

แนวทางการว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่สุขาภิบาล
ของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

นาย สิ้นธุ์วัน สิงห์วงศ์วัฒนะ

กรรมการผู้จัดการ บริษัท อยุธยา พี เค จำกัด

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2568

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่สุขาภิบาลของ
หน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
โดย นายสินธุ์วัน สิงห์วงศ์วัฒนะ
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ศุภชัย สุดาจันทร์

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2568 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

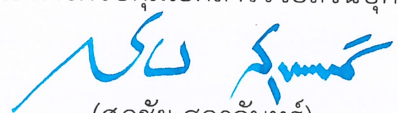
พลตรี


(เกียรติชัย โอภาโส)

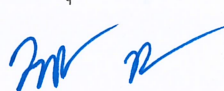
ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก

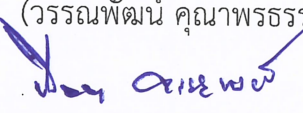

(ศุภชัย สุดาจันทร์)

ประธานกรรมการ


(วรรณพัฒน์ คุณาพรธรรม)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอก


(ปริญญญา ฉายะพงษ์)

กรรมการ

พันเอกหญิง


(รัชนิภา ถนนอมสิน)

กรรมการ

พันเอกหญิง


(ณภัค ภัคคะกรณ์)

กรรมการและเลขานุการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	นาย สันธุ์วัน สิงห์วงศ์วัฒนะ
เรื่อง	แนวทางการว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่สุขาภิบาลของหน่วย ทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
วันที่	9 กันยายน 2568 จำนวนคำ : 10,417 จำนวนหน้า : 39
คำสำคัญ	สุขาภิบาล, กำลังพลทหาร, บริษัทพลเรือน, ความโปร่งใส, การจัดซื้อ จัดจ้างภาครัฐ
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียระหว่างการใช้กำลังพลทหารกองประจำการกับการว่าจ้างบริษัทพลเรือนในการปฏิบัติงานด้านสุขาภิบาลของหน่วยทหารในพื้นที่กรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ผลกระทบต่อประสิทธิภาพของหน่วยทหาร และเสนอแนวทางการว่าจ้างที่เหมาะสม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าหน้าที่ภายในกองทัพบกและตัวแทนบริษัทเอกชน รวมถึงการสำรวจความคิดเห็นจากกำลังพล พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ SWOT, 7S, PESTEL และ TOWS Matrix

ผลการวิจัยพบว่า การว่าจ้างบริษัทพลเรือนมีความเหมาะสมในการยกระดับมาตรฐานงานสุขาภิบาล โดยช่วยลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของหน่วยทหาร เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวทางการบริหารภาครัฐยุคใหม่ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการต้องมีการวางแผน การจัดทำขอบเขตงาน (TOR) และระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต และเพิ่มความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ ทั้งนี้ แนวทางที่เสนอสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริการสาธารณะภายในกองทัพได้อย่างยั่งยืน

ABSTRACT

AUTHOR: Mr. Sinwon3...00 Singwongwatana

TITLE: Guidelines for Outsourcing Civilian Companies to Manage Sanitation Areas of Royal Thai Army Units in the Bangkok Metropolitan Area

DATE: 9 September, 2025 **WORD COUNT :** 10,417 **PAGES :** 39

KEY TERMS: Sanitation, Military Personnel, Civilian Companies, Transparency, Public Procurement

CLASSIFICATION: Unclassified

This research aims to study and compare the advantages and disadvantages of utilizing conscripted military personnel versus hiring civilian companies to perform sanitation services within army units in Bangkok. It also analyzes the impact on operational efficiency and proposes appropriate hiring models. This is a qualitative research utilizing in-depth interviews with Royal Thai Army officers and private company representatives, as well as surveys of military personnel. Strategic analysis tools such as SWOT, 7S, PESTEL, and TOWS Matrix were employed to evaluate and interpret the data.

The findings indicate that outsourcing sanitation tasks to civilian companies is a suitable approach to enhance service standards, reduce non-core burdens on military units, and increase management efficiency and transparency in line with modern public administration principles. However, successful implementation requires clear planning, well-defined Terms of Reference (TOR), and effective monitoring and evaluation systems to prevent corruption and ensure budget efficiency. The proposed model could serve as a sustainable framework for reforming internal public services within the army.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง “แนวทางการว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่
สุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร” ฉบับนี้ เป็นการศึกษาตาม
หลักการวิจัยเชิงบูรณาการ เพื่อพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่ง
คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพบกและประเทศชาติโดยรวมในอนาคต เอกสารวิจัยฉบับนี้
สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก พลตรี เกียรติชัย โอภาโส ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก รวมทั้ง
คณะอาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่านที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชา ให้ความรู้และ
ประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ศุภชัย สุดาจันทร์ และ ผู้ทรงคุณ
วุฒิที่ปรึกษา นาง วรรณพัฒน์ คุณาพรธรรม ซึ่งได้ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอันทรงคุณค่า
ตลอดกระบวนการดำเนินงานวิจัย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต่างๆ
ที่ได้ให้เกียรติให้สัมภาษณ์และสนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการวิจัย
สนับสนุนเอกสาร และเปิดโอกาสให้เข้าไปศึกษาและสัมภาษณ์อย่างเต็มที่ ทำให้สามารถรวบรวม
ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและลึกซึ้ง ซึ่งช่วยยกระดับคุณภาพของเอกสารวิจัยฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
และหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา
ต่อยอดในอนาคต

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	9
ความร่วมมือภาครัฐและเอกชน	9
พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	10
ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2562	
การวิเคราะห์กฎหมายและผลกระทบ	11
คู่มือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560	12
วิธีในการจัดซื้อจัดจ้าง	12
บทที่ 3 บทวิเคราะห์	
การวิเคราะห์ SWOT	15

เนื้อหา	หน้า
การวิเคราะห์ด้วย 7S Model	17
การวิเคราะห์ PESTEL	18
การวิเคราะห์ TOWS Matrix	21
บทที่ 4 บทอภิปรายผล	
ความสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง	32
บทที่ 5 บทสรุป	
บทสรุปการวิจัย	35
ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานวิจัย	38
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต	38
เอกสารอ้างอิง	
ประวัติผู้วิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน สังคมไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างลึกซึ้งทั้งในด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดความคาดหวังใหม่จากประชาชนต่อหน่วยงานของรัฐ รวมถึงองค์กรที่มีบทบาทเชิงยุทธศาสตร์อย่าง “กองทัพบก” ที่ไม่ได้ถูกจำกัดอยู่เพียงแค่การรักษาอธิปไตยหรือความมั่นคงของชาติอีกต่อไป หากแต่ยังถูกคาดหวังให้เป็นองค์กรที่มีความทันสมัย โปร่งใส มีธรรมาภิบาล และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยที่กำลังก้าวเข้าสู่การเป็น “รัฐอัจฉริยะ” ซึ่งขับเคลื่อนด้วยข้อมูล นวัตกรรม และเทคโนโลยี การจัดการกำลังพลภายในกองทัพจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศในศตวรรษที่ 21

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)¹ ซึ่งถือเป็นกรอบการพัฒนาและการบริหารประเทศในระยะยาวของประเทศไทย ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยมี 6 ยุทธศาสตร์สำคัญ หนึ่งในนั้นคือ “ยุทธศาสตร์ที่ 5: การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” และ “ยุทธศาสตร์ที่ 6: การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ” ซึ่งให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารภาครัฐแบบโปร่งใส มีธรรมาภิบาล ตรวจสอบได้ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางในแผนแม่บท “เมืองอัจฉริยะ” ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการพื้นที่ การบริการสาธารณะ และการลดต้นทุนทรัพยากร โดยเฉพาะ “ทรัพยากรมนุษย์” ที่มีคุณค่ามหาศาล หากบริหารจัดการอย่างเหมาะสมจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของรัฐได้อย่างก้าวกระโดด

กองทัพบกในฐานะหน่วยงานด้านความมั่นคงของประเทศย่อมไม่สามารถอยู่นิ่งเฉยได้ หากต้องการตอบสนองต่อทิศทางของประเทศในระยะยาว จึงได้มีการกำหนด แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)² ซึ่งมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปรับบทบาทของกำลังพลให้เหมาะสมกับภารกิจหลัก โดยมีแนวทางชัดเจนในการลดการใช้กำลังพลในภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการกิจด้านความมั่นคง เช่น การทำความสะอาด ล้างห้องน้ำ ตัดหญ้า หรือดูแลสุขาภิบาลในพื้นที่หน่วยทหาร ซึ่งที่ผ่านมาได้ใช้ทหารเกณฑ์เป็นแรงงานหลักในการดำเนินการ

อย่างไรก็ตาม การใช้กำลังพลในลักษณะดังกล่าวได้กลายเป็น “ภาพสะท้อน” ของปัญหาเชิงโครงสร้างด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในกองทัพ และก่อให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์อย่างต่อเนื่องในสังคม โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่ข้อมูลข่าวสารสามารถเผยแพร่ได้รวดเร็วและไม่มีขอบเขต ตัวอย่างเช่น กระแสบนโซเชียลมีเดียที่ตั้งคำถามว่า “ทำไมทหารต้องตัดหญ้า?” หรือ “หน้าที่ของทหารคือการถืออาวุธหรือถือไม้กวาด?” คำถามเหล่านี้ไม่ได้เป็นเพียงคำพูดลอยๆ หากแต่เป็นการสะท้อนถึงความไม่พึงพอใจและความกังขาต่อความเหมาะสมในการจัดสรรหน้าที่ของบุคลากรภายในกองทัพ และทำให้สังคมเกิดความลังเลใจในการให้ความไว้วางใจต่อองค์กรด้านความมั่นคงที่ควรจะมีภาพลักษณ์ของความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และทันสมัย

ยิ่งไปกว่านั้น การใช้ทหารเกณฑ์ในการดูแลสุขาภิบาลยังเปิดโอกาสให้เกิดข้อครหา ด้านความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ ความไม่ชัดเจนในการบริหารงบประมาณรายหัว หรือแม้แต่ข้อสงสัยเรื่องการจัดสรรภารกิจที่อาจนำไปสู่การละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และสิทธิแรงงานของทหารเกณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของเมืองหลวงอย่าง “กรุงเทพมหานคร” ที่ประชาชนและสื่อมวลชนมีความตื่นตัวสูงในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความโปร่งใส

จากสถานการณ์ดังกล่าว แนวคิดในการ “ว่าจ้างบริษัทเอกชน” ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการดูแลสุขาภิบาลและการทำความสะอาด จึงเริ่มได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นในฐานะทางเลือกใหม่ในการจัดการทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยทหาร แนวทางนี้ไม่เพียงช่วยลดภาระ

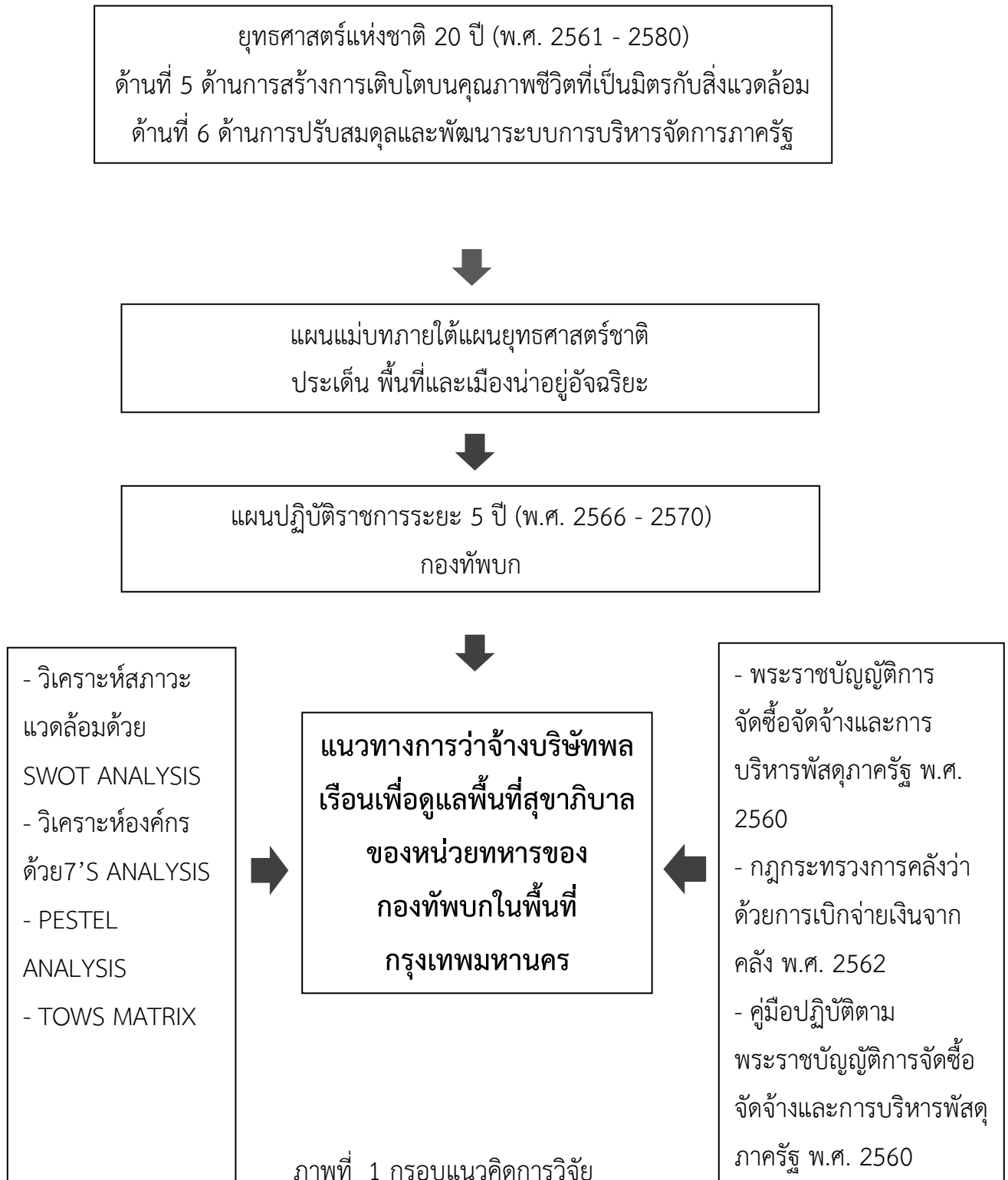
ของกำลังพล แต่ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ สร้างความเป็นมืออาชีพ และที่สำคัญคือ สอดคล้องกับหลักการธรรมาภิบาลที่สามารถตรวจสอบได้จากภายนอก ซึ่งจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ใหม่ของกองทัพในฐานะองค์กรที่พร้อมปรับตัวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

ในเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถเป็น “ต้นแบบ” ให้กับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่ยังคงใช้กำลังภายในดำเนินภารกิจสนับสนุน เพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่การร่วมมือกับภาคเอกชนตามแนวทาง “ความร่วมมือภาครัฐและเอกชน” ซึ่งไม่เพียงส่งเสริมการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แต่ยังช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจภาคบริการของประเทศในภาพรวมได้อีกด้วย ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงนโยบายและการบริหารจัดการ เนื่องจากเป็นการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการเปลี่ยนผ่านจากการใช้พลทหารไปสู่การว่าจ้างบริษัทเอกชนในการดูแลสุขาภิบาลในหน่วยทหาร โดยเฉพาะในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งจะไม่เพียงเป็นกรณีศึกษาเชิงนโยบาย แต่ยังสามารถนำไปต่อยอดเป็นแนวทางเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทด้านเมืองอัจฉริยะ และทิศทางการบริหารจัดการกองทัพบกในอนาคตได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียระหว่างการใช้พลทหารกับการว่าจ้างบริษัทพลเรือนในงานสุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของ การว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่สุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานครต่อภารกิจหลักของหน่วยทหาร
3. เพื่อเสนอแนวทางและรูปแบบการว่าจ้างบริษัทพลเรือนที่เหมาะสมสำหรับการจัดการสุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ชาติ มีการใช้แนวคิดการวิเคราะห์กรอบยุทธศาสตร์และเครื่องมือวิเคราะห์เชิงกล

2. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยนี้ มุ่งเน้นการศึกษาแนวทางการว่าจ้าง บริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่สุขาภิบาลในหน่วยทหารของกองทัพบก เปรียบเทียบกับการใช้กำลังพลทหารที่ปฏิบัติงานด้านสุขาภิบาลในรูปแบบเดิม โดยพิจารณา ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ความโปร่งใส และความยั่งยืนในการดำเนินงาน เพื่อเสนอแนวทางที่สามารถนำไปใช้ได้จริงภายในบริบทของกองทัพบกในปัจจุบันและอนาคต

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ การสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าหน้าที่ของกองทัพบก ผู้มีประสบการณ์ในงานสุขาภิบาล และตัวแทนบริษัทพลเรือนที่เกี่ยวข้อง

3.2 การสำรวจความคิดเห็นของกำลังพลเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานด้านสุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

3.3 ข้อมูลทุติยภูมิ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.1 พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

3.3.2 ระเบียบกระทรวงการคลังและคู่มือปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. 2560

3.3.3 แผนยุทธศาสตร์แห่งชาติ 20 ปี และแผนปฏิรูปราชการ 5 ปี

3.3.4 รายงานประเมินผลของหน่วยงานรัฐที่เคยดำเนินการว่าจ้างบริษัทพลเรือนในลักษณะใกล้เคียง

3.3.5 เอกสาร แผนปฏิบัติการพัฒนางานด้านส่งกำลังบำรุงของกรมส่งกำลังบำรุงทหาร พ.ศ. 2566 - 2570

3.3.6 เอกสาร แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570

3.3.7 เอกสารวิจัย แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรม
กำลังพลทหารกองบัญชาการทัพไทย

4. วิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ การใช้ 7S Analysis เพื่อประเมินปัจจัยองค์กร
ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ

4.2 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT Analysis
และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ห้วงเวลา	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
กิจกรรม	67	67	68	68	68	68	68
กำหนดหัวข้อการวิจัย							
สอบโครงสร้างการวิจัย							
ศึกษาค้นคว้าที่มาของปัญหา							
การวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล							
การสรุปผลการวิจัย							
การนำเสนอผลการวิจัย							

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบข้อดีข้อเสียระหว่างการใช้พลทหารกับการว่าจ้างบริษัทพลเรือนในงานสุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของ การว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่สุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานครต่อภารกิจหลักของหน่วยทหาร
3. เพื่อทราบ แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานภาครัฐร่วมกับเอกชนในด้านอื่น ๆ ของกองทัพบกหรือหน่วยงานราชการ เพื่อเพิ่มความคุ้มค่า โปร่งใส และความยั่งยืน

บทที่ 2

บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องด้วยประเทศไทยได้เข้าสู่ยุคที่เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ ส่งผลให้ทุกภาคส่วนรวมถึงกองทัพเองก็ต้องเร่งปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่ก้าวกระโดด การบริหารจัดการงานสุขาภิบาลในหน่วยทหารของกองทัพบกจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์กรและคุณภาพชีวิตของกำลังพล ปัจจุบัน การดำเนินงานด้านสุขาภิบาลในหน่วยทหารยังคงอาศัยกำลังพลทหารกองประจำการ ซึ่งอาจนำไปสู่ข้อครหาเกี่ยวกับความโปร่งใสและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ การศึกษานี้จึงมุ่งวิเคราะห์ความเหมาะสมในการว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดำเนินงานด้านสุขาภิบาล โดยใช้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)³ มาเป็นแนวทางหลัก

2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 5: การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง:

แผนแม่บทประเด็นที่ 18: การเติบโตอย่างยั่งยืน

การบริหารจัดการสุขาภิบาลที่ดีในหน่วยทหารสอดคล้องกับแนวคิดการเติบโตอย่างยั่งยืน เพราะช่วยลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของกำลังพล การว่าจ้างบริษัทพลเรือนที่มีความเชี่ยวชาญสามารถช่วยเพิ่มมาตรฐานด้านสุขาภิบาล ลดการใช้แรงงานพลทหารที่ขาดทักษะ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมของหน่วยทหารให้เอื้อต่อการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพ

2.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6: การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง:

แผนแม่บทประเด็นที่ 20: การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

แผนแม่บทประเด็นที่ 21: การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

แผนแม่บท 2 ประเด็นนี้เน้นให้ภาครัฐมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ การเปลี่ยนจากการใช้แรงงานพลทหารไปสู่การว่าจ้างบริษัทพลเรือน ช่วยลดความเสี่ยงในการใช้อำนาจโดยมิชอบและเพิ่มความสามารถในการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การบริหารจัดการที่ดีจะช่วยลดปัญหาการคอร์รัปชัน ที่อาจเกิดขึ้นในการจัดสรรกำลังพลและทรัพยากรในหน่วยทหาร

2.2 แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management - NPM)

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินงาน โดยยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่นเดียวกับภาคเอกชน แนวคิดนี้สนับสนุนการว่าจ้าง ภาคเอกชนให้เข้ามามีบทบาทในการให้บริการภาครัฐ ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุน และเพิ่ม ความโปร่งใสในการดำเนินงาน การนำแนวคิด NPM มาใช้ในบริบทของการจัดการสุขภาพ ในหน่วยทหารจะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพมากขึ้น ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น ของกำลังพล และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยรวม

2.3 ความร่วมมือภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnership - PPP)⁴

PPP เป็นแนวทางที่ช่วยให้ภาครัฐสามารถใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ ของภาคเอกชนในการดำเนินโครงการสาธารณะ การว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อจัดการ ด้านสุขภาพในหน่วยทหารเป็นตัวอย่างของการใช้ PPP ในภาครัฐ ซึ่งสามารถช่วยให้การบริหาร จัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากประเด็นที่กล่าวมาสำหรับภาคเอกชน การเรียนรู้เกี่ยวกับระบบบริหารจัดการ ภายใน โดยเฉพาะด้านสุขภาพของกองทัพบก อาจเปิดมุมมองใหม่ที่น่าสนใจ หนึ่งในประเด็น สำคัญคือ ความซับซ้อนของระบบทหาร ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่แค่ภารกิจด้านความมั่นคง แต่ยังรวมถึง การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส งานสุขภาพที่ดูเรียบง่ายกลับส่งผล

โดยตรงต่อคุณภาพชีวิตของกำลังพลและประสิทธิภาพขององค์กร คุณค่าของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนเป็นโอกาสที่ดีในการนำความเชี่ยวชาญและเทคโนโลยีมาช่วยยกระดับมาตรฐานสุขาภิบาลในหน่วยทหาร ความพร้อมของกองทัพในการเปิดรับความร่วมมือสะท้อนถึงความยืดหยุ่นและการปรับตัวให้ทันสมัย

นอกจากนี้ ยังช่วยให้เข้าใจโครงสร้างและระบบของกองทัพบก เช่น การลดภาระงานของกำลังพล เพิ่มความโปร่งใสในการใช้งบประมาณ และลดความเสี่ยงด้านการทุจริต กองทัพไม่ได้ดำเนินงานอย่างอิสระ แต่ต้องปฏิบัติตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทที่เข้มงวด ซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรและในเชิงธุรกิจ การร่วมมือกับกองทัพในโครงการสุขาภิบาลอาจเป็นโอกาสที่น่าสนใจหากกองทัพเปิดกว้างต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากภาคเอกชนเข้ามาใช้ การยกระดับมาตรฐานการบริการอาจเปิดช่องทางให้เอกชนเสนอสินค้าและโซลูชันที่ตอบโจทย์ความต้องการของกองทัพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท้ายที่สุด ด้านความโปร่งใสและธรรมาภิบาลเป็นการแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการลดการใช้อำนาจโดยมิชอบและเพิ่มความรับผิดชอบในการบริหารงบประมาณ อาจช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับภาคเอกชน และทำให้มองกองทัพในมิติที่กว้างขึ้น ไม่ใช่แค่ด้านความมั่นคง แต่ยังรวมถึงบทบาทในการพัฒนาประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

2.4 พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560⁵

วัตถุประสงค์หลักของพระราชบัญญัตินี้ถูกออกแบบมาเพื่อยกระดับการบริหารจัดการการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยกำหนดกระบวนการทางกฎหมายในการเลือกผู้ให้บริการ ซึ่งในกรณีนี้คือ การว่าจ้างบริษัทพลเรือน เพื่อดูแลงานสุขาภิบาลในหน่วยทหาร ข้อกำหนดหลักในการประกวดราคาของหน่วยงานรัฐจะต้องใช้วิธีการที่กำหนดไว้ในกฎหมายเพื่อคัดเลือกผู้รับจ้างอย่างถูกต้อง เช่น การ ประกวดราคา การคัดเลือก

ผู้ประกอบการหรือการเลือกวิธีเฉพาะเจาะจง ตามลักษณะงานที่ต้องการ ซึ่งในกรณีนี้ บริษัทที่รับจ้างจะต้องมีความสามารถในการดำเนินการด้านสุขาภิบาลตามที่กฎหมายกำหนด

การสร้างโปร่งใส พระราชบัญญัติกำหนดให้การจัดซื้อจัดจ้างต้องเปิดเผยข้อมูลทั้งหมดให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ เช่น ข้อกำหนดการคัดเลือกผู้รับจ้าง รายละเอียดข้อเสนอต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้การเลือกบริษัทพลเรือนเป็นไปอย่างโปร่งใสและหลีกเลี่ยงข้อครหาเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อการว่าจ้างบริษัทพลเรือน ตามกฎหมายนี้จะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลและกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการตรวจสอบได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทหาร จึงต้องมี4การจัดทำ แผนการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Plan) และขอบเขตงาน (TOR) จะต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในกฎหมายเพื่อให้สามารถประเมินและตรวจสอบผลการดำเนินงานได้

สุดท้ายระบบการตรวจรับงานจะต้องมี การรายงานผลการตรวจรับ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงคุณภาพการบริการของบริษัทพลเรือนและสามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน

2.5 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2562 การวิเคราะห์กฎหมายและผลกระทบ⁶

กระบวนการเบิกจ่าย ระเบียบกระทรวงการคลังนี้กำหนดให้มีการเบิกจ่ายเงินจากคลังอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยหน่วยงานที่ทำการจ่ายเงินต้องปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนด เอกสารประกอบการเบิกจ่าย ต้องมีเอกสารที่ยืนยันการจ่ายเงินให้กับผู้รับจ้าง เช่น การตรวจรับงาน การจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน และ การอนุมัติการเบิกจ่าย การควบคุมการจ่ายเงินต้องมีการควบคุมการเบิกจ่ายจากคลังเพื่อป้องกันการเบิกจ่ายโดยไม่มีความสมเหตุสมผล ผลกระทบต่อการว่าจ้างอาจจะมีผลกระทบต่อหน่วยทหารจะต้องจัดการเอกสารและขั้นตอนการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการเบิกจ่ายที่ไม่โปร่งใส การควบคุมการเบิกจ่ายต้องมีความรัดกุม เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ว่าการเบิกจ่ายเงินอย่างถูกต้องตามสัญญา

2.6 คู่มือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560⁷

แนวทางการปฏิบัติตามคู่มือนี้ให้แนวทางการดำเนินการที่ชัดเจนสำหรับเจ้าหน้าที่รัฐในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจะมีคำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ

2.7 วิธีในการจัดซื้อจัดจ้าง

2.7.1 การเสนอความจำเป็นในการจัดจ้าง

หน่วยเสนอจะต้องจัดทำบันทึกเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อขอความเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับความจำเป็นในการว่าจ้างเอกชนดำเนินการด้านสุขภาพ โดยอ้างอิงภารกิจ ความขาดแคลนกำลังพล และข้อจำกัดของหน่วย พร้อมทั้งแสดงข้อมูลประกอบ เช่น สถิติภาระงาน รายงานปัญหาที่เกิดขึ้น และผลการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

2.7.2 การวางแผนงบประมาณและแผนการพัสดุ

ดำเนินการจัดทำคำขอของงบประมาณประจำปี โดยบรรจุแผนการว่าจ้างไว้ใน แผนการจัดซื้อจัดจ้าง และ แผนปฏิบัติราชการ ของหน่วยให้สอดคล้องกับวงเงินที่ได้รับการจัดสรร

2.7.3 การจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) และราคากลาง

แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดรายละเอียดขอบเขตของงาน (Terms of Reference) และดำเนินการสำรวจราคากลางตามระเบียบของทางราชการ พร้อมจัดทำแบบรูปรายการ (ถ้ามี) โดย TOR ต้องครอบคลุมถึง ลักษณะงานและความถี่ในการดำเนินงาน, พื้นที่ปริมาณงานที่รับผิดชอบ, คุณสมบัติของผู้ประกอบการและมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ของงาน (SLA)

2.7.4 การขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง

จัดทำบันทึกขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้างจากผู้มีอำนาจอนุมัติ (ตามวงเงินและอำนาจหน้าที่) โดยแนบเอกสาร TOR ราคากลาง และแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

2.7.5 การเลือกวิธีจัดซื้อจัดจ้างตามวงเงิน

ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามวิธีการที่กฎหมายกำหนด เช่น วิธีเฉพาะเจาะจง (วงเงิน $\leq 500,000$ บาท), วิธีคัดเลือก (วงเงิน $> 500,000 - 5$ ล้านบาท) และ วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bidding) (วงเงิน > 5 ล้านบาท) โดยดำเนินการผ่านระบบ e-GP ของกรมบัญชีกลาง

2.7.6 การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ

แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง, คณะกรรมการพิจารณาผลการเสนอราคา, คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความเหมาะสม โปร่งใส และไม่ขัดกันแห่งผลประโยชน์

2.7.7 การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

ประกาศเชิญชวนผู้มีคุณสมบัติเสนอราคา มาตรวจสอบคุณสมบัติและพิจารณาข้อเสนอทางเทคนิคและราคา, ประเมินผลและลงมติเลือกผู้เสนอราคาที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และเสนอราคาเหมาะสมที่ผ่านเกณฑ์ แล้วจึงทำรายงานผลและเสนอขออนุมัติผลการจัดซื้อจัดจ้าง

2.7.8 การจัดทำสัญญาและสั่งจ้าง

หลังได้รับอนุมัติให้จัดจ้าง ให้ทำสัญญากับผู้รับจ้างตามแบบของทางราชการ พร้อมกำหนดระยะเวลา เงื่อนไข และบทลงโทษกรณีผิดสัญญา โดยหน่วยควบคุมงานจะต้องมอบหมายเจ้าหน้าที่ควบคุมสัญญาให้ดำเนินการตรวจสอบติดตามงานเป็นระยะ

2.7.9 การควบคุม ตรวจรับ และประเมินผลการจ้าง

คณะกรรมการตรวจรับจะต้องดำเนินการตรวจรับงานตามรอบระยะเวลา และรายงานผลต่อผู้มีอำนาจ หากพบข้อบกพร่อง ให้ดำเนินการแจ้งให้ผู้รับจ้างแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หน่วยอาจจัดทำแบบประเมินผลการจ้างรายเดือน/รายไตรมาส เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาต่ออายุสัญญา

2.7.10 การจัดทำบัญชีและรายงานผล

หน่วยต้องดำเนินการบันทึกบัญชีพัสดุ และจัดทำรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างส่งหน่วยต้นสังกัด หรือหน่วยกำกับดูแลตามห่วงโซ่อำนาจบังคับ

ปัจจุบันประเทศไทยกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ หน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะกองทัพก็ต้องปรับตัวตาม หนึ่งในประเด็นสำคัญที่คนทั่วไปอาจไม่ค่อยรู้คือ "งานสุขาภิบาลภายในหน่วยทหาร" ที่ผ่านมากองทัพมักใช้ ทหารเกณฑ์ ทำหน้าที่เหล่านี้ ซึ่งอาจไม่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอและเปิดช่องให้เกิดคำถามเรื่อง ความโปร่งใส และ ประสิทธิภาพในการบริหารงานสุขาภิบาล เพื่อแก้ปัญหาเหล่านี้ ควรมีการว่าจ้างบริษัทเอกชน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านสุขาภิบาลมาดำเนินการแทนในอนาคต

บทที่ 3

บทวิเคราะห์

จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่กล่าวมา สามารถนำมาวิเคราะห์ด้วย SWOT, 7s, PESTEL และ TOWS Matrix ได้ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ SWOT

3.1.1 (S) จุดแข็ง (Strengths)

3.1.1.1 มาตรฐานและคุณภาพสูง บริษัทเอกชนที่รับผิดชอบด้านสุขาภิบาล มีมาตรฐานการทำงานที่เป็นระบบและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

3.1.1.2 ความต่อเนื่องและเสถียรภาพ ไม่ต้องเผชิญปัญหาหมุนเวียนกำลังพล เหมือนกับการใช้พลทหาร

3.1.1.3 ลดภาระงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของทหาร ให้น่วยทหารมุ่งเน้นงาน ยุทธศาสตร์และการรักษาความมั่นคงได้เต็มที่

3.1.1.4 ลดความเสี่ยงต่อปัญหาการใช้แรงงานอย่างไม่เป็นธรรม ลดปัญหาการใช้ พลทหารไปปฏิบัติงานที่อาจถูกมองว่าเป็นการละเมิดสิทธิแรงงาน

3.1.1.5 สามารถตรวจสอบและกำกับดูแลได้ง่ายขึ้น การทำสัญญาจ้างสามารถกำหนด ข้อกำหนดด้านคุณภาพและความรับผิดชอบได้ชัดเจน

3.1.2 (W) จุดอ่อน (Weaknesses)

3.1.2.1 ต้นทุนสูงกว่าการใช้พลทหาร การว่าจ้างภาคเอกชนต้องมีงบประมาณเพิ่มเติม ต้องมีระบบบริหารสัญญาและการควบคุมคุณภาพ หากไม่มีการกำกับดูแลที่ดี อาจเกิดปัญหา การทุจริตหรือคุณภาพงานต่ำกว่ามาตรฐาน

3.1.2.2 อาจขาดความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน หากมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน บริษัทเอกชน อาจไม่สามารถปรับตัวได้รวดเร็วเท่ากับกำลังพลที่ได้รับคำสั่งโดยตรง

3.1.3 (O) โอกาส (Opportunities)

3.1.3.1 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บท เช่น แผนแม่บทประเด็นที่ 20 (การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ) และแผนแม่บทประเด็นที่ 21 (การต่อต้าน การทุจริตและประพฤติมิชอบ)

3.1.3.2 นำแนวคิด New Public Management (NPM) มาใช้ สร้างระบบการบริหาร จัดการที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพโดยใช้ความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชน

3.1.3.3 สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เช่น ระบบติดตาม คุณภาพการทำงานแบบเรียลไทม์ หรือระบบการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานผ่านแอปพลิเคชัน

3.1.3.4 เป็นต้นแบบสำหรับการบริหารจัดการด้านสุขาภิบาลของหน่วยทหาร ในอนาคต สามารถขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ ของกองทัพบก

3.1.4 (T) อุปสรรค (Threats)

3.1.4.1 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานทหาร อาจมีการคัดค้าน จากหน่วยงานที่เคยใช้ระบบเดิม

3.1.4.2 ความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชันในการทำสัญญาจ้าง หากไม่มีการตรวจสอบ ที่เข้มงวด อาจเกิดปัญหาการฮั้วประมูลหรือจ้างบริษัทที่ไม่มีคุณภาพ

3.1.4.3 ความเสี่ยงจากการผูกขาดของบริษัทเอกชน อาจเกิดปัญหาการแข่งขัน ที่ไม่เป็นธรรม ทำให้ต้นทุนสูงขึ้นในระยะยาว

3.1.4.4 อาจกระทบต่อกำลังพลในระบบปัจจุบัน อาจต้องมีการปรับโครงสร้างงาน ภายในกองทัพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

การวิเคราะห์ SWOT แสดงให้เห็นว่าการให้ภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนงานสุขาภิบาลในกองทัพบกมี ข้อดีหลายประการ โดยเฉพาะด้านความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยี และประสิทธิภาพการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม การดำเนินโครงการลักษณะนี้ต้องคำนึงถึงความโปร่งใส ธรรมาภิบาล และข้อจำกัดทางกฎหมาย เพื่อให้สามารถสร้างความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย และช่วยยกระดับมาตรฐานงานสุขาภิบาลภายในหน่วยทหารได้อย่างยั่งยืน

3.2 การวิเคราะห์ด้วย 7S Model

องค์ประกอบ	วิเคราะห์
Strategy (กลยุทธ์)	ปรับเปลี่ยนจากการใช้กำลังพลภายในเป็นการว่าจ้างบริษัทเอกชน โดยมีแผนตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างเข้มงวด
Structure (โครงสร้างองค์กร)	กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทเอกชน และปรับโครงสร้างการทำงานภายในให้เหมาะสม
Systems (ระบบการทำงาน)	พัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทเอกชน เพื่อให้มีมาตรฐานและความโปร่งใส
Shared Values (ค่านิยมร่วม)	ปลูกฝังค่านิยมเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) และการมุ่งเน้นผลลัพธ์แทนระบบเดิม
Style (รูปแบบการบริหารงาน)	ใช้แนวทางบริหารแบบมืออาชีพ ลดการพึ่งพาอำนาจเบ็ดเสร็จภายในหน่วยงานทหาร
Staff (บุคลากร)	ปรับบทบาทของกำลังพลในหน่วยทหารให้เป็นผู้ตรวจสอบและกำกับดูแล แทนการเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านสุขาภิบาลโดยตรง
Skills (ทักษะ)	พัฒนาทักษะของบุคลากรในหน่วยทหารเกี่ยวกับการบริหารสัญญาและการตรวจสอบคุณภาพของบริการสุขาภิบาล

การวิเคราะห์ 7S ชี้ให้เห็นว่า การนำภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนงานสุขาภิบาลของกองทัพจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดภาระงานของกำลังพล และเพิ่มความโปร่งใส อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องปรับโครงสร้าง กระบวนการทำงาน และสร้างค่านิยมร่วม ระหว่างกองทัพและภาคเอกชน เพื่อให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องกับแนวทางยุทธศาสตร์ของประเทศและเกิดความร่วมมือที่ยั่งยืน

3.3 การวิเคราะห์ PESTEL

PESTEL Analysis สำหรับการว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลสุขาภิบาลในหน่วยทหาร

3.3.1 Political (การเมือง)

การสนับสนุนจากรัฐบาล: การที่รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ และการปรับปรุงการบริหารภาครัฐ เช่น แนวทางการใช้ New Public Management (NPM) ทำให้การว่าจ้างบริษัทเอกชนในการดูแลสุขาภิบาลเป็นสิ่งที่ได้รับการส่งเสริม

การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง: หากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง อาจทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจ้างบริษัทเอกชนได้ หรืออาจมีการยกเลิกโครงการในบางกรณี

3.3.2 Economic (เศรษฐกิจ)

ต้นทุนการว่าจ้าง: การว่าจ้างบริษัทพลเรือนมีต้นทุนที่สูงกว่าในด้านการใช้กำลังพลทหาร ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณของหน่วยทหาร

ภาวะเศรษฐกิจ: ในภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ดี การใช้บริการจากบริษัทเอกชนอาจต้องการการควบคุมที่เข้มงวดในการประเมินต้นทุนและผลลัพธ์ เพื่อหลีกเลี่ยงภาระการใช้งบประมาณที่เกินจำเป็น

3.3.3 Social (สังคม)

การรับรู้ของสังคม: สังคมอาจมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับความเหมาะสมในการว่าจ้างบริษัทเอกชนแทนการใช้ทหารในการดูแลสุขาภิบาล เนื่องจากบางคนอาจมองว่าการใช้ทหารสามารถสร้างความโปร่งใสและมีความน่าเชื่อถือมากกว่า

การยอมรับจากทหาร: ทหารบางส่วนอาจไม่เห็นด้วยกับการที่บริษัทเอกชนเข้ามาทำงานในด้านที่เคยเป็นหน้าที่ของทหาร เนื่องจากเป็นการลดบทบาทของทหาร

3.3.4 Technological (เทคโนโลยี)

การใช้เทคโนโลยีในการติดตามและตรวจสอบ: การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น แอปพลิเคชันสำหรับการตรวจสอบคุณภาพงานสุขาภิบาล หรือการใช้ระบบดิจิทัลในการจัดการ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน

การพัฒนาเครื่องมือและระบบใหม่ๆ: เทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถช่วยให้การดำเนินงานมีความแม่นยำและตรวจสอบได้ง่ายขึ้น ลดความเสี่ยงจากการทุจริตและการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน

3.3.5 Environmental (สิ่งแวดล้อม)

การรักษามาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม: การดูแลสุขาภิบาลต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะและน้ำเสีย ซึ่งบริษัทเอกชนสามารถนำเทคโนโลยีและแนวทางที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้

การปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม: บริษัทเอกชนต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด ซึ่งสามารถช่วยให้การดูแลสุขาภิบาลเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน

3.3.6 Legal (กฎหมาย)

ข้อกำหนดทางกฎหมาย: การว่าจ้างบริษัทเอกชนจะต้องเป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีในการตรวจสอบงาน

การปฏิบัติตามสัญญาและข้อตกลง: บริษัทเอกชนต้องสามารถปฏิบัติตามข้อตกลงในสัญญาอย่างเคร่งครัด เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาทางกฎหมาย เช่น การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดในสัญญา

3.3.7 Ethical (จริยธรรม)

ความโปร่งใสในการดำเนินงาน: การเลือกใช้บริการเอกชนจะต้องมีการตรวจสอบที่โปร่งใสเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาคอร์รัปชันหรือการทุจริตในการเลือกบริษัทที่ได้รับการว่าจ้าง

จริยธรรมในการบริหารงาน: การรักษาจริยธรรมในการบริหารงานสุขาภิบาลให้มีคุณภาพและยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้การดำเนินงานไม่เพียงแต่มีประสิทธิภาพ แต่ยังมีความรับผิดชอบต่อสังคมและหน่วยงานทหาร

สรุปการวิเคราะห์ PESTEL

การว่าจ้างบริษัทเอกชนเพื่อดูแลสุขาภิบาลในหน่วยทหารมีทั้งโอกาสและความท้าทายจากปัจจัยภายนอกที่แตกต่างกัน ซึ่งมีโอกาสการนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพงาน การที่รัฐบาลส่งเสริมการบริหารงานแบบ New Public Management สามารถช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดข้อผิดพลาด ส่วนความท้าทายอาจมีการต่อต้านจากทหารที่เห็นว่าเป็นการลดบทบาทของทหาร และความเสี่ยงจากต้นทุนที่สูงขึ้นซึ่งอาจจะก่อให้เกิดปัญหาคอร์รัปชันหากไม่มีกระบวนการตรวจสอบที่เข้มงวดโดยรวมแล้ว การว่าจ้างบริษัทเอกชนมีศักยภาพในการปรับปรุงงานสุขาภิบาลในหน่วยทหาร แต่ต้องใช้การบริหารจัดการและการควบคุมที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

3.4 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

	S: จุดแข็ง	W: จุดอ่อน
O: โอกาส	SO Strategy (เชิงรุก) 1. ใช้จุดแข็งด้านมาตรฐานคุณภาพที่สูงของภาคเอกชนร่วมกับนโยบายภาครัฐเพื่อปรับปรุงงานสุขาภิบาลของกองทัพ 2. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเสริมประสิทธิภาพของระบบการว่าจ้างและการตรวจสอบ	WO Strategy (ปรับปรุงจุดอ่อน) 1. สร้างระบบการควบคุมสัญญาและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทที่จ้างมา 2. ศึกษาและเปรียบเทียบต้นทุน-ผลตอบแทนของการว่าจ้างบริษัทเอกชนกับการใช้พลทหารเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า
T: อุปสรรค	ST Strategy (ป้องกันความเสี่ยง) 1. ใช้แนวทางความโปร่งใส เช่น การประมูลแบบเปิดเพื่อลดปัญหาคอร์รัปชัน 2. วางแผนรับมือกับการต่อต้านภายในหน่วยทหาร โดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อดีของระบบใหม่	WT Strategy (เชิงรับ) 1. สร้างกลไกการแข่งขันที่เป็นธรรมในการจ้างบริษัทเอกชน 2. สร้างระบบการตรวจสอบภายในโดยใช้หน่วยงานภายนอกเพื่อความโปร่งใส

การใช้ TOWS Matrix ช่วยให้เห็นแนวทางการพัฒนางานสุขาภิบาลของกองทัพผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยเน้นความโปร่งใส ประสิทธิภาพ และความยั่งยืน ควรมีการปรับปรุงระเบียบให้รองรับการจ้างเอกชน และกำหนดมาตรฐานควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงในระยะยาว แนวทางนี้จะช่วยให้กองทัพสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ภาคเอกชนก็สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างมั่นใจ

สรุปการวิเคราะห์ทั้ง 4 เครื่องมือ (SWOT, 7S, PESTEL และ TOWS) พบว่าการว่าจ้างบริษัทเอกชนมีความเป็นไปได้และมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานสุขาภิบาลในหน่วยทหารหากดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์และระบบควบคุมที่เหมาะสม

จุดเด่นของการดำเนินการคือการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความโปร่งใส และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ซึ่งสอดคล้องกับโอกาสจากนโยบายรัฐบาลที่สนับสนุนแนวคิด New Public Management และการพัฒนาเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายจากการต่อต้านภายในองค์กร ความเสี่ยงในการคัดเลือกบริษัท และประเด็นการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น กลยุทธ์สำคัญที่ควรดำเนินการ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีในการติดตามผลงาน การฝึกอบรมบุคลากรให้มีทักษะในการบริหารสัญญา การสื่อสารเพื่อลดแรงต่อต้าน และการปรับโครงสร้างองค์กรให้รองรับการทำงานร่วมกับเอกชน การปรับองค์กรตามแนวคิด 7S จำเป็นต้องครอบคลุมทั้งกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ ค่านิยมร่วม ทักษะ รูปแบบการบริหาร และการจัดการบุคลากร ขณะที่ปัจจัยภายนอกตามการวิเคราะห์ PESTEL ชี้ให้เห็นทั้งโอกาสจากนโยบายรัฐบาลและความท้าทายจากเศรษฐกิจ สังคม และข้อกฎหมายที่ต้องพิจารณา การดำเนินการต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการเพิ่มประสิทธิภาพและการรักษาความโปร่งใส โดยอาศัยเทคโนโลยีการพัฒนาบุคลากร และการปรับโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

3.5 พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

เป็นกระบวนการทางกฎหมายในการเลือกผู้ให้บริการ ซึ่งในกรณีนี้คือ การว่าจ้างบริษัทพลเรือน เพื่อดูแลงานสุขาภิบาลในหน่วยทหาร ข้อกำหนดหลักในการประกวดราคาของหน่วยงานรัฐจะต้องใช้วิธีการที่กำหนดไว้ในกฎหมายเพื่อคัดเลือกผู้รับจ้างอย่างถูกต้อง เช่น การ ประกวดราคา การคัดเลือกผู้ประกอบการหรือการเลือกวิธีเฉพาะเจาะจง ตามลักษณะงานที่ต้องการ ซึ่งในกรณีนี้ บริษัทที่รับจ้างจะต้องมีความสามารถในการดำเนินการด้านสุขาภิบาลตามที่กฎหมายกำหนด

การสร้างความโปร่งใส พระราชบัญญัติกำหนดให้การจัดซื้อจัดจ้างต้องเปิดเผยข้อมูลทั้งหมดให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ เช่น ข้อกำหนดการคัดเลือกผู้รับจ้าง รายละเอียด

ข้อเสนอต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้การเลือกบริษัทพลเรือนเป็นไปอย่างโปร่งใสและหลีกเลี่ยงข้อครหาเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อการว่าจ้างบริษัทพลเรือน ตามกฎหมายนี้จะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลและกระบวนการที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการตรวจสอบได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทหาร จึงต้องมี 4 การจัดทำ แผนการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Plan) และ ขอบเขตงาน (TOR) จะต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในกฎหมายเพื่อให้สามารถประเมินและตรวจสอบผลการดำเนินงานได้

สุดท้ายระบบการตรวจรับงานจะต้องมี การรายงานผลการตรวจรับ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงคุณภาพการบริการของบริษัทพลเรือนและสามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน

3.6 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2562 การวิเคราะห์กฎหมายและผลกระทบ

เป็นเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ต้องมีเอกสารที่ยืนยันการจ่ายเงินให้กับผู้รับจ้าง เช่น การตรวจรับงาน การจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน และ การอนุมัติการเบิกจ่าย การควบคุมการจ่ายเงินต้องมีการควบคุมการเบิกจ่ายจากคลังเพื่อป้องกันการเบิกจ่ายโดยไม่มีเหตุผลสมควร ผลกระทบต่อการว่าจ้างอาจจะมีผลกระทบต่อหน่วยทหารจะต้องจัดการเอกสารและขั้นตอนการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการเบิกจ่ายที่ไม่โปร่งใส การควบคุมการเบิกจ่ายต้องมีความรัดกุม เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ว่าการเบิกจ่ายเงินอย่างถูกต้องตามสัญญา

3.7 คู่มือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560

แนวทางการปฏิบัติตามคู่มือนี้ให้แนวทางการดำเนินการที่ชัดเจนสำหรับเจ้าหน้าที่รัฐในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจะมีคำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ เช่น การคัดเลือกผู้ประกอบการ การจัดทำ TOR การประเมินคุณภาพผู้ให้บริการ

การกำหนดข้อกำหนด TOR ให้ครบถ้วนและชัดเจนเป็นปัจจัยสำคัญในการควบคุมคุณภาพของงาน โดยจะช่วยให้บริษัทพลเรือนเข้าใจถึงขอบเขตงานที่ชัดเจน ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อการว่าจ้าง ดังนั้น การจัดทำ TOR ที่ชัดเจนจะช่วยให้หน่วยทหารสามารถเลือกบริษัทพลเรือนที่มีคุณภาพและมีความสามารถในการดำเนินงานสุขาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การเลือกบริษัทพลเรือนเป็นไปตามข้อกำหนดและโปร่งใส

ตัวอย่างที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผู้วิจัย คุณดวงกมล บุญรัตน์ ปี พ.ศ.2560⁸ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจไม่ว่าจะเน้นในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม ซึ่งจำเป็นต้องลอกเลียนระบบและกระบวนการบริหารของเอกชนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร โดยการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2511 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการกิจการที่เกี่ยวกับด้านพลังงาน ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนสูง เพื่อให้บริการแก่สังคม เพื่อการจัดทำสาธารณูปโภค ซึ่งเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคนควรได้รับบริการ กฟผ. จึงได้ถูกก่อตั้งขึ้นโดยลักษณะการดำเนินธุรกิจของ กฟผ. นั้น แบ่งออกเป็นธุรกิจเกี่ยวกับ106 การผลิตไฟฟ้าในธุรกิจใหญ่ และธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งเป็นการสร้างรายได้ให้กับ กฟผ. อีกช่องทางหนึ่ง และถึงแม้ว่า กฟผ. จะเป็นผู้ที่รัฐให้อำนาจโดยชอบและถือว่าเป็นผู้เล่นรายใหญ่ในตลาด แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องมีการแข่งขันกับเอกชน ดังนั้นเพื่อให้สามารถแข่งขันกับเอกชนได้ กฟผ. จึงต้องมีความคล่องตัวในการประกอบธุรกิจ เพราะมิฉะนั้นก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ การจัดซื้อจัดจ้างจึงถือเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ กฟผ. หากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในส่วนงานธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตไฟฟ้าในธุรกิจใหญ่ (Core Business) ของ กฟผ. เกิดความล่าช้าไม่ทันต่อเวลา หรือไม่มีประสิทธิภาพซึ่งนอกจากจะกระทบต่อแผนงาน และโครงการต่าง ๆ ของ กฟผ. ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านพลังงานไฟฟ้าของประเทศ

2. เอกสารประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) การจ้างเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่สำนักงานสถิติแห่งชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566⁹ รายละเอียดและเงื่อนไขการจ้างเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่ทำการสำนักงานสถิติแห่งชาติ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา อาคารรัฐประศาสนภักดี ทิศเหนือ ชั้น 1-4, อาคารรัฐประศาสนภักดี ทิศใต้ ชั้น 2 และอาคาร BO ชั้น 1 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2565 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2566

ข้อดีของ TOR ฉบับนี้

ช่วยกำหนดกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน เพราะมีการระบุพื้นที่รับผิดชอบที่ชัดเจน เช่น อาคารรัฐประศาสนภักดี ทิศเหนือ ชั้น 1-4 เป็นต้น

ช่วยให้ผู้รับจ้างทราบขอบเขตงานและความคาดหวังของผู้ว่าจ้างล่วงหน้า ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันก่อนเริ่มงาน

สร้างมาตรฐานในการประเมินและคัดเลือกผู้รับจ้าง ช่วยให้สามารถเปรียบเทียบข้อเสนอของผู้เสนอราคาหลายรายได้อย่างเท่าเทียม โดยยึดเกณฑ์เดียวกัน

ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการประเมินคุณสมบัติ เช่น จำนวนบุคลากร, เครื่องมือ, วิธีการ ทำความสะอาด ฯลฯ

ลดปัญหาข้อโต้แย้งภายหลังการทำสัญญา มีเอกสารแนบท้ายสัญญา มีรายละเอียดเงื่อนไขการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถนำมาใช้ตรวจสอบหรือแก้ไขกรณีเกิดความขัดแย้ง

สนับสนุนความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะในระบบ e-bidding การมี TOR ที่รัดกุมและโปร่งใสจะช่วยลดช่องว่างของการใช้อำนาจโดยมิชอบ และช่วยให้ภาครัฐจัดจ้างได้อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้

ควบคุมคุณภาพงานบริการได้ดีขึ้น เพราะกำหนดความถี่ของการทำความสะอาดพื้นที่เป้าหมาย และมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติตามและช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถตรวจสอบคุณภาพการให้บริการของผู้รับจ้างได้ชัดเจน เช่น การกำหนดเวลาทำความสะอาดในแต่ละวัน

รองรับการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพการจัดทำอย่างรอบคอบ ช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนงบประมาณได้ตรงกับความต้องการจริง

ป้องกันการใช้งบเกินหรือน้อยกว่าที่ควรจะเป็น

3. แผนการจัดจ้างเหมาทำความสะอาดพื้นที่ ยบ. ทหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 กรมยุทธบริการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ช่วยกำหนดกรอบการปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่าพื้นที่ใดบ้างที่ต้องทำความสะอาด (เช่น กองบัญชาการ, อาคารสำนักงาน, พื้นที่สาธารณะในค่าย)

ความถี่ในการปฏิบัติงาน เช่น รายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน

มาตรฐานของงาน เช่น ความสะอาดที่คาดหวัง วิธีการทำความสะอาด หรือสารเคมีที่อนุญาตให้ใช้

ช่วยให้ทั้งฝ่ายว่าจ้างและผู้รับจ้างเข้าใจตรงกัน ลดความคลุมเครือ และป้องกันปัญหาขัดแย้งภายหลัง

ส่งเสริมการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

การทำ TOR ล่วงหน้าทำให้สามารถวางแผนงบประมาณได้อย่างเหมาะสม แยกค่าใช้จ่ายในแต่ละพื้นที่ตามปริมาณงานจริง

ลดความเสี่ยงจากการตั้งงบประมาณแบบ “เหมาๆ” หรือใช้วิธีคาดเดาทำให้งบประมาณของกองทัพถูกใช้อย่างคุ้มค่าและตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล

ช่วยให้การประกวดราคาโปร่งใสและตรวจสอบได้ เมื่อมี TOR เป็นลายลักษณ์อักษรสามารถเผยแพร่ต่อผู้ประกอบการทั่วไปเพื่อร่วมเสนอราคาอย่างเท่าเทียม

- เป็นเกณฑ์กลางในการพิจารณา ไม่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่
 สอดคล้องกับระบบ e-bidding ของภาครัฐที่เน้นความโปร่งใส
 ลดข้อครหาเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างไม่โปร่งใสในหน่วยงานราชการหรือทหาร
 ใช้ควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง เมื่อมีข้อตกลงที่ชัดเจน
 ใน TOR หน่วยงานสามารถตรวจสอบได้ว่าผู้รับจ้างปฏิบัติตรงตาม TOR หรือไม่
 หากมีข้อบกพร่องในการทำงาน สามารถอ้าง TOR เป็นหลักฐานในการ
 ดำเนินการตามสัญญา
 สร้างวินัยในระบบจ้างเหมาภายในหน่วยงานทหาร และทำให้เกิดความ
 รับผิดชอบร่วมกัน
 สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบราชการการใช้ TOR ในการจ้างเหมางาน
 พื้นฐาน เช่น งานทำความสะอาดเป็นหนึ่งในแนวทางลดภาระของเจ้าหน้าที่ทหารที่ไม่ใช่
 สายสนับสนุนหลัก
 เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานบริการภายในค่าย
 ทำให้หน่วยสามารถโฟกัสกับภารกิจหลักด้านความมั่นคงได้เต็มที่
4. แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 งานจ้างพนักงานรักษา
 ความปลอดภัย ครั้งที่ 1 กรมแผนที่ทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
- กำหนดขอบเขตและรายละเอียดของงานอย่างชัดเจนเพราะช่วยระบุรายละเอียด
 ของงานที่ต้องการจ้าง เช่น จำนวนพนักงานรักษาความปลอดภัย, เวลาปฏิบัติงาน, คุณสมบัติของ
 ผู้รับจ้าง และพื้นที่ที่ต้องดูแล ซึ่งช่วยให้ผู้เสนอราคาทราบถึงความต้องการของหน่วยงานอย่างชัดเจน
 ส่งเสริมความโปร่งใสและความเป็นธรรมในการจัดซื้อจัดจ้าง การมี TOR
 ที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรช่วยให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างโปร่งใส ลดโอกาส
 ในการเกิดความไม่เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง

เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน TOR สามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผล

การปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง หากผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ใน TOR หน่วยงานสามารถดำเนินการตามสัญญาได้อย่างถูกต้อง

ช่วยในการวางแผนงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนงบประมาณสำหรับการจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากรายละเอียดของงานและทรัพยากรที่ต้องใช้

สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สามารถดูได้ที่เว็บไซต์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงาน ก.พ. (OCSC) และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี

จากการวิเคราะห์ พบว่าการบริหารจัดการงานสุขาภิบาลในหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานครยังคงมีข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง กำลังพล งบประมาณ และการตรวจสอบคุณภาพงาน โดยเฉพาะเมื่อใช้กำลังพลทหารประจำการในการดำเนินงาน ซึ่งมักขาดความต่อเนื่อง ทักษะเฉพาะทาง และความรับผิดชอบเชิงวิชาชีพที่ยั่งยืน ในขณะเดียวกันสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งด้านนโยบาย เทคโนโลยี ความคาดหวังของสาธารณชน และแนวโน้มการบริหารภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไป กลับส่งเสริมให้เกิดแนวคิดในการเปิดรับการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนมากขึ้น การว่าจ้างบริษัทพลเรือนจึงกลายเป็นทางเลือกที่มีศักยภาพ ซึ่งสามารถตอบโจทย์ได้ทั้งในด้านประสิทธิภาพ ความโปร่งใส การตรวจสอบได้ และความยั่งยืนของระบบ

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านจากการใช้กำลังพลเป็นการว่าจ้างเอกชนจะต้องมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีกลไกควบคุมกำกับ และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างเป็นระบบ ทั้งภายในกองทัพบกและกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้การจัดการสุขาภิบาลมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยั่งยืนในระยะยาว

บทที่ 4

การอภิปรายผล

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการงานสุขาภิบาลในหน่วยทหารของกองทัพบกไทย โดยเปรียบเทียบระหว่างการใช้กำลังพลทหารกับการว่าจ้างบริษัทเอกชน ผลการศึกษาสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยเฉพาะด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ และการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งมุ่งเน้นให้การบริหารภาครัฐมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และลดโอกาสในการเกิดการทุจริต โดยเฉพาะในงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรสาธารณะ

การเปรียบเทียบประสิทธิภาพระหว่างการใช้กำลังพลทหารกับการว่าจ้างบริษัทเอกชนพบว่า การใช้กำลังพลทหารมีข้อดีในด้านต้นทุนที่ต่ำ เนื่องจากเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่แล้วในกองทัพ และสามารถควบคุมได้ง่ายเนื่องจากเป็นบุคลากรภายใน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับโครงสร้างการบังคับบัญชาแบบรวมศูนย์ของกองทัพ และไม่ต้องผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ซับซ้อน อย่างไรก็ตาม การใช้กำลังพลทหารมีข้อเสียที่สำคัญ เช่น ขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากพลทหารไม่มีการฝึกอบรมเฉพาะทางในด้านสุขาภิบาล ทำให้คุณภาพงานไม่แน่นอน และขึ้นอยู่กับอายุการรับราชการที่สั้นของพลทหาร นอกจากนี้ยังมีโอกาสเกิดการทุจริตจากการบริหารทรัพยากร เช่น การเบิกจ่ายอุปกรณ์หรือค่าใช้จ่ายที่ไม่มีประสิทธิภาพ และขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากพลทหารไม่มีโอกาสก้าวหน้าในสายงานนี้

ในทางกลับกัน การว่าจ้างบริษัทเอกชนมีข้อดีในด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เนื่องจากบุคลากรมีการฝึกอบรมตามมาตรฐานอุตสาหกรรม และเพิ่มความโปร่งใส เนื่องจากสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง นอกจากนี้ยังช่วยลดภาระการบริหารงานด้านสุขาภิบาลของหน่วยทหาร ทำให้สามารถมุ่งเน้นงานยุทธศาสตร์ได้มากขึ้น และสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการสุขาภิบาลได้ อย่างไรก็ตาม การว่าจ้างบริษัทเอกชนอาจมีต้นทุนสูงกว่าการใช้กำลังพลทหาร และมีความเสี่ยงเรื่องการทุจริตหากขาด

กลไกการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างที่เข้มแข็ง รวมถึงต้องมีระบบติดตามและควบคุมคุณภาพการทำงานของบริษัทเอกชนอย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ด้วย SWOT, 7S, PESTEL, TOWS Matrix ช่วยให้เห็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของทั้งสองแนวทาง จุดแข็งของการใช้กำลังพลทหารคือความสามารถในการควบคุมงานสุขาภิบาลในระดับหน่วยของกองทัพบก ในขณะที่จุดแข็งของการว่าจ้างบริษัทเอกชนคือความเชี่ยวชาญของบุคลากร จุดอ่อนของการใช้กำลังพลทหารคือการขาดมาตรฐานงานสุขาภิบาล ในขณะที่การว่าจ้างบริษัทเอกชนอาจมีต้นทุนสูงขึ้น โอกาสในการพัฒนาคือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานสุขาภิบาล และการปรับปรุงระบบจัดซื้อจัดจ้างให้โปร่งใสขึ้น ส่วนอุปสรรคคือความเสี่ยงในการทุจริตของทั้งสองแนวทางหากไม่มีระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ TOWS Matrix ช่วยเสนอแนวทางในการใช้จุดแข็งเพื่อรับโอกาส (SO) เช่น การใช้บุคลากรที่เชี่ยวชาญในบริษัทเอกชนร่วมกับระบบการควบคุมคุณภาพของกองทัพบก การใช้จุดแข็งเพื่อลดอุปสรรค (ST) เช่น การใช้กระบวนการตรวจสอบจากบุคคลที่สามเพื่อลดความเสี่ยงทุจริต และการแก้ไขจุดอ่อนเพื่อรับโอกาส (WO) เช่น การปรับปรุงการฝึกอบรมพลทหารด้านสุขาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพ

การวิเคราะห์ 7S ช่วยให้เห็นถึงปัจจัยที่สำคัญในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการงานสุขาภิบาล ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม การใช้บริษัทเอกชนสามารถปรับโครงสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่การใช้โมเดลความร่วมมือระหว่างกองทัพบกและบริษัทเอกชนผ่านโมเดล PPP สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานสุขาภิบาลได้ นอกจากนี้ การปรับปรุงระบบตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนจากการบริหารแบบรวมศูนย์มาเป็นการบริหารที่มีระบบตรวจสอบภายนอก การใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญจากภาคเอกชน และการเพิ่มทักษะเฉพาะด้านให้กับพลทหารหรือพนักงานที่เกี่ยวข้อง ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานสุขาภิบาลให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใสมากขึ้น

การวิเคราะห์ด้วย PESTEL ช่วยให้เห็นภาพรวมของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารงานสุขาภิบาลในหน่วยทหารอย่างเป็นระบบและลึกซึ้ง โดยพบว่า มีแรงผลักดันจากนโยบายระดับชาติที่เน้นความโปร่งใสและประสิทธิภาพ ซึ่งเอื้อต่อแนวคิดว่าจ้างภาคเอกชนเข้ามาดำเนินงาน อีกทั้งข้อจำกัดด้านงบประมาณและแรงงานในระบบราชการดั้งเดิมกลายเป็นแรงจูงใจในการแสวงหาทางเลือกใหม่ที่คุ้มค่าและยั่งยืนมากขึ้น ในขณะเดียวกันสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเริ่มมีความคาดหวังสูงขึ้นต่อคุณภาพของงานบริการพื้นฐาน เช่น ความสะอาด ความปลอดภัย และภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานทหาร ซึ่งภาคเอกชนสามารถตอบสนองได้คล่องตัวกว่า นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะระบบสุขาภิบาลอัตโนมัติหรือการจัดการด้วยระบบดิจิทัล เป็นอีกแรงสนับสนุนที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของการจ้างบริษัทเอกชน ซึ่งมีความพร้อมทั้งด้านเครื่องมือและบุคลากรในการดำเนินงานที่มีมาตรฐานสูงกว่าเดิม กล่าวโดยรวม PESTEL ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับกลยุทธ์ของกองทัพจากรูปแบบเดิมไปสู่ระบบที่เปิดรับภาคีภายนอก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความยั่งยืนในการบริหารจัดการสุขาภิบาลในระยะยาว

การส่งเสริมความโปร่งใสและลดการทุจริตเป็นอีกประเด็นสำคัญที่การศึกษานี้เน้นย้ำแนวทางปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การนำระบบ e-Bidding และการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะมาใช้ รวมถึงการให้ภาคประชาชนหรือองค์กรตรวจสอบภายนอกมีส่วนร่วมในการกำกับดูแล สามารถช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดความเสี่ยงในการทุจริตได้ นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส โดยการปลูกฝังค่านิยมด้านความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคมในหน่วยทหาร และการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและเปิดเผยการทำงานอย่างโปร่งใส ก็เป็นแนวทางที่สำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในองค์กร

ความสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัย นาย เอกราช อาจวิจิตร เรื่อง วิธีการบำรุงรักษาและปรับปรุงสภาพงานท่อระบบสุขาภิบาลภายในอาคารเก่า เพื่อให้พร้อมใช้งาน : กรณีศึกษาอาคารสำนักงาน พ.ศ. 2558¹⁰ สรุปผลการวิจัย สามารถเชื่อมโยงกับงานวิจัยนี้ได้คือ เป็นงานวิจัยที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการงานสุขาภิบาลให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยเฉพาะการดูแลรักษาระบบสุขาภิบาล

ในพื้นที่ใช้งานจริง ทั้งในอาคารสำนักงานทั่วไปและในพื้นที่ราชการอย่างหน่วยทหาร ทั้งสองงานวิจัยยังชี้ให้เห็นปัญหาที่คล้ายคลึงกันในระบบการดูแลภายใน เช่น การขาดแผนการบำรุงรักษาที่ชัดเจน การไม่มีเอกสารตรวจสอบ หรือการบำรุงรักษาแบบเฉพาะหน้า ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการใช้งานระบบสุขภาพลดลง

งานวิจัยนี้มีจุดเด่นที่เอาไปใช้จริงได้ดีกว่า ได้แก่

1. มีการจัดทำแผนบำรุงรักษาและตรวจสอบตามรอบระยะเวลาที่แน่นอน
2. สามารถใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือเฉพาะทางที่ทันสมัยมากกว่าการใช้

กำลังพลภายใน

3. มีมาตรฐานการปฏิบัติงานตาม TOR และสามารถวัดผลเชิงประสิทธิภาพ

ได้อย่างชัดเจน

4. ลดภาระของหน่วยในการบริหารจัดการเรื่องบุคลากร ฝึกอบรม และอุปกรณ์
5. ส่งเสริมภาพลักษณ์ของกองทัพในด้านความเป็นมืออาชีพและความโปร่งใส

4.2 งานวิจัย ดวงกมล บุญรัตน์ พ.ศ.2560 เรื่อง การจัดซื้อจัดจ้างของ รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง : ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สรุปผลการวิจัย การจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐนั้นเป็นสิ่งที่รัฐให้ความสำคัญ เป็นเครื่องมือที่ทำให้ภารกิจของรัฐบรรลุผล นั่นคือตอบสนองในเรื่องบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวม โดยรัฐใช้เงินงบประมาณจำนวนมากในการซื้อสินค้าและบริการสำหรับ บริการ สาธารณะ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐจึงได้ถูกกำหนดให้เป็นกฎหมายการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ประเทศไทย ได้มีการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐมาโดยตลอดจนถึงปัจจุบัน คือ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และมีผลบังคับใช้กับทุกหน่วยงานของรัฐรวมถึงรัฐวิสาหกิจ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

จึงต้องดำเนินการ จัดซื้อจัดจ้างภายใต้พระราชบัญญัติฉบับนี้เช่นกัน อย่างไรก็ตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ยังมีข้อบกพร่องให้ การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง ตามมาตรา 7 (1) สามารถขอยกออก กฎหมายลำดับรองเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างขึ้นใช้เองเพื่อความคล่องตัว ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 7 วรรคสี่ แห่งพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

ทั้งนี้การจัดซื้อจัดจ้างถือ เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ กฟผ. ดังนั้น หากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในกิจการที่เกี่ยวกับการพาณิชย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Core Business) ของ กฟผ. ต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามหลักเกณฑ์และแนวทางของพระราชบัญญัติ จะพบประเด็นปัญหาที่อาจ ส่งผลต่อการดำเนินงานของ กฟผ. ในประเด็นด้านการขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง การทำสัญญา และการอุทธรณ์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลให้เกิดความไม่คล่องตัว ไม่ตอบสนองต่อ วัตถุประสงค์ของการก่อตั้ง และไม่อำนวยความสะดวกต่อธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคตของ กฟผ. ฉะนั้น การจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรงของ กฟผ. จึงควรอาศัยอำนาจแห่ง พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 มาตรา 7 วรรคสี่ ออกข้อบังคับและระเบียบ การจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง โดยอิงจากข้อบังคับและ ระเบียบพัสดุเดิมของ กฟผ. และปรับแก้ไขเนื้อหาบางประการเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันกับ พระราชบัญญัติ รวมทั้งปรับใช้แนวทางตามรัฐวิสาหกิจอื่น ได้แก่ การไฟฟ้านครหลวง และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เพื่อให้เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจ ผู้ศึกษาจึงมั่นใจเป็นอย่างยิ่งว่าแนวทาง ดังกล่าวจะทำให้การจัดซื้อจัดจ้างของ กฟผ. เป็นที่น่าเชื่อถือ พร้อมทั้งส่งเสริมศักยภาพในการ ประกอบธุรกิจของ กฟผ. สามารถเชื่อมโยงกับงานวิจัยนี้ได้คือ มีจุดร่วมกันในด้านการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง โดยเฉพาะในมิติของการดำเนินงานเพื่อให้เกิด ความคล่องตัว ประสิทธิภาพ และความสอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กรภาครัฐ จึงมีความเกี่ยวข้องในมิติของแนวทางการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารทรัพยากรภาครัฐให้มีความยืดหยุ่นทันสมัยมากขึ้น และยังสะท้อนความพยายามขององค์กรภาครัฐในการบริหารงานตามหลักการของ “New Public Management” ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ โปร่งใส และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

งานวิจัยนี้มีจุดเด่นที่สำคัญที่ทำให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทขององค์กรราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานด้านความมั่นคงอย่างกองทัพบก จุดแข็งอยู่ที่ใช้การวิเคราะห์ที่หลากหลายและทันสมัย เช่น การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยให้เข้าใจปัจจัยภายในและภายนอกได้ลึกซึ้ง แต่ยังเชื่อมโยงผลวิเคราะห์ไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ทั้งนี้ยังมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนระดับรองที่กำหนดเป้าหมายเรื่องประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความยั่งยืนในการ

บริหารภาครัฐอย่างชัดเจน งานวิจัยจึงไม่เพียงเสนอแนวทางเฉพาะในระดับปฏิบัติการ แต่ยังขยายผลไปถึงการปรับทิศทางเชิงระบบขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และความคาดหวังของประชาชนในระยะยาว

บทที่ 5

บทสรุป

5.1 บทสรุปผลการวิจัย

5.1.1 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียระหว่างการใช้พลทหารกับการว่าจ้างบริษัทพลเรือนในงานสุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ SWOT พบว่ากองทัพบกมีจุดแข็งด้านระบบระเบียบที่ชัดเจนและมีโครงสร้างที่สามารถกำกับดูแลมาตรฐานสุขาภิบาลได้ดี อย่างไรก็ตาม ปัญหาหลักคือการพึ่งพากำลังพลทหารเกณฑ์ ซึ่งอาจทำให้ขาดความต่อเนื่องของบุคลากรและประสิทธิภาพในระยะยาว การนำบริษัทพลเรือนเข้ามาช่วยดำเนินงานจะช่วยลดภาระของกำลังพล เพิ่มความเชี่ยวชาญ และสร้างมาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ด้วย 7S Framework ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนผ่านไปสู่การว่าจ้างเอกชนต้องมีการปรับโครงสร้างการทำงาน กำหนดค่านิยมร่วมระหว่างทหารกับพลเรือน และพัฒนาแนวทางบริหารจัดการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

การวิเคราะห์ PESTEL ชี้ว่าการเปลี่ยนจากพลทหารมาใช้บริษัทเอกชนด้านสุขาภิบาลเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสำคัญที่ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของกองทัพบกและกระทรวงกลาโหม

1. ด้านเศรษฐกิจ แม้ต้นทุนเริ่มต้นสูงขึ้น แต่จะลดค่าใช้จ่ายระยะยาวได้มาก โดยเฉพาะการบริหารจัดการพลทหารที่มีการหมุนเวียนสูง และช่วยให้การคำนวณต้นทุนมีความชัดเจน โปร่งใส

2. ด้านมิติสังคม อาจกระทบความรู้สึกพลทหารบางส่วน แต่โดยรวมจะยกระดับภาพลักษณ์ของกองทัพบกในสายตาประชาชน สะท้อนความเป็นมืออาชีพและธรรมาภิบาลที่ดี

3. ด้านเทคโนโลยี บริษัทเอกชนมีความพร้อมทั้งอุปกรณ์และนวัตกรรมสมัยใหม่ ที่ตอบโจทย์งานสุขภาพโดยตรง ขณะที่หน่วยทหารอาจยังไม่พร้อมลงทุน

4. ด้านสิ่งแวดล้อม บริษัทเอกชนมักปฏิบัติตามมาตรฐานสากล ทั้งการจัดการขยะ และการใช้ผลิตภัณฑ์เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ช่วยลดผลกระทบในค่ายทหาร

5. ด้านกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงต้องดำเนินการภายใต้ พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้างฯ และระเบียบกระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้อง โดยต้องจัดทำ TOR ที่ชัดเจน และตรวจสอบสัญญาอย่างรอบคอบ

การใช้ TOWS Matrix ช่วยเสนอแนวทางให้กองทัพสามารถใช้จุดแข็งในการกำกับดูแล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการว่าจ้างบริษัทพลเรือน ลดความเสี่ยงจากปัญหาทุจริต และเพิ่มประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมของภาคเอกชน

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของ การว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลพื้นที่สุขภาพของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ต่อภารกิจหลักของหน่วยทหาร

จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS พบว่าการว่าจ้างภาคเอกชนอาจช่วยให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้นในงานสุขภาพ ลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของกำลังพล และเพิ่มความโปร่งใส แต่ก็มีผลทำลาย เช่น ความจำเป็นในการกำกับดูแลให้มีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน และต้นทุนการว่าจ้างที่อาจสูงกว่าการใช้กำลังพลทหาร

จากการประเมินผ่าน 7S Framework ระบุว่า การเปลี่ยนผ่านอาจต้องมีการฝึกอบรมบุคลากรทหารเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องมีการกำหนดกฎระเบียบด้านการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการดำเนินงานของภาคเอกชน

จากการวิเคราะห์ในมิติของ PESTEL พบว่า การว่าจ้างบริษัทเอกชนมาดูแลงานสุขภาพช่วยให้หน่วยทหารสามารถมุ่งเน้นการปฏิบัติการหลักได้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากลดภาระของหน่วยในการบริหารจัดการแรงงานภายใน การตัดภารกิจสนับสนุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับยุทธการออกไปทำให้กำลังพลมีเวลาฝึกและพัฒนาทักษะทางทหารอย่างเต็มที่ ทั้งนี้

แม้จะมีต้นทุนเพิ่มขึ้นในด้านงบประมาณ แต่สามารถแลกกับคุณภาพบริการที่เป็นมาตรฐานสม่ำเสมอ และลดความแปรปรวนจากการเปลี่ยนเวรยามหรือการย้ายกำลังพลได้ดีขึ้น อีกทั้งยังลดโอกาสเกิดความล่าช้าและข้อบกพร่องในการรักษาความสะอาดที่อาจกระทบต่อขวัญกำลังใจของทหารประจำการได้ในทางอ้อม

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางและรูปแบบการว่าจ้างบริษัทพลเรือนที่เหมาะสมสำหรับการจัดการสุขาภิบาลของหน่วยทหารของกองทัพบกในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS พบว่าการว่าจ้างภาคเอกชนมีความสอดคล้องกับแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยเฉพาะในเรื่องของการปรับปรุงคุณภาพงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความโปร่งใสในการบริหารจัดการ

จากการวิเคราะห์ 7S แสดงให้เห็นว่าหากมีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานให้เอื้อต่อความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) รวมถึงการกำหนดแนวทางบริหารจัดการที่ชัดเจน ก็จะช่วยทำให้โครงการนี้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปีของกองทัพบก

จากการวิเคราะห์ของ PESTEL ผู้วิจัยเสนอให้ใช้แนวทางการจ้างบริษัทเอกชนที่ผ่านมาตรฐาน ISO ด้านสิ่งแวดล้อมหรือสุขาภิบาล และมีประสบการณ์ตรงกับงานลักษณะพิเศษในหน่วยงานราชการ การดำเนินการควรอยู่ภายใต้กรอบของ พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ อย่างเคร่งครัด โดยเริ่มจากการกำหนดขอบเขตงาน (TOR) ที่ชัดเจน โปร่งใส และเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่ารูปแบบการจ้างแบบเดิม ควรมีการติดตามประเมินผลตามรอบระยะเวลาที่กำหนด พร้อมกำหนด KPI ด้านสุขาภิบาลและความพึงพอใจของกำลังพลในหน่วย นอกจากนี้ควรมี

การรณรงค์ภายในเพื่อปรับทัศนคติของบุคลากรให้เข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างนี้ในระยะยาว และส่งเสริมภาพลักษณ์ของกองทัพให้ทันสมัย สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

5.2 ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานวิจัย

5.2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบต้นทุนและประสิทธิภาพระหว่างการใช้กำลังพลทหารกับการว่าจ้างบริษัทเอกชน เพื่อให้สามารถประเมินความคุ้มค่าได้อย่างชัดเจน

5.2.2 ควรมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจากกรณีศึกษาของประเทศที่ใช้รูปแบบการว่าจ้างภาคเอกชนในงานลักษณะเดียวกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับใช้ในบริบทของกองทัพไทย

5.2.3 ควรมีการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ทหารและบริษัทเอกชนเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมในการบริหารจัดการงานสุขาภิบาลร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้าน

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

5.3.1 ควรมีการศึกษาผลกระทบในระยะยาวของการว่าจ้างเอกชนในงานสุขาภิบาลของกองทัพ โดยเฉพาะในด้านความมั่นคงของระบบและต้นทุนที่เกิดขึ้น

5.3.2 ควรมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกองทัพบก กองทัพอากาศ และกองทัพอากาศเรือ ในแง่ของการใช้ภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนงานสุขาภิบาล เพื่อดูว่ามีความแตกต่างในรูปแบบการบริหารจัดการหรือไม่

5.3.3 ควรมีการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการที่ชัดเจนสำหรับการทำงานร่วมกันระหว่างกองทัพและภาคเอกชน เพื่อให้สามารถดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว

5.3.4 การใช้โมเดลความร่วมมือภาครัฐ-เอกชน (PPP) ในการบริหารงานสุขาภิบาล โดยกองทัพยังคงมีบทบาทกำกับดูแล ในขณะที่บริษัทเอกชนเป็นผู้ดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนด นอกจากนี้ การปรับปรุงระบบตรวจสอบภายใน โดยเพิ่มการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายนอกที่เป็นอิสระ และการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อความโปร่งใส เช่น การใช้ AI และ Big Data วิเคราะห์แนวโน้มความผิดปกติในการใช้งบประมาณ ก็เป็นแนวทางที่สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารงานสุขาภิบาลได้

การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าการว่าจ้างบริษัทพลเรือนเพื่อดูแลงานสุขาภิบาลในหน่วยทหารบกมีความเป็นไปได้และมีศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดภาระของกำลังพล และเพิ่มความโปร่งใสในการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ต้องมีการออกแบบระบบบริหารจัดการที่เหมาะสม ปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้เอื้อต่อการร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน และมีการกำกับดูแลที่เข้มงวดเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานและยุทธศาสตร์ของกองทัพบกและประเทศ

เอกสารอ้างอิง

1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แหล่งที่มา สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf
2. แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - พ.ศ.2570) กระทรวงกลาโหม เข้าถึงได้จาก <https://www.dla.go.th/visit/additionalplans66-70.pdf>
3. แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เข้าถึงได้จาก <https://conference.kku.ac.th/colaimg/files/articles/d9dd7-o-113-.pdf>
4. ความร่วมมือภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnership - PPP) เข้าถึงได้จาก <https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/document/2015-hipps-report-group-7.pdf>
5. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 เข้าถึงได้จาก เว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษา (www.ratchakitcha.soc.go.th)
6. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2562 การวิเคราะห์กฎหมายและผลกระทบ เข้าถึงได้จาก <https://audit.prd.go.th/th/content/category/detail/id/9/iid/65608>
7. คู่มือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/article_attach/article_file_20190628145811.pdf
8. การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผู้วิจัย คุณดวงกมล บุญรัตน์ ปี พ.ศ.2560⁸ เข้าถึงได้จาก <https://digital.car.chula.ac.th/cgi/viewcontent.cgi?article=7774&context=chulaetd>
9. เอกสารประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) การจ้างเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่ สำนักงานสถิติแห่งชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566 เข้าถึงได้จาก https://www.nso.go.th/nsoweb/downloadFile/contents_sub/EL

10.งานวิจัย นาย เอกราช อัจฉิธร เรื่อง วิธีการบำรุงรักษาและปรับปรุงสภาพงานต่อระบบสุขาภิบาลภายในอาคารเก่า เพื่อให้พร้อมใช้งาน : กรณีศึกษาอาคารสำนักงาน พ.ศ.2558 เข้าถึงได้จาก <https://www.car.chula.ac.th/display7.php?bib=2127549>

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	นายสินธุ์วัน สิงห์วงศ์วัฒนะ
วัน เดือน ปีเกิด	26 มกราคม 2523
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ. 2544	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาลัษจุฬาลงกรณ์
พ.ศ. 2547	อนุปริญญาคอมพิวเตอร์ สาขา Game CGdesign Japan Electronics College
พ.ศ. 2558	หลักสูตรผู้ประกอบการรุ่นใหม่หอการค้า (YEC) จังหวัดอยุธยา รุ่น2
พ.ศ. 2559	หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมให้ดีขึ้น กรุงเทพมหานคร รุ่นที่316
พ.ศ. 2560	หลักสูตร “สุดยอดผู้ประกอบการยุคใหม่เพื่อสังคม” สำหรับ ผู้บริหาร (SEP-S) รุ่นที่ 6
พ.ศ. 2560	โครงการเสริมศักยภาพนักธุรกิจมือโปร รุ่นที่ 14” (SCB SME Intelligent Entrepreneur Program – IEP)
พ.ศ. 2562	โครงการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ K SME Care รุ่น 25

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท ปทุม พี เค จำกัด
พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท สิงห์รัตน จำกัด

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการบริษัท อยุธยา พี เค จำกัด

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ บริษัท ปทุม พี เค จำกัด

พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ บริษัท สิงห์รัตน จำกัด

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการบริษัท อยุธยา พี เค จำกัด