

บทที่ 5

ข้อเสนอแนะและการประเมินผลการปรับปรุง

5.1 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุง

การจัดทำข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงนั้น ได้วิเคราะห์จากสาเหตุ รากเหง้าของแต่ละปัญหาที่ได้นำเสนอไว้ในบทที่ 4 หัวข้อ 4.3 โดยได้ดำเนินการหามาตรการในการ แก้ไขปัญหา เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

ข้อมูลที่น่ามาจัดทำข้อเสนอแนะนี้ส่วนหนึ่งได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ด้านสอปรราคา, การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในสายงานจัดหาพัสดุ, เอกสารเผยแพร่ของจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย เช่น แนวทางการปฏิบัติงานในการจัดซื้อ/จัดจ้าง (2547), คู่มือการปฏิบัติงานด้านการ พักของคณะแพทยศาสตร์ เป็นต้น รวมทั้งจากแบบสอบถามก่อนการปรับปรุงบริการที่ได้ ดำเนินการสอบถามหน่วยงานผู้รับบริการในช่วง 15 พฤศจิกายน – 15 ธันวาคม 2547 รวมถึง ข้อเสนอแนะอื่นๆ และบางส่วนนั้นเกิดจากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย ซึ่งนำไปพิจารณาร่วมกันกับ เจ้าหน้าที่ของสายงาน

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำวิธีการของ แผนผังต้นไม้ (Tree Diagram) หรือที่เป็นที่รู้จักกันในชื่อ แผนผังระบบ (Systematic Diagram) เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของปัญหาและนำไปสู่การสร้าง มาตรการแก้ไขซึ่งนำเสนอเป็นข้อเสนอแนะในรูปของแผนผังซึ่งทำให้ง่ายต่อความเข้าใจ โดยจะมี การให้คะแนนประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอแนะ เพื่อช่วยในการตัดสินใจว่าข้อเสนอแนะใด ควรเลือกนำมาปฏิบัติตามบ้าง การให้คะแนนจะมีตั้งแต่ 1 - 5 ตามลักษณะของข้อเสนอแนะแต่ละ ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอแนะไว้ ทั้งหมด 3 ปัจจัย ด้วยกัน กล่าวคือ

1. ความมีประสิทธิภาพของข้อเสนอแนะ

หมายถึง ความสามารถของข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพ ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และตามเป้าหมายที่วางไว้ หากข้อเสนอแนะใดที่ใช้แล้วได้ผลดี ก็จะได้รับคะแนนสูง

2. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ข้อเสนอแนะการปรับปรุงที่เหมาะสมนั้น นอกจากที่จะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ที่เป็นไปตามเป้าหมายแล้ว ควรจะใช้เวลาดำเนินการที่ให้เห็นผลโดยเร็ว ข้อเสนอแนะปรับปรุงที่ ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการนาน จึงจะเห็นผลจะได้คะแนนน้อย เนื่องจากได้ผลช้า ทำให้เสียเวลา

3. ความเป็นไปได้ในการจัดทำตามข้อเสนอแนะและการลงทุน

ผู้ทำการประเมินจะต้องคำนึงถึงความเป็นจริงจากสถานะขององค์กร หรือจากสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วยว่า ข้อเสนอแนะการปรับปรุงใดมีความเป็นไปได้ในการจัดทำหรือไม่ เพียงใด ข้อเสนอแนะที่ต้องลงทุนสูง ใช้งบประมาณมาก หรือขัดกับนโยบายหลักขององค์กร ย่อมมีคะแนนความเป็นไปได้ในการจัดทำต่ำกว่าที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุน และใช้งบประมาณน้อย

เกณฑ์การให้คะแนนเพื่อประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอแนะทั้ง 3 ปัจจัยนั้น กำหนดไว้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 การกำหนดระดับคะแนน ประสิทธิภาพของข้อเสนอแนะ

ระดับคะแนน	ประสิทธิภาพ	ความหมาย
1	น้อยมาก	ข้อเสนอแนะการปรับปรุงแทบจะไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้
2	น้อย	ข้อเสนอแนะการปรับปรุงสามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้เล็กน้อย
3	ปานกลาง	ข้อเสนอแนะการปรับปรุงสามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้พอสมควร
4	มาก	ข้อเสนอแนะการปรับปรุงสามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างเห็นผล
5	มากที่สุด	ข้อเสนอแนะการปรับปรุงสามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้เกือบทั้งหมด

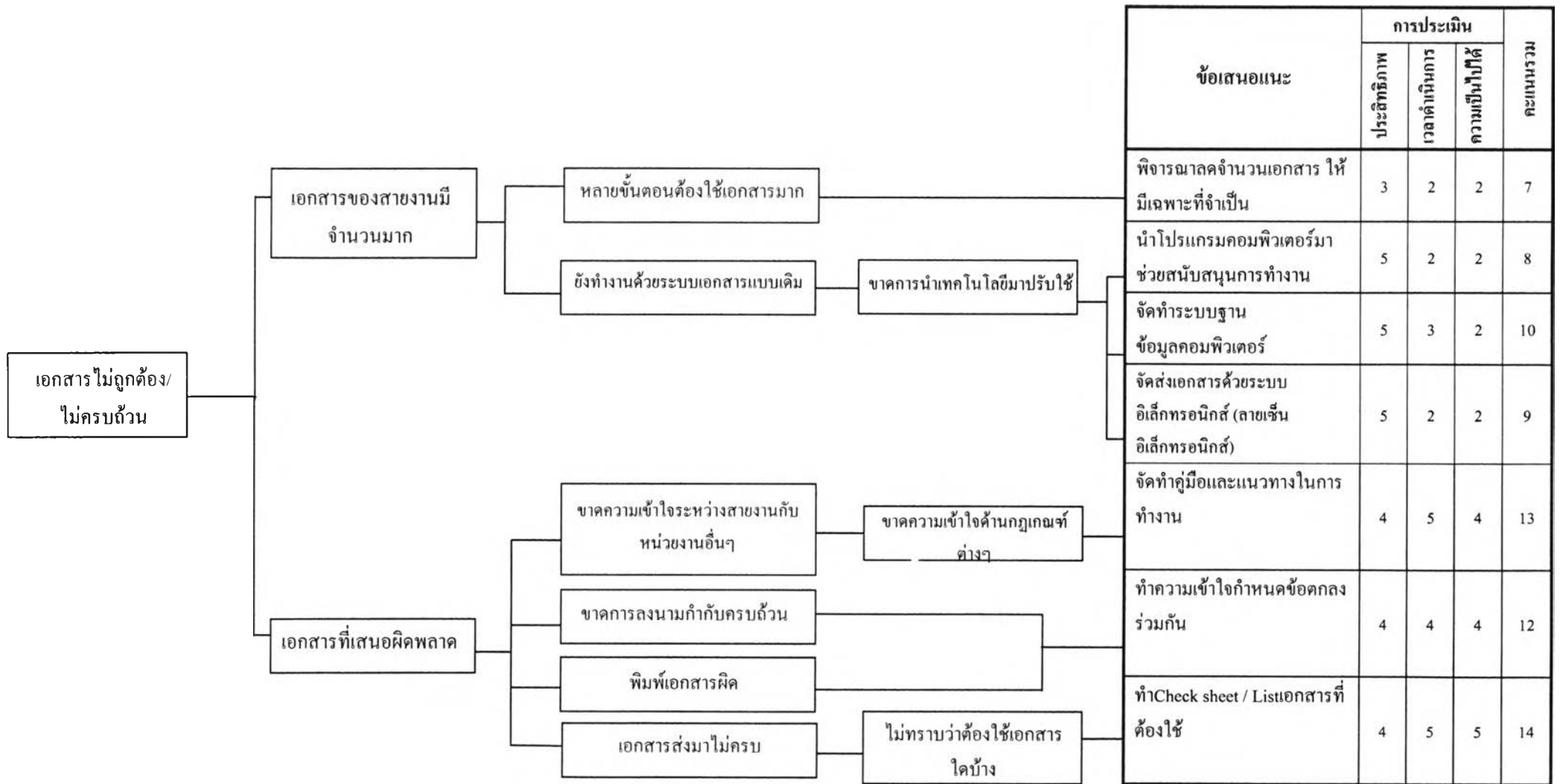
ตารางที่ 5.2 การกำหนดระดับคะแนน ระยะเวลาในการดำเนินการ

ระดับคะแนน	ระยะเวลา	ความหมาย
1	นานมาก	ใช้เวลายาวนานมาก กว่าที่จะเห็นผล
2	นาน	ใช้เวลาดำเนินการนาน จึงจะเห็นผล
3	ปานกลาง	ใช้เวลาดำเนินการนานพอสมควร จึงจะเห็นผล
4	เร็ว	ใช้เวลาดำเนินการสั้น เห็นผลเร็ว
5	เร็วมาก	ใช้เวลาดำเนินการสั้นมาก เห็นผลเกือบจะในทันที

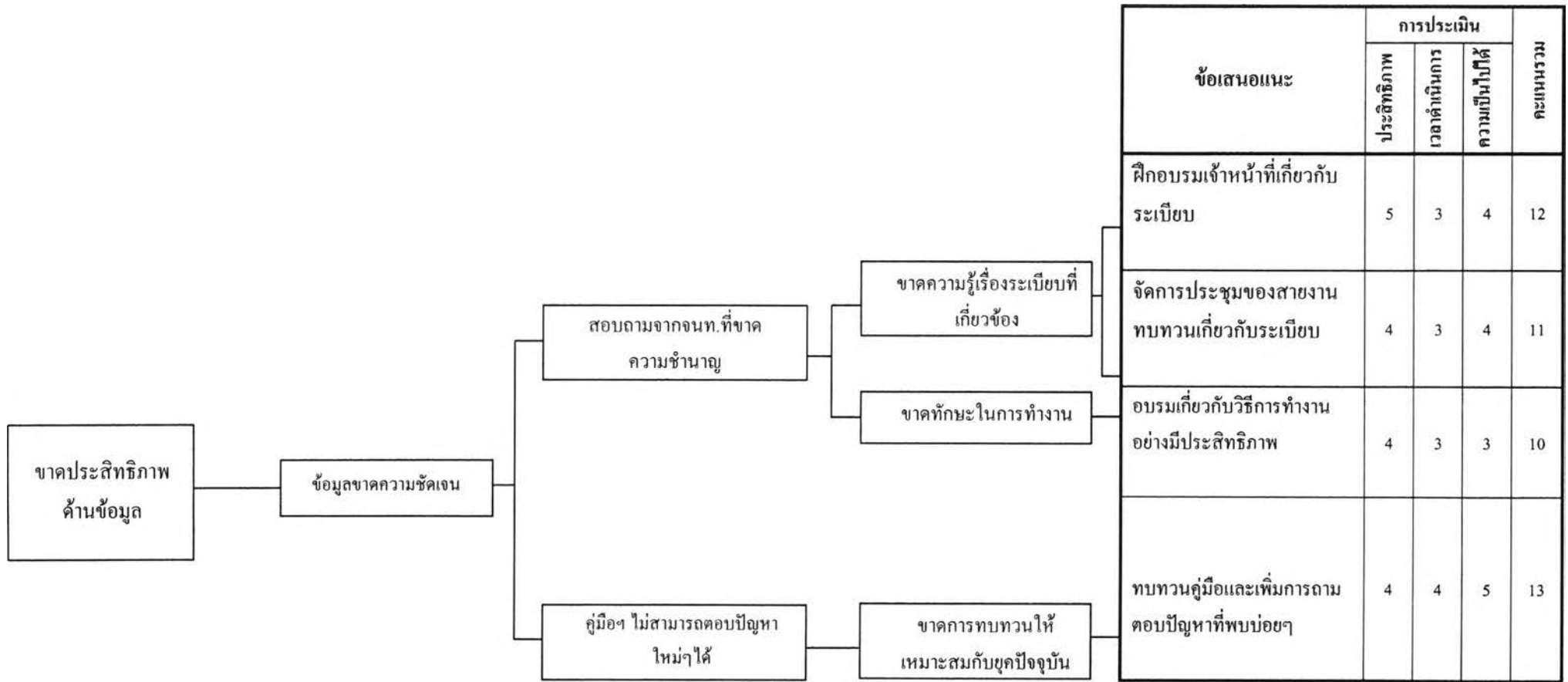
ตารางที่ 5.3 การกำหนดระดับคะแนน ความเป็นไปได้ในการจัดทำข้อเสนอแนะ

ระดับคะแนน	ความเป็นไปได้	ความหมาย
1	น้อยมาก	แทบจะนำมาทำไม่ได้เลย ใช้งบประมาณสูงมาก หรือขัดแย้งกับระเบียบและนโยบาย
2	น้อย	มีโอกาสทำได้ยาก หรือใช้งบประมาณสูง
3	ปานกลาง	สามารถทำได้ หรือหากมีงบประมาณเพียงพอ
4	สูง	ทำได้ค่อนข้างแน่นอน หรือใช้งบประมาณน้อย
5	สูงมาก	ทำได้ทันที หรือโดยไม่ต้องใช้งบประมาณ

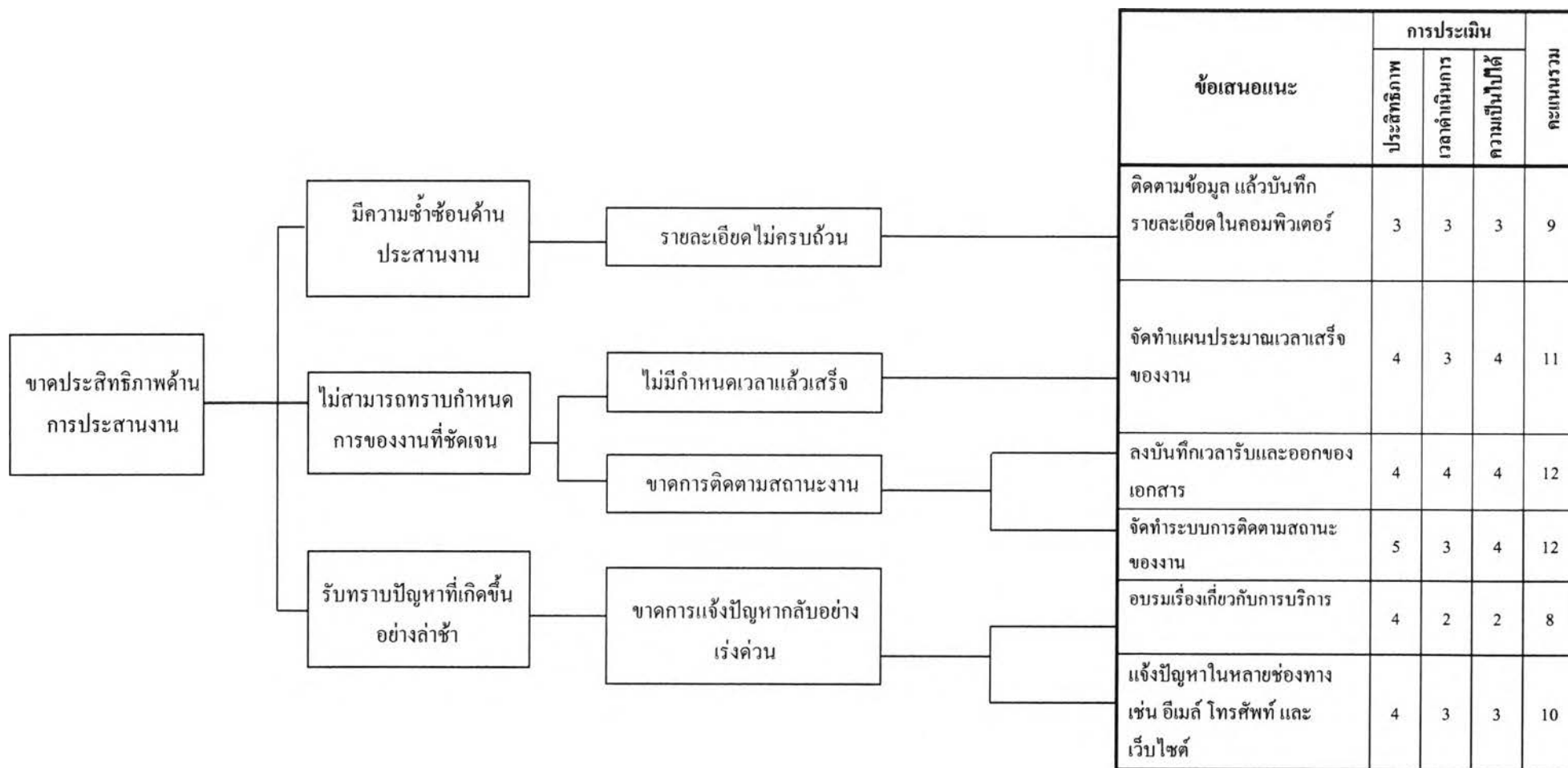
จากนั้นจะนำข้อเสนอแนะให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอแนะ การรวมคะแนนจะกระทำโดยการบวกค่าคะแนนแต่ละปัจจัยเข้าด้วยกัน แล้วเรียงลำดับค่าคะแนน โดยเลือกลำดับที่มีคะแนนมาก เป็นข้อเสนอแนะที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง (อ้างอิงจาก แนวความคิดของ วันรัตน์ จันทกิจ,2547)



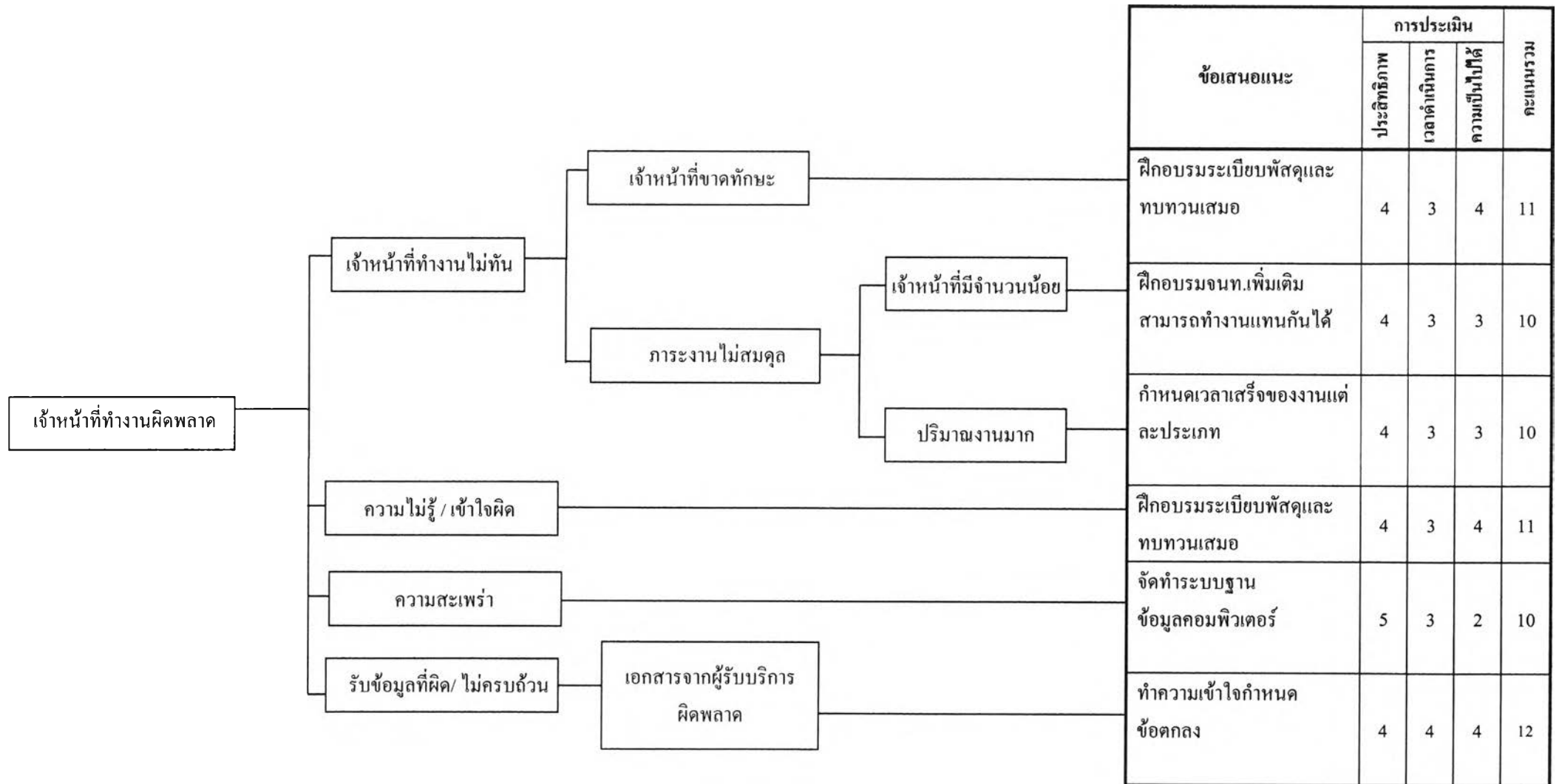
รูปที่ 5.1 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเอกสารไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วน



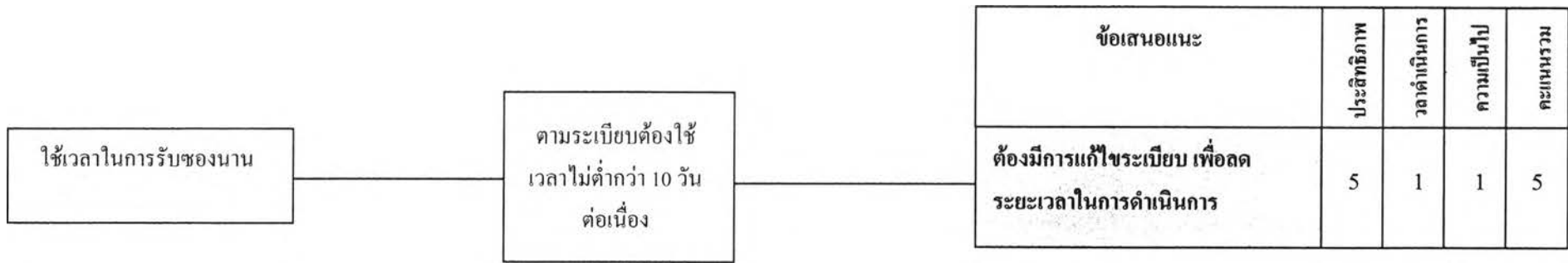
รูปที่ 5.2 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านข้อมูล



รูปที่ 5.3 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านการประสานงาน



รูปที่ 5.4 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานของเจ้าหน้าที่

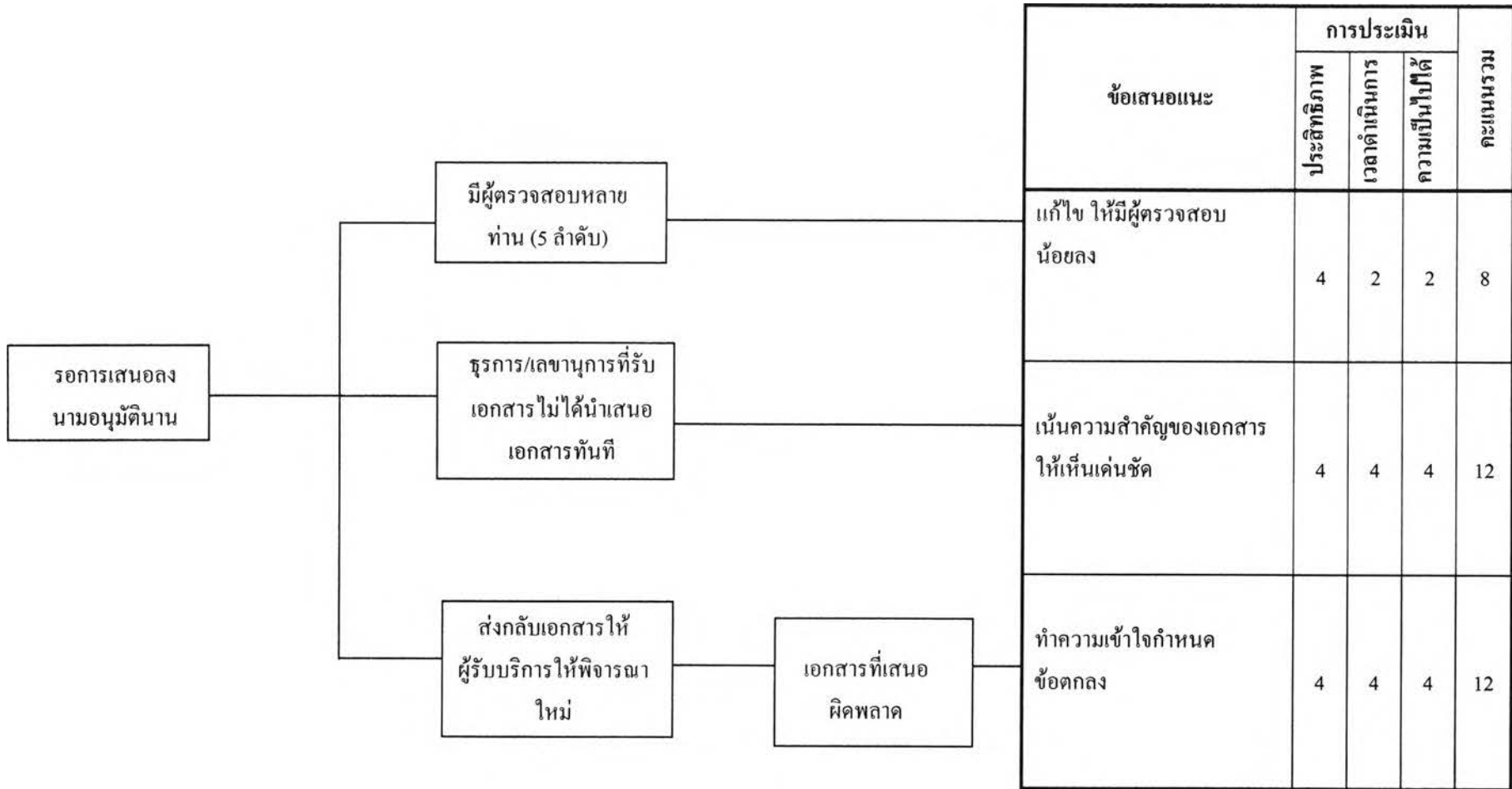


รูปที่ 5.5 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการรับชง

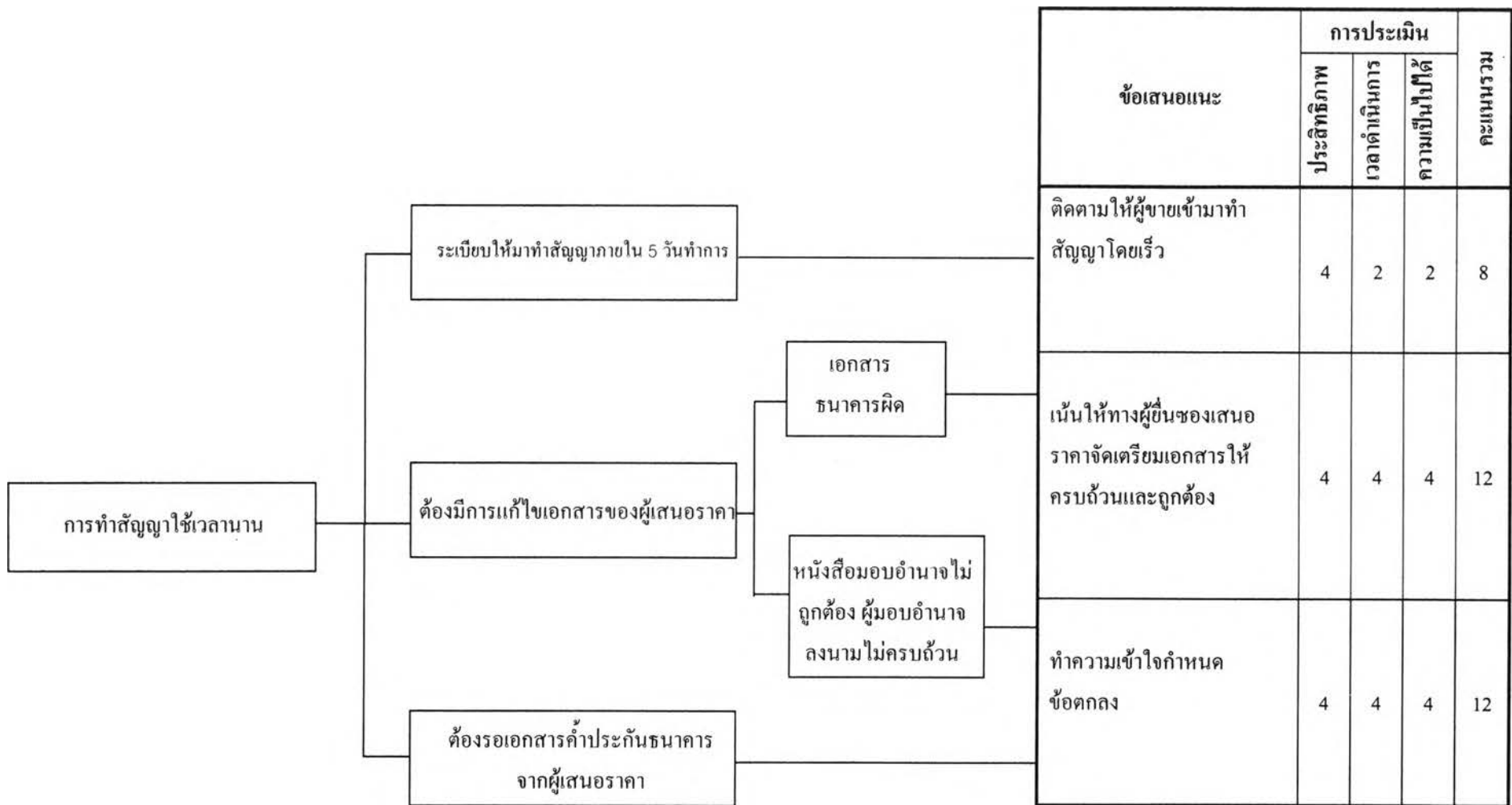


รูปที่ 5.6 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการประกาศและการกระจายข่าวสอบราคา

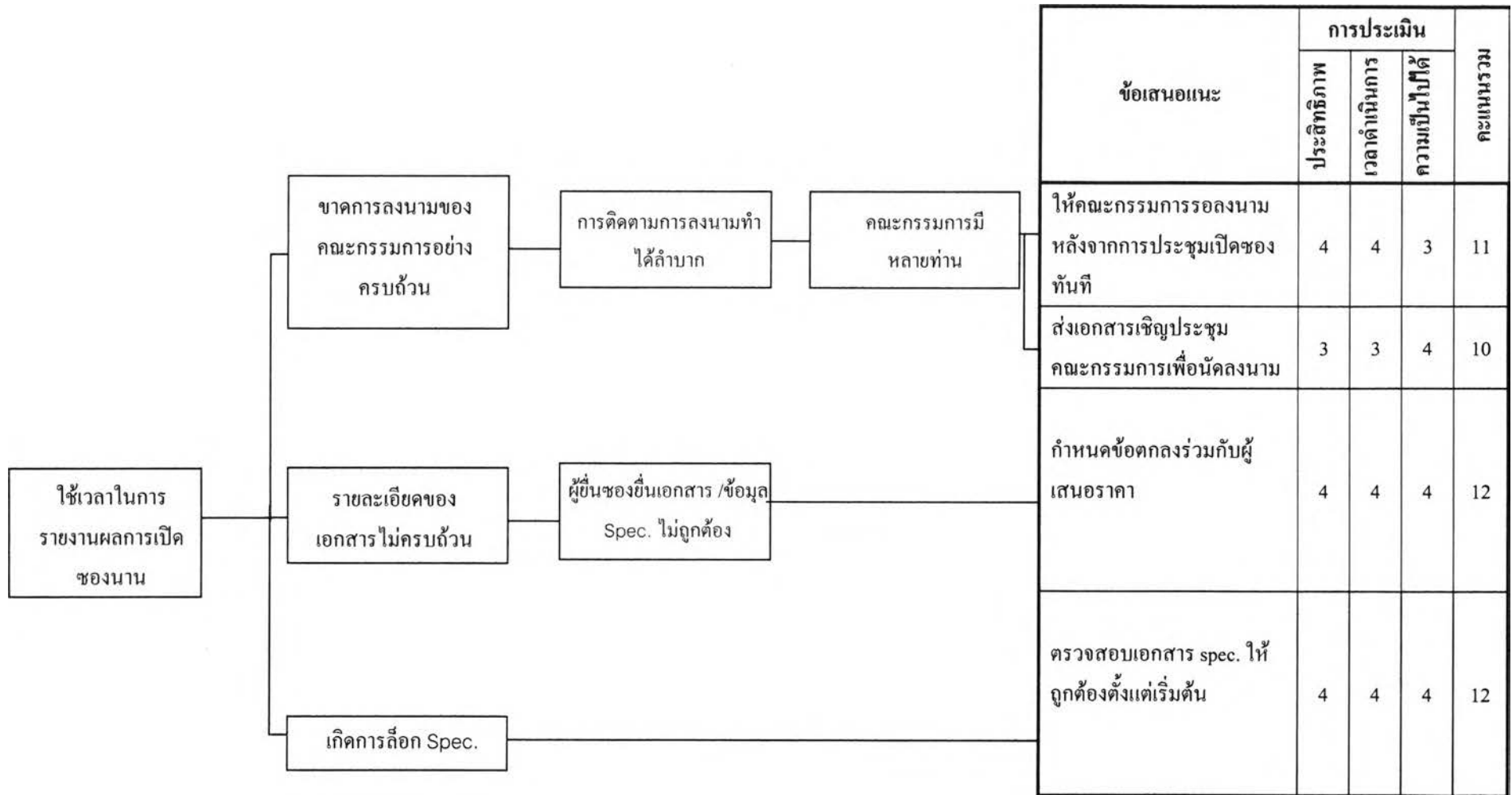




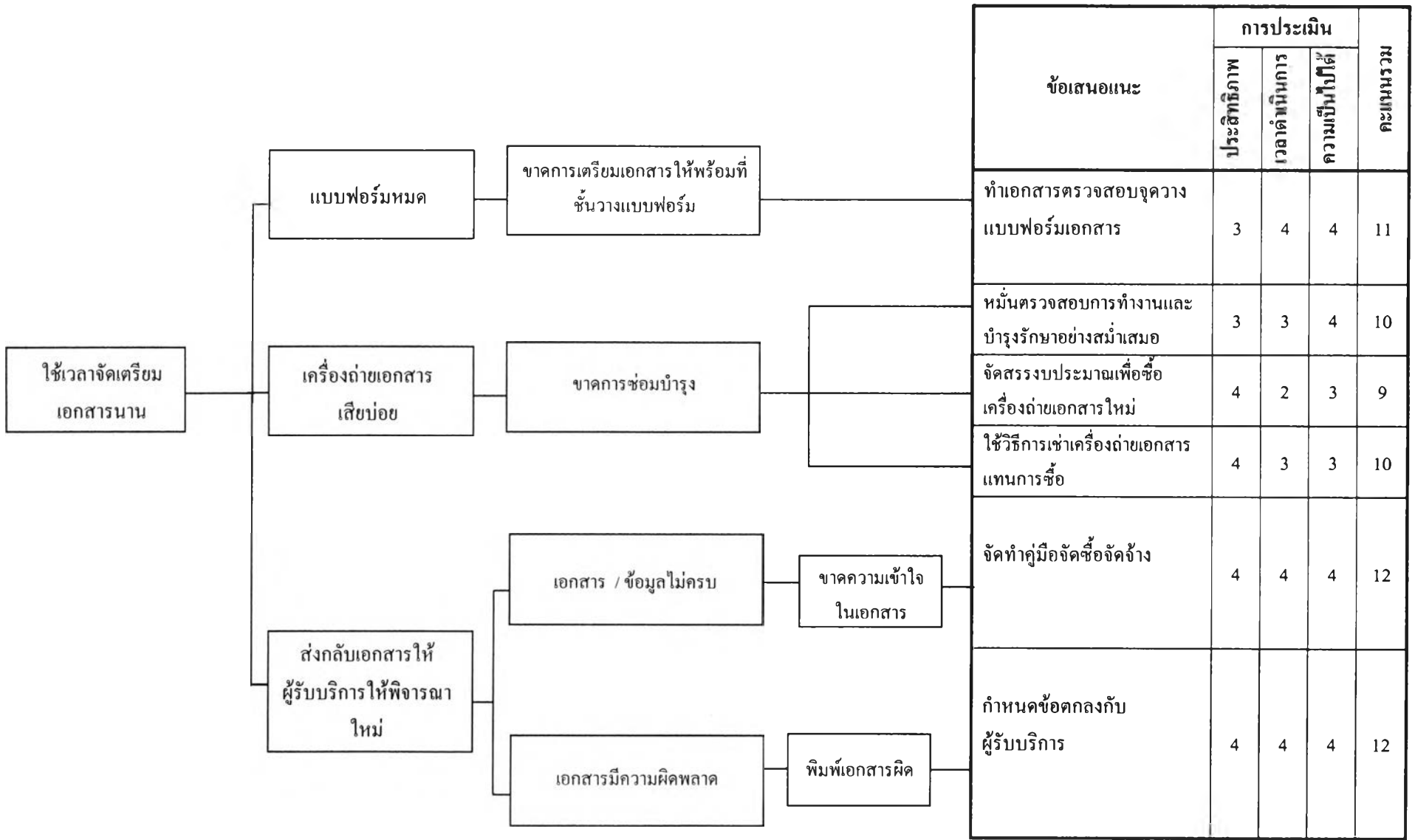
รูปที่ 5.7 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการลงนามอนุมัติ



รูปที่ 5.8 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการตัดสินใจ



รูปที่ 5.9 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการรายงานผลการเปิดซอง



รูปที่ 5.10 Why-why Analysis และการประเมินข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการเตรียมเอกสาร

หลังจากที่ได้มีการให้คะแนนกับข้อเสนอแนะไปแล้วนั้น เนื่องจากระยะเวลาที่ค่อนข้างมีจำกัด และเจ้าหน้าที่ของสายงานมีภารกิจที่ต้องดำเนินการมาก จึงพิจารณานำข้อเสนอแนะที่มีคะแนนตั้งแต่ 11-15 ไปใช้กับสายงาน ซึ่งถือว่าเป็นข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ นอกจากนี้ยังสามารถนำไปดำเนินการได้โดยใช้ระยะเวลาไม่นานและไม่ต้องลงทุนมาก นอกจากนี้ควรจะมีการให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละด้าน ทั้งด้านคุณภาพ และประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำมากขึ้น

เพื่อให้เห็นภาพอย่างชัดเจนว่าแผนใดนำไปปฏิบัติ หรือไม่ได้ปฏิบัติ ผู้วิจัยจึงขอใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์

ความหมาย

ข้อเสนอแนะที่ไม่ได้นำมาปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะที่นำมาปฏิบัติ

ตารางที่ 5.4 ตารางสรุปข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และระดับคะแนน

ข้อ	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง	ระดับ คะแนน
1	เอกสารไม่ถูกต้อง/ไม่ครบถ้วน	พิจารณาลดจำนวนเอกสาร ให้มีเฉพาะที่จำเป็น	7
		นำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยสนับสนุนการทำงาน	8
		จัดทำระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์	10
		จัดส่งเอกสารด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (ลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์)	9
		จัดทำคู่มือและแนวทางในการทำงาน	13
		ทำความเข้าใจกำหนดข้อตกลงร่วมกัน	12
		ทำ Check sheet / Lisuเอกสารที่ต้องใช้	14

ข้อ	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง	ระดับคะแนน
2	ขาดประสิทธิภาพด้านข้อมูล	ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระเบียบ	12
		จัดการประชุมของสายงานทบทวนเกี่ยวกับระเบียบ	11
		อบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	10
		ทบทวนคู่มือและเพิ่มการถามตอบปัญหาที่พบบ่อยๆ	13
3	ขาดประสิทธิภาพด้านการประสานงาน	ติดตามข้อมูล แล้วบันทึกรายละเอียดในคอมพิวเตอร์	9
		จัดทำแผนประมาณเวลาเสร็จของงาน	11
		ลงบันทึกเวลารับและออกของเอกสาร	12
		จัดทำระบบการติดตามสถานะของงาน	12
		อบรมเรื่องเกี่ยวกับการบริการ	8
		แจ้งปัญหาในหลายช่องทาง (อีเมลล์ โทรศัพท์ เว็บไซต์)	10
4	เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด	ฝึกอบรมระเบียบพัสดุและทบทวนเสมอ	11
		ฝึกอบรมจนท.เพิ่มเติมสามารถทำงานแทนกันได้	10
		กำหนดเวลาเสร็จของงานแต่ละประเภท	10
		ฝึกอบรมระเบียบพัสดุและทบทวนเสมอ	11
		จัดทำระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์	10
		ทำความเข้าใจกำหนดข้อตกลง	12
5	ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนานในขั้นตอนการทำสัญญา	ติดตามให้ผู้ขายเข้ามาทำสัญญาโดยเร็ว	8
		เน้นให้ทางผู้ยื่นซองเสนอราคาจัดเตรียมเอกสารให้ครบถ้วนและถูกต้อง	12
		ทำความเข้าใจกำหนดข้อตกลง	12
6	ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนานในขั้นตอนการรับซอง	ต้องมีกรแก้ไขระเบียบ เพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินการ	7
7	ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนานในขั้นตอนการประกาศและกระจายข่าว	จัดทำเว็บไซต์เพื่อกระจายข่าว และเพิ่มช่องทางการส่งข่าวให้ทั่วถึง	9

ข้อ	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง	ระดับคะแนน
8	ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนานในขั้นตอนการเตรียมเอกสาร	ทำเอกสารตรวจสอบจุดวางแบบฟอร์มเอกสาร	11
		หมั่นตรวจสอบการทำงานและบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ	10
		จัดสรรงบประมาณเพื่อซื้อเครื่องถ่ายเอกสารใหม่	9
		ใช้วิธีการเช่าเครื่องถ่ายเอกสารแทนการซื้อ	10
		จัดทำคู่มือจัดซื้อจัดจ้าง	12
		กำหนดข้อตกลงกับผู้รับบริการ	12
9	ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนานในขั้นตอนการรายงานผลการเปิดของ	ให้คณะกรรมการรองลงนามหลังจากการประชุมเปิดของทันที	11
		ส่งเอกสารเชิญประชุมคณะกรรมการเพื่อนัดลงนาม	10
		กำหนดข้อตกลงร่วมกับผู้เสนอราคา	12
		ตรวจสอบเอกสาร spec. ให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น	12

เมื่อคัดเลือกข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแล้ว พบว่าข้อเสนอแนะที่ไม่ถูกเลือกมาปฏิบัติอยู่ 7 กลุ่ม ซึ่งสามารถอธิบายเหตุผลได้ดังนี้

1. พิจารณาดำเนินการเอกสาร ให้มีเฉพาะที่จำเป็น เนื่องจากข้อจำกัดทางกฎระเบียบข้อปฏิบัติที่ต้องพิจารณาเอกสารต่างๆ อย่างรอบคอบ การที่จะลดเอกสารในบางประการนั้น อาจทำให้เกิดความผิดพลาด ซึ่งส่งผลให้เกิดความผิดพลาดระเบียบได้ จึงไม่เลือกมาปฏิบัติ
2. นำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยสนับสนุนการทำงาน จะต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก จึงถือเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้น้อย
3. การอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริการ ต้องใช้งบประมาณมาก ต้องอาศัยความร่วมมือของทั้งเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ซึ่งมีภาระงานเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถนำปฏิบัติได้
4. การแจ้งกลับเกี่ยวกับปัญหา ให้ผู้รับบริการในหลายช่องทาง เช่น อีเมล โทรศัพท์ และเว็บไซต์ ต้องอาศัยความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีภาระงานเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถนำปฏิบัติได้ หากมีการนำข้อนี้ไปปฏิบัติจะเป็นอีกช่องทางหนึ่ง ที่จะทำให้ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้นได้

5. การกำหนดเวลาเสร็จของงาน ต้องอาศัยความร่วมมือของทั้งเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีภาระงานเป็นจำนวนมาก และเจ้าหน้าที่ต้องเป็นผู้ประเมินเวลาเสร็จเบื้องต้นของแต่ละงานนั้น จึงเป็นแรงกดดันทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถกำหนดวันเสร็จงานที่ชัดเจนได้ ดังนั้นจึงไม่นำมาปฏิบัติ
6. การแก้ไขกฎระเบียบ ดำเนินการได้ค่อนข้างลำบาก
7. การซื้อเครื่องถ่ายเอกสาร ใช้งบประมาณมาก

ส่วนข้อเสนอแนะที่ถูกเลือกมาปฏิบัติ นั้น มีทั้งสิ้น 9 ข้อด้วยกัน ซึ่งในจำนวนนี้ ประกอบไปด้วยข้อเสนอแนะที่หน่วยงานได้ปฏิบัติอยู่แล้ว 4 ข้อ อันได้แก่

1. การอบรมให้เจ้าหน้าที่ทำงานแทนกันได้ ซึ่งเป็นนโยบายของผู้บริหารว่า ให้เจ้าหน้าที่ 1 คนมีความรู้ และปฏิบัติงานได้อย่างน้อย 3 งาน และใน 1 งานจะมีผู้ปฏิบัติงานได้ อย่างน้อย 3 คน
 2. ฝึกอบรมเกี่ยวกับระเบียบพัสดุ ซึ่งทางสายงานมีการจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอยู่แล้ว
 3. ส่งเอกสารเชิญประชุมนัดคณะกรรมการเพื่อลงนาม นำไปจัดทำอยู่แล้ว เนื่องจากการติดตามเป็นหนังสือเวียนนั้น ทำให้ล่าช้า
 4. การให้คณะกรรมการรองลงนามหลังจากที่มีการเปิดซอง ซึ่งจะนำไปใช้ได้ ณ กรณีที่ การเปิดซองนั้นไม่พบปัญหาใดๆ ทำให้ลดระยะเวลาในการติดตามการลงนามของคณะกรรมการลงได้ ดังนั้น เราจึงเหลือกลุ่มข้อเสนอแนะที่นำมาปฏิบัติทั้งสิ้น 4 กลุ่มดังต่อไปนี้
1. การจัดทำคู่มือและแนวทางในการทำงานพร้อมทั้งการจัดทำ Check sheet / Listเอกสารที่ต้องใช้ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำเป็นคู่มือและสรุปออกมาในรูปแบบของแผนผังมาตรฐานขั้นตอนการทำงาน และการวิเคราะห์คุณภาพการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีการสอบราคา เพื่อเป็นแนวทางให้กับทั้งผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีสอบราคา แนบท้ายด้วย Check sheet / Listเอกสารที่ต้องใช้ โดยรายละเอียดจะนำเสนอต่อไปในหัวข้อ 5.4
 2. การทำความเข้าใจกำหนดข้อตกลงร่วมกันกับผู้รับบริการ มีการตกลงทำความเข้าใจกับผู้รับบริการ กับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ให้เกิดความพอใจกันทั้งสองฝ่าย เช่นมีการกำหนดความถูกต้องของเอกสารต่างๆ จะทำให้ได้งานได้ตามทันตามความต้องการใช้งาน ไม่ต้องส่งเอกสารย้อนกลับไปแก้ ซึ่งทำให้เสียเวลา แต่เนื่องการวิจัยนี้มีระยะเวลาจำกัด และต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารเป็นอย่างมาก ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ หากนำไปปฏิบัติ

แล้วนั้น นอกจากจะช่วยลดทั้งระยะเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่แล้ว ผู้รับบริการยังจะได้รับส่งมอบงานที่มีความรวดเร็วมากขึ้นอีกด้วย

3. จัดทำระบบการติดตามสถานะงาน ซึ่งรวมข้อเสนอแนะต่างๆ ดังนี้

- ลงบันทึกเวลารับและออกของเอกสาร
- จัดทำระบบการติดตามสถานะของงาน
- จัดทำแผนประมาณเวลาเสร็จของงาน

โดยผู้วิจัยนำเสนอเป็นแบบฟอร์มให้กับทางหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงแผนของกำหนดการแล้วเสร็จ และสถานะของงาน หากผู้รับบริการโทรมาสอบถามเกี่ยวกับสถานะของงาน เจ้าหน้าที่ก็จะสามารถให้ข้อมูลได้ ซึ่งผู้วิจัยได้มอบให้กับเจ้าหน้าที่ไว้แล้ว แต่เนื่องจากเวลาที่มีจำกัด จึงยังไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง ทั้งนี้ต้องได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่และผู้บริหารซึ่งมีภารกิจที่ต้องดำเนินการมาก ดังนั้นจึงนำเสนอเพียงแบบฟอร์ม ซึ่งได้ทำการออกแบบรวบรวมขั้นตอนสำคัญๆ มา 10 ขั้นตอน รายละเอียดดังตาราง 5.5

4. การตรวจสอบจุดวางเอกสาร ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและรวดเร็ว

ตารางที่ 5.5 แสดงตัวอย่างของแบบฟอร์มการติดตามงานการสอบราคา

ใบติดตามงานการสอบราคา

สายงานจัดหาพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง

เดือน/ปี สอบราคาจ้าง สอบราคาซื้อ ผู้ตรวจติดตาม.....

ลำดับที่	รายการ	หน่วยงาน	วันที่รับงาน	SLA (วัน)	เวลาเสร็จจริง (วัน)	ดำเนินงานเสร็จ		วันที่ดำเนินการ	การดำเนินการ											
						ทัน	ไม่ทัน		เอกสารคำสั่งและประกาศสอบราคา	2.อนุมัติคำสั่งและประกาศสอบราคา	3.เอกสารแต่งตั้งผู้ดำเนินการ+ขอเชิญประชุม	4.ประกาศสอบราคา+กระจายข่าว	5.รับซองจากผู้เสนอราคา	6.เปิดซอง	7.พิจารณาผล	8.เสนอรายงานอนุมัติ	9.สนองรับราคา	10.ทำสัญญา		
								std.												
								Act.												
								std.												
								Act.												
								std.												
								Act.												
								std.												
								Act.												

หมายเหตุ: SLA = Service Level Agreement หมายถึง ระยะเวลาในการส่งมอบบริการได้ ตามกำหนด ที่เป็นข้อตกลงระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ

5.2 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบรอบระยะเวลาก่อนและหลังการปรับปรุงบริการ

หลังจากที่ได้มีการมอบข้อเสนอแนะให้กับเจ้าหน้าที่, หัวหน้าสายงานจัดหาพัสดุ และผู้บริหารเพื่อรับทราบและได้นำข้อเสนอแนะของผู้วิจัยไปปฏิบัติเป็นบางส่วนแล้วนั้น ในหัวข้อนี้จะเป็นการนำเสนอผลที่ได้รับจากข้อเสนอแนะในการปรับปรุงบริการ ซึ่งจะอยู่ในรูปของรอบระยะเวลาของการบริการ และการประเมินระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินเก็บข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่จนครบ ทว่ายังมีบางชุดข้อมูลที่รายละเอียดไม่เพียงพอต่อการนำมาวิเคราะห์รอบระยะเวลา(จำนวนเอกสารที่ทำการเก็บข้อมูลได้ แสดงไว้ในตารางที่ 5.3

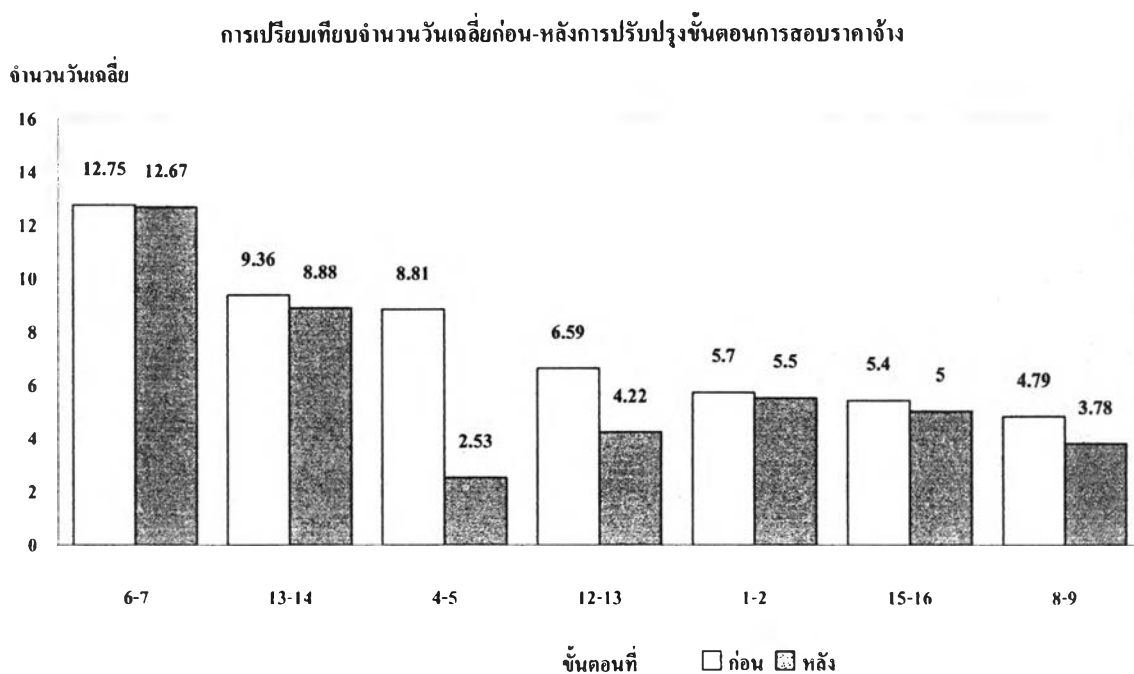
ตารางที่ 5.6 แสดงจำนวนเอกสาร การสอบราคาซื้อจ้าง ในการเก็บข้อมูลรอบระยะเวลา หลังการปรับปรุง

รายการเอกสาร	จำนวนเอกสาร (สัญญา)
	ปลายปี 2547 ถึง ต้นปี 2548
สอบราคาจ้าง	18
สอบราคาซื้อ	25

5.2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบรอบระยะเวลา ก่อนและหลังการปรับปรุง ของ การสอบราคาจ้าง

ตารางที่ 5.7 แสดงรายละเอียดและเวลาเฉลี่ยของแต่ละขั้นตอนการสอบราคาจ้าง หลังการปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนกระบวนการทำงาน	จำนวนวัน		
		Min	Avg.	Max
1	รับเอกสารขอจ้างจากหน่วยงานที่ขอ			
2	เจ้าหน้าที่เตรียมเสนอเอกสาร คำสั่งและประกาศสอบราคา เอกสารแต่งตั้งผู้ดำเนินการ คณก.เปิดซองและคณก.ตรวจการจ้าง	1	5.50	10
3	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	1	1.27	3
4	ผอ.ขวัญใจลงนามในเอกสารขอจ้าง	1	2.36	4
5	เสนอผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามในคำสั่งและประกาศสอบราคา	1	2.53	4
6	ประกาศสอบราคา และขอความอนุเคราะห์กระจายข่าวประกาศสอบราคา	1	3.13	8
7	รับซอง (ใบเสนอราคา)	10	12.67	16
8	ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เสนอราคาและรายงานผลการเปิดซองสอบราคาจ้าง	1	1.65	9
9	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมเสนอหนังสือสนองรับราคา	2	3.78	8
10	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	1	1.50	3
11	เสนอผู้มีอำนาจขออนุมัติ/ลงนามในหนังสือสนองรับราคา	1	3.08	5
12	ส่งเอกสารสนองรับราคาและนัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา	1	2.22	4
13	จัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา	2	4.22	5
14	เจ้าหน้าที่เตรียมสัญญาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจลงนาม	2	8.88	20
15	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ	1	1.44	3
16	เสนอผู้มีอำนาจ ลงนามในสัญญา	1	5.00	13
	รวม	27	59.22	



รูปที่ 5.11 กราฟแสดงการเปรียบเทียบระยะเวลาก่อนและหลังการสอบราคาจ้าง

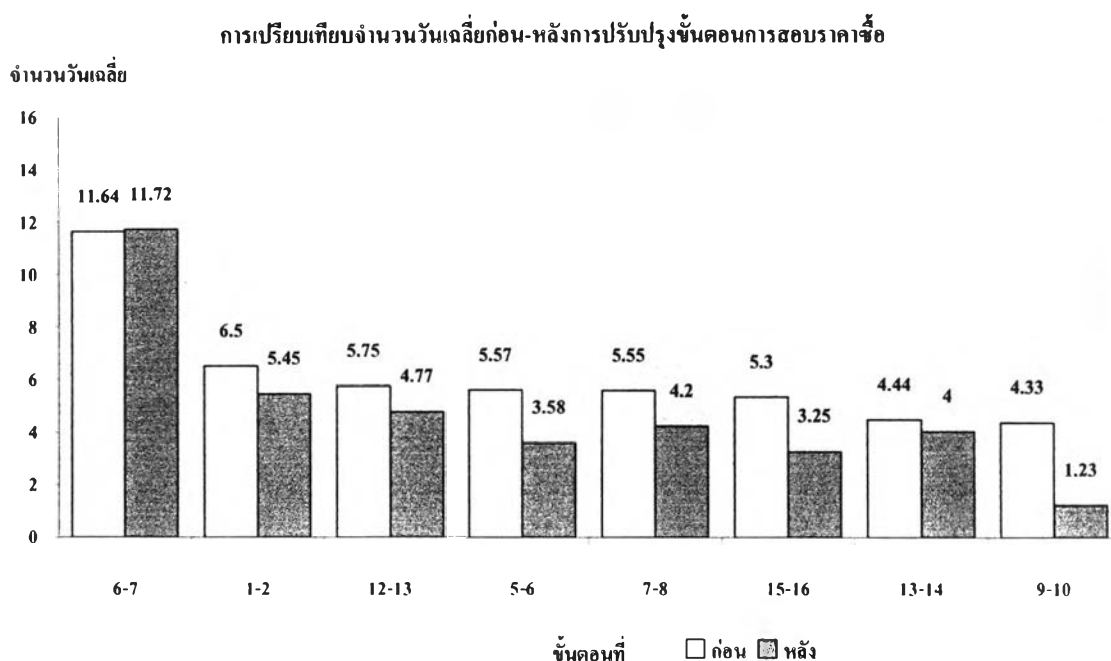
จากรูปพบว่าโดยส่วนใหญ่ทุกขั้นตอนนั้น ระยะเวลาในการดำเนินการปรับลดลง แต่ก็มีบางขั้นตอนที่เวลาแทบจะไม่ลดลงเลย จึงนำแต่ละขั้นตอนมาพิจารณาได้ดังนี้

1. การรับซองสอบราคา (ขั้นตอนที่ 6-7) เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องของระเบียบพัสดุ ที่กำหนดให้ใช้ระยะเวลา 10 วันในการรับซอง จึงไม่สามารถที่จะลดระยะเวลาของขั้นตอนนี้ได้
2. การจัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา (ขั้นตอนที่ 12-13) เนื่องจากกำหนดไว้ในประกาศสอบราคาว่าผู้เสนอราคาจะต้องเข้ามาทำสัญญาภายใน 5 วันทำการ ซึ่งได้มีการติดตามให้เข้ามาทำสัญญาโดยเร็ว จึงสามารถลดเวลาลงได้
3. การเสนอผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติในเอกสาร ในขั้นตอนที่ 4-5 มีการลดลงถึงร้อยละ 71 เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ ผ่านการตรวจสอบจากผอ.ส่วนการพัสดุมาแล้ว รายละเอียดของงานจึงมีความถูกต้องมากขึ้น ทำให้เวลาในส่วนนี้ลดลงไปอย่างมาก, ในขั้นตอนที่ 15-16 เนื่องจากทางเจ้าหน้าที่ได้ดำเนินการแนบแผนการแล้วเสร็จของแต่ละงานไปด้วย และส่วนหนึ่งมาจากผู้บริหารที่มีอำนาจลงนาม อนุมัติเร็วขึ้น จึงทำให้มีการอนุมัติ มีความรวดเร็วขึ้น แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความถูกต้องของงานด้วย
4. การจัดเตรียมเอกสาร (ขั้นตอนที่ 13-14, ขั้นตอนที่ 1-2, ขั้นตอนที่ 8-9) มีการลดลงบ้างเล็กน้อย เนื่องจากในขั้นตอนนี้ต้องมีผู้ตรวจสอบเอกสาร ทำให้เวลาลดลงไปไม่มาก

5.2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบรอบระยะเวลา ก่อนและหลังการปรับปรุง ของ การสอบราคาซื้อ

ตารางที่ 5.8 แสดงรายละเอียดและเวลาเฉลี่ยของแต่ละขั้นตอนการสอบราคาซื้อ หลังการปรับปรุง

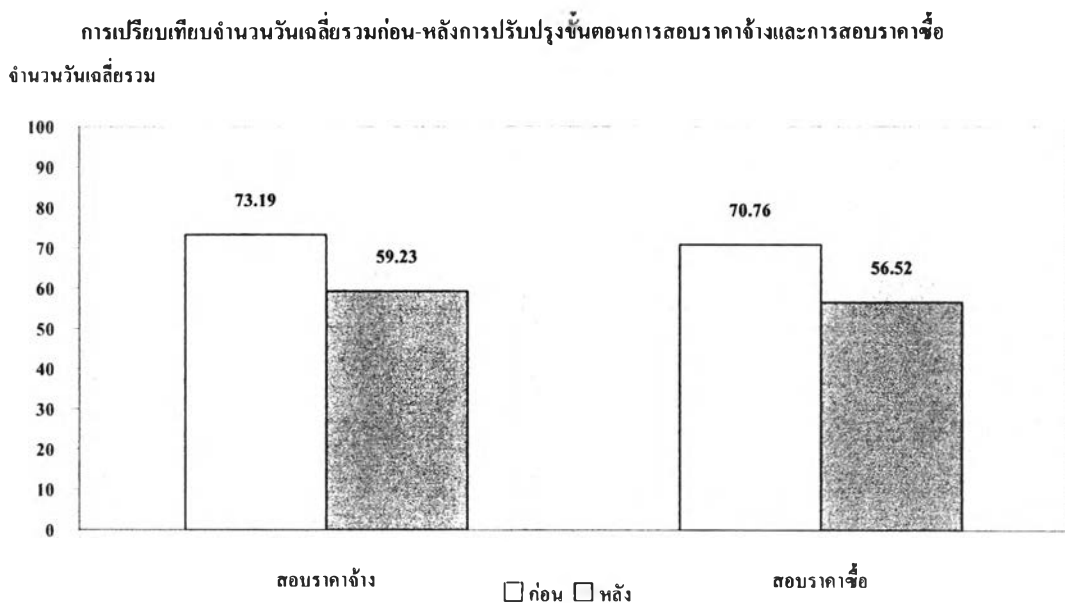
ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนกระบวนการทำงาน	จำนวนวัน		
		Min	Avg.	Max
1	รับเอกสารขอซื้อจากหน่วยงานที่ขอ			
2	เจ้าหน้าที่เตรียมเสนอเอกสาร คำสั่งและประกาศสอบราคา เอกสารแต่งตั้งผู้ดำเนินการ คณก.เปิดซองและคณก.ตรวจการจ้าง	1	5.45	16
3	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	1	1.33	3
4	ผอ.ขวัญใจลงนามในเอกสารขอจ้าง	1	1.96	8
5	เสนอผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามในคำสั่งและประกาศสอบราคา	1	3.33	7
6	ประกาศสอบราคา และขอความอนุเคราะห์กระจายข่าวประกาศสอบราคา	1	3.58	8
7	รับซอง (ใบเสนอราคา)	10	11.72	18
8	ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เสนอราคาและรายงานผลการเปิดซองสอบราคาซื้อ	1	4.20	16
9	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมเสนอหนังสือสนองรับราคา	1	3.42	9
10	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	1	1.23	4
11	เสนอผู้มีอำนาจขออนุมัติ/ลงนามในหนังสือสนองรับราคา	1	3.20	9
12	ส่งเอกสารสนองรับราคาและนัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา	1	2.75	3
13	จัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา	2	4.77	12
14	เจ้าหน้าที่เตรียมสัญญาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจลงนาม	1	4.00	9
15	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ	1	2.33	8
16	เสนอผู้มีอำนาจ ลงนามในสัญญา	1	3.25	6
	รวม	25	56.53	



รูปที่ 5.12 กราฟแสดงการเปรียบเทียบระยะเวลาก่อนและหลังการสอบราคาซื้อ

จากรูปพบว่าโดยส่วนใหญ่ทุกขั้นตอนนั้น ระยะเวลาในการดำเนินการปรับลดลง แต่ก็มีบางขั้นตอนที่เวลาแทบจะไม่ลดลงเลย จึงนำแต่ละขั้นตอนมาพิจารณาได้ดังนี้

1. การรับซองสอบราคา (ขั้นตอนที่ 6-7) เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องของระเบียบพัสดุ ที่กำหนดให้ใช้ระยะเวลา 10 วันในการรับซอง จึงไม่สามารถที่จะลดระยะเวลาของขั้นตอนนี้ได้
2. การจัดเตรียมเอกสาร (ขั้นตอนที่ 13-14, ขั้นตอนที่ 1-2) มีการลดลงบ้างเล็กน้อย เนื่องจากในขั้นตอนนี้ต้องมีผู้ตรวจสอบเอกสาร ทำให้เวลาดลดลงไปไม่มาก แต่ในขั้นตอนที่ 9-10 มีการลดลงอย่างมาก เนื่องจากเอกสารมีรายละเอียดไม่มากนัก ทำให้การตรวจสอบ
3. การจัดทำสัญญากับเสนอราคา ขั้นตอนที่ 12-13 เนื่องจากกำหนดไว้ในประกาศสอบราคาว่าผู้เสนอราคาจะต้องเข้ามาทำสัญญาภายใน 5 วันทำการ ซึ่งได้มีการติดตามให้เข้ามาทำสัญญาโดยเร็ว จึงสามารถลดเวลาลงได้
4. การรายงานผลการเปิดซองสอบราคา ในขั้นตอนที่ 7-8 ลดลงเล็กน้อยเนื่องจากลดเวลาการลงนามของคณะกรรมการลงได้
5. การประกาศและกระจายข่าวประกาศสอบราคา ขั้นตอนที่ 5-6 ลดลง
6. การเสนอผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติในเอกสาร ขั้นตอนที่ 15-16 นำแผนเสนอแนบไปด้วยทำให้การลงนามเร็วขึ้น (เป็นกรณีไป)



รูปที่ 5.13 กราฟแสดงการเปรียบเทียบระยะเวลาเวลารวมก่อนและหลังการสอบราคาซื้อและสอบราคาจ้าง

จากรูปจะพบว่าเมื่อนำมาคำนวณหาร้อยละที่ลดลงของระยะเวลาวมของการสอบราคาจ้างและสอบราคาซื้อ พบว่าเวลาลดลงดังนี้

- การสอบราคาจ้างจาก เดิม 73.19 วัน เหลือ 59.23 วัน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 19
- การสอบราคาซื้อจาก เดิม 70.76 วัน เหลือ 56.52 วัน ลดลงคิดเป็นร้อยละ 20

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนะการปรับลดขั้นตอนในกระบวนการสอบราคาซื้อ/จ้าง เพื่อเป็นแนวทางให้กับทางสายงานจัดหาพัสดุ และหน่วยงานอื่นๆ โดยใช้เทคนิค ECRS เพื่อการปรับปรุงงาน ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 หัวข้อ 2.4.3

ตารางที่ 5.9 การวิเคราะห์การปรับลดขั้นตอนในกระบวนการทำงานสอบราคา

การปรับลดขั้นตอนในกระบวนการทำงานสอบราคา

หน่วยงาน จัดหาพัสดุ

ชื่อกระบวนการงาน สอบราคาซื้อ/จ้าง

เทคนิคที่ใช้: E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)
 Why-Why 5ส. อื่นๆ (โปรดระบุ) _____

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน		วิธีดำเนินการ	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	
ขั้นตอน	กิจกรรม		ขั้นตอน	กิจกรรม
1	รับเอกสารขอซื้อ/จ้างจากหน่วยงานที่ขอ	รวมขั้นตอนในการตรวจสอบ และเสนอผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามในคำสั่งและประกาศสอบราคา โดยให้มีผู้ตรวจสอบลำดับขั้นเดียว จากนั้นเสนอให้อธิการบดีลงนาม เป็นการลดระยะเวลาและขั้นตอนการลงนาม	1	รับเอกสารขอซื้อ/จ้างจากหน่วยงานที่ขอ
2	เจ้าหน้าที่เตรียมเอกสาร คำสั่งและประกาศสอบราคา เอกสารแต่งตั้งผู้ดำเนินการ คณก.เปิดซองและคณก.ตรวจการจ้าง		2	เจ้าหน้าที่เตรียมเอกสาร คำสั่งและประกาศสอบราคา เอกสารแต่งตั้งผู้ดำเนินการ คณก.เปิดซองและคณก.ตรวจการจ้าง
3	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร		3	ตรวจสอบเอกสารและเสนอให้อธิการบดีลงนาม
4	ผอ.ส่วนการพัสดุลงนามในเอกสารขอจ้าง		4	ประกาศสอบราคา และขอความอนุเคราะห์กระจายข่าวประกาศสอบราคา
5	เสนอผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามในคำสั่งและประกาศสอบราคา(1.หัวหน้าสายงานจัดหาพัสดุ 2. ผ.อ.ส่วนการพัสดุ 3. ผ.อ.สำนักบริหารแผนและการคลัง 4. อธิการบดี/รองอธิการบดี)		5	รับซอง (ใบเสนอราคา)
			6	ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เสนอราคาและรายงานผลการเปิดซองสอบราคาจ้าง

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน		วิธีดำเนินการ	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	
ขั้นตอน	กิจกรรม		ขั้นตอน	กิจกรรม
6	ประกาศสอบราคา และขอความอนุเคราะห์กระจายข่าว ประกาศสอบราคา		7	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมหนังสือสนองรับราคา
7	รับซอง (ใบเสนอราคา)		8	ตรวจสอบเอกสารสนองรับราคาเสนอวิธีการฯลงนาม
8	ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เสนอราคาและรายงานผลการเปิด ซองสอบราคาจ้าง		9	ส่งเอกสารสนองรับราคาและนัดทำสัญญากับผู้เสนอ ราคา
9	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมหนังสือสนองรับราคา		10	จัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา
10	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	รวมขั้นตอนในการตรวจสอบ และเสนอผู้มี อำนาจตรวจสอบและลงนามในหนังสือสนอง รับราคาให้มีเพียงลำดับชั้นเดียว จากนั้นเสนอ ให้อธิการบดีลงนาม	11	เจ้าหน้าที่เตรียมสัญญา
11	เสนอผู้มีอำนาจขออนุมัติ/ลงนามในหนังสือสนองรับราคา		12	ตรวจสอบเอกสารสัญญาและเสนอให้อธิการบดีลงนาม
12	ส่งเอกสารสนองรับราคาและนัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา		ปรับลดแล้ว เหลือ 12 ขั้นตอน	
13	จัดทำสัญญากับผู้เสนอราคา			
14	เจ้าหน้าที่เตรียมสัญญา			
15	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ	รวมขั้นตอนการตรวจสอบให้มีลำดับชั้นเดียว แล้วเสนอเอกสารสัญญาให้อธิการบดีลงนาม		
16	เสนอผู้มีอำนาจ ลงนามในสัญญา			
รวมทั้งหมด 16 ขั้นตอน				

จากตาราง 5.9 ผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ขั้นตอนให้มี จำนวนขั้นตอนที่จำเป็นในการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยการรวมขั้นตอนการตรวจสอบให้มีเพียงขั้นตอนเดียว แล้วจึงเสนอวิธีการเปลี่ยนชื่อ ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางนี้ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกท่านในสายงาน รวมทั้งมีการปรับทัศนคติของทุกๆ ฝ่ายอีกด้วย

5.3 การประเมินระดับความพึงพอใจ จากผู้รับบริการหลังการปรับปรุง

หลังจากที่ได้วิเคราะห์รอบระยะเวลาการสอบราคาซื้อและจ้างทั้งก่อนและหลังการปรับปรุงบริการเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อมาผู้วิจัยได้ทำการวัดระดับความพึงพอใจจากผู้รับบริการหลังการปรับปรุงเพื่อประเมินว่าผู้รับบริการมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการบริการจัดซื้อจัดจ้าง, วิธีสอบราคาของสายงานจัดหาพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาฯ ในช่วงที่ทำการวิจัย

โดยในรายละเอียดของคะแนนในแบบสอบถามของผู้รับบริการเป็นกลุ่มเดียวกับที่ได้ทำการสอบถามไปแล้ว (ดังที่แสดงไว้ในหัวข้อ 3.6.1) โดยได้ทำการเก็บแบบสอบถามหลังการปรับปรุง ในช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2548 ดังนี้

ตารางที่ 5.10 ระดับความคิดเห็นต่อบริการจัดซื้อ/จ้าง วิธีสอบราคาของสายงานจัดหาพัสดุ หลังการปรับปรุงบริการ

ข้อความ		ระดับความคิดเห็นต่อบริการจัดซื้อ/จ้าง วิธีสอบราคาของสายงานจัดหาพัสดุ					
		ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
ส่วนที่ 1 ความรู้สึกในการบริการจัดซื้อ/จ้างวิธีสอบราคา	1.1 ด้านกระบวนการ ขั้นตอนในการบริการ						
	● จำนวนขั้นตอนในการบริการ	0	3	7	1	0	2.33
● ระยะเวลาในการรอคอยตั้งแต่ส่งเอกสารขอซื้อ/จ้าง จนกระทั่งเป็นนิติกรรมสัญญา	ความถี่	0	0	9	2	0	2.07
	ร้อยละ	0	0	82	18	0	
● ความถูกต้อง แม่นยำ ของงานที่ได้รับ	ความถี่	1	6	4	0	0	2.73
	ร้อยละ	9	55	36	0	0	

ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็นต่อบริการจัดซื้อ/จ้าง วิธีสอบราคา ของสายงานจัดหาพัสดุ					
		ดีมาก 5	ดี 4	ปาน กลาง 3	ควร ปรับปรุง 2	ควร ปรับปรุง อย่างยิ่ง 1	ค่า เฉลี่ย
● ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	ความถี่	1	7	3	0	0	2.80
	ร้อยละ	9	64	27	0	0	
1.2 ด้านการบริการของเจ้าหน้าที่							
● ความสุภาพ และการแสดงออก	ความถี่	2	6	3	0	0	2.87
	ร้อยละ	18	55	27	0	0	
● การให้ความช่วยเหลือ และความเอาใจใส่	ความถี่	2	6	3	0	0	2.87
	ร้อยละ	18	55	27	0	0	
● การให้คำแนะนำ และข้อมูล	ความถี่	3	5	3	0	0	2.93
	ร้อยละ	27	45	27	0	0	
● ความพร้อมในการตอบคำถามทางโทรศัพท์	ความถี่	2	6	3	0	0	2.87
	ร้อยละ	18	55	27	0	0	
● ความรวดเร็วในการตอบรับโทรศัพท์	ความถี่	2	7	2	0	0	2.93
	ร้อยละ	18	64	18	0	0	
1.3 ด้านสถานที่ในการให้บริการ							
● ความพร้อมของอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่งมี อย่างเพียงพอ	ความถี่	1	8	2			2.87
	ร้อยละ	9	73	18	0	0	
● บรรยากาศของสถานที่	ความถี่	2	7	2			2.93
	ร้อยละ	18	64	18	0	0	

ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็นต่อบริการจัดซื้อ/จ้าง วิธีสอบราคา ของสายงานจัดหาพัสดุ					
		ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุง อย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย
		5	4	3	2	1	
● การจัดพื้นที่ในการให้บริการ	ความถี่	3	6	2			3.00
	ร้อยละ	27	55	18	0	0	
ส่วนที่ 2 ความรู้สึก กับการบริการโดยภาพรวม	ความถี่		9	2			3.00
	ร้อยละ	0	82	18	0	0	

จากตารางพบว่าหลังการปรับปรุงนั้น ระยะเวลาในการรอคอยตั้งแต่ส่งเอกสารขอซื้อ/จ้าง จนกระทั่งเป็นนิติกรรมสัญญา (2.07) อยู่ในระดับควรปรับปรุง เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการปรับปรุงนั้น มีระดับคะแนน 1.67 ซึ่งถือว่าผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น เช่นเดียวกับ จำนวนขั้นตอนในการบริการ เพื่อให้เห็นภาพได้อย่างชัดเจน จะขอนำเสนอในรูปแบบของตาราง ในการเปรียบเทียบ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระหว่างก่อนและหลังการปรับปรุง

ตารางที่ 5.11 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้รับบริการ ระหว่างก่อนและหลังการปรับปรุง

ลำดับที่	รายการข้อคำถาม	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง	
		คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ
1	ด้านกระบวนการ ขั้นตอนในการบริการ		ต้องได้รับการ		
	● ระยะเวลาในการรอคอยตั้งแต่ส่งเอกสารขอซื้อ/จ้าง จนกระทั่งเป็นนิติกรรมสัญญา	1.67	ปรับปรุงอย่างเร่งด่วน	2.07	ควรปรับปรุง
	● จำนวนขั้นตอนในการบริการ	2.07	ควรปรับปรุง	2.33	ควรปรับปรุง
	● ความถูกต้อง แม่นยำ ของงานที่ได้รับ	2.47	ควรปรับปรุง	2.73	ปานกลาง

ลำดับ ที่	รายการข้อคำถาม	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง	
		คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ 	2.60	ควรปรับปรุง	2.80	ปานกลาง
2	ด้านการบริการของเจ้าหน้าที่ <ul style="list-style-type: none"> ● การให้ความช่วยเหลือ และความเอาใจใส่ 	2.47	ควรปรับปรุง	2.87	ปานกลาง
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความพร้อมในการตอบคำถามทางโทรศัพท์ 	2.53	ควรปรับปรุง	2.87	ปานกลาง
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความสุภาพ และการแสดงออก 	2.60	ควรปรับปรุง	2.87	ปานกลาง
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความรวดเร็วในการตอบรับโทรศัพท์ 	2.53	ควรปรับปรุง	2.93	ปานกลาง
	<ul style="list-style-type: none"> ● การให้คำแนะนำ และข้อมูล 	2.47	ควรปรับปรุง	2.93	ปานกลาง
	ด้านสถานที่ในการให้บริการ <ul style="list-style-type: none"> ● ความพร้อมของอุปกรณ์อำนวยความสะดวก 	2.33	ควรปรับปรุง	2.87	ปานกลาง
3	<ul style="list-style-type: none"> ● บรรยากาศของสถานที่ 	2.40	ควรปรับปรุง	2.93	ปานกลาง
	<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดพื้นที่ในการให้บริการ 	2.53	ควรปรับปรุง	3.00	ปานกลาง
	ความรู้สึก กับการบริการโดยภาพรวม	2.53	ควรปรับปรุง	3.00	ปานกลาง

จากตารางที่ 5.11 สามารถสรุปได้โดยภาพรวมว่า ระดับความพึงพอใจหลังการปรับปรุง มีระดับคะแนนดีขึ้น ซึ่งหมายความว่า ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้นในบางส่วน และจากตัวเลขคะแนนซึ่งมีค่าค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่ายังมีอีกหลายจุดที่ผู้รับบริการยังมีระดับความพึงพอใจค่อนข้างน้อย ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากช่วงระยะเวลาห่างของเวลาที่ผู้รับบริการตอบแบบสอบถามก่อนและหลังการปรับปรุงมีระยะเวลาค่อนข้างจำกัด (ระยะเวลาประมาณ 3 เดือน) ซึ่งอาจจะมีผู้รับบริการบางคนที่ยังไม่ได้รับการส่งมอบงานสอบราคาซื้อ/จ้าง ทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี และส่งผลกระทบต่อคะแนนของแบบสอบถามดังกล่าว และถ้านำข้อเสนอแนะในส่วนอื่นๆ มา

ปรับใช้เพิ่มเติม ประกอบกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เราสามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจได้อีกต่อไปในอนาคต

ในแบบสอบถามหลังการปรับปรุงนั้น ผู้วิจัยได้สอบถามเพิ่มเติมในประเด็นที่ดีขึ้น และในประเด็นที่แย่ลง ซึ่งผู้รับบริการได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังต่อไปนี้

สิ่งที่ดีขึ้น

- ระบบเอกสารดีขึ้น
- ได้รับข้อมูลชัดเจนขึ้น
- ถูกต้องแม่นยำขึ้น
- มีข้อเสนอแนะให้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน
- คุณภาพการบริการดีขึ้น
- การติดต่อประสานงานดีขึ้น

สิ่งที่แย่ลง

- ใช้เวลาตรวจเอกสารนาน
- บางขั้นตอนยังคงดำเนินการล่าช้า

ในประเด็นของความคาดหวัง และความต้องการของผู้รับบริการที่ได้มาจากการสัมภาษณ์มีระดับคะแนนของการได้รับงานทันตามความต้องการใช้งาน จากระดับ 1.67 คะแนน เพิ่มขึ้นเป็น 2.07 (จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน) จะเห็นว่าระดับการตอบสนองของผู้รับบริการนั้น เพิ่มขึ้นเล็กน้อย ทั้งนี้เนื่องมาจากระยะเวลาที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลนั้นมีระยะห่างเพียง 3 เดือน จึงทำให้ผู้รับบริการบางหน่วยงานยังมีความรู้สึกว่าได้รับงานล่าช้า ซึ่งส่งผลต่อระดับคะแนนดังกล่าว และในส่วนของ การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องเพิ่มมากขึ้น จากระดับ 2.47 เพิ่มขึ้นเป็น 2.93 คะแนน ถือว่าสามารถเพิ่มระดับการตอบสนองได้ระดับปานกลาง ทั้งนี้หากมีการนำข้อเสนอแนะในประเด็นอื่นที่ผู้วิจัยนำเสนอไปนั้น เช่น ปรับลดขั้นตอนในการดำเนินงาน หรือ มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพิ่มเติม และทบทวนอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถเพิ่มระดับการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้

5.4 คู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง และการประเมิน

เนื่องจากมีข้อจำกัดในหลายด้าน ทำให้ไม่สามารถนำไปข้อเสนอแนะไปปฏิบัติได้ จึงมีเพียงบางเรื่องนั้นที่ได้นำไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการได้ระดับหนึ่ง แต่ยังไม่ถึงจุดที่ผู้รับบริการพึงพอใจเนื่องจาก ยังมีข้อเสนอแนะอีกหลายส่วนที่ยังไม่ได้นำไปใช้ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยจึงได้สร้างแผนผังมาตรฐานขั้นตอนการทำงาน และการวิเคราะห์คุณภาพการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีการสอบราคา ซึ่งได้นำไปสอบถามกับผู้รับบริการจำนวนหนึ่ง รวมถึงผู้ให้บริการที่เป็นคณะในฐานะของตัวแทนของผู้ที่ให้บริการ เป็นผู้ประเมินแผนผังนี้ให้ เนื่องจากทางหน่วยงานที่ศึกษามีภารกิจที่ต้องปฏิบัติมาก จึงไม่ได้เป็นผู้ทำการประเมิน

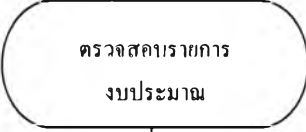
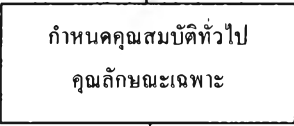
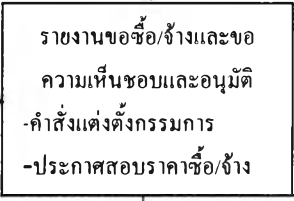
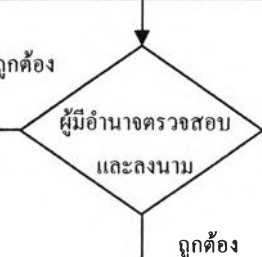
โดยเนื้อหาของคู่มือฉบับนี้ ได้ทำการรวบรวมมาจาก

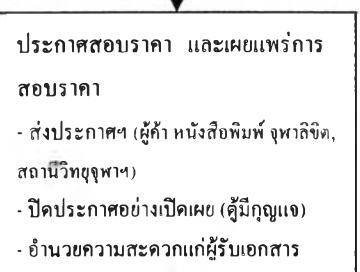
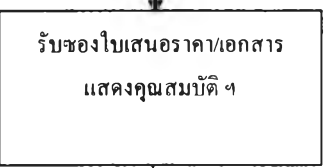
1. แนวทางการปฏิบัติงานในการจัดซื้อ/จัดจ้าง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2547)
2. คู่มือการปฏิบัติงานด้านการพัสดุ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2547)
3. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการทำงานสอบราคา และจากเจ้าหน้าที่ในสายงานจัดหาพัสดุ
4. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมาย เพื่อนำเสนอขั้นตอนที่ควรระมัดระวัง ซึ่งสามารถนำไปสู่การดำเนินการทางกฎหมายได้
5. การถามตอบกับปัญหาที่พบบ่อย ในการสอบราคา (FAQ) จากสำนักนายกรัฐมนตร

แผนผังมาตรฐานขั้นตอนการทำงาน และการวิเคราะห์คุณภาพการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีการสอบราคา เป็นการบูรณาการระหว่างการวิเคราะห์คุณภาพของวงจรับบริการ (S.Q.S.) และขั้นตอนการทำงาน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากทั้ง 5 ส่วนที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น ได้นำมาเรียบเรียงและวิเคราะห์ ให้ผู้รับบริการสามารถอ่านเข้าใจได้ง่าย โดยจัดทำให้อยู่ในรูปของแผนผังการดำเนินการสอบราคา ที่มีทั้งเนื้อหาครอบคลุมในทุก ขั้นตอนการดำเนินการ ซึ่งจะมีรายละเอียดของผู้ที่รับผิดชอบ กฏระเบียบต่างๆ เอกสารที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละขั้นตอน ปัญหา/ความเสี่ยงที่พบ แนวทางการแก้ไข และข้อควรระวัง รวมทั้ง การถามตอบของปัญหาที่พบบ่อยๆ (FAQ) ของแต่ละขั้นตอน

ในส่วนท้ายของเนื้อหา นั้น ผู้วิจัยได้นำคู่มือฉบับนี้ ให้กับผู้รับบริการประเมิน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคู่มือต่อไป

ตารางที่ 5.12 แผนผังมาตรฐานขั้นตอนการทำงาน และการวิเคราะห์คุณภาพการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีการสอบราคา

ขั้นตอน	แผนผัง	เอกสาร	ระเบียบพัสดุฯ	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหาที่พบ/ความเสี่ยง	แนวทางการแก้ไข	ข้อควรระวัง	FAQ
1		เอกสารแสดงวงเงินและรหัสงบประมาณ (ตามแผนงาน งานโครงการ-ประเภทบ-หมวด รายจ่าย- รายการ)		หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงาน มหาวิทยาลัย	หน่วยงาน: อาจมีการขอเปลี่ยนแปลงรายการครุภัณฑ์ ทำให้ต้องยกเลิกคณะ: ผู้ที่ตั้งงบประมาณหมวดละ โครงการตอนนั้นจึงถูกยกเลิกไป	หน่วยงาน: ดำเนินการเปลี่ยนแปลงรายการ ให้เรียบร้อยก่อนจะขออนุมัติคณะ: เปลี่ยนแปลงรายการ โดยอ้างเหตุผลความจำเป็น	การแบ่งแยกวงเงินการจัดซื้อ/จ้าง เพื่อให้วิธีการซื้อ/จ้างเปลี่ยนแปลงไป เช่นจากวิธีสอบราคาตกลงวงเงินมาให้เป็นวิธีตกลงราคา	<p>การจัดการซื้อครุภัณฑ์บางประเภทไม่มีการกำหนดคุณลักษณะของครุภัณฑ์ เช่น ตู้สาขา โทรศัพท์ ชุดประชาสัมพันธ์ จะทำอย่างไรในทางปฏิบัติ</p> <p>ตอบ คำถามนี้คงหมายความว่า ไม่มีสเปกของสิ่งของพวกนี้จะทำอย่างไร ไม่มีก็จะต้องกำหนดเอง แต่ความจริงก็คือ ต้องให้ผู้ซื้อ เป็นผู้กำหนดว่ารายละเอียดของสิ่งของนั้น เมื่อต้องสอบราคา จะต้องมีส่วนสเปกของข้อกำหนด ในรายละเอียดของสิ่งของ ส่วนในทางฝ่ายจัดซื้อคงต้องประสานงานว่า สเปกที่ออกมา นั้นขอให้ออกสเปกเป็นกลาง เพื่อจะไปใช้ในการสอบราคา ส่วนสาระจะเป็นอย่างไรบ้างนั้นก็ขึ้นอยู่กับผู้ใช้เป็นสำคัญ</p>
2		รายการ-วงเงินและรหัสงบประมาณ /แบบรูป รายการและรายละเอียด	ข้อ 16	หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงาน มหาวิทยาลัย	ผู้สืบราคาพัสดุมักสืบราคาในยี่ห้อหรือผู้ขายที่เคยใช้งาน อาจทำให้ไม่ได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีและถูกกว่า	สำรวจตลาดและความต้องการใช้งานให้ดี ก่อนที่จะทำการกำหนดคุณสมบัติ	หลีกเลี่ยงการกำหนดรายละเอียดพัสดุ ที่เน้นเฉพาะยี่ห้อ	<p>กำหนดเอง แต่ความจริงก็คือ ต้องให้ผู้ซื้อ เป็นผู้กำหนดว่ารายละเอียดของสิ่งของนั้น เมื่อต้องสอบราคา จะต้องมีส่วนสเปกของข้อกำหนด ในรายละเอียดของสิ่งของ ส่วนในทางฝ่ายจัดซื้อคงต้องประสานงานว่า สเปกที่ออกมา นั้นขอให้ออกสเปกเป็นกลาง เพื่อจะไปใช้ในการสอบราคา ส่วนสาระจะเป็นอย่างไรบ้างนั้นก็ขึ้นอยู่กับผู้ใช้เป็นสำคัญ</p>
3		รายงานขอความเห็นชอบ ดำเนินการซื้อ/จ้าง และลงนามคำสั่งแต่งตั้งคณค. เปิดซองสอบราคาและคณค.ตรวจรับพัสดุ	รายงานขอซื้อ/จ้าง ข้อ 27	-หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงาน มหาวิทยาลัย -เจ้าหน้าที่พัสดุ	รายละเอียดของเอกสารไม่ครบ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการสอบราคาซื้อ/จ้าง ได้อย่างรวดเร็ว	ทำ Check List เอกสารในการจัดทำรายงานขอซื้อ/จ้าง เพื่อป้องกันการผิดพลาด (Check List เอกสารแสดงไว้ด้านล่าง)	การเสนอขอความเห็นชอบนั้น จะหลีกเลี่ยงไม่จัดทำรายงานขอซื้อ/จ้าง หรือเสนอรายละเอียดไม่ครบถ้วนไม่ได้	<p>ในการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับของสอบราคา หากส่วนราชการออกคำสั่งตั้งเจ้าหน้าที่จะผิดระเบียบหรือไม่</p>
4				1.หัวหน้าสายงาน 2. ผอ.ส่วนการพัสดุ 3.ผอ.สำนักบริหารแผนฯ 4.รองอธิการบดีฯ 5.อธิการบดี	รอการอนุมัติตาม	จัดทำแผนกำหนดแล้วเสร็จของงานแต่ละชิ้นแนบไปด้วย	ตรวจสอบรายการต่างๆ เช่นรายละเอียดการพิมพ์ กฎระเบียบ การลงนาม ให้มีความสมบูรณ์และถูกต้อง	<p>ตอบ ไม่ผิด คือ ไม่จำเป็นต้องแต่งตั้ง ใครที่รับของสอบราคาได้ แต่ถ้าอยากจะให้ชัดเจน อยากจะกำหนดไปเลย ว่าต้องคนนั้นคนนี้เป็นคนรับของก็แต่งตั้ง</p>

ขั้นตอน	แผนผัง	เอกสาร	ระเบียบพัสดุฯ	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหาที่พบ/ความเสี่ยง	แนวทางการแก้ไข	ข้อควรระวัง	FAQ
5		เอกสารประกาศการสอบราคา พร้อมรายละเอียดประกอบประกาศสอบราคา (ก่อนวันเปิดซองไม่น้อยกว่า 10 วัน สำหรับในประเทศ หรือ 45 วัน สำหรับการสอบราคานานาชาติ)	ข้อ 40	เจ้าหน้าที่พัสดุ	การนับวันเปิดซองผิดพลาด	นับจำนวนวันที่ถูกต้อง	กรณีที่ต้องมีการดูสถานที่ และชี้แจงรายละเอียดต้องกำหนดสถานที่ วัน เวลา ที่นัดหมายไว้ในประกาศด้วย	การสอบราคาที่ทำให้การยื่นซอง <u>ได้ตลอดเวลา</u> ก่อนถึงวันเปิดซอง เป็นไปตามระเบียบฯ ข้อ 10
6	 <p>- ส่งประกาศฯ (ผู้ค้า หนังสือพิมพ์ จุฬาลิขิต, สถานีวิทยุฯฯ)</p> <p>- ปิดประกาศอย่างเปิดเผย (ผู้มีกุญแจ)</p> <p>- อำนวยความสะดวกแก่ผู้รับเอกสาร</p>		ข้อ 41	เจ้าหน้าที่พัสดุ	*** อาจจะไปสู่การดำเนินการทางกฎหมาย และมีความผิดตามระเบียบพัสดุได้	ดำเนินการด้วยความโปร่งใส และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด	ต้องส่งประกาศเผยแพร่การสอบราคาและเอกสารสอบราคาโดยตรง หรือโดยทางไปรษณีย์ลงทะเบียนให้มากที่สุด ปิดประกาศเผยแพร่ไว้โดยเปิดเผย และถูกตามระยะเวลา	ตอบ เป็นไปตามระเบียบฯ ข้อ 40 (11) กับข้อ 41 (2) โดยข้อ 40 (11) กำหนดว่าใน เอกสารราคาต้องกำหนดให้ ผู้เสนอราคาคงผูกของให้เรียบร้อย ค่อทางราชการ กำหนดถึงประธานกรรมการ เปิดซองสอบราคา ซื่อ/จ้าง และส่งถึงส่วนราชการก่อนวันเปิดซองกับข้อ (2) บอกว่า ในการซื้อหรือการจ้าง โดยวิธีสอบราคา ผู้เสนอราคา คงต้องผูกของเจ้าหน้าที่ถึง ประธานกรรมการเปิดซองสอบราคา หมายความว่าส่ง ได้ตลอดเวลา ก่อนถึงวันเปิดซอง
7		บัญชีทะเบียนการรับซอง	ข้อ 15 ตรี และ 40	เจ้าหน้าที่พัสดุ ส่งมอบให้กับ หัวหน้าเจ้าหน้าที่ พัสดุ			เจ้าหน้าที่ต้องลงรับโดยไม่เปิดซองพร้อมระบุวันและเวลาที่รับซองและออกใบรับให้แก่ผู้ยื่นซอง สำหรับกรณีทางไปรษณีย์ให้ถือวันและเวลาลงรับจากไปรษณีย์เป็นเวลารับซอง และให้ส่งมอบของแก่หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุทันที	<u>ใบเสนอราคาผู้ยื่นซองสอบราคาหรือยื่นซองประกวดราคาต้องติดอากรแสตมป์หรือไม่</u> ตอบ ใบเสนอราคาไม่ต้องติดอากรแสตมป์ ใบราวนั้นใบเสนอราคาต้องติดอากรแสตมป์แล้วไม่คิดมา หรือติดแล้ว ไม่มีขีดฆ่า ถือว่าผิดพลาดเล็กน้อย แต่ปัจจุบันนี้ไม่ต้องติดอากรแสตมป์ในใบเสนอราคา ส่วนใบสั่งจ้าง ต้องติดอากรแสตมป์ คนละใบกัน ใบเสนอราคาไม่ต้องติด แต่ใบสั่งจ้างนั้นหมายถึงขงถือว่าเป็นสัญญาจ้าง สัญญาจ้างก็พันละหนึ่ง

กรณีการสอบราคาจ้าง

- การจ้างซ่อมแซม จ้างทำของ ปฏิบัติตามข้อ 1-5
- การจ้างงานก่อสร้าง ปรับปรุงซ่อมแซม ในหมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
 1. ต้องขออนุมัติ สถาปนิกผู้ออกแบบ และแบบพิมพ์เขียว ไปยังส่วนสถาปัตยกรรมสำนักบริหารระบบกายภาพ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เป็นไปตามระเบียบ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการออกแบบ การควบคุมงานก่อสร้าง และค่าตอบแทน
 2. ทำสัญญาจ้างออกแบบอาคารกับสถาปนิก
 3. ปฏิบัติตามข้อ 2-5

ขั้นตอน	แผนผัง	เอกสาร	ระเบียบพัสดุฯ	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหาที่พบ/ความเสี่ยง	แนวทางการแก้ไข	ข้อควรระวัง	FAQ
8		รายงานผลการพิจารณาคุณสมบัติของผู้เสนอราคา ประกาศรายชื่อผู้เสนอราคา	ข้อ 15 จัตวา	-กรรมการเปิดซองสอบราคา -เจ้าหน้าที่พัสดุ	*** อาจจะไปสู่การดำเนินการทางกฎหมายและทางระเบียบพัสดุได้	ตรวจสอบผู้เสนอราคาที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน ก่อนการเปิดซองสอบราคา และ ต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส และถูกต้อง	ไม่พิจารณาผู้เสนอราคาที่มีปฏิบัติไม่ถูกต้องตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในการสอบราคาครั้งนั้นๆ	<p><u>กรณีที่มีการยื่นของสอบราคาคนเดียวแล้วกรรมการเปิดซองสอบราคา ไม่รับพิจารณา ทำได้หรือไม่ ตอบ</u> แม้ว่าผู้ยื่นซองรายเดียวถึงเวลากรรมการเปิดซองสอบราคา ไม่เปิดซองไม่ได้ รายเดียวก็เปิดซอง แล้วเมื่อเปิดซอง ต้องพิจารณาว่าถูกเงื่อนไขหรือไม่ ถ้าถูกเงื่อนไขปกติแล้วควรจะจัดซื้อโดยวิธีสอบราคาต่อไป</p> <p><u>ในการสอบราคาประสงค์จะกำหนดข้อความในการสอบราคาบังคับไว้ ถ้าผู้เสนอราคาไม่มาฟังการ พิจารณา ของกรรมการเปิดซองสอบราคา จะถือว่าผู้เสนอการายนั้นสละสิทธิการเสนอราคาได้หรือไม่ตอบไม่ได้ บังคับเขาไม่ได้ เป็นสิทธิของฝ่ายประกอบการ เพราะการเปิดซองสอบราคา ในระเบียบปัจจุบันให้เปิดซองโดยเปิดเผย ผู้เสนอราคาไม่จำเป็นต้องมา ถ้าเราไปบังคับว่าไม่มาผิดเงื่อนไข ถือว่า เป็นการกำหนดสิทธิของทางราชการ เป็นการแตกต่างไปจากที่ระเบียบกำหนดไว้ จึงกระทำไม่ได้</u></p> <p><u>ในวันเปิดซองสอบราคาประธานไม่มาไปราชการต่างจังหวัดหรือลาพักผ่อนจะเนินการเปิดซองสอบราคาได้หรือไม่ ตอบ</u> ที่จะต้องเปิดซองหรือรับซองแล้วประธานไม่มา กะทันหันซึ่งระเบียบพัสดুবังคับว่าองค์ประชุมของกรรมการตามระเบียบพัสดุ ประธานต้องอยู่ นั่นคือหลักการปกติ แต่ถ้าเกิดประธานเปิดซองไม่มาระเบียบอนุญาตให้กรรมการมาสอบราคาแล้วลดรายการ จำนวน เพิ่มวงเงิน</p>
9		ประกาศรายชื่อผู้เสนอราคาที่ผ่านการพิจารณา		คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา				
10		ใบเปรียบเทียบราคา		คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา	รายละเอียดคุณสมบัติไม่ชัดเจน ทำให้ต้องเลือกรายที่เสนอราคาต่ำสุด ซึ่งไม่ตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการ	เจรจากับผู้ขาย ให้ยินยอมเปลี่ยนคุณสมบัติ (พิจารณาในแต่ละสถานการณ์)	หากเปิดซองสอบราคาแล้วราคาเกินวงเงินที่กำหนดไว้ ต้องดำเนินการดังนี้	

ขั้นตอน	แผนผัง	เอกสาร	ระเบียบพัสดุฯ	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหาที่พบ/ความเสี่ยง	แนวทางการแก้ไข	ข้อควรระวัง	FAQ
11	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>พิจารณาคุณสมบัติทั่วไป คุณลักษณะเฉพาะ ใบแสดงปริมาณงาน (BQ)</p> </div>	ประกาศรายข้อผู้เสนอราคาที่ผ่านการพิจารณาคุณสมบัติทั่วไป คุณลักษณะเฉพาะ		คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา	*** การสั่งรับหรือไม่รับคำเสนอขาย/รับจ้าง/แลกเปลี่ยน/ให้เช่า/ซื้อ/หรือเช่า อาจจะไปสู่การดำเนินการทางกฎหมายได้ (คำสั่งทางปกครอง)	ต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส และถูกต้อง	ในการพิจารณา หากไม่มีเหตุผลอันสมควร ไม่ควรซื้อหรือจ้างผู้เสนอราคาต่ำสุด	<p><u>สอบราคาขายเพียงจะยกเลิกการสอบราคาแล้วใช้วิธีพิเศษได้หรือไม่</u></p> <p><u>ตอบ</u> สอบราคาขายเพียงซื้อได้อยู่แล้ว ไม่ยกเลิกถ้าไม่ซื้อขอยกเลิกไป ควรสอบราคา ใหม่ไม่ควรจะใช้วิธีพิเศษ</p>
12	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>รายงานผลการสอบราคาและขออนุมัติซื้อ</p> </div>	รายงานผลการเปิดซองสอบราคา	เปิดซองสอบราคาข้อ 42 และ 43	คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา				
13	<p>แก้ไข</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>ทำหนังสือสนองรับราคา และติดต่อผู้ขายทำสัญญา/ข้อตกลง</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักประกันสัญญา ร้อยละ 5 ของราคาพัสดุ - หากส่งได้ใน 5 วันทำการ ออกใบสั่งซื้อแทนสัญญาก็ได้ </div>	หนังสือสนองรับราคา และ แจ้งผู้ขายและ นัดวันทำสัญญา		เจ้าหน้าที่พัสดุ	ผู้สอบราคาได้ มักจะมาเซ็นสัญญาหรือรับใบสั่งล่าช้า ทำให้การส่งของการเบิกจ่ายเงินล่าช้าตามไปด้วย	ต้องออกหนังสือเพื่อเร่งให้ผู้ขายเข้ามาทำสัญญาโดยเร็ว	เอกสารต่างๆ ต้องมีความถูกต้อง และมีรายละเอียดที่เหมือนกับที่ได้รับการอนุมัติ	<p><u>หลักประกันสัญญาตามระเบียบให้กำหนดมูลค่า 5% ของวงเงินค่าจ้าง หาก คำนวณแล้วเป็นเศษสตางค์ของวงเงินค่าจ้าง 5% การระบุวงเงิน หลักประกันสัญญาไว้ในสัญญาจ้าง จะใส่ยอดสัญญาเป็นเศษสตางค์ หรือปิดเศษสตางค์ขึ้นให้เต็มบาท</u></p> <p><u>ตอบ</u> ในระเบียบข้อ 142 บอกว่า หลักประกันของและหลักประกันสัญญาในข้อ 141 ให้กำหนดมูลค่าเป็นจำนวนเต็มในอัตราร้อยละ 5 ของวงเงินหรือราคาพัสดุที่จัดหาคครั้งนั้น ฉะนั้นคำว่าจำนวนเต็มก็คือ เต็มครบบาท ในกรณีถามบอกว่า 5% ท่านคิดออกมาจากวงเงินค่าจ้างที่ท่านจะทำสัญญา ปรากฏเป็นเศษสตางค์ก็ให้ปิดเป็นจำนวนเต็มบาท</p>

ขั้นตอน	แผนผัง	เอกสาร	ระเบียบพัสดุฯ	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหาที่พบ/ความเสี่ยง	แนวทางการแก้ไข	ข้อควรระวัง	FAQ
14			ผู้มีอำนาจอนุมัติ (ข้อ 29)	1.หัวหน้าสายงาน 2. ผอ. ส่วนการพัสดุ 3. ผอ. สำนักบริหารแผนฯ 4. รองอธิการบดีฯ 5. อธิการบดี	รอกการอนุมัตินาน	จัดทำแผนกำหนดแล้วเสร็จของงานแต่ละชั้นแนบไปด้วย	ตรวจสอบรายการต่างๆ เช่นรายละเอียดการพิมพ์กฎระเบียบ การลงนาม ให้มีความสมบูรณ์และถูกต้อง	หนังสือค้ำประกันสัญญา ของธนาคาร ที่ผู้รับจ้างนำมาค้ำประกันสัญญา ควรเก็บไว้ในตู้เซฟไซ์หรือไม่และถือว่าหนังสือค้ำประกันสัญญาเป็นตัวแทนหรือไม่ ถ้าควรเก็บในตู้เซฟระเบียบที่ อ้างอิงเป็นระเบียบอะไร
15		ใบสั่งซื้อ/จ้าง สัญญาซื้อขาย สัญญาจ้าง เอกสารแนบท้ายสัญญา		เจ้าหน้าที่พัสดุ	ในบางครั้งผู้ขายมีการเปลี่ยนแปลงเอกสารภายหลัง	ตรวจสอบเอกสาร ที่ผู้ขายนำมาขึ้นเสนอให้เหมือนกับตอนยื่นของอย่างละเอียด รวมทั้งเงื่อนไขต่างๆ ในขณะเปิดซองด้วย	ข้อมูลที่แนบในสัญญาจะต้องครบถ้วนเหมือนกับตอนเปิดซองที่ได้รับการอนุมัติแล้ว	ตอบ หนังสือค้ำประกันสัญญาถือเป็นเอกสารหลักฐานที่สำคัญ เป็นข้อกำหนดของ ธนาคาร ที่ให้ค้ำประกันสัญญาไว้ว่าจะใช้เงินให้กับส่วนราชการ ถ้าหากว่ามีการเรียกเงินได้ไม่ ครบในทำนองนี้ก็เรียกว่าเป็นข้อตกลงกัน ข้อตกลงนี้ถ้าจะถามว่าเป็นตัวแทนหรือไม่ มันไม่ใช่ลักษณะเป็นตัวแทนแต่เป็นหนังสือสัญญาเท่านั้นเอง เป็นข้อสัญญาไม่ใช่ตัวแทน ถ้าเป็นตัวแทนพวกเช็คถือว่าเป็นตัวแทนถ้าเช็คต้องเก็บในตู้เซฟ ตัวนี้ไม่ได้กำหนดว่าต้องเก็บในตู้เซฟหรือไม่ เพราะฉะนั้นก็ขึ้นอยู่กับท่านโดยหลักแล้วมันก็ต้องติดอยู่กับสัญญา ติดอยู่ในหนังสือสัญญา และสัญญานี้ก็ต้องถือเป็นเรื่องเอกสารสำคัญจะให้หายไม่ได้ ต้องเก็บอย่างชนิดที่เรียบร้อย ทีเดียวให้ปลอดภัยไม่ใช่ทั้งๆ ขว้างๆ เพราะฉะนั้นความปลอดภัยมันก็เกิดขึ้นแล้ว ในจุดนี้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของท่าน
16			ผู้มีอำนาจอนุมัติ (ข้อ 29)	1.หัวหน้าสายงาน 2. ผอ. ส่วนการพัสดุ 3. ผอ. สำนักบริหารแผนฯ 4. รองอธิการบดีฯ 5. อธิการบดี	รอกการอนุมัตินาน	ทำแผนกำหนดแล้วเสร็จของงานแต่ละชั้นแนบไปด้วย	ตรวจสอบรายการต่างๆ เช่นรายละเอียดการพิมพ์กฎระเบียบ การลงนาม ให้มีความสมบูรณ์และถูกต้อง	ตัวนี้ไม่ได้กำหนดว่าต้องเก็บในตู้เซฟหรือไม่ เพราะฉะนั้นก็ขึ้นอยู่กับท่านโดยหลักแล้วมันก็ต้องติดอยู่กับสัญญา ติดอยู่ในหนังสือสัญญา และสัญญานี้ก็ต้องถือเป็นเรื่องเอกสารสำคัญจะให้หายไม่ได้ ต้องเก็บอย่างชนิดที่เรียบร้อย ทีเดียวให้ปลอดภัยไม่ใช่ทั้งๆ ขว้างๆ เพราะฉะนั้นความปลอดภัยมันก็เกิดขึ้นแล้ว ในจุดนี้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของท่าน
17					หมายเหตุ: การซื้อ ส่งสำเนาสัญญา และใบสั่งซื้อ ที่มีมูลค่าหนึ่งล้านบาทขึ้นไปให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและกรมสรรพากร ภายใน 30 วัน นับแต่วันทำสัญญาหรือใบสั่งซื้อ			การจ้าง นอกจากหลักประกันสัญญาแล้ว ผู้รับจ้างต้องปิดอาคารแสดมปีในอัตราพื้นที่ 1 บาท คู่สัญญา 5 บาท แต่ถ้ามูลค่าสัญญาสองแสนบาทขึ้นไปใช้ตราสารแทนการปิดอาคารแสดมปี

ตารางที่ 5.13 Check List เอกสารในการจัดทำรายงานขอซื้อ/จ้าง เพื่อป้องกันการผิดพลาด

ลำดับ ที่	รายการ	สถานะของงาน			ปัญหาและอุปสรรค
		มี	ไม่มี	ดำเนินการ เรียบร้อยแล้ว	
1	เหตุผลความจำเป็นที่ต้องจัดซื้อหรือจัด จ้าง				
2	ราคามาตรฐานหรือราคากลางของ ราชการหรือราคาที่ใช้หรือจ้างครั้ง หลังสุดภายใน ระยะเวลา 2 ปีงบประมาณ				
3	รายละเอียดของพัสดุที่จะซื้อหรืองานที่ จ้าง				
4	วงเงินที่จะซื้อหรือจ้าง ถ้าไม่มีเงิน ดังกล่าวให้ระบุวงเงินประมาณที่จะซื้อ หรือจ้าง				
5	กำหนดเวลาที่ต้องการใช้วัสดุหรือ กำหนดงานแล้วเสร็จ และเหตุผลที่จะ ซื้อหรือจ้างโดยวิธีนั้น				
6	วิธีที่จะซื้อหรือจ้าง และเหตุผลที่จะซื้อ หรือจ้างโดยวิธีนั้น				
7	ข้อเสนออื่น ๆ เช่น การขออนุมัติ แต่งตั้งกรรมการต่าง ๆ ที่จำเป็น				

ผู้จัดทำ.....

วันที่

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการที่มีต่อแผนผัง ขั้นตอนและการวิเคราะห์คุณภาพการจัดซื้อจัดจ้าง ในส่วนของการสอบราคา (แนบรายละเอียดของ คู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง การสอบราคา) โดยอาศัยการให้คะแนนตามหัวข้อในแบบประเมิน (แบบ ประเมินแสดงในภาคผนวก ข.) ซึ่งมีคำถามเกี่ยวกับ ความเข้าใจในเนื้อหา และประโยชน์ที่ได้จาก คู่มือ มีเกณฑ์การให้คะแนนคือ

1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

กลุ่มผู้ตอบประเมินนี้คือ ผู้รับบริการจากหน่วยงานอื่น ๆ ของสำนักงานมหาวิทยาลัย ผลจากแบบประเมินสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ข้อมูลผู้ประเมิน

1. สำนักบริหารวิชาการ
 2. สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์
 3. สำนักบริหารระบบกายภาพ
 4. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
 5. สำนักงานตรวจสอบภายใน
 6. สำนักงานสารนิเทศ
 7. ธรรมสถาน
 8. ศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรม
 9. หอประวัติ
 10. สำนักงานนิสิตสัมพันธ์
 11. สำนักงานจัดการศึกษาทั่วไป
- รวม 11 หน่วยงาน

ตารางที่ 5.14 สรุปคะแนนจากการประเมินแผนผังขั้นตอนและการวิเคราะห์คุณภาพการจัดซื้อจัดจ้าง ในส่วนของการสอบราคา

ข้อ	หัวข้อในการประเมิน (คะแนนเต็มข้อละ 5 คะแนน)	คะแนน เฉลี่ย	ร้อยละ จาก คะแนน เต็ม
1	เนื้อหาเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และมีประโยชน์	4.44	89
2	แบบฟอร์มในการนำเสนอที่น่าสนใจ และอ่านง่าย	3.78	76
3	ลำดับในการนำเสนอถูกต้อง ไม่สับสน	3.56	71
4	ถ้อยคำที่ใช้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ	3.78	76
5	อธิบายเนื้อหาให้สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย	4.22	84
6	มีการยกตัวอย่างที่ใช้สามารถเสริมความเข้าใจได้ดี	3.78	76
7	แผนผังนี้สามารถช่วยท่านในงานจัดซื้อจัดจ้างสอบราคา มากน้อยเพียงใด	4	80
8	ความคุ้มค่าและประโยชน์ที่ได้จากแผนผัง	4.11	82
9	ท่านรู้สึกอยากนำแผนผังนี้ มาเป็นตัวอย่างในการทำงานของหน่วยงานท่าน	4.11	82
10	ท่านรู้สึกอยากนำแผนผังนี้ มาประยุกต์ และปรับใช้กับหน่วยงานของท่าน	3.89	78
		เฉลี่ย	79

จากตารางที่ 5.11 จะเห็นได้ว่า แผนผังขั้นตอนและการวิเคราะห์คุณภาพการจัดซื้อจัดจ้าง ในส่วนของการสอบราคานี้ ได้รับคะแนนจากผู้ตอบแบบประเมินค่อนข้างสูง ซึ่งข้อคะแนนที่ได้รับเกินร้อยละ 70 ในทุกๆ หัวข้อ และทั้งหมดเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 79 นอกจากนี้ยังมีข้อคิดเห็นอื่นที่ผู้ตอบแบบประเมินได้กรุณาแนะนำไว้ สรุปได้ดังนี้

สิ่งที่ชอบในแผนผัง

1. รูปแบบในการนำเสนอมีความน่าสนใจเป็นอย่างมาก
2. เข้าใจง่าย
3. มีการยกตัวอย่างประกอบได้ชัดเจน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ควรมีการเพิ่มเติมปัญหาในแต่ละหัวข้อ