การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

วิไล อินต๊ะปวง

รายงานการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา
สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2551

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ใบรับรองรายงานการค้นคว้าอิสระ
สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา

ชื่อเรื่อง

การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของ
พนักงานและลูกจ้างประจำ องค์การสวนพฤกษศาสตร์
อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

โดย

วีไล อินต๊ะปวง

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา .....
(ศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล)
วันที่ ๒๐ เดือน พฤ พ.ศ. ๒๕๕๗

กรรมการที่ปรึกษา .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิลา ทนุผล)
วันที่ ๒๐ เดือน ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๗

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)
ประธานกรรมการประจำหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาบริหารการพัฒนา
วันที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อเรื่อง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ชื่อผู้เขียน นางสาววิไล อินต๊ะปวง

ชื่อปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา

ประธานกรรมการที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อทราบถึงลักษณะ ส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม ของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ 2. เพื่อทราบถึง การบริหารงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากการนำเอาระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมาใช้ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 93 คน โดยรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงในเนื้อหาและทดสอบความเที่ยง โดยมีค่าความเที่ยง 0.85 การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการระหว่างเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2550 และวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 39 ปี ผู้ให้ข้อมูลมีอายุมากที่สุด 59 ปี และอายุมีน้อยที่สุด 26 ปี ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ มีอายุในช่วง 32-39 ปี ในด้านการศึกษาของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ มีวุฒิทางการศึกษามากที่สุดในระดับปริญญาโท

ผลการวิจัยการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการองค์การที่เหมือนเดิม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบทบาทของคณะกรรมการ, ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนมีความเห็นต่อการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ในมุมมองที่ ดีขึ้นกว่าเดิม มี 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยองค์การได้มีการจัดฝึกอบรมพัฒนาพนักงาน ให้มีความรู้เพิ่มพูนในด้านการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยี

สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบสารสนเทศขององค์การ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และองค์การมีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่จัดสรรคนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับตำแหน่งงาน ทำให้พนักงานและลูกจ้างประจำมีความพึงพอใจต่อการที่ได้รับมอบหมายในส่วนงานที่ได้รับผิดชอบ

Title The Administration of a Botanical Garden according to the Opinion of the Personnel at the Botanical Garden in Mae Rim district, Chiang Mai province

Author Miss Wilai Intapuang

Degree of Master of Arts in Development Administration

Advisory Committee Chairperson Professor Dr. Numchai Thanupon

ABSTRACT

The study was conducted in the Botanical Garden Organization, Chiang Mai, In December, 2007, with two objectives: 1) to know the personal and socio-economic characteristics of the staff of the Botanical Garden Organization in Chiang Mai, and 2) to study the improvement of the administration with the application of the Government Enterprise Monitoring System following the opinion of the staff of the Botanical Garden Organization. Questionnaire used had been tested for the precision of the content which was significant at 0.85. Most of the 93 employees answered the questionnaires, and the data was analyzed by Statistical Package for the Social Science program.

Results of the study showed that majority of the respondents were males aged between 26 to 59, averaging 32 to 39 years and with the highest educational attainment at Master degree level.

From the data analyses, the opinion of the majority of the employees showed that the activities of the Committee Board, the Risk Management, and the Internal Auditing System were not changed after the application of the Government Enterprise Monitoring System. However, the Information Technology Management and the Human Resources Management were improved because the staff had training programs on Information Technology. Furthermore, when the organizational structure was reorganized, the staffs were motivated to improve themselves.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจากอย่างยิ่งจากศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล ประธานกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิลา ทนุผล กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดี รวมทั้งอาจารย์โชดก จรุงคนธ์ ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ร่วมกันถ่ายทอดวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณ ดร.วีระชัย ณ นคร ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดร.พรชัย ปรีชาปัญญา รองผู้อำนวยการ ดร.ประมุข เพ็ญสุต หัวหน้าสำนักพัฒนาและปลูกบำรุง นายภราดร หอมแย้ม หัวหน้าสำนักอำนวยการ ตลอดจนพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยให้คำแนะนำในการทำวิจัยของผู้วิจัยอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการพัฒนาทุกๆ ท่าน ที่ห่วงใยและเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา

ท้ายที่สุดนี้ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบิดาและมารดา และสมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่ได้เป็นกำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้มาโดยตลอด

วิไล อินต๊ะปวง

มีนาคม 2551

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
สารบัญตาราง	(8)
บทที่ 1 บทนำ	
ปัญหาการวิจัย	6
วัตถุประสงค์การวิจัย	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
ขอบเขตและข้อจำกัดในการวิจัย	8
นิยามศัพท์	8
บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง	
องค์การสวนพฤกษศาสตร์	10
ความเป็นมาขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	10
แผนการดำเนินการ ปี พ.ศ. 2541-2544	11
แผนการดำเนินการ ปี พ.ศ. 2545-2549	12
ขอบเขตและหน้าที่	12
ความสำคัญขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	14
พันธกิจ	15
โครงสร้างขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	16
การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์	22
ความหมายของการบริหารงาน	22
บทบาทของคณะกรรมการ	25
การบริหารความเสี่ยง	27
การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน	31
การบริหารจัดการสารสนเทศ	36
การบริหารทรัพยากรบุคคล	40

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
ความพึงพอใจของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ	42
การวัดความพึงพอใจ	43
ความจำเป็นในการประเมินผล	44
ภาคสรุป	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
สถานที่ดำเนินการวิจัย	47
ผู้ให้ข้อมูล	47
ตัวแปรและการวัดตัวแปร	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49
การทดสอบเครื่องมือ	49
วิธีการรวบรวมข้อมูล	50
การวิเคราะห์ข้อมูล	50
ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย	50
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	
ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของพนักงาน และลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์	51
ตอนที่ 2 การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์	56
ด้านบทบาทของคณะกรรมการ	56
ด้านการบริหารความเสี่ยง	58
ด้านควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน	64
ด้านบริหารจัดการสารสนเทศ	68
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	70

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย 73

ข้อเสนอแนะ 76

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป 78

บรรณานุกรม 79

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม 83

ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย 90

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล	54
2	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านบทบาทของคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	57
3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านบทบาทของการบริหารความเสี่ยง เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	62
4	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	66
5	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	69
6	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	71

บทที่ 1

บทนำ

สวนพฤกษศาสตร์ เป็นสถานที่รวบรวมพันธุ์ไม้ทั้งในและต่างประเทศ เป็นศูนย์กลางการศึกษาทางด้านพืช ด้านการอนุรักษ์ ที่ได้เริ่มขึ้นมาพร้อมกับความเจริญของอารยประเทศ ที่แสดงถึงความเจริญเติบโตทางด้าน วัฒนธรรม ศิลปะ และวิชาการ ของประเทศนั้นๆ สวนพฤกษศาสตร์ ที่ได้จัดตั้งขึ้นในระยะแรก มีวัตถุประสงค์หลักเป็นเพียงสถานที่เพื่อรวบรวมพรรณไม้ที่สวยงามมาไว้ด้วยกัน ในขนาดพื้นที่ไม่ใหญ่โตมากนัก ต่อมาเมื่อมีการรวบรวมพันธุ์ไม้เพิ่มมากขึ้น สวนพฤกษศาสตร์ จึงกลายเป็นศูนย์กลางการศึกษาในธรรมชาติด้านพฤกษศาสตร์ไปโดยปริยาย และสวนพฤกษศาสตร์ที่มีชื่อเสียงที่สุดในปัจจุบัน คือ สวนพฤกษศาสตร์คิว (The Royal Botanic Gardens, Kews) ประเทศอังกฤษ ในบทบาทและหน้าที่ของสวนพฤกษศาสตร์ จึงมีความสำคัญในฐานะเป็นแหล่งอนุรักษ์ที่โดดเด่น ในด้านความหลากหลายของชนิดพรรณพืช ตลอดจนเป็นพื้นที่รักษาสภาพแวดล้อมในธรรมชาติให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น (วีระชัย ณ นคร, 2535: 1)

นอกจากนี้ สวนพฤกษศาสตร์ยังเป็นเครื่องบ่งชี้ถึง ความเจริญทางอารยธรรมอย่างหนึ่งในการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ ซึ่งในประเทศที่เจริญแล้วหรือเคยเป็นอาณานิคมของประเทศตะวันตกจะมีสวนพฤกษศาสตร์ เป็นของตนเองเพื่อเป็นสิ่งเชิดหน้าชูตา รวมทั้งเป็นแหล่งดึงดูดนักท่องเที่ยวตลอดปีของประเทศได้ ดังนั้นการมีสวนพฤกษศาสตร์ในประเทศ จึงถือเป็นสถานที่สำคัญแห่งหนึ่ง (เดชา บุญค้ำ, 2528: 2) และการจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ที่สมบูรณ์ จะต้องมีองค์ประกอบหลักไม่น้อยกว่า 4 ประการ คือ 1) เป็นแหล่งปลูกพันธุ์ไม้ซึ่งนับเป็นด่านแรกที่จะนำไปสู่ความสนใจของมหาชนที่มีโอกาสเข้าไปชมสัมผัส 2) จะต้องมีทัศนียภาพอันสวยสดที่ซ่อนเร้นความรู้ทางวิชาการไว้ภายใน 3) ประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานครบถ้วน 4) เป็นแหล่งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่จะเพิ่มพูนความสำคัญขึ้นเรื่อย ๆ ในอนาคตซึ่งเมื่อประชาชนสนใจแล้วจะมีการนำไปสู่การสอบถามชื่อ ชนิด ที่มา ความยากง่ายในการปลูก เป็นต้น (จำลอง เพ็งคล้าย, 2542: 121)

สวนพฤกษศาสตร์ นับเป็นแหล่งอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพนอกถิ่นกำเนิด เป็นแหล่งพันธุกรรมพืช ที่ได้รับการคุ้มครองอย่างถูกต้องตามกฎหมาย นอกจากประโยชน์ในด้านการอนุรักษ์แล้วสวนพฤกษศาสตร์ยังเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ที่จัดได้ว่าเป็นแหล่งทัศนนิเวศทางธรรมชาติ ที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้เป็นจำนวนมาก ดังนั้นรัฐบาลไทยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญ และประโยชน์ต่างๆ จึงได้สนับสนุนให้มีการจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ในประเทศไทยเมื่อ ปี พ.ศ. 2535 (วีระชัย ณ นคร, 2538: 5) จากนโยบายของ

รัฐบาลที่ต้องการให้มีสวนพฤกษศาสตร์เกิดขึ้นในประเทศไทย ทำให้หน่วยงานจากกรมป่าไม้ และกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมในขณะนั้น ได้ร่วมกันสำรวจสรรหาพื้นที่ที่เหมาะสมหลายแห่งทุกภาค ของประเทศในการจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ ในที่สุดพื้นที่ที่พบและมีความเหมาะสมในการดำเนินการ คือ บริเวณพื้นที่ชายเขตอุทยานแห่งชาติ ดอยสุเทพ-ปุย ในท้องที่ตำบลแม่แรม อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีความพร้อมทั้งทางด้านสภาพภูมิประเทศที่มีความหลากหลาย ระดับความสูงตั้งแต่ 500-1,200 เมตร จากระดับน้ำทะเล ด้านการคมนาคมมีความสะดวกในการเดินทางซึ่งอยู่ไม่ไกลจากตัวเมืองเชียงใหม่มากนัก (องค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2546: 12)

ในช่วงต้นปี พ.ศ. 2536 เมื่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้รับมอบพื้นที่ดำเนินการจากกรมป่าไม้ จึงได้เชิญผู้เชี่ยวชาญทางด้านภูมิทัศน์ จากสวนพฤกษศาสตร์คิวและนิวยอร์กมาร่วมวางแผนการใช้พื้นที่ให้กับองค์การฯ (องค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2546: 41) โดยพื้นที่เดิมอยู่ในความดูแลของหน่วยงานกรมป่าไม้ ที่จะดำเนินการเป็นสวนพฤกษศาสตร์ภาคเหนือ (แม่สา) ดังนั้น เมื่อจัดตั้งองค์การฯ จึงได้มีการโอนกิจการทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ และความรับผิดชอบต่าง ๆ รวมทั้งเงินงบประมาณรายจ่ายของกรมป่าไม้ ไปเป็นขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (ราชกิจจานุเบกษา, 2535: 96)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้โอนย้ายจากสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา โดยองค์การฯ ได้รับจัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2535 เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทส่งเสริมหรือประเภทไม่แสวงหากำไร ทำหน้าที่สนับสนุนงานด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรพรรณพืชของไทย ปัจจุบันองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นศูนย์รวมพรรณพืชนานาชนิด โดยมีสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จังหวัดเชียงใหม่ และ ศูนย์รวมพรรณไม้ประจำภูมิภาค เพื่อเป็นแหล่งอนุรักษ์รวบรวมขยายพันธุ์พืชประจำถิ่น พรรณไม้หายาก และใกล้สูญพันธ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ซึ่งขณะนี้ได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์รวมพรรณไม้ประจำภูมิภาคแล้ว จำนวน 3 แห่ง คือ ศูนย์รวมพรรณไม้ภาคเหนือตอนล่าง จังหวัดพิษณุโลก ศูนย์รวมพรรณไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ศูนย์รวมพรรณไม้ภาคตะวันออก จังหวัดระยอง และกำลังดำเนินการจัดตั้งศูนย์รวมพรรณไม้ภาคใต้ จังหวัดพังงา (สำนักงานคณะกรรม การนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2550: 1)

อ.ส.พ. ได้ดำเนินการรวบรวมพันธุ์ไม้ไทยจำนวน 219 วงศ์ และ 1,264 ชนิด จากพันธุ์พืชที่มีอยู่ในประเทศไทยทั้งหมด 290 วงศ์ และ 15,000 ชนิด คิดเป็นร้อยละ 75 ของวงศ์ไม้ทั้งหมดที่มีอยู่ในไทย และเป็นร้อยละ 8 ของชนิดทั้งหมดที่มีอยู่ในไทย นอกจากนี้ อ.ส.พ.ได้

รวบรวมพันธุ์พืชหายาก 82 วงศ์ ประมาณ 661 ชนิด จากพันธุ์พืชหายากที่มีอยู่ในไทย จำนวน 96 วงศ์ 6,000 ชนิด ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 85 ของวงศ์ไม้ทั้งหมดที่มีอยู่ในประเทศไทย และ คิดเป็นร้อยละ 11 ของชนิดทั้งหมดที่มีอยู่ในไทย ทั้งนี้ สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ ซึ่งเป็นสวนพฤกษศาสตร์ ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของ อ.ส.พ. มีขนาด 6,500 ไร่ ปัจจุบันมีพรรณไม้จัดแสดงในสวนประมาณ 11 วงศ์ จำนวน 1,032 ชนิด มีต้นไม้มากกว่า 200,000 ต้น

อ.ส.พ. เป็นศูนย์อนุรักษ์และขยายพรรณพืช โดยเฉพาะไม้ประจำถิ่น ไม้หายากของประเทศไทย กล้วยไม้ และพืชสมุนไพร และไม้มีค่าทางเศรษฐกิจอื่น ๆ และยังเป็นศูนย์การวิจัยค้นคว้าและการศึกษา ซึ่งมีผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่ในช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา มีจำนวน 19 เรื่อง อาทิ โครงการวิจัยเพื่อขยายพันธุ์ไผ่บางชนิด เพื่อเป็นอาหารเลี้ยงหมีแพนด้า โครงการวิเคราะห์คุณภาพของดินทางกายภาพ และทางเคมีที่มีผลต่อการเกิดกษัยการ เนื่องมาจากการทำเกษตรกรรมรูปแบบต่าง ๆ ในพื้นที่ต้นแม่น้ำปิง โครงการศึกษาทางพฤกษศาสตร์ของกกกระจูด เพื่อการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เป็นต้น นอกจากนี้ อ.ส.พ. ได้ทำการฝึกอบรมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการทางด้านพฤกษศาสตร์กิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การบรรยายให้แก่ผู้เข้าชมสวน และการบรรยายพิเศษทางวิชาการ ในปี พ.ศ. 2549 รวมจำนวนคนเข้าร่วมฟังทั้งสิ้น ประมาณ 284,606 คน นอกจากนี้ อ.ส.พ. เป็นศูนย์ข้อมูล เอกสารอ้างอิง และสิ่งพิมพ์เผยแพร่ และหอพรรณไม้สำหรับเก็บรวบรวมพรรณไม้แห้ง (Herberium Specimens) และพรรณไม้ดอง (Spirit Collections) ประมาณ 2,059 เลขหมาย และ อ.ส.พ. ได้จัดทำฐานข้อมูลพืช โดย ณ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2549 อ.ส.พ. ได้ระบุข้อมูลด้านพรรณไม้สำคัญเพิ่มเติมในฐานข้อมูล ดังนี้ ข้อมูลพรรณไม้แห้ง 3,278 รายการ ข้อมูลพรรณไม้ 201 รายการ ข้อมูลพรรณไม้ป่า 323 รายการ และ ข้อมูลพรรณไม้ในสวน 331 รายการ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2550: 1)

การจัดตั้งรัฐวิสาหกิจมีเหตุผล มาจากการที่รัฐบาลต้องการให้ประชาชนได้รับการบริการสาธารณูปโภค สาธารณูปการที่สำคัญต่อชีวิตการเป็นอยู่และการประกอบอาชีพ ตัวอย่างที่สำคัญ ได้แก่ ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ ไปรษณีย์ ท่าเรือ และท่าอากาศยาน เป็นต้น จึงนับได้ว่าในช่วงเวลาที่ผ่านมารัฐวิสาหกิจเหล่านี้มีส่วนกระตุ้นให้เศรษฐกิจและสังคมก้าวหน้า ทั้งยังมีส่วนในการสร้างรายได้ให้กับภาครัฐ ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจยังเป็นแหล่งสร้างงานและผลิตพนักงานที่มีคุณภาพให้กับตลาดแรงงานเป็นจำนวนมาก

อย่างไรก็ตาม ยุคสมัยเปลี่ยนแปลงไปโลกได้เข้าสู่สังคมยุคโลกาภิวัฒน์เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ขีดความสามารถของเอกชนในการประกอบกิจการประเภทสาธารณูปโภค สามารถทำได้ดีกว่ารัฐวิสาหกิจทั้งด้านคุณภาพและราคา ดังนั้น ปัญหาของรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินการตามรูปแบบเดิมปรากฏชัดเจนขึ้น ส่งผลให้กิจการของรัฐวิสาหกิจหลายแหล่งประสบ

ปัญหาขาดทุนอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นภาระของรัฐต้องแบกรับ เพราะที่ผ่านมานั้นรัฐบาลต้องเป็นผู้ดูแลและสนับ สนุนทางด้านเงินทุน รวมทั้งการค้ำประกันเงินกู้แก่รัฐวิสาหกิจส่งผลให้รัฐบาลต้องแบกรับภาระหนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้นตลอดมา

ดังนั้น รัฐวิสาหกิจยุคใหม่จึงไม่สามารถใช้วิธีบริหารแบบเดิมได้อีกต่อไป ถึงเวลาแล้วที่รัฐวิสาหกิจจะต้องพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและบริการ เพื่อสร้างมูลค่าและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน จากผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจประจำปี 2546 ปรากฏว่ามีสินทรัพย์ประมาณ 4.7 ล้านล้านบาท รายได้ประมาณ 1.6 ล้านล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบการสร้างรายได้ของรัฐวิสาหกิจกับผลิตภัณฑ์ในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ในปี 2546 จำนวน 5.9 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 27 ของผลิตภัณฑ์ในประเทศ แสดงให้เห็นว่ารัฐวิสาหกิจมีความสามารถที่จะเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืน ให้ในการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมได้อีกมาก โดยมีเป้าหมายระยะยาวในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนได้รับบริการต่างๆ เพิ่มขึ้นในราคาที่สะท้อนประสิทธิภาพและเป็นธรรม รวมทั้งเป็นทางเลือกใหม่ในการลงทุนของประชาชนและภาคเอกชนในขณะเดียวกันพนักงานรัฐวิสาหกิจก็มีความมั่นคงในอาชีพ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 เห็นชอบหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรวมถึงคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ โดยระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เป็นระบบที่นำมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจแทนการควบคุมขั้นตอนการดำเนินงานโดยละเอียด รัฐจะประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจด้วยตัวชี้วัดชุดเดียวกัน ซึ่งต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ รัฐจะผ่านคลายกฎระเบียบต่างๆ ให้รัฐวิสาหกิจมีความคล่องตัวในการดำเนินงานมากขึ้น และจะมุ่งเน้นให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยรัฐจะประเมินผลงานตอนต้นปี โดยจะแบ่งผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจออกเป็น 5 ระดับ มีการกำหนดผลตอบแทนที่สะท้อนระดับผลงาน และเร่งทยอยใช้ระบบประเมินผลกับรัฐวิสาหกิจ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2539 และคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้มีมติให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งเข้าระบบประเมินผลฯ ในปี พ.ศ. 2548 (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2547: 1)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2535 ซึ่งเป็นปีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 5 รอบของสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2535 โดยมีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทส่งเสริมหรือ

ประเภทที่ไม่แสวงหากำไร อยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 109 ตอน 40 ลงวันที่ 7 เมษายน พ.ศ. 2535 โดย ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ได้มอบหมายให้รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นผู้กำกับดูแล และวางนโยบายร่วมกับคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้องค์การมีความก้าวหน้าและให้เป็นหน่วยงานสำคัญอีกหน่วยงานหนึ่งในการอนุรักษ์ และศึกษาด้านพฤกษศาสตร์ที่สำคัญของประเทศไทยต่อไป และในปี พ.ศ.2537 ทางองค์การฯ ได้รับพระมหากรุณาธิคุณอันหาที่สุดมิได้ พระราชทานพระราชานุญาต จากสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ให้ใช้ชื่อสวนพฤกษศาสตร์ในภาคเหนือขององค์การฯ ที่อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ว่า "สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ Queen Sirikit Botanic Garden"

ในปี พ.ศ. 2545 รัฐบาลมีนโยบายในการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม โดยนำหน่วยงานราชการที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันไว้ในหน่วยงานเดียว องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้โอนย้ายจากสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีมาสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ตอนที่ 102 ก ลงวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2545 (องค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2548: 12)

ดังนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์ในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจ จึงได้เริ่มนำระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจมาเริ่มใช้ในปี พ.ศ.2548 โดยการจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับกระทรวงการคลังในฐานะผู้แทนของรัฐบาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในฐานะหน่วยงานต้นสังกัด โดยมี บริษัท ไทยเรทติ้ง แอนด์ อินฟอร์เมชั่น เซอร์วิส จำกัด เป็นบริษัทที่ปรึกษา

ในการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลดังกล่าว กระทรวงการคลังได้กำหนดขอบเขตในการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไว้ 3 ส่วน 100 คะแนน ดังนี้ คือ ส่วนที่ 1 การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล จำนวน 20 คะแนน ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ จำนวน 50 คะแนน และการบริหารจัดการ จำนวน 30 คะแนน โดยการประเมินผลการดำเนินงานในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 ต้องกำหนดตัวชี้วัดผลงาน ค่าเป้าหมายเทียบกับแผนงานและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีต ส่วนการประเมินในส่วนที่ 3 คือ การบริหารจัดการองค์การนั้น กระทรวงการคลังและบริษัทที่ปรึกษาได้กำหนดรูปแบบให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งดำเนินการในรูปแบบเดียวกัน

ดังนั้น ในปีบัญชี 2550 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ โดยบริษัทไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด ได้กำหนดตัวชี้วัดของ อ.ส.พ. จะพิจารณาจาก วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และนโยบายขององค์การฯ รวมทั้งนโยบายของรัฐ สำหรับการกำหนดเป้าหมาย

จารณาจากแผนกลยุทธ์ และข้อมูลการดำเนินงานในอดีตของ อ.ส.พ. (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2550: 1)

ปัญหาการวิจัย

รัฐวิสาหกิจต้องมีการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลการดำเนินงานได้ตามที่คาดหวังไว้ และในขณะเดียวกันก็เสริมสร้างศักยภาพสำหรับอนาคต โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ทั้งจากพนักงาน ผู้บริหาร และคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ การดำเนินการ และ/หรือกระบวนการหลัก ซึ่งเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่ถูกนำมาประเมินผลฯ นั้น ประกอบด้วย 1) บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ 2) การบริหารความเสี่ยง 3) การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน 4) การบริหารจัดการสารสนเทศ และ 5) การบริหารทรัพยากรบุคคล (สำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2548: 23)

จากการที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้นำระบบประเมินผลการดำเนินงานมาใช้ในปี พ.ศ. 2548 จึงมีผลทำให้มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงบริหารจัดการให้เป็นไปตามรูปแบบของระบบประเมินผล ซึ่งการปรับเปลี่ยนเหล่านี้เองก็จะมีผลต่อการทำงานของพนักงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

การบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะเป็นผลักดันและนำพาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าศึกษาวิจัยและรวบรวมข้อมูลทางด้านพรรณพฤกษชาติที่สำคัญของประเทศไทย และที่สำคัญการบริหารจัดการที่ดีนั้น จะต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรภายในองค์การฯ เสียก่อน ในการที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการในหลายๆ ด้าน ย่อมจะมีผลต่อการทำงาน ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การฯ ซึ่งพนักงานและลูกจ้างประจำเหล่านี้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ได้ร่วมกันทำงานตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อการพัฒนาองค์การฯ ในด้านต่างๆ แต่จากการสังเกตของผู้วิจัยนั้น พบว่าพนักงานและลูกจ้างประจำบางส่วน ยังเกิดความไม่แน่ใจและสับสนในสถานการณ์การบริหารจัดการขององค์การฯ ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานแผนและติดตามประเมินผลขององค์การฯ ดังนั้น ผู้วิจัยมีความประสงค์ที่ต้องการทราบถึงมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารจัดการ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นไปตามระบบประเมินผลเพื่อให้การดำเนินงานขององค์ การสวนพฤกษศาสตร์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อทราบถึง ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม ของพนักงานลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์

2. เพื่อทราบถึง การบริหารงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากการนำระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมาใช้ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลของการวิจัยครั้งนี้ คาดว่าเป็นประโยชน์ต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหาร ผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนัก หัวหน้าส่วนงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการประกอบการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการขององค์การฯ เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่มีการนำระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อประกอบการค้นคว้าและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาถึง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เท่านั้น

2. ผู้ให้ข้อมูลคือ พนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จำนวน 87 คน และลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน

3. การศึกษาถึงการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ในครั้งนี้ ศึกษาการบริหารจัดการขององค์การฯ ใน 5 ด้าน ได้แก่

3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

3.2 การบริหารความเสี่ยง

3.3 การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

3.4 การบริหารจัดการสารสนเทศ

3.5 การบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อจำกัดในการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ เก็บข้อมูลจากพนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จำนวน 87 คนและ ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน ซึ่งเก็บข้อมูลในช่วงเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2550

2. ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งอาจทำให้ขาดการติดต่อกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูล ทำให้ผลการวิจัยมีโอกาสคลาดเคลื่อนได้

นิยามศัพท์

สวนพฤกษศาสตร์ (Botanical garden) หมายถึง สถาบันทางวิชาการ ที่มีองค์ประกอบสำคัญหลายประการรวมอยู่ด้วยกัน ที่เป็นลักษณะเด่น ได้แก่ การมีพรรณไม้หลากหลายนานาชนิด ทั้งพืชเดิม และพืชต่างถิ่น ที่ทราบชื่อและที่มาแน่นอน นำมาจัดปลูกร่วมกันอย่างมีระบบ ในพื้นที่ขนาดใหญ่ จัดเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านพืช ทั้งการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ ศูนย์การวิจัยค้นคว้า ศูนย์พัฒนาบุคลากร ศูนย์รวมข้อมูลเอกสารอ้างอิง สิ่งพิมพ์เผยแพร่ เป็นสถานที่

ให้การศึกษาภาคสนาม และพัฒนางานด้านพฤกษศาสตร์ ตลอดจนให้การพักผ่อนหย่อนใจ ความสุนทรีย์ และ สันทนาการแก่ประชาชนทั่วไป (วีระชัย ณ นคร, 2537: 29)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ หมายถึง หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2535 สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และในปี พ.ศ. 2545 รัฐบาลมีนโยบายในการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม โดยนำหน่วยงานราชการที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันไว้ในหน่วยงานเดียว องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้โอนย้ายจากสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีมาสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราช บัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ตอนที่ 102 ก ลงวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2545 (องค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2548: 12)

การบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ หมายถึง การบริหารจัดการที่มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานขององค์การฯ และมีรองผู้อำนวยการ 2 ท่าน ทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่ผู้อำนวยการมอบหมาย โดยมีคณะกรรมการทำหน้าที่มอบนโยบาย ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปขององค์การฯ มีการแบ่งหน่วยงานออกเป็นสำนักส่วนงานโดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาค้นคว้าวิจัย และรวบรวมข้อมูลทางด้านพรรณพฤกษชาติของประเทศไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2535: 90)

พนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์ หมายถึง บุคลากรในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จำนวน 87 คนและ ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คนในแต่ละหน่วยงานในปีงบประมาณ 2550 สามารถแบ่งออกเป็น 4 สำนัก คือ สำนักวิชาการ-วิจัย ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานวิชาการและงานวิจัย สำนักพัฒนาและปลูกบำรุง ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานปลูกบำรุง และงานพัฒนาพื้นที่ภายในองค์การฯ สำนักพัฒนาธุรกิจ ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานการวางแผนการตลาด และงานจัดเก็บรายได้ ตลอดจนบริหารศูนย์ฝึกอบรม-สัมมนา ส่วนสารนิเทศ-ประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานการประชาสัมพันธ์และการสื่อสาร และศูนย์รวมพรรณไม้ประจำภูมิภาค 3 สาขา ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นสำนักเหมือนข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แต่ไม่มีสำนักพัฒนาธุรกิจ และส่วนสารนิเทศ-ประชาสัมพันธ์

บทที่ 2
การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ "เรื่อง การบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์" เพื่อความกระจ่างชัดในปัญหา และสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างถูกต้องโดยครอบคลุมประเด็นเนื้อหาดังนี้

1. องค์การสวนพฤกษศาสตร์
2. การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์
3. ความพึงพอใจของพนักงานและลูกจ้างประจำต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ความเป็นมา

วีระชัย ณ นคร (2538: 5) ได้กล่าวว่า ในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ 2534 คณะกรรมการว่าด้วยความหลากหลายทางชีวภาพแห่งประเทศไทย ซึ่งได้แต่งตั้งขึ้นตามมติคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยการประสานงานกับสภาสหภาพวิทยาศาสตร์ระหว่างประเทศ (ICSU -ไทย) จัดให้มีการประชุมเกี่ยวกับความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย ที่กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงาน โดยที่ประชุมได้สรุปเสนอให้มีการจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ขึ้นในประเทศไทย และให้มีลักษณะเป็นองค์กรเพื่อทำหน้าที่รวบรวมพรรณไม้ชนิดต่างๆ นำมาจัดปลูกขยายพันธุ์โดยเฉพาะไม้ประจำถิ่น ไม้หายาก และไม้ที่กำลังจะสูญพันธุ์ ทั้งนี้จะเป็นการอนุรักษ์พันธุ์ไม้ของประเทศไทย ตลอดจนส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าวิจัยฝึกอบรมเพื่อรักษาทรัพยากรทางพรรณพืชอันล้ำค่าของประเทศ และข้อเสนอนี้ได้พ้องกับดำริของศาสตราจารย์ ดร.สง่า สรรพศรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อม ดร.สิปนนท์ เกตุทัตร รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม, ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี และ ดร.อาณัติ อาภาภิรมย์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในสมัยนั้น ในการนี้ นายทิวา สรรพกิจ อธิบดีกรมป่าไม้ และ ศ.ดร.สง่า สรรพศรี จากกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ได้ร่วมกันตรวจสอบพื้นที่หลายแห่งในทุกภาคของประเทศ เพื่อสรรหาพื้นที่เหมาะสมในการดำเนินการจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และพบว่าสถานที่เหมาะสมที่สุดคือ พื้นที่บริเวณชายเขตอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย ท้องที่ตำบลโป่งแยง และ ตำบลแม่แรม อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นพื้นที่มีความอุดมสมบูรณ์เหมาะสมในการปลูกพืชต่างๆ มี

ห้วยนาหวาย ห้วยพันสี่ และห้วยแม่สาน้อย เป็นแหล่งน้ำใหญ่ไหลลงมารวมกันสู่ห้วยแม่สา ซึ่งเป็นลำห้วยสายใหญ่ที่มีน้ำไหลตลอดปี สภาพพื้นที่ภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นพื้นที่ราบและที่สูงสลับกันเป็นระดับขั้นต่างๆ นอกจากนี้ ภาวิณี กุมเพ็ชร และสุจินดา สอนพูด (2539: 6) ได้กล่าวว่าสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ ตั้งอยู่ส่วนปลายของดอยสุเทพ บริเวณอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีเนื้อที่ประมาณ 6,500 ไร่ ครอบคลุมพื้นที่ระดับความสูงตั้งแต่ 500 - 1,200 เมตร จากระดับน้ำทะเล เป็นแหล่งรวบรวมพรรณไม้นานาชนิด ทั้งที่มีอยู่เดิมในพื้นที่และพรรณไม้ที่นำเข้ามาเพิ่มเติมจากการออกสำรวจและเก็บตัวอย่าง ของนักพฤกษศาสตร์ ในองค์การสวนพฤกษศาสตร์

แผนการดำเนินการ ปี พ.ศ. 2541-2544

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (2541: 27) ได้กำหนดแผนการดำเนินงาน ระหว่างปี พ.ศ. 2541 – 2544 ไว้ดังนี้

1. จัดสวนพฤกษศาสตร์ตามแบบสากล เร่งการพัฒนาพื้นที่ เพื่อให้มีความสวยงามอย่างโดดเด่นด้วยไม้ไทยสกุลต่างๆ ไม้ดอกไม้ประดับนานาชนิด และจัดปลูกไม้ต้น ไม้พุ่มไม้เถา ปาล์ม ไผ่ หวาย และไม้ล้มลุก ให้เป็นหมวดหมู่ตามวงศ์สกุลต่างๆ พร้อมติดป้ายชื่อถูกต้องทางพฤกษศาสตร์ไทย-อังกฤษ เพื่อให้ความรู้แก่บุคคลทั่วไป ในขณะเดียวกันก็เปิดให้ประชาชนใช้พื้นที่ในสวน และจัดทำกิจกรรมต่างๆ ได้มีเส้นทางชมธรรมชาติเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ

2. สร้างวิสัยทัศน์เด่นชัดด้านวิชาการ เพื่อให้มีการขยายความร่วมมือในการศึกษาวิจัยฝึกอบรม และผลิตบุคลากรด้านพืชในสาขาต่างๆ ทั้งระดับท้องถิ่น และระดับสูงกับมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งในประเทศและนอกประเทศ

3. ดำเนินการวิจัยในระดับพื้นฐานและระดับสูง เพื่อขยายพันธุ์พืชหายาก พืชประจำท้องถิ่น ศึกษาถึงการใช้ประโยชน์ต่างๆ ของพืชทั้งไม้ดอก ไม้ประดับ พืชอาหาร พืชสมุนไพร และพืชเศรษฐกิจต่างๆ เพื่อการใช้ประโยชน์ทรัพยากรพืชของไทยให้ได้ผลสูงสุดอย่างยั่งยืน

4. จัดตั้งศูนย์รวมพรรณไม้ภูมิภาค เพื่อเร่งการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชของไทยไว้อย่างสมบูรณ์ทั่วถึง และให้คงอยู่ตลอดไป โดยจะดำเนินการจัดตั้งศูนย์รวมพรรณไม้สาขาในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศอย่างน้อยภาคละหนึ่งแห่ง ในพื้นที่ซึ่งมีความหลากหลายของพรรณพืชชั้นสูง เพื่อรวบรวมจัดปลูกให้สามารถเป็นตัวแทนของพรรณพืชในภูมิภาคนั้นๆ ได้ อาทิ พื้นที่ป่าบ้านร่มเกล้า จังหวัดพิษณุโลก

5. ดำเนินการพัฒนาศักยภาพในการหารายได้ โดยเน้นเชิงธุรกิจด้านพืชเท่าที่สามารถกระทำได้ เพื่อลดภาระด้านงบประมาณจากทางรัฐบาล โดยการสนับสนุนให้ภาคเอกชน

เข้ามามีส่วนร่วมในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนการทัศนศึกษาด้านการท่องเที่ยวเชิงวิชาการและอนุรักษ์อยู่บนพื้นฐาน เพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์การฯ และประเทศ

6. การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ เพื่อสร้างและปลูกฝังจิตสำนึกในการอนุรักษ์ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรพืช แก่เยาวชน นักศึกษา ประชาชน รวมทั้งเป็นศูนย์ฝึกอบรม สัมมนานักพฤกษศาสตร์และนักวิจัย ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เป็นเนื้อหาวิชาการทางด้านพืชที่มีมาตรฐานสูง

แผนปฏิบัติการขององค์การฯ ประจำปีงบประมาณ 2545-2549

สำนักอำนวยการ (2544: 3) แผนปฏิบัติการขององค์การ ฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 – 2549 ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการขององค์การ ฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 – 2549 ขึ้นเพื่อสนองนโยบายรัฐบาล และ สำนักนายกรัฐมนตรี และให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ ฯ ในการเป็นสถาบันทางพฤกษศาสตร์ที่มีวิสัยทัศน์เด่นชัด เป็นเลิศในด้านวิชาการ การอนุรักษ์พรรณพืชของประเทศไทย และให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนโดยยึดหลักการพัฒนาตามกรอบวิสัยทัศน์การพัฒนาและทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีแล้ว

โดยสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการฉบับนี้ ประกอบไปด้วยภารกิจที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ในด้านการพัฒนาคุณภาพคน และการคุ้มครองทางสังคม ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และด้านการพัฒนาเข้มแข็งทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในรูปแบบของแผนงานที่เป็นระบบสมบูรณ์ เพื่อความสัมฤทธิ์ผลตามนโยบายของรัฐบาลต่อไป

ขอบเขตและหน้าที่

ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (2535: 90) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง 8 ประการ ดังนี้

1. รวบรวมพรรณไม้ต่างๆ เพื่อจัดปลูกให้เป็นหมวดหมู่

2. ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง ข้อมูลเอกสาร สิ่งพิมพ์เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการพฤกษศาสตร์กับองค์การอื่น ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร

3. ขยายพันธุ์ และอนุรักษ์พรรณไม้ของประเทศไทย

4. ศึกษา ค้นคว้า ฝึกอบรม และวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์ และผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากพืช รวมทั้งส่งเสริมและให้ความร่วมมือในกิจการดังกล่าวของส่วนราชการรัฐวิสาหกิจและเอกชน

5. เป็นสถานศึกษาพรรณไม้ในสภาพธรรมชาติ ตลอดจนเป็นสถานที่สำหรับการสันทนาการ พักผ่อนหย่อนใจ และให้ความรู้โดยเฉพาะทางด้านพฤกษศาสตร์

6. ปลูกฝังและกล่อมเกลาจิตใจ รวมทั้งให้ความรู้แก่เยาวชน ให้ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ

7. นำเข้ามาในและส่งออกไปนอกราชอาณาจักร เพื่อจำหน่ายซึ่งของที่เกี่ยวกับกิจการพฤกษศาสตร์

8. ประกอบกิจการพฤกษศาสตร์ รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่อง หรือใกล้เคียงกับกิจการพฤกษศาสตร์

วีระชัย ณ นคร (2535: 98) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดังนี้

1. โดยเหตุที่ประเทศไทยยังไม่มีสวนพฤกษศาสตร์ที่สมบูรณ์แบบ ในระดับสากลแท้จริง ที่จะทำหน้าที่เป็นศูนย์วิชาการและบริการด้านพฤกษศาสตร์ของประเทศ

2. เป็นสถานที่รวบรวมพรรณไม้ชนิดต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ จัดปลูกให้สวยงามร่มรื่น เป็นหมวดหมู่อย่างผสมผสาน

3. เป็นศูนย์อนุรักษ์พรรณไม้พฤกษชาติของประเทศไทยโดยเฉพาะไม้ประจำถิ่น

4. เป็นสถานที่อนุรักษ์สังคมพืช ระบบนิเวศและสภาพแวดล้อม

5. เป็นสถาบันทางการศึกษาด้านพฤกษศาสตร์โดยดำเนินงานร่วมกับมหาวิทยาลัยในท้องถิ่น ในการพัฒนาบุคลากรและผลิตนักพฤกษศาสตร์ให้กับประเทศ

6. เป็นศูนย์รวบรวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง เพื่อการตรวจสอบรายชื่อพรรณไม้ที่ถูกต้อง เป็นศูนย์การค้นคว้าวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์อีกแห่งหนึ่งของประเทศ

7. เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูล เอกสารและสิ่งพิมพ์เผยแพร่ในเรื่องที่เกี่ยวกับพืช

8. เป็นสถานศึกษาในธรรมชาติ ตลอดจนการสันทนาการ พักผ่อนหย่อนใจ

9. เป็นศูนย์ส่งเสริม ให้ความร่วมมือในการศึกษา ค้นคว้า ฝึกอบรม และวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์

10. เป็นศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลทางด้านพฤกษศาสตร์

ความสำคัญของสวนพฤกษศาสตร์

สุญาณี เวสสบุตร (2542: 1) ได้กล่าวว่า สวนพฤกษศาสตร์ (botanic garden or garden)หมายถึงสถานที่ปลูกรวบรวมพรรณไม้เพื่อใช้งานศึกษาวิจัยและให้ความรู้ทางพฤกษศาสตร์แก่ส่วนรวม สวนพฤกษศาสตร์ที่มีเนื้อที่กว้างขวางอาจจะมีสวนรุกขชาติ (arboretum) อยู่ภายในบริเวณด้วยซึ่งสวนรุกขชาติ ก็คือ สถานที่รวบรวมพรรณไม้จำพวกไม้เนื้อแข็ง (woody species) ไม่ว่าจะเป็นไม้ยืนต้น ไม้พุ่ม หรือไม้เลื้อยประเภทเถาวัลย์ ดังนั้น จะเป็น สวนพฤกษศาสตร์ หรือสวนรุกขชาติก็ดี จะต้องมีพรรณไม้ที่หลากหลายทั้งในด้านสกุล (genus) และชนิดพันธุ์ (species) แต่สำหรับสถานที่ ๆ รวบรวมพันธุ์ไม้เฉพาะเจาะจง เช่น พันธุ์ข้าว หรือพันธุ์อ้อย ฯลฯ ไม่นับว่าเป็นสวนพฤกษศาสตร์ ถึงแม้จะมีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้ง เพื่องานวิชาการก็ตาม

การจัดสวนพฤกษศาสตร์ มีประวัติที่ยาวนานพอ ๆ กับการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ที่มีบันทึกไว้เมื่อประมาณ 6,000 ปีมาแล้ว สมัยอารยะธรรมเมโสโปเตเมีย ที่มีความเจริญอยู่แถบตะวันออกกลาง ทั้งนี้สถาบันทางศาสนาก็นับว่ามีส่วนสำคัญในการรวบรวมพันธุ์ไม้เพื่อประโยชน์ใช้สอย อย่างในยุคศตวรรษที่ 4 บาทหลวงในคริสตศาสนานิกายต่าง ๆ โดยเฉพาะนิกายเบเนดิคเทียน นิยมปลูกรวบรวมพืชสมุนไพรไว้ตามที่อยู่อาศัยภายในวัดด้วย ส่วนสวนพฤกษศาสตร์ที่จัดตั้งตามมหาวิทยาลัยในยุคแรกนี้ จึงเรียกว่า classical botanic garden และถือว่าเป็นต้นฉบับของสวนพฤกษศาสตร์สากลในยุคปัจจุบัน เนื่องจากมีการรวบรวมปลูกพืชเป็นหมวดหมู่ และจำแนกชนิดพืชตามหลักวิชาการ

ในช่วง ค.ศ. 1580-1700 เป็นช่วงที่สวนพฤกษศาสตร์ประเภท classical botanical garden เกิดขึ้นมากจนถึงต้นศตวรรษที่ 18 ผู้มีฐานะในยุโรปนิยมรวบรวมพรรณไม้เป็นงานอดิเรก โดยเฉพาะพรรณไม้แปลก ๆ หายากจากแหล่งอื่นจนถึงยุคศตวรรษที่ 18-19 ถือว่าเป็นยุคที่การศึกษาด้านพฤกษศาสตร์ในยุโรปมีความเฟื่องฟูมาก โดยเฉพาะสวนพฤกษศาสตร์คิว (Kew Garden) มีบทบาทสำคัญต่อประวัติการย้ายถิ่นฐานของพืชจากแหล่งกำเนิดไปยังประเทศอื่นๆ และได้มีการรวบรวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง (herbarium specimens) มีมากกว่า 6,000,000 ชนิด จึงถือว่าเป็นสถานที่รวบรวม (collection) ที่ใหญ่ที่สุดในโลก

โดยทั่วไปสวนพฤกษศาสตร์มีหน้าที่จัดการด้านต่างๆ ดังนี้

1. การจัดการด้านพืชที่ปลูกรวบรวมไว้ (management of living collections)
2. การจัดการด้านตัวอย่างพรรณไม้ (management of herbarium specimens)
3. การจัดการให้ความรู้และบริการทางด้านวิชาการ (education programs)
4. การจัดการด้านงานวิจัยพฤกษศาสตร์ (research)
5. การจัดการทางด้านบริหาร (executive management)

สวนพฤกษศาสตร์ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใดก็สามารถทำหน้าที่เป็นแหล่งให้ความรู้ทางด้านวิชาการ และส่งเสริมวัฒนธรรม ให้แก่ส่วนรวมได้เป็นอย่างดี มีการประเมินว่าในบรรดา สวนพฤกษศาสตร์จำนวน 1,500 แห่งทั่วโลกนี้ มีผู้มาเข้าเยี่ยมชมถึงปีละ 150 ล้านคน ดังนั้น สวนพฤกษศาสตร์ จึงนับว่าเป็นสถานที่สำคัญที่จะสามารถปลูกจิตสำนึก และสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ส่วนรวมถึงความสำคัญของการอนุรักษ์ทรัพยากรพืชและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับแนวความคิดของ วีระชัย ณ นคร (2544: 16) ที่ว่าภารกิจสวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทางวิชาการที่ไม่หวังกำไร สวนพฤกษศาสตร์ที่สามารถดำเนินการอยู่ได้อย่างสมบูรณ์ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นสวนที่อยู่ภายใต้การดูแล และสนับสนุนจากภาครัฐบาล หรือองค์กรท้องถิ่นที่มีกำลังสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ เพราะจะต้องมีนักวิชาการมาปฏิบัติงานประจำและต้องใช้เงินอย่างมากในการดูแลรักษา เพื่อทำให้เกิดความสวยงามตลอดปี สวนพฤกษศาสตร์ที่จัดตั้งขึ้นโดยหน่วยงานมหาวิทยาลัย สถาบันต่างๆ ส่วนใหญ่ล้วนเปลี่ยนรูปเป็นสวนรวมพรรณพืชธรรมดา หรือเปลี่ยนกิจกรรมไปเป็นลักษณะสวนตกแต่งเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจทั้งนี้ เพื่อที่จะลดภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ และสามารถจะรับการสนับสนุนจากภาคเอกชนได้

การเริ่มตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ณ พื้นที่ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2536 องค์การฯ ได้เริ่มดำเนินการพัฒนาพื้นที่ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ได้วางไว้ โดยเริ่มการพัฒนาพื้นที่ก่อสร้างอาคาร และระบบสาธารณูปโภค การจัดจ้างแรงงานท้องถิ่นมาทำงาน และดำเนินการรวมรวบพรรณไม้ไทยต่าง ๆ ฯลฯ มาไว้ในสวนฯ ซึ่งในระยะแรกของการดำเนินการมีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบ จำนวนไม่มากนัก โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวกับการรังวัดแนวเขต ทำให้ ผู้ที่มีพื้นที่อยู่บริเวณรอบสวนฯ เกิดความรู้สึกว่าสวนฯ จะมาแย่งพื้นที่จับจองทำกินไป หรือทำให้ไม่สามารถขยายพื้นที่ทำการเกษตรกรรมต่อไปได้ แต่ชาวบ้านและชาวเขาส่วนใหญ่จะมีความรู้สึกเห็นด้วย ที่จะมีหน่วยงานส่วนราชการ เข้ามาก่อตั้งในพื้นที่ และคาดหวังถึงการมีส่วนร่วมต่าง ๆ ของหมู่บ้านที่จะมีต่อสวนฯ และจะทำให้ชุมชนในหมู่บ้านมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งในปัจจุบันความรู้สึกเช่นนี้ก็ยังมีอยู่ องค์การฯได้เริ่มมีการประชุมร่วมกันหลายครั้งระหว่างหมู่บ้านโดยรอบ ถึงความเป็นไปได้ในการร่วมพัฒนาหมู่บ้าน ผลิตภัณฑ์พื้นบ้าน และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ร่วมกับสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์

พันธกิจ

ตามแผนกลยุทธ์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (2547: 15) ได้กำหนดพันธกิจในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรชั้นนำ ทางด้านพฤกษศาสตร์ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ที่มีบทบาทสำคัญในการอนุรักษ์ ศึกษา วิจัย และเผยแพร่ความรู้ทางด้านพรรณไม้ไทยเพื่อการเรียนรู้ของประชาชน โดยกำหนดพันธกิจไว้ 4 ประการ คือ

1. พัฒนาการศึกษา วิจัย อนุรักษ์และรวบรวมพรรณไม้ให้สู่ระดับการเป็นศูนย์กลางของภูมิภาค

2. มุ่งเน้นการเป็นศูนย์กลางของข้อมูล ข่าวสาร และองค์ความรู้ทางด้านพรรณไม้เพื่อการเรียนรู้

3. มุ่งเน้นการเพิ่มขึ้นของรายได้ และมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

4. มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

โครงสร้างขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

ในการบริหารงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้มีการแบ่งส่วนงานออกเป็น 4 สำนัก คือ สำนักวิชาการ-วิจัย (สนว.) สำนักพัฒนาและปลูกบำรุง (สพป.) สำนักอำนวยการ (สนอ.) และ สำนักพัฒนาธุรกิจ (สพธ.)

โดยมีหัวหน้าสำนักเป็นผู้กำกับดูแล และควบคุมให้งานเป็นไปตามนโยบายขององค์การฯ นอกจากนี้ ในแต่ละสำนักยังมีรองหัวหน้าสำนัก และการแบ่งย่อยงานออกเป็นฝ่ายและงาน ตามภาระกิจที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยมี รองหัวหน้าสำนัก หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานเป็นผู้ดูแล และควบคุมงาน ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สำนักวิชาการ-วิจัย

- ฝ่ายวิชาการ
  1. งานหอพรรณไม้
  2. งานศูนย์ข้อมูลพืช
  3. งานพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ
  4. งานเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ
- ฝ่ายวิจัย
  1. งานเทคโนโลยีชีวภาพ
  2. งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืช
  3. งานความหลากหลายทางชีวภาพ
  4. งานพฤกษเคมี

2. สำนักพัฒนาและปลูกบำรุง

- ฝ่ายพัฒนาพื้นที่
  1. งานสวนรุกขชาติ
  2. งานสวนพฤกษชาติ
  3. งานภูมิทัศน์
  4. งานเครื่องจักรกลและครุภัณฑ์การเกษตร

- ฝ่ายปลูกบำรุง
    1. งานเรือนกระจก
    2. งานขยายพันธุ์พืช
    3. งานดินและปุ๋ย

3. สำนักอำนวยการ

- ฝ่ายการคลัง
    1. งานการเงิน
    2. งานบัญชี
    3. งานพัสดุ
- ฝ่ายบริหาร
    1. งานสารบรรณ
    2. งานแผนและงบประมาณ
    3. งานการเจ้าหน้าที่
    4. งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ

4. สำนักพัฒนาธุรกิจ

- ฝ่ายวางแผนและประเมินผล
    1. งานการตลาด
    2. งานวางแผน
    3. งานติดตามและประเมินผล
- ฝ่ายประสานการผลิตและจำหน่าย
    1. งานผลิตสื่อผสม
    2. งานการผลิต
    3. งานจัดจำหน่าย
    4. งานจัดเก็บรายได้
- ฝ่ายบริหารศูนย์ฝึกอบรม-สัมนา
    1. งานสิทธิประโยชน์
    2. งานควบคุมและตรวจสอบ

1. สำนักวิชาการ-วิจัย มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

1.1 รับผิดชอบงานของสวนพฤกษศาสตร์ทางด้านวิชาการ อาทิ การสำรวจรวบรวมพรรณไม้ภายในประเทศ การจำแนกชนิดพันธุ์พืช การตรวจสอบรายชื่อพรรณไม้ การจัดทำตัวอย่างพรรณไม้แห้ง การจัดทำป้ายชื่อวิทยาศาสตร์ของพรรณไม้ที่ปลูกอยู่ในสวน การรวบรวมข้อมูลพืชและจัดทำฐานข้อมูลพืช และการแปลข้อมูลทางพฤกษศาสตร์ให้สามารถสื่อความหมายเป็นที่เข้าใจได้ง่ายแก่ผู้เข้าเยี่ยมชม

1.2 รับผิดชอบงานวิจัยทางพฤกษศาสตร์ และงานวิจัยสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง อาทิ งานวิจัยเพื่อการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช งานวิจัยพืชเศรษฐกิจ งานวิจัยพืชสมุนไพร งานวิจัยเพื่อปรับปรุงพันธุ์พืชป่า หรือพืชพื้นเมืองดั้งเดิมให้เป็นพืชเศรษฐกิจ งานวิจัยผลิตภัณฑ์จากพืช โดยเฉพาะงานวิจัยพื้นฐาน ทางด้านสัณฐานวิทยา กายวิภาควิทยา เซลพันธุกรรม พฤกษเคมี และพฤกษอนุกรมวิธาน เพื่อศึกษาวิวัฒนาการของพืช ความสัมพันธ์ระหว่างชนิดพันธุ์ เพื่อช่วยในงานการจัดจำแนกพันธุ์พืช

1.3 รับผิดชอบงานพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติวิทยา ซึ่งเป็นสถานที่จัดแสดงดำเนินการจัดหาตัวอย่าง และรวบรวมวัสดุพิพิธภัณฑ์ และสิ่งประดิษฐ์ที่ได้จากธรรมชาติมาตกแต่งและสื่อความหมายด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อให้ความรู้แก่สาธารณชน

1.4 เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการด้านพืชโดยนักวิชาการของสำนักฯ อาทิ เป็นวิทยากรบรรยาย จัดประชุมวิชาการ ฝึกอบรมนักพฤกษศาสตร์ท้องถิ่น จัดแสดงนิทรรศการ และพิมพ์เอกสารวิชาการด้านพืช และสวนพฤกษศาสตร์ต่างๆ เพื่อเผยแพร่ความรู้แก่สาธารณชน

1.5 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษา ทั้งในและนอกประเทศ ในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนข้อมูล และชนิดพันธุ์พืชบางชนิด รวมทั้งการทำงานวิจัยร่วมระหว่างนักวิชาการของสำนักฯ และสถาบันอื่นๆ

1.6 ปฏิบัติงานตามที่ อ.ส.พ. มอบหมาย

2. สำนักพัฒนาและปลูกบำรุง หน้าที่ความรับผิดชอบ

จัดการพัฒนาพื้นที่ สำรวจออกแบบวางผัง จัดสวนรุกขชาติ สวนพฤกษชาติ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ปรับแต่งบริเวณแปลงรวมพรรณไม้ ขยายพันธุ์ ดูแลรักษาและบำรุง จัดหาพรรณไม้เพื่ออนุบาล จัดแสดงและนำมาปลูกในสวนเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงพันธุ์พืช จัดการโรงเรือนพรรณไม้ พัฒนาผลผลิตการเกษตร รวบรวมข้อมูลสถิติและข้อมูลพรรณไม้ในโรงเรือนให้เป็นระบบและดูแลงานด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ และความสะอาดในทุกพื้นที่ให้สมบูรณ์ มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลาทั้งระบบ น้ำ ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ยานยนต์ ช่างไม้ ช่างปูน เครื่องมือการเกษตร และเครื่องจักรกลหนักต่าง ๆ และงานที่ อ.ส.พ. มอบหมาย

3. สำนักอำนวยการ หน้าที่ความรับผิดชอบ

บริหารและรับผิดชอบงานของฝ่ายการคลัง ประกอบด้วย งานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย งานสารบรรณ งานแผนและงบประมาณ งานการเจ้าหน้าที่ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยในองค์การฯ ได้ดำเนินไปได้อย่างคล่องตัวรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนยังมีหน้าที่ใน

การให้คำแนะนำ เพื่อแก้ไขปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้เหมาะกับงานขององค์การฯ รวมถึงการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการรับผิดชอบภาระกิจตามที่ อ.ส.พ. มอบหมาย

4. สำนักพัฒนาธุรกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ

ในการบริหารและดำเนินงาน เกี่ยวกับกิจกรรมทางด้านการพาณิชย์ การจัดหารายได้และกิจกรรมที่มีเป้าหมายทางด้านแสวงหาผลกำไรในการจัดหาสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่เกี่ยวกับกิจการด้านพฤกษศาสตร์ รวมทั้งนโยบายให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกับการดำเนินกิจการขององค์การฯ และงานที่ อ.ส.พ.มอบหมาย

นอกจากนี้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ยังมีการบริหารงานและแบ่งส่วนงานของส่วนงานที่รายงานตรงกับผู้อำนวยการ ดังนี้

1. ส่วนวิเทศสัมพันธ์

-งานทุนและฝึกอบรม

-งานวางแผนและบริหารทุน

2. ส่วนสารนิเทศ-ประชาสัมพันธ์

-งานประชาสัมพันธ์

-งานผลิตสื่อและโสตทัศนูปกรณ์

3. ผู้ตรวจสอบภายใน

4. สวนพฤกษศาสตร์สาขา

1. ส่วนวิเทศสัมพันธ์ มีหน้าที่และรับผิดชอบ

งานด้านนโยบายและแผนเกี่ยวกับการวิเทศสัมพันธ์ ดำเนินการและรับผิดชอบในการประมวลข้อสนเทศการประสาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือกับต่างประเทศ การให้การต้อนรับแขกต่างประเทศและผู้เชี่ยวชาญซึ่งมาเยี่ยมชมหรือติดต่อประสานงานกับองค์การ

2. ส่วนสารนิเทศ-ประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่และรับผิดชอบ

งานด้านข่าวสาร การชี้แจงข่าวสารข้อมูลต่างๆ งานด้านการประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ และโสตทัศนูปกรณ์ ต่าง ๆ

3. ผู้ตรวจสอบภายใน รับผิดชอบงานดังนี้

- ตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่างๆ ด้วยเทคนิค หรือวิธีการตรวจสอบที่ยอมรับโดยทั่วไป ปริมาณมากน้อยตามความจำเป็นและเหมาะสมโดย

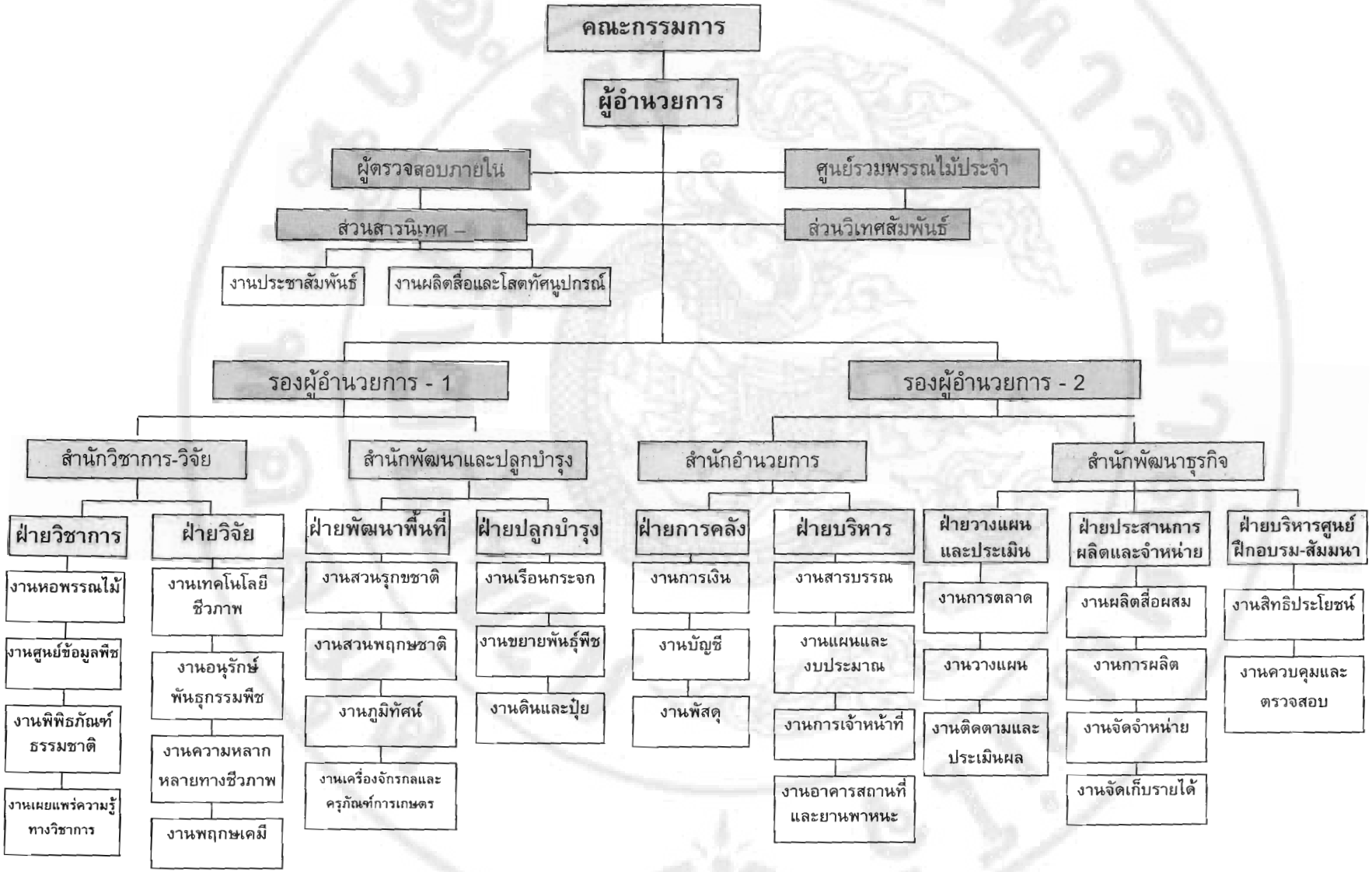
คำนึงถึงประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ความสำคัญของเรื่องที่ตรวจสอบวัตถุประสงค์การตรวจสอบและระยะเวลา

- ตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การบริหารงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน การบริหารงานและการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ขององค์การฯ ให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรีและนโยบาย
- ตรวจสอบการดูแลรักษาทรัพย์สิน และการใช้ทรัพยากรทุกประเภทว่าเป็นไปโดยมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และประหยัด
- ประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่ได้ทำการตรวจสอบว่าเป็นไปอย่างถูกต้องมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และประหยัดเพียงใด
- เสนอแนะวิธีหรือมาตรการในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานซึ่งได้ตรวจสอบ เป็นไปอย่างถูกต้องมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพและประหยัดยิ่งขึ้น
- ประสานงานและให้ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานต่างๆ ด้านระเบียบปฏิบัติในการควบคุมภายใน
- ตรวจสอบการจัดเก็บรายได้ รายจ่ายและสิทธิประโยชน์ที่องค์การฯ พึงได้รับ
- เสนอแนะวิธีการ ป้องกันการรั่วไหล หรือ การทุจริตเกี่ยวกับการเงิน และทรัพย์สินต่างๆ ของ อ.ส.พ.
- ประสานงานกับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
- ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน นอกเหนือจากแผนการตรวจสอบประจำปีที่วางไว้ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการฯ
- จัดทำรายงานผลการตรวจสอบภายในเสนอผู้อำนวยการ
- ติดตามผลการตรวจสอบ และการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ
- ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. สวนพฤกษศาสตร์สาขา

ให้มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ภายในสวนพฤกษศาสตร์สาขาขึ้นเป็นการเฉพาะ โดยผู้อำนวยการเป็นผู้พิจารณาตามความเหมาะสม ทั้งนี้ให้สวนฯ สาขา มีหัวหน้าสวนฯ เป็นผู้บริหารและดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ดังแสดงในแผนภูมิการแบ่งสวนงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดังนี้


คณะกรรมการ
ผู้อำนวยการ
ผู้ตรวจสอบภายใน
ศูนย์รวมพรรณไม้ประจำ
ส่วนสารนิเทศ –
ส่วนวิเทศสัมพันธ์
งานประชาสัมพันธ์
งานผลิตสื่อและโสตทัศนูปกรณ์
รองผู้อำนวยการ - 1
รองผู้อำนวยการ - 2
สำนักวิชาการ-วิจัย
สำนักพัฒนาและปลูกบำรุง
สำนักอำนวยการ
สำนักพัฒนาธุรกิจ
ฝ่ายวิชาการ
ฝ่ายวิจัย
ฝ่ายพัฒนาพื้นที่
ฝ่ายปลูกบำรุง
ฝ่ายการคลัง
ฝ่ายบริหาร
ฝ่ายวางแผนและประเมิน
ฝ่ายประสานการผลิตและจำหน่าย
ฝ่ายบริหารศูนย์ฝึกอบรม-สัมมนา
งานหอพรรณไม้
งานศูนย์ข้อมูลพืช
งานพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ
งานเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ
งานเทคโนโลยีชีวภาพ
งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืช
งานความหลากหลายทางชีวภาพ
งานพฤกษเคมี
งานสวนรุกขชาติ
งานสวนพฤกษชาติ
งานภูมิทัศน์
งานเครื่องจักรกลและครุภัณฑ์การเกษตร
งานเรือนกระจก
งานขยายพันธุ์พืช
งานดินและปุ๋ย
งานการเงิน
งานบัญชี
งานพัสดุ
งานสารบรรณ
งานแผนและงบประมาณ
งานการเจ้าหน้าที่
งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ
งานการตลาด
งานวางแผน
งานติดตามและประเมินผล
งานผลิตสื่อผสม
งานการผลิต
งานจัดจำหน่าย
งานจัดเก็บรายได้
งานสิทธิประโยชน์
งานควบคุมและตรวจสอบ

การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ความหมายของการบริหารงาน

การบริหารงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด และความต้องการ และความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วย องค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พะยอม วงศ์สารศรี (2542: 36) ส่วน ธงชัย สันติวงษ์ (2537: 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงาน เป็นงานของหัวหน้าทุกคนที่จะต้องปฏิบัติในฐานะผู้นำของกลุ่มซึ่งจะต้องมีภารกิจเป็นผู้นำการจัดระเบียบ ทรัพยากรต่าง ๆ และประสานกิจกรรม หรืองานที่ทำให้สามารถเข้ากันได้เป็นผลงานของส่วนรวม และทั้งนี้ต้องเป็นผู้รับผิดชอบในผลสำเร็จที่จะต้องประกันได้ว่า ผลงานขององค์การจะต้องบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ในที่สุด นอกจากนี้ สมคิด บางโม (2538: 60) ได้อธิบายไว้ว่า เมื่อกล่าวถึงคำว่า การบริหาร ส่วนใหญ่มักจะเป็นเพียงการบริหารราชการ คำศัพท์ใช้มี 2 ตัว คือ การบริหาร (administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือ การจัดการเกี่ยวกับนโยบาย คำศัพท์อีกคำหนึ่งคือ คำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างไรก็ตามคำว่า การบริหาร กับคำว่า การจัดการ ใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน นอกจากนี้ ศิริพร พงค์ศรีโรจน์ (2540: 13) ได้ระบุว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการดำเนินงานร่วมกันของคณะบุคคล ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารขององค์การในส่วนที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุมกิจการ ให้ดำเนินไปตามนโยบายจนบรรลุประสงค์ขององค์การที่วางไว้ได้อย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในทำนองเดียวกัน สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 5) ได้กล่าวไว้ว่า คำว่า การบริหาร (administration) โดยทั่วไปใช้ในความหมายกว้างๆ ที่รวมถึงการบริหารรัฐกิจและธุรกิจ แต่มีบุคคลจำนวนไม่น้อยที่มักเข้าใจว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารราชการ ซึ่งแท้จริงมีคำเฉพาะคำหนึ่งซึ่งหมายถึง การบริหารราชการ และเป็นคำที่คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ได้กำหนดขึ้น คือ คำว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) กระนั้นก็ดีคำนี้อาจมีความหมายใกล้เคียงกับคำบางคำซึ่งบางครั้ง บางโอกาสก็ใช้แทนกันได้เช่น คำว่า การจัดการ นี้ โดยทั่วไปหมายถึง การจัดการในทางธุรกิจมากกว่าที่จะหมายถึง การบริหารราชการหรือการบริหารรัฐกิจ อย่างไรก็ดีในอีกความหมายหนึ่ง การจัดการ หมายถึง การจัด หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ เหตุนี้ในกรณีที่พยายามจะแสวงหาความแตกต่าง ระหว่าง การบริหาร กับ การจัดการ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า

การบริหาร นั้นเน้นในเรื่อง การบริหาร หรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ส่วนการจัดการ นั้นเป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติจัดทำ (implementation)

สำนักอำนวยการ (2547: 52) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ในแผนกลยุทธ์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ประจำปี 2548 – 2551 ในพันธกิจที่ 4 : มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพโดยมีจุดมุ่งหมาย ผลผลิต และการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

จุดมุ่งหมาย

ระบบการบริหารจัดการนับได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่ง ขององค์กรทุกองค์กร ซึ่งหากองค์กรใดมีการบริหารจัดการที่ดีแล้ว ก็จะทำให้เกิดผลผลิตของงานเป็นไปตามที่มุ่งหวังไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น อ.ส.พ. จึงพยายามมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พันธกิจอื่นๆ บรรลุเป้าหมาย และส่งผลต่อวิสัยทัศน์ขององค์การฯ อีกด้วย

ผลผลิต Output

ในการที่จะบรรลุถึงพันธกิจนี้ได้ เห็นว่าควรจะมีการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลผลิตดังนี้

1. ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศทางการบริหาร (MIS) ได้รับการจัดทำ

- ระบบข้อมูลทางการบริหาร (MIS = Management Information System) ในปัจจุบันนับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารเป็นอย่างมากในการตัดสินใจ ซึ่งระบบข้อมูลทางการบริหาร (MIS) ได้แก่ ระบบบัญชีทางการบริหาร ระบบงานบุคคล เป็นต้น ซึ่งระบบ MIS เหล่านี้หากได้รับการจัดทำและนำเข้าสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแล้ว ก็จะก่อให้เกิดความรวดเร็ว และง่ายต่อการเข้าถึงเป็นอย่างมาก ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการบริหารจัดการเป็นอย่างมาก

2. บุคลากรในการปฏิบัติงานได้รับการสรรหามาปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและเหมาะสมกับภารกิจ

- ในปัจจุบันนี้ บุคลากรของ อสพ. ยังมีอัตราที่ขาดแคลนอยู่เป็นจำนวนมาก และบางอัตราที่มีอยู่ก็ยังไม่สอดคล้องกับภารกิจ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการสรรหาบุคลากรเพิ่มและมีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อการปฏิบัติงานที่เป็นทีม (team)

3. ระบบการบริหารงานภายในได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ

- ระบบการบริหารงานภายใน ได้แก่ การจัดโครงสร้างอัตรากำลัง ระบบการสื่อสาร สั่งการ ระบบการวางแผน ระบบการติดตามประเมินผล เป็นต้น ซึ่งระบบเหล่านี้หากมีการจัดการที่ดีและเหมาะสมแล้ว ก็จะส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพได้

4. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีองค์ความรู้เหมาะสม กับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

- ในปัจจุบันนี้ สภาวะสิ่งแวดล้อมภายนอกอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมือง และเทคโนโลยี มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างเร็ว ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตได้ บุคลากรต่างๆ ในองค์กรซึ่งถือเสมือนทรัพย์อันมีค่าที่สุดขององค์กร เพราะจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรขององค์กรในการผลิตผลงานอันมีค่าต่างๆ ออกมา หากบุคลากรเหล่านี้มีองค์ความรู้ที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่องก็จะสามารถผลิตผลงานที่มีค่าให้กับองค์กรโดยใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด และสามารถปรับตัวให้ทันกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องจึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องดำเนินการ ซึ่งได้แก่ การวางแผนการพัฒนา การฝึกอบรม การศึกษา ดูงาน หรือแม้กระทั่งการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เป็นต้น

5. ระบบการบริหารงานบุคคลได้รับการจัดทำ

- ระบบการบริหารงานบุคคล เป็นระบบที่บริหารจัดการบุคลากรในองค์กรโดยเริ่มการรับเข้ามาทำงานจนถึงการออกจากองค์การ ซึ่งระบบการบริหารงานบุคคลที่ดี ก็จะส่งผลถึงขวัญกำลังใจของบุคลากร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย ซึ่งระบบการบริหารงานบุคคลนี้จะประกอบด้วย ระบบการเลือกสรรบุคลากรเข้าทำงาน ระบบการพัฒนาบุคคล ระบบเส้นทางสายอาชีพ (career path) ระบบค่าตอบแทน (ค่าตอบแทนผลิต ค่าตอบแทนเสริม และค่าตอบแทนจูงใจ) ระบบประเมินผลบุคคล ระบบวินัย เป็นต้น

6. ระบบการเงินได้รับการปรับปรุงให้มีความคล่องตัว มีความผิดพลาดน้อยลง และสอดคล้องกับระเบียบของทางราชการ

- ระบบการเงินนี้ ได้แก่ ระบบการใช้จ่าย เบิก-จ่ายเงินของทางราชการ และระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งระบบการเงินนี้ หากมีความคล่องตัว เช่น มีการเบิก-จ่ายที่รวดเร็ว ระบบการจัดซื้อจัดจ้างรวดเร็ว ประหยัด และสอดคล้องกับความต้องการ ก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องสอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติของทางราชการด้วย

ซึ่งกิจกรรมการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดสัมมนาเพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหา หรือระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเงิน หรือการฝึกอบรมแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน เป็นต้น

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ดังกล่าว สอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินงานตามระบบประเมินผลด้านการบริหารจัดการ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (2547: 7) ซึ่งได้กำหนดทิศทางในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการองค์กร คือ การควบคุมและตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยที่แผนกลยุทธ์ดังกล่าวยังขาดความครอบคลุมในเกณฑ์การวัดผลการดำเนินงานใน 2 ประเด็น คือ บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตามระบบการประเมินผลนั้น กระทรวงการคลังได้กำหนดให้ทุกรัฐวิสาหกิจมีการดำเนินงานตามหัวข้อการประเมินผลด้านการบริหารจัดการ 5 ข้อ คือ

1. บทบาทของคณะกรรมการ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีการประเมินบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลที่ดี และสนับสนุนให้คณะกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครบถ้วนและมีประสิทธิผล โดยคณะกรรมการควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ โดยเฉพาะการกำหนดให้มีทิศทาง กลยุทธ์ นโยบาย และเป้าหมาย การดำเนินงานที่สำคัญของรัฐ วิสาหกิจการดูแลติดตามผลการดำเนินงาน และสนับสนุน แก้ไข ปัญหาอุปสรรค ต่างๆ รวมทั้งการสร้างความมั่นใจในความพอเพียงของระบบงานที่สำคัญและจำเป็น ได้แก่ ระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

คณะกรรมการบริหารและรัฐวิสาหกิจ ต้องจัดให้มีกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ ตามประเด็นการประเมินผล ดังนี้

1) บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

1.1) การดูแล จัดให้มีทิศทาง กลยุทธ์ นโยบาย แผน และเป้าหมายที่สำคัญ อาทิเช่น การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และนโยบายของรัฐวิสาหกิจโดยการทบทวนและนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การวิเคราะห์องค์การ นำประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจนั้นๆ รวมถึงปัญหาอุปสรรคที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข และนโยบายต่างๆ ที่ได้รับมอบหรือที่เกี่ยวข้องพิจารณาประกอบ รวมถึงการกำหนดเป้าหมายที่สำคัญในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทิศทางและนโยบาย โดยมีการนำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนที่สำคัญต่างๆ

1.2) การจัดให้มีและการทบทวนความเพียงพอ ของระบบงานที่สำคัญ เช่น ระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน และระบบการรายงาน และกำกับดูแลผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรวมถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ

1.3) การดูแลติดตามผลการดำเนินงาน การมอบข้อสังเกต ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน และการปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

1.4) การประเมินผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารสูงสุด การทบทวนและกำหนดค่าตอบแทนผู้บริหารสูงสุด และการดำเนินการให้มีการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ

1.5) การประชุมคณะกรรมการและอนุกรรมการ และเรื่องที่เกี่ยวข้อง บทบาทของประธานกรรมการในการจัดวาระการประชุม และการเข้าประชุมคณะกรรมการที่สม่ำเสมอและตามความจำเป็น การได้รับเอกสารประกอบการประชุม และการเข้าประชุม และการมีส่วนร่วมในการประชุมของกรรมการ ในการประชุมคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการต่าง ๆ

2) การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ

2.1) การประเมินตนเองของคณะกรรมการ ซึ่งรวมถึงแบบประเมินหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมิน เป็นต้น และการใช้ประโยชน์ของการประเมินตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ อ.ส.พ.ได้กำหนดไว้

2.2) การส่งเสริมความรู้ ความสามารถของคณะกรรมการ การสร้างความรู้ความเข้าใจในกิจการของรัฐวิสาหกิจที่รับผิดชอบ และการพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการโดยการศึกษา อบรม เยี่ยมชมงานต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อ อ.ส.พ. เป็นต้น

ในปี 2549 ที่ผ่านมานี้ ทาง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และ บริษัท ไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด ได้ประเมินผลการบริหารจัดการ ในด้านบทบาทของคณะกรรมการ อ.ส.พ. ได้คะแนนเท่ากับ 3.3066 คะแนน จากคะแนนเต็ม 6 ซึ่งจัดอยู่ในระดับกลุ่มรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ข้อมูลว่า คณะกรรมการมีบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ค่อนข้างมาก แต่ยังสามารถเพิ่มเติมให้ครบถ้วนได้ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาตนเอง ซึ่งควรจัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับคณะกรรมการและสามารถนำมาใช้ประโยชน์หรือประยุกต์ใช้กับกิจกรรมของ อ.ส.พ.ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบเชิงลบ สร้างความผิดพลาด ความเสียหาย ความล้มเหลว หรือลดโอกาส ที่ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ (องค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2548: 7)

การบริหารความเสี่ยง (risk management) หมายถึง การบริหารจัดการ ซึ่งกำหนดแนวทางกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ควบคุม แก้ไขและติดตามผลของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นอย่างมีระบบและให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (องค์การสวนพฤกษศาสตร์, 2548: 7) รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุในแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ โดยรัฐวิสาหกิจต้องจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมและผลักดันให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดระดับที่สะท้อนพัฒนาการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับที่มีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ ซึ่งเป็นการพิจารณาความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวม โดยมีการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงและผลกระทบที่มีระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นเครื่องมือหนึ่งของการบริหารจัดการ ที่จะเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กรได้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจการวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี (IT Goverment) การปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินกิจกรรมปกติและเป็นวัฒนธรรมขององค์กร และการพิจารณาให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลตอบแทนและความดีความชอบ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ได้ตระหนัก และให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้องค์กร สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความรู้และเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและประเทศชาติ

ตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของ อ.ส.พ. ที่ลงนามต่อกระทรวงการคลัง ในหัวข้อการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งครอบคลุมในเรื่อง การบริหารความเสี่ยง กอปรกับผู้บริหารของ อ.ส.พ. ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว อ.ส.พ. โดยคณะกรรมการ อ.ส.พ. และผู้อำนวยการ อ.ส.พ. จึงได้แต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานจัดทำระบบการจัดการความเสี่ยง ในการที่จะนำเอาระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือที่สำคัญ เพื่อช่วย

สนับสนุนให้การบริหารและการปฏิบัติงานของ อ.ส.พ. บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นหลักประกันที่ อ.ส.พ. จะไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ คณะทำงานได้จัดทำระบบการจัดการความเสี่ยง ซึ่งได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ อ.ส.พ. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ให้ทุกหน่วยงานสามารถกำหนดแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ควบคุม แก้ไข และติดตามผลของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ มีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณการและนำไปสู่การสนับสนุนการบริหาร เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ในระดับองค์กร เป็นการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร โดยทั่วไปวัตถุประ สงค์ในระดับองค์กร จะระบุไว้ในแผลกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปีขององค์กร เช่น เดียว กับพันธกิจ และกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์ด้านการศึกษา วิจัย รวบรวมและอนุรักษ์พรรณไม้ ด้านการเผยแพร่ และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ด้านระบบการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านรายได้ และ การพัฒนาธุรกิจ เป็นต้น

2. ในระดับกิจกรรม เป็นการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งในแต่ละกิจกรรมที่องค์กรกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร เช่น วัตถุประสงค์ด้านการสำรวจและรวบรวมพรรณไม้ ด้านโครงการวิจัย ด้านการเพาะขยายพันธุ์พืชหายาก ด้านการจัดกิจกรรมให้ความรู้ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยง ในแต่ละระดับ จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เป้าหมายนั้นจะต้องวัดผลและประเมินผลได้ เป้าหมายนั้นจะต้องสามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ ต้องสมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และต้องมีการกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน และเหมาะสม

สาเหตุของความเสี่ยง มี 2 ปัจจัย ดังนี้ คือ

1. ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กรเอง เช่น ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม คู่แข่ง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย พฤติกรรมผู้บริโภค เป็นต้น

2. ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กรเอง เช่น

วัฒนธรรมองค์กร นโยบายบริหารจัดการ การบวนการทำงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ ข้อมูลระบบสารสนเทศ เป็นต้น

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (strategic risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบาย การบริหารแผนงานหรือการตัดสินใจผิดพลาด ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในแผนงานประจำปี เช่น ความเสี่ยงต่อการสูญเสียชื่อเสียงและโอกาสการเป็นสวนพฤกษศาสตร์ชั้นในภูมิภาค ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและการแข่งขัน เป็นต้น

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (operational risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงานโดยรวมขององค์กรที่ส่งผลกระทบและทำให้องค์กรไม่บรรลุตามแผนงานที่กำหนด เช่น ความเสี่ยงที่พนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญลาออก ความเสี่ยงต่อพรรณไม้ตาย สูญหาย และเสียหาย ความเสี่ยงจากความล้มเหลวของระบบ IT ขององค์กร ส่งผลให้เกิดความสูญหายของข้อมูล ความเสี่ยงต่อการประสบภัยอันตรายจากการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร ความเสี่ยงต่ออุบัติภัยที่เกิดขึ้นกับผู้เข้าเยี่ยมชมสวนฯ ความเสี่ยงต่อการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ ความเสี่ยงต่อการใช้เทคนิค และเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมหรือล้าสมัย เป็นต้น

3. ความเสี่ยงด้านการการเงิน (financial risk) หมายถึง ความเสี่ยงต่อการบริหารงานด้านการเงิน การใช้เงิน การสูญเสีย รายได้ เช่น ความเสี่ยงจากรายได้จากการดำเนินงาน ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย เป็นต้น

4. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ (compliance risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการฝ่าฝืน หรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับหรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งไม่ปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากการขาดการติดตามผลการประเมินตัวชี้วัด เป็นผลให้ไม่บรรลุตามแผนกลยุทธ์ และข้อตกลงที่จัดทำไว้กับ บริษัท ไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด ความเสี่ยงต่อการจัดทำและส่งแผนบริหารราชการแผ่นดินและรายงานทางการเงินล่าช้ากว่ากำหนด ความเสี่ยงจากการถูกร้องเรียนในการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

การจัดการความเสี่ยง (risk treatment)

หลังจากทราบความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และระดับความรุนแรงที่อาจได้รับแล้ว ต้องมีการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มีการกำจัด ป้องกัน ลด แบ่ง โอนย้าย หลีกเลี่ยง หรือควบคุมความเสี่ยงนั้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แบ่งออกเป็น 4 แนวทางหลัก ดังนี้

1. ยกเลิก หรือ หลีกเลี่ยง หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการปฏิบัติงาน เช่น หยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

2. โอนย้าย หรือ แบ่ง หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น ช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย

3. ควบคุม หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้น สามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุมหรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม การจัดทำแผนฉุกเฉิน

4. ยอมรับ หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง (risk evaluation)

คณะทำงานจัดทำระบบการจัดทำความเสี่ยง จะต้องทำรายงานสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กร มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

ในปีบัญชี 2549 ที่ผ่านมานี้ ทาง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ โดย บริษัท ไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด ได้ประเมินผลการบริหารจัดการ ในด้านการบริหารความเสี่ยงของ อ.ส.พ. ได้คะแนนเท่ากับ 1 คะแนน จากคะแนนเต็ม 6 ซึ่งจัดอยู่ในระดับกลุ่ม

5 ทั้งนี้ คณะทำงานได้ให้ข้อมูลว่า การบริหารความเสี่ยง ของ อ.ส.พ. ได้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะทำงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยได้มีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ อ.ส.พ. แล้ว แต่ยังมิได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยที่คู่มือบริหารความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการ ซึ่งในระดับองค์กรยังมิได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงแต่อย่างไร

3. การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

อ.ส.พ. มีการควบคุมภายใน เพื่อ ส่งเสริมให้มีระบบการควบคุมภายในของรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่กำหนดขึ้นมา เพื่อฝ่ายบริหารให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงดูแลรักษาทรัพย์สิน ป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในองค์การ กำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ได้ของรายงานทางการเงิน และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การควบคุมภายใน มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายในโดยส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กร เกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

1.1 ความสุจริตและความมีจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน โดยพิจารณาจากการจัดทำข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน และการสื่อสารข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรรับทราบ รวมทั้ง การจัดกิจกรรม การประกวดการรณรงค์เรื่องจรรยาบรรณ

1.2 การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีควรชัดเจน การมีสายบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรที่เหมาะสม ชัดเจน สอดคล้องกับขนาดและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการประเมินโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนนี้จะมุ่งเน้นที่การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในโดยตรง

1.3 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ พิจารณาจากการจัดทำคู่มือมอบ

หมายอำนาจหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร โดยมีการระบุอย่างชัดเจน ถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานที่สำคัญ

1.4 ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ของบุคลากร พิจารณาจากการกำหนดให้มีเอกสารกำหนดลักษณะงาน โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานที่มีความสำคัญ เช่น งานเกี่ยวกับความเสี่ยง งานที่เกี่ยวกับการเงินและการบัญชี

1.5 นโยบาย และวิธีบริหารด้านบุคลากร พิจารณาจาก การกำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้น เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม

1.6 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะอนุกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน พิจารณาจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจดูแลให้ฝ่ายบริหาร มีการติดตามผลการควบคุมภายใน และมีการทบทวนระบบการควบคุมภายในให้มีความเพียงพอและเหมาะสม คณะกรรมการตรวจสอบทานรายงานทางการเงิน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและสอบทานระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

2. การประเมินความเสี่ยง ผู้บริหารควรดำเนินการเกี่ยวกับความเสี่ยง อ.ส.พ. โดยการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเพียงพอและเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย การระบุปัจจัยความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และ การบริหารความเสี่ยง

3. กิจกรรมการควบคุม ผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรมควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ซึ่งประกอบด้วย

3.1 การอนุมัติ พิจารณาจาก การกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรของพนักงานทุกระดับ และมีการสื่อสารให้พนักงานภายในองค์กรได้ทราบ

3.2 การสอบทานงาน พิจารณาจาก การสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานผลการดำเนินงานที่มิใช่การเงิน โดยเป็นการสอบทานจากผู้บริหารขององค์กร เป็นต้น

3.3 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน พิจารณาจากการที่องค์กรดูแลรักษา ป้องกันทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงสูง ระบบที่สำคัญ และข้อมูลสารสนเทศขององค์กร โดยจำกัดเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงสูง การดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ

3.4 การทำเอกสารอ้างอิง พิจารณาจากการจัดทำหลักฐานเป็นเอกสารหรือหนังสือสำหรับระบบงานที่มีความสำคัญ

3.5 การควบคุมระบบสารสนเทศ พิจารณาจากการควบคุมทั่วไป และการควบคุมเฉพาะระบบงาน

4. สารสนเทศและการสื่อสาร ผู้บริหารควรให้จัดมีสารสนเทศอย่างเพียงพอ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา ประกอบด้วย

4.1 สารสนเทศ พิจารณาระบบสารสนเทศทางการเงิน และระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมิใช่การเงิน

4.2 การมีระบบการจัดการฐานข้อมูล เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยคุณสมบัติของข้อมูล ควรมีเนื้อหาที่จำเป็นต่อการตัดสินใจอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย มีความถูกต้องสมบูรณ์ มีความเป็นปัจจุบัน ความทันกาล และความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศ

4.3 มีสารสนเทศ ที่เป็นสัญญาณอันตราย หรือสัญญาณเตือนภัยที่อาจบอกถึงสิ่งที่ขาดตกบกพร่องจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

4.4 การจัดระบบสื่อสารให้เชื่อมโยงกันนั้น สามารถให้สารสนเทศส่งถึงผู้ที่ควรได้รับหรือมีไว้พร้อมอย่างทันกาล

4.5 การสื่อสารที่ดี เป็นการสื่อสารสองทาง เช่น การสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่าง หรือจากล่างขึ้นบน การจัดสัมมนาระหว่างผู้บริหารและพนักงานประจำปี ควรจัดให้มี Intranet เพื่อถามตอบภายในองค์กร

5. การติดตามและการประเมินผล ผู้บริหารควรจัดให้มีการติดตามประเมินผลโดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติงานจริง การควบคุมภายในดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิผล ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทางอื่นๆ ได้รับ การปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา และการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย

5.1 การประเมินผลเป็นรายครั้ง พิจารณาจากการประเมินการควบคุมด้วยตนเองครบทั้งทั่วองค์กร และมีการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ รวมทั้งการจัดส่งรายงานควบคุมภายในตามระเบียบ ข้อ 6 แก่ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นไปตามระเวลาที่กำหนดหรือสามารถเร่งดำเนินการให้จัดส่งรายงาน เร็วขึ้น

5.2 การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน ประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก โดยพิจารณาการจัดทำรายงานแล้ว เสร็จตามแผนงานที่กำหนด และมีการประเมินครบทั้งองค์กรทั่วทั้งองค์กร

การตรวจสอบภายใน

อ.ส.พ. มีการตรวจสอบภายใน เพื่อ ให้รัฐวิสาหกิจเข้าใจในงานตรวจสอบภายในว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะการช่วยติดตามงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประ สงค์และเป้าหมาย และเป็นกลไกที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการและฝ่ายบริหารจะต้องเข้าใจบทบาทและการใช้ประโยชน์จากหน่วยงานตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในยังเป็นหน่วยงานหลัก ที่จะช่วยคณะกรรมการตรวจสอบภายในให้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย และ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจพัฒนางานและหน่วยงานตรวจสอบภายในบนพื้นฐานของหลักการที่พึงประเมิน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีความเข้าใจในบทบาท และประโยชน์ขององค์กรที่ได้จากหน่วยตรวจสอบภายใน และเพื่อช่วยให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การตรวจสอบภายใน มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

การประเมินการตรวจสอบภายในของ อ.ส.พ. โดยคณะอนุกรรมการพิจารณาประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ การบริหารจัดการองค์การ ในด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน รัฐวิสาหกิจต้องเข้าใจบทบาทและประโยชน์ของหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งจะช่วยติดตามงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน รวมทั้งยังเป็นกลไกที่สำคัญในกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดย อ.ส.พ. จะต้องจัดให้มีกิจกรรมและการดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดทำกฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายในซึ่งกฎบัตรจะต้องนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่ออนุมัติ และทำการเผยแพร่สร้างการยอมรับบทบาทของหน่วยตรวจสอบภายใน และความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายในต่อองค์กรหรือหน่วยงานอื่น

2. ความเป็นอิสระ และความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน โครงสร้างขององค์กรที่มีความเป็นอิสระ ความเป็นอิสระเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบภายในในการปฏิบัติงานและการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หน่วยตรวจสอบภายในควรมีการสับเปลี่ยนผู้ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ ในกรณีที่ปฏิบัติงานต้องใช้เวลานานหลายปี เพื่อให้เกิดความเป็นอิสระและเที่ยงธรรมในการปฏิบัติงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยตรวจสอบภายในกับคณะกรรมการตรวจสอบ จะพิจารณา ในด้านของการรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งข้อหารือ และการสอบทานรายงานหลังการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะประเด็นที่มีความเสี่ยงสูง

4. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชีและองค์กรกำกับดูแลอื่น ผู้ตรวจสอบภายใน ควรหารือและวางแผนการตรวจสอบภายในกับ ฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี และองค์กรกำกับดูแลอื่น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า แผนการตรวจสอบภายใน และการดำเนินการต่าง ๆ ครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จะประกอบด้วยในรูปแบบ ในการติดต่อประสานงานระหน่วยตรวจสอบภายใน กับผู้สอบบัญชี และองค์กรกำกับดูแล รวมถึงความเหมาะสมของการทำงานร่วมกับฝ่ายบริหาร

5. ส่งเสริมความรู้ ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน โดยการพัฒนา และการฝึกอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยตรวจสอบภายใน การสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และการพัฒนาและการฝึกอบรม

6. การวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ องค์การ และการวางแผนการตรวจสอบตามความเสี่ยง ทั้งนี้ตรวจสอบเพื่อให้ความเชื่อมั่นว่า อ.ส.พ. มีการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน และมีการประเมินความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากรในการตรวจสอบ

7. การวางแผนการตรวจสอบภายในในรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม หรือกระบวนการแนวทางการตรวจสอบกำหนดขึ้น เพื่อช่วยในการหาและบันทึกข้อมูลเอกสารหลักฐานต่าง ๆ และการนำไปใช้ในการสรุปผลการตรวจสอบ และการติดตามการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ

8. การรายงานและการปิดการตรวจสอบ การรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง ผู้ตรวจสอบภายในควรรายงานและสื่อสารผลการตรวจสอบด้วยความเที่ยงธรรมชัดเจน และทันเวลา มีการรายงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน เช่น ไตรมาสละครั้ง หรือ เดือนละครั้ง เป็นต้น การปิดการตรวจสอบ จัดให้มีการประชุมเพื่อขอความเห็นและคำชี้แจงจากผู้รับผิดชอบหลักและผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งแผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

9. การติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพ เช่น มีการสอบทานคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในอย่างน้อย ปี ละ 1 ครั้ง คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้รับการสอบทานปรับปรุง และได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ

10. การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังรอบคอบของหน่วยตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในควรตระหนักในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน มีการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีการปฏิบัติงานตามแนวทางที่ถูกต้อง อีกทั้งการรวบรวมหลักฐานที่เพียงพอ เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้เพื่อใช้ประกอบผลการตรวจสอบ มีการเปิดเผยข้อเท็จจริงที่มีสาระสำคัญ หากพิจารณาแล้วว่า ถ้าไม่เปิดเผย อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดในรายงานของผู้ตรวจสอบภายใน หรืออาจทำให้พิจารณาได้ว่าเป็นการปกปิดความผิดตามกฎหมาย และมีความรู้ที่เพียงพอการกำหนดปัจจัยบ่งชี้การทุจริต และเปิดเผยปัจจัยที่บ่งชี้การทุจริต และการกระทำผิดหรือละเลย ที่ก่อให้เกิดความผิดพลาด ความไม่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การสูญเสีย หรือทำให้เกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติงานตามนโยบาย รวมทั้งมีการเสนอแนะให้มีการสืบสวนสอบสวนต่อไปตามความเหมาะสม

ในปีบัญชี 2549 ที่ผ่านมานี้ ทาง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และบริษัท ไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด ได้ประเมินผลการบริหารจัดการ ในด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน อ.ส.พ. ได้คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 1.8792 คะแนน เป็นคะแนนที่ค่อนข้างน้อย ทั้งนี้ คณะทำงานได้ให้ข้อมูลว่า สาเหตุที่ อ.ส.พ.ได้คะแนนในการประเมินน้อย เนื่องจากว่า อ.ส.พ.ไม่จัดทำแผนกลยุทธ์ของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน และไม่มีเป็นลายลักษณ์อักษร และปัญหาอีกประการหนึ่งคือ แผนของการบริหารความเสี่ยงของ อ.ส.พ. ยังไม่แล้วเสร็จ อยู่ระหว่างดำเนินการ การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน จึงไม่สามารถปฏิบัติงานได้ สืบเนื่องมาจากแผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.ส.พ. ยังไม่แล้วเสร็จ และอ.ส.พ. ยังอยู่ระหว่างการจัดทำโครงสร้างใหม่

4. การบริหารจัดการสารสนเทศ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการจัดเก็บพรรณไม้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ มีทั้งตัวอย่างแห้ง ตัวอย่างดอง และตัวอย่างมีชีวิต ดังนั้น จึงมีระบบฐานข้อมูลรองรับอยู่ เพื่อให้การจัดเก็บ และการนำไปปลูกในพื้นที่เป็นไปอย่างมีระบบ เพื่อให้ฐานข้อมูลพรรณไม้มีมาตรฐานเดียวกัน และการเชื่อมโยงข้อมูลเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีระบบเทคโนโลยีด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เข้ามารองรับฐานข้อมูลเหล่านี้

นอกจากระบบโครงข่ายที่จะเชื่อมโยงฐานข้อมูลพรรณไม้เข้าด้วยกัน และการให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกันแล้ว ยังมีประโยชน์ทางด้านการบริหารจัดการขององค์กร โดยเชื่อมโยงข้อมูล ด้านบุคลากร นักท่องเที่ยว รายได้ งบประมาณ โครงการวิจัย หรือ โครงการเพื่อการปฏิบัติการ สินค้าและบริการ เข้ามาอยู่ในระบบเดียวกันให้เป็นสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจ การเชื่อม

โยงข้อมูลเข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างสวนพฤกษศาสตร์ กับองค์กรของรัฐและเอกชนอื่นๆ ได้อย่างเต็มที่ซึ่งนอกจากจะเชื่อมโยงกับองค์กรภายในประเทศแล้ว ยังสามารถเชื่อมโยงกับองค์กรทางพฤกษศาสตร์ในต่างประเทศอีกด้วย

การเชื่อมโยงข้อมูล และการบริหารจัดการภายในองค์กร รวมทั้งระหว่างองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพสูง ทั้งระบบฐานข้อมูลและระบบเครือข่าย เพื่อให้รองรับการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่มีปริมาณมากๆ ได้

อ.ส.พ. ได้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยใช้แผนแม่บทเป็นหลักตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา โดยเริ่มต้นจากแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2548-2550 เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาระบบเครือข่ายที่เชื่อมต่อกันภายในองค์กร และส่งออกสู่ภายนอกโดยใช้สายใยแก้วนำแสง เป็นเครือข่ายหลัก ตลอดจนพัฒนาบุคลากร และระบบบริหารจัดการสารสนเทศ โดยการพัฒนาด้านอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ เป็นไปตามแผนแม่บทและเกิดผลสัมฤทธิ์ ส่วนด้านอื่นๆ นั้น การดำเนินงานตามแผนแม่บทยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงมีการจัดทำแผนแม่บทขึ้นมาใหม่ เพื่อให้เป็นแนวทางเดียวกัน ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไปอย่างต่อเนื่อง ระหว่างปี พ.ศ. 2548-2550 และเปลี่ยนขอบเขตให้ครอบคลุมการพัฒนาด้านสารสนเทศ และบุคลากรให้มากขึ้น โดยกำหนดให้ใช้ภายในปี พ.ศ. 2551-2553 คือ ฉบับปัจจุบันนี้ อ.ส.พ. ได้จัดทำแผนแม่บทขึ้นตามรูปแบบที่ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ กำหนดตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ. 2541 เห็นชอบในหลักการที่ ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ เสนอให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอิสระ จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างมีระบบ โดยจัดทำแผน 3 ปี และปรับทุกปีตามความเหมาะสม พร้อมทั้งเสนอแผนของหน่วยงานควบคู่ไปกับการของบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยงบประมาณรายจ่ายประจำปีทุกปี โดยเริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ 2551 เป็นต้นไป ซึ่งทำให้การดำเนินการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน กับแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เพื่อผลักดันให้ อ.ส.พ. มีทิศทางด้านการจัดการระบบสารสนเทศ เพื่อตอบ สนองต่อความต้องการของรัฐวิสาหกิจ และรองรับการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 อ.ส.พ. ต้องจัดให้มีระบบสารสนเทศ สามารถนำมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของ อ.ส.พ. โดยต้องมีการดำเนิน

งานใน 2 ส่วน คือ การจัดทำแผนแม่บทสารสนเทศ (IT Master Plan) และการดำเนินงานตามแผนแม่บทสารสนเทศ โดยมีประเด็นการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

1. แผนแม่บทสารสนเทศ ของ อ.ส.พ. มีการจัดทำ ปรับปรุง ทบทวนแผนแม่สารสนเทศ (IT Master Plan) ให้มีความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ มีองค์ประกอบของแผนแม่บทที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับนโยบายต่างๆ ของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ กระทรวงต้นสังกัด และกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การฯ พิจารณาประกอบด้วย

1.1 การตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและนโยบาย ที่มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจเต็มศักยภาพของระบบสารสนเทศ มีการดำเนินการ เพื่อตอบสนองนโยบายที่สำคัญ เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพ หรือ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประชาชนหรือผู้ใช้ บริการได้รับความสะดวก และได้รับการตอบสนองตามความต้องการ โดยมีการจัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ

1.2 องค์ประกอบหรือรายละเอียดแผนปฏิบัติการ มีการจัดกลุ่มลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการ มีตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จและสะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวัง ซึ่ง อ.ส.พ. มีแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดังต่อไปนี้

1.2.1 พัฒนาบุคลากรด้าน ICT

1.2.2 จัดทำระบบ e-learning ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบุคลากร

1.2.3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

1.2.4 ระบบภูมิสารสนเทศเพื่อการนำเสนอข้อมูลเชิงพื้นที่

1.2.5 พัฒนาระบบสารสนเทศบริการและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน

1.2.6 พัฒนาสารสนเทศส่งเสริมการเรียนรู้แบบ e-learning ด้านพฤกษศาสตร์และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

1.2.7 บูรณาการสารสนเทศ เพื่อการจัดทำองค์ความรู้ด้านทรัพยากรพรรณพืช

1.2.8 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.2.9 แผนการสร้างความปลอดภัย ของคอมพิวเตอร์และเครือข่ายและข้อมูลให้ปลอดภัย อาทิเช่น virus spyware malware spam hacker เป็นต้น

1.2.10 แผนงานบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย

2. การบริหารจัดการสารสนเทศ การจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการขององค์การฯ อันประกอบด้วย ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการควบคุมและการตรวจสอบภายใน ระบบสารสนเทศที่สนับสนุน

การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล ระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ณ สิ้นปี โดยการเปรียบเทียบกับสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามระบบโครงการแผนที่ได้กำหนดไว้ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ ระบบ MIS / EIS ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร ระบบการเก็บข้อมูลเพื่อช่วยในการติดตามหรือวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ระบบการรายงานผลและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย

2.2 ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารและการจัดการความเสี่ยง ระบบที่สนับสนุนรายงานและการวิเคราะห์ระดับความรุนแรงและประเมินโอกาสที่เกิดระบบเตือนภัย

2.3 ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการควบคุมและการตรวจสอบภายใน ได้แก่ การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยในการควบคุมภายใน และตรวจสอบภายในเพื่อ สร้างความมั่นใจ ได้ว่า อ.ส.พ. ปฏิบัติได้ตามระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนความถูกต้องของข้อมูลด้านการบัญชีและการเงิน และระบบที่ช่วยควบคุมและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เพื่อสร้างความมั่นใจว่าระบบสารสนเทศมีความปลอดภัยและถูกต้อง

2.4 ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ สนับสนุนการรวบรวมข้อมูลด้านบุคลากรทุกตำแหน่งของ อ.ส.พ. ความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เข้าใจและรองรับระบบสารสนเทศที่ อ.ส.พ.มีอยู่

2.5 ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล ได้แก่ การลดระยะเวลาในการให้การบริการทั้งภายในและภายนอก อ.ส.พ. ความสะดวกสบายในการให้บริการแก่ประชาชน การเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อให้บริการจุดเดียว One stop service รวมทั้งมีระบบ Black Office ที่สามารถ Share ข้อมูลในลักษณะของการเข้าสู่ข้อมูลของหน่วยงานอื่น โดยมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี เพื่อป้องกันผู้ที่ไม่มีสิทธิ์ใช้ข้อมูลดำเนินการหรือแผนงาน เพื่อสนับสนุนนโยบายต่างๆ ที่จำเป็นจะต้องนำเอาระบบสารสนเทศเข้ามาช่วย เช่น การปิดบัญชีรายไตรมาส เป็นต้น

2.6 ระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการภายในและภายนอก รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ การนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อลดต้นทุนการผลิต หรือต้นทุนการให้บริการ การ

นำระบบเข้ามาช่วยการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ การนำระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระบบช่วยในการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ผ่านทางเวบไซด์อย่างเหมาะสม

ในปีบัญชี 2549 ที่ผ่านมานี้ ทาง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และบริษัท ไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด ได้ประเมินผลการบริหารจัดการ ในด้านการการบริหารจัดการสารสนเทศ อ.ส.พ. ได้คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 2.28 คะแนน เพิ่มขึ้น จากผลการประเมินในปี 2548 ซึ่งได้คะแนน 1.75 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า อ.ส.พ. มีแนวโน้มในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีขึ้น โดยปัญหาหลักในการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ อสพ. คือ การไม่มีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการดำเนินงาน มีเพียงคณะทำงานปรับปรุงและจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งคณะทำงานฯ ไม่สามารถรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ และยังขาดกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นระบบ รวมทั้งยังขาดแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ และการผลักดันให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นกรอบในการขอรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี ให้สอดคล้องกับทิศทางของแผนแม่บทฯ ด้วย

5. การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการในการดึงดูด ชักชวน คัดเลือก พัฒนา และบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล ที่มีคุณสมบัติพึงประสงค์ขององค์การ เพื่อให้ทรัพยากรบุคคล สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (ราณี อิสิชัยกุล, 2547: 2)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีความจำเป็นต้องประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อ ผลักดันให้ อ.ส.พ. ได้ มีการพัฒนาการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นมาตรฐานและมีทิศทางการพัฒนาที่ถูกต้อง โดยใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกลไก ที่จะขับเคลื่อนให้ อ.ส.พ. สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคล และสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้ ดังนั้น ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องมีความเชื่อมโยงกับแนวทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ

เพื่อให้ อ.ส.พ. มีนโยบาย และกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดรับกับทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งควรประกอบด้วยนโยบายต่างๆ เช่น นโยบายโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างองค์การที่สอดรับกับโครงสร้างธุรกิจ นโยบาย เกี่ยวกับผลผลิต หรือประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นโยบายด้านอัตรากำลัง และการบริหารอัตรากำลัง และอื่น ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. จัดให้มีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งพิจารณาจากขั้นตอน การจัดทำ และเนื้อหาที่ครบถ้วนและเหมาะสม สอดรับทิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งต้องประกอบด้วยนโยบายต่างๆ เช่น นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างองค์กรที่สอดรับกับโครงสร้างธุรกิจ นโยบาย เกี่ยวกับผลผลิตหรือประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นโยบายด้านอัตรากำลัง และการบริหารอัตรากำลัง และอื่นๆ

2. จัดทำระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management) และระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Development) ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง พิจารณาจากโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน กระบวนการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน และการวิเคราะห์คุณลักษณะและความต้องการของงาน องค์ประกอบคำบรรยายลักษณะงาน กระบวนการประมาณอัตรากำลัง

2.2 การบริหารผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ พิจารณาจากการจัดการตั้งแต่กระบวนการ ประเมินค่างาน การมีโครงสร้างผลตอบแทนที่เป็นธรรมกับพนักงานเชื่อมโยงระบบการดำเนินงานส่วนบุคคลกับอัตราค่าตอบแทน

2.3 การวัดและการประเมินผลการดำเนินงาน พิจารณาจากเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน องค์กรประกอบของเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน วิธีการประเมินผลการดำเนินงาน การพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน องค์กรประกอบของเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน และการใช้ประโยชน์กจากการวัดและประเมินผลการดำเนินงานของพนักงาน

2.4 ระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคล พิจารณาตั้งแต่ การวิเคราะห์ความสามารถหลัก การวางแผนการฝึกอบรม การประเมินการอบรม และการเชื่อมโยงระบบประเมินผลกับการวางแผนพัฒนาศักยภาพ

3. การมีโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุน ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1 ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ กระบวนการสื่อสารกับพนักงาน

3.2 หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การแก้ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การมีระบบคณะกรรมการ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีธรรมาภิบาล

3.3 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พิจารณาจากมีการจัดเก็บเครื่องมือ หรือ พัฒนาฐานข้อมูลที่มีอยู่ การพัฒนาระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

3.4 ความปลอดภัยสุขอนามัย และสภาพแวดล้อม พิจารณาจากการให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยสุขอนามัย มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมีการจัดทำมาตรฐานการ

ปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อม

3.5 การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยกรบุคคลมีข้อมูลแสดงสถานะ ปัญหาทางด้านทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน การวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละหน่วยงาน ตลอดจนมีเครื่องมือ วิธีการ แผนงานในการให้คำแนะนำปัญหาของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งเปิดให้มีการตอบคำถามและรับฟังพนักงาน เป็นต้น

ในปีบัญชี 2549 ที่ผ่านมานี้ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และบริษัท ไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด ได้ประเมินผลการบริหารจัดการ ในด้านการการบริหารทรัพยากรบุคคล อ.ส.พ. ได้คะแนน 2.3999 คะแนน จากคะแนนเต็ม 6 ซึ่งเป็นคะแนนที่ค่อนข้างน้อย ทั้งนี้ คณะทำงานได้ให้ข้อมูลว่า สาเหตุที่ อ.ส.พ.ได้คะแนนในการประเมินน้อย เนื่องจากว่า โครงสร้างของ อ.ส.พ. ยังไม่แล้วเสร็จอยู่ระหว่างดำเนินการ แผนพัฒนาบุคลากร และรายละเอียดของเนื้องาน ส่วนคณะทำงานของการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีการแต่งตั้ง งานการเจ้าหน้าที่จึงปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านนี้ได้อย่างไม่เต็มที่ ดังนั้น ผลคะแนนที่ถูกประเมินจึงออกมาไม่ค่อยเป็นที่น่าพอใจของผู้บริหารเท่าที่ควร

และเมื่อ อ.ส.พ. ถูกประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการ จำนวน 5 ด้าน โดยเฉพาะการบริหารจัดการในส่วนของบทบาทของคณะกรรมการ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมและตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ โดย บริษัท ไทยเรทติ้งอินฟอร์เมชั่นเซอร์วิส จำกัด เป็นผู้ประเมินผลการดำเนินงานของ อ.ส.พ. และผลจากการการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการภายในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ และต้องมีผลต่อกระทบต่อการทำงาน ความรู้สึกนึกคิด และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานและลูกจ้างประจำของ อ.ส.พ. ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ได้ร่วมกันทำงาน จึงจำเป็นต้องทราบว่าพนักงานและลูกจ้างประจำเหล่านั้น ต้องการกระบวนการบริหารจัดการแบบใหม่อย่างไร และมีพึงพอใจหรือไม่ต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ

ความพึงพอใจของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ

ความพึงพอใจ (satisfaction) ได้มีผู้ให้ความหมายและแนวคิดไว้ต่างกัน หลายความหมายดังนี้ Wolman (1973) อ้างใน อุทัย พัฒนวีระกิจ (2540: 6) นิยามว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกว่าความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมาย (goals) ความต้องการ (wants) หรือแรงจูงใจ (motivation)

Porter and Lawlet (1968) อ้างใน อุทัย พัฒนวีระกิจ (2540: 6) ให้ความหมายไว้ว่า แนวความคิดหรือทัศนคติอย่างหนึ่งเป็นสภาวะรับรู้ภายใน ซึ่งเกิดจากความคาดหวังไว้ถ้าได้รับตามที่คาดหวัง ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น ถ้าได้น้อยกว่าที่คาดหวัง ก็ทำให้เกิดความไม่พอใจ

มนตรี เฉียบแหลม อ้างในภาสกร แก้วเกตุ (2548: 13) กล่าวว่า ความพึงพอใจคือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่ง ความรู้สึกพึงพอใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ บุคคลได้รับในสิ่งที่ตนเองต้องการ หรือเป็นไปตามที่ตนเองต้องการ และความรู้สึกดังกล่าวนี้จะลดลงหรือไม่เกิดขึ้นถ้าหากความต้องการหรือเป้าหมายนั้น ไม่ได้รับการตอบสนอง ซึ่งระดับความพึงพอใจจะแตกต่างกัน ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยองค์ประกอบของการบริการ และวิชัย เหลืองธรรมชาติ (2531: 15) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความพึงพอใจมีส่วนเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ กล่าวคือ ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนอง ซึ่งมนุษย์ไม่ว่าจะอยู่ในที่ใดย่อมมีความต้องการขั้นพื้นฐานไม่ต่างกันและ Aday & Andersen (1975) อ้างใน นันทวัฒน์ วัฒนรุ่งเรือง และคณะ (2532: 17) กล่าวว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์ที่เข้าไปใช้บริการและประสบการณ์นั้น เป็นไปตามความคาดหวัง Risser (1975) อ้างใน วิภาวดี สายนำทาน (2542: 18) กล่าวว่า ความพึงพอใจของแต่ละคนเกิดจากการได้รับประสบการณ์หรือบรรลุในสิ่งที่เขาคาดหวัง โดยสรุป ความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกที่มีความสุขปราศจากความตึงเครียดหรือวิตกกังวล เกิดจากความสมดุลหรือความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่คาดหวังและสิ่งที่ได้รับจริง หรือจากการที่ความต้องการได้รับการตอบสนอง หรือจากประสบการณ์ที่เข้าไปใช้บริการและประสบการณ์นั้น ตรงตามความคาดหวัง

นอกจากนั้นชูชีพ อ่อนโคกสูง อ้างในอุทัย พัฒนวีระกิจ (2540: 6) ยังได้กล่าวว่าความพึงพอใจเป็นส่วนหนึ่งของเจตคติ ซึ่งหมายถึง ความรู้สึก น้ำใจที่คนเรามีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอาจเป็นเหตุการณ์ บุคคล วัสดุ สิ่งของหรือสถานที่ โดยการที่บุคคลมีความพึงพอใจสิ่งหนึ่งสิ่งใดต้องมีประสบการณ์ในทางตรง หรือทางอ้อม ต่อสิ่งนั้นมาก่อน สรุปได้ว่า เจตคติก็คือ ความพร้อมของจิตใจ ที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้าใจ ซึ่งการตอบสนองดังกล่าว อาจเป็นไปในทางที่ชอบหรือไม่ชอบก็ได้

Applewhite อ้างในอุทัย พัฒนวีระกิจ (2540: 6) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า เป็นความสุขความสบายที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เป็นความสุขความสบายที่เกิดจากการเข้าร่วม ได้รู้ได้เห็นในกิจกรรมนั้นๆ

การวัดความพึงพอใจ

เนื่องจากงานวิจัย เป็นงานที่ต้องอาศัยข้อมูลควบคู่ไปกับแนวความคิด ขั้นตอนที่

สำคัญของงานวิจัย จึงอยู่ที่การเชื่อมโยงข้อมูล (data) และแนวความคิด (concept) ขั้นตอนนี้ คือ การสร้างมาตรวัด กระบวนการสร้างมาตรวัดนี้มีความสำคัญมากต่อการกำหนดคุณภาพของงานวิจัยหากสร้างมาตรวัดไม่ดี ผลที่ได้จากการวิจัย ก็ย่อมบกพร่องไปด้วย โดยมีผู้ให้ทรรศนะไว้ดังนี้

บุญเรือง ขจรศิลป์ อ้างในอุทัย พัฒนวีระกิจ (2540: 6) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นทัศนคติอย่างหนึ่ง ซึ่งทัศนคติ หรือเจตคติเป็นนามธรรม เป็นการแสดงออกค่อนข้างสลับซับซ้อน จึงเป็นการยากที่จะวัดทัศนคติโดยตรง แต่เราสามารถที่จะวัดทัศนคติโดยทางอ้อม โดยวัดจากความคิดเห็นของบุคคลที่ต้องการศึกษาแทน ฉะนั้นการวัดความพึงพอใจก็มีขอบเขตจำกัดด้วย อาจมีความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้น ถ้าบุคคลที่จะศึกษาแสดงความคิดเห็นไม่ตรงกับความรู้สึกที่แท้จริงของเขา ซึ่งความคลาดเคลื่อนนี้ย่อมเกิดขึ้นได้เป็นธรรมดาของการวัด

ความจำเป็นในการประเมินผล

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 51) ได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินองค์การว่าหมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานขององค์การที่ผ่านมา และแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

วีระพล สุวรรณนันต์ (2543: 84) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า คือ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริง (actual results) กับผลที่คาดว่าจะได้รับ

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544: 1-43) ยังได้กล่าวถึงการวัดผลการดำเนินงานว่าเป็นการกำหนดว่าจะวัดความสำเร็จของแต่ละผลงานอย่างไร นั่นคือ ผู้จัดทำโครงการหรือผู้ประเมินจะต้องกำหนดได้ว่าการดำเนินการของแต่ละแผนงาน งานโครงการมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร การจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการอย่างไร ผลผลิต (outputs) ของกิจกรรมและผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงานคืออะไร จะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัดโดยตัวชี้วัดจะทำหน้าที่บอกคำตอบของประเด็นที่ต้องการทราบในการวัดผลการดำเนินงาน

ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์ (2544: 121) กล่าวว่าการควบคุมและประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการ เพื่อเป็นการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าบรรลุผลตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ นับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะพิจารณาว่าแผนที่กำหนดขึ้นมานั้น เมื่อมีการนำไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพดีเพียงใด ควรที่จะได้มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขในขั้นตอนใดของกระบวนการจัดการ

จากการตรวจเอกสารข้างต้น สามารถกล่าวได้ว่าการประเมินผลจึงถือเป็นกลไกที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะช่วยทำให้การปฏิบัติงานตาม

ภารกิจบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และทำให้ทราบถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (2547: 2) ยังได้กล่าวถึงระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นระบบที่นำมาใช้เพื่อปรับประสิทธิภาพการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจแทนการควบคุมขั้นตอนการดำเนินงานโดยละเอียด ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 และให้เร่งทยอยใช้ระบบประเมินผลกับรัฐวิสาหกิจมาตั้งแต่ปี 2539 มีเป้าหมายให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งเข้าสู่ระบบประเมินผลภายในปี 2548 โดยแบ่งรัฐวิสาหกิจ 53 แห่ง เป็น 9 สาขา คือ สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณูปการ สาขาอุตสาหกรรม สาขาพลังงาน สาขาขนส่ง สาขาสถาบันการเงิน สาขาพาณิชย์และบริการ สาขาเกษตรและทรัพยากรธรณี สาขาสังคมและเทคโนโลยี

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นรัฐวิสาหกิจหนึ่งในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดอยู่ในรัฐวิสาหกิจในสาขาเกษตรและทรัพยากรธรณี และที่ต้องนำระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในปี พ.ศ. 2548 โดยที่กระทรวงการคลังได้มอบหมายให้บริษัทไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่นเซอร์วิสจำกัด เป็นบริษัทที่ปรึกษาในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ร่วมจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับกระทรวงการคลังในฐานะผู้แทนของรัฐบาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในฐานะหน่วยงานต้นสังกัด คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารขององค์การฯ ในฐานะผู้แทนขององค์การฯ ทำการเจรจาและตกลงตัวชี้วัดการดำเนินงานและเป้าหมายการดำเนินงานรายปี โดยแบ่งเป็น 3 ประเด็นหลักคือ การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และการบริหารจัดการองค์การ

ภาคสรุป

จากการตรวจสอบเอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พบว่าองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใดก็สามารถทำหน้าที่เป็นแหล่งให้ความรู้ทางด้านวิชาการ และส่งเสริมวัฒนธรรมให้แก่ส่วนรวมได้เป็นอย่างดี มีการประเมินว่าในบรรดาสวนพฤกษศาสตร์จำนวน 1,500 แห่งทั่วโลกนี้ มีผู้มาเยี่ยมชมถึงปีละ 150 ล้านคน ดังนั้น สวนพฤกษศาสตร์ จึงนับว่าเป็นสถานที่สำคัญที่จะสามารถปลูกจิตสำนึก และสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ส่วนรวมถึงความสำคัญของการอนุรักษ์ทรัพยากรพืชและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับแนวความคิดของ วีระชัย ณ นคร (2544: 16) ที่ว่าภารกิจสวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทาง

วิชาการที่ไม่หวังกำไร สวนพฤกษศาสตร์ที่สามารถดำเนินการอยู่ได้อย่างสมบูรณ์ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นสวนที่อยู่ภายใต้การดูแล และสนับสนุนจากภาครัฐบาล หรือองค์กรท้องถิ่นที่มีกำลังสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ เพราะจะต้องมีนักวิชาการมาปฏิบัติงานประจำและต้องใช้เงินอย่างมากในการดูแลรักษา เพื่อทำให้เกิดความสวยงามตลอดปี ประกอบกับทางภาครัฐบาลมีนโยบายต้องการให้หน่วยงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดหารายได้เอง ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องมีศึกษาถึงการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ซึ่งมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทไม่แสวงหากำไร มีภารกิจหลักในการศึกษาวิจัยและรวบรวมข้อมูลทางด้านพรรณพฤกษชาติ ที่สำคัญของประเทศไทย ทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ทางด้านพืชของประชาชน ได้เริ่มนำระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจมาใช้ในปี พ.ศ. 2548 โดยการจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับกระทรวงการคลังในฐานะผู้แทนของรัฐบาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในฐานะหน่วยงานต้นสังกัด โดยมีบริษัทไทยเรทติ้งแอนด์อินฟอร์เมชั่น เซอร์วิส เป็นบริษัทที่ปรึกษา ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผล โดยมีสาระสำคัญของการประเมินผลครอบคลุม 3 ด้าน คือ 1) การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล 2) ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และ 3) การบริหารจัดการองค์การ

ในการนำระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ มาใช้ในองค์การสวนพฤกษศาสตร์นั้น ผู้วิจัยเห็นว่าการดำเนินงานที่สำคัญซึ่งจะเป็นส่วนผลักดันหรือเหนี่ยวรั้งการดำเนินงานในด้านอื่นๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารจัดการในส่วนของบทบาทของคณะกรรมการ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

ดังนั้น ในการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ครั้งนี้มุ่งหวังประเด็นศึกษาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการภายในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ และต้องมีผลต่อกระทบต่อการทำงาน ความรู้สึกนึกคิด และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานลูกจ้างประจำขององค์การฯ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ได้ร่วมกันทำงานตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อการพัฒนาองค์การฯ ในด้านต่าง ๆ ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การฯ ควรที่จะได้ทราบถึงมุมมองของพนักงานองค์การฯ ที่มีต่อการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ในปัจจุบันด้วย

บทที่ 3
วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดวิธีการวิจัยในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการ ณ สำนักอำนวยการ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ตั้งอยู่เลขที่ 100 หมู่ที่ 9 ถนนแม่ริม - สะเมิง ตำบลแม่แรม อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เหตุที่สถานที่นี้ถูกเลือก เพื่อดำเนินการวิจัย คือ

1. องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นรัฐวิสาหกิจ ในสาขาการเกษตรและทรัพยากรธรณี ทำหน้าที่เป็นศูนย์วิชาการให้บริการด้านพฤกษศาสตร์ และเป็นศูนย์อนุรักษ์พรรณไม้ที่สำคัญของประเทศไทย และเพิ่งเริ่มนำระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน

2. สำนักอำนวยการ เป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญ มีภารกิจหลักด้านการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์รวมทั้งผู้วิจัยปฏิบัติงานประจำอยู่ในสำนักอำนวยการ จึงมีความคล่องตัวในการเก็บรวบรวมข้อมูลง่ายต่อการติดตามแบบสอบถามและเกิดความคล่องตัวในการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ได้คำตอบที่นำไปเป็นแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุงในด้านการบริหารจัดการองค์การฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

ผู้ให้ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จำนวน 93 คน โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง เหตุที่ต้องรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด เนื่องจากพนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีจำนวนไม่มาก และไม่เหมาะสมที่จะสุ่มตัวอย่าง ดังที่ นำชัย ทนุผล (2540: 71) ได้ระบุไว้ว่า หากงานวิจัยใดที่อยู่ในวิสัยที่จะศึกษาข้อมูลได้ทุกหน่วย ก็ควรจะศึกษาประชากรทั้งชุด เพื่อความถูกต้อง แม่นยำ และไม่จำเป็นต้องใช้สถิติมาประมาณหรือทดสอบสมมุติฐาน

ตัวแปรและการวัดตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการศึกษา และวิธีการ วัดตัวแปรไว้ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

เพศ หมายถึง ลักษณะที่แตกต่างกัน ทางสรีระของผู้ให้ข้อมูลจำแนกออกเป็นเพศ ชายหรือเพศหญิง

อายุ หมายถึง จำนวนปีที่เกิดมาของผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่แรกเกิด จนถึงวันที่บันทึกข้อมูล

สถานภาพการสมรส หมายถึง การที่ผู้ให้ข้อมูลครองตนเป็นโสด การมีครอบครัวหรือแต่งงานแล้ว เป็นหม้ายหรืออยู่ในสภาพหย่าร้าง

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิทางการศึกษาขั้นสูงสุดของผู้ให้ข้อมูลที่ได้รับการศึกษาในระบบ จากสถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชน

อัตราเงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินมีหน่วยเป็นบาทที่ได้รับเป็นรายเดือน จากการปฏิบัติงาน ในเดือนที่บันทึกข้อมูล

อายุงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ให้ข้อมูลได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงาน จนถึงเวลาบันทึกข้อมูล คิดเป็นจำนวนปี จนถึงปัจจุบัน

ประสบการณ์การฝึกอบรม หมายถึง จำนวนความถี่ (ครั้ง) ที่ผู้ให้ข้อมูลเคยเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม เกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในด้านบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในการบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล ในรอบปี พ.ศ. 2550

การบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ความต้องการ ความคาดหวังหรือการคาดการณ์ของผู้ให้ข้อมูล เมื่อมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมาใช้ ในการศึกษาการปรับเปลี่ยนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ครั้งนี้ ได้ศึกษาจากการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ใน 5 ด้าน คือ บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยผู้วิจัยจะนำสาระสำคัญของวิธีการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ดังกล่าวไปสร้างเป็นข้อความ และทุกข้อความมีคำตอบ ให้ผู้ให้ข้อมูลเลือกตอบว่า “เพิ่มขึ้น/ดีขึ้น” หรือ “เหมือนเดิม/เท่าเดิม” หรือ “ลดลง/เลวลง”

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (open-ended question) และคำถามแบบปลายปิด (close-ended question) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เพื่อรวมรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ การบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร อันเนื่องมาจากการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมาใช้ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์

การทดสอบเครื่องมือ

1. ด้านความตรงของเนื้อหา (content validity) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และนำมาแก้ไขปรับปรุงจนสมบูรณ์เพียงพอที่จะนำไปทำการทดสอบ

2. ด้านความเที่ยงของแบบสอบถาม (reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาแล้ว ไปทดสอบ กับพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จำนวน 20 คน ได้แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ จนมีความชัดเจนเข้าใจตรงกันระหว่างแบบสอบถามกับผู้ให้ข้อมูล หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความเที่ยง โดยวิธีหาความเที่ยงตามแบบของ Cronbach ในพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543: 125) ใช้สูตรดังนี้

$$\alpha \left| \frac{n}{n-1} \right| \left| 1 - \frac{\sum si^2}{st^2} \right|$$

α = สัมประสิทธิ์ความเที่ยง

n = จำนวนข้อคำถามทั้งฉบับ

si^2 = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

st^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งหมดของผู้ตอบแต่ละคน

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.85 ซึ่งหมายความว่า เครื่องมือเก็บข้อมูลมีความคงที่และสอดคล้องไปในแนวเดียวกัน

วิธีการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการ ไว้ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือในนามโครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ถึงผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์
2. ผู้วิจัยประสานงานโดยตรงกับพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อแจ้งความประสงค์ และนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ เก็บรวบรวมข้อมูล
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตาม วัน เวลา และสถานที่ ที่นัดหมายไว้
4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ แปลความ สรุปผล และเขียนรายงานผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถาม นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ถอดรหัส จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences : SPSS/PC^{+}) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความแปรปรวน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ถึง ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ สังคม และ การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ใช้ระยะเวลาในการวิจัยทั้งสิ้น 4 เดือน คือเริ่มจากเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือน มีนาคม พ.ศ. 2551

บทที่ 4
ผลการวิจัยและวิจารณ์

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการบริหารการจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 93 คน โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง เหตุที่ต้องรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด เนื่องจากพนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีจำนวนไม่มาก และไม่เหมาะสมที่จะสุ่มตัวอย่าง การนำเสนอผลงานวิจัยในครั้งนี้ ได้นำเสนอและวิจารณ์ในแบบของตารางบรรจุผลการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการบรรยายความเป็นตอนๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม ของพนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของพนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

เพศ

ผลการวิจัยในตาราง 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (ร้อยละ 51.60) เป็น เพศชาย รองลงมาร้อยละ 48.40 เป็นเพศหญิง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า เหตุที่ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่เป็นเพศชายอาจมีจำนวนใกล้เคียงกับเพศหญิง เนื่องมาจากการรับพนักงานตำแหน่งพนักงาน วิชาการและพนักงานการเกษตร ส่วนใหญ่จะเป็นเพศชาย เพราะเพศชายเหมาะสม ที่จะปฏิบัติงานในภาคสนามได้มากกว่าเพศหญิง ปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่เหมาะสม คือ สภาพพื้นที่ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ ตั้งอยู่บนภูเขา มีพื้นที่กว้างใหญ่ งานวิชาการส่วนใหญ่จะเป็นงานด้านปรับปรุงภูมิทัศน์และงานด้านการเกษตรจึงเหมาะสมกับเพศชาย ส่วนเพศหญิง จะเป็นพนักงานที่มีตำแหน่งงานในด้าน งานบริหารงานทั่วไป งานด้านธุรการ และงานด้านการเงินและการบัญชี

อายุ

ผลการวิจัยในตาราง 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 46.24 มีอายุระหว่าง 32-39 ปี รองลงมาร้อยละ 33.33 มีอายุระหว่าง 40-47 ปี ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 9.68 มีอายุระหว่าง 48-55 ปี

ส่วนอีกร้อยละ 8.60 มีอายุระหว่าง 24–31 ปี และมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนร้อยละ 2.15 มีอายุระหว่าง 56–63 ปี เมื่อพิจารณาเฉลี่ยอายุของผู้ให้ข้อมูลแล้ว พบว่าอายุเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีอายุที่แตกต่างกัน (ค่าความแปรปรวน 6.92) โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่มีอายุมากที่สุด 59 ปี น้อยที่สุด 26 ปี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ เป็นผู้ที่อยู่ในวัยทำงานมีอายุในช่วง 32-39 ปี เนื่องจากว่า ผู้ให้ข้อมูลได้รับการบรรจุเข้าเป็นพนักงานในรุ่นแรกของการก่อตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ในปี พ.ศ. 2535 และผู้ให้ข้อมูลจะมองเห็นภาพของการบริหารการจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ หลังจากที่มีการนำเอาระบบการประเมินผลของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในภาพรวมที่แตกต่างกัน

สถานภาพ

ผลการวิจัยในตาราง 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 52.70 มีสถานภาพสมรส คือ แต่งงานแล้ว รองลงมาร้อยละ 43.00 มีสถานภาพเป็นโสด ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 2.20 มีสถานภาพเป็นหม้ายและหย่าร้าง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลจำนวนครึ่งหนึ่งเป็นบุคคลที่แต่งงานมีครอบครัวแล้ว จำนวน 49 คน เนื่องจากว่า พนักงานที่แต่งงานแล้วส่วนใหญ่จะมีอายุ และอยู่ในวัยทำงานเป็นบุคคลที่มีความพร้อมในการมีครอบครัว

ระดับการศึกษา

ผลการวิจัยในตาราง 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 39.80 มีวุฒิทางการศึกษาขั้นสูงสุดในระดับปริญญาโท รองลงมาร้อยละ 35.50 มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรี ส่วนอีกร้อยละ 12.90 และผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 11.80 มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 4.30 มีวุฒิระดับประถมการศึกษา ส่วนผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 3.23 เท่ากัน คือ มีวุฒิทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 และวุฒิทางการศึกษาระดับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ และมีผู้ให้ข้อมูลอีกบางส่วนอีกร้อยละ 1.07 เท่ากัน คือ มีวุฒิทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 และวุฒิทางการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพทางเทคนิค ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 39 คน มากกว่าทุกระดับ เนื่องจาก พนักงานที่บรรจุเข้าทำงานในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ส่วนใหญ่จะขั้นแรกบรรจุในวุฒิปริญญาตรี และต่อมาองค์การฯ ได้มีนโยบายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะด้านวิชาการ จึงต้องมีการส่งเสริมพนักงานให้ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอกเพิ่มขึ้น

อัตราเงินเดือน

ผลการวิจัยในตาราง 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 64.52 มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 8,000-19,000 บาท รองลงมาร้อยละ 27.96 มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 19,001-30,001 บาท และรองลงมาร้อยละ 3.23 มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 30,002-41,002 บาท และมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนอีกร้อยละ 1.07 เท่ากัน มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 52,004-63,004 บาท และ 85,007-96,007 บาท อัตราเงินเดือนมากที่สุด คือ 89,000 บาท และน้อยที่สุด คือ 8,880 บาท โดยมีอัตราเงินเดือนเฉลี่ย 19,231 บาท ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ จำนวน 60 คน มีอัตราเงินเดือน ระหว่าง 8,000-19,000 บาท เนื่องจากว่า อัตราเงินเดือนดังกล่าว จะเป็นเงินเดือนของกลุ่มผู้มีเงินเดือนค่อนข้างสูง คือ องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีกลุ่มพนักงานระดับหัวหน้างาน และ พนักงานระดับกลางเป็นส่วนใหญ่ และกลุ่มผู้ที่มีเงินเดือนน้อย คือ กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ และพนักงานธุรการ

อายุงาน

ผลการวิจัยในตาราง 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 54.84 มีอายุงานระหว่าง 12-16 ปี รองลงมาร้อยละ 33.33 มีอายุงานระหว่าง 7-11 ปี ส่วนอีกร้อยละ11.83 มีอายุงานระหว่าง 2-6 ปี ผู้ให้ข้อมูลมีอายุงานมากที่สุด 15 ปี และน้อยที่สุด 2 ปี โดยมีอายุงานเฉลี่ย 11 ปี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ จำนวน 51 คน มีอายุงานระหว่าง 12-16 ปี เนื่องจากว่า พนักงานที่ได้รับการบรรจุครั้งแรกขององค์การส่วนใหญ่ จะบรรจุในตำแหน่งที่สำคัญ เริ่มตั้งแต่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้มีการก่อตั้งมาเป็นระยะเวลา 15 ปี จะมีการบรรจุในตำแหน่งที่เหมาะสมและสำคัญให้เพียงพอกับงาน และยังได้บรรจุพนักงานเพิ่มเติมแทนในส่วนที่พนักงานลาออก และส่วนที่เสียชีวิตไป

ประสบการณ์การเข้าร่วมประชุม

ผลการวิจัยในตาราง 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 61.30 ระบุว่า เคยเข้าร่วมประชุม อบรม และ สัมมนา ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์การในรอบปี พ.ศ. 2550 และมีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 38.70 ยืนยันว่าไม่เคยเข้าร่วมประชุม อบรมและ สัมมนา ในเรื่องการบริหารจัดการขององค์การ สำหรับผู้ให้ข้อมูลที่เคยเข้าร่วมประชุมนั้น มีจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมมากที่สุด จำนวน 1 ครั้ง คือร้อยละ 71.93 รองลงมา อีกร้อยละ 17.54 เคยเข้าร่วมประชุม จำนวน 2 ครั้ง และผู้ให้ข้อมูลบางส่วนร้อยละ 10.53 ระบุว่า เคยเข้าร่วมประชุมจำนวน 3 ครั้ง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ เคยเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนามากที่สุด จำนวน 57 คน และมีผู้ให้ข้อมูลเคยเข้าร่วมประชุมจำนวน 1 ครั้ง มากที่สุด คือ จำนวน 41 คน ผู้ให้ข้อมูลที่เคยเข้าร่วม

ประชุม อบรมและสัมมนา ส่วนใหญ่จะเป็นหัวหน้างาน และ พนักงานบริหารระดับกลาง เนื่องจากว่า องค์การมีโครงสร้างที่มีตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้าสำนัก หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานรองรับอยู่มาก ดังนั้น องค์การจึงมีการจัดเตรียมการประชุมดังกล่าว เพื่อให้พนักงานเหล่านั้น ให้มีโอกาสได้มีการเข้าร่วมการประชุม อบรม และสัมมนา ได้การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารจัดการองค์การ และอีกทั้งยังสามารถช่วยให้พนักงานดังกล่าว ได้รับการเลื่อนระดับเป็นหัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างาน ในแต่ละส่วนงานต่าง ๆ ขององค์การตามความเหมาะสม อีกด้วย

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม

ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม	จำนวน (N = 93)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	48	51.60
หญิง	45	48.40
อายุ		
24-31 ปี	8	8.60
32-39 ปี	43	46.24
40-47 ปี	31	33.33
48-55 ปี	9	9.68
56-63 ปี	2	2.15
$\mu = 39$	$\sigma = 6.92$	R = 26-59
สถานภาพการสมรส		
โสด	40	43.00
แต่งงาน	49	52.70
หม้าย	2	2.20
หย่าร้าง	2	2.20

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม	จำนวน (N = 93)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	4	4.30
มัธยมศึกษาปีที่ 3	1	1.07
มัธยมศึกษาปีที่ 6	3	3.23
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	3	3.23
ประกาศนียบัตรวิชาชีพทางเทคนิค	1	1.07
ปริญญาตรี	33	35.50
ปริญญาโท	37	39.80
ปริญญาเอก	11	11.80
อัตราเงินเดือน		
8,000 - 19,000 บาท	60	64.52
19,001 - 30,001 บาท	26	27.96
30,002 - 41,002 บาท	3	3.23
41,003 - 52,003 บาท	2	2.15
52,004 - 63,004 บาท	1	1.07
63,005 - 74,005 บาท	-	-
74,006 - 85,006 บาท	-	-
85,007 - 96,007 บาท	1	1.07
μ = 19,231	σ= 10,652.01	R=8,880 - 89,000
อายุงาน		
2 – 6 ปี	11	11.83
7 – 11 ปี	31	33.33
12 – 16 ปี	51	54.84
μ = 11.14	σ = 3.27	R = 2 - 15

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม	จำนวน (N = 93)	ร้อยละ
ประสบการณ์การเข้าร่วมประชุม		
เคยเข้าร่วม	57	61.30
ไม่เคยเข้าร่วม	36	38.70
จำนวนครั้งที่เคยเข้าร่วมประชุม		
1 ครั้ง	41	71.93
2 ครั้ง	10	17.54
3 ครั้ง	6	10.53
μ = 1.39	σ = 0.49	R = 1 - 3

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนอันเนื่องมาจากระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

ด้านบทบาทของคณะกรรมการ

ผลการวิจัยในตาราง 4 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในด้านบทบาทคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อเปรียบเทียบ ก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ร้อยละ 60.20 มีความเห็นว่า เหมือนเดิมในเรื่องของการประเมินตนเองรวมถึงแบบการประเมินหลักของคณะกรรมการองค์การ และการส่งเสริมแนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากพนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่ไม่รับทราบข่าวสารข้อมูลในการดำเนินงานของคณะกรรมการ ในขณะเดียวกัน มีผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ดีขึ้นกว่าเดิม โดยมีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 59.10 มีความเห็นว่า ดีขึ้น ในเรื่องของการมีทิศทางในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผน และเป้าหมายให้แก่องค์การ ผู้ให้ข้อมูลรองลงมาร้อยละ 50.50 มีความเห็นว่า คณะกรรมการได้ทบทวนระบบการบริหารด้านต่างๆ ตลอดจนดูแลและติดตามผลการดำเนินงาน และมอบ

ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานขององค์การ ส่วนผู้ให้ข้อมูล ร้อยละ 49.90 มีความเห็นว่า การประเมินผู้บริหารระดับสูงสุด การทบทวน การกำหนดค่าตอบ แทนของผู้บริหาร และการกำหนดการจัดประชุมของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการต่างๆ ขององค์การมีแนวโน้มว่าดีขึ้น ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 3.20 ระบุว่า บทบาทของคณะกรรมการ ลดลง ในเรื่องการส่งเสริมแนวพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ลดลง เนื่องจากผลการดำเนินของคณะกรรมการองค์การ พนักงานและลูกจ้างไม่สามารถทราบข้อมูลเกี่ยวกับการส่งเสริมแนวพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะกรรมการได้โดยตรง นอกจากผู้อำนวยการแจ้งมายังหัวหน้าสำนัก หัวหน้าฝ่าย เพื่อให้ทราบข้อมูลดังกล่าว

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า จากมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่มีต่อการบริหารจัดการองค์การ ในด้านบทบาทของคณะกรรมการ ความเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับเหมือนเดิม เนื่องจากว่า การบริหารจัดการในด้านบทบาทของคณะกรรมการขององค์การยังมีนโยบายในการบริหารงานต่างๆขององค์การยังเหมือนเดิม พนักงานและลูกจ้าง ประจำส่วนใหญ่ จึงมีความเห็นว่าในบทบาทของคณะกรรมการยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เนื่องจากว่าองค์การมีการจัดประชุมคณะกรรมการทุกเดือน ข้อมูลในการดำเนินงานในด้านต่างๆ พนักงานและลูกจ้างประจำจะไม่รับทราบข้อมูล เพราะข้อมูลการดำเนินงานของคณะกรรมการเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารขององค์การ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนัก หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างานจะเป็นผู้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการของคณะกรรมการ ส่วนพนักงานระดับกลางและระดับปฏิบัติจะไม่รับทราบข้อมูลดังกล่าว จึงมีผลทำให้พนักงานและลูกจ้างขององค์การส่วนใหญ่มีความเห็นในบทบาทของคณะกรรมการยังเหมือนเดิมไม่มีการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านบทบาทของคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้

ด้านบทบาทของคณะกรรมการ	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น		เหมือนเดิม		ลดลง/เลวลง	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การมีทิศทางกลยุทธ์ นโยบายแผนและเป้าหมายให้แก่องค์การ	55	59.10	36	38.70	2	2.20

ตาราง 2 (ต่อ)

ด้านบทบาทของคณะกรรมการ	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น จำนวน/ร้อยละ		เหมือนเดิม จำนวน/ร้อยละ		ลดลง/เลวลง จำนวน/ร้อยละ	
2. การทบทวนระบบการบริหารด้านต่างๆ ตลอดจน ดูแลและติดตามผลการดำเนินงานและมอบข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข	47	50.50	46	49.50	-	-
3. การประเมินผู้บริหารระดับสูงสุดทบทวนกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุด รวมถึงการจัดประชุมคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ	38	40.90	53	57.00	2	2.20
4. การประเมินตนเองรวมถึงแบบประเมินหลักของคณะกรรมการ	37	39.80	56	60.20	-	-
5. การส่งเสริมแนวพัฒนาความรู้ ความสามารถของคณะกรรมการ	34	36.60	56	60.20	3	3.20
รวม	211	45.38	247	53.12	7	1.50

ด้านการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 75.30) มีความเห็นว่าความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ เหมือนเดิม เนื่องจากว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มองไม่เห็นถึงผลกระทบ จากการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ได้แก่ ความเสี่ยงในการที่พนักงานมีความรู้ความชำนาญลาออกไปประกอบอาชีพอื่นๆ ตลอดจนความเสี่ยงในด้านการที่มี

กระแสไฟฟ้าดับบ่อยๆ (ร้อยละ 75.30) ทำให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเสียหาย รวมถึงความเสี่ยงของการก่อสร้างอาคารที่ไม่ได้มาตรฐาน (ร้อยละ 73.10) และความเสี่ยงในด้านเกิดการสูญหายของเอกสารระหว่างสำนักงาน (ร้อยละ 69.90) ยังเหมือนเดิม เนื่องจากการเดินเอกสารยังไม่มีการแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้น ในขณะเดียวกันมี ผู้ให้ข้อมูลบางส่วน (ร้อยละ 26.90) มีความเห็นว่าความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ ดีขึ้น ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านการตายการเสียหายของพรรณไม้ดีขึ้น คือ มีความเสี่ยงลดลง เนื่องจากพนักงานมีความระมัดระวังในการเก็บรักษาพรรณไม้เพิ่มขึ้น ผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 23.70 มีความเห็นว่า ความเสี่ยงในด้านการขาดความรู้ในด้านเทคโนโลยีของบุคลากรมีความเสี่ยงลดลง เนื่องจากว่า องค์การมีการจัดฝึกอบรมพนักงาน ในเรื่องการพัฒนาการให้ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่พนักงานได้เพิ่มมากขึ้น ส่วนอีกร้อยละ 19.40 มีความเห็นว่าความเสี่ยงที่เกิดจากภัยธรรมชาติทำให้เกิดความเสียหายให้แก่อาคารมีความเสี่ยงลด เนื่องจากว่าอาคารต่างๆ ขององค์การได้ก่อสร้างตามมาตรฐานมากขึ้น ส่วนผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 15.10 มีความเห็นว่าความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ ลดลง (ความเสี่ยงเพิ่ม) ในเรื่องการเสียหายและสูญหายของพรรณไม้ลดลง เนื่องจากพนักงานมีความระมัดระวังในการเก็บรักษาพรรณไม้น้อยลง รองลงมาร้อยละ 14.00 ระบุว่า การขาดความรู้ในด้านเทคโนโลยีของบุคลากร เนื่องจากว่า องค์การมีการพัฒนาให้ความรู้แก่บุคลากรน้อยลง และอีกร้อยละ 11.80 ให้ความเห็นว่า ความเสี่ยงในการสูญหายของเอกสารระหว่างสำนักงานมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้น เนื่องจากองค์การมีการการควบคุมด้านเอกสารให้สูญหายน้อยลง

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ มีความเห็นว่าการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังเหมือนเดิม เนื่องจากว่า องค์การยังไม่มีแผนการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ ในขณะเดียวกัน องค์การมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และมีการจัดทำคู่มือการบริการความเสี่ยงขององค์การแล้ว แต่เนื่องจากความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นความเสี่ยงที่มักจะเกิดขึ้น องค์การควรมีการควบคุมความเสี่ยงที่ดี พนักงานและลูกจ้างประจำส่วนใหญ่จึงมีความเห็นว่าความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เหมือนเดิม เช่น ยังไม่มีการป้องกันการสูญหายของพรรณไม้ให้ดีขึ้น และมีการอบรมพัฒนาให้ความรู้แก่บุคลากรให้มีประสิทธิภาพค่อนข้างน้อย กระแสไฟฟ้าดับบ่อยๆ ไม่มีการแก้ไข ตลอดจนความเสี่ยงจากการก่อสร้างอาคารที่ไม่ได้มาตรฐาน ทำให้เกิดการชำรุด เป็นอันตรายต่อพนักงานและลูกจ้างขององค์การ รวมทั้งการป้องกันความเสี่ยงจำภัยธรรมชาติที่ทำให้เกิดความเสียแก่อาคาร จะเห็นได้ความเสี่ยงดังกล่าว ยังไม่ได้รับการควบคุมและป้องกัน

ความเสี่ยงด้านการเงิน

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 83.90) มีความเห็นว่า ความเสี่ยงในด้านการเงิน เหมือนเดิม ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยของสถานที่เก็บรักษาเงิน เนื่องจากว่า องค์การมีระบบการรักษาความปลอดภัยของสถานที่ในการเก็บรักษาเงินที่ปลอดภัยอยู่แล้ว รองลงมาร้อยละ 80.60 ผู้ให้ข้อมูลมีระบุว่า ความเสี่ยงในด้านการเดินทางที่ไม่ปลอดภัยในการเบิกเงิน เนื่องจากว่า เส้นทางในการเดินทางไปเบิกเงินอยู่ระหว่างพื้นที่เป็นป่าและภูเขาอาจเสี่ยงต่ออันตรายในการโจรกรรมเงิน และไม่มีผู้คุ้มกันในการเบิกถอนเงิน ซึ่งไม่มีการหาวิธีดำเนินการแก้ไขให้มีความปลอดภัย ส่วนร้อยละ 74.20 ผู้ให้ข้อมูลมีความ เห็นว่า ความเสี่ยงในด้านการบันทึกข้อมูลด้านการเงิน มีความผิดพลาดยังเหมือนเดิมอยู่ เนื่องจากว่า งานบันทึกข้อมูลทางด้านการเงินมีความละเอียดมากเกี่ยวกับตัวเลข เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบขาดความรอบคอบ และขาดความระมัดระวัง จึงมีความผิดพลาดในการบันทึกข้อมูลในด้านการเงินอยู่ และอีกร้อยละ 71.00 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยยังเหมือนเดิม เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยไม่มีผลกระทบต่อระบบการเงินองค์การ ส่วนการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยไม่สามารถกำหนดได้จะเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตามภาวะเศรษฐกิจ เพราะเงินเป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่าและจัดเป็นความเสี่ยงที่สูง จึงต้องมีความระมัดระวังอย่างเข้มงวดในขณะเดียว กันมีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 45.20 มีความเห็นว่า ความเสี่ยงในด้านการเงิน ดีขึ้น ได้แก่ ความเสี่ยงในการหารายได้ที่เก็บจากค่าบัตรผ่านประตูเพิ่มขึ้น(ความเสี่ยงลด) เนื่องจากว่า องค์การมีการเก็บเงินค่าบัตรผ่านประตูเพิ่มขึ้น จากเดิมที่ได้เก็บค่าบัตรผ่านประตูผู้ใหญ่คนละ 20 บาท เพิ่มขึ้นเป็นเก็บคนละ 40 บาท และค่ารถยนต์ที่ผู้เข้ามาเยี่ยมชมนำรถเข้ามาภายในบริเวณองค์การทุกประเภทจากเดิมเก็บคันละ 50 บาท เป็น 100 บาท และ 200 บาท โดยรถยนต์เล็ก ได้แก่ รถยนต์เก๋ง, รถกระบะ, รถยนต์ตู้ เก็บคันละ 100 บาท ส่วนรถยนต์ใหญ่ ได้แก่ รถบัส เก็บคันละ 200 บาท และองค์การมีรายได้จากที่ผู้ใช้บริการรถโดยสารเปิดข้าง โดยเก็บผู้ใหญ่ คนละ 30 บาท เด็กคนละ 10 บาท ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 12.90 มองเห็นว่าความผิดพลาดในด้านการบันทึกข้อมูล ทางด้านการเงิน มีความเสี่ยงลดลง (ความเสี่ยงเพิ่ม) เนื่องจากว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน ยังคงมีความบกพร่องไม่ละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงในการบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ผิดพลาดจึงเกิดขึ้นได้

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ความเสี่ยงในด้านการเงิน ยังเหมือนเดิม เนื่องจากองค์การมีระเบียบข้อบังคับด้านการเงินการบัญชีเพื่อควบคุมป้องกันความเสี่ยงในด้านการเงินที่ดี โอกาสที่จะทำงานผิดพลาดเกิดขึ้นน้อยมาก รวมทั้งที่ตั้งขององค์การสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ มีระบบการความคุมความปลอดภัยที่ดี มีสถานที่เก็บ

รักษาเงินที่ปลอดภัย แต่ความเสี่ยงด้านการไปเบิกเงินระหว่างองค์การกับธนาคารก็ยังไม่มีความปลอดภัย องค์การยังไม่มีมาตรการในการป้องกัน สำหรับการบันทึกข้อมูลการเงินผิดพลาด ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นนักวิชาการและพนักงานเกษตร ไม่ใช่เจ้าหน้าที่การเงิน จึงไม่ทราบความเสี่ยงเกี่ยวกับการบันทึกข้อมูลการเงินผิดพลาดที่เกิดขึ้น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยที่เกิดขึ้น เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจภายนอก ไม่มีผลกระทบกับระบบการเงินขององค์การ ความเสี่ยงด้านการเงินขององค์การที่กล่าวมา องค์การมีคู่มือการบริการความเสี่ยงแล้ว พนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่จึงมีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในเมื่อยังไม่นำมาใช้เพื่อให้เกิดการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงด้านการเงินได้

ความเสี่ยงในด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 66.70 ระบุว่า ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ติดตามผลการประเมินผลตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ต่างๆ เหมือนเดิม เนื่องจากว่า งานแผนและงานติดตามการประเมินผลขององค์การได้ให้ข้อมูลแก่พนักงานและลูกจ้าง ในเรื่องของการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การ ค่อนข้างน้อยมาก ส่วนใหญ่จะไม่รับทราบข้อมูล ในขณะเดียวกันมีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 29.00 มีความเห็นว่า ความเสี่ยงในด้านการส่งแผนบริหารราชการแผ่นดินและรายงานของทางการเงิน ดีขึ้น เนื่องจากว่าเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของงาน ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้การจัดส่งรายงานทางการเงินได้รวดเร็วและดีขึ้น และอีกร้อยละ 28.80 ผู้ให้ข้อมูลมีความ เห็นว่า ความเสี่ยงที่พนักงานและลูกจ้างไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์การ ลดลง (ความเสี่ยงเพิ่ม) เนื่องจากว่าพนักงานและลูกจ้างบางส่วนที่ไม่สนใจละเลยการปฏิบัติกฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์การ จึงทำให้พนักงานและลูกจ้างทำผิดกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์การ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ มีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในเรื่องของความเสี่ยงในการส่งแผนบริหารราชการแผ่นดินและรายงานของทางการเงิน ที่จัดส่งให้หน่วยงานภายในและภายนอก และความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ติดตามประเมินผลของตัวชี้วัด เนื่องจากองค์การมีระเบียบกฎหมายและข้อบังคับ เพื่อให้พนักงานและลูกจ้างได้ปฏิบัติเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมายและกฎระเบียบที่วางไว้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ จึงมีความเห็นของความเสี่ยงในด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับยังเหมือนเดิม

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้

ด้านการบริหารความเสี่ยง	ดีขึ้น (ความเสี่ยงลด) จำนวน/ร้อยละ		เหมือนเดิม จำนวน/ร้อยละ		ลดลง (ความเสี่ยงเพิ่ม) จำนวน/ร้อยละ	
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์						
1. การที่พนักงานมีความรู้ความชำนาญลาออก	13	14.00	70	75.30	10	10.80
2. การตายเสียหายและสูญหายของพรรณไม้	25	26.90	54	58.10	14	15.10
3. การที่กระแสไฟฟ้าดับบ่อยๆ ทำให้ระบบ IT เสียหาย	15	16.10	70	75.30	8	8.60
4. การขาดความรู้ในด้านเทคโนโลยีของบุคลากร	22	23.70	58	62.40	13	14.00
5. ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติทำให้เกิดความเสียหายแก่อาคาร	18	19.40	67	72.00	8	8.60
6. การก่อสร้างอาคารที่ไม่ได้มาตรฐาน	16	17.20	68	73.10	9	9.70
7. การสูญหายของเอกสารระหว่างอาคารสำนักงาน	17	18.30	65	69.90	11	11.80
รวม	126	19.35	452	69.43	73	11.22
ความเสี่ยงด้านการเงิน						
1. ความปลอดภัยของสถานที่เก็บรักษาเงิน	15	16.10	78	83.90	-	-

ตาราง 3 (ต่อ)

ด้านการบริหารความเสี่ยง	ดีขึ้น (ความเสี่ยงลด)		เหมือนเดิม		ลดลง (ความเสี่ยงเพิ่ม)	
	จำนวน/ร้อยละ		จำนวน/ร้อยละ		จำนวน/ร้อยละ	
ความเสี่ยงด้านการเงิน						
2. รายได้ที่เก็บจากค่าบัตรผ่านประตู	42	45.20	46	49.50	5	5.40
3. การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย	20	21.50	66	71.00	7	7.50
4. การเดินทางที่ไม่ปลอดภัยในการเบิกเงิน	15	16.10	75	80.60	3	3.20
5. ความผิดพลาดในการบันทึกข้อมูลการเงิน	12	12.90	69	74.20	12	12.90
รวม	104	22.37	334	71.83	27	5.80
ความเสี่ยงด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ						
1. การถูกร้องเรียนของการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภายนอก	20	1.50	55	59.90	18	19.40
2. พนักงานและลูกจ้างไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ	24	25.80	43	46.20	26	28.00
3. ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ติดตามผลการประเมินตัวชี้วัด	18	19.40	62	66.70	13	14.00
4. การส่งแผนบริหารราชการแผ่นดินและรายงานของทางการเงิน	27	29.00	59	63.40	7	7.50
รวม	27	23.97	219	58.87	64	17.71

ด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

การควบคุมภายใน

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลเกินครึ่ง (ร้อยละ 59.10) เท่ากัน มีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในด้านการควบคุมภายในเพื่อดูแลทรัพย์สินและป้องกันการทุจริตขององค์การ และการควบคุมภายใน เพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน เนื่องจาก พนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่ยังมองไม่เห็นถึงแผนการดำเนินงานของการควบคุมภายในองค์การ ตลอดจนการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ในขณะเดียวกันผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 50.50 มีความเห็นว่า ดีขึ้น ในเรื่องของการควบคุมภายใน ในด้านการส่งเสริมให้มีระบบการควบคุมภายในรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้เนื่องจากว่า องค์การมีการบริหารการจัดการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อส่งเสริมให้มีระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 2.20 มีความเห็นว่า ลดลง ในด้านการควบคุมภายในเพื่อดูแลทรัพย์สินและป้องกันการทุจริต รวมทั้งการควบคุมภายใน เพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน เนื่องจากว่า แต่ละสำนักให้ความร่วมมือกับผู้ตรวจสอบภายใน ยังไม่มีการประสานงานกันเท่าที่ควรและการส่งรายงานให้กับผู้ตรวจสอบภายในล่าช้า

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การควบคุมภายในขององค์การ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เกินครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในเรื่องของการควบคุมภายในเพื่อดูแลทรัพย์สินและการป้องกันการทุจริต รวมถึงการควบคุมภายในเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การมีการแต่งตั้งคณะทำงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้บริหารจัดการเกี่ยวกับการควบคุมภายในองค์การ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์การ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและเพื่อให้มั่นใจว่าจะปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้

การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในด้านการเงิน

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 60.20 มีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในด้านการตรวจสอบรายละเอียดของรายงานทางการเงินเป็นรายไตรมาส เพื่อเสนอให้แก่ผู้อำนวยการและคณะกรรมการตรวจสอบภายใน ผู้ให้ข้อมูลมองเห็นว่าผู้ตรวจสอบภายใน ยังปฏิบัติหน้าที่การตรวจสอบด้านการเงินอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 50.90 มีความเห็นว่า ดีขึ้น ในด้านการตรวจสอบความถูกต้องทางการเงินและทางบัญชี เนื่องจากว่า ผู้ตรวจสอบภายใน และพนักงานตรวจสอบ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการตรวจสอบความถูกต้องทางการเงินและ

ทางบัญชีได้ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อมีการนำเอาระบบการประ เมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การ และมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนร้อยละ 3.20 ลดลง เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลบางส่วนเกิดความไม่ทราบและไม่เข้าใจต่อแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยสอบภายในได้อย่างถ่องแท้

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลเกินครึ่ง มีความเห็นว่าการควบคุมภายในด้านการเงิน ยังเหมือนเดิม ในเรื่องของการตรวจสอบรายละเอียดรายงานทางการเงิน เป็นรายไตรมาสเพื่อเสนอให้แก่ผู้อำนวยการ และการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลทางการเงินจากงานการเงินและงานบัญชี เนื่องจากว่า การตรวจสอบภายในด้านการเงินขององค์การ มีผู้ตรวจสอบภายในและเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัดตามระเบียบว่าด้วยการเงินและการบัญชีขององค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนั้น พนักงานและลูกจ้างประจำส่วนใหญ่จึงมีความเห็นในด้านการตรวจสอบภายในยังเหมือนเดิม

การตรวจสอบภายในด้านการดำเนินงาน

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 67.70 มีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานตามความเหมาะสมทุกสำนักยังให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี รองลงมาร้อยละ 54.80 มีความเห็นว่า การสนับสนุนให้มีกระบวนการควบคุมภายในที่มีคุณภาพนั้นเหมือนเดิม เนื่องจาก พนักงานและลูกจ้างขององค์การยังไม่ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในในขณะเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 48.40 มีความเห็นว่า ดีขึ้น ในด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยการออกตรวจศูนย์รวมพรรณไม้ 4 สาขา เนื่องจาก องค์การมีการจัดทำคู่มือพนักงานให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง รวมทั้งพนักงานและลูกจ้างได้มีการศึกษาถึงระเบียบกฎข้อบังคับขององค์การได้มากขึ้น และรองลงมาร้อยละ 40.90 ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า การตรวจสอบในด้านการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ดีขึ้น เนื่องจากพนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่มีความเข้าใจและตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรให้มีการประหยัดมากที่สุด ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 6.50 มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายใน ในเรื่องของการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรให้มีการประหยัด ลดลงเนื่องจากไม่เห็นความสำคัญของการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลเกินครึ่ง มีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในด้านการดำเนินการตรวจสอบภายใน เรื่องการประสานงานภายในระหว่างหน่วยงานตามความเหมาะสม เนื่องจากว่า พนักงานและลูกจ้างให้ความร่วมมือในการประสานงานเป็นอย่างดีและอย่างต่อเนื่องจึงทำให้หน่วยตรวจสอบภายในได้รับข้อมูลจากสำนักต่างๆ ขององค์การทันตามเวลาที่กำหนดและเสนอให้แก่ผู้อำนวยการเป็นประจำ

ตรวจสอบการประเมินผลของหน่วยงานรับจ่ายทุกสำนัก

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 73.10 มีความเห็นว่า เหมือนเดิม ในด้านการส่งรายงานให้แก่ผู้ตรวจสอบภายในเป็นประจำ และการเสนอผลงานการตรวจสอบพร้อมทั้งให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะให้แก่ผู้อำนวยการ เนื่องจาก หน่วยตรวจสอบภายในได้รับความร่วมมือจากทุกสำนัก ในการจัดส่งเอกสารรายงานต่างๆ ดังนั้น การตรวจสอบการประเมินผลในด้านการส่งรายงานและการเสนอผลงานการตรวจสอบให้แก่ผู้อำนวยการได้ทันตามเวลาที่กำหนดและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 24.70 มีความเห็นว่า ดีขึ้น เนื่องจากผู้ตรวจสอบภายในและพนักงานตรวจสอบภายในมีการประเมินผลการตรวจสอบที่ดี และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถึงแม้ว่า การตรวจสอบภายในและการประเมินผลเป็นเรื่องของการปกปิดที่จะเสนอแก่ผู้อำนวยการและคณะกรรมการตรวจสอบขององค์การก็ตาม ส่วนผู้ให้ข้อมูลบางส่วนร้อยละ 3.20 ระบุว่า การส่งรายงานให้แก่ผู้ตรวจสอบภายในนั้น ลดลง เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลบางส่วนไม่เห็นความสำคัญของงานการตรวจสอบภายใน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในด้านการประเมินผลของการรับจ่ายทุกสำนักยัง เหมือนเดิม ในเรื่องของการจัดส่งรายงานให้แก่ผู้ตรวจสอบภายในเป็นประจำ การเสนอรายงานการตรวจสอบพร้อมทั้งให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะให้แก่ผู้อำนวยการ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า หน่วยตรวจสอบภายในขององค์การได้รับความร่วมมือจากทุกสำนัก ในการจัดส่งเอกสารรายงานต่างๆ จึงมีการเสนองานให้แก่ผู้อำนวยการเป็นประจำ ทำให้หน่วยตรวจสอบสามารถส่งรายงานต่างๆ เสนอให้แก่ผู้อำนวยการได้ทันภายในเวลาที่กำหนด

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้

ด้านการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น จำนวน/ร้อยละ		เหมือนเดิม จำนวน/ร้อยละ		ลดลง/เลวลง จำนวน/ร้อยละ	
การควบคุมภายใน						
1. การควบคุมภายในเพื่อส่งเสริมให้มีระบบการควบคุมภายในของรัฐวิสาหกิจ	47	50.50	45	48.40	1	1.10

ตาราง 4 (ต่อ)

ด้านการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น จำนวน/ร้อยละ		เหมือนเดิม จำนวน/ร้อยละ		ลดลง/เลวลง จำนวน/ร้อยละ	
2. การควบคุมภายในเพื่อดูแลทรัพย์สิน และป้องกันการทุจริต	36	38.70	55	59.10	2	2.20
3. การควบคุมภายใน เพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน	36	38.70	55	59.10	2	2.20
รวม	119	42.65	155	55.56	5	1.79
การตรวจสอบภายใน						
ตรวจสอบด้านการเงิน						
1. การตรวจสอบความถูกต้องความครบถ้วนของข้อมูลทางการเงินจากงานการเงิน และงานบัญชี	38	50.90	52	55.90	3	3.00
2. การตรวจสอบรายละเอียดของรายงาน ทางการเงินเป็นรายไตรมาสเพื่อเสนอ ให้แก่ผู้อำนวยการและคณะกรรมการตรวจสอบ	34	36.60	56	60.20	3	3.20
รวม	72	38.71	108	58.06	6	3.23
ตรวจสอบด้านการดำเนินงาน						
1. การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับมีการตรวจทุกๆ ด้าน รวมทั้งตรวจศูนย์รวมพรรณไม้ 4 สาขา	45	48.40	46	49.50	2	2.20
2. การตรวจสอบการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	38	40.90	49	52.70	6	6.50

ตาราง 4 (ต่อ)

ด้านการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น จำนวน/ร้อยละ		เหมือนเดิม จำนวน/ร้อยละ		ลดลง/เลวลง จำนวน/ร้อยละ	
3. การสนับสนุนให้มี กระบวนการความคุมภายในที่มีคุณภาพ	39	1.90	51	54.80	3	3.20
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานตามความเหมาะสม	27	29.00	63	67.70	3	3.20
รวม	149	40.05	209	56.18	14	3.77
ตรวจสอบการประเมินผลของหน่วยงานรับจ่าย						
1. การส่งรายงานให้แก่ผู้ตรวจสอบเป็นประจำ	22	23.70	68	73.10	3	3.20
2. การเสนอผลงานการตรวจสอบพร้อมทั้งให้ข้อสังเกตข้อเสนอแนะให้แก่ผู้อำนวยการ	23	24.70	68	73.10	2	2.20
รวม	45	24.19	136	73.12	5	2.69

ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 66.70) มีความเห็นว่า การบริหารจัดการสารสนเทศ ดีขึ้น ในด้านการมีเว็บไซต์เพื่อบริการข้อมูลข่าวสารต่างๆ ขององค์การ รวมทั้งมีการติดตั้งอินเตอร์เนตที่มีความเร็วสูง (ร้อยละ 65.60) และการมีการติดตั้งโปรแกรมไวรัส (ร้อยละ 59.10) ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การได้รับงบประมาณจากรัฐบาลมาสนับสนุนในด้านการบริหารจัดการสารสนเทศในด้านฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์มากขึ้น ทำให้พนักงานและลูกจ้างขององค์การมีการพัฒนาการทำงานในด้านบริหารจัดการสารสนเทศได้อย่างคล่องตัวขึ้นพร้อมทั้งมีการบริการข้อมูลข่าวสารภายในและภายนอกได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งยังทำให้องค์การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารได้เป็นปัจจุบันและทันเหตุการณ์ได้มากขึ้น รวมทั้งมีการติดตั้งโปรแกรมไวรัส เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 53.80 มีความเห็นว่า การบริหารจัดการสารสนเทศ เหมือนเดิม ในด้านการมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

เนื่องจากว่า องค์การยังขาดบุคลากรที่มีความชำนาญในด้านการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ รองลงมาร้อยละ 50.50 เป็นการประกวดราคาจัดซื้อจัดจ้างผ่านทางสื่ออิเลคทรอนิกส์ ส่วนใหญ่องค์การจะจัดซื้อจัดจ้างไม่ผ่านสื่อฯ เนื่องจากต้องการความสะดวกและรวดเร็วในการจัดซื้อโดยบุคคล และมีการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีและการสื่อสาร แต่ยังไม่ได้ดำเนินการใช้งาน ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 14.10 คือ การติดตั้งตู้บริการข้อมูลระบบสัมผัส เพื่อบริการให้ข้อมูลขององค์การและการจัดทำฐานข้อมูล เพื่อการสืบค้นและการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ลดลง เนื่องจากจำนวนตู้บริการข้อมูลระบบสัมผัสมีจำนวนเพียง 2 ตู้ ไม่เพียงพอต่อการให้ บริการและการจัดทำฐานข้อมูลยังไม่สมบรูณ์ และการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังคงอยู่ระหว่างการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ให้ความเห็นว่า การบริการจัดการสารสนเทศ ดีขึ้น ในเรื่อง การมีเว็บไซต์เพื่อบริการข่าวสารข้อมูลต่างๆ ให้แก่องค์การรวมทั้งองค์การมีการติดตั้งเครือข่ายอินเตอร์เนตที่มีความเร็วสูง พร้อมทั้งมีการติดตั้งโปรแกรมไวรัสเพื่อป้องกันความเสียหายของข้อมูลอีก ทั้งนี้เนื่องจาก ในปีงบประมาณ 2549 องค์การได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาล ในเรื่องการบริหารจัดการสารสนเทศเป็นจำนวนมาก องค์การได้ดำเนินการติดตั้งระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ขึ้นภายในองค์การ ทำให้พนักงานและลูกจ้างประจำได้ใช้ระบบสารสนเทศปฏิบัติงานกันอย่างทั่วถึงรวมทั้งองค์การยังมีการจัดฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้เพิ่มเติมในด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ สามารถนำเอาความรู้ต่างๆ ที่ได้ฝึกอบรมมาใช้ในการทำงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมาก ทำให้พนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในด้านการบริหารจัดการสารสนเทศมากขึ้น

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านการบริหารจัดการสารสนเทศขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้

ด้านการบริหารจัดการสารสารสนเทศ	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น		เหมือนเดิม		ลดลง/เลวลง	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การติดตั้งตู้บริการระบบสัมผัสเพื่อ บริการให้ข้อมูลต่างๆ	37	39.80	42	45.20	14	15.10

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น จำนวน/ร้อยละ		เหมือนเดิม จำนวน/ร้อยละ		ลดลง/เลวลง จำนวน/ร้อยละ	
2. การมีเว็บไซต์ เพื่อบริการข้อมูลต่างๆ ขององค์การ	62	66.70	30	32.30	1	1.10
3. การประกวดราคาจัดซื้อจัดจ้างผ่านทาง สื่ออิเลคทรอนิกส์	44	47.30	47	50.50	2	2.20
4. การจัดทำฐานข้อมูลพืชเพื่อการสืบค้น	50	53.80	42	45.20	1	1.10
5. การจัดฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ	45	48.40	42	45.20	6	6.50
6. การมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ	36	38.70	50	53.80	7	7.50
7. การติดตั้งเครือข่ายอินเตอร์เนต ที่มีความเร็วสูง	61	65.60	25	26.90	7	7.50
8. การติดตั้งโปรแกรมไวรัส	55	59.10	29	31.20	9	9.70
9. การจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศ	40	43.00	47	50.50	6	6.65
รวม	430	51.37	354	42.29	53	6.34

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 63.40 มีความเห็นว่า องค์การมีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ ดีขึ้น รองลงมาร้อยละ 39.80 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า มีการจัดระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้าง เนื่องจากว่า องค์การมีนโยบายการปรับปรุงโครงสร้างเพื่อให้เหมาะสมกับงานและตำแหน่งของพนักงาน มีผู้ให้ข้อมูล ร้อยละ 60.20 ระบุว่า การจัดทำโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการบริหารทรัพยากรส่วนบุคคล เหมือนเดิม และรองลงมาอีกร้อยละ 53.80 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า การจัดทำระบบการพัฒนาทรัพยากร

บุคคล ยังเหมือนเดิม เนื่องจากว่า การจัดทำโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลอยู่ในขั้นตอนของการดำเนินการ ยังไม่เห็นผลที่ชัดเจน ส่วนผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 8.60 เท่ากัน มีความเห็นว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล ในเรื่อง องค์การมีการจัดระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างและการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลลดลง เนื่องจาก พนักงานและลูกจ้างยังไม่ทราบถึงความชัดเจนของโครงสร้างองค์การ ในการจัดวางระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้าง รวมทั้งการจัดทำโครงสร้างพื้นฐาน สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลยังคงไม่ชัดเจน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ มีความเห็นในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดีขึ้น ในเรื่องขององค์การที่มีการปรับปรุงโครงสร้าง ทั้งนี้ เนื่องจากหลังปีงบประมาณ 2550 ที่ผ่านมา องค์การไม่ได้มีการปรุงโครงสร้างใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งยังใช้โครงสร้างเดิมที่ไม่สอดคล้องกับตำแหน่งของพนักงาน ดังนั้น เมื่อมีการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การในปีงบประมาณ 2548 ทำให้องค์การได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างองค์การขึ้น ในปีงบประมาณ 2550 พนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการที่มีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งองค์การจะได้มีการจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ถูกต้องกับสายงานของแต่ละงาน ดังนั้น พนักงานและลูกจ้างประจำส่วนใหญ่ขององค์การ จึงมีความเห็นว่าการบริหารจัดการทรัพยากรในด้านการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ ดีขึ้นมากที่สุด

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อเปรียบเทียบ ก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น		เหมือนเดิม		ลดลง/เลวลง	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. มีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ	59	63.40	29	31.20	5	5.40
2. จัดระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้าง	37	39.80	48	51.60	8	8.60

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ดีขึ้น/เพิ่มขึ้น จำนวน/ร้อยละ		เหมือนเดิม จำนวน/ร้อยละ		ลดลง/เลวลง จำนวน/ร้อยละ	
3. มีการจัดทำระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	36	38.70	50	53.80	7	7.50
4. จัดทำโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล	29	31.20	56	60.20	8	8.60
รวม	161	43.28	183	49.19	28	7.53

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึง การบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม ของพนักงาน และลูกจ้างประจำ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

2. เพื่อทราบถึงการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากการนำเอาระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมาใช้ ในมุมมองของพนักงาน และลูกจ้างประจำ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 93 คน โดยได้มีการสุ่มตัวอย่าง สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงในเนื้อหา (content validity) โดยยึดถือความสอดคล้องตามหลักการตรวจสอบและนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบและนำมาปรับปรุงแก้ไขจากนั้นนำไปทดสอบความเที่ยง (reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงในเนื้อหาไปทดสอบกับพนักงานและลูกจ้างประจำ จำนวน 20 คน เพื่อปรับปรุงข้อความให้มีความชัดเจนและความเข้าใจกันทั้งสองฝ่าย และครอบคลุมเนื้อหาที่จะวัดมากขึ้น ผลของการทดสอบได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.85 จากนั้น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ถอดรหัส จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistic for the social sciences : SPSS/PC^{+}) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม ของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีสถานภาพสมรสแล้ว โดยมีอายุเฉลี่ย 39 ปี มีอายุมากที่สุด 59 ปี และมีอายุน้อยที่สุด 26 ปี มีผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ มีวุฒิทางการศึกษาขั้นสูงสุดในระดับปริญญาโท โดยมีอัตราเงินเดือนเฉลี่ย 19,231 บาท และมีอัตราเงินเดือนมากที่สุด 89,000 บาท น้อยที่สุด 8,880 บาท มีอายุงานในช่วง 12 – 16 ปี โดยมีอายุงานเฉลี่ย 11 ปี และมีอายุงานมากที่สุด 15 ปี น้อยที่สุด 2 ปี โดยมีพนักงานเคยเข้าร่วม

ประชุม สัมมนา ฝึกอบรม จำนวน 57 คน และมีพนักงานจำนวน 41 คน ที่เคยเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม จำนวน 1 ครั้ง ในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในรอบปีงบประมาณ 2550

2. การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีมุมมอง ต่อการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการเปรียบเทียบก่อน/หลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การ ในลักษณะที่ดีขึ้นมี 2 ด้าน ได้แก่ ในด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้ให้ข้อมูลบางส่วนมีมุมมองในลักษณะที่ เหมือนเดิม มี 3 ด้าน คือ บทบาทของคณะกรรมการ การบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน สรุปในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านบทบาทของคณะกรรมการ พนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีมุมมองการบริหารจัดการ ในด้านบทบาทของคณะกรรมการ อยู่ในระดับเหมือนเดิม ทั้งนี้เนื่องจาก ข้อมูลผลการดำเนินงานของคณะกรรมส่วนใหญ่เป็นความลับ ส่วนใหญ่ผู้ที่ได้รับทราบข้อมูลจะเป็นผู้บริหารขององค์การ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนัก หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานเท่านั้น ส่วนพนักงานระดับกลางและระดับปฏิบัติจะไม่รับทราบข้องมูลดังกล่าว ดังนั้น ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการ ได้แก่ การมีทิศทางกลยุทธ์ นโยบายและเป้าหมายให้แก่องค์การ การทบทวนระบบการบริหารงานด้านต่าง ๆ การดูแลและติดตามผล การประเมินและการกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงสุด การจัดประชุมคณะกรรมกรรมและคณะอนุกรรมการต่างๆ รวมทั้งการประเมินตนเอง ตลอดจนการส่งเสริมแนวการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคณะกรรมการ พนักงานและลูกจ้างประจำส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า เหมือนเดิม

2.2 ด้านการบริหารความเสี่ยง พนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีมุมมองการบริหารจัดการ ในด้านการบริหารความเสี่ยงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ เนื่องจาก องค์การมีการจัดทำคู่มือในการบริหารความเสี่ยงอยู่แล้ว แต่ยังขาดการนำมาใช้ในการปฏิบัติในองค์การ ในปัจจุบันนี้ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ

องค์การไม่สามารถ หามาตรการมาที่ดีเพื่อรองรับความเสี่ยงดังกล่าวได้ ไม่มีวิธีการป้องกันควบคุมและแก้ไขทั้งๆ ที่องค์การมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การมาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2548 องค์การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ และการบริหารความเสี่ยงก็เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัด ซึ่งการบริหารจัดการในเรื่องของการบริหารความเสี่ยง ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การ ก็ยังให้ความเห็นว่า เหมือนเดิม

2.3 ด้านการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน พนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีมุมมองการบริหารจัดการ ในด้านการควบคุมภายใน อยู่ในระดับเหมือนเดิม ทั้งนี้เนื่องจาก การควบคุมภายใน ในเรื่องของ การส่งเสริมให้มีระบบการควบคุมภายในเพื่อดูแลทรัพย์สิน และป้องกันการทุจริตภายในองค์การ และการควบคุมภายในเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน องค์การมีการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในด้านการควบคุมภายในมาใช้ผ่านมา 2 ปี และมีคณะทำงานของการควบคุมภายในเข้ามาดำเนินการบริหารจัดการในเรื่องการควบคุมภายในขององค์การ ยังอยู่ระหว่างการดำเนินการสร้างระบบการควบคุมภายใน ซึ่งมีผลทำให้พนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่ไม่รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมภายในขององค์การ ดังนั้นจึงมีความเห็นว่า เหมือนเดิม ส่วนการตรวจสอบภายใน พนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีมุมมองการบริหารจัดการ ในด้านการตรวจสอบภายใน ทั้ง 3 ด้าน คือ ตรวจสอบด้านการเงิน ตรวจสอบด้านการดำเนินงาน และตรวจสอบการประเมินผลของหน่วยงานทุกสำนัก อยู่ในระดับเหมือนเดิม ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การมีหน่วยตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้มงวด มีการตรวจสอบความถูกต้องทางการเงินและทางบัญชีได้ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อมีการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การ เพราะเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัด รวมทั้งมีการตรวจสอบการดำเนินงานในด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับขององค์การ รวมถึงการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด อีกทั้งยังสนับสนุนให้มีกระบวนการควบคุมภายในที่มีคุณภาพ และในเรื่องการประสานงานภายในระหว่างหน่วยงานตามความเหมาะสม หน่วยตรวจสอบภายในยังปฏิบัติหน้าที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ดังนั้น จึงทำให้พนักงานและลูกจ้างมีความเห็นว่า เหมือนเดิม

2.4 ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ พนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีมุมมองการบริหารจัดการ ในด้านการจัดการระบบสารสนเทศ อยู่ในระดับดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจาก หลังปีงบประมาณ 2549 ระบบสารสนเทศขององค์การ ขาดเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อรองรับการทำงานที่สะดวกและรวดเร็ว ต่อมาในปีงบประมาณ 2550 องค์การได้รับการสนับ

สนุนจากงบประมาณของรัฐบาล ในด้านระบบสารสนเทศ จึงมีทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์เพิ่มขึ้น สามารถรองรับการทำงานของพนักงานและลูกจ้างประจำได้มากขึ้น พนักงานส่วนใหญ่มีความตื่นตัว ที่จะพัฒนาในด้านการจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศมากขึ้น ทำให้ผลการปฏิบัติ งานมีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น องค์การมีการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศไว้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน แต่ในทางปฏิบัติแล้ว องค์การยังไม่ได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง เนื่องจากว่าองค์การมีเจ้าหน้าที่ในการจัดการบริหารระบบสารสนเทศไม่เพียงพอ ต่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยีขององค์การ ซึ่งในภาพรวมมุมมองส่วนใหญ่ของพนักงานและลูกจ้างประจำ มีความเห็นว่า ดีขึ้น

2.5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การ มีมุมมองการบริหารจัดการ ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากองค์การได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้าง และคณะกรรมการดังกล่าวได้มีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งของพนักงานและลักษณะงานขององค์การได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และให้เหมาะสมกับมาตรฐานคุณสมบัติของตำแหน่งหน้าที่ในส่วนงานต่างๆ ขององค์การ รวมทั้งองค์การยังมีการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรขององค์การ เพื่อให้มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ ให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ การปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าว ทำให้เป็นที่พึงพอใจของพนักงานและลูกจ้างประจำเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น พนักงานและลูกจ้างประจำ จึงมีความเห็นว่าการบริหารจัดการขององค์การ ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการเปรียบเทียบก่อนและหลัง การนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีมุมมองต่อการบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนอันเนื่องมาจากการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในองค์การ ในการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีมุมมองในลักษณะที่ ดีขึ้น มี 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้ให้ข้อมูลบางส่วนมีมุมมองในลักษณะที่ เหมือนเดิม มี 3 ด้าน คือ ด้านบทบาทของคณะกรรมการ ด้านการบริหารความเสี่ยง และ ด้านการควบคุมภายในและการ

ตรวจสอบภายใน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ สำหรับคณะกรรมการ และผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. คณะกรรมการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และ ผู้อำนวยการ ควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อมูล เกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ และทบทวนระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์การ โดยองค์การควรมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ซึ่งอาจมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานในองค์การ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการประชุมดังกล่าวจะมีการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงานขององค์การ

2. คณะกรรมการตรวจสอบภายในขององค์การ และผู้อำนวยการ ควรเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในด้านการตรวจสอบภายใน โดยการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ และการศึกษาดูงานเกี่ยวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเปิดโลกทัศน์ และเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานตรวจสอบภายใน เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดให้องค์การ

3. คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยง และผู้อำนวยการ ควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์การโดยการจัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม เกี่ยวกับเรื่องการบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อการสร้างการรับรู้และความความเข้าใจร่วมกัน เพื่อสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดและสามารถป้องกันความเสี่ยง ที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์การได้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ผู้อำนวยการ และคณะทำงานระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีขององค์การควรให้ความสำคัญ และตระหนักถึงการพัฒนาข้อมูลในด้านระบบสารสนเทศในด้านต่างๆ ขององค์การให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาโดยองค์การควรมีการพัฒนาข้อมูลและเปรียบเทียบระบบสารสนเทศขององค์การกับหน่วยงานอื่น ที่มีลักษณะการทำงานในรูปแบบเดียวกับองค์การ เพื่อนำข้อดีมาสร้างสรรค์งานระบบสารสนเทศขององค์การ ให้มีการพัฒนาเทียบเท่ากับหน่วย งานอื่น ๆ ส่วนข้อบกพร่องก็นำมาแก้ไขปรับปรุง โดยยึดรูปแบบของระบบสารสนเทศของหน่วยงานนั้น นำมาเป็นแบบอย่างเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์การให้เทียบเท่ากับหน่วยงานอื่น

5. ผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักต่าง ๆ ขององค์การ ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงานในการให้คำแนะนำปรึกษาและแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดช่องทางการรับรู้และเข้าใจในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีภายในองค์การ โดยองค์การควรมีการจัดกิจกรรมในยามว่าง เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน โดยในช่วงเวลาเช้า ควรมีกิจกรรมออกกำลังกาย ก่อน

เวลาทำงาน ต่อด้วยสภากาแฟโต๊ะกลม และหลังอาหารกลางวัน มีกิจกรรมการเล่นกีฬาต่าง ๆ เช่น เทเบิลเทนนิส, เปตอง, ปาเป้า หรือเดินชมธรรมชาติภายในสวนพฤกษศาสตร์ ร่วมกันในเวลาว่าง และองค์การควรมีการเปิดเว็บไซต์ถึงผู้อำนวยการ เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของการทำงานภายในองค์การ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะ เรื่อง การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การเท่านั้น ซึ่งในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาวิจัยในเรื่องของการบริหารจัดการองค์การ ในมุมมองของผู้คณะกรรมการการ ผู้อำนวยการ และหัวหนักสำนัก ต่างๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบในส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและลูกจ้างประจำ ในเรื่อง การบริหารจัดการองค์การ เช่น การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน และการกำหนดค่าตอบแทนของแต่ละตำแหน่งไม่ชัดเจน รวมถึงการกำหนดความดีความชอบให้เป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์และยุติธรรม

2. การวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรวิจัยในลักษณะการวิจัยเพื่อการพัฒนา (Research For Development) ในประเด็นการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านต่างๆ เพื่อการพัฒนา เนื่องจากว่า องค์การมีจุดอ่อนในเรื่องของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งพนักงานและลูกจ้างส่วนใหญ่ยังไม่สามารถ ควบคุมและป้องกันความเสี่ยงขององค์การที่เกิดขึ้นในอนาคตได้

บรรณานุกรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์. 2545. **แผนและงบประมาณองค์การสวนพฤกษศาสตร์.** เชียงใหม่: องค์การสวนพฤกษศาสตร์.

_____. 2547. **แผนและงบประมาณองค์การสวนพฤกษศาสตร์.** เชียงใหม่: องค์การสวนพฤกษศาสตร์.

_____. 2548. **คู่มือการบริหารความเสี่ยงองค์การสวนพฤกษศาสตร์.** เชียงใหม่: องค์การสวนพฤกษศาสตร์.

ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. 2544. **นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. 2544. **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

นำชัย ทนุผล. 2540. **วิธีการเตรียมโครงการวิจัย**. เชียงใหม่: ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

นันทวัฒน์ วัฒนรุ่งเรือง, ศรีวิภา วงศ์ศรีวิวัฒน์, ดอกรัก รัตนวิชัย และอารมณ์ อาวเจนพงษ์. 2532. **ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อบริการผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน จังหวัดพิจิตร**. พิจิตร: โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฯ.

ธงชัย สันติวงษ์. 2539. **องค์การและการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวิวัฒน์.

ภาวิณี กุมเพ็ชร และสุจินดา สอนพูด. 2539. **การศึกษาพืชสมุนไพรในสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์**. เชียงใหม่: เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม.

ภาสกร แก้วเกตุ. 2548. **ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการจัดกิจกรรมการให้ความรู้ทางพฤกษศาสตร์ของสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.** เชียงใหม่: ปัญหาพิเศษปริญญาโท มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. **วิธีการวิจัย ทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

พยอม วงค์สารศรี. 2533. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา.

จำลอง เพ็งคล้าย. 2542. **พรรณไม้ในสวนหลวง ร.๙ เล่ม 2**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

เดชา บุญค้ำ. 2528. **การสร้างสวนพฤกษศาสตร์และสวนรุกขชาติ**. กรุงเทพมหานคร: วารสารวิชาการสถาปัตยกรรมฉบับที่3คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์,จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชกิจจานุเบกษา. 2535. **พระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร: เล่ม 109 ตอนที่ 40 สำนักนายกรัฐมนตรี.

วีระชัย ณ นคร. 2535. **ประวัติสวนพฤกษศาสตร์ พฤกษศาสตร์พื้นบ้าน วิวัฒนาการพฤกษศาสตร์พื้นบ้านในต่างประเทศ**. เชียงใหม่: สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ สำนักนายกรัฐมนตรี.

_____. 2537. **ประชุมสัมมนาพฤกษศาสตร์ไทยในอนาคต**. เชียงใหม่: สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ สำนักนายกรัฐมนตรี.

_____. 2538. **สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ เล่ม 1.** กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์.

_____. 2544. **การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรนักพฤกษศาสตร์ท้องถิ่น รุ่นที่ 6.** เชียงใหม่: องค์การสวนพฤกษศาสตร์ สำนักนายกรัฐมนตรี.

วีระพล สุวรรณนันต์. 2543. **หลักและเทคนิคการวางแผน.** กรุงเทพฯ: เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม.

วิชัย เหลืองธรรมชาติ. 2531. **ความพึงพอใจในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ของประชากรหมู่บ้านอพยพโครงการเขื่อนรัชประภา จังหวัดสุราษฎร์ธานี.** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิภาวดี สายนำทาน. 2542. **ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการแผนกผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สมคิด บางโม. 2548. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์.

สมพงษ์ เกษมสัน. 2520. **การบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพาณิชย์.

สุญาณี เวสสบุตร. 2542. **การจัดการสวนพฤกษศาสตร์**. เชียงใหม่: สำนักวิชาการ-วิจัย สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ สำนักนายกรัฐมนตรี.

สุพจน์ ทรายแก้ว. 2545. **การจัดการภาครัฐแนวใหม่.** พิมพ์ครั้งที่2. พระนครศรีอยุธยา: โรงพิมพ์เทียนวัฒนา.

สำนักอำนวยการ. 2547. **รายงานประจำปีงบประมาณ 2546**. เชียงใหม่: เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม.

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. 2547. **ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ** กรุงเทพมหานคร: เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม.

_____. 2548. **ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ.** กรุงเทพมหานคร: เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม.

_____. 2550. **ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ.** กรุงเทพมหานคร: เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม.

ศิริพร พงศ์ศรีโรตม์. 2540. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดเทคนิค.

อุทัย พัฒนวีระกิจ. 2540. **ความพึงพอใจของผู้ใช้ไฟฟ้าต่อการให้บริการของการไฟฟ้าในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง.** เชียงใหม่: ปัญหาพิเศษปริญญาโท มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม เรื่อง

การบริหารจัดการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในมุมมองของพนักงานและลูกจ้างประจำ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

เลขที่แบบสอบถาม ☐☐

1 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้รวบรวมข้อมูลจากพนักงานและลูกจ้างประจำขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในงานวิจัยเท่านั้น เพื่อความสมบูรณ์ของการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการพัฒนา คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นจึงขอความกรุณาจากท่าน ได้ช่วยตอบแบบสอบถามและขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อ ตามความเป็นจริงในความคิดเห็นขอบท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม

คำแนะนำ : กรุณากาเครื่องหมาย ✓ [ ] ลงใน [ ] หน้าข้อความและเติมคำหรือข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดไว้ให้ครบถ้วนตามความเป็นจริง

1. เพศ

[ ] ชาย [ ] หญิง ☐

1

2. ปัจจุบันท่านมีอายุ.....ปี (ถ้าเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี) ☐☐

2 3

3. สถานภาพสมรส

[ ] โสด [ ] แต่งงาน ☐

[ ] หม้าย [ ] หย่าร้าง 4

4. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด

[ ] ต่ำกว่าปริญญาตรี (โปรดระบุ) ..... ☐

[ ] ปริญญาตรี 5

[ ] ปริญญาโท

[ ] ปริญญาเอก

5. อัตราเงินเดือน.....บาท □□□□□
6 7 8 9 10

6. ท่านได้รับการบรรจุเข้าทำงาน เป็นเวลา.....ปี □□
11 12

7. ในรอบปี พ.ศ.2550 ท่านเคยเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์การฯ หรือไม่ □
13

[ ] เคย [ ] ไม่เคย

หากท่านเคยเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรมดังกล่าว มีจำนวน.....ครั้ง □□
14 15

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เมื่อมีการปรับเปลี่ยนอันเนื่องมาจากระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในมุมของของพนักงานและลูกจ้างประจำองค์การสวนพฤกษศาสตร์

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ต่อไปนี้และเลือกตอบเพียงลักษณะเดียว ที่สอดคล้องกับมุมมองของท่าน โดยการเครื่องหมาย ✓ ลงหน้าคำตอบ พร้อมทั้งให้เหตุผลสนับสนุนคำตอบของท่านด้วย

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้นำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการบริหารจัดการ ในด้านของ **บทบาทของคณะกรรมการ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ การบริหารทรัพยากรบุคคล** เมื่อมีการปรับเปลี่ยนอันเนื่องมาจากระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในบทบาทของการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ที่มีต่อภาพรวมของการบริหารจัดการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์อาจมีการปรับเปลี่ยนไป

ในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว ในมุมมองของท่านเห็นว่า การบริหารจัดการของ อสพ. ในด้านต่าง ๆ เข้าข่ายในลักษณะใด

1. บทบาทของคณะกรรมการ อสพ.

เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	เพิ่มขึ้น / ดีขึ้น	เหมือนเดิม	เลวลง/ลดลง
1. การมีทิศทางกลยุทธ์ นโยบายแผน และเป้าหมายให้แก่ อสพ.			
2. การทบทวนระบบงานการบริหารด้านต่าง ๆ ตลอดจนดูแลติดตามผลการดำเนินงาน และมอบข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขให้แก่ อสพ.			
3. การประเมินผู้บริหารระดับสูง ทบทวนกำหนด ค่าตอบแทนผู้บริหารสูงสุด รวมถึงการจัดประชุมคณะกรรมการและอนุกรรมการ			
4. การประเมินตนเองรวมถึงแบบประเมินหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการ อสพ.			
5. การส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถของคณะกรรมการ			

2. การบริหารความเสี่ยงของอสพ.

เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	เพิ่มขึ้น / ดีขึ้น	เหมือนเดิม	เลวลง/ลดลง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 1. การที่พนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญลาออก			
2. การตาย เสียหาย และสูญหาย ของพรรณไม้			
3. การที่กระแสไฟฟ้าดับบ่อยๆ ทำให้ระบบ IT เสียหาย			
4. การขาดความรู้ในด้านเทคโนโลยี ของบุคลากร			
5. ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ ทำให้เกิดความเสียหายแก่อาคาร			
6. การก่อสร้างอาคารที่ไม่ได้มาตรฐาน			
7. การสูญหายของเอกสารระหว่างอาคารสำนักงาน			

เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	เพิ่มขึ้น / ดีขึ้น	เหมือนเดิม	เลวลง/ลดลง
ความเสี่ยงด้านการเงิน 1. ความปลอดภัยของสถานที่เก็บรักษาเงิน			
2 รายได้ที่เก็บจากค่าบัตรผ่านประตู			
3. การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย			
4. การเดินทางที่ไม่ปลอดภัย ในการเบิก-จ่ายเงิน			
5. ความผิดพลาดในการบันทึกข้อมูลทางการเงิน			
ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ ต่าง ๆ 1. การถูกร้องเรียนของการจัดซื้อจัดจ้าง ของหน่วยงานภายนอก			
2. พนักงาน/ลูกจ้าง ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ			
3. ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ติดตามผลการประเมิน			
4. การส่งแผนบริหารราชการแผ่นดินและรายงานทางการเงิน			

3. การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	เพิ่มขึ้น / ดีขึ้น	เหมือนเดิม	เลวลง/ลดลง
การควบคุมภายใน 1. การควบคุมภายในเพื่อส่งเสริมให้มีระบบการควบคุมภายในของรัฐวิสาหกิจ			
2. การควบคุมภายในเพื่อดูแลทรัพย์สินและป้องกันการทุจริต			
3. การควบคุมภายใน เพื่อ กำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ ความน่าเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน			
การตรวจสอบภายใน **ตรวจสอบด้านการเงิน** 1. การตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลทางการเงินจากงานการเงิน และงานบัญชี			
2. การตรวจสอบรายละเอียดของรายงานทางการเงินเป็นรายไตรมาส เพื่อเสนอให้แก่ ผอ. อสพ. และคณะกรรมการตรวจสอบ			

เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	เพิ่มขึ้น / ดีขึ้น	เหมือนเดิม	เลวลง/ลดลง
ตรวจสอบด้านการดำเนินการ 1. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มีการตรวจทุก ๆ ด้านรวมทั้งออกตรวจศูนย์รวมพรรณไม้ 4 สาขา			
2. การตรวจสอบการใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด			
3. การสนับสนุนให้มีกระบวนการควบคุมภายในที่มีคุณภาพ			
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ตามความเหมาะสม			
ตรวจสอบการประเมินผลของหน่วยงาน รับ จ่าย (ทุกสำนัก) 1. การส่งรายงานให้แก่ผู้ตรวจสอบเป็นประจำ			
2. การเสนอผลงานการตรวจสอบพร้อมทั้งให้ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะให้แก่ ผอ. อสพ.			

4. การบริหารจัดการสารสนเทศ ของ อสพ.

เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	เพิ่มขึ้น / ดีขึ้น	เหมือนเดิม	เลวลง/ลดลง
1. การติดตั้งตู้บริการระบบสัมผัสเพื่อบริการให้ข้อมูลขององค์การ			
2. การมี เว็บไซด์ เพื่อบริการข้อมูลต่างๆ			
3. การประกวดราคาจัดซื้อจัดจ้างผ่านทางสื่ออิเลคทรอนิคส์			
4. การจัดทำฐานข้อมูลพืชเพื่อการสืบค้น			
5. การจัดฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ			
6. การมีระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการ			
7. การติดตั้งเครือข่าย อินเตอร์เนต ที่มีความเร็วสูง			
8. การมีการติดตั้งโปรแกรมไวรัส			
9. การมีการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีและการสื่อสาร			

5. การบริหารทรัพยากรบุคคล

เมื่อเปรียบเทียบก่อน/หลังการนำเอาระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจมาใช้	เพิ่มขึ้น / ดีขึ้น	เหมือนเดิม	เลวลง/ลดลง
1. มีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ			
2. จัดระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้าง			
3. มีการจัดทำระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล			
4. จัดทำโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล			

ข้อเสนอแนะและเหตุผลเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข.

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาววิไล อินต๊ะปวง	
เกิดเมื่อ	16 สิงหาคม 2510	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2513	ประถมศึกษา โรงเรียนวัดร้องวัวแดง จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2529	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2544	ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต คณะการจัดการ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่
	พ.ศ. 2551	ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2533	เจ้าหน้าที่บัญชี หจก.บ้านฝ้ายพรหมชนะ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2536	พนักงานบัญชี โรงแรมดวงตะวัน จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2537	พนักงานจัดซื้อ บริษัท เชียงใหม่ไฮคอน จำกัด จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2538 - ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บัญชีและการเงิน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จังหวัดเชียงใหม่