

**ฟอร์มรายงานความก้าวหน้า**  
**(Progress Report)**  
**การปรับปรุงกระบวนการ**  
**โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติ “The Change Agent Network: Driving Process Innovation”**  
**(เครือข่าย Change Agent ขับเคลื่อนนวัตกรรมกระบวนการทำงาน)**

**ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป**

1. ชื่อกระบวนการ : กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ
2. ผู้รับผิดชอบหลัก : นางสาวกนกวรรณ อุ่न्नันนาศ
3. ทีมสนับสนุน (ถ้ามี) : .....

**ส่วนที่ 2 : ข้อมูลกระบวนการ**

**1. โจทย์และความท้าทาย (The Challenge)**

กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุภาครัฐเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ส่งผลให้กระบวนการมีความซับซ้อน ใช้ระยะเวลาดำเนินการหลายขั้นตอน และต้องอาศัยความถูกต้องรอบคอบในทุกขั้นตอนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ขั้นตอนการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (Terms of Reference: TOR) ซึ่งถือเป็น “จุดตั้งต้น” ที่มีผลโดยตรงต่อความถูกต้อง โปร่งใส และความสำเร็จของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทั้งระบบ การจัดทำ TOR จำเป็นต้องมีความชัดเจน ครบถ้วน ไม่กีดกันการแข่งขัน และไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยทั้งความรู้ด้านเทคนิคของพัสดุ ความเข้าใจความต้องการใช้งานจริงของหน่วยงาน และความรู้ด้านกฎหมายควบคู่กัน ในทางปฏิบัติ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการจัดทำ TOR ยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ได้แก่ ความแตกต่างด้านประสบการณ์ของผู้จัดทำ TOR การตีความข้อกำหนดที่ไม่สม่ำเสมอ และการขาดเครื่องมือมาตรฐานในการช่วยกำหนดถ้อยคำที่เหมาะสม ส่งผลให้เกิดการแก้ไข TOR ซ้ำหลายครั้ง ความล่าช้าในกระบวนการ และเพิ่มความเสี่ยงต่อข้อทักท้วงหรือข้อร้องเรียนจากภาคเอกชน ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการดำเนินภารกิจหลักของคณะฯ

**2. การวิเคราะห์สาเหตุและจุดวิกฤต (Root Cause Analysis & Visualization)**

**แผนภาพวิเคราะห์**

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลผลิต)	Customer (ผู้รับบริการ)
ผู้มีความประสงค์ จัดซื้อจัดจ้างพัสดุ	บันทึกขออนุมัติ ค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อ จัดจ้าง ประกอบไป ด้วย  1.รายการพัสดุที่ ต้องการซื้อ/จ้าง	1.รับ e-doc ที่ได้รับ การอนุมัติค่าใช้จ่ายใน การจัดซื้อจัดจ้าง	1.รายการพัสดุที่ ต้องการซื้อ/จ้าง  2.TOR  3.แหล่งงบประมาณ	เจ้าหน้าที่พัสดุ

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลผลิต)	Customer (ผู้รับบริการ)
	2.TOR  3.แหล่งงบประมาณ  4.ผู้มีความประสงค์ ซื้อ/จ้าง		4.ผู้มีความประสงค์ ซื้อ/จ้าง	
เจ้าหน้าที่พัสดุ	TOR	2.ตรวจสอบความ ครบถ้วนของ TOR  1.ความเป็นมา  2.วัตถุประสงค์  3.รายละเอียดคุณ ลักษณะเฉพาะของ พัสดุที่ดำเนินการ จัดซื้อหรือขอบเขต ของงานที่จะ ดำเนินการจัดจ้าง  4. กำหนดเวลาส่ง มอบพัสดุ  5. หลักเกณฑ์ใน การพิจารณาคัดเลือก  6. วงเงิน งบประมาณ  7. งานงานและการ จ่ายเงิน  8. การกำหนด ระยะเวลารับประกัน ความชำรุดบกพร่อง (ถ้ามี)	TOR ถูกต้อง ครบถ้วน	เจ้าหน้าที่พัสดุ

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลผลิต)	Customer (ผู้รับบริการ)
		การกำหนด คุณลักษณะเฉพาะ ของพัสดุไม่ให้ ใกล้เคียงกับยี่ห้อใด ยี่ห้อหนึ่ง หรือของ ผู้ขายรายใดรายหนึ่ง โดยเฉพาะ		
เจ้าหน้าที่พัสดุ	TOR	3.ดำเนินการส่ง TOR ถึงผู้ประกอบการ 3 ราย เพื่อขอใบเสนอ ราคา สำหรับนำมา กำหนดราคากลาง	ใบเสนอราคา สำหรับนำมา กำหนดราคากลาง	เจ้าหน้าที่พัสดุ
เจ้าหน้าที่พัสดุ	- รายละเอียด TOR - ใบเสนอราคา  - ชื่อผู้กำหนด TOR - ชื่อผู้กำหนดราคา กลาง  - ผู้ตรวจรับพัสดุ	4. บันทึกข้อมูลใน ระบบ CMU – PROCUREMENT  4.1 บันทึก รายละเอียด TOR  4.2 กรอกแหล่ง สืบค้นราคากลาง  4.3 กรอกผู้กำหนด TOR ผู้กำหนดราคา กลาง, ผู้ตรวจรับพัสดุ  4.4 จัดทำรายงาน ขอซื้อขอจ้าง  4.5 เสนอผู้มีอำนาจ พิจารณาให้ความ เห็นชอบ	รายงานขอซื้อขอ จ้างสำหรับเสนอ พิจารณา โดยมี รายละเอียดข้อมูล ดังนี้  - TOR  - ราคากลาง  - วิธีการจัดซื้อจัด จ้าง  - วงเงินงบประมาณ  - แหล่งงบประมาณ	เจ้าหน้าที่พัสดุ

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลผลิต)	Customer (ผู้รับบริการ)
เจ้าหน้าที่พัสดุ	TOR และราคากลาง ที่ได้รับความเห็นชอบ	5.เชิญผู้ประกอบการ ยื่นข้อเสนอและราคา	ใบเสนอราคา และ ข้อเสนอที่ตรงหรือ ดีกว่า TOR จาก ผู้ประกอบการ	เจ้าหน้าที่พัสดุ
ผู้ประกอบการ	ใบเสนอราคา และ ข้อเสนอที่ตรงหรือ ดีกว่า TOR	6. บันทึกข้อมูลผู้เสนอ ราคาและจัดทำ รายงานผลการ พิจารณาและ ขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง ในระบบ CMU – PROCUREMENT  พร้อมเสนอรายงานผล การพิจารณาและขอ อนุมัติจัดซื้อจัดจ้างถึง ผู้มีอำนาจพิจารณา อนุมัติผ่านระบบ	6. รายงานผลการ พิจารณาและขอ อนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง ได้รับการอนุมัติ	เจ้าหน้าที่พัสดุ
เจ้าหน้าที่พัสดุ	TOR  ใบเสนอราคา  เอกสารผู้ประกอบการ	7.ทำหนังสือสนองรับ ราคาและนัดทำสัญญา พร้อมเสนอผู้มีอำนาจ ลงนาม	7.หนังสือสนองรับ ราคาและนัดทำ สัญญาที่ได้รับการ ลงนามแล้ว	เจ้าหน้าที่พัสดุ
เจ้าหน้าที่พัสดุ	หนังสือสนองรับราคา และนัดทำสัญญาที่ ได้รับการลงนามแล้ว	8. ส่งหนังสือสนองรับ ราคาและนัดทำสัญญา ให้ผู้ประกอบการ	8. ผู้ประกอบการ ได้รับการนัดหมาย ทำสัญญา	เจ้าหน้าที่พัสดุ
เจ้าหน้าที่พัสดุ	TOR  ใบเสนอราคา  เอกสารผู้ประกอบการ	9. ทำสัญญาซื้อ/จ้าง ต้นฉบับและคู่ฉบับ	9. สัญญาซื้อ/จ้าง ต้นฉบับและคู่ฉบับ	เจ้าหน้าที่พัสดุ/ ผู้ประกอบการ/ ผู้มีอำนาจ

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลผลิต)	Customer (ผู้รับบริการ)
เจ้าหน้าที่พัสดุ	สัญญาซื้อ/จ้าง ต้นฉบับและคู่มือ	10.ผู้ประกอบการเข้า ทำสัญญา พร้อมเสนอ ผู้มีอำนาจลงนาม สัญญา	10. สัญญาต้นฉบับ และคู่มือได้รับการ ลงนามแล้ว	เจ้าหน้าที่พัสดุ/ ผู้ประกอบการ

### คำอธิบายเพิ่มเติม

จากการวิเคราะห์กระบวนการตามแผนภาพ SIPOC พบว่า จุดคอขวดหลักอยู่ในขั้นตอนการกำหนดและตรวจสอบคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต้องใช้เวลาและความรอบคอบสูง เนื่องจากต้องผสมผสานความรู้ด้านเทคนิค ความต้องการใช้งานจริง และข้อกำหนดทางกฎหมายเข้าด้วยกัน ในทางปฏิบัติคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) มักต้องมีการปรับแก้หลายรอบ ส่งผลให้กระบวนการขอใบเสนอราคา การกำหนดราคากลาง และการขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า และกระทบต่อการดำเนินภารกิจหลักของคณะฯ

### 3. เป้าหมายที่มุ่งหวัง (Ambition & Objectives)

#### วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนากระบวนการจัดทำและตรวจสอบขอบเขตงานและคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ให้มีมาตรฐาน ถูกต้องตามกฎหมาย ลดความล่าช้า ลดความเสี่ยงจากการแก้ไขซ้ำ และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุของคณะรัฐศาสตร์ฯ ให้เป็นไปตามหลักความคุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้

#### ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

1. เพิ่มอัตราการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ที่ผ่านการพิจารณาครั้งแรก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. ลดจำนวนครั้งการแก้ไขคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50
3. ลดข้อทักท้วงหรือข้อร้องเรียนจากภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) เหลือ 0 เรื่อง

### 4. แนวทางพัฒนากระบวนการด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative Implementation)

#### แนวคิดนอกกรอบ (Originality)

เปลี่ยนแนวคิดจากการตรวจทานคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ภายหลัง เป็นการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ให้ถูกต้องตั้งแต่ต้นทาง โดยสร้างระบบช่วยคิด (TOR Intelligence Template) ที่รวมหัวข้อสาระสำคัญของคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) มาตรฐานตามแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ตัวอย่างถ้อยคำที่ไม่กีดกันการแข่งขัน ซึ่งเป็นวิธีการใหม่ที่ลดการพึ่งพาประสบการณ์เฉพาะบุคคล และเปลี่ยนเป็นระบบมาตรฐานของคณะรัฐศาสตร์ฯ

#### วิธีการดำเนินการ (Action Plan)

1. Focus Group สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายเพื่อรับฟังประสบการณ์ ปัญหาในการจัดทำคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR)
2. จัดทำคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) เทมเพลตมาตรฐาน และกำหนดถ้อยคำต้องห้ามหรือถ้อยคำแนะนำ
3. ทดลองใช้และปรับปรุงก่อนใช้งานเต็มรูปแบบ

#### 5. ผลลัพธ์และมูลค่าที่เกิดขึ้น (Impact & Value)

##### ผลลัพธ์เชิงปริมาณ (Quantitative)

1. ลดระยะเวลาการตรวจทานคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) จาก 10 วัน เป็น 5 วันทำการ
2. ลดจำนวนการแก้ไขคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) จาก 3 ครั้ง เป็น 1 ครั้ง
3. คงจำนวนครั้งของการทักท้วงหรือร้องเรียนคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) เป็น 0 ครั้ง

##### ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ (Qualitative)

1. บุคลากรคณะรัฐศาสตร์ฯ ทำงานได้ง่ายขึ้น มีแนวทางชัดเจน ลดความกังวลด้านกฎหมาย
2. เพิ่มความเชื่อมั่นต่อความโปร่งใสของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

#### 6. การต่อยอดและขยายผล (Scalability & Sustainability)

##### การนำไปใช้ต่อ

สามารถนำไปเป็นต้นแบบมาตรฐานคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

##### แนวทางการรักษามาตรฐาน

กำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ (TOR) ของคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

#### 7. สรุปจุดเด่นนวัตกรรม (Innovation Signature)

“TOR Intelligence : เปลี่ยนจุดเสี่ยงให้เป็นจุดแข็งของการจัดซื้อจัดจ้างของคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”



โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ  
“The Change Agent Network: Driving Process Innovation”  
(เครือข่าย Change Agent ขับเคลื่อนนวัตกรรมกระบวนการทำงาน)