เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเลขานุการในการประชุม คณะกรรมาธิการการกีฬา

นางฑิฆัมพร กาญจโนภาศ

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร
"การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 3
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8
ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9
ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ
รัฐสภา
พ.ศ. 2551

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

THAI NATIONAL ASSEMBLY LIBRARY
3961175677

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

#57476
วันที่ 24 / มี.ค. / 2552
เลขทะเบียน ม 21715
เลขหมู่

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเลขานุการในการประชุม คณะกรรมาธิการการกีฬา

นางทิฆัมพร กาญจโนภาศ

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร
"การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 3
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8
ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9
ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ
รัฐสภา
พ.ศ. 2551

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

คำนำ

เอกสารวิชาการฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 3 สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8 ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ผู้ศึกษาในฐานะผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง "การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา" โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อศึกษารูปแบบ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมของคณะกรรมาธิการการกีฬา เพื่อเกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลของการศึกษาจะเกิดประโยชน์ต่อการสนับสนุนภารกิจในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญส่วนหนึ่งในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการต่าง ๆ และหากมีข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับเพื่อนำไปปรับปรุงและประกอบการพิจารณาเพื่อประยุกต์ใช้ในโอกาสต่อไป

นางฑิฆัมพร กาญจโนภาศ
ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา
สำนักกรรมาธิการ 2
5 กันยายน 2551

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง "การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา" สำเร็จลงได้ด้วยดีอันเนื่องมาจากความกรุณาของคณาจารย์ที่ปรึกษาหลักสูตร และวิทยากร ที่ได้ให้ความรู้ ให้การแนะนำ และให้การช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ อย่างดียิ่ง

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณนายนุกูล สัญฐิติเสรี ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาบุคลากร ที่ให้ความรู้และข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างมากมายตลอดระยะเวลาในการศึกษาทุกขั้นตอน ขอขอบพระคุณอาจารย์บุญเฉิด โสภณ และอาจารย์อภิมุข สุขประสิทธิ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบพระคุณอาจารย์อุดม มุ่งเกษม ที่นอกจากจะให้ความรู้และข้อแนะนำดี ๆ แล้ว ยังสร้างขวัญและให้กำลังใจแก่ผู้ศึกษาและเพื่อน ๆ ในรุ่นอย่างดียิ่ง ซึ่งความรู้และคำแนะนำของอาจารย์ทุกท่าน จะช่วยเพิ่มพูนความรู้และเป็นประโยชน์ต่อการเสนอผลงานทางวิชาการต่อไป

นอกจากนั้น ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณนายสามารถ คัมภิรานนท์ ผู้อำนวยการสำนักกรรมาธิการ 2 ที่ให้คำแนะนำและให้การสนับสนุนเพื่อให้การศึกษาและการอบรมตามหลักสูตรสำเร็จไปได้ด้วยดี รวมทั้งขอขอบคุณน้อง ๆ เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬาทุกคน ที่ได้ให้ความร่วมมือและให้กำลังใจเพื่อให้การศึกษาในเรื่องดังกล่าวสำเร็จไปได้เป็นอย่างดียิ่ง

นางฑิฆัมพร กาญจโนภาศ
ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา
สำนักกรรมาธิการ 2
5 กันยายน 2551

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

บทคัดย่อ

กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา สำนักกรรมาธิการ 2 คือฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมาธิการการกีฬา ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุม การเดินทางไปศึกษาดูงานภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการจัดสัมมนา ซึ่งมีรายละเอียดในการเตรียมงานแตกต่างกัน ในการศึกษาเรื่อง "การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมของคณะกรรมาธิการการกีฬา โดยมีขอบเขตในการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา (ชุดที่ นายแพทย์วัลลภ ยังตรง ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมาธิการ พ.ศ. 2548) ของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และใช้วิธีการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และใช้แบบสอบถามความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จากการวิเคราะห์ปริมาณงานจะเห็นว่าเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ต้องเตรียมและจัดการประชุมสัปดาห์ละ 8 คณะ ในขณะที่มีเจ้าหน้าที่จำนวน 9 คน ยังไม่รวมงานเกี่ยวกับการจัดสัมมนา การเดินทางไปศึกษาดูงานต่างจังหวัด และต่างประเทศ รวมทั้งกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกิดกิจกรรมขึ้นพร้อม ๆ กัน ซึ่งในการปฏิบัติงานพบว่ามีปัญหาปริมาณงานมากกว่าปริมาณบุคลากร มีเวลาเตรียมงานจำกัด เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ ขาดทักษะ ไม่เข้าใจระบบงาน มีเวลาสอนงานและถ่ายทอดเทคนิคการทำงานน้อยเกินไป มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องปฏิบัติงานจริงเกิดการลองผิดลองถูก มีภาระค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน ห้องประชุมและสถานที่ทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ห่างไกลกัน และปัญหาการปฏิสัมพันธ์กับคณะที่ปรึกษาประจำคณะกรรมาธิการ รวมทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ และไม่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่าปัญหาและอุปสรรคสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ โดยการจัดเตรียมงานการประชุมอย่างเป็นระบบ และต้องเพิ่มเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อปริมาณงาน ไม่ว่าจะเป็นการยืมตัวเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่น หรือบรรจุบุคลากรเพิ่ม นอกจากนั้น ควรที่จะพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานที่มีอยู่ ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และถ้าหากสำนักงานฯ ให้ความสำคัญช่วยสนับสนุนงบประมาณในการติดต่อประสานงาน และเพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน ตลอดจนมีรัฐสภาแห่งใหม่ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจต่อคณะกรรมาธิการมากยิ่งขึ้นไปด้วย

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	**ก**
กิตติกรรมประกาศ	**ข**
บทคัดย่อ	**ค**
สารบัญ	**ง**
บทที่ 1 บทนำ	
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์	2
ขอบเขตของการศึกษา	2
วิธีดำเนินการศึกษา	3
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	
การเพิ่มประสิทธิภาพ	4
การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)	7
การพัฒนาองค์กร (Organization Development)	14
การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	23
การเป็นเลขานุการที่มีประสิทธิภาพ	37
บทที่ 3 คณะกรรมาธิการ	
ที่มาของคณะกรรมาธิการสภาผู้แทนราษฎร	44
ความหมายของคำว่า "กรรมาธิการ" และ "คณะกรรมาธิการ"	46
วิธีการตั้งกรรมาธิการ	46
อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการ	46
ประเภทของคณะกรรมาธิการ	49
การดำเนินงานของคณะกรรมาธิการ	53

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

สารบัญ (ต่อ)

โครงสร้างของสำนักกรรมาธิการ 54

โครงสร้างของกลุ่มงานฯ 59

ระบบงานของสำนักกรรมาธิการ 59

บทที่ 4 รูปแบบการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุม ของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา

อำนาจหน้าที่คณะกรรมาธิการการกีฬา 61

องค์ประกอบคณะกรรมาธิการ 62

ผลการประชุม 62

บุคคลและหน่วยงานหลักด้านการกีฬาที่เชิญประชุม 66

เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา 67

รูปแบบการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา 67

ปัญหา/สาเหตุ การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการ (Link loop) 69

บทที่ 5 วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุม ของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา

วิเคราะห์ปริมาณการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา พ.ศ.2595-2548 70

วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค 71

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา 82

บทที่ 6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ข้อสรุป 86

ข้อเสนอแนะ 86

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียน

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทรงใช้อำนาจในการบริหารประเทศเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายตุลาการ ซึ่งองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ รัฐสภา ประกอบด้วย สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา โดยมีสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เป็นองค์กรภายในที่เป็นกลไกในการดำเนินงานของรัฐสภาให้มีประสิทธิภาพ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้ให้อำนาจสภาในการแต่งตั้งคณะกรรมาธิการขึ้นมาปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่สภามอบหมายแล้วรายงานต่อสภา ซึ่งระบบกรรมาธิการจึงเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการนิติบัญญัติอย่างยิ่ง

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จึงเป็นองค์กรหลักที่ช่วยให้รัฐสภาปฏิบัติหน้าที่ทางด้านนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ สนับสนุนงานด้านวิชาการและธุรการให้แก่รัฐสภา และคณะกรรมาธิการ

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ "เป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการ เพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของปวงชน" ซึ่งการให้บริการที่สำคัญแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและคณะกรรมาธิการคือ งานเลขานุการ

โดยในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการให้แก่คณะกรรมาธิการการกีฬา ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา มีหลายลักษณะซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างกัน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

กล่าวคือการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการวิสามัญ การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะอนุกรรมาธิการ การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะเดินทางไปศึกษาดูงานภายในประเทศ การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะเดินทางไปศึกษาดูงานต่างประเทศ และการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะทำงานจัดสัมมนา

ลักษณะงานดังกล่าว ล้วนมีความสำคัญเนื่องจากเป็นกลไกหลักของระบบกรรมาธิการและมีความเร่งด่วน ตลอดจนไม่สามารถควบคุมปริมาณงานได้ ดังนั้น เจ้าหน้าที่ต้องมีความชำนาญ มีความเป็นมืออาชีพ เพราะเวลาในการปฏิบัติงานจำกัดมาก จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานยังมีความล่าช้า มีความผิดพลาดในชิ้นงาน และมีสภาพการทำงานล้นมือ

ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมาธิการการกีฬา จึงสนใจที่จะพิจารณาศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา ว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร เพื่อสรุปข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อเป็นฝ่ายเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

<u>วัตถุประสงค์</u>

1. เพื่อศึกษารูปแบบการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา
2. วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา

<u>ขอบเขตของการศึกษา</u>

ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา (ชุดที่ นายแพทย์วัลลภ ยังตรง ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมาธิการในปี พ.ศ. 2548) ของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand
"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

วิธีดำเนินการศึกษา

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง
2. สอบถามความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. ออกแบบสอบถามเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬาทั้งอดีตและปัจจุบัน

แนวทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การเพิ่มประสิทธิภาพ
2. การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development)
4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5. การเป็นเลขานุการที่มีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รับทราบถึงรูปแบบการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ รวมทั้งรับทราบถึงแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา
2. เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา สามารถปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. งานของคณะกรรมาธิการการกีฬาสามารถดำเนินไปอย่างคล่องตัว และราบรื่น
4. คณะกรรมาธิการมีความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา
5. การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬาบรรลุตามวิสัยทัศน์ของสำนักงาน คือ “เป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการ เพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของปวงชน”

“เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาได้ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเรื่องที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุม ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพ
2. การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development)
4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5. การเป็นเลขานุการที่มีประสิทธิภาพ

1. <u>การเพิ่มประสิทธิภาพ</u>

"ประสิทธิภาพ" หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้น ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี)

กองส่งเสริมการมีงานทำ กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน ได้สรุปข้อมูลเรื่อง "6 วิธีเพิ่มประสิทธิภาพของงาน" ดังนี้

หากมีความรู้สึกเหล่านี้ในการทำงาน เช่น การทำงานยังไม่เข้าตาหัวหน้างาน รู้สึกว่าตัวเองทำงานบกพร่อง ไม่เต็มที่ หรือสับสนในการทำงานของตัวเอง ควรเก็บเรื่องดังกล่าวมาทบทวน หรือแก้ไข และลองเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับตัวเอง การเพิ่มประสิทธิภาพของงานเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดพลังการทำงาน วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของงานมีดังนี้

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

1. ตั้งเป้าหมายการทำงาน
2. การสร้างระบบเพื่อสนับสนุนเป้าหมาย
3. เรียงลำดับความสำคัญ
4. อุปกรณ์ผ่อนแรง
5. การจัดวางสิ่งของ
6. การพักเครื่อง

1. **การตั้งเป้าหมาย** การตั้งเป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ตัวเราหรือเพื่อนร่วมงานมีการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันสู่ทางของความสำเร็จเป็นเส้นทางที่มีเป้าหมายเป็นระยะ ๆ เราจำเป็นจะต้องมีการตั้งเป้าหมายทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อมีทิศทางและลำดับที่แสดงความสำเร็จของงาน ถ้าเรารู้จักตั้งเป้าหมาย มันจะเป็นสิ่งที่รับประกันความสำเร็จให้กับงานที่ทำ เพราะถ้ามันไม่สำเร็จตามเป้าหมาย เราจะสืบเสาะหาข้อผิดพลาดหรือกระบวนการที่บิดเบือนความสำเร็จได้ง่าย

2. **การสร้างระบบเพื่อสนับสนุนเป้าหมาย** เมื่อเรามีเป้าหมายการทำงานแล้ว สมควรอย่างยิ่งที่เราจะสร้างระบบขึ้นมา เพื่อที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในแง่ของเวลาและคุณภาพของงานในส่วนนั้นๆ การมีระบบจะทำให้งานไม่ยุ่งเหยิง ไม่สับสน ไม่ปนเป ไม่ทำให้อารมณ์เสีย ช่วยทำให้เรารู้ว่าเรากำลังอยู่ในขั้นตอนไหนของงานชิ้นนั้นๆ หรืองานชิ้นไหนไปถึงขั้นตอนไหนแล้ว

3. **เรียงลำดับความสำคัญ** เมื่อกล่าวถึงเรื่องระบบ ลำดับความสำคัญก่อนหลังคือสิ่งที่เป็นกลไกของระบบงาน การเรียงลำดับความสำคัญเป็นสิ่งที่หลายต่อหลายคนมองพลาดไปสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ สิ่งที่เมื่อสูญเสียหรือทำไม่สำเร็จแล้วมีอิทธิพลต่องานทั้งหมด เปรียบได้กับอากาศ หากมนุษย์ไม่มีอากาศหายใจ มนุษย์จะสามารถอยู่รอดต่อไปได้อีกกี่ชั่วโมงหรือกี่นาทีแต่หลายคนไม่สามารถควบคุมสมาธิที่จะทำงานในส่วนที่สำคัญได้ตลอดเวลา ทำงานอย่างหนึ่งแต่คิดถึงงานอีกอย่างหนึ่ง หรือไม่ก็พลาดตรงที่จัดลำดับความสำคัญตามอารมณ์ ไม่วิเคราะห์ถึงเหตุผลและความจำเป็น เราควรสร้างรายการสิ่งที่เราจะต้องทำในแต่ละวัน สัปดาห์ เดือน และปี รายการเหล่านี้ควรเรียงลำดับความสำคัญด้วยการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน ถ้างานที่เราทำเป็นงานชิ้นใหญ่ จำเป็นอย่างยิ่งที่เราจะทำในส่วนที่สำคัญก่อน เพราะเมื่อสมาธิตกหรือเราเริ่มเหนื่อยล้างานในส่วนที่สำคัญจะช่วยประคับประคองรูปร่างของงานให้ลงตัว

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

4. **อุปกรณ์ผ่อนแรง** อุปกรณ์ผ่อนแรงหรือเครื่องมือ เป็นสิ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับเรา อุปกรณ์ผ่อนแรงเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม บ่อยครั้งเราสามารถเห็นความแตกต่างของผลงานที่มีคุณภาพและรวดเร็ว กับผลงานคุณภาพหยาบ และใช้เวลานาน เพียงเพราะแค่เครื่องมือหรืออุปกรณ์ผ่อนแรงที่เลือกใช้แตกต่างกัน

5. **การจัดวางสิ่งของ** เป็นเรื่องใหญ่ที่ดูเป็นเรื่องเล็ก การจัดวางสิ่งของที่ไม่ได้เรียบเรียงอย่างเป็นระเบียบ ทำให้เราเสียเวลาในการเข้าถึงข้อมูลที่เราต้องการเพราะการค้นหา หากเราต้องค้นหาเอกสารทุกครั้งเป็นเวลานาน หากคิดคำนวณเป็นรายปีแล้วเราจะรู้ว่าเราเสียเวลาหาเอกสารทุกครั้งเป็นเวลานาน เสียเวลาหาเอกสารไปไม่น้อย ผลของการเสียเวลาหาเอกสารทำให้เกิดประสิทธิผลทางลบ ลองจัดเรียงสิ่งของทุกสุดสัปดาห์ แล้วจะพบว่าประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างน่าประหลาดใจ เพราะมันเป็นเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์และสมาธิในการทำงานด้วย

6. **การพักเครื่อง** การสะสางงานของเมื่อวานนี้เป็นเรื่องปกติของการทำงาน เรามักจะมีงานที่ยังทำไม่เสร็จแล้วต้องทำต่อจากเมื่อวานหรือเป็นงานที่ต่อเนื่อง การพักเครื่องในที่นี้หมายถึง การหยุดงานที่ทำไว้ในวันนี้เมื่อถึงเวลาเลิกงานแล้วทำต่อในอีกวัน เมื่อเราต้องเริ่มงานต่อจากเมื่อวาน เป็นเรื่องปกติที่เราจะหาจุดต่อของงาน เราจะเสียเวลามากหรือน้อยในการค้นหาจุดต่อเนื่องของงานที่ทำค้างไว้ได้อย่างรวดเร็วหรือไม่ ขึ้นอยู่กับกระบวนการจัดการของเรา จะเป็นการดีถ้าเราจะทำให้จุดต่อของงานสามารถหาพบได้อย่างรวดเร็วในวันถัดไป เช่นเราอาจจะเขียนเป็นบันทึกเล็กๆไว้ พอเห็นแล้วเราได้อารมณ์และสมาธิต่อเนื่องจากเมื่อวานได้ทันที

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538 : 2) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่า มีความหมายรวมถึงผลิตภาพ ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม

2. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลาผู้ปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและให้เป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

2. **<u>การบริหารภาครัฐแนวใหม่</u>** (New Public Management)

ชมนาด พงศ์พนรัตน์ (2548) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ว่ามีองค์ประกอบดังนี้

1. เป้าหมาย/วัตถุประสงค์/บทบาทหน้าที่ชัดเจน
2. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นในการบริหาร
4. มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจ
5. ความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ โปร่งใส
6. บริหารเชิงกลยุทธ์
7. ปฏิบัติโดยมืออาชีพที่มีความเป็นกลาง

รัฐบาลอยากเห็นข้าราชการพลเรือน มีความรอบรู้ มีความสามารถทางการคิดเชิงกลยุทธ์ เรียนรู้ ปรับตัวทันกับเทคโนโลยี มีทัศนคติที่ดี ต่องานราชการและการบริการประชาชน มีระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐใหม่ที่สอดคล้องกับภารกิจปฏิรูปด้านอื่นๆ

ข้าราชการยุคใหม่ ควรมีภาพลักษณ์ดังนี้

1. มืออาชีพ
2. ทำงานเชิงรุก
3. ทันโลก
4. แข่งขันด้วยความเร็วและความแม่นยำ
5. เรียนรู้ตลอดชีวิต
6. มีจิตใจให้บริการ
7. ให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ
8. มีทักษะการคิด
9. ปฏิบัติตาม " ค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ "

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ได้แก่

1. กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดมั่นความถูกต้อง ดีงาม
2. ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ ตรงไปตรงมา ยึดประชาชน เป็นหลัก
3. โปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลให้ตรวจสอบได้
4. ไม่เลือกปฏิบัติ เสมอภาค เมตตา เอื้อเฟื้อ
5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า ทันเวลา ยึดผลลัพธ์

ดร. ชุติมา หาญเผชิญ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้กล่าวถึงเรื่องการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

สาเหตุที่สำคัญที่ทำให้ข้าราชการขาดประสิทธิภาพ คือ การมีทัศนคติที่ไม่พึงปรารถนาหรือไม่ดีต่องานและต่อผู้รับบริการ 4 ประเภท ได้แก่

1. ทัศนคติทางสังคม เบียดเบียนไม่ให้ความเป็นธรรม กดขี่ข่มเหงประชาชน เข้าใจว่ามีอำนาจเหนือประชาชน

2. ทัศนคติทางเศรษฐกิจ ข้าราชการเงินเดือนน้อย แต่คิดว่าตนควรมีรายได้สูง ใช้จ่ายไม่ประหยัด ทำให้เกิดการหาเงินที่ไม่ควร

3. ทัศนคติทางการศึกษา ข้าราชการเข้าใจผิดคิดว่าตน มีความรู้เพียงพอและเหนือประชาชน ทำให้ไม่หาความรู้เพิ่มเติม ไม่ทันโลก ไม่ทันเหตุการณ์

4. ทัศนคติทางการบริหาร คิดว่าตนมีความสามารถ เกินกว่าตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติ ไม่พอใจงานที่รับผิดชอบ ขาดความสนใจและตั้งใจทำงาน ทำให้งานไม่ได้ผล

การจัดองค์กรในการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ มีองค์ประกอบดังนี้

1. บทบาทภารกิจภาครัฐที่ชัดเจน
2. กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่ชัดเจน
3. การจัดองค์กรและหน้าที่ที่เอื้อต่อการทำงานให้บรรลุผล โดยมีผู้รับผิดชอบชัดเจน
4. กระจายอำนาจการบริหาร (ไม่รวมศูนย์)
5. จัดกลุ่ม/ปรับย้ายภารกิจได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

6. แยกหน่วยนโยบายจากหน่วยปฏิบัติ
7. เน้นการจัดหน่วยงานเพื่อภารกิจเฉพาะเรื่อง

กลยุทธ์ / ระบบงาน มีองค์ประกอบดังนี้

1. เน้นความต้องการของลูกค้า
2. มอบอำนาจควบคู่กับความรับผิดชอบ
3. ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์มากกว่า
4. กระบวนการและกฎระเบียบ
5. เน้นคุณภาพ มากกว่าปริมาณ
6. ตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยหน่วยงานภายนอก
7. ใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานการดำเนินงาน
8. แปรรูปให้เอกชน / จ้างเหมาให้ภาคอื่นรับไปดำเนินงาน
9. ประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารของภาคเอกชน
10. ใช้กลไกตลาด

ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีองค์ประกอบดังนี้

1. ใช้คนน้อย แต่มีคุณภาพ
2. ข้าราชการมืออาชีพและเป็นกลาง
3. มีมาตรฐานทาง คุณธรรม จริยธรรม
4. โปร่งใส / พร้อมรับผิด
5. มีการทำข้อตกลงหรือสัญญา (Performance Agreement)

ลักษณะสำคัญของกลไกการบริหารจัดการที่ดี 6 ประการ คือ

1. หลักความรับผิดชอบ
2. หลักคุณธรรม
3. หลักการมีส่วนร่วม
4. หลักความคุ้มค่า
5. หลักนิติธรรม
6. ความโปร่งใส

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารงาน/ทำงาน มีหลักการสำคัญคือ

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์
2. ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
3. เน้นคุณภาพ ทำงานแบบมืออาชีพ (ความรู้และความสามารถ)
4. คำนึงถึงความคุ้มค่า
5. มีมาตรฐานวัดผลได้ ประเมินผลได้
6. ทำงานด้วยความรับผิดชอบเต็มที่
7. มีการคิดค่าใช้จ่ายในการใช้บริการ
8. เสมอภาค โปร่งใส
9. ความคล่องตัว ยืดหยุ่น เรียบง่าย ปรับเปลี่ยนง่าย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ระบบราชการยุคใหม่

1. เป็นระบบที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบราชการสามารถปฏิบัติงานได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีดัชนีชี้วัดผลสำเร็จที่ชัดเจน

2. มีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ระบบราชการจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทำเฉพาะเรื่องที่จำเป็นต้องทำ หรือทำเรื่องที่เป็นภาระหน้าที่หลักของรัฐในยุคปัจจุบัน

3. ภาคประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการงานของภาคราชการมากขึ้น บทบาทและภารกิจประเภทต่างๆ ที่ภาครัฐดำเนินการอยู่ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส ดำเนินการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์และความต้องการของประชาชน

4. ภาคราชการให้มีขนาดเล็กลง บทบาทและภารกิจของรัฐจะได้รับการทบทวน ให้มีโครงสร้างการบริหารงานที่เล็กลง มีขนาดกำลังคนที่เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ

5. ลดการควบคุมจากภาคราชการ บทบาทของภาครัฐในการปฏิบัติตามภารกิจด้านต่างๆ จะมิใช่อยู่ในลักษณะของการควบคุมบังคับบัญชาแต่จะเป็นการส่งเสริมกำกับดูแลการบริหารงาน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

6. มีการแปรสภาพให้เอกชนเข้ามาดำเนินการมากขึ้น โดยเฉพาะการจัดทำบริการสาธารณะประเภทต่างๆ

7. มีการกระจายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานมากขึ้น การดำเนินงานของภาครัฐจะเน้นบทบาทในการทำหน้าที่เป็น Facilitator มากกว่าจะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติเอง ขณะเดียวกันก็มีการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการด้านให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น โดยส่วนกลางจะทำหน้าที่เฉพาะการกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายในภาพรวมเท่านั้น

การปฏิรูประบบราชการจะมีผลทำให้ระบบราชการเกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบการบริหาร วิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งทัศนคติและค่านิยมดั้งเดิมของข้าราชการ เพื่อให้ระบบราชการสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพสูง และมีศักยภาพเพียงพอที่จะแข่งขันกับประชาคมระหว่างประเทศได้อย่างมีเกียรติภูมิ และมีศักดิ์ศรีในท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์

ผศ.ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2548) ได้กล่าวถึงเรื่อง "การบริหารภาครัฐแนวใหม่และการพัฒนาระบบราชการ" ว่าสถานการณ์และความจำเป็นของประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นสงครามเศรษฐกิจ ทำให้ต้องมีการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประเทศไทยในกระแสโลกาภิวัตน์ ได้ก่อให้เกิดสถานการณ์สำคัญในประเทศไทย ได้แก่เศรษฐกิจเสรีไร้พรมแดน เศรษฐกิจบนฐานของความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ กระแสสังคม ประชาธิปไตยและธรรมาภิบาล

ดังนั้น สิ่งที่หน่วยงานภาครัฐกำลังเผชิญอยู่ คือ งานมากและยาก แต่คนน้อย เงินน้อย แล้วยังถูกกำหนดให้ต้องทำงานอย่างมีคุณภาพ จึงต้องช่วยกันวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก สำรวจจุดแข็งจุดอ่อนของเราว่ามีกำลังอะไรจะไปสู้กับต่างชาติได้บ้างในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้เห็นภาพชัดขึ้นว่าต่อไปนี้เราต้องทำตัวเป็นอะไร เราคือใคร และเราจะต้องมุ่งทำอะไร เพื่อใคร นี่คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

การปรับยุทธศาสตร์ สิ่งที่สำคัญอยู่ก็คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมที่ตรงกัน ตรงนี้ต้องเป็นเรื่องที่สำคัญจะต้องจัด "S" ทั้ง 7 ให้เป็นการจัด "S" ทั้ง 7 ที่ดี 7 "S" ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยของ ก.พ.ร. ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า "พัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ สามารถรองรับกับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และประโยชน์สุขของประชาชน" โดยมียุทธศาสตร์ 7 ด้าน ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
2. การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
3. การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
4. การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
5. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
6. การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
7. การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

นอกจากการปรับเปลี่ยนตัวแปรทางการบริหารทั้ง 7 ประการ ตามยุทธศาสตร์ของ ก.พ.ร. แล้ว การพัฒนาระบบราชการไทยในครั้งนี้ ยังเป็นการนำเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับระบบราชการอีกเป็นจำนวนมาก โดยเครื่องมือส่วนใหญ่ที่นำมาใช้จะมีกำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision Management)
2. การจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management)
3. การจัดการต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing)
4. การรื้อปรับระบบงาน (Business Process Reengineering)
5. การบริหารวงรอบเวลา (Cycle-time Management)
6. การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management)
7. การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (RESULTS) โดยมีตัวชี้วัด (INDICATORS) ที่เป็นรูปธรรม

ผลสัมฤทธิ์ (Results) = ผลผลิต (Output) + ผลลัพธ์ (Outcomes)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อาจอธิบายอีกแบบหนึ่งว่าเป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรมาอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Effectiveness)

เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่

1. การวัดผลการปฏิบัติงาน(Performance Measurement)
2. การเทียบงาน(Benchmarking)
3. คุณภาพการให้บริการ (Service Quality)
4. การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing)
5. การประเมินโครงการ (Project Evaluation)
6. การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน
7. การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์
8. การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน

ลักษณะขององค์การที่บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การชัดเจนมีเป้าหมายเป็นรูปธรรมโดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์
2. ผู้บริหารทุกระดับมีเป้าหมายที่ชัดเจน
3. เป้าหมายวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้
4. การตัดสินใจจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก
5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้จักรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้ตามกำลังความสามารถ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจการบริหารเงิน การบริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลอย่างเหมาะสม
7. มีระบบสนับสนุนการทำงาน เรื่องระเบียบการปฏิบัติงานสถานที่อุปกรณ์ในการทำงาน

ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

ความหมาย เป็นระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หมายถึงแนวทางในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรมตามหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

หลักการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

ทั้งนี้ หลักแต่ละหลักจำเป็นจะต้องร่วมมือกันปฏิบัติทุกภาคในสังคมและการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ภาคต่างๆ ในสังคม อันหมายถึง ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน

3. **<u>การพัฒนาองค์กร</u>** (Organization Development)

จากเว็บไซต์ http://www.google.co.th ได้แสดงข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรดังนี้

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

การพัฒนาองค์กร (Organization Development) หรือที่นิยมเรียกกันว่า OD เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารและพัฒนาองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหา ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง พร้อมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

องค์ประกอบหลักของการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

1. มีพื้นฐานทางด้านสังคมศาสตร์

แม้ว่าปัจจุบันเทคนิคการพัฒนาองค์กรได้ขยายตัวและบูรณาการเข้ากับเทคนิคการบริหารอื่นๆ เช่นการบัญชีและการเงิน การปรับปรุงเทคโนโลยีสำนักงานและการดำเนินการ เป็นต้น แต่ไม่ว่าเราจะพัฒนาองค์กรไปในรูปแบบใด เราก็ต้องประยุกต์โดยการนำความเข้าใจและหลักทางสังคมศาสตร์ และมนุษย์สัมพันธ์มาประยุกต์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในทิศทางที่ต้องการ

2. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมาชิกขององค์กร

โดยหลักการเชื่อว่ามนุษย์ทุกคน มีความสามารถและต้องการจะมีสภาพชีวิตที่ดี ดังนั้นผู้บริหารจะต้องจัดโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบรรยากาศที่สร้างความพอใจในการทำงาน และพร้อมเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

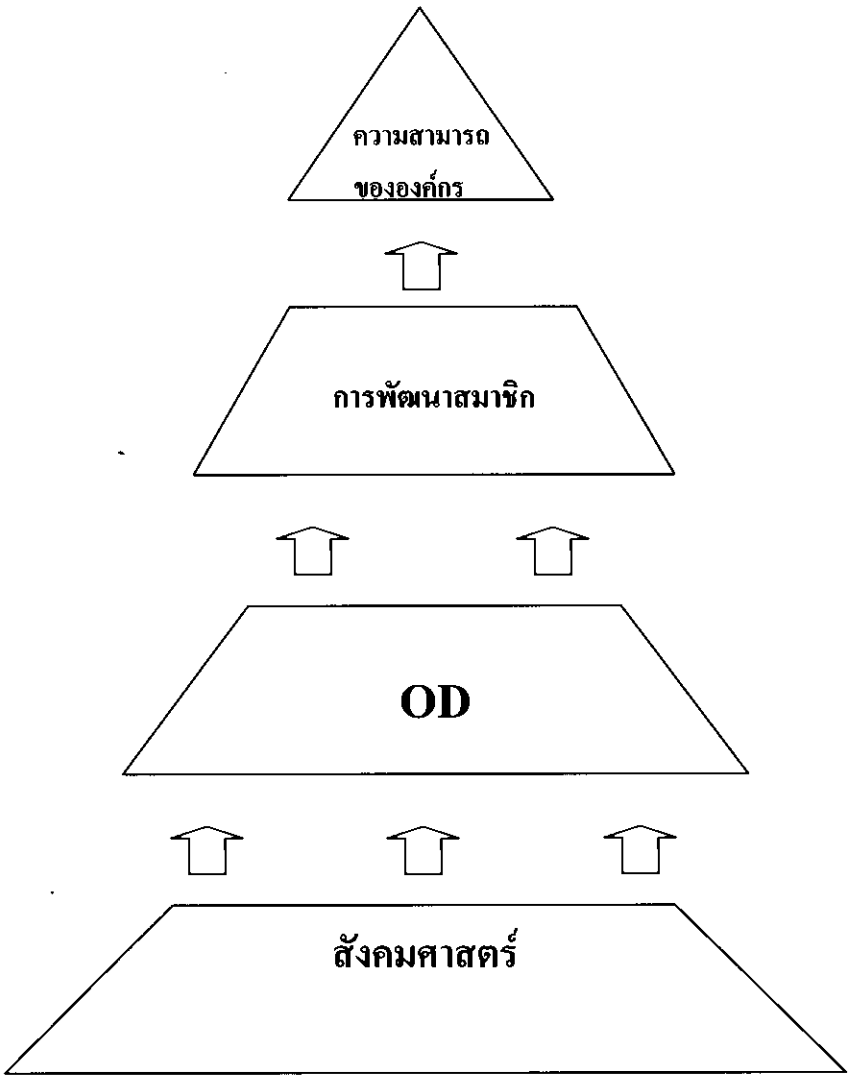
3. เพิ่มความสามารถในการทำงานขององค์กร

การพัฒนาองค์กร จะศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในระดับต่างๆ ขององค์กร ตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

การพัฒนาองค์กร (OD) จะแตกต่างจากหลาย ทฤษฎีที่เคยศึกษา เพราะว่า OD จะเป็นทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ ซึ่งจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบองค์กรอย่างมีแบบแผน เพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหา และมีการพัฒนาการอย่างเหมาะสมโดยที่การพัฒนาองค์กรจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบการจำลององค์ประกอบการพัฒนาองค์กร



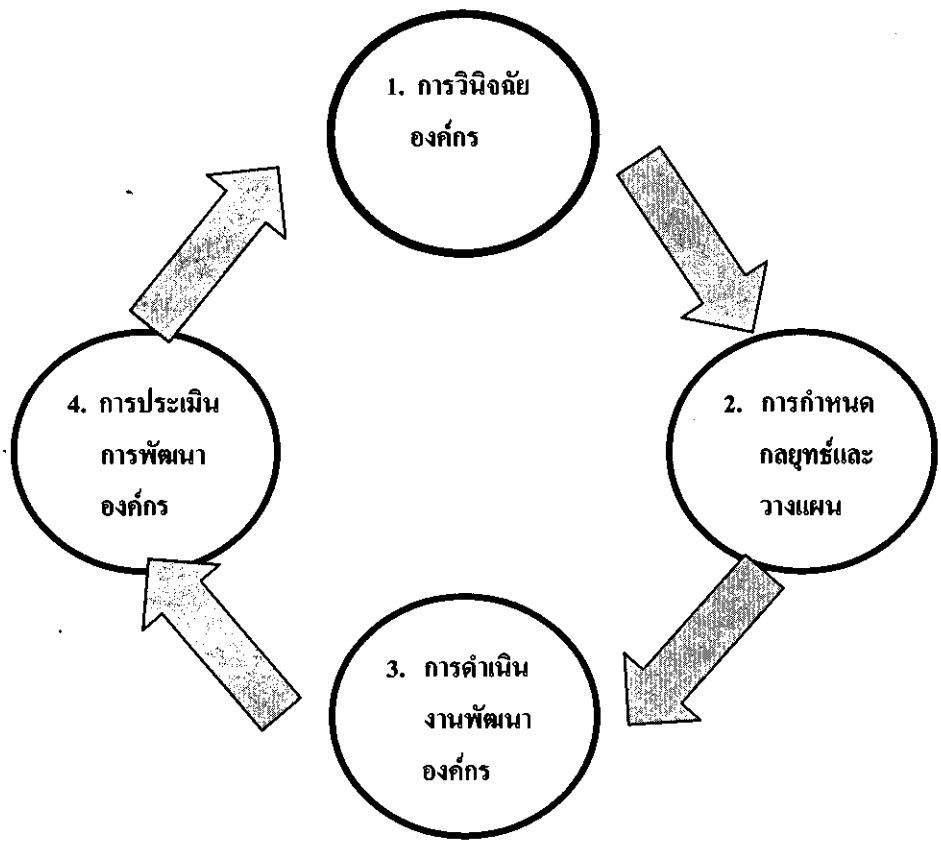
กระบวนการพัฒนาองค์กร

ปัจจุบันการพัฒนาองค์กร(OD) ได้รับการยอมรับในความสำคัญและนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่างๆ มากขึ้น ทั้งที่นำไปประยุกต์โดยตรงหรือใช้งานในรูปแบบอื่นๆ ทำให้มีการพัฒนาองค์กรในมิติต่างๆให้ก้าวหน้าขึ้น อย่างไรก็ตาม การทำ OD ก็ไม่ได้หมายความว่าจะสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาทุกอย่างของธุรกิจและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าได้ทุกกรณี ทำให้นักบริหารที่ไม่เข้าใจหลักการของ OD เกิดความคาดหวังที่เกินจริง (Over Expectation) และเมื่อ OD ไม่สามารถช่วยให้องค์กรของตนแก้ไขปัญหาได้ทั้งหมด ก็โทษว่า OD ไร้ประสิทธิภาพและหันไปใช้เทคนิคอื่นแทน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ดังนั้น ก่อนที่เราจะศึกษารายละเอียดของการพัฒนาองค์กร เราควรทำความเข้าใจหลักการของ OD เพื่อที่จะสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้งานจริง โดยเริ่มต้นจากกระบวนการพัฒนาองค์กร (OD Process) ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ดังนี้



ขั้นตอนที่ 1 การวินิจฉัยองค์กร (Organization Diagnosis)

หลังจากที่ผู้บริหารตระหนักถึงปัญหาที่องค์กรประสบอยู่หรือมองเห็นโอกาสในการพัฒนาองค์กร เขาก็จะแต่งตั้งผู้ที่มีอำนาจพัฒนาองค์กร (OD Team) ให้ทำการศึกษา ทำความเข้าใจและอธิบายสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และเสนอแนะวิธีการพัฒนาองค์กรในอนาคต

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาองค์กร (Establish OD Strategy and Implementation Plan)

ทีมงานพัฒนาองค์กรนำข้อมูลจากการวินิจฉัยองค์กร มากำหนดแผนพัฒนาองค์กร เลือกเทคโนโลยีและระดับในการพัฒนาองค์กรและร่างแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน โดยพิจารณาภาพรวมขององค์กร เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร และสร้างผลงานที่สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรไปประยุกต์ (OD Intervention) หรือการแทรกแซงการพัฒนาองค์กร จัดเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาองค์กร โดยมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำแผนการพัฒนาองค์กร ที่มีการวางแผนปฏิบัติงาน ตารางกิจกรรม กำหนดตารางเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการเตรียมพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา โดยไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น

ขั้นที่ 4 การประเมินการพัฒนาองค์กร (OD Evaluation)

เป็นขั้นตอนสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรที่ช่วยในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาองค์กรว่าสอดคล้องกับเป้าหมาย เกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด ตลอดจนจะต้องมีการแก้ไขและปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ขณะเดียวกันก็จะเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงานพัฒนาองค์กรที่จะได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถทำการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นในอนาคต

จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้และความเข้าใจในกรอบความคิด และหลักการของ OD ย่อมจะช่วยให้ผู้บริหาร และพนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายด้วยความเข้าใจ และสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีการพัฒนาการก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ดร.มิชิตา จำปาเทศ รอดสุทธิ สถาบันการบริหารและจิตวิทยา (2550) ได้กล่าวถึงเรื่องการพัฒนาองค์กรในเว็บไซต์ www. Michita@ThaiBoss.com ดังนี้

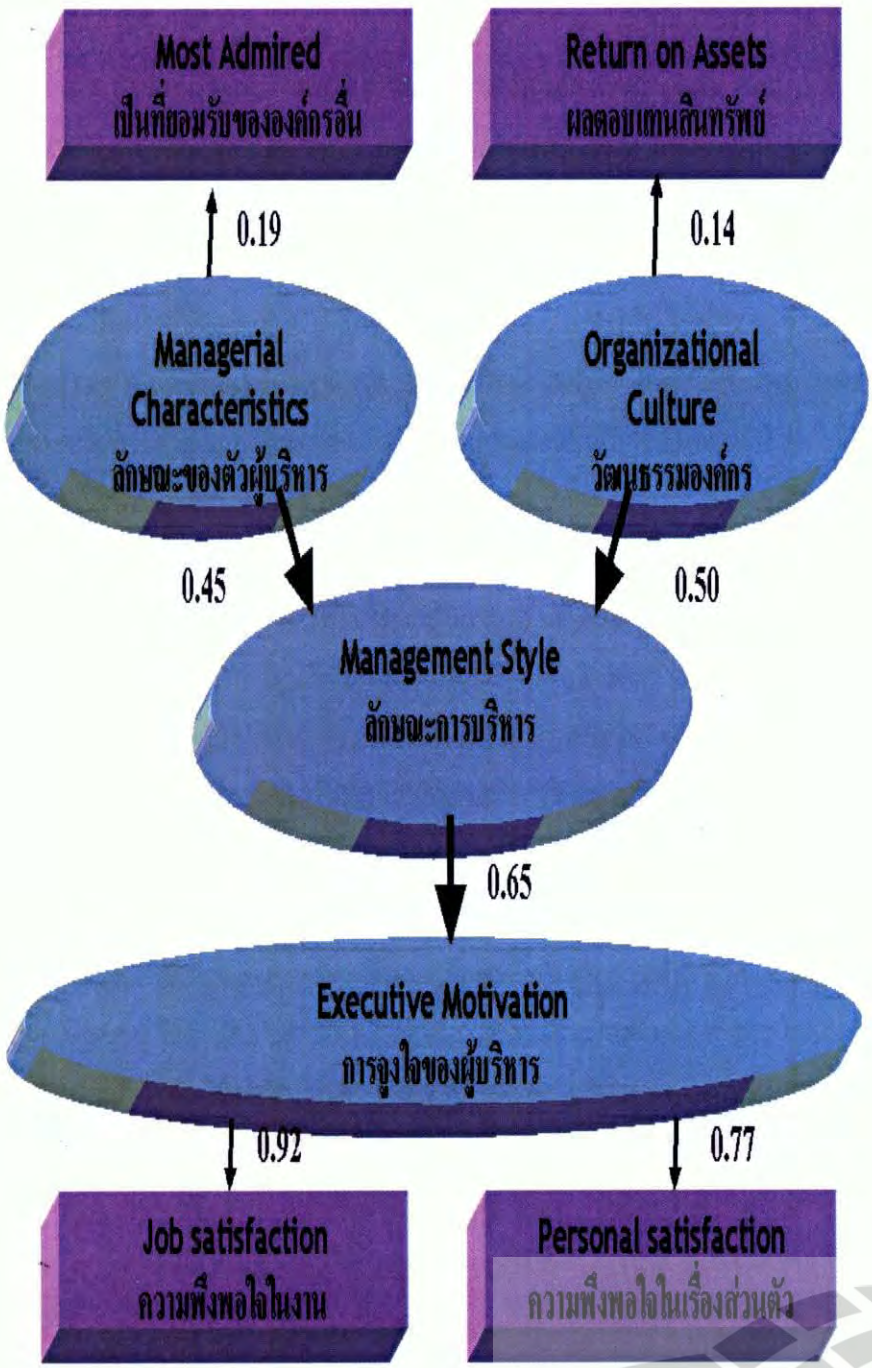
การสร้างองค์กรของเราให้มีความสุขความสบายได้จริงนั้น เพียงแต่ต่างคนต่างทำนั้นอาจไม่พอ มีวิจัยหลายปีมาแล้วที่ผู้เขียนเคยทำพบว่าแม้ว่าเราจะสร้างผู้บริหารที่แสนดีแสนเก่งอย่างไรก็ตามแต่ ถ้าวัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้ออำนวย ลักษณะการบริหารการจัดการของผู้บริหารคนนั้นๆ ก็เป็นไปตามที่หวังได้ไม่เกินครึ่งเดียว เพราะอีกครึ่งหนึ่งเป็นอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมองค์กร

ซึ่งถ้าเราต้องการสร้างองค์กรของเราให้มีความสุขหรือมีประสิทธิภาพก็ตาม การฝึกฝนคนแต่ละคนในองค์กรในเชิงลึกจึงเป็นวิธีการพัฒนาองค์กรเพียงชีกเดียว แน่นอนว่าถ้าทุกคนเปลี่ยนแปลงจากภายในออกมาเป็นคนจิตใจดีมีประสิทธิภาพได้ องค์กรย่อมพัฒนาไปตามที่ต้องการแน่ แต่ปัญหาคือ การสร้างแต่ละคนให้พัฒนาได้ในระดับที่ต้องการนั้น เป็นเรื่องใช้เวลาและอาจทำไม่สำเร็จในบางคน คนที่จะไม่ไปถึงไหน อาจเป็นคนถ่วงให้คนที่พอไปได้ถอยหลังด้วยซ้ำ ถ้าไม่แข็งแรงจริง ตัวช่วยสำหรับทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปพร้อมๆ กันได้ จึงต้องอาศัยศาสตร์อื่นเข้าช่วยที่เรียกว่า *การพัฒนาองค์กร*

การพัฒนาองค์กรมีวิธีการหลากหลาย ซึ่งมีคนรวบรวมไว้หลายกลุ่ม Cumming and Worley รวบรวมไว้เข้าใจง่ายสี่กลุ่ม (4 Dimensions of Organizational Development Interventions) ได้แก่

1. กลุ่มกระบวนการของคน (Human Process Interventions)
2. กลุ่มโครงสร้างเทคโนโลยี (Technostructural Interventions)
3. กลุ่มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Interventions)
4. กลุ่มการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ (Strategic Interventions)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand



Source: Rodsutti, M. C. and Swierczek, F. W. (2002), "Leadership and organizational effectiveness in multinational enterprises in Southeast Asia", *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol. 23 No.5, pp. 250-259.

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

กลุ่มกระบวนการของคน (Human Process Interventions) เป็นเมนูชุดแรกของการพัฒนาองค์กรที่องค์กรส่วนใหญ่คุ้นเคยกัน เห็นมากในรูปแบบของการฝึกอบรมสัมมนาในห้อง จุดประสงค์หลักของการพัฒนา กลุ่มนี้คือการพัฒนาศักยภาพของคนทำงาน ตลอดจนทักษะที่จำเป็นในการทำงาน เช่น การสื่อสาร การแก้ปัญหา การแก้ความขัดแย้ง หรือแม้กระทั่งการเป็นผู้นำ เป็นเมนูชุดสำคัญในการพัฒนาคน ถ้าจะพัฒนาคนของเราให้ทำงานกันเป็นทีม ก็อาจมีกิจกรรมต่างๆ สร้างเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างที่สมัยนี้มีให้เห็นเต็มท้องตลาด จะพัฒนาให้คนมีจิตใจที่ดีงามอาจมีกิจกรรมไปปฏิบัติธรรมร่วมกัน ไปทำงานอาสาสมัครร่วมกัน หรือร่วมกิจกรรมพัฒนาจิตใจหลายรูปแบบที่มีมากขึ้นในสมัยนี้ สิ่งที่ผู้เขียนพบในหลายที่คือ พัฒนาแต่แนวนี้แนวเดียวในองค์กรของตน แนวนี้เป็นแนวที่ได้การพัฒนาที่ลึกซึ้งละเอียดอ่อนที่สุด ควรทำต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานจึงจะเห็นผลได้

กลุ่มโครงสร้างเทคโนโลยี (Techno structural Interventions) ตัวอย่างเมนูการพัฒนาองค์กรในกลุ่มนี้ได้แก่ การปรับโครงสร้างองค์กรหรือโครงสร้างงาน (Structural or Work Design) การลดขนาดองค์กร (Downsizing) การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นต้น เป็นกลุ่มที่เน้นการปรับโครงสร้าง หรือเทคโนโลยีการทำงานต่างๆ ดังเราเห็น บางธนาคารปรับโฉมสาขาต่างๆ ย้ายไปอยู่ในห้างบ้าง ระบบการทำงานภายในต่างๆเปลี่ยนแปลงบ้าง เหล่านี้เป็นเทคนิคอีกกลุ่มหนึ่งที่จะพัฒนาองค์กรไปพร้อมๆ กันทีเดียวทั้งองค์กร เป้าหมายหลักส่วนใหญ่ก็เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิผลประสิทธิภาพมากขึ้น แต่มีผลหรือไม่ต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความสุขด้วย ก็ตอนวางโครงสร้าง ที่จะปรับบิดหรือคำนึงถึงประเด็นนี้แค่ไหนอย่างไร ในบางโครงสร้างที่ออกแบบใหม่อาจบังคับให้พนักงานทำงานเร็วขึ้นเพราะไม่สามารถนั่งแช่อยู่กับโต๊ะทำงานได้ แต่พนักงานอาจไม่มีความสุขนักที่ไม่มีที่เป็นของตัวเองเลย ไม่รู้สึกถึงการมีอยู่ของตัวเองในองค์กรนั้นๆ อ้าจทำให้เขาไม่สนใจที่จะอยู่ที่นั่นเพราะเขาเป็นเพียงเบี้ยตัวหนึ่งไม่ได้มีความสำคัญอะไร ฯลฯ ในบางกรณี การออกแบบโครงสร้างการทำงานที่ดี สามารถสร้างการทำงานเป็นทีมได้ เป็นการบังคับกลายๆให้ทำงานร่วมกัน ให้เพิ่มประสิทธิภาพของแต่ละคนเพิ่มขึ้น เช่น Horizontal structure design ซึ่งแน่นอนว่าแต่ละโครงสร้างแต่ละการเปลี่ยนแปลง ย่อมสร้างความกระอักกระอวลให้คนถูกเปลี่ยนอย่างเลี่ยงไม่ได้ ส่วนนี้จึงจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Organizational Change Management) เข้าช่วยระหว่างทาง เช่นเดียวกับเทคนิคการพัฒนาองค์กรในกลุ่มอื่นเช่นกัน

THAI NATIONAL ASSEMBLY LIBRARY
3961175677
สมบัติห้องสมุดรัฐสภา
LIRT Legislative Institutional Repository of Thailand

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

สำหรับองค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรที่มีความสุขสมดุล การวางโครงสร้างที่ทำให้คนไม่ทะเลาะกันโดยไม่จำเป็นเป็นเรื่องที่ควรพิจารณา ผู้เขียนเคยเห็นบางบริษัท โกรธกัน ทะเลาะกัน ไม่ซอบกัน โดยเข้าใจว่าเป็นเพราะบุคลิกของคนนั้นๆ กลายเป็นไม่ซอบกันส่วนตัวบานปลายเป็นการเมืองในบริษัท แต่พอเข้าไปดูจริงๆ คือปัญหาง่ายๆ นิดเดียว เพราะโครงสร้างทำให้คนนั้นๆ ต้องตัดสินใจในประเด็นต่างๆ มากไป น้ำหนักก็ไปกองอยู่กับคนนั้น หงุดหงิดเพราะงานมากไป หรือมีอิทธิพลมากไป เป็นการทำร้ายคนนั้นโดยไม่ตั้งใจก็มี หรือบางกรณีงานไม่ชัดเจน เดี๋ยวกลุ่มนี้ทำงานนั้นงานนี้ ไปซ้ำซ้อนกับแผนกอื่นๆ บ้าง ทำให้เกิดการเขม่นกันบ้าง ไม่ให้ความร่วมมือกันบ้าง ปัญหาคนแนวนี้จัดการได้เพียงแค่ปรับโครงสร้างงานโครงสร้างองค์กรนิดหน่อยเท่านั้นเอง ในทางกลับกัน ถ้าแก้ผิดจุด มัวแต่ไปทำกลุ่มเล่นเกมทำงานเป็นทีมกันอยู่นั่นก็แก้ปัญหาไม่ได้ เพราะเกาไม่ถูกที่คัน องค์กรก็ไม่สงบสุขเสียที

กลุ่มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Interventions) กลุ่มนี้ก็เป็นที่นิยมใช้กันไม่น้อย ที่เราอาจคุ้นกับชื่อ Competency Management (การบริหารสมรรถนะ) หรือการใช้ KPI (Key Performance Indicators) และ BSC (Balance Scorecard) ฯลฯ ชื่อเหล่านี้อยู่ในกลุ่มย่อยที่เรียกว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งรวมทั้งเรื่องการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) การประเมินผล (Performance Evaluation) และการให้รางวัล (Reward Management)

ระบบเหล่านี้ช่วยให้หลายองค์กรโตแบบก้าวกระโดด เนื่องจากเป็นการเชื่อมต่อให้คนในองค์กรเห็นชัดว่าจะเดินไปไหน วัดผลพวกเขาอย่างไร และเขาจะได้รางวัลอย่างไรเมื่อบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ศิลปะอยู่ในแต่ละส่วน ส่วนที่จะเป็นตัวชี้นำให้คนของเราเป็นไปในรูปแบบใดนั่นคือการตั้งเป้า ซึ่งอาจอยู่ในรูปตัวเลขวัดได้เชิงปริมาณจำพวก KPI หรือวัดโดยการประเมินผล เช่น Competency หรือการใช้เกณฑ์เชิงคุณภาพต่างๆ เมื่อเราอยากให้คนทำงานเป็นทีมกัน เราก็วัดตัวนั้น ใส่ไปใน Competency หรือ KPI ถ้าเราอยากให้คนฝึกพัฒนาจิตใจ ก็ใส่เข้าไว้เป็นเกณฑ์ในการวัดได้ จะนับเป็นชั่วโมงการไปทำงานอาสาสมัครเพื่อสังคม หรือ จะนับเป็นวันไปภาวนาก็แล้วแต่เรา บางองค์กรโดยเฉพาะองค์กรข้ามชาติใช้ชั่วโมง Community Services เป็นส่วนหนึ่งของ Training hours หรือชั่วโมงการพัฒนาตัวเอง อันนี้ก็แล้วแต่เราจะออกแบบให้องค์กรของเราสิ่งเหล่านี้จะได้ผลชัดเจนขึ้น เมื่อเป้าหมายเหล่านี้วัดแล้วมีรางวัลตามนั้นจริง

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

รูปแบบอื่นๆในกลุ่มนี้ เช่น การพัฒนาขั้นบันไดอาชีพ (Career Development) ซึ่งจะดูให้พนักงานแต่ละคนในแต่ละช่วงอายุ หรือช่วงการทำงาน ซึ่งอาจมีความต้องการที่ต่างกัน เข้ามาใหม่ๆอาจต้องการพัฒนาฝีมือการทำงาน ทักษะต่างๆ พออยู่ไปนานหน่อยอาจต้องการฝึกฝนการบริหาร หรือเริ่มเป็น Coach ให้กับรุ่นใหม่กว่า โตขึ้นไปอีกเริ่มอยากเป็นผู้ดูแลผู้อื่นทั้งทางการงานและจิตใจ บางคนที่มีความเป็นผู้ใหญ่มากโดยเฉพาะทางอารมณ์อาจอยากเป็นพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาให้น้องๆได้ หรือบางคนที่ใกล้จะเกษียณแล้วก็อาจอยากได้การเตรียมพร้อมก่อนเกษียณทั้งงานอดิเรกและการดูแลสุขภาพ เรียกว่าดูแลกันเหมือนครอบครัวใหญ่ที่มีใจแก่กัน

กลุ่มการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ (Strategic Interventions) ตัวอย่างตั้งแต่การเปลี่ยนกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร การควบรวมกิจการ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เป็นกลุ่มที่เรามักจะมองข้ามว่านี่แหล่ะคือการพัฒนาองค์กรแบบขนานใหญ่ เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์องค์กรแต่ละครั้งมีผลกระทบกับคนทำงานแทบทุกระดับ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนี้ ละเอียดอ่อนและเปลี่ยนพฤติกรรมคนได้ทั้งองค์กรพร้อมๆกัน ต้องปรับกันตั้งแต่วิสัยทัศน์ ค่านิยม กลยุทธ์ ฯลฯ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรเป็นเรื่องเป็นราว ที่นี้ผู้บริหารแต่ละท่านอาจใช้วิธีนี้ในการพลิกโฉมองค์กรของท่านให้กลายเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม หรือเป็น Corporate Citizen หรือมี CSR: Corporate Social Responsibility เลยก็ได้ ก็ปรับทั้งโครงสร้างส่วนอ่อน และระบบส่วนแข็งให้สอดคล้องกัน วิ่งไปในแนวทางเดียวกันมุ่งไปเป็นองค์กรที่เน้นประสิทธิภาพประสิทธิผล ในขณะเดียวกันพนักงานก็ทำงานไปด้วยชีวิตที่สมดุลมีความสุขอย่างพอเพียง

4. <u>การทำงานเป็นทีม</u> (Teamwork)

การทำงานให้สำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถสองอย่างเป็นสำคัญ คือสามารถในการใช้วิชาความรู้อย่างหนึ่ง สามารถในการประสานสัมพันธ์กับผู้อื่นอีกอย่างหนึ่ง ทั้งสองประการนี้ต้องดำเนินคู่กันไป และจำเป็นต้องกระทำด้วยความสุจริตกาย สุจริตใจ ด้วยความคิด ความเห็นที่เป็นอิสระ ปราศจากอคติ และด้วยความถูกต้อง ตามเหตุตามผลด้วย จึงจะช่วยให้งานบรรลุจุดหมายและประโยชน์ที่พึงประสงค์โดยครบถ้วน
(พระบรมราโชวาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ผศ. กิติยวดี บุญซื่อ (2550) ได้แต่งกลอนเกี่ยวกับการให้และรับความร่วมมือไว้อย่างสละสลวย ดังนี้

การให้และรับความร่วมมือ

ความร่วมมือเป็นฉันใดใคร่จะรู้ มันแฝงอยู่แห่งไหนให้ฉงน
เหตุไฉนจึงติดปากแทบทุกคน บ้างก็บ่น "เขาไม่ให้ความร่วมมือ"
ใครได้รับ ความร่วมมือ ก็ซอบจิต งามสัมฤทธิ์สมหวังดังยึดถือ
ทุกคนต่างหวังจะได้ "ความร่วมมือ" ใครบ้างหรือคิดจะ "ให้" โดยไม่แคลง
หากคิดอยากจะ "ได้" จากใครเขา ก็ตัวเรา "ให้" หรือยัง ดังแถลง
อันน้ำใจไมตรีที่แสดง ย่อมเป็นแหล่งสร้างมิตรสนิทนาน

ดร. ชูวิทย์ รัตนพลแสนย์ (2550) ได้กล่าวถึงทักษะในการทำงานเป็นทีม โดยสรุปได้ ดังนี้

การทำงานไม่จำเป็นต้องเป็นอัจฉริยะ ไม่จำเป็นต้องเหนือผู้อื่น แต่ขอให้ทำงานร่วมกับเขาได้ งานนั้นก็จะสำเร็จ ทำไมจะต้องทำงานเป็นทีม ทำงานเก่งคนเดียว เก่งได้ไม่นาน เอาความเก่งของแต่ละคนมารวมกัน หลายหัวดีกว่าหัวเดียว แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ต้องคำนึงถึงขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีม ลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพ ประเด็นที่สำคัญ ความสำคัญในการสื่อสาร การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการสื่อสารเพื่อประสานงานในการทำงานเป็นทีม

ความสำคัญของทีม การสร้างทีมงานและการพัฒนาองค์กรนั้นเป็นกิจกรรมที่ดีที่สุด การทำงานเป็นทีม จะเป็นประโยชน์สูงสุดขององค์กร และมีโอกาสประสบผลสำเร็จมากกว่าการทำงานคนเดียว แต่การสร้างทีมงานนั้นต้องใช้เวลาในการพัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงานพอสมควร จึงจะเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ทีม คือ การทำงานร่วมกันแบบเป็นคณะหรือเป็นทีม โดยสมาชิกทราบวัตถุประสงค์ รู้หน้าที่ มีกฎระเบียบผลงานออกมาสูงเป็นที่พอใจของสมาชิก ทุกคนพอใจในผลงาน กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยสมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัว มีความเข้าใจ มีความผูกพัน และให้ความร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมได้

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ทีม คือ การที่บุคคล 2 คน ขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติต่างเกิดความพอใจในการปฏิบัติต่อกันและกัน ผลงานที่ได้มาจากการร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในทีมที่มีประสิทธิภาพ บรรยากาศในทีมงานสมาชิกจะมีความรู้สึกมีความสุขสนุกสนาน และรู้สึกว่าตนเองก้าวหน้าประสบความสำเร็จ

ทีม "No two persons are alike" ไม่มีคนสองคนที่เหมือนกัน แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของบุคคล คือ การยอมรับความแตกต่างของบุคคล ด้านการรับรู้ ด้านประสบการณ์ บุคลิกภาพ ความเชื่อถือ ค่านิยม ความรู้สึก ทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ อื่นๆ

แรงจูงใจของมนุษย์ ได้แก่

1. ความต้องการด้านร่างกาย
2. ความต้องการด้านความมั่นคง
3. ความต้องการทางสังคม
4. ความต้องการที่จะมีชื่อเสียง
5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต

ธรรมชาติของมนุษย์

1. มนุษย์พฤติกรรม (การแสดงออกทางวาจา สีหน้า ท่าทาง)
2. มนุษย์มีความรู้สึกนึกคิด (เหตุที่มนุษย์มีความรัก เกลียด กลัว โกรธ ชิงชัง ชอบ)
3. มนุษย์มีปัญญา (ฉลาด โง่ ในตัวเอง)
    - ก. ชอบแสดงตัว (EXTROVERT)
    - ข. ชอบเก็บตัว (INTROVERT)
    - ค. หัวรุนแรง (AMBIVERT)

องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

1. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย
2. กิจกรรม
3. วิธีทำงาน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

4. หน้าที่และบทบาท
5. กฎ ระเบียบ
6. ผู้นำ
7. ความเข้าใจซึ่งกันและกัน
8. การติดต่อสื่อสาร
9. การสร้างความร่วมมือ
10. การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนต้อง

- เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน
- เปิดเผยจริงใจและร่วมกันแก้ปัญหา
- สนับสนุนไว้วางใจ ยอมรับ และรับฟังกัน
- ร่วมมือกัน ใช้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์
- ทบทวนการปฏิบัติงานและตื่นตัวตลอดเวลา
- มีการพัฒนาตนเอง และสามารถร่วมกลุ่มกันได้เป็นอย่างดี
- รู้จักตนเองและรู้จักผู้อื่น เข้าใจต่อเพื่อนร่วมงาน

ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

1. วิเคราะห์งาน
2. กำหนดเป้าหมายร่วมกัน
3. วางแผนการทำงาน
4. กำหนดกิจกรรม
5. แบ่งงานให้สมาชิกของทีม
6. ปฏิบัติจริงตามแผน
7. ติดตามผล และนิเทศงาน
8. ประเมินขั้นสุดท้าย

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

อุปสรรคของการทำงานเป็นทีม

มีคำคมหลายคำที่คนไทยชอบใช้ คือ สามัคคีนั้นดีอยู่ แต่ตัวข้าพเจ้าต้องเป็นใหญ่ ทำงานคนเดียวดีและเก่ง ทำงานหลายคนเจ๊ง ต่างคนต่างอยู่ ธุระไม่ใช่ มากคนก็มากเรื่อง ชิงดี ชิงเด่น ทำอะไรได้ตามใจคือไทยแท้ มองเห็นแต่ผลประโยชน์ส่วนตน มองไม่เห็นส่วนทั้งหมด ดังนั้น เหตุสำคัญที่เป็นอุปสรรคของการทำงานเป็นทีม คือ

1. ขาดการตกลงกันตั้งแต่เริ่มต้น ขาดการพูดกัน ไม่แจ้งเป้าหมายของงาน
2. มีการปกปิดข้อมูลผิดพลาดที่ผ่านมา สมาชิกหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญปัญหาและร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา
3. ไม่ได้ใช้วิธีการประชุมหารือ เป็นเครื่องกระตุ้นเพื่อให้สมาชิกเกิดความรู้สึกผูกผัน
4. ขาดการวางแผนงานและเวลา
5. ไม่มีการแบ่งความรับผิดชอบ เพื่อให้สมาชิกได้รู้บทบาทที่ชัดเจน
6. ขาดการประเมินผลการทำงานของทีม ตารางตรวจติดตามประเมินผล

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทีมไม่ประสบความสำเร็จ

1. คน
2. วิธีการทำงาน

แนวทางการลดปัญหาในการทำงานเป็นทีม

1. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี
2. มอบหมายงานต้องชัดเจนแน่นอน
3. ยอมรับในเรื่องความแตกต่างของสมาชิก
4. ให้ใช้ประสบการณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย
6. กำหนดจำนวนผู้ทำงานให้เหมาะสม
7. ให้ทุกคนมีวินัยในการทำงาน และทำตามกฎระเบียบ
8. จะต้องกำหนดกิจกรรมนั้นๆ จะมีวิธีปฏิบัติอย่างไร
9. จะต้องทำที่ไหน อย่างไร เพื่ออะไร เวลาใด โดยใคร
10. จะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง
11. จะประสานกับกิจกรรมอื่น ๆ อย่างไร

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ทีมที่ดีควรเป็นอย่างไร

1. สมาชิกทุ่มเทกำลังกาย ความคิด เพื่องานและความสำเร็จ
2. ทุกคนตระหนักว่าเป็นผลงานของทีม ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง
3. ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างจริงใจ เปิดเผย
4. ไม่มีการเล่นการเมือง
5. แก้ปัญหาโดยเร็ว
6. แข่งขันกันเพื่อดีกว่า หรือมากกว่า ไม่ใช่ เพื่อเด่นหรือทำลาย
7. เชื่อมั่น และไว้วางใจกัน
8. มีบรรยากาศของการช่วยเหลือเกื้อกูล
9. มีความผิดพลาดจะต้องช่วยกันแก้ไข เหมือนของตนเอง
10. ถือความสำเร็จของงานเป็นหลัก เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้

ทีมงานสร้างผลสัมฤทธิ์

ขั้นที่หนึ่ง เป็นหนึ่งเดียวกัน (ONENESS)
ขั้นที่สอง ประชุมสม่ำเสมอ
ขั้นที่สาม สื่อสารทั่วถึง และหาแนวร่วม
ขั้นที่สี่ นำเสนอเป็นระยะ
ขั้นที่ห้า พบปัญหา ทบทวนใหม่
(เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหมาย)
ขั้นที่หก ประเมินตรวจสอบเป็นระยะ
ขั้นที่เจ็ด ตรวจสอบความรู้สึก ความคิด
สร้างบรรยากาศร่วมกันในการทำงาน

ยุทธวิธีเสริมสร้างตัวเราให้ผู้อื่นอยากร่วมงานด้วย

1. มีอารมณ์มั่นคง
2. มีความเป็นประชาธิปไตย
3. มีความรับผิดชอบสูง
4. มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ
5. ไม่จู้จี้จุกจิกเจ้าระเบียบเกินไป
6. ไม่เป็นคนดูถูกดูหมิ่นผู้อื่น

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand
"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

7. มีความสุภาพ อ่อนโยน เมตตา
8. เห็นประโยชน์ส่วนรวม
9. มีความซื่อสัตย์ สุจริต
10. รู้จักชมเชยให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน

รัตตัญญู เทียนปฐม ได้แปลและเรียบเรียงเรื่อง "การทำงานเป็นทีม" จากหนังสือ MOTIVATING PEOPLE ผู้เขียน IAIN MAITLAND เรื่อง working as a team พิมพ์ครั้งที่ 3 ใน ปี ค.ศ. 1997 สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

การทำงานเป็นทีมเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะผลักดันให้ท่านเป็นผู้นำที่ดี ถ้าท่านประสงค์ที่จะนำทีมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ท่านจำเป็นต้องค้นหาคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมให้พบ ระลึกไว้เสมอว่าทุกคนมีอิสระในตัวเอง ขณะเดียวกันก็เป็นส่วนหนึ่งของทีม แล้วจึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมเข้ามาใช้ เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันและประสบความสำเร็จ

คุณลักษณะของทีม

ทีมที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานคือกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม ต่อไปนี้เป็นสิ่งที่ท่านและเพื่อนร่วมทีมจะต้องยึดถือเป็นกรอบเพื่อทำงานร่วมกัน

1. มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน
2. จัดการด้วยตนเอง
3. พึ่งพาตัวเอง
4. ขนาดของกลุ่มที่พอเหมาะ

มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน

สมาชิกของทีมที่ประสบความสำเร็จในการทำงานจะต้องมีความเป็นหนึ่งเดียวกัน ทุก ๆ คนจะถูกดึงเข้ามาในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในงาน และ/หรือบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยทั่วไปแล้วงาน และ/หรือเป้าหมายอาจบรรลุได้เมื่อทำงานร่วมกันแทนที่จะต่างคนต่างทำ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีลักษณะโดดเด่นและสมาชิกทุกคนมีความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในความสำเร็จด้วย

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

จัดการด้วยตนเอง

ทีมงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมีแนวโน้มว่าจะสร้างโครงสร้างเฉพาะตนขึ้นมา เนื่องจากสมาชิกยอมรับบทบาท ของตนในเวลาต่าง ๆ กัน คล้อยตามความจำเป็น ความต้องการและความสามารถของตน บางคนอาจมีประสบการณ์ในงานเฉพาะอย่างจึงอาจเป็นคนจัดการให้คนอื่น ๆ ทำตาม คนอื่น ๆ ก็จะทำหน้าที่ในกิจกรรมของตนไปในงานที่เขาคุ้นเคย พฤติกรรมเหล่านี้จะถูกพัฒนาไปในแนวของโครงสร้างองค์กร และสมาชิกทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม

พึ่งพาตัวเอง

สมาชิกของทีมที่ประสบความสำเร็จในการทำงานจะร่วมมือกับคนอื่น ๆ เพื่อทำงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งหรือทำให้เป้าหมายสำเร็จอย่างไม่หลีกเลี่ยง ร่วมกันทำงานตามกำลังความสามารถของตนเอง ให้คำปรึกษาแนะนำและชักจูงเมื่อจำเป็น ร่วมประสานงานในหน้าที่และแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน ทุกคนต่างเอื้ออาทรช่วยเหลือกันและมีความเป็นหนึ่งเดียวกัน ถ้ามีบุคคลหนึ่งบุคคลใดทำงานเกินกำลังหรือประสบปัญหายุ่งยากอันใดพวกเขาจะร่วมมือกัน เช่น อาจปกปิดคนที่มาทำงานสายหรือ เลิกงานก่อนเวลา เป็นต้น

ขนาดของกลุ่มที่พอเหมาะ

โดยทั่วไปแล้วทีมงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมักจะมีขนาดพอเหมาะไม่ใหญ่โตเกินไปนัก เพื่อให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มสามารถเข้ามามีส่วนร่วมสร้างสรรค์และจัดการด้วยตัวเองได้ แบ่งงานกันทำอย่างยุติธรรม แบ่งปันความคิดเห็นและความรู้สึกอย่างเปิดเผย ร่วมกันคิดแก้ปัญหาอย่างฉับไวและทันกาล สมาชิกสัก 5 คนต่อทีมเป็นขนาดที่กำลังพอดี ถ้ามากไปกว่านั้นอาจเสียเวลาในการอภิปรายกลุ่ม ในขณะที่สมาชิกคนหนึ่งหรือสองคนกำลังทำงาน คนอื่น ๆ อาจไม่เข้าไปมีส่วนร่วมมากนัก อาจมีการจัดกลุ่มที่มีสมาชิกน้อยกว่า 5 คน ซึ่งจะมีบุคคลที่มีความสามารถไม่เพียงพอ หรือมีความรู้ไม่เพียงพอ รวมทั้งความเชี่ยวชาญในงานก็อาจไม่เพียงพอที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างเรียบร้อย แต่ไม่ว่ากลุ่มจะมีสมาชิกมากน้อยเพียงใดก็ตาม ท่านอาจไม่อยู่ในสถานะที่จะคัดเลือกได้ จำนวนสมาชิกเลขคี่จะดูสมเหตุสมผลกว่าเพื่อหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหาเสียงครึ่งหนึ่งเห็นอย่างหนึ่งเสียงอีกครึ่งหนึ่งเห็นอีกแบบหนึ่งในการตัดสินปัญหาใด ๆ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

การรู้จักเพื่อนร่วมทีม

อีกอย่างหนึ่งที่ควรจำก็คือ ท่านไม่ควรมีทัศนะต่อเพื่อนร่วมทีมทุกคนว่าจะมีประสิทธิภาพเป็นแบบเดียวกัน เพราะทุกคนจะมีบุคลิกภาพที่แตกต่างกันไป จึงควรพิจารณาให้ต่างทัศนะกันไป อย่างไรก็ตามบางคนก็อาจมีบุคลิกที่คล้ายคลึงกันแบบที่เราจะกล่าวต่อไป แต่โปรดระมัดระวังอย่าไปคิดว่าคุณลักษณะที่สมบูรณ์ของแต่ละคนจะไม่เหมือนกันทีเดียวนัก เพราะว่าเขาหรือเธออาจมีเพียงบางอย่างที่สอดคล้องกัน จึงจำเป็นต้องรู้จักคนแต่ละคนเป็นอย่างดี สมาชิกของทีมมักจะเป็นดังต่อไปนี้

1. เป็นนักคิด
2. เป็นนักจัดองค์กร
3. เป็นนักปฏิบัติการ
4. เป็นสมาชิกของทีม
5. เป็นนักตรวจสอบ
6. เป็นนักประเมินผล

เป็นนักคิด

สมาชิกประเภทนี้อาจเรียกว่าเป็น "คนเจ้าความคิด" เขามักเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับสิ่งที่จะต้องกระทำและมักจะมีความคิดความอ่านและมีข้อเสนอแนะต่าง ๆ มากมาย นักคิดมักไม่ค่อยสนใจในรายละเอียดมากนัก โดยปกติแล้วสมาชิกของทีมประเภทนี้จะต้องถูกจัดการอย่างระมัดระวัง ให้เกียรติ ให้กำลังใจและแม้แต่การยกย่องให้เกิดความภาคภูมิใจ เพื่อป้องกันไม่ให้เขาถอนตัวออกไปจากทีมเสียก่อน

เป็นนักจัดองค์กร

การทำงานร่วมกับนักคิดที่สร้างสรรค์ยิ่งขึ้นซึ่งอาจเป็นนักจัดองค์กร ผู้ซึ่งชอบเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงานของทีมงานเสมอ เพื่อไปจัดการและจัดสรรงานและหน้าที่ต่าง ๆ เป็นคนเจ้าหลักการและเจ้าระเบียบ แต่ก็เป็นผู้ทำงานที่มีประสิทธิภาพดี นักจัดองค์กรบางครั้งก็ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีความคิดกว้างไกล แต่ไม่ค่อยยืดหยุ่นนัก ในการทำงานเขามักจะประสบกับปัญหาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและและมีความไม่แน่นอน ท่านจะต้องมีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อประสานงานกับเขาอย่างสม่ำเสมอ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

เป็นนักปฏิบัติการ

สมาชิกประเภทนี้เป็นนักสร้างงาน และมีทัศนคติที่จะตั้งใจทำงานเพื่อให้มีผลงานเกิดขึ้น เป็นคนเปิดเผย หุนหันพลันแล่น ไม่อดทนหากการตัดสินใจล่าช้าหรือถูกดูแลควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด และมักจะผิดหวังเมื่อทุกสิ่งทุกอย่างไม่เป็นไปตามที่ตั้งใจ ท่านจะต้องใช้ความพยายามควบคุมหน่วงเหนี่ยวเขาไว้เพื่อไม่ให้รับผลกระทบจากความรุนแรงที่เกิดขึ้น

เป็นสมาชิกของทีม

ไม่น่าแปลกใจนักที่สมาชิกของทีมจะเป็นผู้ที่กระตือรือร้นในการทำงานเพื่อให้ทีมงานประสบความสำเร็จ และมีการกระทำที่สนับสนุนและสามัคคีกลมเกลียวต่อเพื่อนร่วมทีมเป็นอันดี พยายามที่จะพัฒนาและเสนอแนวความคิดของกลุ่มมากกว่าแนวความคิดของตัวเอง สมาชิกของทีมมักไม่ชอบการเผชิญหน้าและการทะเลาะเบาะแว้งกัน ไม่ต้องการต่อต้านใครคนใดคนหนึ่ง บางครั้งสมาชิกของทีมก็ไม่ค่อยได้รับความสนใจเท่าที่ควรจึงพยายามปลีกตนเองออกจากคนอื่น ๆ ท่านจะต้องกระตุ้นและชักจูงให้เขาเสนอความคิดเห็น หรือให้ข้อแนะนำและมองในด้านบวกอยู่เสมอ

เป็นนักตรวจสอบ

ก็เป็นไปตามชื่อนั่นแหละ นักตรวจสอบหรือนักตรวจซ้ำ มักชอบจับตาดูว่ามีงานอะไรบ้างที่ก้าวหน้า เขามักคิดว่าตนเองเป็นคนยุติธรรมและมีความพิถีพิถัน แต่คนอื่น ๆ อาจมองว่าเขาเป็นคนชอบใช้อำนาจและและเป็นพวกเผด็จการ นักตรวจสอบมีบทบาทที่ต้องคอยเตือนให้ทีมงานรู้สึกถึงความจำเป็นต้องใช้ความรีบด่วนปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้งานก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายทันเวลา ท่านอาจต้องเข้าไปประสานกับนักตรวจสอบหรือทำหน้าที่ประนีประนอมเมื่อเขามีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมทีมคนอื่น ๆ

เป็นนักประเมินผล

สมาชิกประเภทนี้เป็นผู้ที่สร้างสมดุลอย่างดียิ่งระหว่างนักคิดและนักปฏิบัติการ ชอบความเป็นอิสระและมักจะแยกตัวออกจากทีม มีความระมัดระวังและรอบคอบในการเข้าไปประเมินหรือวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถานการณ์ ถึงแม้ว่านักประเมินผลจะไม่เป็นที่ชื่นชอบของสมาชิกบางคน แต่ทัศนะของเขาก็ได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกร่วมทีมคนอื่น ๆ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน

โดยแนวความคิดแล้วท่านและเพื่อนร่วมทีมย่อมต้องการเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยมีท่านเป็นผู้นำทีม มีขั้นตอนหลายขั้นตอนที่ท่านควรนำมาใช้เพื่อให้บรรลุกระบวนการ อันได้แก่

1. สร้างทีมย่อย ๆ ขึ้นมา
2. เห็นชอบในเป้าหมาย
3. รู้จักสมาชิกเป็นรายตัว
4. รักษาไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดี

สร้างทีมย่อย ๆ ขึ้นมา

เห็นได้ชัดว่าท่านสามารถช่วยได้ในการกระตุ้นให้ทีมที่ประสบความสำเร็จสามารถพัฒนาสมาชิกอันมีจำกัดได้เมื่อต้องการ บางทีก็สัก 5 คน ซึ่งอาจเป็นตัวเลขที่ดีที่สุดสำหรับสภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไป ท่านจำเป็นต้องคิดถึงบุคคลซึ่งประกอบกันเข้าเป็นทีม คงไม่เหมาะสมนักที่จะให้มีพนักงานสองคนซึ่งเป็นนักคิดเข้าร่วมทีม จะทำให้เกิดกรณีพิพาทขึ้นภายในทีมเพราะการริเริ่มและทัศนะที่ไม่สอดคล้องกัน ฉันใดก็ฉันนั้นเราไม่ควรมีนักปฏิบัติการมากนัก เพราะแต่ละคนจะทำงานไปคนละทางสองทาง ดังนั้นจึงควรนำเอาอัตราส่วนผสมที่เหมาะสมเข้ามาใช้ในการสร้างทีม ให้มี นักคิด นักจัดองค์กร นักปฏิบัติการ และอื่น ๆ ซึ่งจะสนับสนุนซึ่งกันและกันและตรวจสอบกันเองเป็นไปตามความเหมาะสม

เห็นชอบในเป้าหมาย

ให้แน่ใจว่าสมาชิกทุกคนรู้ว่างานของตนคืออะไร มาตรฐานและเป้าหมายคืออะไร และจะก้าวไปในทิศทางใด บุคลากรแต่ละหน่วยงานจะต้องพยายามรวมกลุ่มเข้าด้วยกันเพื่อทำงานในหน้าที่อย่างดีที่สุดและให้อยู่ในทีมเดียวกัน สิ่งเหล่านี้จะกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนจัดรูปงานของตนเข้ากับงานของคนอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมอย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา ต้องให้สมาชิกทุกคนเห็นด้วยกับสิ่งที่ตนกระทำอยู่ว่ากำลังทำอะไร ทำเมื่อใด ทำอย่างไร เพราะจะช่วยให้เกิดการประสานงานร่วมกันและทำงานด้วยกันอย่างสามัคคีกลมเกลียว

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

รู้จักสมาชิกเป็นรายตัว

เป็นที่กระจ่างชัดว่าท่านจะต้องรู้จักสมาชิกแต่ละคนในทีมเป็นอย่างดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อที่จะสามารถระบุได้ว่าสมาชิกแต่ละคนมีลักษณะสำคัญและองค์ประกอบอย่างใด ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละคน ท่านจะต้องติดต่อกับแต่ละคนในลักษณะที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น นักปฏิบัติการจะต้องถูกกระตุ้นให้ทำงานช้าลง รอคอย คิดและรับฟังคนอื่นก่อนที่จะทำงานต่อ ในบางครั้งท่านจะต้องเข้าไปไกล่เกลี่ยสมาชิกของท่าน เช่น ระหว่างนักปฏิบัติการกับนักตรวจสอบ ให้ทั้งสองฝ่ายนั่งลงเจรจากัน รับฟังความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายและยอมรับทัศนะของอีกฝ่ายหนึ่งบ้าง

รักษาไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดี

การติดต่อสื่อสาร ระหว่างท่านและทีมงานและระหว่างทีมด้วยกันเองมีความสำคัญในการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเป็นทีมที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน การติดต่อสื่อสารสองทางอย่างต่อเนื่องและผลที่ได้รับกลับมาจะช่วยหยุดการซุบซิบนินทา ลดความสับสน ระงับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและฟื้นฟูสัมพันธภาพโดยรวม นับเป็นความจำเป็นที่ทุกคนในองค์กรจะต้องพูดจากับคนอื่น ๆ ทั้งในการประชุมปกติที่เป็นทางการและอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อก้าวไปข้างหน้า ยอมรับคำแนะนำต่าง ๆ รับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน

สถาบันฝึกอบรมคุณภาพ (TrainingServ) ได้เขียนบทความเรื่อง "จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้อย่างไร" ลงในเว็บไซต์ http://www.trainingserv.com ดังนี้

การทำงานให้สำเร็จในปัจจุบันนี้ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือกับผู้อื่นด้วย ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เทคนิค 7 ประการต่อไปนี้ จะช่วยให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้

1. มีจิตใจมุ่งไปทางเดียวกัน สมาชิกต้องมีความต้องการและความเชื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. สนับสนุนซึ่งกันและกัน สมาชิกต้องพยายามช่วยในส่วนที่สมาชิกคนอื่นขาด เพื่อให้ทีมทำงานได้

3. สมาชิกต้องมีความต้องการที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย พร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อความสำเร็จ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

4. สมาชิกต้องรวมพลังเพื่อความสำเร็จ เพราะการทำงานของสมาชิกแต่ละคนที่ต่างคนต่างทำ มีพลังน้อยกว่าที่ทำร่วมกัน

5. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม สมาชิกต้องยอมเสียความสะดวกบ้าง

6. สมาชิกต้องใจกว้างยอมรับความเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น

7. ทีมต้องหาโอกาสพบกันบ่อยๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

บทบาทของสมาชิกในการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมนั้น บทบาทของสมาชิกในทีมมีความสำคัญต่อความสำเร็จของทีม เพื่อต้องการให้ทีมดำเนินไปได้ด้วยดี สมาชิกทุกคนต้องมีบทบาทดังนี้

1. แสดงความสุภาพต่อผู้อื่นตลอดเวลา
2. รับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย
3. เข้าประชุมตามที่ได้มีการนัดหมายไว้
4. เข้าประชุมตรงเวลา
5. ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น
6. ร้องขอความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น
7. ทำในสิ่งที่รับปากไว้ว่าจะทำ
8. ทำงานให้เสร็จตามกำหนด

ศรีทัย สีทิพย์ ได้บรรยายในการสัมมนา เรื่อง "การทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ" เมื่อวันอังคารที่ 8 มกราคม 2551 ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ดังนี้

มนุษย์สัมพันธ์ คือ การอยู่ร่วมกันกับคนอื่นด้วยความสุข หรือสามารถปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้

ประสิทธิภาพ คือ การใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์มากที่สุด

ประสิทธิผล คือ การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand
"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

หลักการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

1. ต้องมีเป้าหมายแน่นอน
2. ถือความถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจ
3. ประนีประนอมมีน้ำใจ ร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน
4. ทุกคนมีความสำคัญ
5. อย่าเด่นแต่ผู้เดียวต้องเด่นทั้งทีม
6. เคารพในสิทธิของบุคคลอื่น
7. รู้จักแบ่งงานและประสานงานกัน
8. มีความอิสระในการทำงาน
9. ปฏิบัติตามกฎระเบียบของทีม
10. เมื่อมีปัญหาหรือไม่พอใจอะไรอย่าเก็บไว้ ให้พูดให้เข้าใจ

มูลเหตุในการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ

- ปัญหาการอยู่ร่วมกัน
- มีปัญหาในการทำงานร่วมกัน
- ปัญหาด้านขวัญกำลังใจในการทำงาน

อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

- บุคคลมีทัศนะไม่ถูกต้อง
- บุคคลมีความคิดในการทำงานแตกต่างกัน
- บุคคลมีความสัมพันธ์ต่อกันน้อย
- ขาดการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร
- ไม่มีนโยบายและเป้าหมายที่แน่นอน

ชนิดของความขัดแย้ง

- ค่านิยมแตกต่างกัน
- ปัญหาความสัมพันธ์
- ปัญหาข้อมูล

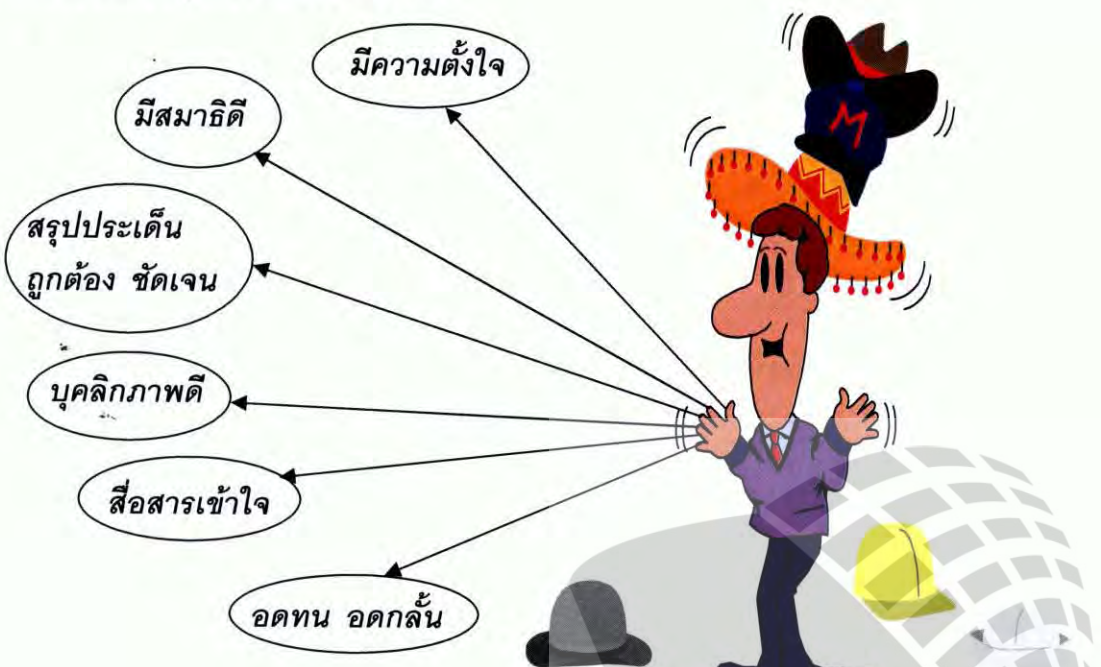
"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

- ผลประโยชน์
- ปัญหาโครงสร้าง

วิธีสร้างเสริมตัวเราให้ผู้อื่นอยากร่วมงาน

- อารมณ์มั่นคง
- ความเป็นประชาธิปไตย
- ความรับผิดชอบสูง
- ความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ
- ไม่จู้จี้จุกจิกจนเกินไป
- ไม่ดูหมิ่นดูถูกคนอื่น
- มีความสุภาพ อ่อนโยน เมตตา
- เห็นประโยชน์ส่วนรวม
- มีความซื่อสัตย์
- รู้จักชมเชยให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน

5. การเป็นเลขานุการที่มีประสิทธิภาพ



"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

นงลักษณ์ เกตุบุตร (2550) ได้ให้ข้อมูลเรื่อง "เลขานุการ ผู้ช่วยมือขวาของนักบริหาร" ว่า อาชีพที่เสมือนเป็นผู้ช่วยจัดการระบบการทำงานของเหล่านักบริหารให้มีประสิทธิภาพ คือ เลขานุการ ด้วยสภาวะการทำงานที่ต้องอาศัยความรอบคอบและความถูกต้องในการตัดสินใจ การมีเลขานุการที่มีความชำนาญและมีความรอบรู้ในสายงานจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากสำหรับนักบริหารที่ต้องการผ่อนภาระที่มีอยู่จำนวนมากให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

หน้าที่โดยทั่วไปของเลขานุการ คือ การรับเรื่องต่าง ๆ และตรวจสอบรายละเอียดก่อนที่จะเสนอนายจ้าง ร่างและทำหนังสือโต้ตอบ สรุปบันทึกการนัดหมาย รายงานการประชุม บอกเรื่องราวต่างๆ ด้วยการจดชวเลขและพิมพ์ดีด ดูแลเก็บเอกสารและช่วยเหลือรายจ้างในงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

การเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในตำแหน่งเลขานุการที่ดี

1. ต้องรอบรู้เกี่ยวกับระบบงานในองค์กรเป็นอย่างดี
2. มีความละเอียดรอบคอบ มีความคล่องตัว
3. มีบุคลิกลักษณะดี อดทน มีความรับผิดชอบ สามารถเก็บความลับได้เป็นอย่างดี
4. มีความสามารถในการฟังและจดจำรายละเอียดเรื่องราวต่าง ๆ ได้แม่นยำ
5. สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ MS Office ได้ดี
6. ในบางองค์กรที่มีการติดต่อธุรกิจกับต่างประเทศ หากมีทักษะและความสามารถในการ พูด ฟัง อ่าน เขียน ภาษาต่างประเทศจะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ

ในแง่หนึ่งหากจะกล่าวว่า เลขานุการ เป็น **ตำแหน่งมือขวา** ที่ต้องคอยช่วยเหลือและรอบรู้การบริหารงานทั้งหมดของผู้เป็นเจ้านายคงไม่ผิดไปจากความจริงมากนัก เพราะเลขานุการจะต้องทำหน้าที่ดูแลความเรียบร้อยทุกอย่างของนายจ้าง ความรับผิดชอบให้หน้าที่และการทำงาน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

โอกาสและความก้าวหน้า ในตำแหน่งเลขานุการ ความกระตือรือร้นในการปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ รวมไปถึงการติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในวงการธุรกิจ การรู้จักประยุกต์ข่าวสารที่ได้รับมามาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดจะเป็นการเปิดโอกาสให้กับตนเองในการเลื่อนฐานะไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าได้ เช่น การเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้ช่วยฝ่ายบริหาร เลขานุการของผู้จัดการใหญ่ หรือเป็นหัวหน้าแผนกต่าง ๆ เป็นต้น

ปรียานุช พรหมภาสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (2550) ได้กล่าวถึงเรื่องการเป็นเลขานุการมืออาชีพว่า สำหรับผู้ที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งเลขานุการผู้บริหาร หรือกำลังเป็นอยู่ในขณะนี้แต่ยังไม่มีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ ควรปฏิบัติดังนี้

1. เตรียมใจให้รักในหน้าที่
2. ต้องให้ความรักแก่Boss
3. เริ่มต้นศึกษาและเรียนรู้งาน และทำให้เป็นนิสัยอยู่ตลอดเวลา
4. เสียสละเวลาและมีความรับผิดชอบ
5. หวาดกลัวคำตำหนิ

1. เตรียมใจให้รักในหน้าที่ ไม่ว่าคุณจะเป็นเลขานุการโดยมิได้ตั้งใจหรือตั้งใจก็ตามที แต่เมื่อคุณจะทำอะไรแล้ว ให้พึงระลึกไว้เสมอว่า จงตั้งใจและพยายามทำให้ดีที่สุด และที่สำคัญจงรักและมีความสุขในสิ่งที่คุณกำลังจะเป็น

2. ต้องให้ความรักแก่Boss จะไม่มีเลขานุการ หากไม่มีเจ้านาย เพราะฉะนั้นเจ้านายเป็นคนที่สำคัญที่สุด เลขานุการที่ดีควรจะต้องให้ความรักแก่เจ้านายอย่างเต็มที่ (กรณีนี้หากเจ้านายเป็นผู้ชายก็ควรระมัดระวังในการก่อให้เกิดคุณลักษณะข้อนี้) หากคุณมีคุณลักษณะข้อนี้แล้ว ศุณก็จะมีใจที่จะทำงาน เพราะคุณมีเป้าหมายที่จะทำให้คนที่คุณรักมีความสุข ซึ่งจะสามารถแบ่งเบาภาระของเจ้านายได้เยอะเลยทีเดียว

3. เริ่มต้นศึกษาและเรียนรู้งาน และทำให้เป็นนิสัยอยู่ตลอดเวลา ถึงแม้ว่าคุณจะมีความขัดแย้งในใจว่าที่สิ่งที่คุณกำลังจะเป็น คุณไม่เคยได้เรียนรู้มาก่อนเลย (เลขานุการหลายคนไม่ได้จบเลขานุการมาซะหน่อย) แต่ถ้าคุณมีพื้นฐานความคิดว่า ทุกอย่างสามารถเรียนรู้ได้ทุกอย่างมีตัวอย่างที่ดีแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการโต้ตอบหนังสือ การเขียนสาร คำกล่าวเปิดงาน การเขียน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

โครงการ ฯลฯ อ่านเยอะ รู้จักปรับและดัดแปลง (ไม่ใช่ลอกเลียน) หัดทำบ่อยๆ เก็บสะสม สุดท้ายก็จะเป็นความเชี่ยวชาญในที่สุด

4. เสียสละเวลาและมีความรับผิดชอบ ยิ่งถ้าหากคุณมีเจ้านายที่ทำงานตัวเป็นเกลียวแล้วล่ะก็ ความเสียสละและรับผิดชอบคุณยิ่งต้องมีมากเลยทีเดียว

5. หวาดกลัวคำตำหนิ และจงมีความสุขกับคำชม หากคุณมีความกลัวกับคำตำหนิของเจ้านายแล้ว คุณยิ่งจะต้องมีความระมัดระวังในการทำงาน เพื่อไม่ให้เจ้านายตำหนิได้ แต่กลัวในที่นี้ไม่ใช่กลัวจนไม่กล้าที่จะทำอะไรเลย ไม่ใช่ความกลัวที่แสดงออกมานะ แต่เป็นความกลัวที่อยู่ข้างในของคุณ เก็บเป็นพื้นฐานความกลัวที่ระลึกอยู่ในใจ เพื่อเป็นข้อเตือนใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

พิชิต เรืองแสงวัฒนา (2550) ได้เขียนเรื่อง "สิ่งละอันพันละน้อย....ที่ทีมเลขานุการที่ประชุมควรสัมผัสได้" ดังนี้

เบื้องหลังความสำเร็จของการประชุมที่สำคัญคือทีมเลขานุการที่ประชุม หน้าที่ของทีมเลขามีหลายอย่าง ตั้งแต่การอำนวยความสะดวกในการประชุม เตรียมเอกสารประกอบการประชุมต้องพร้อม ชัด กระชับ ต้องตั้งสมมุติฐานว่าผู้ที่อ่านอาจไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นมาก่อนเลย รวมไปถึงดูแลบรรยากาศในห้องประชุม เช่น การจัดที่นั่ง แสงสว่าง หรืออุณหภูมิในห้องประชุมให้ผู้เข้าร่วมประชุมรู้สึกสบาย **ผู้มีหน้าที่เลขาการที่ประชุมมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน... ควรสัมผัสได้ถึงสิ่งละอันพันละน้อยเหล่านี้**...แต่ก็ไม่ใช่สาระที่ผู้เข้าร่วมประชุมต้องการเป็นสาระหลัก **สาระหลักคือ**

- เรื่องราวประกอบการประชุม
- การสรุปนำเสนอท้าวความที่มาที่ไป
- กำหนดประเด็นพิจารณา ให้ชัดเจน
- วางเป้าหมายของทุกวาระของการประชุม เช่น มีการเสนอทางเลือกที่ผ่านการวิเคราะห์มาแล้วจะได้ไม่หลงประเด็น
- เมื่อมีมติออกมาแล้วแจ้งผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำสู่การเกิดผลในทางปฏิบัติชัดเจนได้

ขณะเดียวกันในการประชุมบางครั้งก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่มีเรื่อง มีประเด็นนำเสนอที่เปิดกว้าง (Open end) ในเรื่องที่มีความซับซ้อนมาก เจ้าของเรื่องและทีมงานเลขาฯ ต้องทำใจว่า

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

อาจไม่ได้มติที่ชัดเจนในการเสนอครั้งนี้ เป็นการหยั่งความคิดต่อที่ประชุม เรายังมีเวลามาประมวลความเห็นที่ได้จากการโยนหินถามทาง ประมวลเป็นเนื้อเรื่องประเด็นนำเสนอเข้ามาอีกรอบเพื่อหามติอีกครั้งก็เป็นได้

รัชนี รุ่งวงษ์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2550) ได้เขียนข้อมูลเรื่อง "สรุปการประชุมอย่างไร ให้กระชับ จับใจผู้อ่าน" ซึ่งเป็นเทคนิคของการทำหน้าที่เลขานุการที่ประชุมหรือผู้สรุปรายงานการประชุม ดังนี้

- การสรุปรายงานการประชุมต้องศึกษาและทำความเข้าใจในระเบียบวาระการประชุมในครั้งนั้น ๆ ก่อนการเริ่มประชุม
- ศึกษาเอกสารประกอบการประชุมตามวาระต่าง ๆ ให้เข้าใจพอสังเขปมาล่วงหน้าก่อนการประชุม
- จัดทำร่างรายงานการประชุม ตามหัวข้อในระเบียบวาระการประชุมให้พร้อมเพื่อการง่ายต่อการสรุปรายงานการประชุม
- เมื่อประธานเริ่มดำเนินการประชุม เลขานุการที่ประชุม รับฟัง ทำความเข้าใจในการระดมความคิดเห็นของที่ประชุม ตามวาระต่างๆ
- สรุปสาระสำคัญอย่างครบถ้วน สั้น กระชับ อ่านแล้วได้ใจความตามที่ประชุมเห็นชอบ

คำอธิบายแบบรายงานการประชุม

1. รูปแบบการจัดทำรายงานการประชุม ประกอบด้วย หัวข้อหลัก ๆ ดังนี้
    1) สรุปรายงานการประชุม เรื่อง "....."
    2) ครั้งที่ ...../.....
    3) วันที่ .....
    4) ณ สถานที่.....
    5) ผู้มาประชุม หมายถึง ผู้ที่มีฐานะเป็นคณะกรรมการ, หรือผู้ที่ได้รับเชิญเข้าร่วมประชุม หรือผู้ที่คณะกรรมการ ส่งชื่อผู้เข้าร่วมแทน
    6) ผู้ไม่มาประชุม หมายถึง ผู้ที่มีฐานะเป็นคณะกรรมการ หรือผู้ที่ได้รับเชิญเข้าร่วมประชุม แต่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

7) ผู้เข้าร่วมประชุม หมายถึง ผู้ที่ไม่มีตำแหน่งเป็นคณะกรรมการ หรือไม่ได้รับเชิญเข้าร่วมประชุม แต่มาร่วมประชุม อาจเป็นผู้ติดตาม หรือผู้สังเกตการณ์ในการประชุมนั้นๆ

8) เริ่มประชุมเวลา.....น.

9) ประธานที่ประชุม เริ่มการดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม (จนเสร็จสิ้นตามระเบียบวาระการประชุม) โดยมีเลขานุการที่ประชุม ทำหน้าที่จดบันทึกรายงานการประชุม

10) เลิกประชุม เวลา.....น.

2. ระเบียบวาระการประชุม ประกอบด้วย

1) กรณีการประชุม ซึ่งเกิดขึ้นครั้งแรก ในระเบียบวาระการประชุม จะประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

- เรื่องแจ้งเพื่อทราบ (กรณีการประชุมครั้งแรก อาจมีการแนะนำตัวผู้เข้ามาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม)
- เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา
- เรื่องอื่น (ถ้ามี)

2) กรณีการประชุมครั้งนี้ เป็นครั้งที่สอง ในระเบียบวาระการประชุม จะประกอบด้วย หัวข้อดังนี้

- เรื่องรับรองรายงานการประชุม (ครั้งที่แล้ว)
- เรื่องแจ้งเพื่อทราบ
- เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา
- เรื่องอื่นๆ (ถ้ามี)

3. การดำเนินการประชุม

1) ในการประชุมแต่ละครั้ง จะมีประธาน ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการประชุม กรณีประธานไม่สามารถมาประชุมได้ ให้รองประธานทำหน้าที่แทน หรือ

2) หากไม่มีตำแหน่งรองประธาน ให้ผู้เข้าร่วมประชุมลงมติเสนอชื่อผู้ที่เหมาะสม ทำหน้าที่เป็นประธาน ในขณะนั้น เพื่อดำเนินการประชุม

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

4. การเริ่มประชุมตามระเบียบวาระ

1) เรื่องรับรองรายงานการประชุม (กรณีมีการประชุมในเรื่องดังกล่าวมาแล้ว และครั้งนี้ เป็นครั้งที่.../....

2) เรื่องสืบเนื่อง (เป็นเรื่องที่ที่ประชุมคราวก่อนได้หารือกัน แต่ยังไม่มีมติเห็นชอบ จึงให้ยกเรื่อง/หัวข้อดังกล่าว มาหารือเพิ่มเติมในครั้งนี้

3) เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา (เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพื่อหารือและพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อหาข้อสรุปและลงมติเห็นชอบในแต่ละเรื่องนั้นๆ

4) เรื่องอื่นๆ (ถ้ามี) กรณีในระเบียบวาระการประชุมไม่มีหัวข้ออื่นๆ ประธานจะทำหน้าที่ปิดการประชุม ตามเวลา ณ ปัจจุบันหลังเสร็จสิ้นการประชุม แต่กรณีที่ประชุมได้มีการหยิบยก หรือเสนอต่อที่ประชุมซึ่งเป็นเรื่องนอกเหนือจากวาระการประชุม ให้นำเรื่องดังกล่าวมาบรรจุไว้ในเรื่องอื่นๆ เพื่อบันทึกสรุปรายงานประชุม

5. การเลิกประชุม

1) เมื่อหลังเสร็จสิ้นการประชุมตามระเบียบวาระต่างๆ และเห็นสมควรแก่เวลา ประธานจะทำหน้าที่ในการปิดประชุม

2) ถือเป็นการสิ้นสุดการบันทึกรายงานการประชุม

จากทฤษฎี งานวิจัย และแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าการปฏิบัติหน้าที่เลขานุก้ารให้มีประสิทธิภาพ จะต้องนำเทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพมาปรับใช้ในกลุ่มงาน โดยให้สอดคล้องกับหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นเป้าหมาย/วัตถุประสงค์/บทบาทหน้าที่ชัดเจน เน้นการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความคล่องตัว ความยืดหยุ่นในการบริหาร การมอบอำนาจและการกระจายอำนาจ ตลอดจนความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ร่วมกับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นเลขานุการมืออาชีพ ซึ่งต้องเรียนรู้ระบบและเทคนิคการทำงาน ที่สำคัญต้องพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความเข้าใจเรื่องการทำงานเป็นทีม รู้จักการบริหารความขัดแย้ง ซึ่งจะนำไปสู่ทีมเลขานุการที่มีประสิทธิภาพ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 3

คณะกรรมาธิการ

ที่มาของคณะกรรมาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นับแต่ปีพุทธศักราช 2475 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบันประเทศไทยได้มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยมีรัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศตลอดมารัฐธรรมนูญที่มีมาทุกฉบับได้กำหนดรูปแบบของการบริหารการปกครองประเทศอยู่ในระบบรัฐสภา โดยมีหลักสำคัญในการปกครองว่า "อำนาจอธิปไตยเป็นของปวงชนชาวไทยพระมหากษัตริย์ผู้ทรงเป็นประมุข ทรงใช้อำนาจนั้นทางรัฐสภา คณะรัฐมนตรี และศาล"

จากหลักสำคัญของการปกครองดังกล่าว จึงได้มีการแบ่งอำนาจอธิปไตยอันเป็นอำนาจสูงสุด ออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

1. อำนาจนิติบัญญัติ หรืออำนาจในการตรากฎหมายเพื่อใช้บังคับ รัฐสภาเป็นผู้ใช้อำนาจนี้
2. อำนาจบริหาร หรืออำนาจในการบังคับใช้กฎหมาย คณะรัฐมนตรีเป็นผู้ใช้อำนาจนี้
3. อำนาจตุลาการ หรืออำนาจในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีต่าง ๆ ศาลเป็นผู้ใช้อำนาจนี้

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดองค์ประกอบของรัฐสภาเป็นระบบสองสภา ดังที่ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 88 ดังนี้

มาตรา 88 "รัฐสภาประกอบด้วยสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา
รัฐสภาจะประชุมร่วมกันหรือแยกกัน ย่อมเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญนี้"

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institute Research Bureau of Thailand

ระบบสองสภาตามบทบัญญัติในมาตรา 88 นี้ ถึงแม้จะไม่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน แต่ก็เป็นที่เข้าใจและยอมรับกันเหมือนกับประเพณีปฏิบัติที่มีมานานว่า สภาผู้แทนราษฎรเป็นสภาล่าง และวุฒิสภาเป็นสภาสูง สิ่งที่แตกต่างออกไปจากระบบสองสภาที่ปรากฏในรัฐธรรมนูญฉบับก่อนๆ ก็คือ บทบาทและอำนาจหน้าที่ของวุฒิสภาซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างมาก เพราะรัฐธรรมนูญฉบับนี้ได้กำหนดที่มาของสมาชิกวุฒิสภาแตกต่างออกไปจากรัฐธรรมนูญทุกฉบับที่ผ่านมา โดยให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ซึ่งนอกจากจะมีอำนาจในการกลั่นกรองกฎหมายที่ผ่านมาจากสภาผู้แทนราษฎรแล้ว ยังได้เพิ่มอำนาจในการตรวจสอบเลือกและถอดถอนบุคคลให้ออกจากตำแหน่งอีกด้วย

ในขณะเดียวกัน ทางด้านสภาผู้แทนราษฎรก็ได้รับมอบหมายบทบาทและอำนาจหน้าที่ทางด้านนิติบัญญัติคือ-การตราพระราชบัญญัติและการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดินได้มากและสมบูรณ์ขึ้น

ด้วยสภาประกอบด้วยสมาชิกจำนวนมาก และมีระยะเวลาในการประชุมแต่ละครั้งไม่มากพอที่จะพิจารณาศึกษาในรายละเอียดได้อย่างสมบูรณ์ รัฐธรรมนูญจึงกำหนดให้สภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภามีอำนาจเลือกและตั้งสมาชิกหรือบุคคลผู้มิได้เป็นสมาชิกประกอบเป็น **"คณะกรรมาธิการ"** เพื่อกระทำกิจการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภา แล้วรายงานต่อสภา เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของสภาดังที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 135 ว่า "สภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา มีอำนาจเลือกสมาชิกของแต่ละสภาตั้งเป็นคณะกรรมาธิการสามัญ และมีอำนาจเลือกบุคคลผู้เป็นสมาชิกหรือมิได้เป็นสมาชิกตั้งเป็นคณะกรรมาธิการวิสามัญเพื่อกระทำกิจการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภาแล้วรายงานต่อสภา..." และในมาตรา 134 ได้กำหนดไว้ว่า "สภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภามีอำนาจตราข้อบังคับการประชุมเกี่ยวกับการเลือกและการปฏิบัติหน้าที่ของประธานสภา รองประธานสภา เรื่องหรือกิจการอันเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการสามัญแต่ละชุด..." ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าคณะกรรมาธิการเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในระบบรัฐสภา

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

ความหมายของคำว่า "กรรมาธิการ" และ "คณะกรรมาธิการ"

กรรมาธิการ คือ บุคคลที่สภาเลือกจากสมาชิกของแต่ละสภาหรือบุคคลที่สภาเลือกจากสมาชิกหรือผู้มิได้เป็นสมาชิกตั้งเป็นคณะกรรมาธิการเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือกระทำกิจการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภา แล้วรายงานต่อสภา

วิธีการตั้งกรรมาธิการ

การเลือกและการตั้งกรรมาธิการเป็นอำนาจของสภาโดยที่ประชุมสภามีอำนาจเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมาธิการโดยวิธีการลงคะแนนเสียงเลือกตั้ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในข้อบังคับการประชุมสภาซึ่งมีขั้นตอนในทางปฏิบัติทั่วไปพอสรุป ได้ดังนี้

1. สภาจะพิจารณากำหนดจำนวนกรรมาธิการที่ตั้งว่าควรมีจำนวนเท่าใด ซึ่งถ้ารัฐธรรมนูญหรือข้อบังคับการประชุมสภากำหนดไว้แล้วก็ให้ถือตามนั้น

2. สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิเสนอชื่อได้ไม่เกินจำนวนกรรมาธิการและการเสนอนั้นต้องมีสมาชิกรับรองไม่น้อยกว่า 5 คน

3. การออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมาธิการ ถ้ามีการเสนอชื่อกรรมาธิการเท่ากับจำนวนกรรมาธิการทั้งหมด ให้ถือว่าผู้ถูกเสนอชื่อนั้นเป็นผู้ที่ได้รับเลือก ถ้ามีการเสนอชื่อมากกว่าจำนวนกรรมาธิการทั้งหมดให้ออกเสียงลงคะแนนเป็นการลับ

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการ

หากพิจารณาจากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ประกอบกับข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 แล้ว สามารถจำแนกอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการ ได้ดังนี้

1. **พิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ**

อำนาจหน้าที่ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญอาจจำแนกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institute Research Group of Thailand

1.1 พิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญในวาระที่ 1 ขั้นรับหลักการโดยในการพิจารณาจะพิจารณาและลงมติว่าจะรับหลักการหรือไม่รับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้น

อนึ่ง เพื่อประโยชน์แก่การวินิจฉัยของสภาข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 ข้อ 105 ได้กำหนดว่า สภาจะให้คณะกรรมาธิการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญก่อนรับหลักการก็ได้

1.2 พิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ในวาระที่ 2 ขั้นกรรมาธิการ

ในกจรพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญในวาระที่ 2 ก่อนที่สภาผู้แทนราษฎรจะพิจารณาเรียงลำดับมาตรา ข้อบังคับการประชุมสภา ได้กำหนดให้สภาพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ โดยคณะกรรมาธิการที่สภาตั้งหรือกรรมาธิการเต็มสภาซึ่งเป็นการพิจารณารายละเอียดของร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่สภาผู้แทนราษฎรได้มีมติรับหลักการในวาระที่ 1 มาแล้ว

1.3 การพิจารณาปัญหาใดโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญโดยกรรมาธิการเต็มสภา

ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ โดยกรรมาธิการเต็มสภานั้นสภาจะตั้งคณะกรรมาธิการเพื่อพิจารณาปัญหาใดโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นก็ได้

2. กระทำกิจการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภาแล้วรายงานต่อสภา ตามที่รัฐธรรมนูญได้ให้อำนาจไว้หรือตามที่สภาผู้แทนราษฎรมอบหมาย

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

คณะกรรมาธิการมีอำนาจดำเนินการดังกล่าวนี้ได้ดังที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 135 ได้บัญญัติให้ "สภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา มีอำนาจเลือกสมาชิกของแต่ละสภาตั้งเป็นคณะกรรมาธิการสามัญ และมีอำนาจเลือกบุคคลผู้เป็นสมาชิกหรือมิได้เป็นสมาชิกตั้งเป็นคณะกรรมาธิการวิสามัญเพื่อกระทำกิจการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภาแล้วรายงานต่อสภา..."

3. **อำนาจเรียกเอกสารจากบุคคลใด ๆ หรือเรียกบุคคลใด ๆ มาแถลงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็น**

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 135 ประกอบกับข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 ข้อ 88 ได้กำหนดให้การเรียกเอกสารจากบุคคลใดๆ หรือเรียกบุคคลใดๆ มาแถลงข้อเท็จจริง หรือแสดงความคิดเห็นในกิจการที่กระทำหรือในเรื่องที่พิจารณาสอบสวนหรือศึกษาอยู่ ให้ทำเป็นหนังสือลงลายมือชื่อประธานคณะกรรมาธิการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนประธานคณะกรรมาธิการ

ในกรณีที่บุคคลตามวรรคหนึ่ง เป็นข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ราชการส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ ให้ประธานคณะกรรมาธิการแจ้งให้รัฐมนตรี ซึ่งบังคับบัญชาหรือกำกับดูแลหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดทราบและมีคำสั่งให้บุคคลนั้นดำเนินการ

4. **อำนาจในการกระทำกิจการอื่น ๆ**

ในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 ยังได้กำหนดให้คณะกรรมาธิการมีอำนาจดำเนินการต่างๆ ต่อไปนี้

4.1 ตั้งคณะอนุกรรมาธิการ

คณะกรรมาธิการมีอำนาจตั้งคณะอนุกรรมาธิการเพื่อพิจารณาปัญหาอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการซึ่งจะต้องพิจารณาภายในระยะเวลาที่คณะกรรมาธิการกำหนดไว้แล้วรายงานต่อคณะกรรมาธิการ

อย่างไรก็ตาม หากคณะอนุกรรมาธิการไม่สามารถจะดำเนินการดังกล่าวให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดไว้ ประธานคณะอนุกรรมาธิการสามารถขออนุญาตขยายเวลาต่อที่ประชุมคณะกรรมาธิการได้

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

ในการตั้งคณะอนุกรรมาธิการแต่ละคณะ จะมีองค์คณะประกอบด้วยอนุกรรมาธิการไม่เกิน 10 คน ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องเป็นบุคคลที่เป็นกรรมาธิการในคณะนั้นจำนวนไม่น้อยกว่า 1 ใน 4 ของจำนวนอนุกรรมาธิการทั้งหมด (ต้องมีกรรมาธิการในคณะนั้นตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป) จำนวนนอกจากนั้นให้ที่ประชุมเลือกจากรายชื่อที่กรรมาธิการเสนอ

4.2 การขอให้เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมาธิการ

ตามข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 ข้อ 109 เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ คณะกรรมาธิการอาจขอให้เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรแต่งตั้งข้าราชการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรคนหนึ่งเพื่อปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมาธิการก็ได้

ประเภทของคณะกรรมาธิการ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ประกอบกับข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 และข้อบังคับการประชุมสภานิติบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2549 สามารถจำแนกคณะกรรมาธิการ ได้ดังนี้

1. <u>คณะกรรมาธิการสามัญ</u>

คณะกรรมาธิการสามัญประจำสภา คือ กรรมาธิการที่สภาแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของสภาเท่านั้น ประกอบเป็นคณะกรรมาธิการในกรณีที่ระบบของรัฐสภาเป็นระบบสองสภา แต่ละสภาก็จะตั้งคณะกรรมาธิการสามัญประจำสภาของตนไว้ คณะกรรมาธิการสามัญประจำสภาจะมีจำนวนคณะตามความจำเป็นในกิจการของสภา ทั้งจำนวนคณะกรรมาธิการและจำนวนบุคคลซึ่งเป็นกรรมาธิการสภาจะเป็นผู้กำหนดโดยคำนึงถึงจำนวนสมาชิกของสภาคือ เมื่อแต่งตั้งสมาชิกสภาให้เป็นกรรมาธิการแล้ว สมาชิกแต่ละคนไม่ควรจะเป็นกรรมาธิการอยู่ในคณะต่างๆ เกินกว่าสองคณะ ซึ่งถ้าหากดำรงตำแหน่งกรรมาธิการหลายคณะพร้อมๆ กัน อาจทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพเพราะไม่ได้มุ่งด้านใดด้านหนึ่งอย่างจริงจัง

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

พุทธศักราช 2550 สภาผู้แทนราษฎรมีคณะกรรมาธิการสามัญ จำนวน 31 คณะ คณะละ 17 คน วุฒิสภามีคณะกรรมาธิการสามัญ จำนวน 21 คณะ คณะละไม่น้อยกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 15 คน และ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ มีคณะกรรมาธิการสามัญ จำนวน 22 คณะ คณะละไม่น้อยกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 13 คน

2. <u>คณะกรรมาธิการวิสามัญ</u>

คณะกรรมาธิการวิสามัญ คือ กรรมาธิการที่สภาแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งเป็นหรือมิได้เป็นสมาชิกแห่งสภานั้นก็ได้ ประกอบเป็นคณะกรรมาธิการ สภาจะตั้งคณะกรรมาธิการวิสามัญขึ้นก็ต่อเมื่อมีเหตุผลและความจำเป็นในกิจการ กล่าวคือ เมื่อการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือการกระทำกิจการใดๆ นั้นไม่อยู่ในขอบข่ายงานของคณะกรรมาธิการสามัญประจำสภาชุดใด หรืออาจจะเป็นเรื่องที่คาบเกี่ยวกับขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมาธิการสามัญประจำสภาหลายชุด จึงต้องตั้งคณะกรรมาธิการวิสามัญขึ้นมาเพื่อดำเนินการเฉพาะกิจเป็นคราวๆ ไป โดยหลักแล้วเมื่อปฏิบัติหน้าที่เสร็จสิ้นสมบูรณ์พร้อมทั้งเสนอรายงานต่อสภาพิจารณาเสร็จแล้วก็สลายตัวสิ้นสภาพไป จะมียกเว้นก็แต่เฉพาะคณะกรรมาธิการวิสามัญกิจการวุฒิสภาที่มีระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ตลอดอายุของวุฒิสภา

สำหรับคณะกรรมาธิการวิสามัญนั้น ข้อบังคับการประชุมของสภาผู้แทนราษฎรกำหนดให้ตั้งจากบุคคลที่คณะรัฐมนตรีเสนอชื่อมีจำนวนไม่เกินหนึ่งในสี่ของจำนวนกรรมาธิการทั้งหมด นอกนั้นจะตั้งจากรายชื่อที่สมาชิกเสนอ จะเห็นได้ว่าจำนวนกรรมาธิการที่ฝ่ายบริหารเสนอตั้งมีจำนวนต่ำกว่าหรือไม่เกินจำนวนกรรมาธิการที่สภาเป็นผู้ตั้ง

3. <u>คณะกรรมาธิการร่วมกัน</u>

คณะกรรมาธิการร่วมกันเป็นคณะกรรมาธิการที่ตั้งขึ้นเพื่อประนีประนอมความคิดเห็นที่แตกต่างกันระหว่างวุฒิสภาและสภาผู้แทนราษฎรในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ โดยเมื่อวุฒิสภาแก้ไขเพิ่มเติมร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่สภาผู้แทนราษฎรพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว และวุฒิสภาส่งร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่แก้ไขเพิ่มเติมนั้น

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

Legislative Institutional Repository of Thailand

ไปยังสภาผู้แทนราษฎรและสภาผู้แทนราษฎรไม่ให้ความเห็นชอบ ในกรณีนี้สภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาต้องแต่งตั้งบุคคลที่เป็นหรือมิได้เป็นสมาชิกแห่งสภานั้นๆ มีจำนวนเท่ากันตามที่สภาผู้แทนราษฎรกำหนด ประกอบเป็นคณะกรรมาธิการร่วมกันเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นแล้วให้คณะกรรมาธิการร่วมกันนั้นรายงานและเสนอ ร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่คณะกรรมาธิการร่วมกันได้พิจารณาแล้ว ต่อสภาทั้งสอง ถ้าสภาทั้งสองเห็นชอบด้วยร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่คณะกรรมาธิการร่วมกันได้พิจารณาแล้วนั้น แสดงว่าร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภา และให้นายกรัฐมนตรีนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายเพื่อพระมหากษัตริย์ทรงลงพระปรมาภิไธย และเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับเป็นกฎหมายได้

ในกรณีที่สภาใดสภาหนึ่งไม่เห็นชอบด้วยร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่คณะกรรมาธิการร่วมกันได้พิจารณาเสร็จแล้วนั้น สภาผู้แทนราษฎรสามารถยกขึ้นพิจารณาใหม่ได้ต่อเมื่อเวลา 180 วัน ได้ล่วงพ้นไปนับแต่วันที่สภาใดสภาหนึ่งไม่เห็นชอบด้วย แต่ถ้าเป็นร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวด้วยการเงิน สภาผู้แทนราษฎรอาจยกร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นขึ้นพิจารณาใหม่ได้ทันที โดยถ้าสภาผู้แทนราษฎรลงมติยืนยันร่างเดิมหรือร่างที่คณะกรรมาธิการร่วมกันพิจารณาด้วยคะแนนเสียงมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ของสภาผู้แทนราษฎรแล้ว ให้ถือว่าร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้น เป็นอันได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภา และให้นายกรัฐมนตรีนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายเพื่อพระมหากษัตริย์ทรงลงพระปรมาภิไธย และเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับเป็นกฎหมายได้

4. <u>คณะกรรมาธิการร่วมกันของรัฐสภา</u>

คณะกรรมาธิการร่วมกันของรัฐสภาเป็นคณะกรรมาธิการที่เกิดขึ้นจากการแต่งตั้งของที่ประชุมร่วมกันของรัฐสภาตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีความแตกต่างจากคณะกรรมาธิการร่วมกันตามที่กำหนดไว้ในข้อ 3 โดยคณะกรรมาธิการร่วมกันนั้นที่ประชุมร่วมกันของรัฐสภามิได้เป็นผู้แต่งตั้งตามที่กล่าวมาแล้ว โดยในที่นี้จะขอยกเพื่อความเข้าใจ เช่น คณะกรรมาธิการร่วมกันของรัฐสภาตามมาตรา 145

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

คณะกรรมาธิการร่วมกันของรัฐสภาในที่นี้จะเกิดขึ้นในกรณีที่ร่างพระราชบัญญัติที่คณะรัฐมนตรีระบุไว้ในนโยบายที่แถลงต่อรัฐสภาตามมาตรา 176 ว่า จำเป็นต่อการบริหารราชการแผ่นดิน หรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญใด หากสภาผู้แทนราษฎรมีมติไม่ให้ความเห็นชอบ และคะแนนเสียงที่ไม่ให้ความเห็นชอบไม่ถึงกึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ คณะรัฐมนตรีอาจขอให้รัฐสภาประชุมร่วมกันเพื่อมีมติอีกครั้งหนึ่ง หากรัฐสภามีมติให้ความเห็นชอบให้ตั้งบุคคลซึ่งเป็นหรือมิได้เป็นสมาชิกของแต่ละสภามีจำนวนเท่ากันตามที่คณะรัฐมนตรีเสนอประกอบกันเป็นคณะกรรมาธิการร่วมกันของรัฐสภาเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นและให้คณะกรรมาธิการร่วมกันของรัฐสภารายงานและเสนอร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่ได้พิจารณาแล้วต่อรัฐสภา ถ้ารัฐสภามีมติเห็นชอบด้วยร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้น ให้นายกรัฐมนตรีนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายเพื่อพระมหากษัตริย์ทรงลงพระปรมาภิไธย และเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับเป็นกฎหมายได้ ในกรณีที่รัฐสภามีมติไม่ให้ความเห็นชอบ ให้ร่างพระราชบัญญัติหรือพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นเป็นอันตกไป

นอกจากนี้ ยังมีคณะกรรมาธิการที่แต่งตั้งโดยที่ประชุมร่วมกันของรัฐสภาในกรณีอื่นอีก เช่น คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ..) พุทธศักราช .... เป็นต้น

5. <u>คณะกรรมาธิการเต็มสภา</u>

คณะกรรมาธิการเต็มสภามีทั้งสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา ประกอบด้วยสมาชิกแห่งสภานั้นๆ ทุกคนเป็นกรรมาธิการ ประธานสภาเป็นประธานคณะกรรมาธิการ คณะกรรมาธิการประเภทนี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสภาได้พิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ โดยรับหลักการในการพิจารณาวาระที่หนึ่งแล้ว แต่เนื่องจากมีความจำเป็นรีบด่วนเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประกอบกับร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นไม่มีความสลับซับซ้อน สภาอาจมีมติให้พิจารณารวดเดียวสามวาระได้ โดยให้สมาชิกทุกคนในที่ประชุมเป็นกรรมาธิการพิจารณารายละเอียดของร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นได้ ในขณะที่ที่ประชุมปรึกษาใน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Research of Thailand

รายละเอียดของร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนั้นไม่ถือว่าเป็นการประชุมสภา แต่ถือว่าเป็นการประชุมคณะกรรมาธิการ ประธานของที่ประชุมสภาจะเปลี่ยนฐานะจากการเป็นประธานสภาเป็นประธานคณะกรรมาธิการ เมื่อพิจารณารายละเอียดเรียงตามมาตราซึ่งเป็นการพิจารณาในวาระที่สองขั้นตอนของคณะกรรมาธิการเรียบร้อยแล้ว ในการพิจารณาวาระที่สามที่ประชุมก็จะเปลี่ยนเป็นการประชุมสภาตามเดิม

6. <u>คณะกรรมาธิการตามมาตรา 121 ของรัฐธรรมนูญ</u>

คณะกรรมาธิการประเภทนี้มีเฉพาะในวุฒิสภาเท่านั้น และได้ถือกำเนิดขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 โดยจะเกิดขึ้นในกรณีที่วุฒิสภาจะต้องพิจารณาเลือกแต่งตั้ง ให้คำแนะนำ หรือให้ความเห็นชอบให้บุคคลดำรงตำแหน่งต่างๆ กล่าวคือ กรรมการการเลือกตั้ง ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม ตุลาการในศาลปกครองสูงสุด ประธานศาลปกครองสูงสุด กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการตุลาการศาลปกครอง กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน และผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน จะเห็นได้ว่าตำแหน่งต่างๆ เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยจึงกำหนดเจตนารมณ์ให้วุฒิสภาแต่งตั้งคณะกรรมาธิการขึ้นทำหน้าที่ตรวจสอบประวัติและความประพฤติของบุคคลผู้ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งนั้น รวมทั้งรวบรวมข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานอันจำเป็นเสร็จแล้วให้รายงานต่อวุฒิสภาเพื่อประกอบการพิจารณาต่อไป

<u>การดำเนินงานของคณะกรรมาธิการ</u>

สำหรับหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมาธิการ คือ สำนักกรรมาธิการ โดยสำนักกรรมาธิการมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการและธุรการทั่วไปในการประชุมของคณะกรรมาธิการสามัญ คณะกรรมาธิการวิสามัญของสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการร่วมกันและคณะกรรมาธิการร่วมกันของรัฐสภาในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ การพิจารณาสอบสวนและศึกษาเรื่องใดๆ ติดตามมติของคณะกรรมาธิการเพื่อจัดทำรายงานและยืนยันมติของคณะกรรมาธิการไปยังสภาผู้แทนราษฎร รัฐสภา หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดสัมมนา การประชาพิจารณ์ การเดินทางไปศึกษาดูงาน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

2. ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง และข้อเสนอแนะด้านวิชาการและกฎหมายเพื่อประกอบเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมาธิการหรือคณะอนุกรรมาธิการ

3. ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการของสภาในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ร่างพระราชบัญญัติ ร่างข้อบังคับการประชุม ญัตติหรือเรื่องที่คณะกรรมาธิการดำเนินการศึกษา หรือสอบสวนเรื่องต่างๆ ตามรัฐธรรมนูญ ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร ข้อบังคับการประชุมรัฐสภา กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการประชุมคณะกรรมาธิการและคณะอนุกรรมาธิการ

4. ค้นคว้าและจัดทำเอกสารทางวิชาการ เปรียบเทียบกฎหมายเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการประชุมคณะกรรมาธิการ

5. จัดทำ รวบรวมคำแปรญัตติร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ร่างพระราชบัญญัติ ร่างข้อบังคับการประชุม และญัตติ หรือเรื่องที่คณะกรรมาธิการดำเนินการศึกษาหรือสอบสวน

6. จัดทำบันทึกการประชุมของคณะกรรมาธิการและอนุกรรมาธิการ

7. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

<u>โครงสร้างของสำนักกรรมาธิการ</u>

โดยที่โครงสร้างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้กำหนดให้มีสำนักกรรมาธิการจำนวน 3 สำนัก เพื่อรับผิดชอบคณะกรรมาธิการสามัญรวม 31 คณะ และคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ดังนี้

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเป็นไปตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

สำนักกรรมาธิการ 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีการแบ่งกลุ่มงานรับผิดชอบดังนี้

(1) กลุ่มงานบริหารทั่วไป

(2) กลุ่มงานคณะกรรมาธิการ 11 กลุ่มงาน และกลุ่มงานเอกสารอ้างอิง ได้แก่
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการเกษตรและสหกรณ์
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการคมนาคม
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการเงิน การคลัง การธนาคาร และสถาบันการเงิน
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการติดตามการบริหารงบประมาณ
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการติดตามการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการติดตามผลการปฏิบัติตามมติของสภาผู้แทนราษฎร
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการพัฒนาเศรษฐกิจ
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการพาณิชย์
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการสวัสดิการสังคม
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการสื่อสารและโทรคมนาคม
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

สำนักกรรมาธิการ 2 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีการแบ่งกลุ่มงานรับผิดชอบดังนี้

(1) กลุ่มงานบริหารทั่วไป

(2) กลุ่มงานคณะกรรมาธิการ 11 กลุ่มงาน และกลุ่มงานเอกสารอ้างอิง ได้แก่
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการกิจการสภาผู้แทนราษฎร
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการกิจการเด็ก เยาวชน สตรีและผู้สูงอายุ
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการตรวจรายงานการประชุม
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการต่างประเทศ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

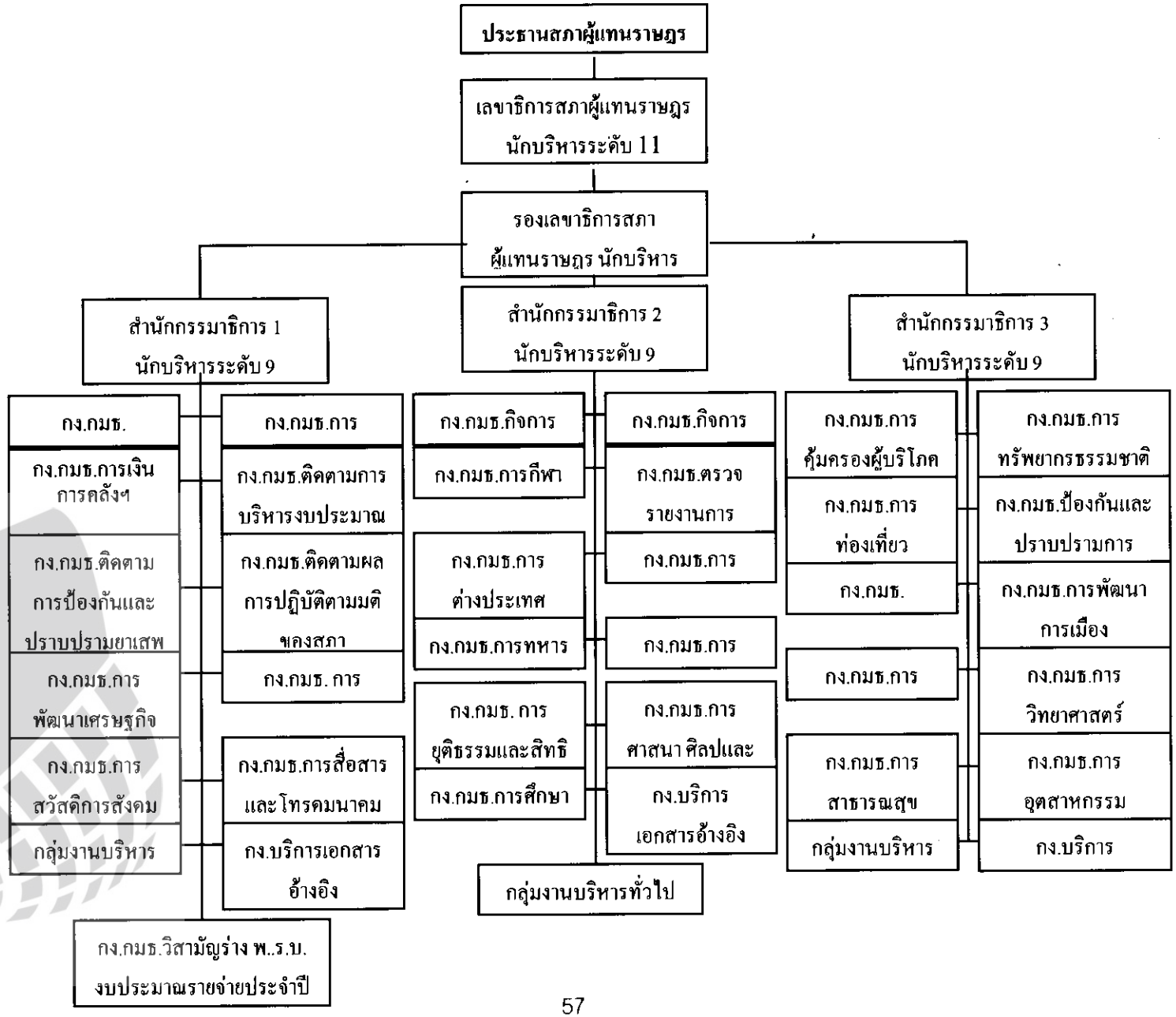
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการตำรวจ
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการทหาร
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการปกครอง
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการยุติธรรมและสิทธิมนุษยชน
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการศึกษา

สำนักกรรมาธิการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีการแบ่งกลุ่มงานรับผิดชอบดังนี้

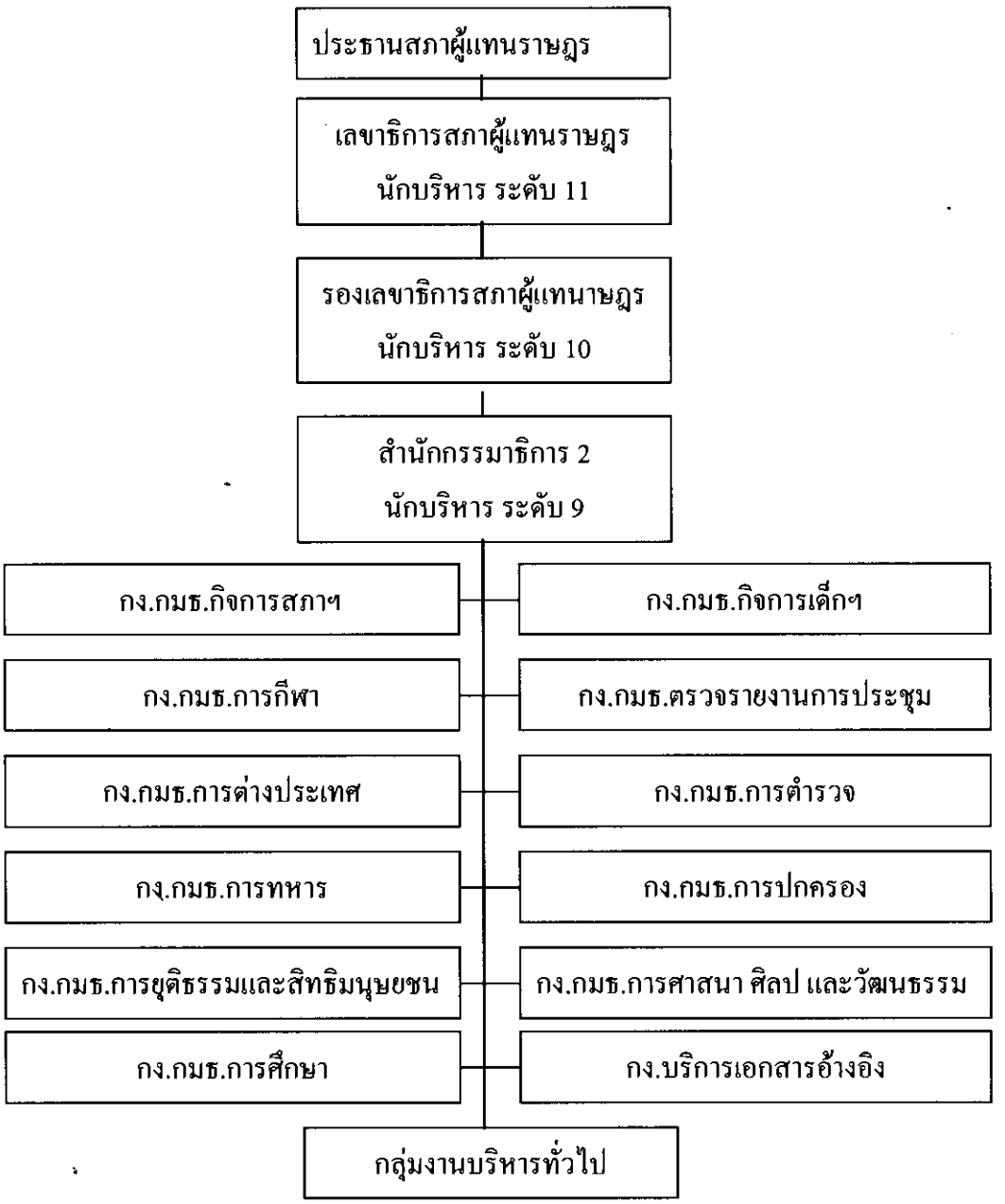
(1) กลุ่มงานบริหารทั่วไป
(2) กลุ่มงานคณะกรรมาธิการ 10 กลุ่มงาน และกลุ่มงานเอกสารอ้างอิง ได้แก่
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการคุ้มครองผู้บริโภค
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการท่องเที่ยว
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการพลังงาน
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการพัฒนาการเมือง
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการแรงงาน
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการสาธารณสุข
กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการอุตสาหกรรม

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand



Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT



"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

โครงสร้างของกลุ่มงานฯ

ผู้อำนวยการกลุ่มงานฯ ระดับ 7 - 9	
- นิติกร (ระดับ 3 - 9)	3 ตำแหน่ง
- วิทยากร (ระดับ 3 - 9)	3 ตำแหน่ง
- เจ้าพนักงาน/เจ้าหน้าที่ธุรการ	1 ตำแหน่ง
- เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1 ตำแหน่ง

ระบบงานของสำนักกรรมาธิการ

การจัดระบบงานของสำนักกรรมาธิการเป็นการจัดเพื่อรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมาธิการ ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญหรือกระทำกิจการพิจารณาสอบสวนหรือศึกษาเรื่องใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภาการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมาธิการ มีดังนี้

1. <u>การสนับสนุนงานด้านการประชุมคณะกรรมาธิการ</u>

การสนับสนุนงานด้านการประชุมคณะกรรมาธิการ แบ่งได้ดังนี้

1.1 **การประชุมเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ** ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรฝ่ายนิติบัญญัติตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ

1.2 การประชุมเพื่อกระทำกิจการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ ตามที่สภามอบหมายหรือตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการที่กำหนดไว้ในข้อบังคับการประชุมสภา ซึ่งเป็นการประชุมในลักษณะของการตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดินของฝ่ายบริหาร

2. <u>การสนับสนุนด้านการจัดให้มีการสัมมนา</u>

งานสัมมนาทางวิชาการ คือ ภารกิจที่เป็นกิจกรรมคณะกรรมาธิการได้กระทำตามอำนาจหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญและข้อบังคับการประชุมของสภา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงวิชาการจากการ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

ระดมสมองของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมสัมมนา ตามประเด็นหัวข้อที่คณะกรรมาธิการต้องการพิจารณาศึกษา หรือประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ หรือหัวข้อที่สำคัญที่อยู่ในความสนใจของประชาชน หรือมีผลกระทบต่อคนในสังคมเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอแนะแนวทางในการแก้ไข แล้วนำมารวบรวม วิเคราะห์ เปรียบเทียบ และนำเสนอเป็นแนวทางหรือข้อเสนอแนะ หรือเป็นข้อมูลเชิงวิชาการที่มีคุณภาพสำหรับประกอบการพิจารณาศึกษาของคณะกรรมาธิการเพื่อรายงานต่อสภาต่อไป

3. **<u>การเดินทางไปศึกษาดูงานและการศึกษาสภาพข้อเท็จจริงในพื้นที่ต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ</u>**

การเดินทางไปศึกษาดูงานและการศึกษาสภาพข้อเท็จจริงในพื้นที่ต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งในบางครั้งการพิจารณาศึกษาญัตติในเรื่องที่สภาผู้แทนราษฎรหรือวุฒิสภามอบหมายนั้นมีความจำเป็นที่คณะกรรมาธิการสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎรหรือวุฒิสภาจะต้องเดินทางไปศึกษาดูงานหรือศึกษาสภาข้อเท็จจริงในพื้นที่ทั้งภายในประเทศหรือต่างประเทศ เพื่อนำข้อมูล ข้อเท็จจริง มาเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาศึกษาญัตติเรื่องดังกล่าว

4. **<u>การรับรองแขกต่างประเทศ</u>**

ภารกิจที่สำคัญของกรรมาธิการอีกด้านหนึ่ง ที่ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง คือ การรับรองแขกต่างประเทศ เพราะประโยชน์ของการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดี และเป็นโอกาสที่จะได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกรัฐสภาต่างประเทศ หรือบุคคลสำคัญ กับสมาชิกรัฐสภาไทย ดังนั้น ในแต่ละปีสภาจึงได้มีการอนุมัติงบประมาณในส่วนของคณะกรรมาธิการแต่ละคณะไว้เพื่อการรับรองแขกต่างประเทศไว้

5. **<u>งานเรื่องร้องเรียน</u>**

ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้ให้อำนาจตั้งคณะกรรมาธิการ เพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือกระทำกิจการพิจารณาสอบสวนหรือศึกษาเรื่องใด ๆ ตามที่สภามอบหมายแล้วรายงานต่อสภา

ดังนั้น ในทางปฏิบัติ จึงมีการนำเรื่องร้องเรียนเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมาธิการสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎรหรือคณะกรรมาธิการสามัญประจำวุฒิสภา เพื่อพิจารณาให้ความเป็นธรรมแก่ราษฎร เพื่อพิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ร้องทุกข์ พร้อมทั้งเดินทางไปตรวจสภาพพื้นที่เพื่อหาข้อมูล ข้อเท็จจริง ตลอดจนจัดสัมมนาแล้วแต่วิธีการ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ละเอียดรอบคอบ เป็นการช่วยแก้ไขปัญหาหรือไกล่เกลี่ยประสานงานให้กับประชาชนได้เป็นอย่างดี

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 4

รูปแบบการปฏิบัติงาน
ในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา

ในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการให้แก่คณะกรรมาธิการการกีฬา ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา มีหลายลักษณะซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างกัน กล่าวคือการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการวิสามัญ การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะ อนุกรรมาธิการ การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะเดินทางไปศึกษาดูงานภายในประเทศ การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะเดินทางไปศึกษาดูงานต่างประเทศ และการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะทำงานจัดสัมมนา ทั้งนี้ ปฏิบัติในกรอบอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการการกีฬาตามที่สภามอบหมาย

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาเฉพาะรูปแบบการปฏิบัติงานและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬาของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

คณะกรรมาธิการการกีฬา

<u>อำนาจหน้าที่</u>

ตามข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการการกีฬาไว้ดังนี้

"คณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร มีอำนาจหน้าที่กระทำกิจการพิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการกีฬาของชาติ รวมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาการกีฬาของไทยทั้งในประเทศและต่างประเทศ"

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเป็นไปตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

องค์ประกอบคณะกรรมาธิการ

ใน พ.ศ. 2548 คณะกรรมาธิการการกีฬา ชุด นายแพทย์วัลลภ ยังตรง ดำรงตำแหน่งเป็นประธานคณะกรรมาธิการ ประกอบด้วยสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจากพรรคต่าง ๆ จำนวน 17 คน ดังนี้

1. ว่าที่เรือโท วัลลภ ยังตรง	ประธานคณะกรรมาธิการ
2. นายสมศักดิ์ ปริศนานันทกุล	ที่ปรึกษาคณะกรรมาธิการอาวุโส
3. นายภิญโญ นิโรจน์	ที่ปรึกษาคณะกรรมาธิการอาวุโส
4. นายศิริศักดิ์ อ่อนละมัย	ที่ปรึกษาคณะกรรมาธิการอาวุโส
5. นายวีระพล อดิเรกสาร	รองประธานคณะกรรมาธิการ
6. นายรณฤทธิชัย คานเขต	รองประธานคณะกรรมาธิการ
7. นายสุพัฒน์ ธรรมเพชร	รองประธานคณะกรรมาธิการ
8. นายธีระยุทธ วานิชชัง	รองประธานคณะกรรมาธิการ
9. นายประเวช รัตนเพียร	รองประธานคณะกรรมาธิการ
10. นายพงศ์เวช เวชชาชีวะ	เลขานุการคณะกรรมาธิการ
11. นายนิโรธ สุนทรเลขา	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมาธิการ
12. นายหัสนัยน์ สอนสิทธิ์	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมาธิการ
13. นายธเนศ เครือรัตน์	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมาธิการ
14. นายวิทยา คุณปลื้ม	โฆษกคณะกรรมาธิการ
15. นายอับดุลการิม เด็งระกีนา	โฆษกคณะกรรมาธิการ
16. นายกฤษฎา สัจจกุล	โฆษกคณะกรรมาธิการ
17. นายเทวฤทธิ์ นิกรเทศ	โฆษกคณะกรรมาธิการ

ผลการประชุม

คณะกรรมาธิการการกีฬา ชุด นายแพทย์วัลลภ ยังตรง ได้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมาธิการ ระหว่างวันที่ 27 เมษายน 2548 - 21 ธันวาคม 2548 รวม 7 เดือน 24 วัน มีประชุมคณะกรรมาธิการทั้งสิ้น 19 ครั้ง 32 เรื่อง โดยพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ยืนยันมติและนัดประชุมคณะกรรมาธิการ (ครั้งที่ 1 วันพฤหัสบดีที่ 27 เมษายน 2547)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

2.- พิจารณาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมกฎหมายด้านการกีฬา

- พิจารณาแนวทางในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรในด้านการกีฬา
- พิจารณาติดตามงานต่าง ๆ ของฝ่ายบริหาร

(ครั้งที่ 2 วันพฤหัสบดีที่ 12 พฤษภาคม 2548)

3.พิจารณาศึกษาหลักการ เหตุผลและรายละเอียดเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (ครั้งที่ 3 วันพฤหัสบดีที่ 26 พฤษภาคม 2548)

- ร่างพระราชบัญญัติกีฬาอาชีพ พ.ศ. ....
- ร่างพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ....
- ร่างพระราชบัญญัติควบคุมการใช้สารและวิธีการต้องห้ามทางการกีฬา พ.ศ. ....
- ร่างพระราชบัญญัติกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ....

4. พิจารณาเรื่องร้องเรียนขอความเป็นธรรมจากนายวุฒิชัย มีจันทร์ นักกีฬามวยอาชีพ โดยเสนอผ่านรองประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร (นายสุพัฒน์ ธรรมเพชร) กรณีถูกทำร้ายร่างกายจากชายไม่ทราบชื่อ จำนวน 4 คน สาเหตุเนื่องมาจากการล้มมวย และถูกนำตัวไปกักขังไว้ที่จังหวัดชลบุรี เป็นเวลา 3 วัน จนกระทั่งหลบหนีออกจากรถมาได้ขณะถูกย้ายที่กักขังใหม่ (ครั้งที่ 4 วันพฤหัสบดีที่ 26 พฤษภาคม 2548)

5. รับทราบรายละเอียดเกี่ยวกับการใช้งบประมาณและการดำเนินงานตามแผนงานโครงการต่าง ๆ ของคณะกรรมการกีฬามวย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 – 2549 (ครั้งที่ 4 วันพฤหัสบดีที่ 26 พฤษภาคม 2548)

6. พิจารณาศึกษาแนวทางและนโยบายการจัดสรรงบประมาณด้านกีฬาเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล (ครั้งที่ 5 วันพฤหัสบดีที่ 9 มิถุนายน 2548)

7. พิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษา ผู้ชำนาญการ นักวิชาการ และเลขานุการประจำคณะกรรมาธิการ (ครั้งที่ 5 วันพฤหัสบดีที่ 9 มิถุนายน 2548)

8. พิจารณากำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการเดินทางไปศึกษาดูงานภายในประเทศ และต่างประเทศ (ครั้งที่ 5 วันพฤหัสบดีที่ 9 มิถุนายน 2548)

9. พิจารณาผลคืบหน้าการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี สร้างกีฬาชาติ (พ.ศ. 2548 - 2551) (ครั้งที่ 6 วันพฤหัสบดีที่ 16 มิถุนายน 2548) (ประชุมร่วมกับคณะกรรมาธิการการกีฬา วุฒิสภา)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

10. พิจารณาแนวนโยบายในการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลในระยะที่ 2 ในส่วนที่เกี่ยวกับการโอนย้ายภารกิจด้านการกีฬา ไปรวมกับกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ครั้งที่ 6 วันพฤหัสบดีที่ 16 มิถุนายน 2548) (ประชุมร่วมกับคณะกรรมาธิการการกีฬา วุฒิสภา)

11. พิจารณาผลคืบหน้าการดำเนินการเสนอร่างพระราชบัญญัติเกี่ยวกับกิจการกีฬา จำนวน 4 ฉบับ คือ ร่างพระราชบัญญัติกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. .... ร่างพระราชบัญญัติควบคุมการใช้สารและวิธีการต้องห้ามทางการกีฬา พ.ศ. .... ร่างพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ....และร่างพระราชบัญญัติกีฬาอาชีพ พ.ศ. .... (ครั้งที่ 6 วันพฤหัสบดีที่ 16 มิถุนายน 2548) (ประชุมร่วมกับคณะกรรมาธิการการกีฬา วุฒิสภา)

12. พิจารณาศึกษาการจัดการแข่งขันฟุตบอลมวลชน "อำเภอ...คัพ" ประจำปี 2548 ของสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ ที่จะจัดการแข่งขันขึ้นระหว่างเดือนสิงหาคม – ธันวาคม ณ สนามกีฬาอำเภอและจังหวัดทั่วประเทศ (ครั้งที่ 7 วันพฤหัสบดีที่ 23 มิถุนายน 2548)

13. พิจารณาศึกษาติดตามผลการใช้งบประมาณเพื่อจัดตั้งศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาของสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ (ครั้งที่ 7 วันพฤหัสบดีที่ 23 มิถุนายน 2548)

14. พิจารณาศึกษากรอบและแนวทางการดำเนินงานของคณะอนุกรรมาธิการพิจารณาจัดระบบการแข่งขันกีฬาทั่วประเทศ (ครั้งที่ 8 วันพฤหัสบดีที่ 7 กรกฎาคม 2548)

15. พิจารณาเรื่องร้องเรียนขอความเป็นธรรมของนายเดชาธร จงจรัสพร ประธานสโมสรตะกร้อไทยแลนด์ลีกจังหวัดกาญจนบุรี กรณีที่คณะกรรมการจัดการแข่งขันฯ มีมติไม่รับจังหวัดกาญจนบุรีเข้าร่วมในการแข่งขัน "ตะกร้อไทยแลนด์ลีก" ดิวิชั่น 1 ประจำปี 2548 (ครั้งที่ 8 วันพฤหัสบดีที่ 7 กรกฎาคม 2548)

16. พิจารณาศึกษากรอบและแนวทางในการดำเนินการจัดสัมมนา รวมทั้งกำหนดวันเวลาและสถานที่การจัดสัมมนาของคณะกรรมาธิการ(ครั้งที่ 8 วันพฤหัสบดีที่ 7 กรกฎาคม 2548)

17. สรุปผลการจัดสัมมนา เรื่อง "กีฬาได้อะไร จากการกระจายอำนาจและผู้ว่า CEO" วันศุกร์ที่ 5 สิงหาคม 2548 ณ โรงแรมริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ (ครั้งที่ 9 วันพฤหัสบดีที่ 25 สิงหาคม 2548)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

18. สรุปผลการเดินทางไปศึกษาดูงานการเป็นเจ้าภาพการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยโลกฤดูร้อน ครั้งที่ 23 ณ สาธารณรัฐตุรกี และสาธารณรัฐเฮลเลนิก (กรีซ) ระหว่างวันที่ 15 - 23 สิงหาคม 2548 (ครั้งที่ 9 วันพฤหัสบดีที่ 25 สิงหาคม 2548)

19. รับทราบนโยบายและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (ญัตตินายสุพัฒน์ ธรรมเพชร รองประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา) (ครั้งที่ 10 วันพฤหัสบดีที่ 8 กันยายน 2548)

20. พิจารณาการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นสำนักงานการกีฬาแห่งชาติตามนโยบายปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ของรัฐบาล (ครั้งที่ 11 วันพฤหัสบดีที่ 15 กันยายน 2548)

21. พิจารณายกร่างพระราชบัญญัติกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (ครั้งที่ 11 วันพฤหัสบดีที่ 15 กันยายน 2548)

22. รับทราบนโยบายและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (ญัตตินายสุพัฒน์ ธรรมเพชร รองประธานคณะกรรมาธิการกีฬา) (ครั้งที่ 12 วันพฤหัสบดีที่ 22 กันยายน 2548)

23. พิจารณาผลความคืบหน้าและผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการวิทยาลัยพลศึกษาและโรงเรียนกีฬา ภายหลังจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา (ครั้งที่ 13 วันพฤหัสบดีที่ 6 ตุลาคม 2548)

24. พิจารณาการลดหย่อนภาษีเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย (ครั้งที่ 14 วันพฤหัสบดีที่ 13 ตุลาคม 2548)

25. การประชุมสัญจรเพื่อติดตามการเตรียมความพร้อมในการจัดการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนอินดอร์เกมส์ครั้งที่ 1 และการเตรียมความพร้อมในส่วนของการส่งนักกีฬาไทย ไปแข่งขันกีฬาซีเกมส์ครั้งที่ 23 ณ ประเทศฟิลิปปินส์ครั้งที่ 15 (ประชุมสัญจร) (ครั้งที่ 15 วันพฤหัสบดีที่ 20 ตุลาคม 2548)

26. พิจารณาความพร้อมในการเตรียมการนักกีฬาทีมชาติไทยเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 23 ณ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (23rd Sea Games Philippines 2005) (ครั้งที่ 16 วันพฤหัสบดีที่ 3 พฤศจิกายน 2548)

27. พิจารณาศึกษาข้อเท็จจริงและผลความคืบหน้ากรณีที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาขอถ่ายโอนสนามกีฬาติณสูลานนท์จากการกีฬาแห่งประเทศไทย (ครั้งที่ 16 วันพฤหัสบดีที่ 3 พฤศจิกายน 2548)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเป็นไปตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

28. พิจารณาศึกษาผลการพิจารณายกร่างพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย (ฉบับที่..) พ.ศ. .... โดย คณะอนุกรรมาธิการติดตามผลการพิจารณายกร่างพระราชบัญญัติที่เกี่ยวกับกีฬา (ครั้งที่ 17 วันพฤหัสบดีที่ 10 พฤศจิกายน 2548)

29. พิจารณาศึกษาผลการพิจารณายกร่างพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย (ฉบับที่..) พ.ศ. ....โดย คณะอนุกรรมาธิการติดตามผลการพิจารณายกร่างพระราชบัญญัติที่เกี่ยวกับกีฬา (ครั้งที่ 18 วันพฤหัสบดีที่ 1 ธันวาคม 2548)

30. พิจารณาเตรียมความพร้อมในการเดินทางไปศึกษาดูงานและเข้าร่วมพิธีปิดการแข่งขัน กีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 23 ณ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (ครั้งที่ 18 วันพฤหัสบดีที่ 1 ธันวาคม 2548)

31. พิจารณาสรุปผลการเดินทางไปศึกษาดูงานและเข้าร่วมพิธีปิดการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 23 ณ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (23rd Sea Games Philippines 2005) (ครั้งที่ 19 วันพฤหัสบดีที่ 8 ธันวาคม 2548)

32. พิจารณาศึกษาเรื่องการจดทะเบียนตั้งสมาคมฟุตบอลอาชีพ (ครั้งที่ 20 วันพฤหัสบดีที่ 21 ธันวาคม 2548)

<u>บุคคลและหน่วยงานหลักด้านการกีฬาที่เชิญประชุม</u>

1. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
2. ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
3. ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย
4. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ
5. ประธานคณะกรรมการโอลิมปิคแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
6. เลขาธิการคณะกรรมการโอลิมปิคแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
7. นายกสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย (43 สมาคม)
8. ประธานชมรมกีฬาต่าง ๆ
9. เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
10. อธิบดีกรมสามัญ
11. เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา
12. ผู้อำนวยการสถาบันการพลศึกษา (17 สถาบัน)
13. ผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬา (10 แห่ง)

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา

อัตรากำลัง จำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการกลุ่มงาน วิทยากร ระดับ 8 1 คน
2. วิทยากร ระดับ 7 1 คน
3. นิติกร ระดับ 4 1 คน
4. นิติกร ระดับ 3 1 คน
5. เจ้าพนักงานธุรการ ระดับ 6 1 คน
6. เจ้าหน้าที่ธุรการ ระดับ 5 1 คน
7. นักวิชาการประจำคณะกรรมาธิการ (ลูกจ้าง) ระดับปริญญาโท 1 คน
8. นักวิชาการประจำคณะกรรมาธิการ (ลูกจ้าง) ระดับปริญญาตรี 2 คน

รูปแบบการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา

การปฏิบัติหน้าที่ก่อนการประชุม

1) ขอข้อมูลเกี่ยวกับการจัดลำดับอายุของคณะกรรมาธิการ ซึ่งจัดเรียงลำดับที่สูงสุดไว้จำนวน 5 คน จากเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารทั่วไป เสนอเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อทราบและนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมาธิการครั้งแรก เมื่อเปิดการประชุมเพื่อเลือกตำแหน่งต่าง ๆ โดยกรรมาธิการผู้มีอายุสูงสุดจะทำหน้าที่ประธานชั่วคราวของที่ประชุม เพื่อเลือกตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมาธิการ

2) เจ้าหน้าที่ธุรการจัดเตรียมรายชื่อกรรมาธิการ จัดเตรียมห้องประชุม ตลอดจนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประชุม และวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ

3) เตรียมหาข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมาธิการ

4) ติดตามเรียนเชิญผู้ชี้แจง และผู้เข้าร่วมประชุม พร้อมทั้งขอรับการยืนยันหรือหลักฐานการมาชี้แจง หรือ ไม่สามารถมาชี้แจงต่อคณะกรรมาธิการตามหนังสือเชิญได้

5) ติดต่อคณะกรรมาธิการและคณะที่ปรึกษาคณะกรรมาธิการเพื่อยืนยันการประชุม

6) ดำเนินการเบิกเบี้ยประชุม

7) จัดเตรียมแฟ้มลงชื่อเข้าประชุม และรับเบี้ยประชุม

8) ดำเนินการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น สั่งอาหารกลางวัน อาหารว่าง

9) ให้เดินทางถึงห้องประชุมก่อนเริ่มประชุมไม่น้อยกว่า 30 นาที

10) พิมพ์ชื่อเต็มของคณะกรรมาธิการ และกำหนดวัน เวลาประชุม ติดไว้ที่หน้าห้องประชุมทุกครั้ง หากมีการย้ายห้องให้ติดประกาศแจ้งทั้งหน้าห้องประชุมเดิม ห้องประชุมใหม่ ป้ายประชาสัมพันธ์ และ แจ้งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำอาคาร

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

11) การตรวจสอบอุปกรณ์เครื่องใช้ในห้องประชุม เช่น เครื่องเสียง อุปกรณ์ไฟฟ้า นาฬิกา และ อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ หากพบว่าบกพร่องต้องเร่งดำเนินการแก้ไขให้เสร็จก่อนถึงเวลาประชุม

12) การแต่งกายต้องสุภาพเรียบร้อย สง่างาม

<u>การปฏิบัติหน้าที่ระหว่างการประชุม</u>

1) มอบหมายและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานให้ชัดเจน อาทิ

- การเสนอแฟ้มและเอกสารประกอบการพิจารณาให้คณะกรรมาธิการ ผู้มาชี้แจง และผู้เข้าร่วมการประชุม
- จดประเด็นและบันทึกการประชุม
- การจัดทำบันทึกการประชุม
- การเบิกจ่ายเบี้ยประชุม
- การให้บริการในห้องประชุม

2) ชี้แจง แสดงความคิดเห็น ตอบปัญหา ให้คำปรึกษา และคำแนะนำ เกี่ยวกับ รัฐธรรมนูญ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณา

3) ช่วยอำนวยความสะดวกให้ที่ประชุมได้ดำเนินการประชุมไปด้วยความเรียบร้อย และถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับการประชุม

<u>การปฏิบัติหน้าที่หลังการประชุม</u>

1) สรุประเบียบวาระการประชุมในการประชุมคราวต่อไปกับประธานฯ (กรณีไม่มีมติในที่ประชุม)

2) สรุปมติที่ประชุม และผลการประชุมเพื่อแถลงข่าว และเผยแพร่ทางเว็บไซต์

3) จองห้องประชุม

4) จัดทำหนังสือยืนยันมติเลือกตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมาธิการและหนังสือนัดประชุม

5) จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ส่งบุคคล หรือเอกสารข้อมูล ข้อเท็จจริงประกอบการพิจารณา

6) ออกหนังสือเชิญบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมาธิการ หรือมาร่วมประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะตามมติของคณะกรรมาธิการ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเป็นไปตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT Legislative Institutional Repository of Thailand

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 5

วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค
ในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมของกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา

เพื่อเป็นการวิเคราะห์ในเรื่องปริมาณงานเกี่ยวกับการประชุมของคณะกรรมาธิการการกีฬา ผู้ศึกษาจึงได้ค้นคว้าและรวบรวมปริมาณการประชุมของคณะกรรมาธิการการกีฬา โดยเริ่มวิเคราะห์จำนวนการประชุมตั้งแต่คณะกรรมาธิการการกีฬาชุดแรกที่สภาผู้แทนราษฎรตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2535 จนถึงชุดสุดท้าย พ.ศ. 2548 สรุปผลในรูปตารางดังนี้

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

สถิติการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร
ปี พ.ศ. 2535 – 2548

ลำดับ	ประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา และระยะเวลาดำเนินการ	การประชุม คณะกรรมาธิการ / คณะอนุกรรมาธิการ / คณะทำงาน						รวม (ครั้ง)	เฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์
1	นายชุมพล กาญจนะ (16 พย.35-14 ธค.38) 128 สัปดาห์	การประชุมคณะสามัญ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	230	1.8
		123	ศึกษา พ.ร.บ. การกีฬา 54	การแข่งขันกีฬาโอลิมปิค 16	การพนันกีฬาฟุตบอล 12	งบประมาณการกีฬา 6	สนามกีฬา 700 ปี 19		
2	นายอำนวย ยศสุข (1 สค38-16 มิย.39) 38 สัปดาห์	51	การแข่งขันกีฬาซีเกมส์ 30	วิทยาศาสตร์การกีฬา 11	ฟุตบอลไทย ฟุตบอลโลก 9	เบี้ยเลี้ยงนักกีฬา 4	กองทุนกีฬา 16	121	3.2

Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

ลำดับ	ประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา และระยะเวลาดำเนินการ	การประชุมคณะกรรมาธิการ / คณะอนุกรรมาธิการ / คณะทำงาน						รวม (ครั้ง)	เฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์
3	**พ.ต.ท.ธนู หอมหวล** (6 กย.39-23 ธค.39) 26 สัปดาห์	การประชุมคณะสามัญ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การร่ประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	39	1.5
		13	พ.ร.บ. การกีฬา 9	การแข่งขันกีฬาอาชีพ 9	การจัดซื้ออุปกรณ์กีฬา 8	-	-		
4	**นายประดิษฐ์ ภัทรประสิทธิ์** (20 กพ 40-18 ธค.40) 40 สัปดาห์	21	ศูนย์ฝึกกีฬาอาชีพ 13	ความร่วมมือไทย-ออสเตรเลีย 13	การจัดตั้งกระทรวงกีฬา 17	-	-	64	1.6

Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

ลำดับ	ประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา และระยะเวลาดำเนินการ	การประชุม คณะกรรมาธิการ / คณะอนุกรรมาธิการ / คณะทำงาน						รวม (ครั้ง)	เฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์
5	นายศิริศักดิ์ อ่อนละมัย (18 ธค.40-30มิย.43) 130 สัปดาห์	การประชุมคณะสามัญ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	586	4.5
		142	สนามกีฬาคลอง 6 73	สถาบันการพลศึกษา 52	การจัดซื้ออุปกรณ์กีฬา 46	กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ 35	การใช้ยาและสารต้องห้าม 15		
			วิทยาศาสตร์การกีฬา 11	การยุบกระทรวง 66	ไฟฟ้าสนามกีฬา 7	การแข่งขันกีฬานักเรียน 16	พ.ร.บ. การกีฬา 48		
			การจัดตั้งสถาบันการพลศึกษา 67	มาตรฐานอุปกรณ์การกีฬา 8					

Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

ลำดับ	ประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา และระยะเวลาดำเนินการ	การประชุม คณะกรรมาธิการ / คณะอนุกรรมาธิการ / คณะทำงาน						รวม (ครั้ง)	เฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์
6	นายภิญโญ นิโรจน์ (30 พค.44-26สค.47) 164 สัปดาห์	การประชุมคณะสามัญ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	659	4
		111	สนามกีฬาคลอง 6 53	พ.ร.บ. ก.ก.ท. 43	ผู้บริหารสมาคมกีฬา 5	โครงการช้างเผือก 12	โรงเรียนกีฬา 48		
			กีฬาคนพิการ 37	ยาและสารต้องห้าม Doping 6	การจัดตั้งสถาบันการพลศึกษา 52	กองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ 41	มวยไทย 16		
			กีฬาเอกชน 13 การประชุม	ฟุตบอลอาชีพ 8 การประชุม	ตะกร้ออาชีพ 8 การประชุม	ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา 7 การประชุม	การประชุม		

Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรทำนั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

ลำดับ	ประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา และระยะเวลาดำเนินการ	การประชุม คณะกรรมาธิการ / คณะอนุกรรมาธิการ / คณะทำงาน					รวม (ครั้ง)	เฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์
			คณะทำงาน (ครั้ง)	คณะทำงาน (ครั้ง)	คณะทำงาน (ครั้ง)	คณะทำงาน (ครั้ง)	คณะทำงาน (ครั้ง)		
			ระบบบริหารโรงเรียนกีฬา 8	จัดสัมมนา 3	สนามกีฬาคลอง 6 12	ยาและสารต้องห้าม Doping 2	ฟุตบอลไทยสู่ฟุตบอลโลก 21		
			สมาคมกีฬาจังหวัด 6	มวยไทยสู่สากล 12	ฟุตบอลอาชีพ 26	ตะกร้ออาชีพ 26	ไฟฟ้าสนามกีฬา 14		
			โครงสร้างกระทรวงกีฬา 16						

Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

ลำดับ	ประธานคณะกรรมาธิการการกีฬา และระยะเวลาดำเนินการ	การประชุม คณะกรรมาธิการ / คณะอนุกรรมาธิการ / คณะทำงาน						รวม (ครั้ง)	เฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์
7	นายปิยะ ปิตุเตชะ (13กย47-11พย47) 8 สัปดาห์	การประชุมคณะสามัญ (ครั้ง) 9	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง) รูปแบบกีฬานักเรียน 7	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	การประชุมคณะอนุฯ (ครั้ง)	16	2
8	นายวัลลภ ยังตรง (24เม.ย47-22กย48) 68 สัปดาห์	36	การแข่งขันกีฬาบาสเกตบอล 14	การแข่งขันกีฬามวย 12	พ.ร.บ. การกีฬา 32	จัดระบบการแข่งขันกีฬา 18		132	2.2

Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

ลำดับ	ประธาน คณะกรรมาธิการ การกีฬา และ ระยะเวลา ดำเนินการ	การประชุม คณะกรรมาธิการ / คณะอนุกรรมาธิการ / คณะทำงาน						รวม (ครั้ง)	เฉลี่ย จำนวน ครั้งต่อ สัปดาห์
			การประชุม คณะทำงาน (ครั้ง)	การประชุม คณะทำงาน (ครั้ง)	การประชุม คณะทำงาน (ครั้ง)	การประชุม คณะทำงาน (ครั้ง)	การประชุม คณะทำงาน (ครั้ง)		
			ระบบการแข่งขันกีฬา 8	กีฬาอาชีพ 6	กีฬามหาวิทยาลัย 6				
	รวม 602 สัปดาห์							1,847	3
รวมระยะเวลาการดำเนินงาน 602 สัปดาห์ ประชุมทั้งสิ้น 1,847 ครั้ง ค่าเฉลี่ย 3 ครั้ง ต่อ สัปดาห์									

Legislative Institutional Repository of Thailand
LIRT

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

เมื่อศึกษาสถิติการประชุมของคณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร ตั้งแต่ชุดแรกที่มีการแต่งตั้ง จนถึงชุดสุดท้าย ระหว่าง พ.ศ. 2535 – 2548 หรือ ย้อนหลังไป 14 ปี จะเห็นว่า โดยเฉลี่ยแล้ว คณะกรรมาธิการจะมีการประชุมประมาณ 3 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งในปี พ.ศ. 2535 – 2547 มีเจ้าหน้าที่จำนวน 4 คน ในปี พ.ศ. 2548 มีเจ้าหน้าที่ 6 คน และมีนักวิชาการซึ่งเป็นลูกจ้าง 3 คน รวม 9 คน โดยการประชุมที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรจัดการประชุมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง และมีฝ่ายเลขานุการ 4 คน ประกอบด้วย วิทยากร 1 คน นิติกร 1 คน ธุรการ 1 คน และบันทึกข้อมูล 1 คน เพื่อให้มีเวลาในการเตรียมการประชุมอย่างละเอียดรอบคอบและมีเวลาปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมอย่างครบถ้วนและไม่เร่งรีบจนเกินไป นั่นหมายถึง หากมีการประชุมอย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์ จำเป็นต้องมีฝ่ายเลขาการอย่างน้อย 3 ชุด หรือมีเจ้าหน้าที่ประจำคณะกรรมาธิการอย่างน้อย 12 คน ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ยังไม่รวมการประชุมคณะกรรมาธิการวิสามัญ การเดินทางไปศึกษาดูงาน และการจัดสัมมนา ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาเดียวกันและต้องใช้เจ้าหน้าที่ชุดเดียวกันนี้ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการด้วย

นอกจากนั้น ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามขึ้นมา 1 ฉบับ เพื่อสอบถามประสบการณ์และความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา จากเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

<u>ปัญหาและอุปสรรค</u>

1. **ปริมาณงานมากกว่าปริมาณบุคลากร**

คณะกรรมาธิการมีการประชุมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง และนอกจากการประชุมคณะสามัญแล้ว ยังมีการตั้งคณะอนุกรรมาธิการ จำนวน 4 คณะ ประชุมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ได้แก่

1. คณะอนุกรรมาธิการพัฒนากีฬาบาสเกตบอล
2. คณะอนุกรรมาธิการติดตามกรณีนักกีฬามวยไม่ได้รับความเป็นธรรม
3. คณะอนุกรรมาธิการติดตามการยกร่างพระราชบัญญัติเกี่ยวกับกีฬา
4. คณะอนุกรรมาธิการพิจารณาการจัดระบบการแข่งขันกีฬา

ตั้งคณะทำงาน 3 คณะ ประชุมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ได้แก่

1. คณะทำงานพิจารณาระบบการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน
2. คณะทำงานพิจารณาการจัดระบบการแข่งขันกีฬาอาชีพ
3. คณะทำงานพิจารณาการจัดระบบการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

จะเห็นว่า เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ต้องเตรียมและจัดการประชุมสัปดาห์ละ 8 คณะ ในขณะที่มีเจ้าหน้าที่จำนวน 9 คน ซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพควรใช้เจ้าหน้าที่อย่างน้อยกลุ่มละ 4 คน คือ วิทยากร 1 คน นิติกร 1 คน ธุรการ 1 คน และบันทึกข้อมูล 1 คน

ทั้งนี้ ยังไม่รวมงานเกี่ยวกับการจัดสัมมนา การเดินทางไปศึกษาดูงานต่างจังหวัด และการเดินทางไปศึกษาดูงานต่างประเทศ และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกิดกิจกรรมขึ้นพร้อม ๆ กัน

งานที่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬาปฏิบัติ จึงเป็นงานที่มีปริมาณมากจนเกินไป แต่เนื่องจากเป็นภารกิจสำคัญและจำเป็นของคณะกรรมาธิการ จึงต้องตั้งใจปฏิบัติให้แล้วเสร็จ ผลงานที่ปรากฏจึงเป็นงานที่ทำด้วยความเร่งรีบ เกิดความผิดพลาด และไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

ผลจากการทำงานหนัก และเร่งรีบ ทำให้เจ้าหน้าที่มีสุขภาพไม่แข็งแรงเท่าที่ควร มีอาการปวดหัวซึ่งเกิดจากการพักผ่อนไม่เพียงพอและเครียด มีอาการปวดท้องเนื่องจากรับประทานอาหารไม่ตรงเวลา เพราะเลิกประชุมช้าและต้องรีบเข้าประชุมคณะต่อไป มีสุขภาพจิตที่ไม่ดีนัก เนื่องจากเครียดและมีความกังวลเรื่องงาน หน้าตาจึงไม่ค่อยสดชื่นแจ่มใส มีการคบเพื่อนน้อยลง ขาดการปฏิสัมพันธ์ และบางคนเกิดปัญหาครอบครัว เพราะไม่มีเวลาให้ครอบครัว

2. **มีเวลาเตรียมงานจำกัด**

เนื่องจากงานของคณะกรรมาธิการมีปริมาณมาก และมีการประชุมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานหลายคณะ จึงต้องเร่งทำงานให้เสร็จภายในเวลา 1 วัน เพื่อไม่ให้ชนกับงานใหม่ที่จะเกิดขึ้น และหากเป็นงานที่ประธานคณะกรรมาธิการ หรือกรรมาธิการต้องลงนาม ยิ่งต้องเร่งทำให้เสร็จภายใน 1-2 ชั่วโมง เพราะกรรมาธิการหลายท่านอยู่ต่างจังหวัด และมีภารกิจอื่น ๆ ในพื้นที่ที่ต้องปฏิบัติ จึงมีความกดดันในการทำงานเนื่องจากมีเวลาจำกัดมาก งานที่แล้วเสร็จและงานที่ต้องเตรียมใหม่ จึงไม่ค่อยสมบูรณ์มากนัก

3. **เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ ขาดทักษะ ไม่เข้าใจระบบงาน**

สืบเนื่องจากการที่มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ที่เข้ามาบรรจุในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา จึงต้องลงมือปฏิบัติงานทันที ไม่มีโอกาสฝึกงานหรือเรียนรู้ระบบงาน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

เบื้องต้น ทำให้ชิ้นงานเกิดความผิดพลาด เช่น การร่างหนังสือราชการ การทำบันทึกการประชุม และการสรุปผลการประชุมเพื่อแถลงข่าว ต้องตรวจแก้ไขบ่อยครั้ง เกิดการสิ้นเปลืองกระดาษ ไฟฟ้า และเวลา เกิดความล่าช้าในการเสนองานแต่ละชิ้น จึงเกิดความไม่พึงพอใจต่อคณะกรรมาธิการ ที่ต้องรอคอยงานที่นำเสนอ

4. **มีเวลาสอนงาน และถ่ายทอดเทคนิคการทำงานน้อยเกินไป**

เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย และต่างคนต่างมีงานที่ต้องรับผิดชอบล้นมือ รุ่นพี่จึงไม่มีเวลาสอนงานรุ่นน้อง การปฏิบัติงานจึงเป็นลักษณะลอกเลียนแบบตัวอย่าง ครูพักลักจำ เช่น การร่างหนังสือราชการ การเขียนบันทึกข้อความเพื่อเสนอขออนุมัติเรื่องต่าง ๆ ต้องศึกษาเรียนรู้วิธีการเอง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปวัน ๆ และส่วนใหญ่ก็ไม่เข้าใจว่าทำไมต้องทำเช่นนั้น เห็นรุ่นพี่ทำก็ทำตาม ทำแบบที่ไม่เข้าใจเหตุผล ไม่มีเวลาถามและอธิบาย บางครั้งอาจลอกเลียนแบบตัวอย่างที่ผิด ๆ

5. **ความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องปฏิบัติงานจริง เกิดการลองผิดลองถูก**

เมื่อรุ่นพี่ไม่มีเวลาสอนงานรุ่นน้อง เจ้าหน้าที่ที่เข้ามาทำงานใหม่และจำเป็นต้องลงมือปฏิบัติงานจริง จึงตัดสินใจทำงานไปตามความรู้ความสามารถที่มีเบื้องต้น เกิดการลองผิดลองถูก บางครั้งงานเกิดผลดีผ่านลุล่วงไปได้ แต่บางครั้งเกิดความผิดพลาดซึ่งมีระดับความรุนแรงแตกต่างกัน

6. **ค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน**

ในการติดต่อคณะกรรมาธิการเพื่อเชิญประชุม หรือเพื่อแจ้งกิจกรรมใด ๆ จำเป็นต้องใช้โทรศัพท์ทางไกลและโทรศัพท์มือถือเพื่อการติดต่อ ซึ่งสำนักงานฯ ได้จัดโทรศัพท์ทางไกลไว้ที่ห้องผู้อำนวยการ และที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 2 เครื่อง แต่ก็ไม่สะดวกและไม่เพียงพอ เพราะนอกเหนือจากการพบกันในห้องประชุมแล้ว จะต้องใช้โทรศัพท์มือถือติดต่อตลอดเวลา เพื่อความรวดเร็วทันการณ์ จึงต้องใช้โทรศัพท์มือถือส่วนตัวของเจ้าหน้าที่ จึงมีค่าโทรศัพท์เกิดขึ้น ซึ่งค่าใช้จ่ายส่วนนี้ยังไม่สามารถเบิกได้ สร้างภาระแก่เจ้าหน้าที่พอสมควร แต่เจ้าหน้าที่ก็จำยอม เพราะต้องทำงานแบบอุทิศและเสียสละ

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

7. ห้องประชุม และสถานที่ทำงานของเจ้าหน้าที่

ปัจจุบันห้องประชุมคณะกรรมาธิการมีจำนวน 30 ห้อง มีขนาดใหญ่เล็กแตกต่างกัน ในขณะที่มีคณะกรรมาธิการสามัญ 31 คณะ ทั้งนี้ ยังไม่รวมคณะกรรมาธิการวิสามัญ คณะอนุกรรมาธิการ และคณะทำงานที่ตั้งขึ้นอีกจำนวนมาก ห้องประชุมจึงไม่เพียงพอ และมีขนาดเล็ก เจ้าหน้าที่จะถูกตำหนิหากหาห้องประชุมขนาดใหญ่ให้ไม่ได้ ผู้มาร่วมประชุมก็บ่นเรื่องความไม่สะดวกสบายในการนั่งและเดินเข้าออก เพราะคับแคบ และเนื่องจากความพยายามของเจ้าหน้าที่ที่จะสนองความต้องการของคณะกรรมาธิการ และไม่ต้องการถูกตำหนิ จึงต้องแย่งห้องประชุมและใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ได้ห้องประชุมขนาดใหญ่ ทำให้เกิดการทะเลาะเบาะแว้งขัดแย้งกัน ส่งผลต่อความร่วมมือในการทำงานต่อไปอีก

นอกจากนั้น สถานที่นั่งปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ตั้งอยู่ที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ถนนประดิพัทธ์) แต่ต้องเดินทางไปประชุมหรือพบคณะกรรมาธิการที่รัฐสภา ถนนอู่ทองใน จึงปัญหาในการเดินทางและการขนย้ายเอกสารประกอบการประชุม โดยเฉพาะในวันประชุมจะมีเจ้าหน้าที่ต้องเดินทางเกือบทุกกลุ่มงาน จึงเกิดปัญหารถตู้ไม่เพียงพอ และเกิดความล่าช้าในการเดินทางเมื่อถูกเรียกพบ บางครั้งต้องใช้บริการรถแท็กซี่ ซึ่งต้องมีขั้นตอนในการขอเบิกค่าแท็กซี่ จึงเป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พอสมควร

8. ปฏิสัมพันธ์กับคณะที่ปรึกษาประจำคณะกรรมาธิการ

ตามข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2544 ได้ให้อำนาจแก่คณะกรรมาธิการในการตั้งที่ปรึกษา ผู้ชำนาญการ นักวิชาการ และเลขานุการประจำคณะกรรมาธิการเพื่อสนับสนุนงานของคณะกรรมาธิการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่สภาพความเป็นจริง ผู้ที่กรรมาธิการเสนอแต่งตั้งส่วนใหญ่จะเป็นเพื่อน ญาติ หรือผู้มีพระคุณ มิได้มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากีฬาอย่างแท้จริง บางท่านรับงานจากที่ประชุมแล้วส่งต่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ บางท่านใช้เจ้าหน้าที่ทำงานส่วนตัว บางท่านใช้ตำแหน่งหน้าที่หาผลประโยชน์และนำปัญหามาสู่คณะกรรมาธิการ จึงไม่มีการสนับสนุนงานและไม่มีการแบ่งเบาภาระงานของคณะกรรมาธิการ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มงานให้เจ้าหน้าที่อีกด้วย

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเป็นไปตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

9. **ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพ**

ในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา มีเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 2 ชุด ในขณะที่เจ้าหน้าที่มีความสามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานได้ 7 ใน 9 คน เมื่อมีงานเร่งด่วน จึงไม่สามารถใช้เครื่องได้ ต้องรอและเกิดปัญหาความล่าช้า และในกรณีที่ต้องค้นคว้าข้อมูลทาง Internet ก็ไม่สามารถทำได้ทุกครั้ง เกิดปัญหาด้านการเชื่อมต่อเครือข่ายของระบบ Internet หรือไม่ประมวลผลบ่อย ๆ และเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องประชุมก็ยังไม่สามารถใช้ได้อย่างสมบูรณ์ และบางห้องประชุมยังมีอุปกรณ์ไม่ครบถ้วน

<u>ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา</u>

1. **ปริมาณงานมากกว่าปริมาณบุคลากร**

ในเรื่องของปริมาณงานนั้น ต้องยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้แนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้ คือ การจัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง หรือผลการพิจารณาที่ผ่านมาอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยในการค้นคว้าข้อมูล ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของการพิจารณา การช่วยหาคำตอบที่มีอยู่แล้ว ในกรณีที่เป็นเรื่องที่เคยพิจารณาแล้ว นอกจากนั้น อาจมีความจำเป็นที่จะต้องปรึกษาหารือกับประธานคณะกรรมาธิการ ว่าเรื่องใดควรให้ความสำคัญ หรือเรื่องใดอาจไม่จำเป็นต้องนำเข้าที่ประชุม ไม่จำเป็นต้องตั้งคณะอนุกรรมาธิการ และเรื่องใดสามารถหาข้อมูลจากเครือข่ายได้ เพื่อเป็นการลดปริมาณงานในเบื้องต้น

แนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอ ภายใต้เงื่อนไขการประหยัดงบประมาณ ซึ่งไม่สามารถเพิ่มจำนวนบุคลากรได้ จึงควรใช้ระบบการจัดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามระบบเมทริกซ์ (Matrix Organization) โดยจัดเจ้าหน้าที่แบ่งตามความรู้ความสามารถเป็นกลุ่มเดียวกันในระดับสูง กลาง ต่ำ และมอบหมายให้รับผิดชอบงานเป็นทีม หรือจับคู่ต่างระดับกัน ใน 1 ทีม จะมีเจ้าหน้าที่ทุกระดับคละกันไป เฉลี่ยหมุนเวียนกัน เพื่อป้องกันปัญหาการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่คนเดียวหรือคนเดิมๆ ที่มีความสามารถสูง

อีกแนวทางหนึ่งที่สามารถทำได้ คือ การยืมตัวเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่น ๆ เช่น สำนักวิชาการ และสำนักกฎหมาย มาช่วยราชการ อย่างไรก็ตาม การแก้ปัญหาที่ดีที่สุดคือการจัดเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอ ถ้าหากมีงบประมาณเพียงพอ สามารถบรรจุบุคลากรเพิ่มเติมได้ก็จะช่วยแก้ปัญหาได้ และไม่

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษา และเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

เป็นการกระทบอัตรากำลังของสำนักอื่น ๆ อีกด้วย โดยคิดเฉลี่ยว่า 1 กลุ่มงาน ต้องรับผิดชอบคณะกรรมาธิการ และคณะอนุกรรมาธิการ รวมประมาณ 5 คณะ เป็นอย่างน้อย จึงควรมีเจ้าหน้าที่กลุ่มงานละอย่างน้อย 20 คน ทั้งนี้ ต้องรับผิดชอบกิจกรรมอื่น เช่น การจัดสัมมนา และการเดินทางไปศึกษาดูงานด้วย

ในกรณีที่แต่ละกลุ่มงานต้องรับผิดชอบคณะกรรมาธิการวิสามัญด้วยนั้น มีความเห็นว่า ควรจะตั้งกลุ่มงานคณะกรรมาธิการวิสามัญ หรือสำนักกรรมาธิการวิสามัญขึ้นมารองรับเป็นการเฉพาะ เนื่องจากในแต่ละปี สภาแต่ละชุดต้องตั้งคณะกรรมาธิการวิสามัญเพื่อพิจารณากฎหมาย และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ กว่า 100 เรื่อง จึงควรจัดบุคลากรในส่วนนี้อย่างเพียงพอ

2. **มีเวลาเตรียมงานจำกัด**

สืบเนื่องจากปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ จึงเกิดปัญหาเรื่องการเตรียมงานในเวลาจำกัด เกิดความเร่งรีบในการเตรียมงาน เพราะมีงานล้นมือ หากเพิ่มจำนวนบุคลากรได้ ปัญหาเรื่องการเตรียมงานจะหมดไป จะมีเวลาดูรายละเอียดในงานที่รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ลดปัญหาความขาดตกบกพร่องในการเตรียมงาน การปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในเรื่องความเร่งรีบในการร่างจดหมาย หากเจ้าหน้าที่มีงานที่รับผิดชอบน้อยลง งานไม่ล้นมือ ก็จะมีเวลาในการศึกษา และเรียนรู้เรื่องเทคนิคการร่างจดหมายมากยิ่งขึ้น สามารถร่างจดหมายได้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น ปัญหาเรื่องการสิ้นเปลือง ปัญหาความล่าช้า และการถูกตำหนิ ความไม่พึงพอใจของคณะกรรมาธิการก็จะหมดไป

อย่างไรก็ตาม การจัดทำคู่มือในการร่างจดหมายราชการ และการทำบันทึกการประชุม จะเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ดีอีกทางหนึ่ง

3. **เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ ขาดทักษะ ไม่เข้าใจระบบงาน**

หากมีเจ้าหน้าที่เพียงพอ จะสามารถจัดเจ้าหน้าที่รุ่นพี่ทำงานคู่กับรุ่นน้อง เมื่อทำงานร่วมกันบ่อยขึ้น ก็จะเกิดความชำนาญมากยิ่งขึ้น มีทักษะในการทำงานดีขึ้น หากงาน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ไม่ล้นมือ ไม่เร่งรีบ ก็จะมีเวลาในการศึกษารายละเอียดที่มาที่ไปของรูปแบบการทำงานมากยิ่งขึ้น เข้าใจระบบงานได้มายิ่งขึ้น ประกอบกับหากมีเวลาเพียงพอและเจ้าหน้าที่ไม่ขาดแคลน ก็สามารถจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความชำนาญและเพิ่มทักษะต่าง ๆ ตามหลักวิชาการได้

4. **มีเวลาสอนงาน และถ่ายทอดเทคนิคการทำงานน้อยเกินไป**

หากมีเจ้าหน้าที่เพียงพอ รุ่นพี่ก็จะมีเวลาในการสอนงานรุ่นน้อง นอกเหนือจากการปฏิบัติงานร่วมกันแล้ว ในเวลาว่าง เวลาเลิกงาน รุ่นพี่ก็จะสามารถถ่ายทอดเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงาน มีเวลาในการอธิบายเหตุและผล หรือหลักการต่าง ๆ ของรูปแบบการทำงานได้มากขึ้น เมื่อรุ่นน้องเก่งขึ้นจนไว้วางใจได้แล้ว รุ่นพี่ก็เปลี่ยนไปสอนงานรุ่นน้องคนใหม่ต่อ ๆ ไป และเพื่อให้รุ่นพี่สามารถสอนงานรุ่นน้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรจัดฝึกอบรมเรื่องเทคนิคการสอนงานแก่เจ้าหน้าที่ทุกคนด้วย เพื่อจะได้เข้าใจขั้นตอนและวิธีการสอนงานซึ่งกันและกันอย่างมีคุณภาพ

5. **ความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องปฏิบัติงานจริง เกิดการลองผิดลองถูก**

หากมีเจ้าหน้าที่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงานจริงจะต้องมีประสบการณ์ มีทักษะ และเรียนรู้เข้าใจระบบงานพอสมควร ทำงานคู่กับรุ่นพี่ในเวลาพอสมควร จนเชื่อได้ว่ามีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้โดยลำพัง ปัญหาความไม่รู้ ความผิดพลาดจากการลองผิดลองถูกจะไม่เกิดขึ้น

6. **ค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน**

สำนักงานควรจัดสรรงบประมาณค่าโทรศัพท์มือถือให้เจ้าหน้าที่ทุกกลุ่มงาน โดยเฉลี่ยคนละประมาณ 200 บาทต่อเดือน หรือ 3,000 บาทต่อกลุ่มงาน ทั้งนี้ จะจ่ายในรูปแบบบัตรเติมเงิน หรือนำใบเสร็จค่าโทรศัพท์ในแต่ละเดือนไปขอเบิกงบประมาณตามวงเงินก็ได้

7. **ห้องประชุม และสถานที่ทำงานของเจ้าหน้าที่**

ในการจัดตั้งรัฐสภาแห่งใหม่ ควรจัดห้องทำงานของคณะกรรมาธิการเป็นห้องใหญ่หนึ่งห้อง โดยภายในห้องจะแบ่งสัดส่วนเป็นห้องประชุม ห้องทำงานเจ้าหน้าที่ ห้องรับรองแขก และห้องประธานคณะกรรมาธิการ แต่ถ้าหากไม่สามารถสร้างรัฐสภาแห่งใหม่ ปัญหาดังกล่าวจะคงอยู่ต่อไป เว้นแต่การลดจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรลง ซึ่งเป็นไปได้ยากยิ่ง

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
LIBT Legislative Institutional Repository of Thailand

8. **ปฏิสัมพันธ์กับคณะที่ปรึกษาประจำคณะกรรมาธิการ**

เจ้าหน้าที่ควรใช้วาทศิลป์ในการชี้แจงและแสดงความไม่เห็นด้วย ในการตั้งคณะที่ปรึกษาฯ ที่ไม่มีความรู้ความสามารถ หรือไม่มีประสบการณ์ในงานของคณะกรรมาธิการอย่างแท้จริง อาจต้องชี้ให้เห็นถึงข้อดีและข้อเสียของการตั้งบุคคลที่ไม่พึงประสงค์ และกล้าที่จะปฏิเสธหากถูกใช้ให้ทำงานที่ไม่เหมาะสมอย่างนิ่มนวล ทั้งนี้ ควรมีการฝึกอบรมเรื่องเทคนิคการพูด การปฏิเสธ และเรื่องจิตบริการ (Service mind)

9. **ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพ**

ปัจจุบันนี้นับได้ว่าเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศหรือยุค IT (Information Technology) เป็นยุคการสื่อสารไร้พรมแดน เจ้าหน้าที่ประจำคณะกรรมาธิการที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ มีความทันสมัยไม่ตกยุค ต้องพิมพ์งานและค้นคว้าข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกคน จึงควรมีคอมพิวเตอร์คนละ 1 ชุด เพื่อการทำงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สำนักงานฯ ควรจัดงบประมาณเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์อย่างเพียงพอ และจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ควบคู่กันไปด้วย อย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาในระยะยาว สำนักงานฯ ควรกำหนดคุณสมบัติในการบรรจุข้าราชการรุ่นใหม่ให้มีคุณสมบัติที่มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดี

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

บทที่ 6

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมาธิการการกีฬา มีข้อสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อสรุป

กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ได้พยายามปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการในการประชุมของคณะกรรมาธิการการกีฬา ให้เป็นไปตามระบบกรรมาธิการ และมีความตะหนักถึงบทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการตามที่สภามอบหมาย โดยคำนึงถึงระเบียบ ข้อบังคับ ความถูกต้องและความพึงพอใจของคณะกรรมาธิการเป็นสำคัญ แต่การปฏิบัติงานยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร อันมีสาเหตุเนื่องมาจาก

1. ปริมาณงานมากกว่าปริมาณบุคลากร ภารกิจของคณะกรรมาธิการตามอำนาจหน้าที่ที่สภามอบหมาย ล้วนจำเป็นและมีความสำคัญยิ่ง จึงไม่สามารถควบคุมปริมาณงานได้
2. มีเวลาเตรียมงานจำกัด เนื่องจากมีงานที่ต้องรับผิดชอบมีปริมาณมาก ความเร่งรีบในการทำงานชิ้นต่อไป จึงเกิดความผิดพลาดในชิ้นงาน
3. เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ ขาดทักษะ ไม่เข้าใจระบบงาน
4. มีเวลาสอนงาน และถ่ายทอดเทคนิคการทำงานน้อยเกินไป
5. ความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องปฏิบัติงานจริง เกิดการลองผิดลองถูก
6. ค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน ค่าโทรศัพท์ และค่ายานพาหนะ
7. ห้องประชุม และสถานที่ทำงานของเจ้าหน้าที่ อยู่คนละที่ ห่างไกลกัน
8. ปฏิสัมพันธ์กับคณะที่ปรึกษาประจำคณะกรรมาธิการ
9. ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะ

จากปัญหาดังกล่าว เมื่อพิจารณาถึงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมาธิการ และกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ประกอบกับแนวคิดทฤษฎีทางวิชาการแล้วเห็นว่า กลุ่มงาน

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

คณะกรรมาธิการการกีฬา จะสามารถพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการในการประชุมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นได้ โดยการจัดเตรียมงานการประชุมอย่างเป็นระบบ การจัดทีมเจ้าหน้าที่เฉลี่ยตามระดับความรู้ความสามารถ และต้องเพิ่มเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อปริมาณงาน นอกจากนั้น ควรที่จะพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานที่มีอยู่ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน โดยใช้รูปแบบการสอนงานแบบพี่สอนน้อง ใช้เทคนิคการถ่ายทอดงาน การเรียนรู้งานแบบใช้ประสบการณ์จริง มีการแนะนำการทำงานอย่างใกล้ชิด มีคำอธิบายงานที่ชัดเจนและมีเหตุมีผล มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นฝ่ายเลขานุการแบบมืออาชีพตามหลักวิชาการด้วยวิธีการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นเลขานุการที่มีคุณภาพ รู้จักการทำงานเป็นทีม รู้จักการจัดลำดับความสำคัญของงานตามรูปแบบการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมีจิตบริการตามแบบการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

นอกจากนี้ หากสำนักงานฯ ให้ความสำคัญช่วยสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน และเพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน สำหรับการแก้ไขปัญหาในระยะยาว สำนักงานฯ ควรกำหนดคุณสมบัติในการบรรจุข้าราชการรุ่นใหม่ให้มีคุณสมบัติที่มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดี จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความทันสมัย และเกิดความพึงพอใจต่อคณะกรรมาธิการมากยิ่งขึ้นไปด้วย

ในส่วนปัญหาเรื่องห้องประชุมและสถานที่ทำงานนั้น ฝ่ายบริหารงานทั่วไปซึ่งดูแลเรื่องการใช้ห้องประชุม ควรจะมีระบบการจองและการจัดสรรห้องประชุมตามความจำเป็น โดยต้องหมุนเวียนการใช้งานให้ครอบคลุมทุกคณะกรรมาธิการ โดยในส่วนของเจ้าหน้าที่แต่ละกลุ่มงานควรจะใช้ความนิ่มนวลและวาทศิลป์ในการชี้แจงเรื่องห้องประชุมต่อคณะกรรมาธิการและผู้เข้าร่วมประชุมต่อไป ทั้งนี้ หากมีรัฐสภาแห่งใหม่ ปัญหาเรื่องห้องประชุมและสถานที่ทำงานคงจะหมดไป

"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"
Legislative Institutional Repository of Thailand

บรรณานุกรม

กองส่งเสริมการมีงานทำ . 6 **วิธีเพิ่มประสิทธิภาพของงาน.** กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. กรุงเทพฯ ,2550

กิติยวดี บุญซื่อ. ผศ. **การให้และรับความร่วมมือ.**ได้จาก http://www. google.co.th. ,2551.

ชมนาด พงศ์พนรัตน์. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. กรุงเทพฯ ,2548

ชุติมา หาญเผชิญ .**การบริหารภาครัฐแนวใหม่**. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ ,2548

ชูวิทย์ รัตนพลุแสนย์. **ทักษะในการทำงานเป็นทีม**. ได้จาก http://www. google.co.th. ,2551.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. **ประสิทธิภาพ**. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.กรุงเทพฯ ,2538.

นงลักษณ์ เกตุบุตร **เลขานุการ ผู้ช่วยมือขวาของนักบริหาร** ได้จาก http://www. google.co.th. 2551.

ปรียานุช พรหมภาสิต . **การเป็นเลขานุการมืออาชีพ** มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ,2550.

ปัณรส ม่าลากุล ณ อยุธยา.ผศ .**การบริหารภาครัฐแนวใหม่และการพัฒนาระบบราชการ**. กรุงเทพฯ ,2548.

พัฒนาองค์กร..ได้จาก http://www.google.co.th. 2551.

พิชิต เรืองแสงวัฒนา. **สิ่งละอันพันละน้อย..ที่ทีมเลขานุการที่ประชุมควรสัมผัสได้** ได้จาก http://www.google.co.th.,2551.

มิชิตา จำปาเทศ รอดสุทธิ .สถาบันการบริหารและจิตวิทยา. **การพัฒนาองค์กร** ได้จาก http://www. Michita@ThaiBoss.com.,2551.

รัชนี รุ่งวงษ์ .**สรุปการประชุมอย่างไร ให้กระชับ จับใจผู้อ่าน.** มหาวิทยาลัยขอนแก่น ,2550

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

รัตตัญญู เทียนปฐม. **การทำงานเป็นทีม**. แปลจากหนังสือ MOTIVATING PEOPLE ผู้เขียน IAIN MAITLAND เรื่อง working as a team **พิมพ์ครั้งที่** 3 ในปี ค.ศ. 1997. ได้จาก http://www.google.co.th. ,2551.

ศรีทัย สีทิพย์ .**การทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ**. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงใหม่ ,2551

สำนักกรรมาธิการ 2 .**ที่มาของคณะกรรมาธิการ** .สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. กรุงเทพฯ ,2550

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หลักสูตรการบริหารงาน : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**. กรุงเทพฯ ,2550

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. **ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร 2544** . สำนักการพิมพ์ . กรุงเทพฯ ,2544

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540** . สำนักการพิมพ์ . กรุงเทพ ฯ , 2544

TrainingServ. สถาบันฝึกอบรมคุณภาพ. **จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้อย่างไร** ได้จาก http://www.trainingserv.com.,2551.

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ภาคผนวก

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบสอบถาม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ

ในการประชุม

คณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร

ชื่อ – สกุล น.ส. ดวงจิตร กลางปัญญา

ตำแหน่ง จ้างเหมา ๗

กลุ่มงาน งานกิจการพิเศษ **สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

ระยะเวลาปฏิบัติราชการในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ๕ ปี

ปัญหาและอุปสรรค

ต้องรับผิดชอบทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานประชุมคณะกรรมาธิการ งานประชุมคณะอนุกรรมาธิการ และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ไม่มีเวลาในการจัดการงานประชุมคณะกรรมาธิการ และคณะอนุกรรมาธิการ ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ต้องใช้เวลาในการจัดการงานประชุมนานเกินความจำเป็น

สาเหตุ เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

ขาดอัตรากำลังในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ควรมีอย่างน้อย ๒ คน

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

๑. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ควรจัดจ้างบุคลากรเพิ่มเติม ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านวิชาการ งานธุรการ งานประชุม และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

CIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบสอบถาม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ

ในการประชุม

คณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร

ชื่อ – สกุล พิชานนี ชูชีพ

ตำแหน่ง นิติกร ๕

กลุ่มงาน งานกรรมาธิการการกีฬา **สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

ระยะเวลาปฏิบัติราชการในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ๕ ปี

ปัญหาและอุปสรรค

ปริมาณงานมากเกินไป

สาเหตุ

งานประชุมบางครั้งมีการเลื่อนประชุมโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

1. ควรแจ้งการเลื่อนประชุมให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ วันทำการ

2. ควรมีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบสอบถาม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ

ในการประชุม

คณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร

ชื่อ – สกุล นาย ศิริชัย ชีวพรานนท์

ตำแหน่ง นิติกร ๕

กลุ่มงาน งานกรรมาธิการกีฬา **สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

ระยะเวลาปฏิบัติราชการในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ๓ ปี

ปัญหาและอุปสรรค

ปัจจุบันห้องประชุมคณะกรรมาธิการมีจำนวน ๓๔ ห้อง มีขนาดใหญ่ เล็ก แตกต่างกัน ในขณะที่มีคณะกรรมาธิการสามัญ ๓๐ คณะ ทั้งนี้ จึงไม่เพียงพอต่อคณะกรรมาธิการวิสามัญ คณะอนุกรรมาธิการ และคณะทำงานทั้งที่มีอีกจำนวนมาก ห้องประชุมจึงไม่เพียงพอ และมีขนาดเล็ก ให้เหมาะที่ ลด ตำแหน่งมาใช้ห้องประชุมใหญ่ไม่ได้ ผู้ชาชี้แจง ผู้เข้าร่วมประชุมก็บ่นเรื่องอากาศไม่ถ่ายเท สัญญาณไม่ดี และเสียงไม่ได้ยิน

สาเหตุ ในพื้นที่ และเรื่องจากการขยายตัวของเขตชั้นในที่ทำ ลดลงของคณะกรรมาธิการ และไม่มีการลดลงแน่นอน จึงต้องแก้ไขห้องประชุม และใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อใช้ได้ หลังประชุมหลายใบนั้น ทำให้เกิดการทำงานเกินเวลาอันสมควรกันมาก ส่งผลต่อความรู้สึกในการทำงานต่อไปอีก

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

ในการจัดตั้งรัฐสภาแห่งใหม่ ควรจัดห้องทำงานของคณะกรรมาธิการเป็นห้องใหญ่หนึ่งห้อง โดยภายในห้องจะแบ่งสัดส่วนเป็นห้องประชุม ห้องทำงานเจ้าหน้าที่ และห้องประธานคณะกรรมาธิการ แต่ถ้าหากไม่สามารถสร้างรัฐสภาแห่งใหม่ ปัญหาดังกล่าวจะคงอยู่ต่อไป เว้นแต่จะลดจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรลง ซึ่งเป็นไปได้ยาก

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบสอบถาม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ

ในการประชุม

คณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร

ชื่อ – สกุล .....

ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไป 3

กลุ่มงาน คณะกรรมาธิการการกีฬา **สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

ระยะเวลาปฏิบัติราชการในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา 2 ปี

ปัญหาและอุปสรรค

เจ้าหน้าที่ขาดทักษะความชำนาญในการทำงาน ทำให้การทำงานสนับสนุนการทำรายงานการประชุม ต้องแก้ไขบ่อยครั้ง เกิดความล่าช้าในการเสนองาน สร้างความไม่พึงพอใจต่อคณะกรรมาธิการ

สาเหตุ

เจ้าหน้าที่พนักงานใหม่ ต้องลงมือปฏิบัติงานทันที ไม่มีโอกาสฝึกงานหรือเรียนรู้งานมาก่อน ทำให้งานเกิดความผิดพลาด

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

1. ให้มีการฝึกอบรมเทคนิคการทำงานสนับสนุนการทำรายงานการประชุม
2. ให้เจ้าหน้าที่ใหม่ฝึกฝนการทำงานสนับสนุนการทำรายงานการประชุมบ่อยๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญ

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบสอบถาม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ

ในการประชุม

คณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร

ชื่อ – สกุล .....

ตำแหน่ง .....

กลุ่มงาน ..... **สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

ระยะเวลาปฏิบัติราชการในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา ..... ปี

ปัญหาและอุปสรรค

สาเหตุ

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบสอบถาม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ

ในการประชุม

คณะกรรมาธิการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร

ชื่อ – สกุล นางสาวพรพรรณ อยู่สวัสดิ์พงษ์

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ๕

กลุ่มงาน วิทยากรและการศึกษา **สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

ระยะเวลาปฏิบัติราชการในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการศึกษา 16 มิ.ย. 2546 – 15 พ.ค. 2551

ระยะเวลา 5 ปี

ปัญหาและอุปสรรค ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานคณะกรรมาธิการการศึกษา มีเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน ๔ ชุด ในขณะที่เจ้าหน้าที่ ๗ ใน ๙ คน สามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการค้นคว้าข้อมูล และทำงานร่วมได้ เนื่องจากงานส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้เครื่องใดเครื่องหนึ่งได้ ตลอดเวลา ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้า การค้นคว้าข้อมูลทาง Internet เกิดปัญหาบ่อยครั้ง เนื่องจากการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่มีประสิทธิภาพ

สาเหตุ

๑. งบประมาณในการจัดซื้อไม่เพียงพอ

๒. ไม่มีการวางแผนในการซ่อมบำรุงอย่างสม่ำเสมอ

๓. อุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์ในการเชื่อมต่อ Internet ไม่มีคุณภาพและไม่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

สำนักงาน ฯ ควรจัดงบประมาณเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์อย่างเพียงพอ และจัดอบรมบุคลากรในสังกัดมีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ตลอดไป และหากจะแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ควรกำหนดคุณสมบัติการสอบบรรจุข้าราชการขึ้นใหม่ ในสัดส่วนที่มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดีด้วย

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

แบบสอบถาม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ

ในการประชุม

คณะกรรมาธิการการกีฬา สภาผู้แทนราษฎร

ชื่อ – สกุล นางสาวอุษาวดี อภิชาติกุลธร

ตำแหน่ง คณะทำงานประจำคณะกรรมาธิการ

กลุ่มงาน คณะกมมาธิการการกีฬา **สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

ระยะเวลาปฏิบัติราชการในกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา 5 ปี

ปัญหาและอุปสรรค

รู้นที่ฝึงานมากจนไม่มีเวลาสนงาน เจ้าหน้าที่ไม่จัวไม่มีลามช่วยงาน เกิดความผิดพลาดในงาน และทำงานล่าช้า

สาเหตุ

เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

งานมากกว่าคน งานล้นมือ จนไม่มีเวลาสนงานนั่ว.

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

ควรจัดเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการทำงาน เพื่อจะได้มีเวลาสำเร็จงาน และสนงานเร็วนั่ว

ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล นางฑิฆัมพร กาญจโนภาศ

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา (วิทยากร 8ว.)

ชื่อหน่วยงาน กลุ่มงานคณะกรรมาธิการการกีฬา สำนักกรรมาธิการ 2
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สถานที่ตั้ง สำนักกรรมาธิการ 2 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ถนนอู่ทองใน เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต (พลศึกษา) วิทยาลัยครูพิบูลสงคราม
จังหวัดพิษณุโลก
ครุศาสตรมหาบัณฑิต (พลศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กรุงเทพฯ

ประสบการณ์การทำงาน

16 พฤศจิกายน 2535	วิทยากร 4 คณะกรรมาธิการการกีฬา
1 ธันวาคม 2538	วิทยากร 5 คณะกรรมาธิการการต่างประเทศ
13 กันยายน 2542	วิทยากร 6 คณะกรรมาธิการการกีฬา
25 ธันวาคม 2545	วิทยากร 7ว. คณะกรรมาธิการการกีฬา
21 มกราคม 2546	ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมาธิการ การกีฬา (ระดับ 7ว.)
13 มีนาคม 2548	ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมาธิการ การกีฬา (ระดับ 8ว.)
14 มีนาคม 2550	ผู้อำนวยการฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมาธิการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ สภาร่างรัฐธรรมนูญ
13 พฤษภาคม 2551	ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมาธิการ กิจการสภาผู้แทนราษฎร

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand

LIRT
Legislative Institutional Repository of Thailand