด็นหลัก อะไรคือประเด็นรอง
- 5) มีความสามารถในการแปลงภาษาพูดเป็นภาษาเขียน เลขานุการที่ดีจะต้องสามารถแปลงภาษาพูดของสมาชิกในที่ประชุมให้อยู่ในรูปของภาษาเขียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 6) มีกัลยาณมิตรในการซักถามที่ประชุม เนื่องจากการประชุมมีหลายประเด็นบางประเด็นคนที่ทำหน้าที่เป็นเลขานุการที่ประชุมอาจจะไม่เข้าใจก็จะต้องซักถามจากที่ประชุมควรจะต้องรู้จักซักถามให้ถูกช่วงจังหวะเวลา

3.3 วิธีปฏิบัติงาน

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร มีวิธีปฏิบัติงาน ดังนี้

3.3.1 **ลักษณะการประชุม** เป็นการประชุมติดตามงานของผู้บริหารสถาบันของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

3.3.2 **วัน เวลา** ประชุมเป็นประจำทุกวันอังคาร เวลา 9.00 – 12.00 น.

3.3.3 **วัตถุประสงค์** เพื่อปรึกษาหารือในเบื้องต้นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารงาน เพื่อติดตามความก้าวหน้าของหน่วยงานในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไป และเพื่อแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น หรือป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้น

3.3.4 **ผู้เข้าร่วมประชุม** ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละเรื่องของการประชุม

3.3.5 *วาระการประชุม* เรื่องที่นำเข้าบรรจุเป็นวาระการประชุมเป็นเรื่องนโยบายการบริหารงาน เรื่องที่ผู้บริหารต้องการติดตามเพื่อทราบความก้าวหน้างานที่มอบหมายให้หน่วยงานไปดำเนินการ เรื่องเพื่อพิจารณาก่อนนำเข้าสู่การประชุมผู้บริหาร เรื่องที่ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า เป็นต้น

3.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน เป็นการประชุมของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางของสถาบัน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกสถาบัน โดยมีลักษณะเป็นการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อปรึกษาหารือในประเด็นต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานพึงมีวิธีการที่จะทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจดังนี้

- 1) ผู้ปฏิบัติงานควรมีข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมอย่างครบถ้วน เพื่อสามารถให้ข้อมูลกับผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง
- 2) ผู้ปฏิบัติงานควรมีบุคลิกภาพที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ความเป็นมิตรกับผู้ที่มาเข้าร่วมประชุม สามารถให้บริการและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ อย่างเต็มที่
- 3) ผู้ปฏิบัติงานควรมีความละเอียดรอบคอบในการจัดบันทึกรายละเอียดประเด็นต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

3.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหารเป็นการประชุมที่เกิดขึ้นประจำอย่างต่อเนื่องทุกสัปดาห์ วิธีการติดตามงานและประเมินผลการปฏิบัติงานได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ เมื่อถึงระยะเวลาที่กำหนดไว้ต้องมาพิจารณาว่างานทำได้ตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด

3.6 จรรยาบรรณ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานควรยึดตามหลักจรรยาบรรณของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งกำหนดไว้ในข้อบังคับสถาบันฯ ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2554 ดังนี้

- 1) ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้รับบริการ และบุคคลทั่วไปทั้งด้านส่วนตัวและการทำงาน เพื่อธำรงรักษาชื่อเสียงและเกียรติภูมิของสถาบัน
- 2) ปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ และปฏิบัติต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม
- 3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ เสียสละ อุทิศตน ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

- 4) ปฏิบัติหน้าที่โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมีความคิดอิสระ ไม่ถูกครอบงำด้วยอิทธิพลหรือผลประโยชน์ใดๆ
- 5) หมั่นศึกษาค้นคว้าติดตามความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
- 6) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตบริการ จิตอาสา และพร้อมให้ความช่วยเหลือในกิจการสาธารณะ
- 7) ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างกัลยาณมิตรและช่วยเหลือส่งเสริม เกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดทีมงานที่ดี
- 8) สร้าง ส่งเสริมความรัก ความสามัคคี ความผูกพัน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน
- 9) ปฏิบัติตนด้วยความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม ด้วยสำนึกต่อสังคมและประเทศชาติ

บทที่ 4

กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร เป็นการประชุมติดตามงานของผู้บริหารสถาบันของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งประชุมเป็นประจำทุกวันอังคาร เวลา 9.00 – 12.00 น. มีวัตถุประสงค์เพื่อปรึกษาหารือเบื้องต้นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารงาน เพื่อติดตามความก้าวหน้าของหน่วยงานในงานที่ได้รับมอบหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไป และเพื่อแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น หรือป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้น โดยผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละเรื่องของการประชุม

กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน จะนำเสนอในกระบวนการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow) 2) รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน

ขั้นตอนการปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร สามารถแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย

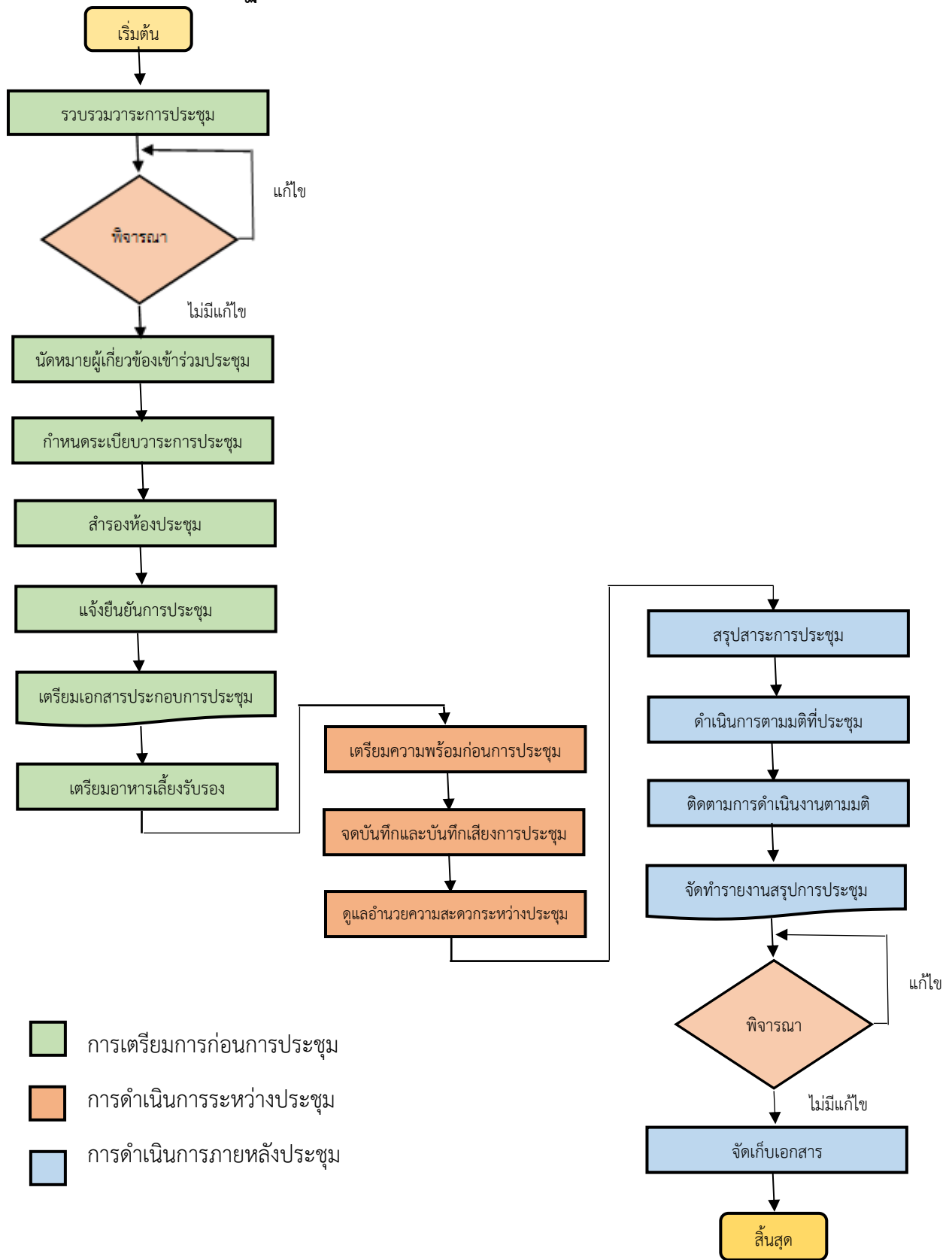
- 1) การเตรียมการก่อนการประชุม
- 2) การดำเนินการระหว่างประชุม
- 3) การดำเนินการภายหลังการประชุม

ซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.1 และมีแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow) ตามภาพที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน

การเตรียมการก่อนการประชุม	การดำเนินการระหว่างประชุม	การดำเนินการภายหลังการประชุม
1) รวบรวม ติดตามวาระการประชุม นำเสนอผอ.สอธ. พิจารณาบรรจุวาระการประชุม 2) นัดหมายผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม 3) กำหนดระเบียบวาระการประชุม 4) สำรองห้องประชุม 5) แจ้งยืนยันการประชุมกับผู้เกี่ยวข้อง 6) จัดเตรียมข้อมูล รวบรวมเอกสารประกอบวาระการประชุม 7) จัดเตรียมการเลี้ยงรับรองอาหารว่าง อาหารกลางวันสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม (ถ้ามี)	1) เตรียมความพร้อมก่อนการประชุม 2) จัดบันทึกการประชุมและบันทึกเสียงในการประชุม 3) ดำเนินการดูแลอำนวยความสะดวกในระหว่างการประชุม	1) สรุปสาระสำคัญของการประชุมหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม 2) ดำเนินการตามมติที่ประชุม 3) กำกับติดตามการดำเนินการตามมติที่ประชุม 4) จัดทำรายงานสรุปการประชุม 5) จัดเก็บเอกสารการประชุม

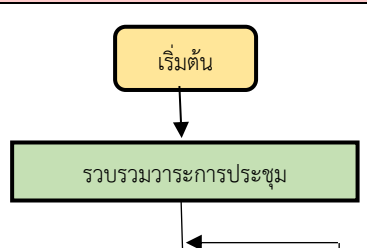
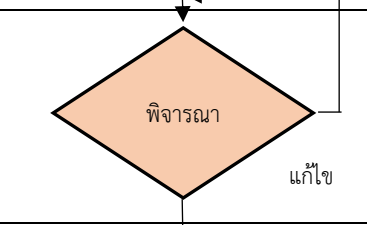
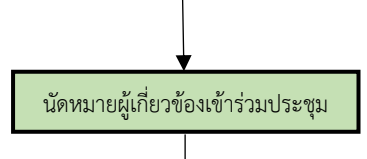
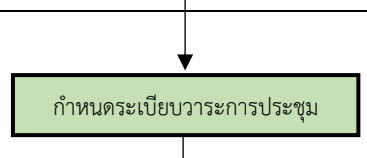
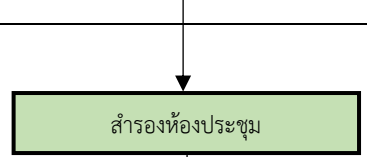
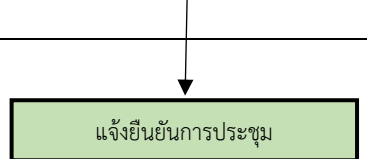
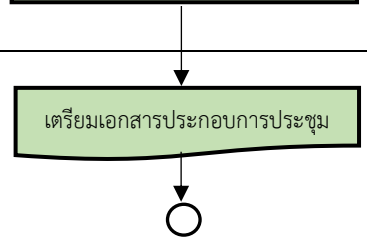
4.1 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow)

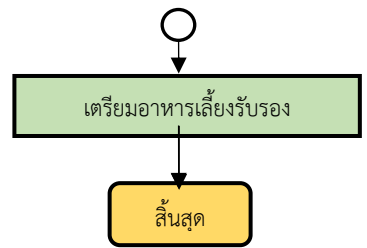


ภาพที่ 4.1 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow) การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน

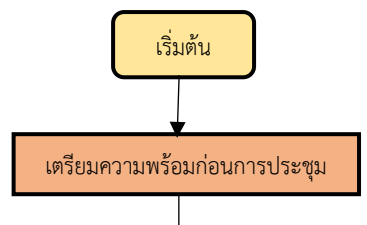
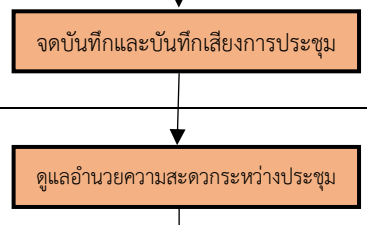
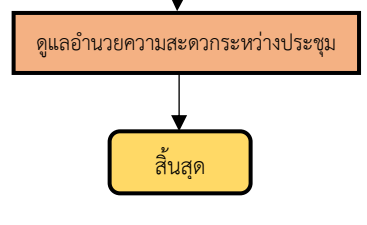
4.2 รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.2 ขั้นตอนการเตรียมการก่อนการประชุม

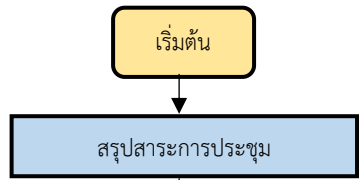
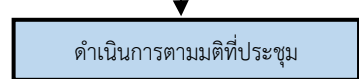
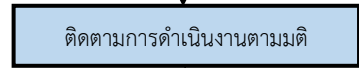
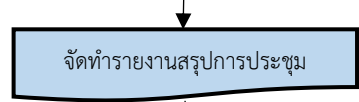
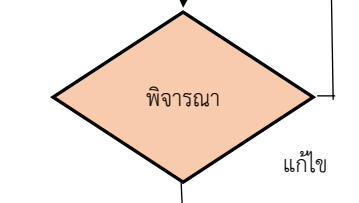
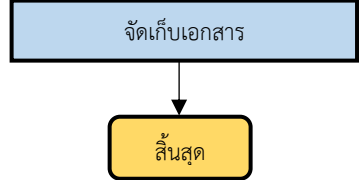
ผังกระบวนการ	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง
	รวบรวม ติดตามวาระการประชุม โดยการพิจารณาจากวาระการประชุมที่ติดตามสืบเนื่องจากการประชุมครั้งก่อนหน้า จากวาระที่ติดตามค้างอยู่ และวาระใหม่ที่ผู้บริหารเห็นควรให้นำเข้าพิจารณาหารือในที่ประชุม	ฝ่ายเลขานุการ
	เมื่อรวบรวมวาระแล้วจึงนำเสนอผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีพิจารณาในเบื้องต้นก่อนบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุมต่อไป	ผอ.กองงานผู้บริหาร
	ดำเนินการนัดหมายผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีทั้ง 4 ฝ่าย ผู้อำนวยการกองคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในวาระการประชุม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกสถาบัน	ฝ่ายเลขานุการ
	เมื่อได้รวบรวมวาระแล้ว จึงนำมากำหนดเป็นระเบียบวาระการประชุม โดยจัดหมวดหมู่และลำดับความสำคัญของวาระ รวมถึงกำหนดระยะเวลาที่จะใช้ในการประชุมแต่ละวาระด้วย	ฝ่ายเลขานุการ
	ดำเนินการสำรองห้องประชุม โดยพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมในแต่ละครั้ง ผ่านทางโทรศัพท์ และระบบจองทรัพยากรทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Reservation System)	ฝ่ายเลขานุการ
	เมื่อทราบระเบียบวาระและผู้ที่เกี่ยวข้องแน่นอนแล้ว จึงดำเนินการแจ้งยืนยันนัดหมายการประชุมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	ฝ่ายเลขานุการ
	จัดเตรียมข้อมูลเอกสารประกอบการประชุมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	ฝ่ายเลขานุการ

ผังกระบวนการ	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติงาน/ ผู้เกี่ยวข้อง
 <pre> graph TD Start(()) --> Prepare[เตรียมอาหารเลี้ยงรับรอง] Prepare --> End([สิ้นสุด]) </pre>	จัดเตรียมอาหารว่าง อาหารกลางวันเลี้ยงรับรองผู้เข้าร่วมประชุม (ถ้ามี)	ฝ่ายเลขานุการ

ตารางที่ 4.3 ขั้นตอนการดำเนินการระหว่างประชุม

ผังกระบวนการ	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติงาน/ ผู้เกี่ยวข้อง
 <pre> graph TD Start([เริ่มต้น]) --> Prepare[เตรียมความพร้อมก่อนการประชุม] Prepare --> End([สิ้นสุด]) </pre>	เตรียมความพร้อมก่อนการประชุมด้านต่างๆ ได้แก่ ห้องประชุม อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ ไฟล์ข้อมูลการประชุม เอกสารประกอบการประชุม รวมถึงตรวจสอบผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆที่จะเข้าร่วมประชุม	ฝ่ายเลขานุการ
 <pre> graph TD Start([เริ่มต้น]) --> Manage[จัดบันทึกและบันทึกเสียงการประชุม] Manage --> End([สิ้นสุด]) </pre>	จัดบันทึกผลการประชุมในทุกวาระ และบันทึกเสียงการประชุม	ฝ่ายเลขานุการ
 <pre> graph TD Start([เริ่มต้น]) --> FollowUp[ดูแลอำนวยความสะดวกในระหว่างการประชุมให้เรียบร้อย] FollowUp --> End([สิ้นสุด]) </pre>	ดูแลอำนวยความสะดวกในระหว่างการประชุมให้เรียบร้อย ลุล่วง	ฝ่ายเลขานุการ

ตารางที่ 4.4 ขั้นตอนการดำเนินการภายหลังการประชุม

ผังกระบวนการ	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติงาน/ ผู้เกี่ยวข้อง
	สรุปสาระสำคัญของการประชุมในแต่ละวาระ	ฝ่ายเลขานุการ
	ฝ่ายเลขานุการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ดำเนินการตามมติที่ประชุม	ฝ่ายเลขานุการ
	กำกับติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุม	ฝ่ายเลขานุการ/ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	จัดทำรายงานการประชุมให้ผู้อำนวยการกองงานผู้บริหารพิจารณา	ฝ่ายเลขานุการ
	ผู้อำนวยการกองงานผู้บริหารพิจารณา หากมีแก้ไขให้ดำเนินการแก้ไข หากไม่มีแก้ไขให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป	ผู้อำนวยการ กองงาน ผู้บริหาร
	จัดเก็บเอกสารใส่แฟ้มเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและสะดวกต่อการค้นหาและติดตามผลการดำเนินงาน	ฝ่ายเลขานุการ

4.2.1 การเตรียมการก่อนการประชุม

1) การรวบรวม ติดตามวาระการประชุม

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหาร เป็นการประชุมที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอเป็นประจำและต่อเนื่องทุกสัปดาห์ วาระในการประชุมจึงสามารถแบ่งได้ ดังนี้

(1) วาระต่อเนื่อง เป็นวาระที่ผู้บริหารต้องการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เช่น วาระการเบิกจ่ายงบประมาณงบลงทุน

(2) วาระเฉพาะกิจ เป็นวาระที่ผู้บริหารต้องการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อสรุปหรือหาแนวทางก่อนที่จะได้มอบหมายนโยบายให้หน่วยงานไปปฏิบัติต่อไป

(3) วาระเพื่อทราบ เป็นวาระที่ผู้บริหารต้องการแจ้งให้ที่ประชุมรับทราบเบื้องต้น ก่อนนำเข้าสู่ที่ประชุมใหญ่ต่างๆ เช่น สภาสถาบัน กบค. ทคอ. ทคอ.ย่อย ต่างๆ

ในขั้นตอนการรวบรวมวาระการประชุมนี้ ฝ่ายเลขานุการต้องดำเนินการตรวจสอบว่ามีวาระใดที่ยังไม่แล้วเสร็จเห็นควรติดตามต่อ วาระใดที่ดำเนินการค้างอยู่ หรือวาระใดที่เห็นควรนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณา เมื่อรวบรวมวาระแล้วจึงนำเสนอผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีพิจารณาในเบื้องต้นก่อนบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุมต่อไป

2) การนัดหมายผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานเป็นการประชุมของผู้บริหารสถาบันเพื่อหารือและติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการเรื่องต่างๆ ผู้ที่เกี่ยวข้องประชุมในแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับวาระนั้นๆ เกี่ยวข้องกับหน่วยงานใด ผู้เข้าร่วมประชุมจึงแตกต่างกันออกไป ประกอบด้วย

(1) อธิการบดี

(2) รองอธิการบดี 4 ฝ่าย ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน และรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

(3) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

(4) ผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องในแต่ละวาระของการประชุม

(5) คณาจารย์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละวาระของการประชุม

(6) เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละวาระของการประชุม

(7) หน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บริษัท ห้างร้าน ธนาคาร เป็นต้น

เนื่องจากการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานเป็นการประชุมในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ จึงมิได้มีการจัดทำหนังสือเชิญประชุม ฝ่ายเลขานุการดำเนินการนัดหมายผู้บริหารผ่านเลขานุการผู้บริหารทางแอปพลิเคชันไลน์และทางโทรศัพท์ และแจ้งผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุม 4 วันทำการ โดยผู้บริหารในลำดับที่ (1) - (3) เข้าร่วมประชุมประจำ ส่วนลำดับที่ (4) - (7) เข้าร่วมประชุมเฉพาะวาระที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

3) การกำหนดระเบียบวาระการประชุม

เมื่อได้รวบรวมวาระและนำเสนอผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีพิจารณาในเบื้องต้นแล้ว จึงนำมากำหนดเป็นระเบียบวาระการประชุม การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานเป็นการประชุมในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ การกำหนดวาระการประชุมจึงใช้การจัดในรูปแบบง่ายคือ เรียงลำดับ 1 2 3 4 โดยเรียงตามลำดับความสำคัญของวาระ ความเกี่ยวเนื่องกันของวาระ วาระที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกัน ให้จัดอยู่ในวาระใกล้เคียงกัน รวมถึงต้องกำหนดระยะเวลาที่จะใช้ในการประชุมแต่ละวาระด้วย ดังตัวอย่างของวาระการประชุม ในภาพที่ 4.2

วาระการประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน ครั้งที่ 20/2562					
วันอังคารที่ 20 สิงหาคม 2562					
เวลา 09.00 น. ห้อง 901 อาคารนราธิปพงศ์ประพันธ์					
ลำดับ	วาระ	ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	ผู้จัดทำเอกสาร	เวลา	หมายเหตุ
1.	การตกแต่งโรงอาหารชั้น 2 อาคารนวมินทรราชินี	ดร.ปณิดา	-	9.00	ประชุมสัมมนาอาชีวศึกษานำเสนอการปรับปรุงภูมิทัศน์โรงอาหารชั้น 2 อาคารนวมินทรราชินี
2.	การเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปี 2562	ผอ.กก.	กก.	9.30	
3.	แนวทางการบรรจุบุคลากรแทนอัตราว่าง	ผอ.บค. ผอ.กค. ผอ.กผ.	บค. กผ.	9.40	
4.	การพิจารณางบประมาณรายจ่ายประเภทต่างๆ ของสถาบัน ปีงบประมาณ 2563	รณ.	กผ.	10.00	
5.	ระบบ Payment Gateway การจ่ายเงินของนักศึกษา	ผอ.กค. ผอ.กบ.	กค. กบ.	10.30	
6.	แบบตราสถาบัน	ผอ.สอธ.	กว.	11.00	

ภาพที่ 4.2 ตัวอย่างระเบียบวาระการประชุม

4) การสำรองห้องประชุม

หลังจากได้กำหนดระเบียบวาระการประชุมและทราบจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมแล้ว จึงดำเนินการสำรองห้องประชุม โดยพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมในแต่ละครั้ง ดังนี้

(1) ผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนไม่เกิน 14 คน ใช้ห้องประชุมขนาดเล็ก คือ ห้อง 901 อาคารนราธิปพงศ์ประพันธ์ ผู้ดูแลห้องประชุมคือเลขานุการรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ใช้วิธีการสำรองห้องประชุมผ่านทางโทรศัพท์

(2) ผู้เข้าร่วมประชุมจำนวน 12-20 คน ใช้ห้องประชุมขนาดกลาง คือ ห้อง 802 หรือ 803 อาคารราชนิเวศน์ประพาส ใช้วิธีการสำรองห้องประชุมผ่านทางระบบจองทรัพยากรทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Reservation System : ERS)

ระบบจองทรัพยากรทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Reservation System : ERS) เป็นระบบที่ใช้ในการบริหารจัดการด้านการใช้ทรัพยากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เช่น ห้องเรียน ห้องประชุม ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ยานพาหนะ อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ และบริการด้านกีฬา เป็นต้น ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกในการขอใช้ การอนุมัติการใช้งาน การจัดห้องเรียนโดยอัตโนมัติและการติดตามผลการใช้งานทรัพยากร รวมทั้งการจัดทำรายงานต่างๆ ที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และเพิ่มความพึงพอใจของ นักศึกษา อาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มาใช้บริการ

5) การแจ้งยืนยันการประชุมกับผู้เกี่ยวข้อง

เมื่อทราบระเบียบวาระการประชุมและผู้ที่เกี่ยวข้องแน่นอนแล้ว จึงดำเนินการแจ้งยืนยันนัดหมายการประชุมและเวลากับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอีกครั้ง

6) การจัดเตรียมข้อมูล รวบรวมเอกสารประกอบการประชุม

หลังจากแจ้งยืนยันการประชุมกับหน่วยงานเจ้าของเรื่องแล้ว หากวาระใดมีเอกสารประกอบการประชุมให้หน่วยงานเจ้าของเรื่องจัดส่งเอกสารเพื่อให้ฝ่ายเลขานุการรวบรวมและจัดเตรียมเอกสารไว้ให้พร้อมสำหรับการประชุมและจัดทำเป็นเอกสารประกอบการประชุม

7) การจัดเตรียมการเลี้ยงรับรองอาหารว่าง อาหารกลางวัน สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม

การรับรองอาหารว่างและอาหารกลางวันมีได้มีในทุกครั้งของการประชุม ขึ้นอยู่กับระยะเวลาของการประชุมว่าคาบเกี่ยวกับช่วงเวลาอาหารกลางวันหรือไม่ หากในการประชุมครั้งใดที่มีการรับรองอาหารว่างและอาหารกลางวันสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม ต้องดำเนินการสั่งอาหารล่วงหน้าให้เพียงพอต่อจำนวนผู้เข้าร่วมประชุม ทั้งนี้ การเตรียมอาหารเพื่อรับรองการประชุมต้องเป็นไปตามประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่องอัตราการเบิกจ่ายเงินรายได้ (ฉบับที่ 33) ข้อ 4 ค่าใช้สอยเกี่ยวกับการเลี้ยงรับรอง การจัดงานหรือการจัดเลี้ยงในนามของสถาบัน ข้อ 4.1 ให้ต่ายค่าเลี้ยงรับรองในการประชุม ดังนี้

(1) ค่าอาหารว่างตามที่จ่ายจริงไม่เกินครั้งละ 40 บาท/คน

(2) ค่าอาหารกลางวัน ให้เบิกเท่าที่จ่ายจริงไม่เกินครั้งละ 200 บาท/คน

4.2.2 การดำเนินการระหว่างประชุม

1) การเตรียมความพร้อมก่อนการประชุม

ก่อนที่การประชุมจะเริ่มขึ้นฝ่ายเลขานุการต้องจัดเตรียมความพร้อมก่อนการประชุมในด้านต่างๆ ได้แก่

(1) ด้านสถานที่ เช่น ห้องประชุม โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น

(2) ด้านอุปกรณ์ เช่น อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ จอโปรเจคเตอร์ สายโปรเจคเตอร์ สาย HDMI เครื่องบันทึกเสียง คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ค ไวท์บอร์ด ปากกาเขียนไวท์บอร์ด แปรงลบกระดาน ไฟล์ข้อมูลการประชุม เป็นต้น

นอกจากนี้ ก่อนเริ่มประชุมฝ่ายเลขานุการต้องตรวจสอบความพร้อมขององค์ประชุมและผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ ที่จะเข้าร่วมประชุมว่ามาถึงตามกำหนดเวลาและครบถ้วนหรือไม่ หากใกล้ถึงเวลาเริ่มประชุมแล้วผู้เข้าร่วมประชุมยังไม่ทราบต้องรีบตามโดยไม่ชักช้า เมื่อผู้เข้าร่วมประชุมครบถ้วนแล้วจึงแจ้งให้ประธานทราบ

2) การจัดบันทึกการประชุมและการบันทึกเสียงในการประชุม

ในการประชุมต้องมีการจัดบันทึกการประชุมและบันทึกเสียงในการประชุมไว้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำรายงานการประชุม ผู้ทำหน้าที่จัดบันทึกการประชุมควรศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ประชุมล่วงหน้าเพื่อให้ทราบที่มาที่ไปและรายละเอียด ถ้าการประชุมมีการกำหนดวาระและจัดเตรียมเอกสารต่างๆ ไว้ล่วงหน้าเป็นอย่างดีแล้ว การบันทึกผลการประชุมน่าจะเป็นเรื่องที่ร่างเตรียมไว้ได้ตั้งแต่การก่อนประชุม การจัดบันทึกการประชุมให้จัดสรุปสาระสำคัญของเรื่องที่พิจารณาและความเห็นโดยรวมของที่ประชุม เหตุผลนำไปสู่มติที่ประชุม พร้อมด้วยมติของที่ประชุม ทั้งนี้ข้อมูลที่จัดบันทึกต้องถูกต้องครบถ้วน

3) การดำเนินการดูแลอำนวยความสะดวกในระหว่างการประชุม

ในการประชุมทุกครั้งฝ่ายเลขานุการนอกจากจะเป็นผู้จัดบันทึกการประชุมแล้วยังต้องคอยดูแลอำนวยความสะดวกในระหว่างประชุมด้วย นอกจากนี้ยังต้องความสังเกตความต้องการของสมาชิกในที่ประชุม มีไหวพริบและสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้

4.2.3 การดำเนินการภายหลังการประชุม

1) สรุปสาระสำคัญของการประชุมหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม

การประชุมทุกครั้งจะต้องมีการสรุปผลของการประชุมว่าในแต่ละวาระนั้นมีมติออกมาว่าอย่างไร และต้องมีการทบทวนข้อสรุปของทุกวาระให้ทุกคนรับทราบตรงกัน เมื่อการประชุมสิ้นสุดลง ฝ่ายเลขานุการดำเนินการสรุปมติของที่ประชุมและสรุปสาระสำคัญของการประชุมแต่ละวาระ

2) ดำเนินการตามมติที่ประชุม

การประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานแต่ละครั้งผู้บริหารจะมีมติให้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ โดยมอบหมายให้หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบไปดำเนินการ พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ และให้มารายงานผลความคืบหน้าในที่ประชุมติดตามนี้ หรือมอบหมายให้หน่วยงานดำเนินงานและนำเข้าที่ประชุมใหญ่เพื่อพิจารณา หากในเรื่องใดที่มีความสำคัญมากถ้าดำเนินการไม่สำเร็จตามเป้าหมายจะส่งผลกระทบต่อสถาบันในระยะยาว ผู้บริหารจะให้เร่งดำเนินการและติดตามอย่างต่อเนื่องในทุกสัปดาห์ จนกว่าจะแล้วเสร็จ หน่วยงานเจ้าของจึงต้องเข้ารายงานความคืบหน้าทุกสัปดาห์

3) กำกับติดตามการดำเนินการตามมติที่ประชุม

ฝ่ายเลขานุการมีหน้าที่ติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานว่ามีความคืบหน้าอย่างไร โดยการติดตามให้หน่วยงานจัดทำเอกสารรายงานความก้าวหน้าของงานที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมว่าได้ดำเนินการถึงไหน อย่างไรและนัดหมายผู้รับผิดชอบเรื่องนั้นๆ เข้ามารายงานให้ที่ประชุมทราบว่าจะสามารถดำเนินการได้ตามที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร หรือหากในสัปดาห์ที่ไม่มีการประชุม

ฝ่ายเลขานุการก็ยังคงต้องทำหน้าที่ติดตามความคืบหน้าด้วยการสอบถามหน่วยงานผู้รับผิดชอบและนำมาบันทึกเป็นข้อมูลไว้

ในการกำกับติดตามการดำเนินงาน ฝ่ายเลขานุการควรจัดทำกรอบระยะเวลาดำเนินการเพื่อติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ขอยกตัวอย่างตามภาพที่ 4.3 กรอบระยะเวลาการติดตามเงินเหลือจ่ายงบลงทุนปี 2562 และภาพที่ 4.4 กรอบระยะเวลาการการติดตามงบลงทุนปี 2563

กรอบระยะเวลาการติดตามเงินเหลือจ่ายงบลงทุน 2562																													
	เงินเหลือจ่ายงบลงทุน 62	หน่วยงาน	จำนวน	กระบวนการ																								หมายเหตุ	
				เม.ย.-62				พ.ค.-62				มิ.ย.-62				ก.ค.-62				ส.ค.-62				ก.ย.-62					
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	รายการที่ 1 สง.โรงเรียนสตรีศรี สืบศักดิ์ก่อน แล้วใช้งาน	กก.	428,000				X				X																	สิ้นเงินงบแล้ว	
2	รายการที่ 2 ออกแบบ จัดทำ TOR บริษัทออกแบบ/จัดจ้าง	กก.	135,000.00								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					ทำTORแล้ว รอตั้งกรรมการ	
3	รายการที่ 3 ออกแบบ จัดจ้าง	กก.	3,000,000								X	X	X															กำลังขอใบเสนอราคา	
4	รายการที่ 4 1) ทาสี ขอใบเสนอราคา 2) ซื้อเฟอร์นิเจอร์ ขออนุมัติโอนงบ จัดซื้อ ส่งเรื่อง	กก.	100,000											X														ยังไม่ได้ขออนุมัติโอนงบ	
		กก.	153,000										X	X														กำลังขออนุมัติโอนงบ	
5	รายการที่ 5 ออกแบบ จัดจ้าง	กก.	400,000								X																	ส่งเรื่องแล้ว ส่งเรื่องแล้ว ยังไม่ได้ขออนุมัติโอนงบ	
6	รายการที่ 6 แก้ไขสัญญาจ้างงาน ตรวจรับงานงวด 1 ตรวจรับงานงวด 2	กก.	282,000							X					X													รอตรวจรับงานงวด 2	
7	รายการที่ 7 ขออนุมัติโอนงบ บริหารจัดการงาน รายงานให้คลัง (ตรวจรับแล้ว 30 ก.ค.)	กก.	27,800							X																		ส่งเรื่องแล้ว	
รวม			4,525,800																										

ภาพที่ 4.3 ตัวอย่างกรอบระยะเวลาการติดตามเงินเหลือจ่ายงบลงทุน 2562

5) จัดเก็บเอกสารการประชุม

ฝ่ายเลขานุการมีหน้าที่จัดเก็บเอกสารทั้งในรูปแบบแฟ้มเอกสารและในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและสะดวกต่อการค้นหาและติดตามผลการดำเนินงานในครั้งต่อไป

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนา

การปฏิบัติงานใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ปฏิบัติงานควรมีการทบทวนปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อนำมาพิจารณาแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและนำมาต่อยอดพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นไป จากการปฏิบัติงานในการจัดประชุมติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขและการพัฒนาได้ ดังนี้

5.1 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

5.1.1 การติดตามงานไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้

ในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของหน่วยงานพบว่า บางเรื่องมีกรอบระยะเวลาการดำเนินงานกำหนดไว้ แต่ในความเป็นจริงไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ได้ เช่น การติดตามเรื่องการเบิกจ่ายงบลงทุน ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและติดตามอย่างต่อเนื่องใกล้ชิด ในการทำงานพบว่ามีอุปสรรคที่มาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นเหตุให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระยะเวลา โดยเฉพาะการดำเนินการเบิกจ่ายงบลงทุน หมวดที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่มีขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานหลายขั้นตอน ซึ่งพบปัญหาที่ส่งผลให้การติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ ดังนี้

1) ปัญหาการออกแบบ การเตรียม TOR BOQ หาบริษัทออกแบบไม่ได้ ผู้ออกแบบไม่ส่งแบบตามกำหนดเวลา ไม่ได้มีการเตรียม TOR BOQ ไว้ เมื่อได้รับงบประมาณต้องใช้เวลาร่าง TOR BOQ ก่อน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาระยะหนึ่ง จึงทำให้ไม่สามารถเริ่มกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างได้ และจะส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้าออกไปอีก

แนวทางแก้ไข ควรจัดเตรียมการออกแบบ เตรียม TOR BOQ ไว้ล่วงหน้า ในกรณีปกติ ก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่จะทราบกรอบวงเงินงบประมาณที่แน่นอนแล้ว สถาบันควรมอบหมายผู้ออกแบบและผู้จัดทำ BOQ TOR ให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดกรอบระยะเวลาการแล้วเสร็จ และเตรียมเอกสารต่างๆ ให้เรียบร้อยก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่ ซึ่งเมื่อได้รับงบประมาณมาแล้วจะทำให้สามารถเริ่มกระบวนการตามขั้นตอนได้ทันที

2) ปัญหาด้านงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณในปี 2563 เป็นปีที่แตกต่างจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากอยู่ในช่วงรอยต่อการตั้งคณะรัฐมนตรีชุดใหม่และการที่สถาบันเปลี่ยนแปลงไปสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ส่งผลให้การจัดสรรกรอบวงเงินงบประมาณ

ประจำปี 2563 ไม่สามารถบังคับใช้ได้ทัน 1 ตุลาคม 2562 จึงยังไม่ทราบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับแน่นอน และยังไม่สามารถเริ่มกระบวนการได้

แนวทางแก้ไข ปัญหานี้เป็นอุปสรรคจากภายนอกที่สถาบันไม่อาจควบคุมได้ แต่สามารถเตรียมการแก้ไขได้โดยการ มอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบให้จัดเตรียมเอกสารสำหรับดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไว้ให้เรียบร้อย เมื่อได้รับงบประมาณมาจะสามารถดำเนินการได้ทันที

3) ปัญหาด้านกระบวนการด้านการคลังและพัสดุ เช่น ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง บางครั้งบริษัทที่เสนอราคาเข้ามา มีคุณสมบัติไม่ตรงตาม TOR ส่งผลให้ต้องเริ่มกระบวนการใหม่ทั้งหมด ซึ่งทำให้ระยะเวลาล่าช้าออกไป

แนวทางแก้ไข ปัญหานี้เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาจต้องใช้การพิจารณาเป็นรายกรณีไป โดยหากคุณสมบัตินั้นไม่ใช่ประเด็นสำคัญ ทางสถาบันต้องพิจารณาการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ โดยแจ้งให้บริษัททราบและดำเนินการแก้ไข

4) ความล่าช้าในขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัท การส่งงานไม่ตรงตามกำหนดวงงาน ปัญหานี้เป็นปัญหาด้านการดำเนินงาน

แนวทางแก้ไข ผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการควรมีการติดตามอย่างใกล้ชิด โดยในบางโครงการที่เป็นโครงการใหญ่ อาจต้องขอให้ผู้บริหารช่วยเร่งรัดการดำเนินงานจากผู้รับเหมาโดยตรง เนื่องจากผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ ส่วนผู้รับเหมาก็น่าจะยินดีเพราะในบางเรื่องต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหาร หาก روندหมายอาจล่าช้าไป

5.1.2 ปัญหาด้านเอกสารประกอบการประชุม

หลังจากที่ได้แจ้งยืนยันการประชุมกับหน่วยงานเจ้าของเรื่องแล้ว หากวาระใดมีเอกสารประกอบการประชุมให้หน่วยงานเจ้าของเรื่องจัดส่งเอกสารเพื่อให้ฝ่ายเลขานุการรวบรวมและจัดเตรียมเอกสารไว้ให้พร้อมสำหรับการประชุมและจัดทำเป็นเอกสารประกอบการประชุม แต่บางครั้งหน่วยงานมิได้จัดส่งเอกสารมาล่วงหน้า ฝ่ายเลขานุการจึงไม่สามารถจัดทำเอกสารประกอบการประชุมได้ครบทุกวาระ และพบว่าในการประชุมแต่ละครั้งมีการใช้เอกสารที่เป็นกระดาษจำนวนหนึ่ง ซึ่งหากประหยัดกระดาษในส่วนนี้ได้ก็จะเป็นการช่วยสถาบันประหยัดได้อีกทางหนึ่ง

แนวทางแก้ไข ฝ่ายเลขานุการต้องติดตามหน่วยงานเจ้าของเรื่องอย่างต่อเนื่องและเข้มงวดมากขึ้น เพื่อให้ได้เอกสารครบตามวาระการประชุม ส่วนเรื่องเอกสารประกอบการประชุมที่เป็นกระดาษนั้นสามารถปรับเปลี่ยนการนำเสนอวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้

5.2 ข้อเสนอแนะการพัฒนา

จากการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานของผู้บริหารที่ผ่านมา ในบางเรื่องเป็นการติดตามที่ปลายทางเท่านั้น คือเป็นเพียงการติดตามความคืบหน้าเป็นรายสัปดาห์ มิได้มีการรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน เช่น ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นกระบวนการทางการคลังและพัสดุ ซึ่งมีขั้นตอนการทำงานและระยะเวลาที่กำหนดไว้แน่นอน เช่น การเสนอราคาในระบบ การพิจารณาผลของคณะกรรมการ การเว้น

ระยะเวลาอุทธรณ์ เป็นต้น ซึ่งในบางขั้นตอนสามารถเร่งรัดให้เร็วขึ้นจากที่กำหนดได้ เช่น การพิจารณาผลของคณะกรรมการ เมื่อทราบรายชื่อบริษัทที่เสนอราคา คณะกรรมการควรนัดหมายการประชุมพิจารณาผลให้เร็วที่สุด โดยไม่ต้องรอให้ครบตามกำหนดเวลา การลงนามในสัญญาให้ประธานงานบริษัท หากพร้อมสามารถเชิญบริษัทมาลงนามในสัญญาได้โดยไม่ต้องรอให้ครบตามกำหนดเวลา สำหรับฝ่ายเลขานุการซึ่งมีหน้าที่ช่วยผู้บริหารกำกับติดตามงานนั้น ควรมีการพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ต้องศึกษาข้อมูลของเรื่องให้ผู้ผู้หำรงกำลังติดตามอย่างละเอียด เพื่อให้ทราบกระบวนการ ขั้นตอนที่ถูกต้อง ต้องมีการวางแผนและมีแนวคิดในเชิงนโยบายมากขึ้น

บรรณานุกรม

ชูเกียรติ รักบำเหน็จ. 2559. **คู่มือแนวทางการติดตามประเมินผล**. สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงาน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2549. **Smart Meeting เทคนิคการประชุมที่เหนือชั้น**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ทัตเทพ เยาวพัฒน์. 2557. **เทคนิคการมอบหมายงานและการติดตามงาน**. สืบค้นที่

http://kromchol.rid.go.th/design/KM_DESIGN/attachments/article/204/OK (25 สิงหาคม
2562)

ธงชัย สันติวงศ์. 2531. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.

ฝ่ายวิชาการเอ็กซ์เปอร์เน็ท. 2548. **เทคนิคการประชุมแบบมีอาชีพ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สมิต สัจฉกร. 2543. **เทคนิคการประชุม**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. 2550. **คู่มือการติดตามและประเมินผล**. สืบค้นที่

https://www.senate.go.th/assets/portals/1/files/manual_assess.pdf (25 สิงหาคม 2562)

เสนาะ ตีเยาว์. 2543. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาคผนวก

แบบฟอร์มแผนการดำเนินงานงบลงทุน

แผนการดำเนินงาน วิธี E-bidding งบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง								
ทางเชื่อมอาคารสยามและอาคารชุบ (4.7 ล้านบาท) ระยะเวลาดำเนินการ 120 วัน								
ราคากลาง 3,177,018.67 บาท								
ลำดับ ขั้นตอน	รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ (วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง E-bidding)	ระยะเวลา 1 (วันทำ การ)	พรบ./ข้อบังคับ	เจ้าภาพ	แผนการดำเนินงาน (เดิม)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 11 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 17 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 25 มิ.ย.62)
1	จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง 1) จัดทำแผน/อนุมัติแผนจัดซื้อจัดจ้างจากท่านอธิการบดี 2) กองกลางส่งเอกสารให้คลังประกาศเผยแพร่ - เว็บไซต์ e-GP - เว็บไซต์นี้ค้า - ปิดประกาศหน้าอาคารนี้ค้าสัมพันธ์	1	ม.11+ข้อ11	กก.				
2	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ	1	ข้อ 21	กก.				
3	กรรมการจัดทำรายงานขอซื้อข้อจ้าง พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้าง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	3	ข้อ 22	กค.				
4	ร่างประกาศ/เอกสารเชิญชวน เสนอท่านอธิการบดีเพื่อขอความเห็นชอบ							
	1) กรณีไม่เผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคาเพื่อรับฟังคำวิจารณ์ - วงเงินเกิน 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท	3	อยู่ในดุลยพินิจของอธ.					
	2) กรณีเผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคาเพื่อรับฟังคำวิจารณ์ - วงเงินเกิน 5 ล้านบาทขึ้นไป	3	ข้อ 45,46	กค.				
4	จัดทำรายงานผลการเผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคา	1	ข้อ 48	กก.				
5	เผยแพร่ประกาศและเอกสารประกวดราคา							
	- วงเงินเกิน 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท	5	ข้อ 48, 51(1)	กค.				
	- วงเงินเกิน 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท	10						
	บริษัทผู้ยื่นเสนอราคาจัดเตรียมเอกสารฯ เพื่อยื่นข้อเสนอผ่านระบบ e-GP	5	ข้อ 51(1)	กค.				
	กำหนดวัน เวลาชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติม (ถ้ามี)	3	ข้อ 52	กก.				
	ผู้เสนอราคาเข้าเสนอราคผ่านระบบ e-GP	1	ข้อ 54	บริษัท	30 เมย. 62			
6	การพิจารณาผล				รอประธานจัดจ้างนัด วัน			
	6.1 กองคลังและพัสดุ บริษัทเอกสารออกจากระบบให้กรรมการ TOR ตรวจเอกสาร	3	ข้อ 55(1)	กค.				
	6.2 กรรมการ TOR ตรวจสอบเอกสาร	7	ข้อ 55(2)	กก.				
	6.3 คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างพิจารณาผล (กรรมการลงนามทุกแผ่นในใบเสนอราคาทุกแผ่น)	1	ข้อ 55(3)	กรรมการจัดจ้าง	คาดว่าจะ 13 พค.62			
	6.4 คณะกรรมการสอบถามข้อเท็จจริง/เอกสารเพิ่มเติมจากผู้เสนอราคารายใดก็ได้ (ถ้ามี)	3						
	6.5 คณะกรรมการพิจารณาผลคัดเลือกบริษัทผู้เสนอราคา	1			คาดว่าจะ 13 พค.62			
7	กรรมการเลขานุการฯ จัดทำรายงานผลการพิจารณาการจัดจ้างส่งกองคลังและพัสดุ	3	ข้อ 55(4)	กก.	16 พค. 62	22 พค. 62		
8	กองคลังและพัสดุ สรุปความเห็นต่อท่านอธิการบดี เพื่อขอความเห็นชอบ (ลงนาม)	1	ข้อ 55(4)	กค.	17 พค. 62	23 พค. 62		
9	ท่านอธิการบดีอนุมัติซื้อหรือจ้าง (เห็นชอบผลการพิจารณา)	1	ข้อ 59(ข้อ42)	อธ.	จ. 21 พค. 62	24 พค. 62		
10	ประกาศผู้ชนะการเสนอราคาในระบบ e-GP ปิดประกาศ ณ หน่วยงาน/พร้อมจัดทำหนังสือแจ้งผลการพิจารณาทาง e-mail และจัดส่งเป็นหนังสือให้ผู้เสนอราคาทุกรายทราบ	1	ข้อ 59(ข้อ42)	กค.	อ. 22 พค. 62	27 พค. 62		
11	เว้นระยะเวลาลูทธรณ์ ก่อนการลงนามในสัญญา	7	ม.117		23 - 31 พค. 62	7 มิย. 62		
12	แจ้งบริษัทผู้ชนะมลงนามในสัญญาหลังจากระยะเวลาลูทธรณ์+เตรียมหลักทรัพ์ค้ำประกันสัญญา	5-7	ม.66+ข้อ166	กค.	ประมาณ 5 - 14 มิย. 62	14-18 มิย. 62	14-มิ.ย.-62	19-มิ.ย.-62
13	หน่วยงานของรัฐส่งสำเนาสัญญาข้อตกลง ตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป ให้ สตง. และกรมสรรพากร ภายใน 30 วันนับแต่วันทำสัญญาหรือข้อตกลง		ข้อ 164	กค.				
14	การจัดทำบันทึกรายงานผลการพิจารณา		ข้อ 164	กค.				
หมายเหตุ								
1. ระยะเวลาสัญญาจะเริ่มนับตั้งแต่วันที่บริษัทผู้ชนะลงนามในสัญญา								
2. การจ่ายเงิน								
- งวดที่ 1 จ่าย 20% (30 วันนับตั้งลงนามในสัญญา) วันที่ 16 ก.ค. 62								
- งวดที่ 2 จ่าย 30% (60 วันนับตั้งลงนามในสัญญา) วันที่ 15 ส.ค. 62								
- งวดที่ 3 จ่าย 20% (90 วันนับตั้งลงนามในสัญญา) วันที่ 14 ก.ย. 62 (วันเสาร์) อนุมัติให้ส่งมอบงาน จ.16 กย.62 ได้								
- งวดที่ 4 จ่าย 30% (120 วันนับตั้งลงนามในสัญญา) วันที่ 14 ต.ค. 62								
						เริ่มนับสัญญา 18มิย.62	เริ่มนับสัญญา 15 มิย.62	เริ่มดำเนินการ 1ก.ค.62
ครบกำหนดงวดที่ 1						17 กค.62	14 กค.62	30 กค.62
ครบกำหนดงวดที่ 2						16 สค.62	13 สค.62	29 สค.62
ครบกำหนดงวดที่ 3						15 กย.62	12 กย.62	28 กย.62
ครบกำหนดงวดที่ 4						15 ตค.62	12 ตค.62	28 ตค.62

แผนการดำเนินงาน วิธี E-bidding งบลงทุน ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
Peak Demand (3.5 ล้านบาท) ครั้งที่ 2

ราคากลาง 3,436,010.75 บาท

ลำดับ ขั้นตอน	รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ (วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง E-bidding)	ระยะเวลา (วันทำการ)	พรบ./ข้อบังคับ	เจ้าภาพ	แผนการดำเนินงาน (เดิม)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 11 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 17 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 25 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 23 ก.ค. 62)
1	จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง 1) จัดทำแผน/อนุมัติแผนจัดซื้อจัดจ้างจากท่านอธิการบดี 2) กองกลางส่งเอกสารให้คลังประกาศเผยแพร่ - เว็บไซต์ e-GP- เว็บไซต์นิด้า - ปิตประภาคนำอาคารนิค้ำสัมพันธ์	1	ม.11+ข้อ11	กก.					
2	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ	1	ข้อ 21	กก.					
3	กรรมการจัดทำรายงานขอซื้อจัดจ้าง พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้าง และคณะกรรมการ ตรวจสอบพัสดุ	3	ข้อ 22	กก.					
4	ร่างประกาศ/เอกสารเชิญชวน เสนอท่านอธิการบดีเพื่อขอความเห็นชอบ 1) กรณีไม่เผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคาเพื่อรับฟังคำวิจารณ์ - วงเงินเกิน 5 แสนบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท 2) กรณีเผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคาเพื่อรับฟังคำวิจารณ์ - วงเงินเกิน 5 ล้านบาทขึ้นไป	3 3	อยู่ในดุลยพินิจของธ. ข้อ 45,46	 กก.					
4	จัดทำรายงานผลการเผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคา	1	ข้อ 48	กก.					
5	เผยแพร่ประกาศและเอกสารประกวดราคา - วงเงินเกิน 5 แสนบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท - วงเงินเกิน 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท บริษัทผู้เสนอราคาจัดเตรียมเอกสารฯ เพื่อยื่นข้อเสนอผ่านระบบ e-GP กำหนดวัน เวลาชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติม (ถ้ามี) ผู้เสนอราคาเข้าสู่เสนอราคาผ่านระบบ e-GP	5 10 5 3 1	ข้อ 48, 51(1) ข้อ 51(1) ข้อ 52 ข้อ 54	กก. กก. บริษัท					
6	การพิจารณาผล 6.1 กองคลังและพัสดุ ปรับที่เอกสารออกจากระบบให้กรรมการ TOR ตรวจสอบเอกสาร 6.2 กรรมการ TOR ตรวจสอบเอกสาร 6.3 คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างพิจารณาผล (กรรมการลงนามทุกคนในใบเสนอราคาทุกแผ่น) 6.4 คณะกรรมการสอบถามข้อเท็จจริง/เอกสารเพิ่มเติมจากผู้เสนอราคารายใดก็ได้ (ถ้ามี) 6.5 คณะกรรมการพิจารณาผลคัดเลือกบริษัทผู้เสนอราคา	 3 7 1 3 1	 ข้อ 55(1) ข้อ 55(2) ข้อ 55(3) 	 กก. กก. กรรมการจัดจ้าง 	 รอบประธานจัดจ้างนัด วัน คาดว่าจะ 13 พค.62 คาดว่าจะ 13 พค.62	 ทำหนังสือส่งเอกสาร เพิ่มเติม 24 พค. 62 31 พค. 62			
7	กรรมการเลขานุการฯ จัดทำรายงานผลการพิจารณาการจัดจ้างส่งกองคลังและพัสดุ	3	ข้อ 55(4)	กก.	16 พค. 62	3 มิ.ย. 62	6 มิ.ย.62	6 มิ.ย.62	
8	กองคลังและพัสดุ สรุปความเห็นต่อท่านอธิการบดี เพื่อขอความเห็นชอบ (ลงนาม)	1	ข้อ 55(4)	กก.	17 พค. 62	4 มิ.ย. 62			
9	ท่านอธิการบดีอนุมัติซื้อหรือจ้าง (เห็นชอบผลการพิจารณา)	1	ข้อ 59(ข้อ42)	ธธ.	จ. 21 พค. 62	5 มิ.ย. 62			
10	ประกาศผู้ชนะการเสนอราคาในระบบ e-GP ปิดประกาศ ณ หน่วยงาน/พร้อมจัดทำหนังสือแจ้ง ผลการพิจารณาทาง e-mail และจัดส่งเป็นหนังสือให้ผู้เสนอราคาทุกรายทราบ	1	ข้อ 59(ข้อ42)	กก.	อ. 22 พค. 62	6 มิ.ย. 62	6-18 มิ.ย.62 อยู่ระหว่างประกาศ ผู้ชนะ	21 มิ.ย.62 อยู่ระหว่างอุทธรณ์	
11	เว้นระยะเวลาอุทธรณ์ ก่อนการลงนามในสัญญา	7	ม.117		23 - 31 พค. 62	17 มิ.ย. 62	19-27 มิ.ย.62	2 ก.ค.62	
12	แจ้งบริษัทผู้ชนะมาลงนามในสัญญาหลังจากระยะเวลาอุทธรณ์+เตรียมหลักฐานที่คำประกัน สัญญา	5-7	ม.66+ข้อ166	กก.	ประมาณ 5 - 14 มิ.ย. 62	24 - 26 มิ.ย. 62	28 มิ.ย.62	12 ก.ค.62	11 ก.ค.62
13	หน่วยงานของรัฐส่งสำเนาสัญญา/ข้อตกลง ตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป ให้ สดง. และกรมสรรพากร ภายใน 30 วันนับแต่วันที่สัญญาหรือข้อตกลง		ข้อ 164	กก.					
14	การจัดทำบันทึกรายงานผลการพิจารณา		ข้อ 164	กก.					

หมายเหตุ

1. ระยะเวลาสัญญาจะเริ่มนับตั้งแต่วันที่บริษัทผู้ชนะลงนามในสัญญา

2. การจ่ายเงิน

- งวดที่ 1 จ่าย 30% (60 วันนับแต่ลงนามในสัญญา) วันที่ 15 ส.ค. 62
- งวดที่ 2 จ่าย 30% (90 วันนับแต่ลงนามในสัญญา) วันที่ 14 ก.ย. 62
- งวดที่ 3 จ่าย 40% (120 วันนับแต่ลงนามในสัญญา) วันที่ 14 ต.ค. 62

	เริ่มนับสัญญา27มิย.62	เริ่มนับสัญญา29มิย.62	เริ่มนับสัญญา13ก.ค.62	เริ่มนับสัญญา12ก.ค.62
ครบกำหนดงวดที่ 1	25 สค.62	27 สค.62	10 ก.ย.62	9 ก.ย.62
ครบกำหนดงวดที่ 2	24 กย.62	26 กย.62	10 ต.ค.62	9 ต.ค.62
ครบกำหนดงวดที่ 3	24 ตค.62	26 ตค.62	9 พ.ย.62	8 พ.ย.62

แผนการดำเนินงาน วิธี E-bidding งบลงทุน ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
Cloud Platform งบ 9,162,500.00 บาท (สัญญา 180 วัน) ครั้งที่ 2
ราคากลาง 9,115,223.00 บาท

ลำดับ	รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ (วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง E-bidding)	ระยะเวลา (วันทำการ)	พรบ./ ข้อบังคับ	เจ้าภาพ	แผนการดำเนินงาน	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 11 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 17 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 25 มิ.ย.62)	แผนการดำเนินงาน (ณ วันที่ 23 ก.ค.62)
1	จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง 1) จัดทำแผน/อนุมัติแผนจัดซื้อจัดจ้างจากท่านอธิการบดี 2) กองกลางส่งเอกสารให้คลังประกาศเผยแพร่ - เว็บไซต์ e-GP, เว็บไซต์นี้ค้า, ปิตประชาททนำอาคารนิตำสินพันธ์	1	ม.11+ข้อ11	กก.	ดำเนินการปรับแก้ไข TOR แล้ว เสร็จรอท่านรองแผนกยศกับท่านรอง วิจัยฯ				
2	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ	1	ข้อ 21	กก.	ใช้ชุดเดิม				
3	กรรมการจัดทำรายงานข้อชี้ข้ออ้าง พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการข้อหรืออ้าง และคณะกรรมการตรวจรับ พัสดุ	3	ข้อ 22	กค.	รอข้อ 1.				
4	ร่างประกาศ/เอกสารเชิญชวน เสนอท่านอธิการบดีเพื่อขอความเห็นชอบ 1) กรณีไม่เผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคาเพื่อรับฟังคำวิจารณ์ - วงเงินเกิน 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท 2) กรณีเผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคาเพื่อรับฟังคำวิจารณ์ - วงเงินเกิน 5 ล้านบาทขึ้นไป	3 3	ดุลยพินิจของอธ. ข้อ 45,46	กค.	คาดว่า 15 พค.62				
4	จัดทำรายงานผลการเผยแพร่ร่างประกาศและเอกสารประกวดราคา	1	ข้อ 48	กก.	คาดว่า 17 พค.62				
5	เผยแพร่ประกาศและเอกสารประกวดราคา - วงเงินเกิน 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท - วงเงินเกิน 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท บริษัทผู้ยื่นเสนอราคาจัดเตรียมเอกสารฯ เพื่อยื่นข้อเสนอผ่านระบบ e-GP กำหนดวัน เวลาชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติม (ถ้ามี) ผู้เสนอราคาเข้าเสนอราคาผ่านระบบ e-GP	5 10 5 3 1	ข้อ 48, 51(1) ข้อ 51(1) ข้อ 52 ข้อ 54	กค. กค. กก. บริษัท	คาดว่า 3 มิ.ย.62 - คาดว่า 4 มิ.ย. 62	7 มิ.ย. 62			
6	การพิจารณาผล 6.1 กองคลังและพัสดุ ปรับแก้เอกสารออกจากระบบให้กรรมการ TOR ตรวจเอกสาร 6.2 กรรมการ TOR ตรวจสอบเอกสาร 6.3 คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างพิจารณาผล 6.4 คณะกรรมการสอบถามข้อเท็จจริง/เอกสารเพิ่มเติมจากผู้เสนอราคายใดก็ได้ (ถ้ามี) 6.5 คณะกรรมการพิจารณาผลคัดเลือกบริษัทผู้เสนอราคา	3 7 1 3 1	ข้อ 55(1) ข้อ 55(2) ข้อ 55(3)	กค. กก. กรรมการจัดจ้าง	รอประธานจัดจ้างนัดวัน คาดว่า 7 - 14 มิ.ย. 62 ประมาณ 17 - 21 มิ.ย.62 ถ้า สามารถ	12 มิ.ย. 62 21 มิ.ย. 62 24-28 มิ.ย. 62	13 มิ.ย.62		
7	กรรมการเลขานุการฯ จัดทำรายงานผลการพิจารณาการจัดจ้างส่งกองคลังและพัสดุ	3	ข้อ 55(4)	กก.	คาดว่า จ. 24 มิ.ย. 62	1 กค.62	18-21 มิ.ย.62	26 มิ.ย.62	
8	กองคลังและพัสดุ สรุปความเห็นต่อท่านอธิการบดี เพื่อขอความเห็นชอบ (ลงนาม)	1	ข้อ 55(4)	กค.	คาดว่า อ. 25 มิ.ย. 62	2 กค.62	24 มิ.ย.62	27 มิ.ย.62	
9	ท่านอธิการบดีอนุมัติข้อหรืออ้าง (เห็นชอบผลการพิจารณา)	1	ข้อ 59(ข้อ42)	ธธ.	26 - 28 มิ.ย. 62	3 กค.62	25 มิ.ย.62	28 มิ.ย.62	
10	ประกาศผู้ชนะการเสนอราคาในระบบ e-GP ปิดประกาศ ณ หน่วยงาน/พร้อมจัดทำหนังสือแจ้งผลการ พิจารณาทาง e-mail และจัดส่งเป็นหนังสือให้ผู้เสนอราคาทุกรายทราบ	1	ข้อ 59(ข้อ42)	กค.	1 กค. 62	4 กค.62	26 มิ.ย.62	1 ก.ค.62	
11	เว้นระยะเวลาอุทธรณ์ ก่อนการลงนามในสัญญา	7	ม.117		2 - 10 กค. 62	15 กค.62	ไม่มี (มีผู้ยื่นรายเดียว)	ไม่มี (มีผู้ยื่นรายเดียว)	
12	แจ้งบริษัทผู้ชนะมาลงนามในสัญญาหลังจากระยะเวลาอุทธรณ์ บริษัทผู้ชนะมาลงนามในสัญญาพร้อมยื่นหลักทรัพย์ค้ำประกันสัญญา	1 5-7	ม.66+ข้อ166 ม.66+ข้อ166	กค. กค.	11 กค. 62 คาดว่าจะทำสัญญา 18 กค. 62	22-24 กค.62	27 มิ.ย.62 28มิ.ย.-5กค.62	2 ก.ค.62 12 ก.ค.62	คาดว่าจะทำ 31 ก.ค.62 รอหลักประกันสัญญา
13	หน่วยงานของรัฐส่งสำเนาสัญญา/ข้อตกลง ตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป ให้ สดง. และกรมสรรพากร ภายใน 30 วันนับแต่วันทำสัญญาหรือข้อตกลง		ข้อ 164	กค.					
14	การจัดทำบันทึกรายงานผลการพิจารณา		ข้อ 164	กค.					

หมายเหตุ

1. ระยะเวลาสัญญาจะเริ่มนับตั้งแต่วันที่บริษัทผู้ชนะลงนามในสัญญา
2. การจ่ายเงิน
- งวดที่ 1 จ่าย 30% (60 วันนับแต่ลงนามในสัญญา) วันที่ 7 ก.ย. 62
- งวดที่ 2 จ่าย 30% (120 วันนับแต่ลงนามในสัญญา) วันที่ 6 พ.ย. 62
- งวดที่ 3 จ่าย 40% (180 วันนับแต่ลงนามในสัญญา) วันที่ 5 ม.ค. 63

	เริ่มนับสัญญา25กค.62	เริ่มนับสัญญา6ก.ค62	เริ่มนับสัญญา13ก.ค62	เริ่มนับสัญญา 1ส.ค.62
ครบกำหนดงวดที่ 1	22 กย.62	3 ก.ย.62	10 ก.ย.62	29 ก.ย.62
ครบกำหนดงวดที่ 2	11 พย.62	2 พ.ย.62	10 พ.ย.62	28 พ.ย.62
ครบกำหนดงวดที่ 3	10 มค.63	1 ม.ค.63	9 ม.ค.63	27 ม.ค.63