

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารใด ๆ ก็ตามย่อมต้องมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานมุ่งสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะเวลาจำกัด ซึ่งมรรควิธีในการบังคับให้กลไกดำเนินไปภายในวิธีทางที่กำหนดไว้จนบรรลุจุดหมายปลายทางได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์การควบคุมติดตามและประเมินผลที่ดี ระบบบริหารที่ขาดการควบคุมติดตามและประเมินผลจึงเปรียบเสมือนเรือที่ขาดหางเสือ ยังคงแล่นไปได้เรื่อย ๆ แต่ไปไม่ถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุผลนั้น ฉะนั้นการกำกับ ควบคุม ติดตามงาน จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งของระบบการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จ¹

การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญอย่างหนึ่งในการกำกับ ควบคุม ติดตามงาน เร่งรัดการปฏิบัติราชการ นิเทศงาน ให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานต่าง ๆ และเป็นตัวแทนในการสอดส่องดูแล และแบ่งเบาภาระของผู้บริหารระดับสูง กล่าวอีกนัยหนึ่ง การตรวจราชการถือเป็นกลไกที่มีความสำคัญในระบบการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน เนื่องจากการบริหารราชการแผ่นดินมีขอบเขตภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประชาชนกว้างขวาง และค่อนข้างยุ่งยากสลับซับซ้อน ทำให้โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ มีขนาดใหญ่ ทั้งจำนวนหน่วยงาน จำนวนข้าราชการ ความยาวของสายการบังคับบัญชา และช่วงการควบคุม อีกทั้งยังตั้งอยู่กระจัดกระจายไปตามส่วนต่าง ๆ ทุกจังหวัดทั่วประเทศ ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการ รัฐมนตรีช่วยว่าการ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง อธิบดี และรองอธิบดี จึงไม่สามารถกำกับดูแล อำนวยการ และสนับสนุนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานได้อย่างทั่วถึง และทันเหตุการณ์ จึงจำเป็นต้องอาศัยการตรวจราชการเป็นกลไกในการตรวจ ติดตาม กำกับ ดูแล และประเมินผลการทำงานแทนตน

¹ คงศักดิ์ ลีวนโนมนต์, 'การตรวจสอบและติดตามผล : เครื่องมืออันสำคัญของระบบบริหารงาน,' ใน แนวคิดในการตรวจราชการ (กรุงเทพฯ : บริษัทวิศิษฐ์ จำกัด, 2536), หน้า 27.

ในทางวิชาการ การตรวจราชการเป็นหัวใจของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะถ้าหากไม่มีการกำกับดูแลที่เรียกว่าการติดตามผลแล้ว ก็ไม่อาจมั่นใจได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น จะบรรลุผลตามเป้าหมาย² การตรวจราชการจะช่วยให้ผู้ตรวจราชการซึ่งเปรียบเสมือนผู้แทนของผู้บริหารระดับสูงสามารถเข้าใจในสถานการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานกำลังเผชิญอยู่ ตลอดจนได้มีโอกาสศึกษาปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด และสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ทั้งนี้เพราะ "ผู้บริหารระดับสูงคนเดียวย่อมไม่สามารถดูแลงานในส่วนภูมิภาคได้อย่างทั่วถึง ประกอบกับสถานการณ์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และผู้บริหาร ระดับสูงจะต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ในการตัดสินใจ หากระบบการตรวจราชการมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้ตรวจราชการก็จะสามารถช่วยให้ข้อมูลในด้านหนึ่งแก่ผู้บริหารระดับสูงได้³ จึงถือได้ว่า การตรวจราชการเป็นกลไกอันสำคัญประการหนึ่งที่ถูกสร้างขึ้นมาโดยมุ่งหมายให้เป็นระบบเสริม เพื่อช่วยให้การบริหารราชการดำเนินไปโดยราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ความสำคัญของระบบราชการนี้ ได้เป็นที่ ยอมรับและนำมาใช้ในการบริหารประเทศมานานแล้ว⁴

โดยปกติการตรวจราชการ เพื่อส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายของการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนอย่างเสมอภาคทั่วหน้านั้น จะต้องกระทำภายใต้กระบวนการตรวจราชการที่ชัดเจน ได้แก่ การตรวจระดับการบรรลุเป้าหมายของงาน หรือระดับความสำเร็จของงาน การตรวจความรับผิดชอบและความอุตสาหกรรมของผู้ปฏิบัติงาน การตรวจสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ทั้งสิ่งแวดล้อมในหน่วยงาน และสิ่งแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน

² สมบัติ ช่างชัยวงศ์, ผศ.ดร. "สรุปการอภิปรายเรื่องทัศนะของผู้บริหาร ผู้ตรวจราชการ ผู้รับการตรวจราชการ และ นักวิชาการต่อบทบาทของผู้ตรวจราชการ." ใน รายงานผลการสัมมนาผู้ตรวจราชการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ (สำนักนายกรัฐมนตรี และองค์การ USAID, 26-28 พฤศจิกายน 2536), หน้า 37.

³ วรากร ยกย่อง, "การเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บังคับบัญชา ผู้ตรวจราชการ และผู้รับการตรวจราชการในส่วนภูมิภาค," (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล โรงเรียนนายอำเภอ วิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2532) หน้า 26.

⁴ ปิญญา ฤกษ์อุไร, "การตรวจราชการ : กลไกหนึ่งของระบบบริหาร," วารสารข้าราชการ ปีที่ 31 ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2529)

ตลอดจนการประมวลปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน และการตรวจราชการ⁵ การดำเนินการดังกล่าวนี้ ผู้ตรวจราชการจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด การจัดทำแผนงาน โครงการ การประเมินผลโครงการ ตลอดจนมีเป้าหมายการตรวจราชการ และ เทคนิควิธี การตรวจราชการที่สมประโยชน์ต่อทางราชการ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่มีการตรวจราชการเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ โดยได้มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจราชการ เป็นประจำทุกปีงบประมาณ ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์ของการตรวจราชการ ขอบเขตงานในความรับผิดชอบ เรื่องที่จะตรวจสอบ อัตรากำลัง และแผนการตรวจราชการและระยะเวลาการดำเนินงาน ทั้งนี้ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2537 ถึงปีงบประมาณ 2539 (3 ปี) ผู้ตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้เดินทางออกไปตรวจราชการตามแผนการปฏิบัติงานดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอตามเขตการตรวจราชการ ที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย และหลังจากเสร็จสิ้นภารกิจก็ได้รายงานผลการตรวจราชการต่ออธิบดี เพื่อพิจารณาสั่งการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรม ดังนั้น จึงเห็นสมควรศึกษาวิเคราะห์ว่าผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์หรือไม่ เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานของกรมเพียงไร เพื่อจะได้คิดค้นและกำหนดแนวทาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการของกรม พัฒนาฝีมือแรงงานต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงระบบการตรวจราชการในภาพรวมทางแนวความคิดและทฤษฎีให้ทราบ

เป็นหลักการ

2. เพื่อศึกษา และประเมินการปฏิบัติงานตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือ

แรงงาน

⁵สมบัติ ธีรภักดิ์, ผศ.ดร., "มิติใหม่ของการตรวจราชการแผ่นดิน" ใน เอกสารประกอบการสัมมนาผู้ตรวจราชการ ในสังกัด กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ (25 กันยายน 2539), หน้า 1.

3. เพื่อเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการตรวจราชการของกรมพัฒนา

ฝีมือแรงงาน

นิยามศัพท์

ประสิทธิภาพ โดยทั่วไปประสิทธิภาพการทำงานหมายถึง การทำงานที่ได้ผลงาามีคุณภาพ รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่างับทรัพยากรด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และอื่น ๆ ที่ใช้ไป ประสิทธิภาพเป็น สิ่งที่วัดได้จากหลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ได้แก่

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากร ทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์⁶ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริหารเป็นที่พอใจของผู้รับบริการ

ขอบเขตการศึกษา

ศึกษารายงานการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในช่วงปีงบประมาณ 2537-2539 (3 ปี) เฉพาะการไปตรวจราชการต่างจังหวัด

วิธีการศึกษา

1. ศึกษาและทบทวนแนวความคิดเกี่ยวกับการตรวจราชการโดยทั่วไป แผนปฏิบัติงานตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ช่วงปี 2537-2539 รวมทั้งระเบียบกระทรวงแรงงาน

⁶ ทิพชาติ เสงฆสุวรรณ, "การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ," วารสารกรมคุมประพฤติ ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (เมษายน - มิถุนายน 2539) : 24.

และสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

พ.ศ. 2537

2. ทบทวนรายงานผลการตรวจราชการที่ผู้ตรวจราชการกรมเสนออธิบดี
3. วิเคราะห์รายงานการตรวจราชการตามข้อ 2 โดยเทียบเคียงกับแผนปฏิบัติงานฯ

ระเบียบ และแนวความคิดตามข้อ 1

4. พิจารณาเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการของกรมพัฒนา

ฝีมือแรงงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้ตรวจราชการจะได้ปรับปรุงตนยึดหลักการตรวจราชการที่ดี พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทักษะ มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพต่อการตรวจราชการ
2. หน่วยงานที่รับการตรวจ ได้แก่ สถาบันหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน และกองที่เกี่ยวข้อง จะสามารถนำข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมไปใช้พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. กรมจะสามารถกำหนดแนวทางให้ผู้ตรวจราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบและต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานต่อไป

บทที่ 2

แนวความคิดเกี่ยวกับการตรวจราชการ

งานตรวจราชการมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเป็นกลไกอันสำคัญในการบริหารราชการ โดยจะมีผลในการสนับสนุนนโยบายแผนงานและโครงการต่าง ๆ ของกระทรวงและกรมต่าง ๆ ในสังกัดให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สมประโยชน์ของทางราชการ คือหน่วยงานในจังหวัดต่าง ๆ สามารถ ปฏิบัติงานตามขอบเขตภาระหน้าที่ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ราษฎร และตอบสนองความต้องการของราษฎรได้ อย่างเต็มที่และทั่วถึง

การตรวจราชการโดยทั่วไป

ความหมาย

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2532 แก้ไขเพิ่มเติมโดยระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2539 ให้คำจำกัดความ "ตรวจราชการ" หมายความว่าตรวจ ติดตามผล เรงรัด แะนำ สืบสวนสอบสวน สอบข้อเท็จจริง สดับรับฟังเหตุการณ์ เสนอแนะ ติดต่อ ประสานงาน ตรวจเยี่ยม หรือดำเนินการอื่นใด เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ผลสมประโยชน์ต่อทางราชการ

วัตถุประสงค์

ระเบียบฯ ดังกล่าว ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการตรวจราชการทุกระดับให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ของการตรวจราชการตามนัยที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบฯ ดังกล่าว รวม 10 ประการ ดังนี้

- 1) เพื่อประสานงานและเร่งรัดให้หน่วยงานของรัฐนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล กระทรวง และกรม ไปจัดทำแผนงาน งาน และโครงการให้ครบถ้วน
- 2) เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นไปโดยเรียบร้อย มี

ประสิทธิภาพ ประหยัด และสมประโยชน์ต่อทางราชการ

3) เพื่อทราบความก้าวหน้า ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามแผนงาน งาน และโครงการ ตลอดจนผลกระทบอันจะพึงมี

4) เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ประมวล วิจัย ประเมินผล และเสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง หรืออธิบดี แล้วแต่กรณี เพื่อทราบ พิจารณา หรือวินิจฉัยสั่งการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้สมประโยชน์ต่อทางราชการ

5) เพื่อแนะนำ ชี้แจง กระตุ้น เร่งรัดและประสานให้การปฏิบัติงานสมประโยชน์ต่อทางราชการ และยับยั้งการปฏิบัติงานใดในกรณีที่น่าเป็น

6) เพื่อตรวจเยี่ยม แนะนำ ชี้แจง รับฟัง หรือสดับตรับฟังทุกข์สุข ความคิดเห็น และความต้องการของประชาชน ในฐานะเป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาล หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชน

7) เพื่อแสวงหาหรือสอบข้อเท็จจริง สืบสวน สอบสวน หรือสดับตรับฟังเหตุการณ์ เมื่อได้รับคำสั่ง คำร้องเรียน หรือเมื่อมีเหตุอันสมควร

8) เพื่อทราบสภาพหรือสถานการณ์ของพื้นที่และประชาชนสำหรับนำไปประกอบการเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข ให้สมประโยชน์ต่อทางราชการ และให้เหมาะสมต่อความเป็นอยู่และความต้องการของประชาชน

9) เพื่อตรวจเยี่ยม สดับตรับฟังทุกข์สุข ความคิดเห็น ช่วยเหลือ แนะนำ ชี้แจง ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีสมรรถภาพ กำลังใจและบำรุงขวัญในการทำงาน

10) เพื่อเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารงานบุคคล

ประเภทการตรวจราชการ

การตรวจราชการมี 2 กรณี คือ การตรวจราชการกรณีปกติ และการตรวจราชการกรณีพิเศษ¹

1) การตรวจราชการกรณีปกติ คือ การตรวจติดตาม แผนงาน และโครงการตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และของแต่ละกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งได้มีการคัดเลือกและกำหนดไว้ในแผนการตรวจราชการประจำปี เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน งาน และโครงการต่าง ๆ ในลักษณะของการติดตามผล การเร่งรัดงาน การประสานงาน การนิเทศงาน หรือให้คำแนะนำปรึกษามากกว่าจะเป็นการตรวจสอบ การทำงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งในปัจจุบันผู้บังคับบัญชาจะพิจารณา มอบหมายแผนงาน งาน และโครงการที่เห็นสมควรให้ผู้ตรวจราชการไปตรวจติดตาม โดยกำหนดไว้ในแผนการตรวจราชการเป็นรายปีในช่วงต้นปีงบประมาณ ดังนั้นผู้ตรวจราชการจะทราบล่วงหน้าว่าในปีงบประมาณนั้น ๆ จะต้องตรวจติดตามแผนงาน งาน และโครงการอะไรบ้าง และผู้ตรวจราชการสามารถกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจราชการไว้ล่วงหน้าในตอนต้นปีงบประมาณได้ ตามที่เห็นเหมาะสมด้วย

2) การตรวจราชการกรณีพิเศษ คือ การตรวจราชการนอกเหนือจากกรณีปกติ ซึ่งมีได้อยู่ในแผนการตรวจราชการประจำปี ตามที่ผู้บังคับบัญชาเห็นชอบ และมอบหมาย แบ่งงานตรวจราชการในลักษณะนี้ออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

2.1) งานสนับสนุนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถแก้ไขหรือดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ตามขั้นตอนปกติ และหน่วยงานดังกล่าวได้ร้องขอให้ผู้ตรวจราชการช่วยเหลือสนับสนุน หรือประสานการปฏิบัติกับหน่วยเหนือ และหน่วยข้างเคียง

2.2) งานสืบสวน สอบสวน สดับรับฟังข้อเท็จจริง กรณีราษฎรร้องเรียนขอความเป็นธรรม หรือขอความช่วยเหลือเพื่อคลี่คลายหรือแก้ไขความทุกข์ยากเดือดร้อน ซึ่งเกี่ยวข้องหรืออยู่ในหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ.

¹ มาลัย อังคะฉวนิช, "การตรวจราชการ กลไกสำคัญในการบริหารงานของรัฐ," (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล ลักษณะวิชาสังคมจิตวิทยา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ประจำปีการศึกษา 2533-2534), หน้า 42-43.

2.3) งานสนับสนุน ช่วยเหลือหน่วยงานของรัฐ เพื่อแก้ไขหรือบรรเทาความเดือดร้อนของราษฎร อันเนื่องมาจากการเกิดสถานการณ์หรือเหตุการณ์สำคัญหรือสาธารณภัย ซึ่งรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐต้องเข้าไปดำเนินการช่วยเหลือ และแก้ไขให้ทันการ

2.4) งานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานตรวจราชการกรณีพิเศษนี้ ผู้ตรวจราชการไม่อาจกำหนดได้แน่นอนว่าจะออกไปปฏิบัติเมื่อใด และเป็นเรื่องอะไร เพราะขึ้นอยู่กับเหตุการณ์และการมอบหมายของผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติเป็นกรณีเฉพาะเรื่อง ในกรณีซึ่งไม่ต้องปฏิบัติโดยเร่งด่วน หรือในทันทีที่ได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ตรวจราชการอาจกำหนดไปปฏิบัติพร้อมกับการตรวจราชการกรณีปกติก็ได้

หลักที่ผู้ตรวจราชการควรมีถือปฏิบัติ

หลักดังกล่าวอาจสรุปเป็นข้อ ๆ ได้ ดังนี้²

1) การตรวจราชการ ควรจะดำเนินการในลักษณะที่เป็นการตรวจและนิเทศเป็นหลักสำคัญ คือ ตรวจสอบการปฏิบัติและเมื่อพบข้อผิดพลาดหรือบกพร่องไม่เข้ามาตรวจฐานหรือผิดระเบียบแบบแผนที่วางไว้ อันมิใช่เกิดจากการจงใจกระทำ ก็ควรงดเว้นการตำหนิติเตียนอย่างรุนแรง หรือการกล่าวหาต่อโทษ อันมีลักษณะที่เป็นนิเสศ พร้อมทั้งควรจะใช้วิธีแนะนำชี้แจงอย่างเป็นกันเองเพื่อให้โอกาส ผู้รับผิดชอบปฏิบัติได้แก้ไขปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมถูกต้องต่อไป

2) ผู้ตรวจราชการต้องหมั่นออกปฏิบัติหน้าที่ของตนโดยสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นผลให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติเอาใจใส่จัดทำงานในความรับผิดชอบของตนอย่างซบซึ้งแนบแน่น ไม่กล้าปล่อยให้งานค้างคั่งค้าง เป็นการกระตุ้นเร่งเร้าการทำงานของข้าราชการได้เป็นอย่างดี การหมั่นออกตรวจราชการจึงเท่ากับหมั่นออกไปตรวจสอบดูว่า ราชการที่ได้ปฏิบัติไปได้ผลดีหรือผลเสียอย่างไร มีอุปสรรคต่อการปฏิบัติเกิดขึ้นหรือไม่ หากมีจะได้หาทางแก้ไขได้ทันที่

² จันทน์ บุญชู, รท., "การตรวจราชการในหน้าที่ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย," (วิทยานิพนธ์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ ธรรมศาสตร์, 2509), หน้า 11-13.

3) การตรวจราชการนั้น ถ้าเป็นการตรวจงานตามระเบียบ หรือตามโครงการ ผู้ตรวจควรแจ้งกำหนดนัดหมายให้ผู้รับการตรวจทราบล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อให้ผู้รับการตรวจได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมงานไว้ให้ตรวจโดยครบถ้วน พร้อมทั้งจะได้มีเวลาตระเตรียมปัญหา หรือข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติราชการไว้ขอคำแนะนำปรึกษาจากผู้ตรวจด้วย

4) ในบางกรณีที่จำเป็นจะต้องทราบพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการอย่างแท้จริงว่าได้เอาใจใส่หรือให้ความสนใจกับราชการที่ตนรับผิดชอบปฏิบัติเพียงใด การตรวจราชการในลักษณะนี้ ผู้ตรวจราชการจำเป็นจะต้องออกตรวจโดยไม่มีกำหนดเวลาตายตัวแน่นอน และไม่ควรรบกกกล่าวการออกตรวจเป็นการล่วงหน้าให้ผู้รับการตรวจรู้ตัว แม้ว่าหลักการข้อนี้จะมีลักษณะพิเศษ แต่ก็จำเป็นต้องมีไว้เพื่อให้ผู้ตรวจราชการได้มีโอกาสเห็นของจริงที่เป็นอยู่โดยปกติธรรมดา

5) ผู้ตรวจราชการต้องเอาใจใส่ ติดตามผลการปฏิบัติงานอันเนื่องมาแต่การตรวจในครั้งก่อน ๆ กล่าวคือ ในการตรวจราชการเมื่อพบการปฏิบัติที่บกพร่องไม่ถูกต้องเหมาะสมตามวิธีการหรือแนวทาง หรือระเบียบข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือไม่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ก็ชี้แจงแนะนำให้แก้ไขเสียให้ถูกต้อง เมื่อไปตรวจราชการครั้งหลัง ๆ ก็จะต้องติดตามขอทราบผลการแก้ไขปรับปรุงตามที่ได้แนะนำไว้ที่นั่นเสมอ ๆ มิฉะนั้นผู้ตรวจราชการก็จะไม่ทราบว่า การที่ได้แนะนำชี้แจงไว้ให้แก้ไขการปฏิบัติราชการที่บกพร่องนั้น ผู้รับการตรวจได้ดำเนินการไปอย่างไร เพียงใด

ปัจจัยสำคัญเพื่อการตรวจราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากการตรวจราชการเป็นกลไกสำคัญในการบรรลุเป้าหมายของการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้ตรวจราชการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สำคัญ 2 ประการ³ คือ

³ สมบัติ ช่างชัยวงศ์, ผศ.ดร., "มิติใหม่ของการตรวจราชการแผ่นดิน, ใน เอกสารประกอบกรรมาธิการผู้ตรวจราชการ ในสังกัดคณะกรรมาธิการและสวัสดิการสังคม เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ (26 กันยายน 2539), หน้า 6-8.

1) กระบวนการบริหาร

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจะทำให้ผู้ตรวจราชการมีความแจ่มชัดในการตรวจงาน ทั้งการตรวจสอบเป้าหมายของนโยบายและแผน การตรวจสอบความเหมาะสมของการจัดองค์การที่รับผิดชอบ การตรวจสอบความเหมาะสมและความพร้อมของกำลังคน การตรวจสอบการอำนวยความสะดวก และการตรวจสอบการควบคุมงาน

2) ภาวะผู้นำ

การตรวจราชการนอกจากจะต้องรอบรู้เรื่องกระบวนการบริหารแล้ว ผู้ตรวจราชการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องภาวะผู้นำเป็นอย่างดีด้วย กล่าวคือ ตัวผู้ตรวจราชการจะต้องมีภาวะผู้นำ และจะต้องส่งเสริมให้ผู้รับการตรวจมีภาวะผู้นำด้วย ทั้งนี้เพราะคนคือหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการบริหารราชการ ทั้งผู้ตรวจราชการและผู้รับการตรวจจะต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อเสริมสร้างให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

คุณสมบัติที่สำคัญของภาวะผู้นำ ได้แก่

(2.1) ความรู้ นักบริหารที่ดีจะต้องมีความรอบรู้อย่างกว้างขวาง ทั้งความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ และความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และ สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อปรับปรุงองค์การให้มีสมรรถนะที่จะบรรลุเป้าหมายในทุกสถานการณ์

(2.2) ทักษะ นักบริหารที่ดีต้องมีทักษะในการจัดการ เพื่อสนองตอบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน การประสานงาน การประเมินผล และการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้ทำงานอย่างมีพลัง

(2.3) คุณธรรม นักบริหารที่ดีต้องมีคุณธรรม คำว่า 'คุณธรรม' มีความหมายครอบคลุมถึงการมีจริยธรรม และค่านิยมที่เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงานและของสังคม นักบริหารที่ดีจะต้องยึดมั่นในความเป็นธรรม มีจิตใจหนักแน่น มีเหตุผล ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความซื่อสัตย์ และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ปัจจัยสำคัญทั้งกระบวนการบริหารและภาวะผู้นำล้วนมีผลต่อการเพิ่มพูนสมรรถนะ การตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการบริหารที่พึงประสงค์ คือตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างสม่ำเสมอทั่วหน้า

ระบบการตรวจราชการที่มีประสิทธิภาพ

ระบบการตรวจราชการที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องพิจารณาทั้งระบบ คือ อำนาจหน้าที่ และบทบาทของผู้ตรวจราชการ ระบบการสรรหา และคุณสมบัติของผู้ตรวจราชการ และกระบวนการตรวจราชการ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้⁴

1) อำนาจหน้าที่และบทบาทของผู้ตรวจราชการ

- ผู้ตรวจราชการกรม ควรตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ในสังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ

- ควรเพิ่มข้อกำหนดที่ผู้รับการตรวจต้องปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในผลการตรวจไว้ในระเบียบการตรวจราชการ เพื่อให้ผลการตรวจมีผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยให้ผู้บริหารของหน่วยงานที่ได้รับการตรวจมีการสั่งการให้ชัดเจน

- ผู้ตรวจราชการควรมีอำนาจเรียกเจ้าหน้าที่ บุคคล เอกสาร จากหน่วยงานมาตรวจสอบ สอบถามข้อเท็จจริง ความคิดเห็นอื่น ๆ ได้โดยตรง เข้าไปในสถานที่ปฏิบัติงาน หรือที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกประเภทของหน่วยงานใด ๆ เพื่อประโยชน์ในการตรวจราชการ เรียกประชุมเจ้าหน้าที่ในเขตตรวจราชการที่รับผิดชอบเพื่อชี้แจง ชักซ้อมข้อราชการได้ตามควรแก่กรณี และสืบสวน สอบสวนข้อเท็จจริง สอบสวนทางวินัย

⁴ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, รายงานการสัมมนาผู้ตรวจราชการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ (สำนักนายกรัฐมนตรี และองค์การ USAID, 26-28 พฤศจิกายน 2536), หน้า 69-76.

- ผู้ตรวจราชการควรมีบทบาทในฐานะเป็นผู้ตรวจราชการ และติดตามการปฏิบัติราชการของหน่วยงานแทนผู้บริหาร บทบาทในฐานะผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ บทบาทในฐานะผู้ประสานงาน และบทบาทในฐานะผู้ติดตามประเมินผล

2) ระบบการสรรหาและคุณสมบัติของผู้ตรวจราชการ

- เพื่อให้การตรวจราชการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้ตรวจราชการจึงจำเป็นจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์อย่างกว้างขวาง โดยในระดับกรม การสรรหาผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการให้พิจารณาคัดเลือกจากข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่ามาไม่น้อยกว่า 2 ปี

- ควรกำหนดระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของผู้ตรวจราชการแต่ละครั้งให้แน่นอน โดยกำหนดการหมุนเวียนไปดำรงตำแหน่งอื่นเช่นเดียวกับตำแหน่งบริหารอื่น ๆ และถือปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้งกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูง ต้องผ่านการเป็นผู้ตรวจราชการมาก่อน

- เนื่องจากการตรวจราชการมีเทคนิคในการปฏิบัติงานเป็นการเฉพาะ ซึ่งอยู่นอกเหนือหลักสูตรบริหาร จึงเห็นสมควรให้สำนักงาน ก.พ.จัดหลักสูตรการฝึกอบรมด้านการตรวจราชการ สำหรับผู้ตรวจราชการเป็นการเฉพาะ เพื่อให้ผู้ตรวจราชการมีความรู้ ความเข้าใจในหลัก และวิธีปฏิบัติ เกี่ยวกับการตรวจราชการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการอย่างแท้จริง พร้อมทั้งจัดให้ผู้ตรวจราชการเดินทางไปดูงานการตรวจราชการของต่างประเทศที่ได้รับการยอมรับว่ามีระบบการตรวจราชการที่ดี

3) กระบวนการตรวจราชการ

- ควรจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการที่จะไปตรวจติดตาม

- ควรมีการเตรียมการล่วงหน้าก่อนการออกตรวจ

- การทำแผนการตรวจราชการ ควรเป็นแผนในเชิงรุก เพื่อทราบปัญหาตั้งแต่เริ่มแรกและแก้ปัญหาได้อย่างทันที่

- ปรับปรุงรายงานผลการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะเนื้อหา
ควรให้มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้

- ตัวผู้ตรวจราชการเองต้องมีคุณสมบัติ และพฤติกรรมที่เหมาะสม
- ผู้ตรวจราชการและทีมงานจะต้องมีองค์ความรู้ในเรื่องที่จะไปตรวจ
- ข้อเสนอแนะต้องถูกต้อง สามารถปฏิบัติได้และแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับการตรวจได้
- การดูผลกระทบของแผนงาน โครงการนั้น ๆ
- การรายงานต้องรวดเร็ว ทันเหตุการณ์
- ควรมีการจัดทำรายงานในลักษณะภาพรวมของประเทศ เสนอให้ผู้บริหารตัดสินใจ

เพื่อแก้ไขปัญหาต่อไป

- ให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ ทั้งติดตาม
โดยผู้ตรวจราชการเอง และให้หน่วยงานรายงานผลให้ทราบ
- ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้ของผู้ตรวจราชการ

การตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการ

ผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวง
แรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2537
ดังนี้

- 1) ตรวจราชการตามหลักการและวิธีการที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้
- 2) เรียกบุคคล เอกสารจากหน่วยงานมาตรวจสอบ สอบถามข้อเท็จจริง ความคิดเห็น
และอื่น ๆ
- 3) เข้าไปในสถานที่ปฏิบัติงาน หรือเกี่ยวข้องกับกรปฏิบัติงานทุกประเภทของหน่วยงาน

เพื่อประโยชน์แก่การตรวจราชการ

4) เรียกประชุมข้าราชการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ เพื่อชี้แจงข้อข้องาราชการได้ตามควรแก่กรณี

5) เข้าร่วมประชุมในหน่วยงาน หรือหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

6) ให้คำปรึกษาแนะนำในส่วนที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

7) สั่งการ ยับยั้ง เร่งรัด หรือแก้ไขข้อบกพร่อง ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของหน่วยงานที่ปฏิบัติผิดไปจากนโยบาย แผนงาน งาน โครงการ กฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยให้สั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร แล้วรับรายงานอับติเพื่อพิจารณาโดยด่วนที่สุด

8) เสนอความคิดเห็นต่ออับติเกี่ยวกับการตรวจราชการเพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในกิจการนั้น

9) เสนอความคิดเห็นต่ออับติ ในการพิจารณาความดีความชอบ หรือพิจารณาโทษทางวินัย รวมตลอดถึงข้อมูลบุคคลของข้าราชการในเขตตรวจราชการที่รับผิดชอบ เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

10) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่อับติมอบหมาย

ประเภทการตรวจราชการ

การตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน แบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ

1) การตรวจราชการกรณีปกติ คือการตรวจราชการในส่วนที่เป็นนโยบายของกรม ซึ่งกำหนดเป็นแผนงานและโครงการในด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่ งานด้านการฝึกอาชีพให้กับประชาชนทั่วประเทศ ซึ่งมีหน่วยงานของกรมรับผิดชอบคือ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ซึ่งมีพื้นที่ความรับผิดชอบในเขตจังหวัดทุกจังหวัดทั่วประเทศ โดยได้ดำเนินการจัดฝึกอาชีพใน หลักสูตรต่าง ๆ ดังนี้

- หลักสูตรฝึกเตรียมเข้าทำงาน เป็นการฝึกอาชีพช่างเบื้องต้นให้แก่เยาวชนอายุระหว่าง 15-25 ปี ที่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาภาคบังคับจนถึงมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งไม่มีโอกาสศึกษาต่อและว่างงาน ให้มีฝีมือขั้นพื้นฐานเพียงพอที่จะเข้าทำงาน โดยดำเนินการฝึกทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน (สพร.) หรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด (ศพจ.) เป็นระยะเวลาหนึ่ง หลังจากนั้นผู้รับการฝึกจะต้องเข้ารับการฝึกต่อในลักษณะฝึกในสถานประกอบการภาคเอกชน อีกช่วงระยะเวลาหนึ่ง จึงจะถือว่าจบหลักสูตรและได้รับวุฒิบัตรพัฒนาฝีมือแรงงาน (วพร.)

- หลักสูตรฝึกยกระดับฝีมือ เป็นการฝึกอาชีพเพื่อเพิ่มพูนความรู้และฝีมือให้ทันกับวิทยาการสมัยใหม่แก่ผู้ทำงานอยู่แล้วในตลาดแรงงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกมีโอกาสยกระดับฐานะ คุณภาพชีวิตของตนให้ดีขึ้น โดยสามารถเลือกเข้าฝึกในหลักสูตรยกระดับฝีมือ ซึ่งมีให้เลือกได้หลายสาขาวิชาตามความถนัดของผู้เข้ารับการฝึกนั้น

- หลักสูตรการฝึกอาชีพในชนบท เป็นการฝึกอาชีพพื้นฐานให้แก่ประชาชนในชนบท เพื่อให้มีฝีมือขั้นต้นในสาขาต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถประกอบอาชีพนอกเหนือจากเกษตรกรรม โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานจะจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปสอนวิชาชีพตามหมู่บ้านต่าง ๆ ทั่วประเทศ เพื่อเป็นการเสริมอาชีพนอกฤดูกาลให้แก่ประชาชน และเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร ซึ่งมีให้เลือกได้หลายสาขาอาชีพ

- การส่งเสริมการฝึกในกิจการและฝึกพิเศษ เป็นการจัดการฝึกในสถานประกอบการตามความต้องการของนายจ้าง และจัดการฝึกอบรมสำหรับผู้ที่มีได้ทำงานด้านช่าง เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับหลักการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หลักสูตรที่อบรม ได้แก่ เลชานุการ เจ้าหน้าที่ต้อนรับ พนักงานเสิร์ฟอาหาร การประกอบธุรกิจส่วนตัว ผู้ควบคุมเจ้าหน้าที่ทำความสะอาด เป็นต้น

การดำเนินการดังกล่าวให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ก็ต้องมีการดำเนินการตรวจสอบกฏปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ว่าได้ดำเนินการไปตามนโยบาย แผนงาน โครงการ กฎหมาย ระเบียบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้อย่างถูกต้อง มีข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรคประการใด พร้อมการจัดทำรายงานผลการตรวจปัญหา และข้อเสนอแนะต่อกรม ตลอดจน

ติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และประสานการตรวจราชการกับหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงบประมาณ และกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นต้น

2) การตรวจราชการกรณีพิเศษ ได้แก่

- การตรวจราชการตามโครงการพิเศษต่าง ๆ ตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวงและกรมฯ เช่น โครงการฝึกอาชีพในชนบทตามแผนชะลอการอพยพแรงงานรอดูดูกาลเพาะปลูกใหม่ สำหรับประชาชนในพื้นที่ที่ประสบภัยแล้ง เพื่อป้องกันผู้ว่างงานหลังฤดูเก็บเกี่ยวอพยพเข้ามาหางานทำในเขตเมือง โดยไร้เป้าหมาย โครงการประสานงานเพื่อหาข้อมูลในการจัดตั้งสถาบันและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน โครงการฝึกอาชีพให้แก่ตำรวจตระเวนชายแดนตามโครงการพระราชดำริ โครงการฝึกทหารกองประจำการที่กรมฯ ร่วมมือกับทุกกองทัพในการฝึกอาชีพให้แก่ทหารที่ปลดประจำการแล้ว โครงการฝึกอาชีพให้แก่ทหารเกณฑ์ก่อนปลดประจำการ โครงการฝึกอาชีพเพื่อช่วยเหลือและฟื้นฟูสภาพผู้ประสบอุทกภัย และโครงการร่วมมือกับหน่วยงานในชุมชนร่วมในการฝึกอาชีพให้แก่เยาวชน เป็นต้น

- การสอบข้อเท็จจริง กรณีที่มีการกล่าวหาห้องเรียนพาดพิงถึงเจ้าหน้าที่ของกรม เช่น กรณีมีบัตรสนเท่ห์ มีการร้องทุกข์กล่าวโทษข้าราชการ การสอบสวนหาข้อมูลผู้รับผิดชอบทางแพ่งเกี่ยวกับทรัพย์สินของสถาบันและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุญหาย โดยจะเป็นกรรมการในการสอบสวน

- การตรวจสอบทางวินัย คือการสืบสวน สอบสวนทางวินัยในกรณีได้รับมอบหมายให้เป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการ

ขอบเขตการตรวจราชการ

ระเบียบกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2537 หมวด 3 ข้อ 8 กำหนดว่า การตรวจราชการให้หมายความรวมถึง การตรวจงาน การตรวจบุคคล และการตรวจสถานที่ ซึ่งสามารถจำแนกรายละเอียดได้ ดังนี้

- การตรวจงาน ได้แก่กล่าวโดยละเอียดแล้วในการตรวจราชการในกรณีปกติ และการตรวจราชการในกรณีพิเศษ

- การตรวจบุคคล เพื่อให้ทราบถึงสมรรถภาพ หรือประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการและลูกจ้าง สภาพความเป็นอยู่ พฤติกรรม ปัญหา ความเดือดร้อนของข้าราชการ และลูกจ้าง ความซื่อสัตย์สุจริต ความสามัคคีในระหว่างหมู่คณะ การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและเพื่อให้ทราบถึงสภาพความเป็นอยู่ สภาพร่างกาย จิตใจ พฤติกรรม ปัญหาความเดือดร้อน ความต้องการของผู้รับการฝึก เกี่ยวกับสถานที่ฝึก หอพัก เครื่องจักรและเครื่องมือในการฝึก เป็นต้น

- การตรวจสอบสถานที่ จำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) หน่วยงานของกรม คือ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ซึ่งประกอบไปด้วยอาคารที่ทำการ โรงฝึกงาน หอพักผู้รับการฝึก บ้านพักข้าราชการ โรงอาหาร และคิกพัสต์ ซึ่งการตรวจราชการจะตรวจสอบเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความเหมาะสมในการจัดระเบียบที่ทำการ ตลอดจนสภาพอาคารสถานที่ต่าง ๆ เพื่อรายงานให้กรมฯ ทราบต่อไป

2) พื้นที่ในความรับผิดชอบของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ซึ่งครอบคลุมทั่วประเทศ รวม 76 จังหวัด การตรวจราชการเพื่อรับทราบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงาน การให้บริการด้านการฝึกอาชีพทั่วถึงหรือไม่ ประชาชนได้รับบริการตรงตามความต้องการหรือล่าช้า รวดเร็วเพียงใด การสำรวจหาข้อมูลด้านการฝึกอาชีพ พื้นที่ ตลอดจนสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนกับการให้บริการด้านการฝึกอาชีพ เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสม แล้วนำข้อมูลต่าง ๆ เสนอกรมฯ เพื่อการกำหนด ปรับปรุงนโยบาย แผนงานต่าง ๆ ให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการฝึกอาชีพให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนต่อไป

การรายงานผลการตรวจราชการ

ระเบียบกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2537 หมวด 6 กำหนดเกี่ยวกับการรายงาน ดังนี้

- ในการตรวจราชการ ให้ผู้ตรวจราชการบันทึกเรื่องที่ตรวจ ความเห็นและคำแนะนำลงในสมุดตรวจราชการ

- การตรวจราชการกรณีปกติ หรือกรณีพิเศษ ให้ผู้ตรวจราชการรายงานผลตามแบบที่กำหนด พร้อมทั้งบันทึกเสนอต่ออธิบดี เพื่อทราบหรือพิจารณาสั่งการแล้วแต่กรณี

ในกรณีที่ตรวจพบเห็นเรื่องสำคัญและจำเป็นสมควรได้รับการวินิจฉัย สั่งการ โดยด่วนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง ให้รายงานต่ออธิบดีทั้งโดยวาจา หรือเป็นหนังสือโดยผ่านเครื่องมือสื่อสาร ส่วน รายละเอียดให้รายงานผลเป็นหนังสือในภายหลัง

- เมื่ออธิบดีรับทราบหรือพิจารณาสั่งการในรายงานของผู้ตรวจราชการแล้ว ให้แจ้งกองที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ ผลประการใดให้รายงานอธิบดีและสำเนาเรื่องให้ผู้ตรวจราชการทราบ

- ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ และสนับสนุนการตรวจราชการให้เป็นไปจกมระเบียนนี้

ดังนั้น ภายหลังจากตรวจราชการแต่ละครั้ง ผู้ตรวจราชการกรมจะต้องเขียนรายงานผลการตรวจ พร้อมข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาให้อธิบดีเพื่อทราบและหรือเพื่อพิจารณาทุกครั้ง

บทที่ 3

ผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

ผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ปฏิบัติหน้าที่ตรวจราชการหน่วยงานของกรม คือ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด และตรวจการดำเนินงานตามโครงการพิเศษ โดยยึดถือระเบียบกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2537 และแผนปฏิบัติงานตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณต่าง ๆ รวมทั้งคำสั่งของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และคำสั่งของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานโดยส่วนรวม

จากการศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จำนวน 4 คน โดยทบทวนรายงานการตรวจราชการที่ได้นำเสนอข้อดีหลังจากเดินทางกลับจากการตรวจราชการในจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ ในช่วงปีงบประมาณ 2537-2539 (3 ปี) สามารถสรุปได้ ดังนี้

- การตรวจราชการกรณีปกติ จำนวน 40 ครั้ง 26 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี ระยอง สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล อุบลราชธานี บุรีรัมย์ ชัยภูมิ ราชบุรี นครสวรรค์ สุราษฎร์ธานี อ่างทอง พระนครศรีอยุธยา ชุมพร พิษณุโลก สระบุรี สุพรรณบุรี ลำปาง ขอนแก่น เชียงใหม่ ลำพูน เชียงราย อุตรธานี และนครราชสีมา โดยในบางจังหวัดผู้ตรวจราชการกรมได้ไปตรวจราชการมากกว่า 1 ครั้ง

- การตรวจราชการกรณีพิเศษ ได้แก่ การตรวจติดตามการดำเนินการโครงการฝึกอาชีพ ตามแผนชะลอการอพยพแรงงานรอดูฤกษ์เพาะปลูกใหม่ ไปประชุมคณะอนุกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพจังหวัด (กพร.ปจ.) และร่วมไปกับคณะของรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม ในการไปตรวจราชการกรณีเกิดสาธารณภัย จำนวน 17 ครั้ง 26 จังหวัด ได้แก่ มหาสารคาม ขอนแก่น ชัยภูมิ อุตรธานี หนองคาย นครราชสีมา บุรีรัมย์ ปัตตานี ลพบุรี สุพรรณบุรี

ชัยนาท สิงห์บุรี ร้อยเอ็ด เชียงใหม่ ลำพูน นนทบุรี ฉะเชิงเทรา อำนาจเจริญ สกลบุรี สระบุรี นครนายก
หนองบัวลำภู ปราจีนบุรี ระยอง อุบลราชธานี และสุรินทร์ โดยในบางจังหวัดผู้ตรวจ
ราชการกรมได้ไปตรวจราชการมากกว่า 1 ครั้ง เช่นเดียวกับการตรวจราชการกรณีปกติ

ทั้งนี้ การตรวจราชการแต่ละครั้งของผู้ตรวจราชการกรมจะใช้เวลาระหว่าง 2-4 วันเป็น
ส่วนใหญ่ ในกรณีที่ไปราชการหลายจังหวัดในครั้งหนึ่ง ๆ นั้น มักเป็นจังหวัดที่อยู่ในกลุ่มหรือภาคเดียวกัน
ซึ่งถือได้ว่าเป็นการใช้จ่ายงบประมาณที่คำนึงถึงความประหยัดเป็นสำคัญ แต่งานบรรลุวัตถุประสงค์

จากการทบทวนรายงานการตรวจราชการที่ได้นำเสนออธิบดี รวม 57 ฉบับ สามารถจำแนก
บทบาทของผู้ตรวจราชการกรมที่ได้ปฏิบัติจริง การเสนอแนะต่อกรม เพื่อการปรับปรุงการบริหารและ
พัฒนางาน รวมทั้งการเสนอแนะต่อหน่วยงานที่ไปตรวจให้ปรับปรุงแก้ไขปัญหาหรือข้อจำกัดต่าง ๆ ที่กระทบ
ต่อการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย แต่ผู้เขียนขอแนะนำเสนอเป็นประเด็น ๆ โดยยึดถืออำนาจหน้าที่ และ
ขอบเขตการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ
สังคมว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2537 และแผนปฏิบัติงาน
ตรวจราชการประจำปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งได้กล่าวแล้วในบทที่ 2 ดังนี้

การตรวจราชการ

การตรวจราชการกรณีปกติ

1) การตรวจงาน ผู้ตรวจราชการกรมได้ปฏิบัติงานกันเป็นประจำในกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- จัดประชุมเจ้าหน้าที่ ซึ่งงานนโยบายกรม รับฟังบรรยายสรุปจากผู้อำนวยการ
สถาบัน/ศูนย์ฯ หรือผู้รักษาราชการแทนเกี่ยวกับแผนงาน โครงการต่าง ๆ และผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
ในแต่ละงวดงบประมาณโดยละเอียดในทุกหลักสูตรและกิจกรรม ได้แก่ หลักสูตรการฝึกเตรียมเข้าทำงาน
หลักสูตรฝึกยกระดับฝีมือ หลักสูตรฝึกอาชีพในชนบท หลักสูตรฝึกในกิจการและฝึกพิเศษ และการทดสอบ
มาตรฐานฝีมือแรงงาน ฯลฯ รวมทั้งรับทราบปัญหาอุปสรรค หรือข้อจำกัดในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ
ที่ทำให้การทำงานไม่ราบรื่นและไม่เป็นไปตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผน ได้แก่ ปัญหา

ขาดอัตรากำลังบางตำแหน่ง (ครูฝึก, นักวิชาการฝึกอาชีพด้านช่าง, เจ้าหน้าที่ดูแลหอพัก พนักงานขับรถ พยาบาล) ปัญหาขาดวัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์สมัยใหม่ ระบบน้ำประปาของหน่วยงานไม่ดี ไม่มีหอพัก สำหรับผู้รับการฝึก งบประมาณการฝึกไม่พอเพียง หรือได้รับล่าช้า รถยนต์ไม่พอใช้งานหรือที่มีอยู่ก็มีสภาพที่ไม่เหมาะสมกับการกิจและสภาพพื้นที่ที่ทุรกันดาร ปัญหาเส้นทางที่เข้าหน่วยงานไม่สะดวก เป็นต้น

- ตรวจสอบการจัดฝึกอาชีพในโรงฝึกงานของสถาบันและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน รวมทั้งศึกษา สํารวจ ตรวจสอบอุปกรณ์การฝึกต่าง ๆ
 - ตรวจสอบการจัดฝึกอาชีพในสถานประกอบการ และในพื้นที่ตำบล หมู่บ้าน รวมทั้งในหน่วยราชการที่จัดฝึกร่วมกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น หน่วยทหาร (ทหารก่อนปลดประจำการ) เรือนจำ (นักโทษที่ใกล้พ้นโทษ) ฯลฯ
 - เป็นประธานในพิธีเปิด-ปิดการฝึกอาชีพหลักสูตรต่าง ๆ รวมทั้งร่วมพิธีเปิด-ปิด การอบรมสัมมนา เช่น การสัมมนาเกี่ยวกับพระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ. 2537 ซึ่งบางจังหวัด จัดขึ้น
 - ตรวจสอบศูนย์อาสาพัฒนาฝีมือแรงงาน และร่วมหารือกับคณะกรรมการศูนย์ สงเคราะห์ราษฎรประจำหมู่บ้านเกี่ยวกับการจัดฝึกอาชีพให้กับราษฎรในพื้นที่
 - ร่วมกับสถาบัน/ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานในการไปติดต่อประสานงานกับทั้ง หน่วยงานราชการและเอกชนในจังหวัดเพื่อหารือเรื่องการจัดฝึกอาชีพให้กับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ในพื้นที่
- 2) การตรวจบุคคล จากรายงานการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรม ไม่ค่อยปรากฏ รายงานเกี่ยวกับการตรวจบุคคล กล่าวคือ เพียงบางครั้งที่รายงานว่าได้ตรวจบุคคล ดังนี้
- ตรวจสอบอัตรากำลังของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ว่ามีกี่คน ฝ่ายอะไรบ้าง พอเพียงพอการปฏิบัติงานหรือไม่
 - มีการสอบวินัยในบางครั้งที่มีหนังสือร้องเรียนไปทางกรมฯ รวมทั้งกรณีมีบัตร ส่นแท้ด้วย
 - รับทราบความประสงค์ของผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานที่ประสงค์

จะเป็นผู้ตรวจราชการกรม เพราะใกล้เกษียณอายุ จึงต้องการให้ความรู้ คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้อำนวยการรุ่นหลัง ๆ และถ่ายทอดเทคนิคด้านช่าง พร้อมประสบการณ์ที่ทำงานอยู่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบัน

3) การตรวจสถานที่ ผู้ตรวจราชการกรมมักตรวจสถานที่ ดังนี้

- ตรวจสภาพของสถาบัน/ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ทั้งภายในและภายนอก ตรวจบ้านพัก หอพักผู้รับการฝึก โรงอาหาร ดิ깅พัสดุ
- ตรวจที่ก่อสร้างพลับพลาพิธีที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จะเสด็จพระราชดำเนินวางศิลาฤกษ์อาคารศูนย์
- ตรวจสถานที่ที่จะใช้ก่อสร้างสถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน
- ตรวจโรงฝึกงานของสถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน
- ตรวจความก้าวหน้า (ความคืบหน้า) ของการก่อสร้างสถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน

การตรวจราชการกรณีพิเศษ

ผู้ตรวจราชการกรมได้ไปตรวจเฉพาะการตรวจงาน ไม่มีการตรวจสถานที่และการตรวจบุคคล ดังนี้

- ร่วมประชุมชี้แจงผู้ประสานงานโครงการฝึกอาชีพตามแผนชะลอการอพยพแรงงานรอดูดูกาลเพาะปลูกใหม่
- ร่วมพิธีเปิดฝึกตามแผนชะลอการอพยพแรงงานรอดูดูกาลเพาะปลูกใหม่
- รับฟังบรรยายสรุปเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ
- ตรวจการดำเนินงานตามแผนชะลอการอพยพแรงงานรอดูดูกาลเพาะปลูกใหม่ในพื้นที่

ตำบล หมูบ้าน

- ตรวจเยี่ยมโครงการสร้างชีวิตใหม่ให้สตรีชนบท

- ตรวจสอบแผนโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตครอบครัวชนบท
- ตรวจสอบโครงการจัดตั้งศูนย์สงเคราะห์ราษฎรประจำหมู่บ้าน
- เป็นประธานมอบใบรับรองแก่ผู้ผ่านการอบรมตามโครงการ
- ตรวจสอบโครงการช่วยเหลือและฟื้นฟูผู้ประสบอุทกภัย
- รับทราบปัญหาอุปสรรคในการบริหารโครงการพิเศษข้างต้น ได้แก่ อุปกรณ์ราคาแพง

งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ ไม่ถึงงบประมาณเพื่อซ่อมแซมเครื่องจักร และขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นต้น

- ร่วมหารือกับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในบางจังหวัดเรื่องการจัดฝึกอบรมอาชีพให้ประชาชนในพื้นที่
- ตรวจสอบติดตามการช่วยเหลือราษฎรภายหลังน้ำลดร่วมกับผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี
- ร่วมประชุมคณะอนุกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพจังหวัด

บางจังหวัด

ข้อเสนอแนะจากการตรวจราชการ

ในระหว่างตรวจราชการ ผู้ตรวจราชการกรมได้รับทราบปัญหา และอุปสรรคจากการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งมีปัญหา 2 ลักษณะ คือ ปัญหาที่หน่วยงานรายงานให้ทราบ และปัญหาที่ผู้ตรวจราชการกรมได้พิจารณาแล้วว่าเป็นปัญหาโดยที่หน่วยงานมิได้รายงานให้ทราบ และจากรายงานการตรวจราชการทั้งกรณีปกติและกรณีพิเศษ ผู้ตรวจราชการกรมได้เสนอแนะให้มีการปรับปรุง แก้ไขปัญหาใน 2 ลักษณะ คือ ให้หน่วยงานที่รับการตรวจเป็นผู้พิจารณาแก้ไข และให้กรมโดยกองที่เกี่ยวข้องพิจารณาแก้ไข ภายใต้การพิจารณาและสั่งการจากอธิบดี ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

การตรวจราชการกรณีปกติ

- 1) ข้อเสนอแนะที่ให้หน่วยงานพิจารณาดำเนินการ ได้แก่

- ให้ประธานแผน ติดตามผลกาปฏิบัติงานประจำปี 2537 และแผน 100 วัน
ของกระทรวงฯ
- ให้ประธานหน่วยงานรายงานผลการปฏิบัติงานตามเวลาที่กรมกำหนด
- ควรจัดทำบัญชีการเงินและพัสดุต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันครบถ้วน พร้อมต่อการ
ตรวจสอบ
- ให้จัดทำผังสถานที่ของหน่วยงาน เพื่อปลูกต้นไม้ ทั้งไม้ดอกและ ไม้ประดับ
เพื่อให้ดูร่มรื่นและสะอาดเรียบร้อย
- ให้ทำบอร์ดติดผนังแสดงผลงานการฝึกอาชีพด้านต่าง ๆ ประจำวงงบประมาณ
จนถึงสิ้นปีงบประมาณ เป็นการเตือนทางอ้อมให้เร่งทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
- ให้ปรับปรุงสภาพภายในอาคารที่ไม่เรียบร้อย เช่น การเดินสายไฟ ประตู หน้าต่าง
ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
- ให้จัดทำแผนภูมิแสดงการบริหารงานของหน่วยงาน
- ควรจัดห้องสมุดของหน่วยงานให้เป็นหน่วยงานกลางที่มีเอกสารให้ผู้สนใจศึกษา
และเป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานช่างโดยใช้เอกสารเป็นสื่อกลางได้
- ให้ปรับปรุงถนนทางเข้า ประตูเปิด-ปิดด้านหน้า รั้ว น้ำ ไฟฟ้า ควรให้
ผู้รับผิดชอบหมั่นออกไปตรวจดู
- ให้กันรั้วหน่วยงานให้เป็นสัดส่วน โดยให้ประธานกับหน่วยงานใกล้เคียง แล้ว
รายงานกรมเพื่อทราบด้วย
- เจ้าหน้าที่ประสานการฝึกในกิจการ ควรจะต้องออกไปติดต่อกับเจ้าของสถาน
ประกอบการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประโยชน์ในการฝึกฝึก
- ให้ช่วยกันทำงานพิเศษนอกเวลาราชการ โดยอาจไปขอความร่วมมือจากแหล่ง
ต่าง ๆ เช่น วัด โรงเรียน และภาคเอกชน
- ให้เร่งรัดการใช้งบประมาณให้ทันตามเวลาที่กำหนด

- ให้แต่ละฝ่ายฝึกช่าง กำหนดรายการครุภัณฑ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์การฝึกของแต่ละสาขาช่างไว้ให้พร้อม และดำเนินการขอตั้งงบประมาณจัดซื้อตามบิงงบประมาณ และทำแผนติดตั้งเครื่องจักรเตรียมไว้ เมื่อสถานที่ก่อสร้างและเครื่องจักรมาถึงแล้ว จะได้ลงมือติดตั้งและใช้งานได้ทันที

- ครูฝึกต้องรับผิดชอบและเอาใจใส่ผู้เข้ารับการฝึกโดยใกล้ชิด อบรมให้ผู้รับการฝึกมีวินัย และมีฝีมือในการทำงานที่ดี เพื่อผลการมีงานทำของผู้สำเร็จการฝึกต่อไป

- เห็นควรส่งครูฝึกที่ไม่มีประสบการณ์การสอนไปฝึกที่สถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานใกล้เคียงก่อนออกไปปฏิบัติงานจริงตามภารกิจที่กำหนดให้

- ขอให้สถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมที่ตั้งอยู่ในแต่ละจังหวัด เพื่อการประสานงานกันในโอกาสต่อไป

- ให้เร่งประชาสัมพันธ์งานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง โดยทำแผ่นพับเผยแพร่ในที่ต่าง ๆ จัดนิทรรศการ ไปสเตอร์ ส่งข่าวหนังสือพิมพ์ประจำจังหวัด สถานีวิทยุ โทรทัศน์ ให้ประชาชนรู้จักบริการฝึกอาชีพของกรมให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยอาจจัดทำโครงการประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมและถือเป็นหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์งานของกรม เช่น การแนะนำอาชีพ การจัดหาผู้เข้ารับการฝึก เป็นต้น

- ให้สถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ประสานงานกับกองวิชาการและแผนงานในโครงการฝึกอาชีพ เพื่อป้องกันเด็กเข้าสู่ธุรกิจบริการทางเพศ เมื่อมีการประชุมครั้งต่อไป

- ให้ทำงานเชิงรุก ประสานกับหน่วยงานทหารในเขตที่รับผิดชอบ เพื่อจะได้ผลงานเพิ่มขึ้น

- แนะนำแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดบางจังหวัดให้เร่งจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพจังหวัด (กพร.ปจ.)

- สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน หรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด บางแห่งดำเนินการฝึกอาชีพได้ต่ำกว่าเป้าหมายมาก เพราะไม่ได้ปฏิบัติงานในเชิงรุก คือไม่มีการดำเนินการอะไรเป็นพิเศษเลย เช่น การฝึกนอกเวลาราชการช่วงเย็น หรือวันเสาร์-อาทิตย์ ยังไม่มีการฝึกในหน่วยทหาร ไม่มี

ผู้ไปประสานกับทางวัด หรือโรงเรียน หรือสถานประกอบการเอกชน ประกอบกับผู้บริหารไม่ค่อยอยู่ จึงทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมาย

- ขอให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับใส่ใจ สดับรับฟังข่าวสารต่าง ๆ ให้ทันเหตุการณ์ปัจจุบัน
- ให้คำแนะนำ และแนวทางการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน และการปกครองบังคับ

บัญชาของหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ของบางหน่วยงาน

- ให้สำรวจข้อมูลความต้องการการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อนำมาใช้วางแผนปฏิบัติงานในปีต่อ ๆ ไป โดยให้มีการออกเยี่ยมสถานประกอบการ เพื่อทราบความต้องการแรงงานฝีมือ จัดประชุมสัมมนาครูแนะแนว กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน พัฒนาการอำเภอ พัฒนาการตำบล ฯลฯ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ช่วยจัดหากลุ่มเป้าหมายเข้ารับการฝึกอาชีพ

2) ข้อเสนอแนะที่ให้กรมพิจารณาดำเนินการ ได้แก่

2.1) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกองการเจ้าหน้าที่

- เห็นควรเปิดสอบครูฝึกไปบรรจุทดแทนตำแหน่งที่ว่าง
- เห็นความมอบอำนาจให้จังหวัดในการเปิดสอบครูฝึกเอง เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายใน

การเดินทางของผู้สอบที่อยู่ในท้องถิ่น

- สมควรย้ายข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกิน 4 ปี เพื่อให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น
- กรมควรจัดส่งอัตรากำลังที่ขาดอยู่ไปให้หน่วยงาน
- ขอให้ส่งเจ้าหน้าที่การเงินระดับ 3 ไปแทนระดับ 2
- ถ้ามีอัตราผู้ตรวจราชการกรมว่างลง ควรย้ายผู้อำนวยการสถาบันฯ (ราชบุรี)

มาดำรงตำแหน่ง เพื่อเป็นขวัญกำลังใจที่รับราชการด้วยดีมาโดยตลอด

- ควรเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้หน่วยงาน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ประสานการฝึก ช่าง

ยนต์ ช่างกลโรงงาน และพนักงานพิมพ์ดีด

- ควรบรรจุแต่งตั้งข้าราชการและลูกจ้างตามกรอบอัตราค่าจ้างที่มีอยู่ และที่ย้ายไปหน่วยงานอื่นก็ให้ส่งไปทดแทนด้วย
- ควรพิจารณาโครงสร้างของศูนย์ฯ ที่ไม่มีฝ่ายประสานการฝึกอาชีพ เพราะมีความจำเป็นในการออกไปฝึกอาชีพมาก
- ขอให้กรมเปลี่ยนตัวหัวหน้างานบริหารทั่วไป เพราะผู้ที่ครองตำแหน่งอยู่เป็นผู้มีปัญหาการทำงาน
- ขอให้รับโอนข้าราชการระดับ 6 จากสำนักงานจังหวัดมาเป็นข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพราะมีความคล่องตัวสูงในการติดต่อกับภาคเอกชน
- ควรพิจารณาปรับเปลี่ยน โยกย้ายข้าราชการระดับหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างาน โดยเร็ว โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีปัญหาการบริหารงาน
- ควรสอบประวัติผู้ที่จะโอนมารับราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อไม่ให้มาสร้างปัญหาในที่ทำงานแห่งใหม่
- ให้เร่งจัดส่งครูฝึกตามกรอบอัตราค่าจ้างไปให้ทุกหน่วยงาน เพื่อให้ทันกับการฝึกที่ต้องเพิ่มเป้าหมายอย่างมาก
- การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ณ หน่วยงานใด กรมควรพิจารณาถึงภูมิสำเนาของผู้นั้นด้วย อย่างน้อยที่ทำงานควรอยู่ไม่ไกลจากภูมิลำเนานัก
- ขอให้พิจารณาปรับระดับครูฝึกอาชีพชั้น 4 ให้สูงขึ้น เพราะเงินเดือนเต็มขั้นแล้วเพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานบางแห่งไม่มีเจ้าหน้าที่การเงิน และบัญชี และเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด รวมทั้งเครื่องพิมพ์ดีด ทำให้การทำงานมีอุปสรรคมาก กรมควรส่งบุคลากรเหล่านี้ไปให้

2.2) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกองคลัง

- ควรเร่งโอนเงินงบประมาณต่าง ๆ ไปให้หน่วยงานโดยเร็ว
- กรมการสนับสนุนงบประมาณ ไม่ควรกักเงินไว้ส่วนกลางถึง 20% เพราะจะทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า
- ควรจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานได้แก้ปัญหาถนนทางเข้าศูนย์ และบ้านพักเจ้าหน้าที่ที่ชำรุดทรุดโทรม
- จัดหาเงินทุนหมุนเวียน สนับสนุนการประกอบอาชีพแก่เด็กด้อยโอกาส
- ให้เร่งจัดส่งเครื่องคอมพิวเตอร์ไปให้โดยด่วน
- การจัดซื้อวัสดุมีปัญหา ถ้าได้บริษัทส่วนกลางมาประกวดราคาจะดี โดยเฉพาะรายการใหญ่ ๆ เพราะกรุงเทพฯ มีร้านค้าวัสดุมาก จะจัดซื้อสะดวกกว่า
- เห็นควรจัดรถเพิ่ม 1 คัน โดยมีต้องติดตรากรมเพื่อสะดวกในการใช้ตรวจงานฝึกอาชีพภาคกลางคืน และนอกพื้นที่ จะได้ไม่ถูกขอกล่าวหา พร้อมพนักงานขับรถด้วยก็จะสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว เป็นไปตามเป้าหมาย
- กรมควรจัดหารถยนต์เพิ่มให้ 2 คัน เพื่อจะได้แยกสายทำงานได้ ทำให้ได้รับความสะดวก และทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น รวมทั้งรถ 6 ล้อ เพื่อใช้ขนส่งวัสดุให้ได้ครั้งละมาก ๆ
- สถาบัน หรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานใหม่ ควรมีงบประมาณสำหรับประชาสัมพันธ์ เพื่อนำไปเผยแพร่งานให้ประชาชนเข้าใจอย่างทั่วถึง
- ควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้หน่วยงานในการปรับถมพื้นที่ ตกแต่งบริเวณสถาบันฯ ให้สวยงามทัดเทียมกับหน่วยงานข้างเคียง
- ควรจัดหาครุภัณฑ์ให้หน่วยงานต่างจังหวัดอย่างพอเพียง และครบถ้วน
- ขอให้เร่งโอนเงินสนับสนุนผู้รับการฝึกโดยด่วน
- เรื่องงบประมาณขอให้ชัดเจนแน่นอน เมื่อหน่วยงานไปประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว กรมไม่มีงบประมาณให้จะทำให้หน่วยงานกรมขาดความเชื่อถือได้

12.09.6

๘๕๕๖๗

- ของบประมาณจัดซื้อครุภัณฑ์สมัยใหม่ เช่น เครื่องยนต์ หัวฉีด คอมพิวเตอร์
- ขอให้จัดหางบประมาณในการดำเนินงานโครงการนำร่องเกี่ยวกับการฝึกอาชีพ

ให้เด็กและสตรี เพราะได้ประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ และประชาชนไว้แล้ว

- ขอปรับราคาค่าวัสดุต่อหัวให้สอดคล้องกับราคาวัสดุในท้องตลาด
- ควรที่กรมจะออกระเบียบให้ทุกสถาบันหรือฝาทอพักที่กันห้องออกเพื่อไม่ให้เปลือง

เนื้อที่

- ลักษณะการฝึกแต่ละประเภทสาขาช่างนั้น ค่าใช้จ่ายเรื่องวัสดุแตกต่างกัน เช่น

การฝึก CNC ต้องใช้งบประมาณมาก ขอให้กรมพิจารณาด้วย

- การก่อสร้างบางส่วนไม่เรียบร้อย โดยเฉพาะบ้านพักเจ้าหน้าที่ก็เข้าอยู่ไม่ได้ ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเช่าบ้านพัก ขอให้กรมพิจารณาดำเนินการด้วย

- ครุภัณฑ์บางชนิดอายุการใช้งานสั้น เช่น เครื่องเชื่อม เครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า ใช้ 3-4 เดือน ก็ชำรุดแล้ว ทำให้ไม่แน่ใจว่า เมื่อจัดซื้อแล้วกรมได้จัดส่งให้หน่วยงานทันทีหรือไม่

- ขอให้กองคลังจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปสอนงานเจ้าหน้าที่การเงินซึ่งบรรจุใหม่ให้รู้งาน

ยิ่งขึ้น

- ขอให้กองคลังจัดสรรงบประมาณเพิ่มทุกหมวด โดยเฉพาะหมวดค่าตอบแทน

ใช้สอย และวัสดุ

- ขอให้กองคลังช่วยชี้แนะเจ้าหน้าที่ในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง

- ในปีต่อไป กรมควรจัดสรรงบประมาณไปให้ตั้งแต่ต้นเดือนตุลาคม หน่วยงานจะได้ดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทันความต้องการของประชาชนได้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ

- ค่าใช้จ่ายสำหรับการฝึกในชนบท ทั้งแผนปกติ และโครงการพิเศษ ควรให้มีค่าใช้จ่ายเหมือน ๆ กัน และเป็นอัตราเดียวกัน เช่น ค่าสอน ค่าเบี้ยเลี้ยงผู้รับการฝึก และค่าวัสดุ โดยเฉพาะเบี้ยเลี้ยงผู้รับการฝึก ถ้าไม่มีให้คนก็ไม่อยากเข้าฝึก ส่วนค่าสอนควรจะปรับในอัตราเดียวกัน เพราะปัจจุบันแตกต่างกันมาก ทั้ง ๆ ที่มีลักษณะงานไม่แตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหากับผู้ปฏิบัติ ขอให้กรม

พิจารณาปรับปรุงแก้ไขสำหรับในปีต่อ ๆ ไปด้วย

- กรมควรจัดสรรงบประมาณ ค่าจ้างเหมาให้บริษัทเอกชนมารับจ้างทำความสะอาด รักษาความปลอดภัยและคนสวน โดยแยกไปให้หน่วยงานต่างๆเป็นการเฉพาะ เพื่อความสะดวกในการเบิกจ่าย

2.3) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกองวิชาการและแผนงาน

- แบบฟอร์มของกรม ถ้าสามารถลดให้น้อยลงทำให้กระทัดรัด ไม่ต้องใช้หลายแบบ เป็นการลดงานของหน่วยงานได้
- ขอให้เร่งจัดทำคู่มือการบริหารงานของสถาบันฯ และศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ให้เสร็จโดยเร็ว
- ขอให้แจ้งเรื่องทุนไปต่างประเทศให้เร็วขึ้น เพื่อการเตรียมตัวของผู้สนใจสมัคร

2.4) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับสำนักงานเลขานุการกรม

- กรมฯ ควรแจ้งเรื่องเชิญผู้อำนวยการสถาบันฯ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน มาประชุม ส่วนกลางก่อนอย่างน้อย 2 วัน เพื่อการเตรียมตัวที่ไม่ฉุกเฉินใดๆ เนื่องจากบางครั้งกระทบต่อการปฏิบัติงานอยู่ด้วย

2.5) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกองแบบแผนและก่อสร้าง

(ในบางข้อต้องแจ้งให้กองคลังร่วมดำเนินการด้วย)

- สมควรจัดส่งเจ้าหน้าที่ออกไปตรวจสอบสถานที่อีกครั้งก่อนถมดิน หรือปรับพื้นที่ หากเห็นว่าไม่เหมาะสม ควรทบทวนและขอจังหวัดใช้แห่งใหม่
- โครงการก่อสร้าง ทางผู้ควบคุมงานไม่ค่อยทราบการเปลี่ยนแปลงการอนุมัติ จึงควรแจ้งให้เจ้าของโครงการทราบด้วยว่าจะตัดหรือเพิ่มอะไร

- ในการจัดตั้งสถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ควรพิจารณาเรื่องความพร้อมของระบบสาธารณูปโภค น้ำ ไฟฟ้า โทรศัพท์ และการคมนาคมด้วย

- ควรเร่งจัดสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานให้แล้วเสร็จโดยเร็ว

- เรื่องการก่อสร้าง ขอให้กรมฯ หาข้อยุติให้ได้ว่าจะใช้แบบคู่สัญญาหรือแบบประกวดราคา เพื่อจะได้ดำเนินการก่อสร้างต่อไป

- การก่อสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานบางแห่ง มีเจ้าหน้าที่โยธาธิการจังหวัดคุมงานแต่ไม่ค่อยมีเวลา จึงเห็นควรแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานไปดูแลแทน

- การจัดหาสถานที่สร้างศูนย์ฯ เมื่อได้รับแจ้งการจัดหาที่ดินจากจังหวัดแล้ว กรมควรรับส่งเจ้าหน้าที่ที่สามารถตัดสินใจได้ไปสำรวจและพิจารณาว่าสถานที่แห่งนั้นเหมาะสมหรือไม่ และแจ้งผลให้จังหวัดทราบ เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

- การก่อสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน แบบการก่อสร้างบางส่วนมีรายละเอียดไม่ชัดเจน ทำให้งานก่อสร้างเกิดความล่าช้า เพราะต้องมีการขอแก้ไข จึงควรมีการปรับปรุงแก้ไขแบบก่อสร้างให้เป็นที่เรียบร้อยก่อนที่จะมีการขอยแบบเพื่อประกวดราคา การก่อสร้างจะได้เสร็จเรียบร้อยทันตามกำหนด

- แบบการก่อสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน และข้อความชื่อของศูนย์ฯ สมควรจัดทำแบบและรายละเอียดต่าง ๆ ให้ชัดเจน ก่อนที่จะมอบให้ผู้รับเหมาดำเนินการก่อสร้าง ทั้งนี้เพื่อให้งานก่อสร้างมีความสมบูรณ์

2.6) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน

- ควรจัดอบรมเจ้าหน้าที่การเงินโดยด่วน เพราะเจ้าหน้าที่ย้ายมาใหม่ ยังไม่เข้าใจวิธีการเบิกจ่าย ทำให้การเบิกเงินล่าช้า

- ก่อนจะเป็นผู้อำนวยการสถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ควรจัดฝึกอบรมเรื่องการเงินอย่างเข้มข้น โดยเฉพาะเกี่ยวกับการเบิก-จ่าย

- ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณของแต่ละสถาบัน โดยเฉพาะให้ชำนาญ และทำงานระบบเดียวกัน

- การฝึกอบรมระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน และข้าราชการใหม่ เห็นควรเชิญผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานมาบรรยายเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอจริงในการปฏิบัติงานในภูมิภาคด้วย

2.7) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกองมาตรฐานฝีมือแรงงาน

- การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ปัจจุบันยังไม่เป็นที่สนใจของบุคคลทั่วไป และนักศึกษาจากวิทยาลัยอาชีวศึกษา หรือวิทยาลัยเทคนิค สิ่งที่เป็นอุปสรรคประการหนึ่งคือ ผู้สมัครต้องเสียค่าธรรมเนียมสมัครเข้าทดสอบ โดยเฉพาะมาตรฐานฝีมือช่างชั้น 3 ซึ่งเป็นชั้นเริ่มต้น ถ้าหากจะยกเว้นค่าธรรมเนียมสมัครเข้าทดสอบ 100 บาท ก็จะเป็นการแก้ปัญหาอุปสรรคได้ประการหนึ่งที่จะสามารถดึงความสนใจให้มีผู้มาสมัครเข้าทดสอบได้กว้างขวางขึ้น หรืออาจจัดเป็นปีรณรงค์การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน โดยยกเว้นค่าธรรมเนียม เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์งานด้านนี้

2.8) ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกองพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน

- ให้อำเภอหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ให้เหมือนกัน ระหว่างกรุงเทพฯ กับต่างจังหวัด ควรปรับให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น ฝึกในเวลาเท่ากัน 6 , 10 เดือน
- ขอให้กองพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงานร่วมกับกองคลังจัดประชุมเรื่องการจ่ายเงินค่าสอนพิเศษให้เจ้าหน้าที่สถาบัน และศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ให้เข้าใจชัดเจนไปในแนวทางเดียวกัน

การตรวจราชการกรณีพิเศษ

1) ข้อเสนอแนะที่ให้หน่วยงานพิจารณาดำเนินการ ได้แก่

- ให้คาบปุณชอบสระกันตลิ่งพัง
- ควรจัดทำทะเบียนประวัติครูฝึกได้ เพื่อให้ประโยชน์ในปีต่อไป
- ควรจัดอบรมวิทยากรในแต่ละสาขาช่างเพิ่มเติม

2) ข้อเสนอแนะที่ให้กรมฯ พิจารณาดำเนินการ ได้แก่

- ในปีต่อไปควรดำเนินการโครงการฝึกอาชีพตามแผนชะลอการอพยพแรงงานให้เร็วกว่านี้ เพื่อป้องกันกลุ่มเป้าหมายอพยพไปทำงานนอกพื้นที่
 - หากจะให้โครงการสำเร็จ ขอให้เพิ่มอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ให้เต็มกรอบอัตราค่าจ้าง
 - ควรจัดสรรงบประมาณค่าวัสดุ และค่าบริหารโครงการเพิ่มขึ้น
 - ขอให้ส่งยานพาหนะแก่หน่วยงานที่ตั้งใหม่โดยเร็ว
 - การจ่ายเบี้ยเลี้ยงผู้รับการฝึก ควรจ่ายสัปดาห์ละ 1 ครั้ง แทนวันละครั้ง เพราะมีเจ้าหน้าที่น้อย
 - ควรมอบอำนาจแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเป็นผู้ขออนุญาตใช้ที่ดินในการก่อสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน
 - การดำเนินงานตามโครงการพิเศษ (แผนฟื้นฟูผู้ประสบอุทกภัย และภัยแล้ง) ควรให้สถาบัน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ดำเนินการเอง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความกลมกลืน และสอดคล้องกับโครงการปกติ
 - ควรส่งเจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ในจังหวัดที่ยังไม่มีศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานแทนการฝากงานกับกรมการจัดหางานเพื่อจะได้ประชาสัมพันธ์และชี้แจงให้ประชาชนเข้าใจงานและบทบาทหน้าที่ของกรม
 - เห็นควรกำหนดหลักเกณฑ์ คุณสมบัติในการคัดเลือกวิทยากรให้ชัดเจน
 - การเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกอาชีพตามโครงการชะลอการอพยพแรงงานรอดูฤกษ์เพาะปลูกใหม่ ควรพิจารณาดังนี้
1. ผู้รับการฝึกต้องอายุไม่เกิน 35 ปี
 2. หลักสูตรควรถูกกำหนดชัดเจนในแนวทางการสอน เพื่อหาหัวข้อวิชาและวิธีการสอน
 3. ครูฝึกขาดความสามารถในการถ่ายทอด ดังนั้นจึงควรกำหนดเงื่อนไขการสมัครเป็นวิทยากร

4. แผนชะลอการอพยพแรงงานรอดูกาลเพาะปลูกใหม่ แก้ปัญหาการอพยพได้ จึงควรผลักดันให้เป็นกิจกรรมหลัก และของงบประมาณปกติ เพื่อให้สามารถวางแผนรองรับและจัดเตรียมความพร้อมจนถึงสามารถวางแผนต่อเนื่องได้อย่างเป็นระบบ

ข้อสั่งการของอธิบดี

เมื่อผู้ตรวจราชการกรมได้รายงานผลการตรวจราชการเสนออธิบดีแล้ว อธิบดีได้เกษียณ ทั่วยรายงานรับทราบรายงานและสั่งการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรม ดังนี้

- ทราบ
- ส่งเนาให้กองวิชาการและแผนงานเพื่อประโยชน์ในการทำแผนและติดตามผล
- ให้ส่งกองการเจ้าหน้าที่ และรายงานผล
- ให้สำเนาส่งกองที่เกี่ยวข้องทราบ หรือให้สำเนากองที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไข

ตามที่ผู้ตรวจเสนอ

- ให้รองอธิบดีหาทางแก้ไขและรายงานให้ทราบ ซึ่งรองอธิบดีก็ได้สั่งการให้ผู้ตรวจราชการกรมติดตามความคืบหน้าและแก้ไขในทุกประเด็น
- ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ปัญหาตามที่ผู้ตรวจราชการกรมเสนอ แล้วรายงานผล
- ให้จัดประชุมกองพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน กับกองคลัง เกี่ยวกับการจ่ายเงินค่าสอนพิเศษตามระเบียบใหม่
- ให้ดำเนินการตามข้อสังเกตของผู้ตรวจราชการกรม และการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมเป็นเรื่องสำคัญ ข้อเสนอแนะควรได้รับการแก้ไขจึงขอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขด้วย
- ไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอของผู้ตรวจราชการกรมที่ว่าควรกำหนดอายุผู้รับการฝึกไม่เกิน 35 ปี เพราะเป็นการฝึกเพื่อชะลอการอพยพเป็นหลัก

บทที่ 4 บทวิเคราะห์

จากการทบทวนรายงานการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในบทที่ 3 แล้ว จะพบว่า การตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ไม่ว่าจะ ในมิติของค่าใช้จ่าย มิติของกระบวนการบริหาร และมิติของผลผลิต หรือผลลัพธ์ กล่าวคือ ผลการตรวจราชการโดยเฉพาะข้อเสนอแนะที่ผู้ตรวจราชการกรมได้เสนอให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ที่รับการตรวจพิจารณาแก้ไขปัญหามาจากการปฏิบัติงานบางข้อ ยังไม่มีผลเพียงพอต่อการปรับใช้ในสถานการณ์จริง และข้อเสนอแนะที่ให้กรมพิจารณาแก้ไขบางข้อก็เป็นไปในทำนองเดียวกัน คือ ยังไม่มีผลในอันที่จะส่งเสริม หรือสนับสนุนให้การบริหารงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในภาพรวมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเท่าที่ควร ซึ่งพอจะวิเคราะห์ได้ ดังนี้

พิจารณาจากข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ให้หน่วยงานพิจารณาแก้ไข

- ข้อเสนอแนะส่วนใหญ่อาจจะไม่ตรงต่อสถาบันหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานมากนัก เพราะมักจะเป็นในลักษณะเสนอแนะให้ทำ "อะไร" มิใช่ข้อเสนอแนะให้ทำ "อย่างไร" ข้อเสนอแนะลักษณะนี้ เชื่อว่าหน่วยงานรับการตรวจทราบที่อยู่แล้ว อีกทั้งกรมฯ ก็ได้ซักซ้อมความเข้าใจ และสั่งการให้ปฏิบัติเป็นระยะอยู่เสมอในโอกาสการประชุมกรม ซึ่งมักจัดให้มีขึ้นทุกเดือน ดังนั้น ในฐานะที่ผู้ตรวจราชการกรมเป็นผู้แทนของอธิบดี หรือรองอธิบดี มีประสบการณ์ทั้งด้านบริหาร และด้านวิชาการ จึงน่าจะเสนอเทคนิค วิธีในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยรับการตรวจให้สามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นรูปธรรมมากกว่านี้
- ข้อเสนอแนะบางข้อไม่สอดคล้องกับหลักจิตวิทยาการทำงาน และไม่เป็นการส่งเสริมให้บริหารด้วยความประหยัด เช่น "เสนอให้ช่วยกันทำงานพิเศษนอกเวลาราชการ" ซึ่งอาจสิ้นเปลืองงบประมาณ

แต่ไม่ได้งานสมความมุ่งหมาย เพราะเจ้าหน้าที่ได้เห็นดีเห็นงามจากการทำงานในเวลาราชการแล้ว การเสนอและให้ทำงานนอกเวลาราชการควรเจาะจงเฉพาะงานหรือโครงการที่เร่งด่วน มีกำหนดเวลาที่แน่นอนจะเหมาะสมกว่า ซึ่งหัวหน้าหน่วยงานจะทราบดีกว่าว่าควรดำเนินการในช่วงเวลาใด

- ข้อเสนอแนะบางข้อที่ได้รายงานอธิบดี ไม่สอดคล้องกับหลักการที่ถูกต้องในการตรวจราชการ คือ การตรวจที่มีลักษณะเสริมสร้าง หรือทางบวก คือไปตรวจแนะนำ มิใช่ไปตรวจในลักษณะทางลบหรือจับผิด เช่น เสนอกรมว่า "สถาบัน หรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการฝึกอาชีพได้ดีต่ำกว่าเป้าหมายมาก เพราะไม่ได้ปฏิบัติงานในเชิงรุก.....ประกอบด้วยผู้บริหาร ไม่ค่อยอยู่ จึงทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมาย" ซึ่งในความเป็นจริง ผู้บริหารอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ประจำที่หน่วยงาน ก็สามารถมอบหมายงานให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการได้เกือบทุกกรณี ผู้ตรวจราชการกรมจึงควรเสนอแนะในเรื่องการมอบหมายและการควบคุมงานก็น่าจะเพียงพอ

- ข้อเสนอแนะบางข้อไม่ได้พิจารณาถึงสภาพข้อจำกัดของหน่วยงานแต่ละแห่ง บางครั้งเสนอเป็นแนวเดียวกันในการตรวจราชการทุกครั้งเหมือนเป็นสูตรสำเร็จ เช่น เสนอให้เร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้ทันตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น

- ผู้ตรวจราชการกรมไม่ได้ติดตามผลว่า สถาบันหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการตรวจได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ ที่ได้ให้ไว้ว่าได้ดำเนินการไปแล้วหรือไม่ อย่างไร และมีปัญหาอุปสรรคอีกประการใด ซึ่งจากรายงานการตรวจราชการชี้ชัดว่าไม่ได้มีการติดตามผลการเสนอแนะในครั้งก่อนแต่อย่างใด ซึ่งทำให้ไม่มีโอกาสทราบว่า ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมมีประโยชน์ต่อหน่วยรับการตรวจเพียงไร ทั้งนี้หน่วยงานที่รับการตรวจก็ได้รายงานผลการดำเนินการให้ผู้ตรวจราชการทราบอย่างครบถ้วนด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะที่ให้กรมพิจารณาแก้ไข

แม้ข้อเสนอแนะบางข้อของผู้ตรวจราชการกรมจะมีความเป็นไปได้ที่กองต่าง ๆ ในส่วนกลางจะปฏิบัติตามได้ และจะทำให้การบริหารงานโดยรวมมีประสิทธิภาพ เช่น ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้อง

กับกองวิชาการและแผนงาน สำนักงานเลขาธิการกรม และสถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน แต่ก็มีข้อเสนอแนะเป็นจำนวนไม่น้อยที่ไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง และหลากหลายเสียจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยากที่จะปฏิบัติ และบางข้อปฏิบัติไม่ได้ ทั้งนี้ข้อเสนอแนะที่กล่าวได้ว่าเป็นข้อเสนอแนะส่วนใหญ่ คือ ข้อเสนอที่ให้ 'เพิ่มคนและเงิน' ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับกองการเจ้าหน้าที่

- การเสนอแนะให้กรมจัดส่งอัตรากำลังไปให้หน่วยงานนั้น ข้อเท็จจริงแล้ว ถ้าหน่วยงานนั้นมีกรอบอัตรากำลังว่างอยู่และเป็นตำแหน่งที่มีอัตราเงินเดือน กองการเจ้าหน้าที่ก็ต้องรีบเรียกผู้สอบแข่งขันได้มาบรรจุทันที ผู้ตรวจราชการกรมจึงน่าจะทำความเข้าใจให้แก่หน่วยงานที่รับการตรวจได้ชัดเจนโดยไม่ต้องเสนอกกรม
- การเสนอให้ย้ายข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกิน 4 ปี เพื่อให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น อาจไม่ถูกต้องนัก ผู้ตรวจราชการกรมควรเสนอเฉพาะข้าราชการระดับที่เคยอยู่มานานจริง ๆ มิใช่ข้าราชการทั่วไป
- การเสนอให้ส่งเจ้าหน้าที่การเงินระดับ 3 ไปแทนระดับ 2 ในบางหน่วยงานนั้น ผู้ตรวจราชการกรมควรจะทราบว่า อาจเป็นไปได้เพียงชั่วคราว โดยให้เจ้าหน้าที่การเงินระดับ 2 เข้ามารับการฝึกอบรม หรือรับการสอนงานในสวนกลาง แล้วต้องกลับไปปฏิบัติงานตามเดิม
- การเสนอให้ย้ายข้าราชการระดับหัวหน้าฝ่าย และระดับหัวหน้างาน ที่มีปัญหาการบริหารงาน เป็นข้อเสนอแนะที่ไม่ควรเสนอ แต่ควรแนะนำให้ผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ดำเนินการกับบุคคลดังกล่าว เพื่อปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมให้ปรับตัว สามารถปฏิบัติงานได้ เพราะถ้าไม่เช่นนั้น บุคคลที่มีปัญหาก็จะไปสร้างปัญหาที่อื่นอีกไม่จบสิ้น
- ข้อเสนอให้สอบประวัติผู้ที่จะโอนมารับราชการที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานนั้น เป็นข้อเสนอแนะที่ไม่น่าจะเป็นไปได้ อย่างดีที่ทำได้ก็เพียงสอบถามข้อมูลจากกองการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัดเดิมของข้าราชการผู้นั้น ซึ่งจะได้ข้อมูลที่ผิวเผินเท่านั้น

ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับกองคลัง

- ข้อเสนอให้กรมจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานในช่วงต้นเดือนตุลาคมนั้นเป็นไปได้ เพราะว่่านักงบประมาณจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนปล่อยวงเงิน ซึ่งต้องใช้เวลาประมาณ 2 สัปดาห์ รวมทั้งต้องส่งเอกสารใบอนุมัติเงินประจำงวดไปยังคลังจังหวัดต่าง ๆ ทางไปรษณีย์
- ข้อเสนอให้กรมกั้นเงินไว้บริหารในส่วนกลางไม่ควรเกิน 20 % นั้น ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารระดับสูงว่าจะให้กันไว้เท่าไร ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในแต่ละปี ซึ่งจะอยู่ในช่วงระหว่าง 10-20 % ทุกปี ทั้งนี้ถือเป็นความจำเป็นของกรมที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ตรวจราชการกรมควรทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่รับการตรวจในประเด็นนี้ให้เข้าใจและเห็นความจำเป็นตรงกัน
- ข้อเสนอให้กรมจัดสรรงบประมาณสำหรับการปรับปรุงอาคารสถานที่ การจัดซื้อวัสดุ คุม่ภัณฑ์ต่าง ๆ ผู้ตรวจราชการกรมควรแนะนำได้ว่า หน่วยงานต้องสำรวจปัญหาความต้องการในเรื่องสถานที่ อุปกรณ์ งบประมาณการงบประมาณ และขอตั้งงบประมาณเข้ามายังส่วนกลาง ซึ่งจะได้ในปีต่อไป
- ข้อเสนอบางอย่างเป็นไปได้ยาก เช่น ให้จัดหาเงินทุนหมุนเวียนสนับสนุนการประกอบอาชีพแก่เด็กด้อยโอกาส เพราะจะต้องมีเงินและหน่วยงานรองรับ
- ข้อเสนอให้จัดหารถยนต์ให้หน่วยงาน มักเป็นข้อเสนอที่ผู้ตรวจราชการกรมเสนอเกือบทุกครั้งของการตรวจราชการ ซึ่งไม่อาจจะได้ในระยะเวลายันสั้น ผู้ตรวจราชการกรมควรที่จะแนะนำได้ว่า การจัดสรรครุภัณฑ์ให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องอยู่ภายใต้การได้รับอนุมัติตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปี (เล่มสีฟ้า)
- ข้อเสนอขอปรับราคาค่าวัสดุต่อหัวให้สอดคล้องกับราคาค่าวัสดุในท้องตลาดนั้น ควรเสนอว่าหน่วยงานที่รับการตรวจ ต้องมีหลักฐานรายงานการใช้จ่ายจริง ส่งมายังส่วนกลาง เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการเสนอสำนักงบประมาณ เพื่อของบประมาณเพิ่มเติม ซึ่งผู้ตรวจราชการกรมน่าจะชี้แจงหน่วยงานที่รับการตรวจได้ทันที
- ข้อเสนอให้ค่าใช้จ่ายสำหรับการฝึกในชนบททั้งแผนปกติและโครงการพิเศษควร

เหมือน ๆ กัน นับเป็นข้อเสนอแนะที่ไม่ถูกต้อง เพราะไม่อาจเหมือนกันได้ เนื่องจากการฝึกในชนบทตามโครงการพิเศษใช้เงินงบกลางของรัฐบาล ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายละเอียดเป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติ และที่สำคัญคือวัตถุประสงค์ของโครงการทั้งสองแตกต่างกัน

- ข้อเสนอให้กรมแรงงานประมาณค่าจ้างทำความสะอาด และรักษาความปลอดภัย
ไปให้หน่วยงานเป็นการเฉพาะนั้น ข้อเท็จจริงค่าใช้จ่ายส่วนนี้กองคลังได้แยกงบประมาณให้เป็นการเฉพาะ
อยู่แล้ว แต่การจัดสรรให้หน่วยงานจะเป็นยอดรวมทั้งหมด

- ข้อเสนอให้หน่วยงานจ่ายเบี้ยเลี้ยงผู้เข้าอบรมตามโครงการฝึกอาชีพเพื่อชะลอ
การอพยพแรงงานรอดูดูกาลเพาะปลูกใหม่ สัปดาห์ละครั้งแทนการจ่ายวันละครั้ง ถือเป็นข้อเสนอที่ไม่
สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงฯ ที่ให้จ่ายวันละครั้ง ซึ่งน่าจะปฏิบัติตามนโยบายให้ได้

- ข้อเสนอที่ให้กำหนดอายุของผู้รับการฝึกอาชีพตามโครงการชะลอการอพยพ
แรงงานรอดูดูกาลเพาะปลูกใหม่ว่าไม่ควรเกิน 35 ปี นั้น ไม่สมควรเนื่องจากโครงการนี้มีวัตถุประสงค์
เพื่อไม่ให้มีการอพยพเป็นหลัก มิได้พิจารณาถึงผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอาชีพมากนัก

ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับกองพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน

- ข้อเสนอที่ให้ปรับหลักสูตรบางสาขาช่างให้เหมือนกันในเรื่องระยะเวลา ทั้งส่วน
กลาง และทุกจังหวัดนั้น ข้อเท็จจริงก็คือ กองพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกฯ ได้กำหนดระยะเวลาแต่ละหลักสูตร
อย่างเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ แต่ที่ใช้ระยะเวลาต่างกันไป ขึ้นอยู่กับหน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม แต่
ไปปรับกันเองให้ระยะเวลาไม่ตรงกับที่ส่วนกลางกำหนด

พิจารณาจากปัจจัยอื่น

นอกจากข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการที่แสดงว่าการตรวจราชการของกรมพัฒนา
ฝีมือแรงงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรแล้ว ก็น่าจะมีสาเหตุอื่น ๆ อีก ดังนี้

- ไม่มีคู่มือการตรวจราชการ เพื่อให้ผู้ตรวจทุกคนตรวจราชการในแนวเดียวกัน หรือเป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งขอบเขตการตรวจและข้อเสนอแนะ ผู้ตรวจราชการกรมจะยึดถือเพียงแผนการปฏิบัติงานตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณแต่ละปี ตั้งแต่ปี 2537-2539 ซึ่งมีความคล้ายคลึงกันทุกปี คือประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการตรวจราชการ ขอบเขตการตรวจ เรื่องที่จะตรวจ อัตรากำลังและแผนการตรวจราชการ ซึ่งระบุระยะเวลาการดำเนินงาน และเมื่อพิจารณาโดยรวมจะพบว่าผู้ตรวจราชการกรมทุกคนก็ได้ปฏิบัติงานตามแผนได้โดยครบถ้วน ทั้งวัตถุประสงค์และเรื่องที่จะตรวจ กล่าวคือ มีการสับรับฟังทุกชั้นสุข ความคิดเห็น และความต้องการของผู้รับการฝึกและประชาชนในพื้นที่ไม่มากเท่าที่ควร และมีการตรวจบุคคลและสถานที่ราชการน้อยมาก

- ผู้ตรวจราชการกรมได้เตรียมการล่วงหน้าในการออกตรวจราชการไม่มากเท่าที่ควร อาทิเช่น การศึกษาทำความเข้าใจกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการของหน่วยงานที่จะไปตรวจ และรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ซึ่งอาจมีผลให้ข้อเสนอแนะบางข้อคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง และบางข้อปฏิบัติไม่ได้ ดังได้กล่าวแล้ว

- ไม่มีแบบรายงานการตรวจราชการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ผู้ตรวจราชการแต่ละคนจะรายงานผลการตรวจเสนอกรม ในรูปของบันทึกข้อความ โดยมีประกอบด้วยเรื่องเดิม ข้อรายงานข้อสังเกต และข้อเสนอแนะ ซึ่งมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน และส่วนใหญ่แล้วจะพยายามรายงานให้กรมทราบอย่างละเอียดจนเกินจำเป็น เช่น รายงานถึงแผนงาน และผลงานเป็นตัวเลขอย่างละเอียด ทั้งที่ข้อมูลเหล่านี้หน่วยงานได้ส่งให้กองวิชาการและแผนงานรวบรวมแล้วเป็นประจำทุกเดือน ที่น่าสังเกตก็คือ ในรายงานการตรวจหลาย ๆ ครั้ง ดูคล้ายกับว่าผู้ตรวจราชการกรมรับฟังจากหน่วยงานที่รับการตรวจแล้วนำเสนอกรม โดยมีได้พิจารณาถึงความสมเหตุสมผล หรือข้อเท็จจริงแต่อย่างใด

- แผนงานและโครงการที่ผู้ตรวจราชการต้องติดตามมีมากเกินไปจนขีดความสามารถที่ผู้ตรวจราชการกรมจะตรวจติดตามได้อย่างครบถ้วน เป็นผลให้รายงานผลการตรวจในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะที่นำเสนอกรมนั้นขาดเอกภาพ มีน้ำหนักน้อยในการรับฟัง และไม่อาจใช้ประโยชน์ในการพิจารณาสั่งการต่อไปได้เท่าที่ควร และบางครั้งการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมเป็นการตรวจตามหน้าที่ และบทบาท

รวมทั้งตามกรอบที่กรมมอบหมายแล้วก็ต้องเร่งรีบกลับ เนื่องจากต้องมีภารกิจในการไปตรวจราชการ จังหวัดอื่นอีก

- บางครั้งผู้รับการตรวจมีฐานะหรืออาวุโสมากกว่า หรือเท่ากับผู้ตรวจราชการกรม เป็นเหตุให้ไม่ยอมรับในตัวผู้ตรวจฯ ซึ่งมีผลต่อเนื่องถึงการไม่ดำเนินการตามข้อสังเกต หรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรม ผู้ตรวจราชการกรมบางคนก็มีความรู้และประสบการณ์ในงานน้อยกว่าผู้รับการตรวจอีกด้วย เนื่องจากไม่เคยปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าหน่วยงานระดับจังหวัด หรือผู้อำนวยการกองในส่วนกลางมาก่อนก็อาจเป็นได้

- ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะในรายงานการตรวจราชการ ไม่ได้ได้รับการยอมรับ หรือนำไปปฏิบัติโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง สาเหตุอาจเป็นเพราะเป็นข้อเสนอแนะที่ไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือไม่อาจปฏิบัติได้ แต่อีกด้านหนึ่งอาจเป็นเพราะกรมมีภารกิจอื่นมาก ไม่มีเวลาพิจารณา รายงานอย่างถ่องแท้ ข้อสังเกตของกรมจึงออกมาในลักษณะให้แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตาม ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรม และให้รายงานผล ซึ่งในทางปฏิบัติเชื่อได้ว่ามีการดำเนินการตาม ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรม และรายงานผลให้กรมทราบน้อยมาก อย่างไรก็ตามการที่ไม่ให้ความสนใจต่อรายงานการตรวจราชการอาจเป็นเพราะรายงานดังกล่าวยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพียงพอที่จะจัดทำเป็นข้อมูลในเชิงสถิติ เพื่อเสนอปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและแผนได้

- มีการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมไม่มากเท่าที่ควร ทั้งหน่วยงานที่รับการตรวจ และกรมโดยทุกกองที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ตรวจราชการกรมจะต้องติดตามเอง และหน่วยงานที่รับการตรวจ รวมทั้งหน่วยงานในส่วนกลางที่ต้องดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมก็ต้องรายงานผลให้ทราบด้วยทั้งสองทาง

- ผู้ตรวจราชการกรม ขาดบุคลากรที่สนับสนุนงานตรวจราชการอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในการทำงานวิชาการ ที่จะช่วยเหลือผู้ตรวจราชการกรมในการวิเคราะห์ แผนงาน โครงการของหน่วยงานที่จะไปตรวจ และวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรม รวมทั้ง การติดต่อขอทราบข้อเท็จจริงจากกองที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะนั้น ๆ ก่อนนำเสนอเป็นรายงานต่อผู้บริหารของกรมต่อไป

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

การตรวจราชการ ถือเป็นกลไกที่มีความสำคัญในระบบการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน การตรวจราชการที่มีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยให้ผู้บริหารได้มีโอกาสรับทราบข้อมูล ข้อเท็จจริง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐ รับทราบปัญหาความเดือดร้อน ความต้องการของประชาชนและปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาคือข้อขัดข้องที่มีให้บรรเทาเบาบางลง หรือหมดสิ้นไปในที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายของผู้บริหาร ในส่วนกลาง ไปชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นได้รับทราบ พร้อมทั้งเป็นผู้สะท้อนปัญหา ความต้องการของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งประชาชนในพื้นที่มาให้ผู้บริหารได้รับทราบเพื่อพิจารณาแก้ไขต่อไปด้วย

ในส่วนของการพัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้เขียนได้ทบทวนรายงานการตรวจราชการที่ผู้ตรวจราชการกรม 4 คน ได้นำเสนอข้อดีหลังจากการตรวจราชการเสร็จสิ้นในระหว่างปีงบประมาณ 2537-2539 สรุปได้ว่าในภาพรวมการตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยังขาดประสิทธิภาพด้วยเหตุผลดังได้วิเคราะห์แล้วในบทที่ 4 เมื่อเป็นเช่นนี้จึงมีความจำเป็นต้องหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุงให้การตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะ

การจะกำหนดวิธีการ หรือแสวงหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานนั้น ผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ฝ่าย ได้แก่ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้ตรวจราชการกรม ทุกคน และหน่วยงานที่รับการตรวจ (สถาบัน และศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานทั่วประเทศ) จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ดังนี้

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

1. การแต่งตั้งบุคคลมาเป็นผู้ตรวจราชการกรม จะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาไว้อย่างชัดเจน โดยต้องมีอาวุโส และมีประสบการณ์ทางการบริหารราชการพอสมควร และกำหนดว่าผู้ที่จะมาเป็นผู้ตรวจราชการกรมต้องดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการกอง (ระดับ 8) มาก่อนไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือกำหนดว่า ต้องเคยปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าหน่วยงานระดับจังหวัดมาก่อนไม่น้อยกว่า 2 ปีด้วยเช่นกัน นอกจากนี้จะต้องพิจารณาแต่งตั้งผู้มีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สุขภาพแข็งแรง มีมนุษยสัมพันธ์ โดยเฉพาะจะต้องมีบุคลิกภาพดี เป็นที่น่าศรัทธาแก่หน่วยงานที่รับการตรวจ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดนั้น ๆ ด้วย

2. กำหนดระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของผู้ตรวจราชการกรมแต่ละครั้งให้แน่นอน เช่น กำหนดไว้ 2 ปี และให้มีโอกาสหมุนเวียนไปดำรงตำแหน่งอื่น และหมุนเวียนผู้บริหารในระดับเดียวกันมาดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรมบ้าง โดยขอให้ถือปฏิบัติอย่างจริงจังและแน่นอน

3. เปิดโอกาสให้ผู้ตรวจราชการกรมได้มีโอกาสเป็น อภพ.กรม เพื่อเข้าร่วมประชุมออกความเห็นต่าง ๆ ได้เช่นเดียวกับผู้อำนวยการกองต่าง ๆ เพราะผู้ตรวจราชการกรมมีความใกล้ชิดกับหน่วยงานในภูมิภาคที่กรมได้มอบหมายให้ไปตรวจเยี่ยมแทนอธิบดีหรือรองอธิบดีอยู่แล้ว จึงย่อมทราบความเป็นไปในส่วนภูมิภาคได้ดี

4. กำหนดให้ผู้ตรวจราชการกรมเป็นตำแหน่งที่มีโอกาสก้าวหน้า เช่น รองอธิบดี จะต้องแต่งตั้งจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรมมาก่อน ทั้งนี้เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรมเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญ มีศักดิ์ศรีและเป็นการสร้างสิ่งจูงใจให้ผู้บริหารในระดับเดียวกันที่มีความรู้ความสามารถสนใจที่จะมารับตำแหน่ง

5. มอบหมายงานสำคัญ ๆ ให้ผู้ตรวจราชการกรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรมมีความสำคัญ และผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจ ประการสำคัญที่สุดก็คือ กรมจะต้องรับฟังความคิดเห็น ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรม จากรายงานการตรวจราชการ และมีการสั่งการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการอย่างจริงจัง มิใช่เพียงรับทราบและให้แจ้งหน่วยงานที่

เกี่ยวข้องดำเนินการโดยปราศจากการติดตามผล

6. จัดตั้งสำนักงานผู้ตรวจราชการกรม โดยกำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ พร้อมกับให้มีชื่อสำนักงานปรากฏในแผนภูมิการแบ่งส่วนราชการของกรมด้วย

7. สนับสนุนเจ้าหน้าที่ งบประมาณ เครื่องมือ และอุปกรณ์ ในการทำงานของ ผู้ตรวจราชการกรมอย่างพอเพียง

เจ้าหน้าที่ ควรเป็นผู้มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย จะได้มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการ สามารถวิเคราะห์แผนงาน โครงการได้ เพื่อช่วยผู้ตรวจราชการกรมในด้านวิชาการ ทั้งปวง เช่น การจัดทำแผนการตรวจราชการ การกำหนดประเด็นในการตรวจติดตามแผนงานและโครงการ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำรายงานผลการตรวจราชการ และติดตามผลการสั่งการของผู้บริหารตามรายงานการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ เป็นต้น นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ดังกล่าวต้องสามารถ ร่วมไปตรวจราชการกับผู้ตรวจราชการเป็นครั้งคราวได้ด้วย

งบประมาณ กรมต้องจัดสรรให้เป็นสัดส่วน โดยเฉพาะงบประมาณเพื่อการเดินทาง ออกไปตรวจราชการตามแผนปฏิบัติงานตรวจราชการ ซึ่งได้กำหนดไว้ล่วงหน้าเป็นประจำทุกปีงบประมาณ เครื่องมือและอุปกรณ์ เครื่องใช้ประจำสำนักผู้ตรวจราชการ ที่จำเป็นจะต้องมีไว้ใช้ ในกาปฏิบัติงาน ได้แก่ เครื่องโทรสาร ยานพาหนะ และเครื่องคอมพิวเตอร์

8. เปิดโอกาสให้ผู้ตรวจราชการกรมได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ รวมทั้งการพิจารณาในด้านการบริหารบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในภาพรวม และส่งผู้ตรวจราชการ กรม เข้าร่วมการฝึกอบรมหรือร่วมสัมมนาทางวิชาการตามหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อ เสริมสร้างแนวคิดและเทคนิควิธีในการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้ตรวจราชการกรม

1. พึงระลึกอยู่เสมอว่า การตรวจราชการมิใช่เป็นการจับผิดหน่วยงานที่รับการตรวจ แต่ เป็นการตรวจติดตามผลให้คำแนะนำ และประเมินผล ตลอดจนกำกับการใช้ปัจจัยการบริหารทุกอย่าง รวมทั้ง

กฎระเบียบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม นโยบาย แผนงาน และโครงการ เพื่อให้การบริหารงานในภาพรวมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้รวมทั้งรับทราบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานจากหน่วยงานที่รับการตรวจ พร้อมกับการเสนอแนะ หรือแนะนำเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ดังนั้นการตรวจราชการจึงต้องมีลักษณะเป็นการให้คำปรึกษาแนะนำด้วย

2. ผู้ตรวจราชการกรมจะต้องเตรียมตัวในการออกไปตรวจราชการ โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่จะไปตรวจทุกด้าน ทั้งแผนงาน โครงการ เทคนิควิธี กฎระเบียบต่าง ๆ ให้เพียงพอที่จะไปแสดงความคิดเห็น และแนะนำหน่วยงานที่รับการตรวจให้เข้าใจได้ มิใช่เป็นการมุ่งไปหาความรู้จากหน่วยงานที่รับการตรวจ ซึ่งเป็นการทำลายความศรัทธาและน่าเชื่อถือของผู้ตรวจราชการเอง

3. โดยหลักการแล้ว ผู้ตรวจราชการกรมจะต้องมีความรู้ในเรื่องที่จะตรวจมากกว่าผู้รับการตรวจ หรืออย่างน้อยก็ต้องเท่ากับผู้รับการตรวจ จึงจะสามารถสร้างศรัทธา และชี้แจงแนะนำตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่รับการตรวจได้อย่างถูกต้อง และเกิดประโยชน์แก่ทางราชการ ผู้ตรวจราชการกรมจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งเทคนิควิทยาการใหม่ ๆ ความรู้เฉพาะงาน และโครงการที่จะต้องตรวจ

4. จัดทำคู่มือการตรวจราชการ สำหรับการตรวจราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยเฉพาะ เพื่อผู้ตรวจราชการทุกคนจะได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ลงลึกไปในรายละเอียด ตามลักษณะงานของกรมอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยผู้ตรวจราชการกรมทุกคนจะต้องศึกษาข้อมูลของเรื่องที่จะตรวจอย่างละเอียด กำหนดหัวข้อการตรวจ ประเด็นการตรวจ วิธีการตรวจ แบบการตรวจ และการประมวลผลการตรวจให้มีความชัดเจนที่สุด

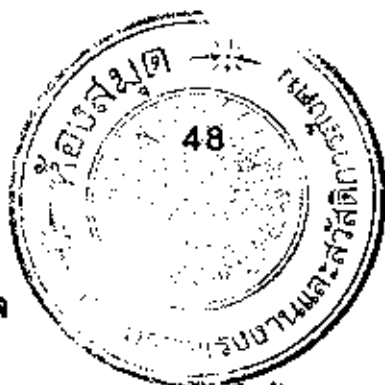
5. กำหนดแบบรายงานการตรวจราชการให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้การรายงานผลการตรวจที่เสนอกรมมีรูปแบบเดียวกัน ที่สำคัญ คือ ควรมีการรายงานเฉพาะประเด็นปัญหาสำคัญ ๆ และข้อเสนอแนะที่ผ่านการพิจารณาถ้อยแถลงจากผู้ตรวจราชการกรมที่ไปตรวจราชการมาแล้วเป็นอย่างดี โดยไม่เสนอข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้โดยยาก ทั้งการตัดสินใจของกรมและการปฏิบัติของหน่วยงานที่รับการตรวจ

6. การจัดทำแผนการตรวจราชการ ควรเป็นแผนในเชิงรุก เพื่อจะได้ทราบปัญหา ตั้งแต่เริ่มแรก และแก้ปัญหาได้อย่างทันที่ และควรจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ที่จะออกไปตรวจติดตามด้วย พร้อมทั้งระบุถึงการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ กรม ไว้ด้วย ซึ่งผู้ตรวจราชการอาจติดตามด้วยตนเองทางเครื่องมือสื่อสาร หรือในการตรวจราชการครั้งต่อไป หรือให้หน่วยงานที่รับการตรวจรายงานผลให้ทราบด้วย

7. การออกไปตรวจราชการแต่ละครั้ง ผู้ตรวจราชการกรมต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าจะไปตรวจเรื่องอะไร โครงการหรือแผนงานอะไร ต้องเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้ล่วงหน้า มีใ้ออกไปตรวจราชการให้ครอบคลุมแผนปฏิบัติงานประจำปี และเพียงไปรับทราบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับแผน และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่รับการตรวจเท่านั้น และที่สำคัญที่สุด ผู้ตรวจราชการกรม ควรที่จะวินิจฉัยปัญหา หรือข้อเสนอแนะของหน่วยงานที่รับการตรวจ และตัดสินใจได้ว่า ควรเสนอกรมหรือไม่ โดยไม่จำเป็นต้องเสนอกรมในทุกเรื่อง หากข้อเสนอแนะใดหรือปัญหาใดที่กรมสามารถแก้ไขได้ ผู้ตรวจราชการกรมก็ต้องหมั่นติดตามการดำเนินงานของกองที่เกี่ยวข้องจนบรรลุผลตามที่หน่วยงานที่รับการตรวจประสงค์

8. เมื่อตรวจราชการแล้วพบประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่รับการตรวจ ควรแจ้งหน่วยงานที่รับการตรวจและหรือทำความเข้าใจกันก่อน เพื่อมิให้เกิดเป็นปัญหา ความสัมพันธ์ ในภายหลัง และถ้าข้อเสนอแนะที่ให้กรมพิจารณาเกี่ยวข้องกับกองใด ผู้ตรวจราชการกรมก็ควรหารือเป็นการภายในกับกองนั้น ๆ ก่อน เพื่อแก้ไขหรือตรวจสอบความถูกต้องของข้อเสนอแนะเสียก่อน มิใช่ที่จะต้องเสนอแนะหรือรายงานกรมในทุกเรื่องทุกประเด็น ซึ่งจะทำให้รายงานผลการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมลดความสำคัญลงไปโดยไม่จำเป็น

9. ปรับปรุงรายงานการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะเนื้อหา ความกระชับ ชัดเจน เป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้ โดยเฉพาะข้อเสนอแนะจะต้องถูกต้อง สามารถปฏิบัติได้ และแก้ปัญหาให้แก่หน่วยงานที่รับการตรวจได้ นอกจากนี้จะต้องรายงานให้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์



หน่วยงานที่รับการตรวจ

1. ต้องถือว่าผู้ตรวจราชการกรม คือผู้แทนกรม หรือผู้แทนของอธิบดี จึงควรพิจารณาดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมอย่างจริงจัง โดยผู้อำนวยการสถาบัน หรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จะต้องมีการสั่งการให้ชัดเจน สิ่งใดที่ทำได้ก็ให้รายงานผู้ตรวจราชการกรมเพื่อทราบด้วย

2. หัวหน้าหน่วยงานที่รับการตรวจ ควรให้ความสำคัญกับการตรวจราชการ คืออยู่เป็นผู้รับการตรวจทุกครั้ง เพราะมีอำนาจตัดสินใจสูงสุดในหน่วยงาน เว้นแต่จะมีราชการอื่นที่สำคัญกว่าจริง ๆ ทั้งนี้เพราะผู้ตรวจอาจมีข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะใด ๆ จะได้รับทราบ และแก้ไขได้ทันที หรือถ้าต้องตัดสินใจก็จะตัดสินใจได้ทันทีเช่นกัน

3. หน่วยงานที่รับการตรวจ ควรมีการประมวลผลข้อสังเกต หรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมไว้ โดยระบุให้ชัดเจนว่า ได้ปฏิบัติหรือดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกรมไปแล้วอย่างไรบ้าง เรื่องใดที่ยังไม่ได้จัดทำ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร ทั้งนี้จะช่วยเตือนความจำเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานเมื่อย้ายมาดำรงตำแหน่งแทน จะได้รับทราบข้อราชการและดำเนินการต่อเนื่องไปได้ทันที

บรรณานุกรม

หนังสือ

คงศักดิ์ ลีวโนมนต์, "การตรวจสอบและติดตามผล : เครื่องมืออันสำคัญของระบบบริหารงาน." ใน **แนวคิดในการตรวจราชการ**. กรุงเทพฯ : บริษัทวิศิษฏ์สิน จำกัด, 2536.

บทความ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์, "การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ." **วารสารกรมคุมประพฤติ** ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (เมษายน - มิถุนายน 2539) : 24.

ปัญญา ฤกษ์อุไร, "การตรวจราชการ : กลไกหนึ่งของระบบบริหาร." **วารสารข้าราชการ** ปีที่ 31 ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2539) : 14.

สมบัติ ช่างรัญวงศ์, รศ.ดร. "มิติใหม่ของการตรวจราชการแผ่นดิน." ใน **เอกสารประกอบการสัมมนาผู้ตรวจราชการในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ**, 25 กันยายน 2539. (อัดสำเนา)

เอกสารอื่น ๆ

จ่านงค์ บุญชู, ร.ต. "การตรวจราชการในหน้าที่ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย." **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, 2509.

แผนการปฏิบัติงานตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ 2537-2539. (อัดสำเนา)

มาลัย อังคะวณิช, "การตรวจราชการ กลไกสำคัญในการบริหารงานภาครัฐ." **เอกสารวิจัยส่วนบุคคล ลักษณะวิชาสังคมจิตวิทยา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ประจำปีการศึกษา 2533-2534.**

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ปี พ.ศ. 2532. (อัดสำเนา)

ระเบียบกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมว่าด้วยการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2537 (อัดสำเนา)

วราการ ยกย่อง. "การเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บังคับบัญชา ผู้ตรวจราชการและผู้รับการตรวจราชการในส่วนภูมิภาค." เอกสารวิจัยส่วนบุคคลโรงเรียนนายอำเภอวิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2532.

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. "สรุปผลการสัมมนา" ในรายงานผลการสัมมนาผู้ตรวจราชการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ (จัดโดยสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกับองค์การ USAID, 26-28 พฤศจิกายน 2536) : ไม่ปรากฏสำนักพิมพ์, 2536.

สมบัติ ช่างรัฐวงศ์, ผศ.ดร. "สรุปการอภิปรายเรื่อง ทักษะของผู้บริหาร ผู้ตรวจราชการ ผู้รับการตรวจราชการ และนักวิชาการตอบทบทวนของผู้ตรวจราชการ." ใน รายงานผลการสัมมนาผู้ตรวจราชการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการตรวจราชการ (จัดโดยสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกับองค์การ USAID, 26-28 พฤศจิกายน 2536) : ไม่ปรากฏสำนักพิมพ์, 2536.