

คู่มือการบริหารและกำกับดูแลของคณะกรรมการองค์การมหาชน

พิมพ์ครั้งแรก เดือน..... ปี..... จำนวน เล่ม

ISBN

จัดทำโดย ภารกิจการพัฒนาองค์การมหาชนและหน่วยงานของรัฐ
รูปแบบอื่นที่มีใช้ส่วนราชการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)
เลขที่ 59/1 ถนนพิษณุโลก แขวงจิดรลดา เขตดุสิต กรุงเทพฯ
10300
โทร 0 2356 9940
โทรสาร 0 2356 9910
<http://www.opdc.go.th>

ที่ปรึกษา นายสมพล เกียรติไพบูลย์ กรรมการพัฒนาระบบราชการและประธาน
อนุกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการ
ส่งเสริมและพัฒนาองค์การมหาชนและ
องค์กรรูปแบบอื่นในกำกับของราชการ
ฝ่ายบริหารที่มีใช้ส่วนราชการ

ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ เลขาธิการ ก.พ.ร.

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537

ห้ามคัดลอก จัดพิมพ์ หรือทำซ้ำ ก่อนได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาระบบราชการ

คำนำ

โดยที่วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชนตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ก็เพื่อรองรับกรณีที่รัฐบาลมีแผนงานหรือนโยบายด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อจัดทำบริการสาธารณะและมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่แตกต่างจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ต้องไม่เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก ลักษณะพิเศษขององค์การมหาชนคือ ความเป็นอิสระในการบริหารงานขององค์การมหาชนที่สามารถบริหารกิจการได้ด้วยตนเองในรูปคณะกรรมการของแต่ละองค์การมหาชน ซึ่งเป็นองค์กรบริหารสูงสุดที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ กำหนดนโยบายและวางระเบียบข้อบังคับขององค์การมหาชน

อย่างไรก็ดี ปรากฏข้อเท็จจริงว่าคณะกรรมการขององค์การมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 29 แห่ง นั้น มีมาตรฐานการบริหารงานที่แตกต่างกัน แม้ว่า สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้จัดทำแนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน เพื่อมุ่งให้คณะกรรมการมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 ได้มีมติเห็นชอบกับแนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน และให้องค์การมหาชนนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติแล้ว แต่เพื่อมุ่งพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การมหาชนให้สอดคล้องกับหลักการของการจัดตั้งองค์การมหาชนและระบบการบริหารงานที่มีธรรมาภิบาลตามมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในสากล สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดทำโครงการจัดทำคู่มือการบริหาร

และกำกับดูแลของคณะกรรมการองค์การมหาชนขึ้น และได้ว่าจ้างบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นที่ปรึกษาเพื่อจัดทำคู่มือดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้มีคู่มือการบริหารและกำกับดูแลของคณะกรรมการองค์การมหาชน ที่จะนำไปสู่แนวทางการบริหารที่เป็นธรรมาภิบาลและสอดคล้องกับหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

เนื้อหาของคู่มือฉบับนี้ จะประกอบด้วย ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ มหาชน โครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ซึ่งจะนำไปตามกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี รวมทั้งคำถาม-คำตอบซึ่งองค์การมหาชนได้หารือไปยังสำนักงาน ก.พ.ร. และ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

คู่มือฉบับนี้ จัดทำโดยได้รับคำแนะนำ กลั่นกรองจาก อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาองค์การมหาชนและองค์กรรูปแบบอื่นในกำกับ ของราชการฝ่ายบริหารที่มีใช้ส่วนราชการ และได้รับความร่วมมือจาก คณะกรรมการขององค์การมหาชนซึ่งเข้าร่วมในการประชุมระดมความคิดเห็น ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ขอขอบคุณมา ณ ที่นี้ สำนักงาน ก.พ.ร. หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้กรรมการองค์การมหาชนสามารถปฏิบัติ หน้าที่ได้ด้วยความมั่นใจ และสร้างธรรมาภิบาลให้แก่องค์การมหาชน รวมถึงสร้างประโยชน์แก่ประเทศโดยรวมต่อไป

สำนักงาน ก.พ.ร.

พฤษภาคม 2553

สารบัญ

บทที่ 1 เรื่องทั่วไปเกี่ยวกับองค์การมหาชน	1
1.1 ที่มาขององค์การมหาชน	2
1.2 ความหมายขององค์การมหาชน	3
1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชน	5
1.4 ประเภทขององค์การมหาชน	6
1.5 การกำกับดูแลองค์การมหาชน	7
 บทที่ 2 โครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการ องค์การมหาชน	 13
2.1. ความหมายของคณะกรรมการองค์การมหาชน	14
2.2 องค์ประกอบของคณะกรรมการองค์การมหาชน	14
2.3 คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของคณะกรรมการ องค์การมหาชน	16
2.4 วาระการดำรงตำแหน่ง	20
2.5 การพ้นจากตำแหน่ง	21
2.6 การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ	22
 บทที่ 3 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การมหาชน	 25
3.1 ความสัมพันธ์ของฝ่ายนโยบาย/กำกับและฝ่ายบริหารของ องค์การมหาชน	26
3.2 ที่มาของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การมหาชน	29

3.3 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การมหาชน ตามกฎหมาย	30
3.4 บทบาทหน้าที่หลักของคณะกรรมการองค์การมหาชน	33
• การกำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ การดำเนินงานขององค์การมหาชน	34
• การควบคุมดูแลการดำเนินงานและการบริหารงานทั่วไป	38
■ ระบบการบริหารความเสี่ยง	39
■ ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน	42
- การควบคุมภายใน	42
- การตรวจสอบภายใน	45
■ ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	49
- การสรรหาและการพ้นจากตำแหน่งของ ผู้อำนวยการ	54
■ ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ	61
• การติดตามผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน	64
• การกำหนดแนวทางการบริหารการเงิน	66
3.5 การเปิดเผยข้อมูลและการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย	68
3.6 การประชุมคณะกรรมการ	73
3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน	77
3.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง ของคณะกรรมการ	81

บทที่ 4 จริยธรรมของคณะกรรมการองค์การมหาชน	83
4.1 ความรับผิดชอบต่อนักที่	84
4.2 การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	86
4.3 การจัดทำประมวลจริยธรรมตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ	88
บทที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการองค์การมหาชน	91
5.1 ความรับผิดชอบทางอาญา	92
▪ ประมวลกฎหมายอาญา	92
▪ พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงาน ในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502	94
5.2 ความรับผิดชอบทางแพ่ง	97
5.3 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์	97
▪ พระราชบัญญัติว่าด้วยความรับผิดชอบทางละเมิด ของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539	98
5.4 ความรับผิดชอบทางวินัย	104
บทที่ 6 ประโยชน์ตอบแทนของคณะกรรมการองค์การมหาชน	105
ภาคผนวก 1 คำถาม-คำตอบที่น่าสนใจ	108
▪ คำถาม-คำตอบที่น่าสนใจเกี่ยวกับโครงสร้างและ องค์ประกอบของคณะกรรมการองค์การมหาชน (บทที่ 2)	109
▪ คำถาม-คำตอบที่น่าสนใจเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ ของคณะกรรมการองค์การมหาชน (บทที่ 3)	123

- คำถาม-คำตอบที่น่าสนใจเกี่ยวกับจริยธรรม
ของคณะกรรมการองค์การมหาชน (บทที่ 4) 129

ภาคผนวก 2 องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง
ตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 130

ภาคผนวก 3 องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติเฉพาะ
(หน่วยงานในกำกับ) 134

สารบัญแนภาพ

แผนภาพที่ 1	โครงสร้างความสัมพันธ์ในการบริหาร ขององค์การมหาชน	8
แผนภาพที่ 2	คณะอนุกรรมการที่ควรแต่งตั้ง	23
แผนภาพที่ 3	ที่มาของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ ขององค์การมหาชน	29
แผนภาพที่ 4	ระบบงานสำคัญที่องค์การมหาชน ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร	38
แผนภาพที่ 5	การสรรหาและประเมินผู้อำนวยการ องค์การมหาชน	56

บทที่ 1 เรื่องทั่วไปเกี่ยวกับองค์การมหาชน

เรื่องทั่วไปเกี่ยวกับองค์การมหาชนที่กรรมการควรทราบ มีดังนี้

- 1.1 ที่มาขององค์การมหาชน
- 1.2 ความหมายขององค์การมหาชน
- 1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชน
- 1.4 ประเภทขององค์การมหาชน
- 1.5 การกำกับดูแลองค์การมหาชน

1.1 ที่มาขององค์การมหาชน

องค์การมหาชนนั้นเกิดขึ้นจากการที่ระบบหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม และรัฐวิสาหกิจต่างๆ ที่รับผิดชอบในการจัดทำบริการสาธารณะในขณะนั้นยังขาดความคล่องตัวในการให้บริการแก่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสีย เนื่องจากมีโครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชาที่ยาวและซับซ้อน อีกทั้งมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานจำนวนมาก จึงเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการสาธารณะบางประเภทที่ต้องการความคล่องตัวในการดำเนินงานสูง หรือต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งในขณะนั้นการจ้างงานยังมีเพียงมาตรฐานเดียวสำหรับราชการ จึงทำให้เกิดข้อจำกัดต่อการสรรหาและจูงใจบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้เข้ามาร่วมงาน ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงก่อให้เกิดหน่วยงานของรัฐประเภท “องค์การมหาชน” ขึ้น

ในปี พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นสมัยรัฐบาลนายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี โดยนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ในขณะนั้นได้ผลักดันให้มีการจัดตั้งองค์การมหาชนขึ้น โดยนำกรอบความคิดตามแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ (พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2544) มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดตั้ง และได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ขึ้น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการกิจบางอย่างของรัฐที่ต้องการผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการองค์กร โดยองค์การมหาชนจะต้องมีระบบการบริหารงานที่คล่องตัว สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า และทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทที่วางหลักเกณฑ์ในการจัดโครงสร้างและระบบบริหารจัดการขององค์การมหาชน โดยกำหนดให้คณะรัฐมนตรีสามารถดำเนินการให้มีการตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนเป็นรายแห่งได้

1.2 ความหมายขององค์การมหาชน

- มาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 บัญญัติว่า “องค์การมหาชน หมายความว่าองค์การมหาชนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้”
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้สรุปลักษณะสำคัญขององค์การมหาชน ไว้ดังนี้
 - เป็นหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับผิดชอบภารกิจของรัฐในการให้บริการสาธารณะทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and culture public services) ที่ไม่เหมาะสมจะบริหารจัดการโดยใช้วิธีการของราชการ และบริการสาธารณะดังกล่าวต้องไม่เป็นกิจการที่เป็นการแข่งขันกับภาคเอกชน ซึ่งเป็นลักษณะต้องห้ามตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
 - มีสถานะเป็นนิติบุคคล

- รัฐมีอำนาจกำกับดูแลตามที่กฎหมายกำหนด เช่น ผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง การให้นโยบาย ฯลฯ **ทั้งนี้ ยังต้องอยู่ภายใต้ระบบการตรวจสอบจากคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐอื่นๆ**
- ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐให้ดำเนินกิจกรรมหรือสามารถเลี้ยงตัวเองได้
- มีความเป็นอิสระพอสมควร แต่ไม่ใช่เป็นเอกเทศแบบองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ
- การลงทุนต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐ
- บุคลากรมีสถานะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- วิธีการดำเนินการไม่ใช่อำนาจฝ่ายเดียวเป็นหลัก แต่ใช้ระบบสัญญาและไม่ใช้กฎระเบียบของทางราชการ

1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชน

จากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชนตามมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 สามารถแยกแยะองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดตั้งองค์การมหาชนได้ 3 ประการ ดังนี้¹

1. เมื่อรัฐบาลมีแผนพัฒนาหรือนโยบายด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อจัดทำบริการสาธารณะ
2. แผนพัฒนาหรือนโยบายในการจัดทำบริการสาธารณะนั้นมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่ที่แตกต่างไปจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ
3. การจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่นั้นมีความมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

¹สำนักงาน ก.พ.ร. 2551 “การจัดโครงสร้างหน่วยงานของรัฐในกำกับของฝ่ายบริหาร”

1.4 ประเภทขององค์การมหาชน

องค์การมหาชน สามารถจำแนกประเภทตามกฎหมายจัดตั้งได้ 2 ประเภท คือ

1. องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งตามพระราชบัญญัติ องค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ปัจจุบันมีจำนวน 29 แห่ง²
2. องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติเฉพาะ (หน่วยงาน ในกำกับ) จำนวน 15 แห่ง³

ในคู่มือฉบับนี้ จะกล่าวถึงเฉพาะองค์การมหาชน **ประเภทที่ 1** ซึ่งจัดตั้ง โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 เพียงประเภทเดียว

²ภาคผนวก 2 : องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งตามพระราชบัญญัติ องค์การมหาชน พ.ศ. 2542

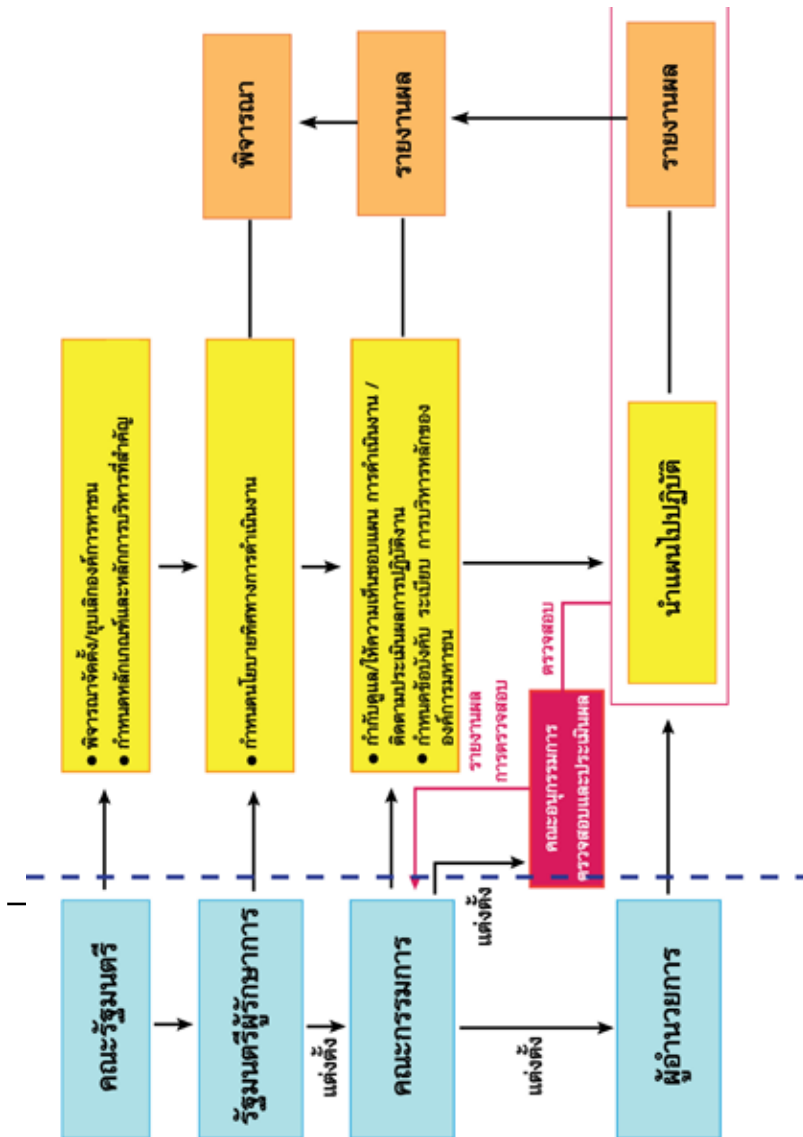
³ภาคผนวก 3 : องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติเฉพาะ (หน่วยงาน ในกำกับ)

1.5 การกำกับดูแลองค์การมหาชน

กฎหมายได้กำหนดและออกแบบโครงสร้างการบริหารงานขององค์การมหาชนให้อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวนี้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีผู้รักษาการ ดังนั้น คณะกรรมการขององค์การมหาชนจะรับผิดชอบรายงานต่อรัฐมนตรีผู้รักษาการ และการทำงานขององค์การมหาชนนับเป็นส่วนหนึ่งในภาพรวมของผลงานของกระทรวง โดยองค์การมหาชนจะต้องรับผิดชอบด้านผลงานต่อสาธารณะหรือประชาชนในฐานะที่เป็นองค์กรของรัฐที่ใช้งบประมาณแผ่นดินด้วย ในแผนภาพที่ 1 แสดงถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ในการบริหารขององค์การมหาชน

คณะกรรมการองค์การมหาชนจะต้องกำกับดูแลองค์การมหาชน
ดังนี้

- ✓ สร้างระบบกำกับดูแลที่ดีในองค์การมหาชนเพื่อให้สามารถตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ✓ กำกับดูแลให้องค์การมหาชนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและไม่ดำเนินการนอกขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจไว้
- ✓ กำกับดูแลให้องค์การมหาชนจัดให้มีหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างความสัมพันธ์ในการบริหารองค์การมหาชน

บทบาทของคณะรัฐมนตรี

บทบาทของคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน ได้แก่

1. พิจารณาจัดตั้งหรือยุบเลิกองค์การมหาชน⁴
2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร โดยการเสนอแนะของรัฐมนตรีผู้รักษาการ⁵
3. กำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข กติกา และหลักการบริหารสำคัญ ๆ เช่น หลักเกณฑ์ในการประเมินผลองค์การมหาชน⁶ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ⁷ ตลอดจนเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นของผู้อำนวยการ⁸ หลักเกณฑ์การกู้ยืมเงิน การถือหุ้น และการร่วมทุน⁹ และหลักเกณฑ์ในการจัดการกับทรัพย์สินขององค์การมหาชนในกรณีที่ยุบเลิก เป็นต้น

⁴ มาตรา 5 และมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

⁵ มาตรา 19 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

⁶ มาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

⁷ มาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

⁸ มาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

⁹ มาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

4. วินิจฉัยชี้ขาด และกำหนดระเบียบแบบแผนการปฏิบัติราชการ เพื่อการประสานงานระหว่างส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ ประเภทอื่นๆ และองค์การมหาชน เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน¹⁰

บทบาทของรัฐมนตรีผู้รักษาการ

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 กำหนดให้รัฐมนตรีผู้รักษาการเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลองค์การมหาชน ให้ดำเนินการบรรลุผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งองค์การมหาชน นั้นๆ โดยมีบทบาท ดังนี้

1. เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการองค์การมหาชนต่อคณะรัฐมนตรี¹¹
ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใสในการแต่งตั้ง รัฐมนตรีผู้รักษาการต้องกำหนดให้จัดทำระเบียบว่าด้วยการสรรหาประธานกรรมการ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเนื้อหาของระเบียบจะต้องประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา หน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา และการได้รับเบี้ยประชุมของคณะกรรมการสรรหา¹²

¹⁰มาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

¹¹มาตรา 19 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

¹²มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน”

2. กำกับดูแลการสรรหาผู้อำนวยการองค์การมหาชน เพื่อความโปร่งใสและประโยชน์ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. กำหนดนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายโดยรวม ลงนามในคำรับรองการปฏิบัติงานระหว่างรัฐมนตรีกับประธานกรรมการ ตรวจสอบและติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน รวมทั้งยับยั้งการกระทำขององค์การมหาชน¹³
4. พิจารณากำหนดเบี้ยประชุมและประโยชน์ตอบแทนอื่นของคณะกรรมการ¹⁴
5. ให้ความเห็นชอบการกำหนดอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นของผู้บริหารตามที่คณะกรรมการขององค์การมหาชนกำหนด¹⁵

¹³มาตรา 41 และ มาตรา 43 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547 เรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานและการประเมินผลองค์การมหาชน

¹⁴มาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547 เรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดเบี้ยประชุมฯ

¹⁵มาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547 เรื่อง การปรับปรุงหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราเงินเดือนฯ ของผู้อำนวยการฯ

6. รัฐมนตรีอาจขอให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมาปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างในองค์การมหาชนเป็นการชั่วคราวได้ โดยจะต้องได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างของผู้นั้นแล้วแต่กรณี¹⁶



ข้อควรทราบ

- ในการขอให้ข้าราชการมาปฏิบัติงานในองค์การมหาชนเป็นการชั่วคราว รัฐมนตรีจะต้องดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์การสั่งให้ข้าราชการไปทำการซึ่งให้นับเวลาระหว่างนั้นเหมือนเต็มเวลาราชการ พ.ศ. 2550

¹⁶ มาตรา 36 วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 และ พระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์การสั่งให้ข้าราชการไปทำการซึ่งให้นับเวลาระหว่างนั้นเหมือนเต็มเวลาราชการ พ.ศ. 2550

บทที่ 2 โครงสร้างและองค์ประกอบ ของคณะกรรมการองค์การมหาชน

- 2.1 ความหมายของคณะกรรมการองค์การมหาชน
- 2.2 องค์ประกอบของคณะกรรมการองค์การมหาชน
- 2.3 คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของคณะกรรมการองค์การมหาชน
- 2.4 วาระการดำรงตำแหน่ง
- 2.5 การพ้นจากตำแหน่ง
- 2.6 การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ

2.1 ความหมายของคณะกรรมการองค์การมหาชน

มาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน ได้บัญญัติความหมายของคณะกรรมการองค์การมหาชนไว้ว่า “คณะกรรมการองค์การมหาชน หมายถึง คณะกรรมการบริหาร หรือคณะกรรมการที่ทำหน้าที่บริหารและเรียกชื่ออย่างอื่นขององค์การมหาชนตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง”

2.2 องค์ประกอบของคณะกรรมการองค์การมหาชน

รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเป็นผู้เสนอให้คณะรัฐมนตรีแต่งตั้งคณะกรรมการองค์การมหาชน โดยมีองค์ประกอบดังนี้¹⁷

- ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง แต่มีจำนวน **ไม่เกิน 11 ท่าน**
- จะต้องมีการผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่ใช่ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐรวมอยู่ด้วย
- อาจประกอบด้วยผู้แทนของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์การมหาชนนั้นๆ ซึ่งเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง **แต่ต้องมีจำนวนไม่เกินกึ่งหนึ่งของคณะกรรมการทั้งหมด**
- ผู้อำนวยการองค์การมหาชนเป็นกรรมการและเลขานุการ

¹⁷มาตรา 19 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

ในการแต่งตั้งคณะกรรมการองค์การมหาชนต้องเป็นไป **ตามมติ คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552** ซึ่งได้กำหนดไว้ว่า คณะกรรมการ องค์การมหาชนจะต้องประกอบด้วยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง ของกรรมการทั้งหมด

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิควรเป็นใครบ้าง?

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิควรประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มี คุณสมบัติเหมาะสมกับกิจการขององค์การมหาชน โดยอาจพิจารณา ตามประเภทขององค์การมหาชน เช่น

- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริม ประสานงาน พัฒนา เพื่อผลักดันนโยบายเฉพาะด้าน
- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ในการวิจัยพัฒนา กำกับ กำหนด มาตรฐานที่ต้องอาศัยความรู้เป็นฐานในการดำเนินการ
- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะโดยตรง
- องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่ในการบริหารการเงิน หรือกองทุน



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิควรเป็นกรรมการอิสระที่มีได้เป็น ข้าราชการ และ/หรือทำงานเกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน

2.3 คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของคณะกรรมการองค์การมหาชน

กรรมการสามารถศึกษาคุณสมบัติ และ ลักษณะต้องห้ามของคณะกรรมการองค์การมหาชน ได้จากมาตรา 20 และมาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

กรรมการจะดำรงตำแหน่งกรรมการในองค์การมหาชนได้ไม่เกิน **3 แห่ง** โดยนับรวมทั้งกรณีการเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และการได้รับมอบหมายจากผู้อื่นให้ไปปฏิบัติหน้าที่แทนด้วย **แต่ไม่นับรวม**การเป็นกรรมการโดยตำแหน่งที่ตนเองได้มอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทน¹⁸

อย่างไรก็ตาม ยังมีกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติการเป็นกรรมการองค์การมหาชนที่กรรมการควรทำความเข้าใจเพิ่มเติมด้วย เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550

¹⁸มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน”

ลักษณะต้องห้ามตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550

หากท่านดำรงตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

1. ประธานศาลรัฐธรรมนูญและตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ [มาตรา 207 (2) ประกอบ มาตรา 209 (5)]
2. กรรมการการเลือกตั้ง [มาตรา 230 วรรคสอง และมาตรา 232 วรรคสาม ประกอบมาตรา 207 (2)]
3. ผู้ตรวจการแผ่นดิน [มาตรา 243 ประกอบมาตรา 207 (2)]
4. กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ [มาตรา 246 วรรคสาม และมาตรา 247 วรรคสาม ประกอบมาตรา 207 (2) และมาตรา 209]
5. กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน [มาตรา 252 วรรคหก ประกอบมาตรา 9 (2) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542]
6. กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ [มาตรา 256 วรรคสาม ประกอบมาตรา 7 (2) แห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2542]

ลักษณะต้องห้ามตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 (ต่อ)

และประสงค์จะรับตำแหน่งกรรมการองค์การมหาชนท่านจะต้องลาออกจากการดำรงตำแหน่งดังกล่าวภายใน 15 วัน (มาตรา 207 วรรคสอง) นับจากวันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการองค์การมหาชน

ในทางตรงข้าม หากท่านดำรงตำแหน่งกรรมการองค์การมหาชนอยู่และประสงค์ที่จะไปดำรงตำแหน่งดังกล่าว ท่านต้องลาออกจากการเป็นกรรมการองค์การมหาชนภายใน 15 วัน นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวด้วยเช่นกัน

ลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายอื่นๆ

นอกจากลักษณะต้องห้ามตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 แล้ว ยังมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายอื่น ๆ ที่ท่านต้องพึงระวัง โดยหากท่านดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

1. ตุลาการศาลยุติธรรม [มาตรา 59 (1) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543]
2. ตุลาการศาลปกครองผู้ทรงคุณวุฒิ [มาตรา 14 (5) และมาตรา 35 (2) แห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542]
3. ตุลาการศาลปกครอง [มาตรา 14 (5) และมาตรา 18 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542]

การมารับตำแหน่งกรรมการองค์การมหาชนอาจทำให้ท่าน
พ้นจากตำแหน่งดังกล่าว

2.4 วาระการดำรงตำแหน่ง

หากท่านเป็นกรรมการ ซึ่งมิใช่กรรมการโดยตำแหน่ง ท่านจะมีวาระการดำรงตำแหน่ง ดังต่อไปนี้¹⁹

- มีวาระการดำรงตำแหน่งตามที่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งกำหนด แต่ต้องไม่เกินคราวละ 4 ปี
- ถ้าประธานกรรมการหรือกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ หรือคณะรัฐมนตรีมีการแต่งตั้งกรรมการเพิ่มขึ้นในระหว่างที่กรรมการที่แต่งตั้งไว้แล้วยังไม่หมดวาระ ให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งแทนในตำแหน่งที่ว่าง หรือเป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเพิ่มขึ้นอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ได้แต่งตั้งไว้แล้ว
- หากกรรมการลาออก หรือพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับการแต่งตั้งกลับเข้ามาเป็นกรรมการใหม่อีกได้
- ห้ามดำรงติดต่อกันเกินสองวาระ

2.5 การพ้นจากตำแหน่ง

- ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542
- เป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจการที่กระทำกับองค์การมหาชนนั้น หรือในกิจการที่เป็นการแข่งขันกับกิจการขององค์การมหาชน ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม²⁰
- หากท่าน**มิใช้กรรมการโดยตำแหน่ง** ท่านจะพ้นจากการเป็นกรรมการองค์การมหาชน เมื่อ²¹
 - ตาย หรือ ลาออก
 - คณะรัฐมนตรีให้ออก เพราะบกพร่องต่อหน้าที่ มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือหย่อนความสามารถ
 - ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้าม หรือกระทำการอันเป็นลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

²⁰ มาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

²¹ มาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

2.6 การแต่งตั้งคณะกรรมการ

เพื่อให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการองค์การมหาชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานได้ แต่คณะกรรมการยังต้องมีหน้าที่ติดตามกำกับการทำงานของคณะกรรมการให้เป็นไปตามเป้าหมายและขอบเขตงานที่ได้มอบหมายด้วย

คณะกรรมการองค์การมหาชนควรแต่งตั้งคณะกรรมการด้านใดบ้าง

โดยปกติคณะกรรมการองค์การมหาชน ควรแต่งตั้งคณะกรรมการอย่างน้อย 2 คณะ²² เพื่อดำเนินการในเรื่องสำคัญๆ ดังนี้

²²มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน”

คณะอนุกรรมการที่ควรแต่งตั้ง

คณะอนุกรรมการตรวจสอบ และประเมินผล

- กำกับดูแลกิจการตามหลักธรรมาภิบาล
- สอบทาน ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน
- รายงานสถานะทางการเงิน
- ประเมินความเสี่ยงในการบริหารจัดการ
- สอบทานระบบควบคุมภายใน
- สอบทานรายงานจากผู้ตรวจสอบภายในที่เป็นตามระเบียบของหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง
- เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวแก่คณะกรรมการ
- กำหนดจรรยาบรรณในการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมทั้งเปิดเผยในรายงานประจำปีด้วย

คณะอนุกรรมการสรรหา และค่าตอบแทน

- ช่วยคณะกรรมการในการสรรหาผู้อำนวยการองค์การมหาชน
- เปรียบเทียบค่าตอบแทนและเงื่อนไขการประเมินผู้อำนวยการองค์การมหาชน
- กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การมหาชน

แผนภาพที่ 2 คณะอนุกรรมการที่ควรแต่งตั้ง



ข้อควรทราบ

- องค์การมหาชนอาจไม่จำเป็นต้องแต่งตั้งคณะกรรมการหลายชุดก็ได้ แต่สามารถมอบหมายให้กรรมการที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นผู้ดูแลในเรื่องนั้น และนำมารายงานในที่ประชุมให้คณะกรรมการรับทราบ
- หากองค์การมหาชนมีคณะกรรมการชุดอื่นหรือมีชื่อเรียกอย่างอื่นที่ทำหน้าที่ครอบคลุมในเรื่องดังกล่าวแล้ว ก็ไม่จำเป็นต้องแต่งตั้งคณะกรรมการด้านดังกล่าวเพิ่มเติมอีก ทั้งนี้ คณะกรรมการต้องกำกับให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการแต่งตั้งและครอบคลุมในเรื่องสำคัญๆ ดังกล่าวข้างต้นได้ครบถ้วน
- บุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบและประเมินผลนั้น จะต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน

บทที่ 3 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ องค์การมหาชน

- 3.1 ความสัมพันธ์ของฝ่ายนโยบาย/ฝ่ายกำกับ และฝ่ายบริหารของ
องค์การมหาชน
- 3.2 ที่มาของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การมหาชน
- 3.3 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การมหาชนตาม
กฎหมาย
- 3.4 บทบาทและหน้าที่หลักของคณะกรรมการองค์การมหาชน
- 3.5 การส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3.6 การประชุมคณะกรรมการ
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน
- 3.8 การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองของ
คณะกรรมการ

3.1 ความสัมพันธ์ของฝ่ายนโยบาย/ฝ่ายกำกับ และฝ่ายบริหารขององค์การมหาชน

การบริหารงานองค์การมหาชนนั้น จะต้องแยกระหว่างฝ่ายนโยบาย/ฝ่ายกำกับและฝ่ายบริหารออกจากกันให้ชัดเจน โดย

- คณะกรรมการองค์การมหาชน ในฐานะ“ฝ่ายนโยบาย/ฝ่ายกำกับ” มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง นโยบายการบริหาร การพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนงานต่างๆ รวมถึงกำกับและติดตามผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน
- ผู้อำนวยการ ในฐานะ “ฝ่ายบริหาร” มีหน้าที่รับนโยบายจากฝ่ายนโยบาย/ฝ่ายกำกับไปปฏิบัติและรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้แก่คณะกรรมการทราบและนำผลที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนงานต่างๆ ในปีต่อไป

หน้าที่ของฝ่ายนโยบาย/ฝ่ายกำกับ

คณะกรรมการต้อง

1. แต่งตั้ง ประเมิน และถอดถอนผู้อำนวยการองค์การมหาชน
2. ประชุมเพื่อพิจารณา วิเคราะห์ อภิปรายโต้แย้ง อย่างมีเหตุผล ภายใต้ข้อมูลที่ครบถ้วน ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับกิจการขององค์การมหาชน

3. ทำให้แน่ใจว่าผู้อำนวยการขององค์การมหาชนได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการอภิปรายโต้แย้งที่เกี่ยวกับกิจการขององค์การมหาชนในทุกประเด็น
4. มุ่งพิจารณายุทธศาสตร์ในภาพรวม โดยกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และปรัชญาขององค์การมหาชน
5. ไม่ล่วงล้ำเข้ามาในการบริหารกิจการของฝ่ายบริหาร
6. ระบุแนวทางการดำเนินการและมติสำคัญในเรื่องต่างๆ อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร
7. สร้างความมั่นคงให้กับระบบการเงินโดยการปฏิบัติตามกฎหมายมติคณะรัฐมนตรี และกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
8. มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีในกิจการขององค์การมหาชนที่ตนเองกำกับดูแล
9. ดำเนินการประเมินประสิทธิภาพปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

หน้าที่ของฝ่ายบริหาร

ผู้อำนวยการองค์การมหาชนต้อง

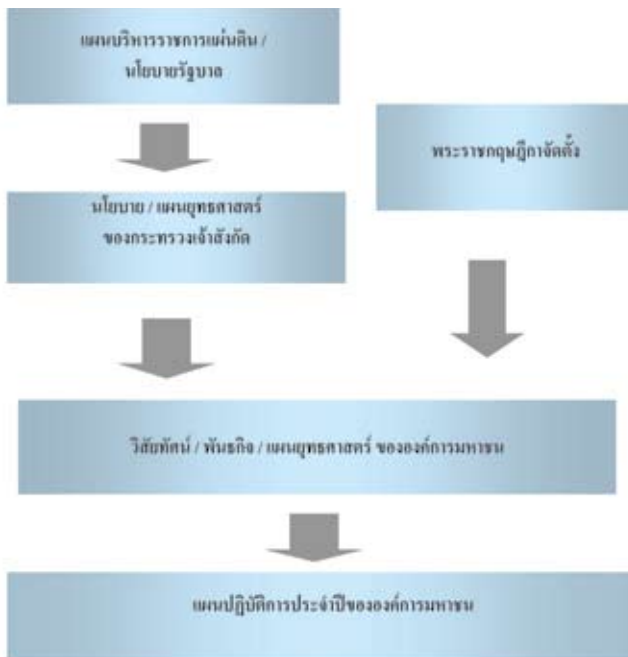
1. บริหารกิจการขององค์การมหาชนให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การมหาชน ตลอดจนระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ และประกาศของคณะกรรมการ และเป็นผู้บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน ทุกตำแหน่ง²³
2. รับผิดชอบต่อคณะกรรมการในการบริหารกิจการขององค์การมหาชนและเป็นผู้แทนขององค์การมหาชนในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก²⁴

²³มาตรา 31 และมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

²⁴มาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

3.2 ที่มาของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การมหาชน

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ขององค์การมหาชน นั้น จะต้องมีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของรัฐบาล และแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงเจ้าสังกัด รวมถึงวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง องค์การมหาชนดังที่บัญญัติไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง เมื่อองค์การมหาชน สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ขององค์การได้แล้ว จึงนำแผนยุทธศาสตร์มาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ดังแสดงในแผนภาพ ที่ 3



แผนภาพที่ 3 ที่มาของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การมหาชน

3.3 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การมหาชนตามกฎหมาย

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 กำหนดให้กรรมการมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลองค์การมหาชนให้ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมถึง²⁵

- กำหนดนโยบายการบริหารงาน และให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานขององค์การมหาชน
- อนุมัติแผนการลงทุน แผนปฏิบัติการ และแผนการเงินประจำปีขององค์การมหาชน
- ควบคุมดูแลการดำเนินงานและบริหารงานทั่วไป ตลอดจนออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับองค์การมหาชนในเรื่องดังต่อไปนี้
 - ก) การจัดแบ่งส่วนงานขององค์การมหาชน และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานนั้น ๆ
 - ข) การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่น ของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน

²⁵ มาตรา 24 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

- ค) การบริหารบุคลากรขององค์การมหาชน อาทิ เช่น การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การถอดถอน วินัยและการลงโทษทางวินัย การออกจากตำแหน่ง การร้องทุกข์และการอุทธรณ์ การลงโทษของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน รวมทั้งวิธีการและเงื่อนไขในการจ้างลูกจ้างขององค์การมหาชน
- ง) การบริหารและจัดการการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สินขององค์การมหาชน
- จ) การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นแก่เจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน
- ฉ) ขอบเขตอำนาจหน้าที่และระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน
- อำนาจหน้าที่อื่นที่กำหนดไว้ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนนั้นๆ



ข้อควรทราบ

- คณะกรรมการควรต้องรายงานผลการดำเนินงานประจำปี และ/หรือรายไตรมาสต่อรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง (มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่องแนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน)
- ถึงแม้ว่าจะยังไม่เคยมีคำพิพากษาเกี่ยวกับกรรมการองค์การมหาชน ในเรื่องความรับผิดตามมาตรา 157 แห่งประมวลกฎหมายอาญา แต่กรรมการองค์การมหาชนควรพึงระวังว่าการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด อาจทำให้กรรมการองค์การมหาชนมีความผิดฐานละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 157 ซึ่งต้องระวางโทษจำคุกตั้งแต่หนึ่งปีถึงสิบปี หรือปรับตั้งแต่สองพันบาทถึงสองหมื่นบาทหรือทั้งจำทั้งปรับได้
- การไม่ดูแลให้มีการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศหรือข้อกำหนดต่างๆ เพื่อควบคุมดูแลการดำเนินงานและการบริหารงานทั่วไปขององค์การมหาชน หากเกิดความเสียหายขึ้น คณะกรรมการองค์การมหาชนอาจถูกฟ้องร้องให้รับผิดชอบตามกฎหมายได้

3.4 บทบาทและหน้าที่หลักของคณะกรรมการองค์การมหาชน

ในการบริหารงานองค์การมหาชนนั้น คณะกรรมการจะมอบหมายให้ฝ่ายบริหารเป็นผู้ปฏิบัติ โดยคณะกรรมการทำหน้าที่เป็นผู้กำกับและนำองค์การไปในทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การเท่านั้น โดย การกำกับดูแลของคณะกรรมการแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การมหาชน
2. การควบคุมดูแลการดำเนินงานและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระบบงานสำคัญ ดังนี้
 - 1.1 ระบบการบริหารความเสี่ยง
 - 1.2 ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน
 - 1.3 ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
 - 1.4 ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ
3. การติดตามการดำเนินงานขององค์การมหาชน
4. การกำหนดแนวทางการบริหารการเงิน

1. การกำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ การดำเนินงานขององค์การมหาชน

คณะกรรมการองค์การมหาชนจะต้องกำหนดทิศทาง นโยบาย และเป้าหมายขององค์การให้ชัดเจน โดยกำกับให้องค์การมหาชนจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ (แผนระยะยาว) ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ และโครงการหรือการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อผลักดันการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การตามที่กฎหมายกำหนด และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนระยะสั้น) ซึ่งระบุเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ ที่มุ่งหวังและตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยในการวางแผนนั้น มีแนวปฏิบัติ²⁶ ดังนี้

- ☒ กำหนดแนวทางในการพิจารณาแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี
- ☒ มีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยมีการกำหนด ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ
- ☒ ระบุวิธีการรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ในการนำปัจจัยดังต่อไปนี้ มาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์

²⁶มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของ คณะกรรมการองค์การมหาชน”

- 1) ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งระยะสั้น ระยะยาว ของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน
- 2) สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศขององค์การมหาชน
- 3) นวัตกรรมเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและด้านอื่นๆ ซึ่งอาจมีผลต่อการบริการและการดำเนินการขององค์การมหาชน
- 4) จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่นๆ ขององค์การมหาชน
- 5) การศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับการบริการ หรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า
- 6) ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับและด้านอื่นๆ
- 7) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก
- 8) ลักษณะเฉพาะขององค์การมหาชน

9) จุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน

- ☑ จัดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ (แผนระยะยาว) โดยกำหนดให้มีการจัดทำรายงานหรือบันทึกแสดงเหตุผลการทบทวนและปรับปรุงแผนอย่างสม่ำเสมอ
- ☑ พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดทำหรือทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้แล้วเสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่
- ☑ แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่จัดทำนั้น จะต้องมีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงที่กำกับดูแล
- ☑ จัดให้บุคลากรทุกระดับในองค์การมหาชน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี
- ☑ กำหนดกรอบเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีให้แล้วเสร็จ และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- ให้ฝ่ายบริหารจัดการหาข้อมูลที่เป็น เช่น ข้อมูลองค์กรตัวอย่างที่ดีของในประเทศและต่างประเทศที่ทำหน้าที่แบบเดียวกันหรือคล้ายกัน หรือข้อมูลอื่นๆ ที่จะเป็นประโยชน์ในการวางแผน และกำหนดนโยบายให้แก่คณะกรรมการ
- นำข้อมูลในอดีต เช่น ผลการดำเนินงาน งบการเงิน มาใช้ประกอบการจัดทำแผนงานต่าง ๆ
- ติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน
- การจัดทำแผนงานต่างๆ จะต้องได้รับความเห็นชอบร่วมกันระหว่างคณะกรรมการและผู้อำนวยการองค์การมหาชน เพื่อให้แผนนั้นเป็นที่ยอมรับและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
- จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบถึงรายละเอียด และแนวคิดต่างๆ ที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยจัดให้มีการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) ซึ่งจะช่วยให้กรรมการได้รับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแผนและทิศทางขององค์กรได้รอบด้านและเหมาะสมยิ่งขึ้น

2. การควบคุมดูแลการดำเนินงาน และการบริหารงานทั่วไป

ระบบงานสำคัญที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์การมหาชน ประกอบด้วย



แผนภาพที่ 4 ระบบงานสำคัญที่องค์การมหาชน
ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร

2.1 ระบบการบริหารความเสี่ยง

ระบบการบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับหรือควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์การมหาชนเป็นสำคัญ

แนวปฏิบัติในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

- แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การ โดยคณะกรรมการต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงมีการติดตามการทำงานของคณะกรรมการหรือคณะทำงานดังกล่าวด้วย
- กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงของทั้งองค์การ รวมถึงควรระบุ (Identify) ได้ว่า มีเหตุการณ์ใดหรือระบบหรืองานใดบ้างที่มีความเสี่ยงสูงต่อการดำเนินงานตามเป้าหมายหรืออาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์การมหาชน และความเสี่ยงนั้นมีผลกระทบ (Impact) ต่อบุคลากรมากน้อยเพียงใด มีโอกาส (Probability) ที่จะเกิดขึ้นสูงหรือไม่

- กำกับให้องค์การมหาชนมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานด้านบริหารความเสี่ยงประจำปี โดยเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบก่อนขึ้นปีงบประมาณใหม่ (ภายในวันที่ 30 กันยายน)
- กำกับให้มีการทบทวนระบบที่วางไว้เป็นระยะๆ (Self assessment) เพื่อให้มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ยังมีประสิทธิภาพ และได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หากมีข้อสังเกตหรือตรวจพบข้อผิดพลาดเกิดขึ้นคณะกรรมการควรให้ความสำคัญกับข้อสังเกตดังกล่าวเพื่อรับนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันการณ์
- กำกับให้องค์การมหาชนรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้เป็นวาระประจำเป็นรายเดือน หรืออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส



ข้อควรทราบ

- การมีระบบการควบคุมภายในและตรวจสอบภายในนั้น เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการจัดการความเสี่ยงเท่านั้น ยังมีได้แสดงถึงการมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งองค์การ
- ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงขององค์กรนั้น ควรดำเนินการให้ครอบคลุมอย่างน้อย 4 ด้าน ได้แก่
 - ด้านนโยบายและกลยุทธ์
 - ด้านการเงินและงบประมาณ
 - ด้านการปฏิบัติงาน
 - ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ

2.2 ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

การจัดให้องค์การมีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่ดี จะสามารถช่วยลดภาระของคณะกรรมการในการทำหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมาย นโยบาย หรือแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในควรทำควบคู่กันไปกับระบบการบริหารความเสี่ยง และส่งเสริมให้เกิดขึ้นในทุกส่วนงานทั่วทั้งองค์การ

2.2.1 การควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน²⁷ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตของหน่วยรับตรวจ ความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี ดังนั้น “หน่วยรับตรวจ” ในคู่มือฉบับนี้ หมายถึง องค์การมหาชนแต่ละแห่ง

²⁷ ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

แนวปฏิบัติในการจัดทำระบบควบคุมภายใน มีดังนี้

- แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล เพื่อทำหน้าที่สอบทานระบบควบคุมภายใน โดยกรรมการต้องติดตามการทำงานของคณะกรรมการดังกล่าวด้วย
- กำกับให้องค์การมหาชนมีการจัดทำระบบควบคุมภายในและประเมินผลการควบคุมภายในตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งประกอบด้วย
 - สภาพแวดล้อมการควบคุม
 - การประเมินความเสี่ยง
 - กิจกรรมการควบคุม
 - สารสนเทศและการสื่อสาร
 - การติดตามประเมินผล

กรรมการสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จากระเบียบ
คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐาน
การควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

- กำกับให้องค์การมหาชนมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน โดยเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบก่อนขึ้น
ปีงบประมาณใหม่ (ภายในวันที่ 30 กันยายน)
- จัดให้มีการติดตามประเมินผลในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติตามจริง และสิ่งที่พบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมถึงสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- กำกับให้องค์การมหาชนรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้เป็นวาระประจำปีเป็นรายเดือน หรืออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

2.2.2 การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายใน²⁸ หมายถึง กิจกรรมการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในจะช่วยให้องค์การมหาชนบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

แนวปฏิบัติในการจัดทำระบบตรวจสอบภายใน มีดังนี้

- คณะกรรมการองค์การมหาชน**ต้อง**ออกระเบียบ ข้อบังคับประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับองค์การมหาชนในเรื่องขอบเขตอำนาจหน้าที่และระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน²⁹
- แต่งตั้งคณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล เพื่อทำหน้าที่สอบทาน ติดตาม ระบบการตรวจสอบภายใน สอบทานรายงานจากผู้ตรวจสอบภายในที่เป็นตามระเบียบของหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง โดยกรรมการต้องติดตามการทำงานของคณะอนุกรรมการดังกล่าวด้วย

²⁸ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2551 ข้อ 4

²⁹มาตรา 24 (3)(จ) แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

- กำกับให้มีผู้ตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล และได้รับผิดชอบขึ้นตรงต่อคณะกรรมการ³⁰
- กำกับให้มีผู้ปฏิบัติงานขององค์การมหาชนทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ และได้รับผิดชอบขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด เว้นแต่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งจะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น³¹
- กำกับให้องค์การมหาชนมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน โดยเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบก่อนขึ้นปีงบประมาณใหม่ (ภายในวันที่ 30 กันยายน)
- กำกับให้มีการสอบทานระบบการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน และ/หรือกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- กำกับให้มีการสอบทานความถูกต้อง น่าเชื่อถือของข้อมูลการดำเนินงาน และการเงินการบัญชี
- กำกับให้มีการวิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัดคุ้มค่าในการทรัพยากร

³⁰มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน”

³¹มาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

- กำกับให้องค์การมหาชนรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้เป็นวาระประจำเป็นรายเดือน หรืออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

ทั้งนี้ กรรมการสามารถนำแนวทางการตรวจสอบภายในของส่วนราชการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2551 มาประยุกต์ใช้ได้



ข้อควรทราบ

- ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรเป็นกรรมการในคณะอนุกรรมการ/คณะทำงานใดๆ ขององค์การมหาชน อันมีผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและการเสนอความเห็น
- ในกรณีที่องค์การมหาชนจ้างบุคคลภายนอกให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน ต้องระมัดระวังเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- ฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล **จะต้องไม่เป็น** ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบการบริหารการเงิน ซึ่งจะต้องถูกตรวจสอบจากฝ่ายงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- ควรมีการกำหนดกฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายในและกฎบัตรของคณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เสนอให้คณะกรรมการพิจารณา และเผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานใน องค์การมหาชนรับทราบ
- เป้าหมาย ทิศทาง ภารกิจของงานตรวจสอบภายใน เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการดำเนินการด้านต่างๆ ขององค์การมหาชน ควรมีความสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายขององค์การมหาชนนั้น โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยงและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน
- จัดให้มีการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน และประเมินการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในด้วย

2.3 ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

คณะกรรมการต้องกำกับให้มีการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน กำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่นของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน โดยต้องกำกับให้มีการดำเนินการด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- จัดให้มีระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน วินัยและการลงโทษทางวินัย การออกจากตำแหน่ง การร้องทุกข์และการอุทธรณ์การลงโทษเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน
- กำหนดวิธีการและเงื่อนไขในการจ้างผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร เจ้าหน้าที่ และลูกจ้าง โดยระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศหรือข้อกำหนดดังกล่าว ต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าการบริหารงานบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐอื่น
- กำหนดให้ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน ได้รับประโยชน์ตอบแทน ไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน³²

³² มาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

- กรณีที่เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างนั้น โอนย้ายมาจากส่วนราชการที่ถูกตัดโอนภารกิจมาจัดตั้งเป็นองค์การมหาชน การกำหนดอัตราเงินเดือนจะต้องไม่ต่ำกว่าอัตราเงินเดือนเดิมที่เคยได้รับ
- คณะกรรมการองค์การมหาชน**จะต้องบริหารจัดการ**เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรให้มีความเหมาะสม ซึ่งค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรนี้รวมถึงค่าเบี้ยประชุมด้วย
- กำกับและควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรให้อยู่ในอัตราส่วนที่เหมาะสม **และต้องไม่เกินกว่าร้อยละ 30 ของเงินอุดหนุนประจำปี** ยกเว้น องค์การมหาชนที่มีภารกิจในด้านวิชาการเป็นหลัก และงบประมาณส่วนใหญ่ได้รับการจัดสรรเพื่อจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมาปฏิบัติงาน หากมีความจำเป็นให้นำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เพื่อพิจารณาเป็นรายกรณี³³

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. จะขอความเห็นจากกระทรวงการคลังและสำนักงานงบประมาณเพื่อประกอบการพิจารณา

- การทำสัญญาจ้างตำแหน่งบริหาร **ยกเว้นตำแหน่งผู้อำนวยการ** ต้องทำสัญญาคราวละไม่เกิน 4 ปี และเมื่อครบกำหนดสัญญาจ้างแล้ว สามารถแต่งตั้งเข้ามาใหม่ได้อีกโดยไม่จำกัดวาระ โดยกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตำแหน่งบริหารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

³³มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน”

- สำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ที่ไม่ใช่ตำแหน่งบริหาร ควรกำหนดระยะเวลาสัญญาจ้างให้เหมาะสมกับลักษณะงาน โดยควรทำสัญญาจ้างในระยะสั้น ๆ ก่อน หลังจากนั้น อาจต่ออายุเป็นสัญญาระยะยาว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน
- กำกับให้มีการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกตำแหน่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง (ผู้บริหารที่รองจากผู้บริหารสูงสุด 1-2 ระดับ) โดยต้องมีหลักเกณฑ์และกรอบแนวทางการประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เช่น กำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก ค่าเป้าหมาย โดยอาจดำเนินการเป็นราย 6 เดือน หรืออย่างน้อยที่สุดปีละ 1 ครั้ง ซึ่งผลการประเมินนั้น จะต้องนำไปใช้ประกอบการพิจารณาจ้างงาน ต่ออายุสัญญา เลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การให้พ้นจากตำแหน่ง หรือเลิกจ้างได้
- กำกับให้ผู้อำนวยการองค์การมหาชนรายงานให้ทราบถึงแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession plan) ในตำแหน่งงานที่สำคัญๆ
- กำกับให้องค์การมหาชนจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบก่อนขึ้นปีงบประมาณใหม่ (ภายในวันที่ 30 กันยายน)
- กำกับให้องค์การมหาชนรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้เป็นวาระประจำเป็นรายเดือน หรืออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส



ข้อควรทราบ

- เนื่องจากองค์การมหาชนไม่อยู่ภายใต้การบังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม ดังนั้น ผู้อำนวยการเจ้าหน้าที่ และลูกจ้าง ขององค์การมหาชน **ไม่สามารถ** จดทะเบียนประกันสังคมได้ อย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่ขององค์การมหาชน สามารถจ่ายเงินสมทบประกันสังคมฝ่ายเดียวได้ แต่รัฐไม่สามารถจ่ายเงินในฐานะนายจ้างได้
- องค์การมหาชนสามารถจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีขององค์การมหาชนควรแสดงความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนงาน
- การกำหนดอัตราเงินเดือนให้กับเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง จะต้อง มีหลักเกณฑ์ในการกำหนดให้ชัดเจน เช่น มีการเทียบเคียงกับราคาตลาดของตำแหน่งงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน โดยคำนึงถึงความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทน และสถานะทางการเงินขององค์การมหาชนด้วย
- การทำสัญญาจ้างงานนั้น ต้องไม่เป็นการจ้างงานตลอดชีพ
- จัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหาร เช่น โครงการอบรม ศึกษาดูงาน เป็นต้น และให้ผู้อำนวยการรายงานถึงสิ่งที่ได้ปฏิบัติไปในโครงการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี โดยควรพิจารณาควบคู่กันไปกับการพิจารณาแผนสืบทอดงาน

การสรรหา และการพ้นจากตำแหน่งของผู้อำนวยการ

1. การสรรหาและการประเมินผู้อำนวยการองค์การมหาชน

คณะกรรมการมีหน้าที่สรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารจัดการ และมีประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์การมหาชน รวมถึงมีความซื่อสัตย์ สุจริต มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการขององค์การมหาชน ซึ่งขั้นตอนการสรรหาและประเมินผู้อำนวยการองค์การมหาชน มีดังนี้

- 1) คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาผู้อำนวยการ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทน ขึ้นมาดำเนินการ³⁴
- 2) รัฐมนตรีที่กำกับดูแล และคณะกรรมการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลผลิต ตลอดจนกรอบวงเงินคำตอบแทน ของผู้อำนวยการ³⁵ แล้วแจ้งให้ ก.พ.ร. ทราบก่อนประกาศรับสมัครผู้อำนวยการ

³⁴การสรรหาผู้อำนวยการ คณะกรรมการสรรหาฯ อาจใช้วิธีจ้างบริษัทจัดหาผู้บริหารจากภายนอก (Headhunter) แต่จะต้องดำเนินการอย่างเปิดเผยและมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

³⁵ทั้งนี้ ประกาศคณะกรรมการสรรหาฯ ในส่วนที่เกี่ยวกับคำตอบแทนนั้น จะเป็นการกำหนดกรอบวงเงินคำตอบแทน ส่วนคำตอบแทนที่ได้รับจริงที่ปรากฏตามสัญญาจ้าง จะเป็นผลการเจรจาต่อรองระหว่างคณะกรรมการกับผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ จากนั้นคณะกรรมการจะนำผลการเจรจาขอความเห็นชอบจากรัฐมนตรีเพื่อกำหนดไว้ในสัญญาจ้าง

- 3) ประธานกรรมการเป็นผู้ทำสัญญาจ้างผู้อำนวยการองค์การมหาชน และคณะกรรมการเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานผู้อำนวยการองค์การมหาชน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายผลผลิตและตัวชี้วัดที่ประเมินผลได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับสัญญาจ้าง³⁶
- 4) เมื่อทราบผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของผู้อำนวยการแล้วคณะกรรมการจะต้องพิจารณากำหนดอัตราค่าตอบแทนผันแปรให้แก่ผู้อำนวยการองค์การมหาชนตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องไม่เกินร้อยละ 25 ของเงินเดือนประจำ

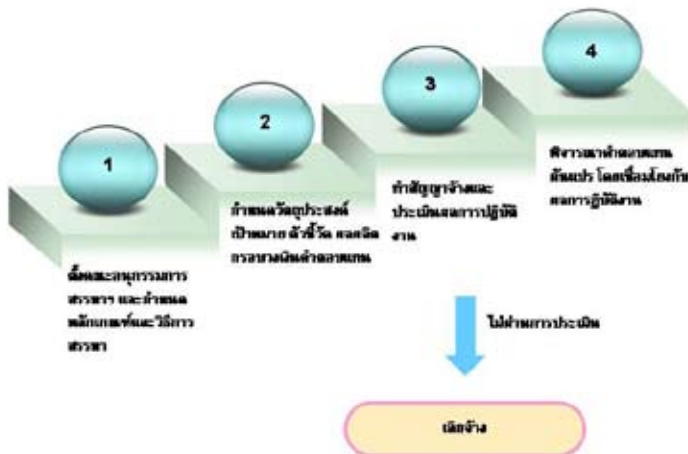
ทั้งนี้ หากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาจส่งผลให้ผู้อำนวยการพ้นจากตำแหน่งโดยการเลิกจ้าง

³⁶ ในการประเมินผลผู้อำนวยการองค์การมหาชนนั้น เป็นอำนาจของคณะกรรมการในการกำหนดเงื่อนไขในการประเมินผล ซึ่งอาจมีรายละเอียดมากกว่าที่ระบุไว้ในประกาศรับสมัคร แต่คณะกรรมการจะต้องแจ้งให้ผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการทราบก่อนที่จะกำหนดไว้ในสัญญาจ้าง



ข้อควรทราบ

- การดำเนินการในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัด และเกณฑ์การให้คะแนน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ จัดเป็นกิจกรรมภายในขององค์การมหาชน และเป็นการดำเนินการตามที่กฎหมายบัญญัติอำนาจไว้



แผนภาพที่ 5 การสรรหาและการประเมินผู้อำนวยการองค์การมหาชน

2. การพ้นจากตำแหน่งผู้อำนวยการองค์การมหาชน

ผู้อำนวยการจะพ้นจากตำแหน่ง³⁷ เมื่อ

- ตาย
- ลาออก
- ออกตามกรณีที่กำหนดไว้ในข้อตกลงระหว่างคณะกรรมการกับผู้อำนวยการ
- คณะกรรมการให้ออก เพราะบกพร่องต่อหน้าที่ มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือหย่อนความสามารถ
- เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามสำหรับการเป็นผู้อำนวยการ

มติของคณะกรรมการที่ให้ผู้อำนวยการออกจากตำแหน่ง จะต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ โดยไม่นับรวมตำแหน่งผู้อำนวยการ

³⁷ มาตรา 30 แห่ง พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

การกำหนดอัตราเงินเดือนและประโยชน์ ตอบแทนอื่นของผู้บริหาร

คณะกรรมการต้องกำหนดอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ค่าตอบแทนพื้นฐาน หมายถึง เงินเดือนประจำ (Base salary) และประโยชน์ตอบแทนอื่นที่เป็นตัวเงิน (Cash allowance) และจ่ายเป็นรายเดือน ทั้งนี้ ให้มีอัตราไม่เกินร้อยละ 25 ของเงินเดือนประจำ สำหรับอัตราเงินเดือนของผู้บริหารองค์การมหาชน ให้ใช้หลักเกณฑ์ตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม³⁸ ดังนี้

กลุ่ม	อัตราเงินเดือนขั้นต่ำ และขั้นสูงต่อเดือน (บาท)
กลุ่มที่ 1 : พัฒนาและดำเนินนโยบายตามนโยบายของรัฐเฉพาะด้าน	100,000 – 300,000
กลุ่มที่ 2 : บริการที่ใช้เทคนิควิชาการเฉพาะด้าน หรือสหวิทยาการ	100,000 – 250,000
กลุ่มที่ 3 : บริการสาธารณะทั่วไป	100,000 – 200,000

³⁸มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547 เรื่อง “การปรับปรุงหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราเงินเดือนฯ”

เมื่อมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการใหม่ในทุกกรณี คณะกรรมการจะต้องนำเสนอกรอบวงเงินค่าตอบแทนเพื่อขอความเห็นชอบจากรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งทุกครั้ง

2. ค่าตอบแทนผันแปร หมายถึง ค่าตอบแทนพิเศษที่ขึ้นกับผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการองค์การมหาชน (Performance based pay) โดยจ่ายภายหลังประเมินผลงานสิ้นปี พิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผู้อำนวยการทำสัญญาไว้กับประธานคณะกรรมการ ทั้งนี้ ให้มีอัตราไม่เกินร้อยละ 25 ของเงินเดือนประจำ และต้องให้คำนึงถึงสถานะทางการเงิน ความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมขององค์การมหาชน และความยุติธรรมประกอบด้วย



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- การกำหนดอัตราเงินเดือนขั้นแรกของผู้อำนวยการ ไม่ควรกำหนดเริ่มต้นที่ขั้นสูงสุด เนื่องจากในแต่ละปีจะต้องมีการปรับเงินเดือนให้กับผู้อำนวยการองค์การมหาชนตามภาวะเศรษฐกิจและผลการปฏิบัติงาน
- องค์การมหาชนอาจมีความต้องการผู้อำนวยการที่มีคุณสมบัติความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เฉพาะด้านที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา จึงไม่ควรกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนของผู้อำนวยการไว้เป็นแบบตายตัว แต่ควรมีลักษณะยืดหยุ่น และสามารถปรับให้เหมาะสมตามสถานการณ์
- กรณีที่คณะกรรมการมีมติแต่งตั้งให้กรรมการมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการองค์การมหาชนเป็นการชั่วคราว การพิจารณากำหนดค่าตอบแทนให้คำนึงถึงภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ และเงื่อนไขการปฏิบัติงานว่าผู้นั้นสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์การมหาชนได้เต็มเวลาหรือไม่ ทั้งนี้ ต้องอยู่ในกรอบวงเงินค่าตอบแทนที่กำหนดไว้
- หากคณะกรรมการมีความประสงค์ที่จะแต่งตั้งผู้อำนวยการองค์การมหาชนให้ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องไปอีกวาระหนึ่ง โดยไม่ใช้กระบวนการสรรหา คณะกรรมการอาจกำหนดให้ใช้วิธีการพิจารณาจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการที่ดำรงตำแหน่งในวาระแรก

2.4 ระบบการบริหารจัดการสารสนเทศ

คณะกรรมการองค์การมหาชนควรให้ความสำคัญกับข้อมูลและสารสนเทศขององค์การ เพื่อให้มีข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความทันสมัย และเพียงพอสำหรับการกำกับดูแล และการตัดสินใจ คณะกรรมการจึงควรกำกับให้มีการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ โดยดำเนินการตามแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

- กำกับให้มีการจัดทำแผนระยะยาวและแผนการปฏิบัติงานประจำปี ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ โดยเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบก่อนขึ้นปีงบประมาณใหม่ (ภายในวันที่ 30 กันยายน)
- กำกับให้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมทั้งภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุนขององค์การมหาชน และกำกับให้มีการจัดเก็บและปรับปรุง (Update) ข้อมูลที่สำคัญๆ ให้อยู่ในรูปแบบฐานข้อมูล (Database) อิเล็กทรอนิกส์ ที่มีความถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ
- การจัดเก็บข้อมูลในแต่ละฐานข้อมูล ควรมีข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3-5 ปี เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการบริหารจัดการองค์การ
- กำกับให้จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงของระบบสารสนเทศ เพื่อป้องกัน กำจัด หรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายในรูปแบบต่างๆ กับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานข้อมูล

เช่น กำกับให้มีการรักษาความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ของระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การสำรองและกู้คืนข้อมูล (Back up and recovery) รวมถึงกำกับให้มีการจัดทำแผนสำรองเพื่อแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติ (Contingency plan) ที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น

- กำกับให้องค์การมหาชนรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ เช่น ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติงานประจำปีด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ การรายงานผลการทดสอบการสำรองและกู้คืนข้อมูล การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ เป็นต้น โดยกำหนดให้เป็นวาระประจำเป็นรายเดือนหรืออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- ในการกำกับดูแลองค์การมหาชน คณะกรรมการควรพยายามใช้ระบบสารสนเทศ และข้อมูลในระบบสารสนเทศ ฯลฯ ประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ เพื่อเป็นการผลักดันให้องค์การมหาชนต้องจัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ
- องค์การมหาชนควรจัดให้มีการให้บริการในรูปแบบ Web-based Service เพื่อให้ประชาชนทั่วไป ผู้มีส่วนได้เสีย และบุคลากรภายในองค์การสามารถเข้าถึงการบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว
- คณะกรรมการควรสนับสนุนให้มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการกิจสนับสนุนหรือการบริหารงานทั่วไป เช่น งานด้านบริหารบุคคล งานด้านการจัดเก็บเอกสาร งานด้านการเงิน และบัญชี เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงาน

3. การติดตามผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมหาชนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง รวมทั้งเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี ที่ได้วางไว้ คณะกรรมการควรจัดให้มีการติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมหาชนด้วย โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

- กำกับให้องค์การมหาชนจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงาน ให้แล้วเสร็จตามปฏิทินกิจกรรมหรือกรอบระยะเวลาที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด
- ติดตามและทบทวนความเพียงพอของระบบงานสำคัญที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์การอย่างน้อย 4 ระบบ
- กำกับให้ฝ่ายบริหารจัดการรายงานผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง เทียบกับเป้าหมายประจำปี และ/หรือ เป้าหมายตามแผนระยะยาว และรายงานให้คณะกรรมการทราบอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

รายงานผลการดำเนินงาน ควรประกอบด้วย

- ผลประกอบการทั้งในด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน
- รายงานผลการบริหารงานของระบบงานสำคัญที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์การ
- การติดตามการแก้ไขปัญหาหรือประเด็นสำคัญต่างๆ ที่คณะกรรมการได้มอบหมายหรือสั่งการ
- รายงานการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
- ฯลฯ



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ฝ่ายบริหารนำไปใช้ในการบริหารจัดการ คณะกรรมการควรคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ และการบรรลุเป้าหมายต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นสำคัญ

4. การกำหนดแนวทางการบริหารการเงิน

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 กำหนดให้คณะกรรมการเป็นผู้อนุมัติแผนการลงทุน และแผนการเงินประจำปีขององค์การมหาชน ซึ่งในการบริหารงานการเงินนั้น มีแนวปฏิบัติที่ดี ดังนี้

- กำกับให้มีการจัดวางระบบงานด้านการเงิน การบัญชี งบประมาณ การพัสดุ และการจัดหาระเบียบ ขอบบังคับ ประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง โดยคำนึงถึงความคล่องตัวในการบริหารจัดการและประสิทธิภาพของการใช้จ่าย
- กำกับให้มีการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพทางการเงินขององค์การมหาชน เช่น ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต โดยอาจเปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกัน เพื่อมุ่งเน้นให้องค์การมหาชนมีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่ต่ำกว่า หรือมีผลผลิตที่สูงกว่า หากมีค่าใช้จ่ายเท่ากัน
- กำกับดูแลให้องค์การมหาชนมีการจัดทำบัญชีที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นไปตามมาตรฐานสากล รวมถึงมีระบบการเก็บเอกสารที่ทำให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทางการเงินย้อนหลังได้

- กำกับดูแลให้องค์การมหาชนจัดทำงบดุล งบการเงิน และบัญชี ทำการส่งผู้สอบบัญชีภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี ทุกปี

ในทุกรอบปี ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชี และประเมินผลการใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินขององค์การมหาชน โดยให้แสดงความคิดเห็นเป็นข้อวิเคราะห์ว่าการใช้จ่ายดังกล่าว เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัด และได้ผลตามเป้าหมายเพียงใด แล้วทำบันทึกรายงานผลการสอบบัญชีต่อคณะกรรมการ³⁹

- กำกับให้องค์การมหาชนลดค่าใช้จ่าย/และหรือหารายได้ (ถ้าทำได้) เพื่อช่วยลดภาระการรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล หรือเพื่อให้พัฒนา ไปถึงขั้นสามารถเลี้ยงตัวเองได้
- บริหารและจัดการการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สินขององค์การมหาชน รวมทั้งการบัญชี และการจำหน่ายทรัพย์สินจากบัญชี เป็นสัญญา⁴⁰

³⁹มาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

⁴⁰กรรมการสามารถศึกษาหลักเกณฑ์การจำหน่ายทรัพย์สินจากบัญชีเป็นสัญญาขององค์การมหาชน ได้จาก หนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ที่ นร 1200/ว21 เรื่องหลักเกณฑ์การกู้ยืม การถือหุ้นหรือการเข้าเป็นหุ้นส่วน การเข้าร่วมทุนในกิจการของนิติบุคคลอื่น การจำหน่ายทรัพย์สินจากบัญชีเป็นสัญญาขององค์การมหาชน วันที่ 31 กรกฎาคม 2552

3.5 การเปิดเผยข้อมูลและการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีมิใช่การสร้างหลักเกณฑ์สำหรับควบคุมองค์การมหาชน แต่หลักสำคัญ คือ การสร้างแนวทางเพื่อให้องค์การมหาชนมีระบบบริหารและการปฏิบัติงานที่มุ่งประโยชน์สุขของประชาชน ภายใต้การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรรัฐอย่างคุ้มค่า⁴¹

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมหาชน เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการควรจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการขององค์การมหาชนเป็นลายลักษณ์อักษร และต้องมีการทบทวนนโยบายดังกล่าวเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งหลักการของแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างน้อยควรประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ ดังนี้

1. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสในการดำเนินงาน
2. การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

⁴¹สำนักงาน ก.พ.ร. 2548 “คู่มือการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี”

1. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐประเภทหนึ่งที่ใช้งบประมาณส่วนใหญ่จากรัฐบาล ดังนั้นจะเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินงาน จึงต้องมีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ประชาชน และผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ สามารถตรวจสอบได้ โดยอาจดำเนินการดังนี้

- กำกับให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่สำคัญๆ และจัดให้มีช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวได้โดยสะดวก
- ข้อมูลข่าวสารที่ควรเปิดเผยและจัดช่องทางให้เข้าถึงได้โดยสะดวกประกอบด้วย

ข้อมูลด้านการเงิน เช่น

- งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน
- รายงานการวิเคราะห์ด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงของตัวเลขที่สำคัญระบุปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข

- รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน และมีการลงนามรับรองจากคณะกรรมการ

ข้อมูลที่มีใช้ด้านการเงิน เช่น

- ประวัติความเป็นมาขององค์การ การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ
- ภาพรวมการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์การในปัจจุบัน
- ภาพรวมแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การในระยะ 3-5 ปี ข้างหน้า
- พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนการปฏิบัติงาน
- ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณปัจจุบัน ลักษณะการดำเนินงานตามพันธกิจที่ผ่านมา
- นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- โครงสร้างคณะกรรมการ และคณะกรรมการทุกชุดที่สำคัญ

- รายละเอียดของคณะกรรมการ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประวัติการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันนอกเหนือจาก ตำแหน่งกรรมการองค์การมหาชน
- การเข้าประชุมของคณะกรรมการ โดยแยกเป็นรายบุคคลและรายคณะ
- เปิดเผยค่าเบี้ยประชุม ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นของกรรมการ และอนุกรรมการทุกชุด เป็นรายบุคคล
- ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย เช่น นโยบาย ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- ข้อมูลต่างๆ ที่นำมาเปิดเผยนั้น ต้องมีความถูกต้อง ตรงตามความเป็นจริง มีความเป็นปัจจุบัน (Update) ครบถ้วนเพียงพอ น่าเชื่อถือ และต้องไม่ปกปิดข้อมูลที่ควรแจ้ง
- ควรมีระบบให้ประชาชนสามารถร้องเรียนเกี่ยวกับงานบริการได้ และควรตอบสนองผลการร้องเรียนนั้นอย่างรวดเร็ว
- ช่องทางในการเปิดเผยข้อมูลขององค์การมหาชนนั้น อย่างน้อยต้องจัดทำเป็นรายงานประจำปี และเปิดเผยในเว็บไซต์ขององค์การ

2. การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

ในการดำเนินงานขององค์การมหาชนนั้น มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นประชาชนหรือลูกค้าที่มาใช้บริการ เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง ฯลฯ ดังนั้น คณะกรรมการควรกำกับให้องค์การมหาชนมีการดำเนินงานอย่างรอบคอบ มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรม โดยดำเนินการดังนี้

- ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียรับรู้ถึงสิทธิของตนเอง และผลกระทบที่อาจได้รับ
- จัดให้มีช่องทาง/วิธีการ ในการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน หรือผู้มีส่วนได้เสีย เช่น การทำประชาพิจารณ์ การประชุมกับผู้มีส่วนได้เสียก่อนการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียนั้นๆ เป็นต้น
- ส่งเสริมให้องค์การมหาชนนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility : CSR) มาปรับใช้ในการดำเนินงาน⁴²

⁴²มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน”

3.6 การประชุมคณะกรรมการ

ในการดำเนินงานขององค์การมหาชน คณะกรรมการจะต้องร่วมกัน คิด ตัดสินใจ และร่วมกันรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน **ดังนั้น จึงควรมีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เดือนละ 1 ครั้ง หรืออย่างน้อย 2 เดือนต่อครั้ง** โดยมีการกำหนดแผนการประชุมไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร และรับทราบปัญหา อุปสรรคต่างๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไข หากไม่สามารถจัดประชุมได้ตามแผนที่กำหนดไว้ในครั้งใด ฝ่ายบริหารต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอ ให้คณะกรรมการพิจารณา

ในการดำเนินการประชุมที่ตื้นนั้น คณะกรรมการสามารถใช้แนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้⁴³

- ดำเนินการประชุมตามวาระที่กำหนดไว้
- กำหนดจำนวน/อัตราขั้นต่ำของกรรมการ ในการเข้าร่วมประชุม หากกรรมการผู้ใดขาดการประชุมเกินกว่า 3 ครั้งติดต่อกันโดยไม่มี เหตุผลสมควร คณะกรรมการอาจเสนอต่อรัฐมนตรีผู้รักษาการฯ ให้กรรมการผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งกรรมการ

⁴³มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของ คณะกรรมการองค์การมหาชน”

- วาระสำคัญที่ควรเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการ
 - แผนยุทธศาสตร์
 - แผนการลงทุน
 - แผนปฏิบัติการและแผนการเงินประจำปี
 - การจัดแบ่งส่วนงานขององค์การมหาชน และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานดังกล่าว
 - ระเบียบข้อบังคับการบริหารงาน
 - โครงสร้างอัตรากำลัง อัตรารายเดือน
 - รายงานผลการดำเนินงานในระบบงานสำคัญที่ใช้การบริหารจัดการองค์กร
 - รายงานการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - รายงานผลการปฏิบัติตามการแก้ไขปัญหาหรือประเด็นสำคัญต่างๆ ที่คณะกรรมการได้มอบหมายหรือสั่งการ

- รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ (Annual report)
 - คำรับรองการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ
 - รายงานผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ
-
- กรรมการควรใช้สิทธิในการซักถามในที่ประชุมก่อนที่จะลงมติใดๆ รวมทั้งควรดูแลให้องค์การมหาชนจัดทำรายงานการประชุมที่ครบถ้วน ถูกต้อง และมีรายละเอียดพอสมควรด้วย
 - กรรมการทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันต่อมติคณะกรรมการ เว้นแต่ กรรมการผู้นั้นได้แสดงการคัดค้านในที่ประชุมแล้ว โดยต้องมีการจดบันทึกในรายงานการประชุม และต้องทำหนังสือถึงประธานทราบภายใน 3 วัน นับจากวันประชุม



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- คณะกรรมการต้องกำกับให้ฝ่ายบริหารจัดการส่งเอกสารประกอบการประชุมให้กรรมการล่วงหน้า อย่างน้อย 3-7 วัน เพื่อให้กรรมการมีเวลาได้ศึกษาข้อมูลก่อนที่จะอภิปรายกันในวันประชุม
- กรรมการต้องเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง เว้นแต่มีเหตุจำเป็น กรณีที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ต้องให้ฝ่ายบริหารจัดการสรุปผลการประชุมให้ทุกครั้งและหากไม่เห็นด้วยกับประเด็นใด จะต้องจัดทำหนังสือแจ้งให้ประธานที่ประชุมทราบ
- หากกรรมการมอบหมายให้ผู้แทนมาประชุมแทน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีความต่อเนื่อง กรรมการควรมอบหมายผู้แทนคนเดิมมาประชุมทุกครั้ง หากไม่จำเป็น ไม่ควร เปลี่ยนตัวผู้แทน
- การกำหนดจำนวน/อัตราขั้นต่ำ ของกรรมการที่เข้าร่วมประชุม อย่างน้อยไม่ควรต่ำกว่า 80% ของจำนวนกรรมการทั้งหมด

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมหาชนเป็นไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง รวมถึงก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อรัฐ คณะกรรมการต้องกำกับให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน ดังนี้

1. กำกับให้องค์การมหาชนจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานและการประเมินผลประจำปี ตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยประธานกรรมการเป็นผู้ลงนามในคำรับรองการปฏิบัติงานกับรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง
2. กำกับให้องค์การมหาชนดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง

แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน

- การประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก เช่น การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ / แผนปฏิบัติการประจำปี และโครงการที่สำคัญ การดำเนินงานตามมติหรือที่คณะกรรมการมอบหมาย เป็นต้น

- การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน เช่น ฐานะทางการเงิน สภาพคล่อง ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นต้น
- การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ที่สนับสนุนการดำเนินการตามภารกิจหลักเช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดการระบบสารสนเทศ เป็นต้น
- หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ฝ่ายบริหารจะต้องรายงานให้คณะกรรมการทราบถึงปัญหาและอุปสรรคเพื่อพิจารณาหาแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป



ข้อควรทราบ

- แม้ว่า มาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 บัญญัติว่า “เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การมหาชน โดยให้องค์การมหาชนมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการตามความเหมาะสมภายใต้การกำกับดูแลโดยมีเป้าหมายที่แน่ชัด ให้องค์การมหาชนอยู่ภายใต้ระบบการประเมินผลขององค์การมหาชนตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด เว้นแต่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งจะกำหนดระบบการประเมินผลไว้เป็นอย่างอื่น” และองค์การมหาชนได้มีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.2542 แล้ว อย่างไรก็ตาม องค์การมหาชนยังต้องดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง ซึ่งเป็นกฎหมายเฉพาะด้วย เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งนั้น เจตนารมณ์ของกฎหมาย คือ ต้องการให้คณะกรรมการขององค์การมหาชนแต่ละแห่งกำหนดระบบการประเมินผลที่เป็นการเฉพาะ เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานสำหรับองค์การมหาชนนั้นๆ ซึ่งจะเป็นระบบการประเมินผลที่แตกต่างจากระบบการประเมินกลางตามมาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 กล่าวคือ





ข้อควรทราบ

1. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งนั้น เป็นการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมหาชนในภาพรวมว่าเมื่อจัดตั้งองค์การมหาชนแต่ละแห่งมาแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น ไม่นานกว่าสามปี แล้วองค์การมหาชนนั้น มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งหรือไม่อย่างไร
2. สำหรับการประเมินผลตามมาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 นั้นเป็นระบบประเมินผลกลางที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมหาชนตามคำรับรองการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นระหว่างองค์การมหาชนกับรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งในแต่ละปีงบประมาณ และติดตามผลงานความก้าวหน้าในแต่ละปีรวมถึงสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

3.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองของกรรมการ

คณะกรรมการต้องจัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการ โดยร่วมกันจัดทำแบบประเมิน ซึ่งมีทั้งการประเมินตนเองแบบทั้งคณะ และเป็นรายบุคคลและ/หรือแบบไขว้ เพื่อหาประเด็นสำคัญที่คณะกรรมการควรปรับปรุงแก้ไข โดยมีการเปิดเผยผลการประเมินต่อคณะกรรมการ ให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ และการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแลองค์การมหาชน

การพัฒนาตนเองของกรรมการ

กรรมการต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ทางด้านกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรีและระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัยองค์การมหาชน หรือความรู้ที่เกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่

นอกจากนั้น กรรมการต้องกำกับให้ฝ่ายบริหารสนับสนุนข้อมูล หรือความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการได้ ดังนี้

- ทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ฝ่ายบริหารต้องจัดเตรียมเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ รวมถึงการแนะนำองค์การ และแนวทางการดำเนินงานให้กรรมการใหม่ทราบ



ข้อสังเกตเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- กรรมการควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการเพิ่มเติม รวมทั้งเข้าอบรมหลักสูตรที่จัดให้สำหรับกรรมการ เช่น หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการของรัฐวิสาหกิจและองค์การมหาชนของสถาบันพระปกเกล้า และหลักสูตรของสถาบันส่งเสริมกรรมการบริษัทไทย (Institute of Directors : IOD) เป็นต้น
- กรรมการควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์การมหาชน เช่น กรรมการ อนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ผู้อำนวยการ เป็นต้น เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 4 จริยธรรมของคณะกรรมการ องค์การมหาชน

- 4.1 ความรับผิดชอบต่อนานาชาติ
- 4.2 การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 4.3 การจัดทำประมวลจริยธรรมตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

4.1 ความรับผิดชอบหน้าที่



ในการกำกับดูแลองค์การมหาชนนั้น มีแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับคณะกรรมการ ดังนี้

- ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ขอบเขตที่กฎหมาย กำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การมหาชน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และประโยชน์สูงสุดขององค์การเป็นสำคัญ
- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต วางตัวเป็นกลาง มีความรอบคอบ ไม่สร้างข้อผูกมัดที่อาจขัดแย้งกับหน้าที่ของตนในภายหลัง
- ก่อนที่กรรมการจะเข้าร่วมประชุมและพิจารณาอนุมัติ อนุญาต หรือตัดสินใจใดๆ จะต้องแน่ใจว่า มีข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพียงพอ และกรรมการได้ศึกษาทำความเข้าใจประเด็นที่จะต้องพิจารณาพร้อมข้อมูลต่างๆ อย่างถี่ถ้วนมาแล้วล่วงหน้าแล้ว ทั้งนี้ หากยังต้องการข้อมูลเพิ่มเติมอื่นๆ สามารถให้ฝ่ายบริหารจัดการหาข้อมูลให้ได้ และหากมีข้อสงสัยควรซักถามปัญหา หรือประเด็นต่าง ๆ ที่เห็นว่าเกี่ยวข้องในที่ประชุมจนเป็นที่พอใจก่อนที่จะตัดสินใจ ให้ความเห็น หรือลงมติอนุมัติ อนุญาต สิ่งใดๆ

การตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การมหาชนนั้น ในหลายกรณี จำเป็นต้องดำเนินการแม้ว่าจะมีข้อมูลไม่ครบถ้วน **โดยในบางครั้ง หากไม่พิจารณาตัดสินใจอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์การมหาชนมากกว่า** กรรมการควรใช้หลักการ 3 ข้อ ดังต่อไปนี้ เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ

- ได้ศึกษาข้อมูลอย่างรอบคอบและครบถ้วนก่อนทำการตัดสินใจ
- พิจารณาตัดสินใจจากข้อมูลที่มีและไม่มีเหตุที่จะทำให้เห็นว่าข้อมูลนั้นไม่น่าเชื่อถือ
- พิจารณาตัดสินใจด้วยความรอบคอบ สมเหตุสมผล เยี่ยงกรรมการที่อยู่ภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นพึงกระทำ

หากกรรมการได้ใช้หลักการทั้ง 3 ข้อดังกล่าวประกอบกัน และพิจารณาตัดสินใจโดยมีเหตุผลสนับสนุนในทางที่เห็นว่าดีที่สุดสำหรับสถานการณ์นั้นๆ แล้ว กรรมการสามารถวางใจได้ในระดับหนึ่งว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบและระมัดระวังแล้ว

- การลงมติในที่ประชุมต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากมตินั้น กรณีที่กรรมการไม่เห็นด้วยกับที่ประชุม ให้คัดค้านหรือทักท้วง ไม่ควรเพิกเฉย พร้อมทั้งให้จดบันทึกไว้ในรายงานการประชุมด้วยทุกครั้ง

4.2 การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of interest) หมายถึง กรณีที่กรรมการมีผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกัน ระหว่างประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์การมหาชนกับประโยชน์ส่วนตัว เช่น ผลประโยชน์ของญาติ พี่น้อง หรือของบริษัทที่กรรมการเป็นผู้ถือหุ้น หรือเป็นกรรมการ หรือมีส่วนได้เสียอย่างอื่น เป็นต้น ซึ่งหากเป็นเช่นนั้น กรรมการควรเพิ่มความระมัดระวังในการพิจารณาตัดสินใจ โดยต้องกำหนดแนวทางให้ดำเนินการได้เฉพาะเมื่อกระบวนการพิจารณาเป็นธรรม ซึ่งหมายความว่า กรรมการที่มีส่วนได้เสียนั้นมิได้เป็นผู้ร่วมพิจารณา และ สาระของเรื่องเป็นธรรม ซึ่งหมายความว่า เรื่องนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การมหาชน

- หากกรรมการผู้ใดมีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในวาระที่ประชุมอยู่นั้น ต้องแจ้งให้ที่ประชุมทราบ และให้มีการจดบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และไม่ควรเข้าร่วมประชุมในวาระดังกล่าว
- หากกรรมการผู้ใดมีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องที่พิจารณา แต่กรรมการผู้นั้นรู้ข้อมูลในเรื่องดังกล่าวดีกว่ากรรมการอื่น อาจให้ข้อมูลแก่ที่ประชุมได้ แต่ต้องงดออกเสียงและไม่อยู่ในที่ประชุมในขณะที่มีการลงมติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว
- คณะกรรมการต้องกำหนดแนวปฏิบัติหรือจัดให้มีข้อบังคับเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของกรรมการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการ **ต้อง** ปฏิบัติ ดังนี้

 **ไม่มี** ส่วนได้ส่วนเสียกับกิจการที่กระทำกับองค์การมหาชน หรือ กิจการที่มีลักษณะแข่งขันกับองค์การมหาชนที่ตนเป็นกรรมการ อยู่

 **ไม่** แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวจากการเป็นกรรมการองค์การมหาชน เช่น การนำความลับขององค์การมหาชนไปใช้ในทางที่ผิด การนำข้อมูลหรือโอกาสขององค์การมหาชนไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือบุคคลอื่น

 **ไม่** เป็นกรรมการในบริษัทที่เป็นคู่แข่งกับองค์การมหาชนที่กรรมการดำรงตำแหน่งอยู่

 หากกรรมการหรือสมาชิกในครอบครัวมีผลประโยชน์ขัดแย้งกับผลประโยชน์ขององค์การมหาชน จะต้องแจ้งต่อคณะกรรมการองค์การมหาชน เพื่อเป็นการแสดงความบริสุทธิ์

 **ไม่รับ** หรือสัญญาว่าจะให้ หรือจะรับ ประโยชน์หรือสิ่งมีค่าใดๆ โดยมิชอบ เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้ง การกระทำใดๆ ที่เข้าข่ายว่าเป็นการกระทำทุจริตต่อหน้าที่

- หากพบว่ามิประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการที่เกี่ยวข้อง จะต้องถือปฏิบัติตามแนวปฏิบัติในการออกเสียงหรือให้ความเห็นในการประชุมโดยเคร่งครัด

4.3 การจัดทำประมวลจริยธรรมตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 304 ให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการจัดทำประมวลจริยธรรมตามมาตรา 279 ให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี นับตั้งแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550⁴⁴

ดังนั้น คณะกรรมการต้องกำกับให้องค์การมหาชนมีการจัดทำประมวลจริยธรรมขององค์การมหาชน ซึ่งประกอบด้วย

1. ค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม
2. จริยธรรมขององค์การมหาชน ประกอบด้วย จริยธรรมองค์กร จริยธรรมของคณะกรรมการ และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน
3. กลไกและระบบในการบังคับการให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรม
4. ขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงของการกระทำ

กรรมการสามารถศึกษาตัวอย่างการจัดทำประมวลจริยธรรมเพิ่มเติมได้จาก ประมวลจริยธรรมของข้าราชการการเมือง ประมวลจริยธรรมของข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

⁴⁴มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2552 เรื่อง “แนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน”

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการต้องมีกระบวนการในการกำกับและติดตามว่าประมวลจริยธรรมที่จัดทำนั้นมีการนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่ รวมถึงหากมีการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมดังกล่าว บทลงโทษที่กำหนดไว้ต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

บทที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ องค์การมหาชน

5.1 ความรับผิดชอบทางอาญา

5.2 ความรับผิดชอบทางแพ่ง

5.3 ความรับผิดชอบทางวินัย

5.1 ความรับผิดชอบทางอาญา

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

5.1.1 ประมวลกฎหมายอาญา

5.1.2 พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การ หรือ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502

5.1.1 ประมวลกฎหมายอาญา

ความรับผิดชอบทางอาญาของคณะกรรมการองค์การมหาชน มี 3 ส่วน
หลัก คือ

- ในกรณีที่กฎหมายกำหนดให้องค์การมหาชนเป็นผู้ดำเนินการ แต่
องค์การนั้นฝ่าฝืน ความผิดนั้นก็จะเป็นความผิดขององค์การ
อย่างไรก็ตาม ถ้าความผิดเกิดจากการฝ่าฝืนที่เป็นการเจตนาหรือ
จงใจไม่ทำตามกฎหมาย กรรมการ ก็อาจต้องรับผิดชอบด้วย
- ในกรณีที่กฎหมายกำหนดให้การดำเนินการนั้นเป็นหน้าที่ของ
คณะกรรมการ แต่มีการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การออก
ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ถ้าคณะกรรมการ
ไม่กำกับดูแลให้มีการดำเนินการให้ถูกต้อง ครบถ้วน หากมีความ
เสียหายเกิดขึ้นแก่องค์การมหาชน กรรมการทุกท่านต้องรับผิด
ร่วมกัน

- ในกรณีที่ความผิดนั้นเป็นความผิดเฉพาะตัว กฎหมายกำหนดให้ “ผู้ใดทำ ผู้นั้นเป็นผู้รับโทษ” เช่น การแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ การใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตัว เป็นต้น



ข้อควรทราบ

- แม้ว่าจะยังไม่มีกฎหมายระบุไว้ชัดเจนว่า ตำแหน่งกรรมการ องค์การมหาชน ถือเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมาย อาญา อย่างไรก็ตาม กรรมการควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ระมัดระวัง เพราะหากมีการฟ้องร้องกันเกิดขึ้นและศาล พิจารณาว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การ มหาชนเข้าข่ายการเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมาย อาญา กรรมการจะต้องรับผิดชอบในทางอาญาอันเนื่องมาจากการกระทำในฐานะเจ้าพนักงานด้วย

5.1.2 พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502

พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 เป็นกฎหมายที่บัญญัติขึ้นเพื่อกำหนดโทษสำหรับพนักงานในองค์การ หรือหน่วยงานของรัฐ โดยกำหนดไว้ว่า

หากกรรมการกระทำละเมิดในการปฏิบัติหน้าที่ ตามความผิดดังต่อไปนี้

- ทำหน้าที่ซื้อ ทำ จัดการหรือรักษาทรัพย์สินใดๆ และได้ทำการเบียดบังทรัพย์สินนั้นเป็นของตนหรือเป็นของผู้อื่นโดยทุจริต หรือโดยทุจริตยอมให้ผู้อื่นเอาทรัพย์สินนั้นไป (มาตรา 4)
- ใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ ข่มขืนใจหรือจู่ใจ เพื่อให้บุคคลใดมอบให้หรือหามาให้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดแก่ตนหรือผู้อื่น (มาตรา 5)
- เรียก รับ หรือยอมจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด สำหรับตนหรือผู้อื่นโดยมิชอบ เพื่อกระทำการหรือไม่กระทำการอย่างใดในหน้าที่ ไม่ว่าการนั้นจะชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่ (มาตรา 6)

- กระทำหรือไม่กระทำการอย่างใดในหน้าที่ โดยเห็นแก่ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดซึ่งตนได้เรียก รับ หรือยอมจะรับไว้ ก่อนที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ (มาตรา 7)⁴⁵
- ทำหน้าที่ซื้อ ทำ จัดการหรือรักษาทรัพย์สินใดๆ และได้ใช้อำนาจหน้าที่โดยทุจริต อันก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์การมหาชนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ (มาตรา 8)
- มีหน้าที่จัดการหรือดูแลกิจการใด และเข้าไปมีส่วนได้เสียเพื่อประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น เนื่องด้วยกิจการนั้น (มาตรา 9)
- มีหน้าที่จ่ายทรัพย์สิน และได้ทำการจ่ายทรัพย์สินนั้นเกินกว่าที่ควรจ่ายเพื่อประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น (มาตรา 10)
- ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต (มาตรา 11)

หากกรรมการได้กระทำความผิดดังกล่าว จะต้องได้รับโทษตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 ซึ่งมีโทษตั้งแต่การปรับ จำคุก หรือทั้งจำทั้งปรับ

⁴⁵ ในกรณีมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดในพนักงานขององค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 นั้น หากพิสูจน์ได้ว่ากรรมการได้ให้สัญญาว่าจะทำหรือไม่ทำสิ่งใดก่อนที่จะได้รับตำแหน่ง โดยได้เรียก รับ หรือ ยอมที่จะรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นไว้แล้ว แม้ว่า เมื่อได้รับตำแหน่งแล้ว กรรมการจะไม่ได้ทำตามที่ได้สัญญาไว้ กรรมการก็ยังคงต้องรับผิดชอบ”



ข้อควรทราบ

- เนื่องจาก พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 ได้มีการตราขึ้นก่อนที่จะมีการกำหนดให้มืองค์การมหาชน ประกอบกับ มาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 บัญญัติว่า “พนักงาน หมายความว่า ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ หรือบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์การ บริษัท จำกัด ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งทุนทั้งหมดหรือทุนเกินกว่าร้อยละห้าสิบเป็นของรัฐโดยได้รับเงินเดือนหรือประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่นจากองค์การบริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือหน่วยงานนั้นๆ ทั้งนี้ นอกจากผู้เป็นเจ้าของพนักงานอยู่แล้วตามกฎหมาย” ดังนั้น การพิจารณาว่ากรรมการ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติงานขององค์การมหาชน ถือเป็นเจ้าพนักงาน ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 ดังกล่าว หรือไม่นั้น จะต้องพิจารณาเป็นรายกรณีไป กล่าวคือ หากองค์การมหาชนแห่งใดมีทุนเป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 กรรมการ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติงานขององค์การมหาชนแห่งนั้น ย่อมอยู่ภายใต้การบังคับของพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 ดังกล่าวด้วย

5.2 ความรับผิดชอบทางแพ่ง



นอกจากความรับผิดทางอาญาแล้ว กรรมการอาจมีความรับผิดทางแพ่งด้วย โดยมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดทางแพ่ง ดังนี้

5.2.1 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

5.2.2 พระราชบัญญัติว่าด้วยความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539

5.2.1 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

สำหรับความผิดตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ถ้ากรรมการกระทำละเมิดในการปฏิบัติหน้าที่ องค์การมหาชนต้องร่วมรับผิดชอบในความเสียหายร่วมกับกรรมการโดยองค์การมหาชนอาจไล่เบี้ยค่าสินไหมทดแทนเอาจากกรรมการได้ตามส่วน แต่หากการกระทำละเมิดของกรรมการมิใช่การกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ กรรมการผู้นั้นต้องรับผิดชอบเป็นการส่วนตัว

5.2.2 พระราชบัญญัติว่าด้วยความรับผิดชอบทางละเมิด ของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539

พระราชบัญญัติว่าด้วยความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539
ตราขึ้น เพื่อคุ้มครองเจ้าหน้าที่ซึ่งรวมถึงกรรมการองค์การมหาชนที่ปฏิบัติหน้าที่
โดยสุจริต มิให้ต้องรับผิด

- หากกรรมการในฐานะกรรมการองค์การมหาชน ได้กระทำความผิดทางละเมิดภายใต้ขอบอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้เสียหายสามารถฟ้องร้ององค์การมหาชนได้ แต่จะไม่สามารถฟ้องร้องกรรมการได้ ในทางตรงกันข้าม หากความผิดนั้นไม่ได้เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการ กรรมการก็จะต้องรับผิดชอบเป็นการส่วนตัว โดยผู้เสียหายจะไม่สามารถฟ้องร้ององค์การมหาชนให้รับผิดได้ (มาตรา 5 และ มาตรา 6)
- หากองค์การมหาชนที่ถูกฟ้องร้องเห็นว่าเป็นเรื่องที่กรรมการต้องรับผิดหรือร่วมรับผิด องค์การมหาชนนั้นจะขอให้ศาลที่พิจารณาคดีเรียกกรรมการเข้ามาเป็นคู่ความในคดีก็ได้ (มาตรา 7)
- ในกรณีที่กรรมการถูกฟ้องร้อง และกรรมการเห็นว่าเป็นเรื่องที่องค์การมหาชนต้องรับผิดหรือร่วมรับผิด กรรมการจะขอให้ศาลที่พิจารณาคดีเรียกองค์การมหาชนเข้ามาเป็นคู่ความในคดีก็ได้ (มาตรา 7)



ข้อควรทราบ

- ในกรณีนี้ ถ้าศาลพิพากษายกฟ้องเพราะเหตุที่องค์การมหาชนหรือกรรมการที่ถูกฟ้องมิใช่ผู้ต้องรับผิดชอบ ให้ขยายอายุความฟ้องร้องผู้ที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งมีได้ถูกเรียกเข้ามาในคดีออกไปอีก **6 เดือน นับแต่วันที่คำพิพากษานั้นถึงที่สุด**
- หากกรรมการได้กระทำความผิดทางละเมิด และองค์การมหาชนต้องรับผิดชอบจ่ายค่าสินไหมทดแทนแก่ผู้เสียหาย องค์การมหาชนมีสิทธิไล่เบี้ยให้กรรมการชดใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่องค์การมหาชนได้ ถ้าการกระทำนั้นเกิดจากความจงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงของกรรมการ ซึ่งในการเรียกค่าสินไหมทดแทนนั้น บางกรณีอาจไม่จำเป็นต้องชดใช้คืนให้เต็มจำนวนของค่าเสียหาย แต่ให้คำนึงถึงระดับความร้ายแรงแห่งการกระทำและความเป็นธรรมในแต่ละกรณีเป็นเกณฑ์ (มาตรา 8)



ข้อควรทราบ

- หากการละเมิดนั้นเกิดจากความผิดหรือความบกพร่องของ องค์การมหาชน หรือระบบการดำเนินงานส่วนรวม ให้หักส่วน แห่งความรับผิดชอบดังกล่าวออกด้วย
- หากการกระทำละเมิดนั้นเกิดจากกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ หลายคน ในกรณีนี้จะไม่นำหลักเรื่องลูกหนี้ร่วมมาใช้บังคับ โดยท่านจะรับผิดชอบค่าสินไหมทดแทนเฉพาะในส่วน ของ ท่านเท่านั้น ตัวอย่าง เช่น หากกรรมการและเจ้าหน้าที่ของ องค์การมหาชนรวม 4 คน ได้ลงนามในสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง กับบริษัทแห่งหนึ่ง ต่อมาบริษัทคู่สัญญาได้ฟ้องร้องเรียก ค่าเสียหายมูลค่า 100,000 บาท จากการทำสัญญาดังกล่าว และศาลพิพากษาให้องค์การมหาชนต้องชดใช้ค่าเสียหายตาม ฟ้อง กรรมการและเจ้าหน้าที่ทั้ง 4 คน ที่ร่วมกันกระทำความผิด จะต้องแบ่งส่วนกันรับผิดชอบในค่าเสียหายที่องค์การมหาชน ได้จ่ายไปเท่าๆ กัน และรับผิดชอบเฉพาะส่วนของตนเอง ในกรณีนี้ คือ คนละ 25,000 บาท แต่ในบางกรณี ผู้ที่ร่วม กันกระทำความผิดอาจไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบเท่ากัน ขึ้นอยู่กับ ความเกี่ยวข้องหรือการมีส่วนในการกระทำความผิด ร่วมกัน โดยจะพิจารณาพิสูจน์เจตนาและความระมัดระวังในการปฏิบัติ หน้าที่ของแต่ละคนเป็นเกณฑ์ในการแบ่งสัดส่วนของความรับผิด

- กรณีที่องค์การมหาชนได้ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่ผู้เสียหายแล้ว สิทธิในการที่องค์การมหาชนจะเรียกร้องให้กรรมการองค์การมหาชนที่ต้องรับผิดชอบชดใช้ค่าเสียหายแก่องค์การนั้น มีอายุความ 1 ปี นับแต่วันที่องค์การมหาชนได้ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่ผู้เสียหาย (มาตรา 9)
- หากกรรมการองค์การมหาชนที่ต้องรับผิดชอบชดใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่ผู้เสียหายได้ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนไปแล้ว กรรมการมีสิทธิเรียกร้องให้องค์การมหาชนชดใช้ค่าเสียหายคืนแก่ตนได้ โดยมีอายุความ 1 ปี นับแต่วันที่ได้ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่ผู้เสียหาย เช่นกัน (มาตรา 9)
- หากท่านได้กระทำละเมิดต่อหน่วยงานของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานที่ท่านสังกัดหรือไม่ก็ตาม หากการกระทำนั้นเป็นการกระทำในหน้าที่ การเรียกร้องค่าสินไหมทดแทน ให้ยึดตามบทบัญญัติมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539 แต่หากการกระทำนั้น ไม่ได้เป็นไปในทางการปฏิบัติหน้าที่ ความผิดนั้นก็จะเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (มาตรา 10)



ข้อควรทราบ

- สิทธิในการเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนตามมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539 นั้น **กำหนดให้มีอายุความ 2 ปี** นับตั้งแต่วันที่องค์การมหาชนรู้ถึงการละเมิดและรู้ตัวกรรมการที่จะต้องชดใช้ค่าสินไหมทดแทน และกรณีที่องค์การมหาชนเห็นว่าการกรรมการผู้นั้นไม่ต้องรับผิด แต่กระทรวงการคลังตรวจสอบแล้วเห็นว่าผิด ให้สิทธิเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนนั้นมี **อายุความ 1 ปี** นับจากวันที่องค์การมหาชนมีคำสั่งตามความเห็นของกระทรวงการคลัง

- ในกรณีกรรมการต้องชดใช้ค่าสินไหมทดแทนที่องค์การมหาชนได้จ่ายให้แก่ผู้เสียหายตามมาตรา 8 และมาตรา 10 ประกอบมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539 องค์การมหาชนที่เสียหายมีอำนาจออกคำสั่งเรียกให้กรรมการชำระเงิสดังกล่าวได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด (มาตรา 12)
- หากผู้เสียหายเห็นว่า องค์การมหาชนต้องรับผิดตามมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539 ผู้เสียหายสามารถยื่นคำขอต่อองค์การมหาชนให้พิจารณาชดใช้ค่าสินไหมทดแทนสำหรับความเสียหายที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งในกรณีนี้

องค์การมหาชน **จะต้องออกไปรับคำขอให้ป็นหลักฐาน** และพิจารณาคำขอนั้นโดยเร็ว และเมื่อองค์การมหาชนมีคำสั่งแล้ว หากผู้เสียหายไม่พอใจผลการวินิจฉัย ก็ให้มีสิทธิร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์ตามกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการกฤษฎีกาได้ภายใน 90 วัน นับแต่วันที่ตนได้รับแจ้งผลการวินิจฉัย (มาตรา 11)



ข้อควรทราบ

- องค์การมหาชนจะต้องพิจารณาคำขอให้แล้วเสร็จภายใน **180 วัน** หากไม่สามารถพิจารณาได้ทันตามกำหนด จะต้องรายงานปัญหาและอุปสรรคให้รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งทราบและขออนุมัติขยายระยะเวลาออกไป แต่ทั้งนี้รัฐมนตรีฯ จะพิจารณาอนุมัติขยายระยะเวลาให้ได้อีกไม่เกิน **180 วัน**

5.3 ความรับผิดชอบทางวินัย

กรณีที่ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมาย ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการองค์การมหาชน ไม่ว่าจะเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง หรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิก็ตาม ให้ถือว่าการดำรงตำแหน่งกรรมการองค์การมหาชนนั้นเป็นการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หากข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้นั้นได้กระทำความผิดทางวินัย จะถือว่าเป็นกระทำความผิดวินัยในหน้าที่ราชการ จึงต้องรับโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้าราชการ หรือกฎหมายว่าด้วยวินัยสำหรับข้าราชการนั้นๆ



ข้อควรทราบ

- หากคณะกรรมการองค์การมหาชนได้กระทำความผิดอันเนื่องมาจากการทุจริตต่อการปฏิบัติหน้าที่ อาจมีความผิดตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542
- ถึงแม้ว่าในมาตราที่เกี่ยวข้องกับบัญชีทรัพย์สิน (มาตรา 39-42) ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 จะไม่ได้กำหนดว่าการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการองค์การมหาชนนั้น จะต้องยื่นรายการแสดงทรัพย์สินก็ตาม แต่กฎหมายดังกล่าวอาจมีการปรับปรุงได้ในอนาคต ดังนั้น กรรมการองค์การมหาชนจึงควรติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามที่กฎหมายกำหนด

บทที่ 6 ประโยชน์ตอบแทนของคณะกรรมการ องค์การมหาชน

ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามาดำรงตำแหน่งคณะกรรมการองค์การมหาชน นั้น นับว่าเป็นผู้ที่มิเกียรติ มีศักดิ์ศรี เพราะได้อุทิศตนและมีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติ ประชาชน และสังคมโดยรวม เนื่องจากจะต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีในการกำกับหรือกำหนดทิศทางขององค์การมหาชน ให้มีการกำกับดูแลองค์การที่ดี และบรรลุเป้าหมายของการจัดตั้งองค์การได้

คณะกรรมการองค์การมหาชนจะได้รับประโยชน์ตอบแทนจากการดำรงตำแหน่งในรูปของ “เบี้ยประชุม” ส่วนผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ จะได้รับเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางไปปฏิบัติงานขององค์การมหาชน เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะในการเดินทาง ซึ่งการคำนวณอัตราค่าใช้จ่ายจะใช้อัตราที่ราชการกำหนดสำหรับข้าราชการพลเรือนประเภทบริหารระดับสูง ส่วนอนุกรรมการจะได้รับในอัตราที่ราชการกำหนดสำหรับข้าราชการพลเรือนประเภทบริหารระดับต้น โดยเป็นการเบิกจ่ายตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง

อัตราเบี้ยประชุมนั้น รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งจะเป็นผู้พิจารณากำหนด ตามการจัดกลุ่มขององค์การมหาชน 3 กลุ่ม ดังนี้

1

กลุ่มที่ 1 : พัฒนาและ
ดำเนินนโยบาย
ตามนโยบายของรัฐ
เฉพาะด้าน

6,000 – 20,000
บาทต่อเดือน

2

กลุ่มที่ 2 : ใช้เทคนิค
วิชาการเฉพาะด้าน
หรือ สหวิทยาการ

6,000 – 16,000
บาทต่อเดือน

3

กลุ่มที่ 3 : บริการ
สาธารณะทั่วไป

6,000 – 12,000
บาทต่อเดือน



ข้อควรทราบ

- การจ่ายค่าเบี้ยประชุม จะเหมาจ่ายเป็นรายเดือน เฉพาะเดือนที่มีการประชุม และจ่ายให้เฉพาะกรรมการที่เข้าร่วมประชุม

การกำหนดอัตราเบี้ยประชุมของคณะกรรมการ มีดังนี้

ตำแหน่ง	อัตราค่าเบี้ยประชุมต่อเดือน
กรรมการ	6,000 – 20,000 บาท ตามการจัดกลุ่มขององค์การมหาชน
ประธานกรรมการ	ได้รับในอัตราสูงกว่ากรรมการร้อยละ 25
อนุกรรมการ	กำหนดโดยคณะกรรมการ ทั้งนี้ ต้องไม่เกิน กึ่งหนึ่งของอัตราที่กรรมการได้รับ
ประธานอนุกรรมการ	ได้รับในอัตราสูงกว่าอนุกรรมการร้อยละ 25
ที่ปรึกษา	กำหนดโดยคณะกรรมการ ทั้งนี้ ต้องไม่เกิน อัตราที่กรรมการได้รับ
ผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่	ไม่ได้รับเบี้ยประชุม

ภาคผนวก 1 คำถาม-คำตอบ ที่น่าสนใจ

คำถาม – คำตอบ ที่น่าสนใจเกี่ยวกับโครงสร้างและองค์ประกอบ
ของคณะกรรมการองค์การมหาชน (บทที่ 2)

Q

ถาม

หากท่านเป็นกรรมการ
โดยตำแหน่งในองค์การมหาชน
5 แห่ง แต่ท่านได้มอบหมายให้
ผู้อื่นไปปฏิบัติหน้าที่แทนใน
องค์การมหาชน 2 แห่ง ใน
กรณีนี้ถือว่าท่านดำรงตำแหน่ง
กรรมการองค์การมหาชนเกินกว่า
3 แห่ง หรือไม่

A

ตอบ

ในกรณีนี้ถือว่าท่านดำรง
ตำแหน่งกรรมการองค์การ
มหาชน ไม่เกิน 3 แห่ง เพราะได้
มอบหมายให้ผู้อื่นไปปฏิบัติหน้าที่
แทนแล้ว 2 แห่ง

Q

ถาม

หากท่านเป็นกรรมการโดยตำแหน่งและต่อมาในภายหลังท่านได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการด้วย ในกรณีนี้ท่านสามารถดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการและดำรงตำแหน่งกรรมการโดยตำแหน่งในขณะเดียวกันได้หรือไม่

A

ตอบ

ได้ โดยท่านสามารถดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการได้จนกว่าจะพ้นจากตำแหน่งตามวาระ หรือพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุอื่นตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 และในขณะเดียวกันท่านสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการโดยตำแหน่งได้จนกว่าท่านจะพ้นจากตำแหน่งดังกล่าว (บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 282/2548) อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร ท่านควรมอบหมายให้บุคคลอื่นมาดำรงตำแหน่งกรรมการโดยตำแหน่ง แทนท่าน

Q

ถาม

ตำแหน่งสมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญและกรรมาธิการยกร่างรัฐธรรมนูญ ถือเป็นตำแหน่งทางการเมืองหรือไม่ (มาตรา 20 (6) บัญญัติว่า ห้ามกรรมการองค์การมหาชน เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง)

A

ตอบ

ไม่ถึงว่าเป็นตำแหน่งทางการเมืองเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ของ สสร. และกรรมาธิการยกร่างรัฐธรรมนูญนั้น มีระยะเวลาจำกัดและมีหน้าที่เพียงประการเดียว คือ การจัดทำรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ดังนั้น เพื่อให้สามารถแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิมาปฏิบัติหน้าที่ในการจัดทำรัฐธรรมนูญได้จนเสร็จสิ้นภารกิจตามที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้โดยไม่ถูกจำกัดตามบทบัญญัติของกฎหมายต่างๆ จึงไม่ให้นับบทบัญญัติลักษณะต้องห้ามของประธานกรรมการและกรรมการว่าต้องไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองมาบังคับใช้กับการแต่งตั้ง สสร. และ กรรมาธิการยกร่างรัฐธรรมนูญ (มาตรา 5 วรรคสี่ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว พ.ศ. 2549) ประกอบบันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 59/2550)

Q

ถาม

หากกรรมการขององค์การมหาชน มีสัญชาติเดิม คือ สัญชาติไทย ต่อมากรรมการท่านนั้นได้ถือสัญชาติของประเทศอื่นโดยมิได้สละสัญชาติไทยด้วยกรณีนี้ ถือว่ากรรมการท่านนั้นมีคุณสมบัติขัดต่อมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 หรือไม่

A

ตอบ

ไม่ขัดต่อ มาตรา 10 เนื่องจากมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 กำหนดคุณสมบัติของกรรมการไว้เพียงแต่ว่าต้องมีสัญชาติไทย ประกอบกับ มาตรา 23 กำหนดถึงเหตุที่ต้องพ้นจากการเป็นกรรมการ ก็ไม่ได้กำหนดให้การถือสัญชาติอื่นเป็นสัญชาติที่สอง เป็นเงื่อนไขหรือลักษณะต้องห้ามให้พ้นจากตำแหน่งกรรมการ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 157/2551)

Q

ถาม

ตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรี ถือเป็นตำแหน่งทางการเมืองหรือไม่

A

ตอบ

ตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรี ถือเป็นตำแหน่งทางการเมือง

โดยผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่
อำนาจการบริหารประเทศหรือควบคุมกิจการบริหารราชการแผ่นดิน
โดยรวมถึงบรรดาผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการเมืองทั้งหมด และอำนาจ
หน้าที่ของผู้ช่วยรัฐมนตรี ได้แก่ การช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าที่
ของคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีต่างๆ ของกระทรวง
ที่ได้รับมอบหมาย ในการอำนาจการบริหารประเทศหรือการควบคุม
การบริหารราชการแผ่นดิน ดังนั้น ตำแหน่งผู้ช่วยรัฐมนตรีจึงถือเป็น
ตำแหน่งทางการเมืองด้วย (คณะกรรมการกฤษฎีกาที่ประชุมใหญ่
กรรมการร่างกฎหมาย ประกอบกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยคณะกรรมการผู้ช่วยรัฐมนตรี พ.ศ. 2546)

Q

ถาม

การเป็นกรรมการโดย
ตำแหน่งนั้น มีวาระการดำรง
ตำแหน่งเหมือนกรรมการท่านอื่น
หรือไม่

A

ตอบ

กรรมการโดยตำแหน่งนั้น
จะไม่มีวาระการดำรงตำแหน่ง
แต่จะพ้นจากการเป็นกรรมการ
โดยตำแหน่ง ก็ต่อเมื่อไม่ได้ดำรง
ตำแหน่งนั้นๆ แล้ว

Q

ถาม

ในกรณีท่านเป็นปลัดกระทรวง และเป็นกรรมการ โดยตำแหน่งขององค์การมหาชน A หากท่านได้พ้นจากตำแหน่ง ปลัดกระทรวงแล้วนั้น คณะรัฐมนตรีจะสามารถแต่งตั้งท่านเข้าดำรง ตำแหน่งประธานกรรมการ หรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีกได้หรือไม่

A

ตอบ

ได้ เนื่องจากตำแหน่งกรรมการโดยตำแหน่งนั้น เป็นการดำรงตำแหน่งโดยผลของกฎหมายจึงไม่นับวาระการดำรงตำแหน่ง รวมกับตำแหน่งประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และ หากท่านเคยดำรงตำแหน่งประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ทรง คุณวุฒิมาก่อน และได้พ้นจากตำแหน่งดังกล่าวแล้ว ท่านสามารถรับ ตำแหน่งกรรมการโดยตำแหน่ง หรือ ผู้อำนวยการองค์การมหาชน ได้เช่นกัน

Q

ถาม

ในกรณีที่ท่านเคยดำรงตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมาหนึ่งวาระแล้ว และได้รับการแต่งตั้งให้เป็นประธานกรรมการในวาระติดกันอีกวาระหนึ่ง ต่อมาคณะรัฐมนตรี จะแต่งตั้งให้ท่านเป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีกวาระหนึ่ง กรณีนี้สามารถกระทำได้หรือไม่

A

ตอบ

ไม่สามารถกระทำได้

เนื่องจากตำแหน่ง ประธานกรรมการนั้น จัดอยู่ในประเภทเดียวกันกับ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบกับเมื่อพิจารณาจากมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดห้ามมิให้ประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระ (บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 150/2551)

Q

ถาม

หากผู้อำนวยการองค์การมหาชน ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่งในคณะกรรมการ ได้ดำรงตำแหน่งติดต่อกันครบ 2 วาระแล้ว และหากผู้อำนวยการท่านนั้น มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ผู้อำนวยการท่านนั้นจะสามารถได้รับการเสนอชื่อเพื่อให้เป็นประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน คณะกรรมการได้หรือไม่

A

ตอบ

ได้ เพราะการดำรงตำแหน่งกรรมการของผู้อำนวยการองค์การมหาชน จัดเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ซึ่งเป็นคนละประเภทกับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเมื่อกฎหมายระบุให้ผู้ดำรงตำแหน่งใดเป็นกรรมการโดยตำแหน่งแล้ว บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่ง นั้น ย่อม ต้อง เป็น กรรมการจนกว่าจะพ้นจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี องค์การมหาชนไม่ควรกระทำเช่นนั้น เพราะการที่กฎหมายกำหนดไม่ให้กรรมการดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระ ก็เพื่อมิให้ผู้ใดอยู่ในตำแหน่งนานเกินไปจนทำให้องค์การมหาชนขาดโอกาสที่จะได้ผู้มีความรู้ ความสามารถมาบริหารงานขององค์การมหาชน

Q

ถาม

ในกรณีที่มีการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติม และ/หรือ มีการแต่งตั้งแทนที่ตำแหน่งที่ว่างลง กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามาใหม่นั้น จะมีวาระการดำรงตำแหน่งอย่างไร

A

ตอบ

กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเพิ่มเติม และ/หรือ ได้รับการแต่งตั้งแทนที่ตำแหน่งที่ว่างลง จะอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งไว้แล้ว (มาตรา 22 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542)

Q

ถาม

ในกรณีที่ท่านเคยได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว และท่านได้ลาออกไปในขณะที่กรรมการทั้งหมดนั้นยังไม่หมดวาระ ต่อมาท่านได้รับการแต่งตั้งให้กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการชุดเดิมอีก ท่านได้ดำรงตำแหน่งจนกระทั่งคณะกรรมการชุดดังกล่าวหมดวาระลง และเมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดใหม่ขึ้น ท่านได้รับการสรรหาให้กลับมาดำรงตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง ในกรณีเช่นนี้ จะถือว่าเป็นดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระหรือไม่

A

ตอบ

ในกรณีนี้ ไม่ถือว่าเป็นการดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระ เนื่องจากได้รับการแต่งตั้งให้กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใหม่อีกครั้งในคณะกรรมการชุดแรกนั้น เป็นการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาที่วาระเดิมยังไม่สิ้นสุดลง ดังนั้น ในการกลับมาดำรงตำแหน่งครั้งที่สองของท่าน จึงถือได้ว่าเป็นการดำรงตำแหน่งในวาระแรกเพียงวาระเดียว ดังนั้น เมื่อคณะกรรมการทั้งหมดหมดวาระและท่านได้รับการสรรหาให้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง จึงสามารถกระทำได้ (บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสร็จที่ 387/2552)

Q

ถาม

หากท่านดำรงตำแหน่ง ปลัดกระทรวง และเป็นกรรมการ โดยตำแหน่งขององค์การมหาชน A หากท่านไม่ประสงค์จะปฏิบัติหน้าที่กรรมการขององค์การมหาชน A ท่านจะสามารถลาออกได้หรือไม่

A

ตอบ

ไม่ได้ เนื่องจาก เมื่อกฎหมายได้ระบุตำแหน่งใดให้เป็นกรรมการโดยตำแหน่งแล้ว บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งนั้นย่อมต้องเป็นกรรมการจนกว่าจะพ้นจากตำแหน่ง เพราะตำแหน่งที่กำหนดไว้ย่อมมีโดยถาวร อย่างไรก็ตาม หากท่านมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบมาก หรือท่านเป็นกรรมการองค์การมหาชนเกินกว่า 3 แห่งแล้ว ท่านสามารถมอบหมายให้ผู้อื่นดำรงตำแหน่งกรรมการในองค์การมหาชน A แทน

Q

ถาม

คณะกรรมการองค์การมหาชน สามารถแต่งตั้งคณะกรรมการ ได้มากกว่า 2 ชุดหรือไม่

A

ตอบ

ได้ หรืออาจเป็นการแต่งตั้งที่ปรึกษาเพื่อรับผิดชอบดูแลเรื่องอื่นๆ ที่คณะกรรมการเห็นว่า เป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ ความจำเป็น ของ องค์การ ซึ่งพิจารณาจากขนาด ความซับซ้อน หรือความต้องการ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านใน การปฏิบัติภารกิจขององค์การมหาชนนั้น

Q

ถาม

การ แต่ง ตั้ง คณะ
อนุกรรมการขึ้นมาทำงานแทน
คณะกรรมการในบางเรื่องนั้น
หมายความว่า หน้าที่ความ
รับผิดชอบต้องงาน ดังกล่าว
รวมถึงความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจาก
การบริหารงานดังกล่าวเป็นของ
คณะอนุกรรมการชุดนั้นใช่หรือไม่

A

ตอบ

ไม่ใช่ ท่านยังคงมีหน้าที่
ติดตามดูแลให้อนุกรรมการ
ดังกล่าวทำหน้าที่ให้เป็นไปตาม
กรอบที่วางไว้ และหากมีข้อ
ผิดพลาดที่เกิดจากการบริหารงาน
เกิดขึ้น ท่านยังคงต้องมีส่วน
รับผิดชอบในความผิดพลาด
ดังกล่าว

คำถาม – คำตอบ ที่น่าสนใจเกี่ยวกับโครงสร้างและองค์ประกอบ
ของคณะกรรมการองค์การมหาชน (บทที่ 3)

Q

ถาม

ใครบ้างที่นับว่าเป็นตำแหน่งบริหาร

A

ตอบ

ตำแหน่งบริหาร หมายถึง ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้จัดการสำนัก / สาขา หรือเทียบเท่าที่ต่ำกว่า
ตำแหน่งผู้อำนวยการองค์การมหาชน 2 ระดับ บุคคลที่อยู่นอกเหนือ
จากตำแหน่งบริหาร จะถือว่าเป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติทั้งหมด และการ
จ้างงานในทุกตำแหน่งในองค์การมหาชน ควรเป็นการจ้างด้วยระบบ
สัญญาจ้าง และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดให้มีการประเมินผล
การปฏิบัติงานของทุกตำแหน่งเพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณา
ต่อสัญญาจ้างเมื่อครบอายุสัญญา

Q

ถาม

ผู้ปฏิบัติงานขององค์การมหาชน สามารถแบ่งได้เป็นกี่ประเภท

A

ตอบ

แบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้าง ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานโดยได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากงบประมาณขององค์การมหาชน
2. ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้ที่องค์การมหาชนจ้างให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ โดยมีสัญญาจ้าง
3. เจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมาปฏิบัติงานขององค์การมหาชน เป็นการชั่วคราว

Q

ถาม

หากองค์การมหาชนได้ได้รับเงินงบประมาณดำเนินกิจกรรมจากแหล่งเงินทุนภายนอก ทำให้องค์การมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติมากกว่าตามแผนงานภายใต้งบประมาณแผ่นดิน ดังนั้นหากองค์การมหาชนจะนำเงินส่วนนี้มาจ้างเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติงานเพิ่มเติม โดยแยกบัญชีเงินเดือนออกจากเจ้าหน้าที่ที่ได้รับงบประมาณอุดหนุนของรัฐบาล โดยได้รับสิทธิประโยชน์และมีสภาพการจ้างงานเหมือนเจ้าหน้าที่ที่ได้รับเงินเดือนจากเงินอุดหนุนของรัฐบาล ในกรณีเช่นนี้ องค์การมหาชนสามารถกระทำหรือไม่ และรายจ่ายที่เบิกจ่ายจากแหล่งเงินทุนภายนอกยังต้องนับรวมเป็นรายจ่ายบุคลากรตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547 หรือไม่

A

ตอบ

ได้ ในกรณีที่องค์การมหาชนมีแหล่งเงินทุนภายนอก องค์การมหาชนสามารถนำรายได้จากแหล่งเงินภายนอกดังกล่าวมาจ้างเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้ ควรมีการแยกบัญชีเงินเดือนให้ชัดเจน และรายจ่ายที่เบิกจ่ายจากแหล่งเงินทุนภายนอกนี้ไม่นับเป็นรายจ่ายบุคลากร ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547

Q

ถาม

ในกรณีที่ผู้อำนวยการองค์การมหาชนปฏิบัติงานครบสัญญาจ้าง และองค์การมหาชนไม่ได้กำหนดระเบียบข้อบังคับในเรื่องการจ่ายค่าชดเชยให้แก่ผู้อำนวยการองค์การมหาชนที่ปฏิบัติงานครบสัญญาจ้างไว้ชัดเจน กรณีนี้องค์การมหาชนจะต้องจ่ายค่าชดเชยให้แก่ผู้อำนวยการองค์การมหาชนหรือไม่

A

ตอบ

- **องค์การมหาชนจะต้องจ่ายค่าชดเชยให้แก่ผู้อำนวยการองค์การมหาชน** หากองค์การมหาชนไม่ได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในเรื่องดังกล่าวไว้ชัดเจน จะต้องเทียบเคียงใช้มาตรา 118 แห่ง พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 โดยถือเป็นข้อบังคับขององค์การมหาชน
- หากองค์การมหาชนมีกำหนดระยะเวลาในการจัดตั้งและยุบเลิกไว้ชัดเจน ในกรณีนี้ จะถือว่าเป็นการจ้างตามมาตรา 118 วรรคสาม ประกอบวรรคสี่ ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ซึ่งองค์การมหาชนไม่ต้องจ่ายค่าชดเชย (อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการตีความและวินิจฉัยปัญหากฎหมายในการบริหารราชการแผ่นดิน)
- ในกรณีที่ผู้อำนวยการองค์การมหาชน ไม่ผ่านการประเมิน ทำให้ต้องพ้นจากตำแหน่ง กรณีนี้ ไม่ต้องเทียบเคียงใช้มาตรา 118 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ในการจ่ายค่าชดเชย

Q

ถาม

ผู้อำนวยการองค์การมหาชน สามารถไปรับตำแหน่ง ประธานกรรมการหรือกรรมการในองค์การมหาชนอื่นหรือในมูลนิธิ หรือองค์กรอื่นๆ เช่น รัฐวิสาหกิจ ได้หรือไม่

A

ตอบ

สามารถทำได้ เนื่องจากในพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ไม่ได้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับข้อห้ามผู้อำนวยการองค์การมหาชนไปรับตำแหน่งประธานกรรมการหรือกรรมการในองค์กรประเภทดังกล่าวไว้ อย่างไรก็ตามนั้นให้ ขึ้นอยู่กับการพิจารณาอนุมัติของคณะกรรมการองค์การมหาชน โดยจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลาในฐานะผู้อำนวยการองค์การมหาชน และกรณีการขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of interest) ด้วย

Q

ถาม

หากองค์การมหาชนที่ท่านดำรงตำแหน่งกรรมการอยู่นั้นมีเงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินที่เหลือจากการดำเนินงานประจำปีขององค์การมหาชน ซึ่งเป็นรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ **องค์การมหาชนจะนำเงินเหลือจ่ายจากการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วไปจ่ายเงินรางวัลประจำปีให้แก่เจ้าหน้าที่ได้หรือไม่**

A

ตอบ

ไม่สามารถกระทำได้

เนื่องจาก การใช้จ่ายเงินขององค์การมหาชน จะทำได้ก็ต่อเมื่อเป็นการกระทำในกิจการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชน นั้น และมีระเบียบข้อบังคับกำหนดให้มีการจ่ายเงินนั้น ซึ่งการจ่ายเงินรางวัลถือเป็นการจ่ายเงินเพื่อเป็นสวัสดิการหรือสิทธิประโยชน์อื่นให้แก่เจ้าหน้าที่ขององค์การมหาชน ซึ่งต้องเป็นไปตามระเบียบหรือข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนดตามบทบัญญัติของ พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชน นั้นๆ และต้องกำหนดอยู่ในกรอบวงเงินการใช้จ่ายงบประมาณด้านบุคลากรรายปีด้วย

คำถาม – คำตอบ ที่น่าสนใจเกี่ยวกับโครงสร้างและองค์ประกอบ
ของคณะกรรมการองค์การมหาชน (บทที่ 4)

Q

ถาม

ตัวอย่างกรณีใดบ้างที่ถือว่าเป็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์

A

ตอบ

กรณีที่ถือว่าเป็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น

1. กรรมการได้อนุมัติให้องค์การมหาชนทำการซื้อขายสินค้าหรือเป็นคู่สัญญากับบริษัทที่กรรมการแม่เพียงท่านใดท่านหนึ่งมีส่วนได้เสีย
2. อนุมัติให้มีการซื้อทรัพย์สินจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการโดยองค์การมหาชน หรืออนุมัติให้จ้างผู้ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ
3. นำความรู้ ข้อมูล หรือโอกาสที่ได้จากการเป็นกรรมการขององค์การมหาชนไปใช้ประกอบธุรกิจส่วนตัวเพื่อแข่งขันกับองค์กร หรือไปทำธุรกิจที่ควรจะเป็นโอกาสขององค์กร
4. ฯลฯ

ภาคผนวก 2
องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดย
พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งตามพระราชบัญญัติ
องค์การมหาชน พ.ศ. 2542

องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งตามพระราชบัญญัติ
 ติงค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ปัจจุบันมีจำนวน 29 แห่ง ได้แก่

ลำดับที่	องค์การมหาชน	รัฐมนตรีรักษาการ	วันที่ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา
1.	สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	รมว.การพัฒนาสังคมฯ	27 ก.ค. 2543
2.	โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์	รมว.ศึกษาธิการ	25 ส.ค. 2543
3.	โรงพยาบาลบ้านแพ้ว	รมว.สาธารณสุข	11 ก.ย. 2543
4.	สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยี อวกาศและภูมิสารสนเทศ	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	2 พ.ย. 2543
5.	สำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา	นายกรัฐมนตรี	3 พ.ย. 2543
6.	ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร	รมว.วัฒนธรรม	15 พ.ย. 2543
7.	สถาบันระหว่างประเทศ เพื่อการค้าและการพัฒนา	รมว.ศึกษาธิการ	30 พ.ค. 2544
8.	สำนักงานส่งเสริมการจัด ประชุมและนิทรรศการ	นายกรัฐมนตรี	27 ก.ย. 2545
9.	สำนักงานพัฒนาการ วิจัยการเกษตร	รมว.เกษตรและ สหกรณ์	14 มี.ค. 2546
10.	สถาบันบริหารกองทุนพลังงาน	รมว.พลังงาน	26 มี.ค. 2546

ลำดับที่	องค์การมหาชน	รัฐมนตรีรักษาการ	วันที่ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา
11.	องค์การบริหารการพัฒนา พื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยว อย่างยั่งยืน	นายกรัฐมนตรี	2 มิ.ย. 2546
12.	สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรม ซอฟต์แวร์แห่งชาติ	รมว. เทคโนโลยีสารสนเทศฯ	23 ก.ย. 2546
13.	ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่าง ประเทศ	รมว.พาณิชย์	31 ต.ค. 2546
14.	สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณี และเครื่องประดับแห่งชาติ	รมว.พาณิชย์	31 ธ.ค. 2546
15.	สำนักงานบริหารและพัฒนา องค์ความรู้	นายกรัฐมนตรี	4 พ.ค. 2547
16.	สำนักงานความร่วมมือพัฒนา เศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน	รมว.การคลัง	16 พ.ค. 2548
17.	สถาบันทดสอบทาง การศึกษาแห่งชาติ	รมว.ศึกษาธิการ	2 ก.ย. 2548
18.	สถาบันวิจัยและพัฒนา พื้นที่สูง	รมว. เกษตรและสหกรณ์	14 ต.ค. 2548
19.	สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติ แห่งชาติ	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	20 เม.ย. 2549

ลำดับที่	องค์การมหาชน	รัฐมนตรีรักษาการ	วันที่ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา
20.	องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก	รมว.ทรัพยากรธรรมชาติฯ	6 ก.ค. 2550
21.	สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ	รมว.ทรัพยากรธรรมชาติฯ	16 ก.ค. 2550
22.	สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	19 ก.ย. 2551
23.	สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	31 ธ.ค. 2551
24.	สถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	31 ธ.ค. 2551
25.	สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ	รมว.กลาโหม	31 ธ.ค. 2551
26.	สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	รมว.เกษตรและสหกรณ์	22 มิ.ย. 2552
27.	สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล	รมว.สาธารณสุข	22 มิ.ย. 2552
28.	หอภาพยนตร์	รมว.วัฒนธรรม	22 มิ.ย. 2552
29.	สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	1 ก.ย. 2552

ภาคผนวก 3

**องค์การมหาชนที่จัดตั้งองค์การมหาชนที่จัดตั้งโดย
พระราชบัญญัติเฉพาะ (หน่วยงานในกำกับ)**

องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติเฉพาะ (หน่วยงานในกำกับ)
ปัจจุบันมีจำนวน 15 แห่ง ได้แก่

ลำดับที่	องค์การมหาชน	รัฐมนตรีรักษาการ	วันที่ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา
1.	สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	29 ธ.ค. 2534
2.	สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย	นายกรัฐมนตรี	2 เม.ย. 2535
3.	สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	รมว.สาธารณสุข	9 เม.ย. 2535
4.	สถาบันมาตรวิทยาแห่งชาติ	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	12 ก.ย. 2540
5.	สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	รมว.ศึกษาธิการ	1 ก.ย. 2541
6.	สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	รมว.อุตสาหกรรม	17 ก.พ. 2543
7.	กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ	นายกรัฐมนตรี รมว.คลัง รมว.สาธารณสุข	7 พ.ย. 2544
8.	สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ	รมว.สาธารณสุข	18 พ.ย. 2545

ลำดับที่	องค์การมหาชน	รัฐมนตรีรักษาการ	วันที่ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา
9.	สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ	นายกรัฐมนตรี	30 ธ.ค. 2547
10.	คุรุสภา(เป็นสภาวิชาชีพที่เป็นหน่วยงานของรัฐประเภทองค์การมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเฉพาะ)	รมว.ศึกษาธิการ	24 พ.ค. 2546
11.	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา	รมว.ศึกษาธิการ	24 พ.ค. 2546
12.	สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ	นายกรัฐมนตรี และรมว.สาธารณสุข	19 มี.ค. 2550
13.	สถาบันอนุญาโตตุลาการ	รมว.ยุติธรรม	16 ก.ค. 2550
14.	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ	รมว.วิทยาศาสตร์ฯ	13 ก.พ. 2551
15.	สถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ	รมว.สาธารณสุข	6 มี.ค. 2551

บรรณานุกรม

1. ชาญชัย แสงวงศ์ดี. (2549). *หน่วยงานของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ : องค์การมหาชนและหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : นิติธรรม.
2. นวพร เรืองสกุล (2545). *บรรษัทภิบาล เรื่องที่นักลงทุนและกรรมการต้องรู้*. กรุงเทพฯ : มาสเตอร์คีย์.
3. วิชัย วิวิตเสวี (2549). *ประมวลกฎหมายอาญามาตรา 157 ที่พึงของคนไร้เส้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บ้านพระอาทิตย์, 2549.
4. กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.). (ม.ป.ป.) *แนวทางการกำกับดูแลที่ดี*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
5. ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.). (ม.ป.ป.) *คู่มือสำหรับกรรมการสถาบันการเงิน*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
6. ศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (2549). *หลักการกำกับดูแลกิจการสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2549*. กรุงเทพฯ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
7. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2547). *คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน เล่ม 1*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
8. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2547). *คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน เล่ม 2*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
9. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). (2542). *องค์การมหาชน : มิติใหม่ของหน่วยงานภาครัฐ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.).
10. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.). (2551). *แนวทางการปฏิบัติสำหรับกรรมการรัฐวิสาหกิจ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.).

11. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.). (2552). *หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี 2552*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.).
12. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2551). *การจัดโครงสร้างหน่วยงานของรัฐในกำกับของฝ่ายบริหาร*. กรุงเทพฯ : เลคแอนด์ฟาว์ดเพ้น พรินติ้ง.
13. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2548). *คู่มือการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพฯ : สหพัฒนาการพิมพ์.
14. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2552). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกลุ่มจังหวัดและจังหวัดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
15. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2552). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
16. Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD). (2004). *OECD Principle of Corporate Governance*. n.p. OECD Publications Services.

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.
2. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540.
3. พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542.

4. พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542.
5. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543.
6. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ พ.ศ. 2521.
7. พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502.
8. พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดทางวินัยของข้าราชการซึ่งไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานที่มีใช้ส่วนราชการ พ.ศ. 2534.
9. พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542.
10. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550.

เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

1. www.unescap.org “What is Good Governance”
2. www.oecd.org
3. www.pttep.co.th