



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุดสาร
ของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นางสาวอรทัย แสนบุตร

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร
“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8
ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9
ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจูลสาร
ของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นางสาวอรทัย แสนบุตร

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร

“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5

สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8

ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9

ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

คำนำ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล “เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร “การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5 โดยมุ่งเน้นเพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร เพื่อใช้เป็นสื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตย และบทบาทของสถาบันนิติบัญญัติ ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไป

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตามสมควร

อรทัย แสนบุตร

กันยายน 2553



บทคัดย่อ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการจัดทำเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักประชาสัมพันธ์ เพื่อหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง การศึกษาครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษาเฉพาะกระบวนการจัดทำเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร และการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักประชาสัมพันธ์

วิธีการศึกษาเป็นการดำเนินการศึกษาสภาพกระบวนการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนของการจัดทำเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร และการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำแนวทางที่เหมาะสมมาปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการจัดทำเอกสารที่เกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานในการจัดทำเอกสารในกลุ่มงานผลิตเอกสาร โดยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ แนวคิดของการออกแบบกระบวนการใหม่ แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร และแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาเป็นหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร

จากการศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องของกลุ่มงานผลิตเอกสารนั้น ได้พบเห็นสภาพที่ควรจะมีการเพิ่มประสิทธิภาพ คือ กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากร และตัวบุคลากรเอง ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรและลดขั้นตอนในการทำงาน รวมทั้งมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภายในกลุ่มงานฯ ให้มีความเหมาะสมและเป็นธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดทำเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” ในครั้งนี้ จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีไม่ได้ หากผู้ทำการศึกษาไม่ได้รับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์จากอาจารย์อุดม มุ่งเกษม อาจารย์บุญเจิด โสภณ อาจารย์อภิมุข สุขประสิทธิ์ และอาจารย์นุกุล สัตยฐิติเสรี ที่ให้คำปรึกษาด้านการศึกษา คั่นคว้า ในการจัดทำและแก้ไข จนทำให้การจัดทำเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเล่มนี้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ทำการศึกษารู้สึกถึงความทุ่มเทของอาจารย์ที่มีต่อผู้เข้ารับการศึกษายอบรมในหลักสูตร “การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5 และขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ ผู้ทำการศึกษาขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่ทุกท่านของโครงการอบรมหลักสูตรนี้ ตลอดจนเพื่อน ๆ และพี่ ๆ ร่วมรุ่นทุกคน ที่คอยช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และที่สำคัญให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดระยะเวลาในการอบรมครั้งนี้ ทำให้การอบรมครั้งนี้เต็มเปี่ยมไปด้วยความรู้สึกระทึกใจที่ยากจะลืมเลือน

ท้ายสุดขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาทุกท่านที่ให้โอกาสและสนับสนุนให้ผู้ทำการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร “การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5 โดยผู้ทำการศึกษาจะนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรมในครั้งนี้ไปพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดต่อสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรต่อไป

อรทัย แสนบุตร

วิทยากร 8 ว



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(1)
บทคัดย่อ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
นิยามศัพท์	3
วิธีการศึกษา	3
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4
แนวคิดเรื่องประสิทธิภาพ	4
แนวคิดของการออกแบบกระบวนการใหม่	8
แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร	13
หลักการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	16
บทที่ 3 การจัดทำจุลสาร	17
โครงสร้างสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	17
การจัดทำจุลสาร	20



สารบัญ (ต่อ)

กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการในการจัดทำจุลสาร	22
- ขั้นตอนการจัดทำต้นฉบับ	22
- ขั้นตอนการออกแบบ	26
บทที่ 4 ปัญหา สาเหตุและแนวทางแก้ไขการจัดทำจุลสาร	28
สภาพปัญหาในการจัดทำจุลสาร	28
1. ปัญหาจุลสารที่จัดทำขึ้นไม่น่าสนใจ	28
2. ปัญหาการจัดทำจุลสารขาดความคุ้มค่า	29
3. ปัญหาจุลสารมีความล่าช้า	30
4. ปัญหาจุลสารไม่มีคุณภาพ	30
แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสาร	31
1. การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	31
2. การปรับปรุงกระบวนการผลิตจุลสาร	33
3. การปรับปรุงระบบการบริหารงานภายในกลุ่มงาน	33
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	36
ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ	38
ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย	38
บรรณานุกรม	39
ประวัติผู้ศึกษา	40



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ของลูแคนสกาย (Lucansky)	11
---	----



สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 แนวคิดการพัฒนาบุคลากรเชิงเกษตรกรรม (Agricultural Model)	14
แผนภาพที่ 2 แนวคิดกระบวนการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ	15
แผนภาพที่ 3 โครงสร้างสำนักประชาสัมพันธ์	19
แผนภาพที่ 4 ปัญหาและสาเหตุการจัดทำเอกสารไม่มีประสิทธิภาพ	35



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บทบาทภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติและการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบ ในปัจจุบันพบว่าประชาชนจำนวนมากยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงของรัฐสภา ไม่เห็นความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตย ส่งผลให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ติดตามมาอย่างมากมาย ทั้งปัญหาการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา ทำให้ประเทศไม่สามารถจะพัฒนาไปในทิศทางที่กำหนดไว้ได้ ประชาชนขาดจิตสำนึกทางการเมือง และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้องมากกว่าจะสนใจผลประโยชน์ส่วนรวม จึงเป็นปัญหาหลักในการพัฒนาประเทศ

สำนักประชาสัมพันธ์ในฐานะหน่วยงานหนึ่งที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนงานด้านการประชาสัมพันธ์ของสำนักงาน ฯ และองค์กรนิติบัญญัติ จึงได้จัดทำโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ความรู้ดังกล่าวไปสู่กลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวบรรลุผลจึงจำเป็นต้องใช้สื่อสิ่งพิมพ์ควบคู่ไปกับสื่อประชาสัมพันธ์ประเภทอื่น ๆ ประกอบด้วย จุลสารจึงนับเป็นสื่อสิ่งพิมพ์รูปแบบหนึ่งที่สามารถสนับสนุนการดำเนินการดังกล่าวได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมีรูปแบบกะทัดรัด สะดวกในการพกพา เน้นเนื้อหาที่เข้าใจง่าย มีเนื้อหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นการเฉพาะ มีภาพประกอบสวยงามดึงดูดความสนใจ และที่สำคัญเป็นสื่อที่สามารถประชาสัมพันธ์และส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยไปสู่ประชาชนในวงกว้างได้อย่างเป็นรูปธรรม

กลุ่มงานผลิตเอกสารในฐานะเป็นหน่วยงานหนึ่งของสำนักประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีหน้าที่หลักในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดี และมีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ภายใต้วิสัยทัศน์ “องค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการ เพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของปวงชน” โดยมุ่งเป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่และพัฒนาประชาธิปไตย จึงได้ดำเนินการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ในรูปแบบจุลสารเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ประชาธิปไตยและผลักดันให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง



จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า การผลิตและจัดทำจุลสารตามพันธกิจข้างต้นของกลุ่มงานผลิตเอกสารยังขาดประสิทธิภาพ ที่เป็นเช่นนี้ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากรูปแบบจุลสารไม่น่าสนใจ ขาดความสวยงาม การผลิตมีความล่าช้า ระบบการบริหารงานภายในกลุ่มงานไม่คึกคักว่องไวที่เกี่ยวข้องยังขาดประสิทธิภาพและความเข้าใจในกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างแท้จริง นอกจากนี้หากพิจารณารูปแบบจุลสารที่จัดทำอยู่ในปัจจุบันจะพบว่า บางครั้งรูปแบบขาดความสวยงาม ไม่ดึงดูดใจผู้อ่านเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่เนื้อหาที่น่าสนใจ ที่เป็นเช่นนี้คงปฏิเสธไม่ได้ว่าเป็นเพราะการจัดทำจุลสารส่วนใหญ่ยังยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ในฐานะเป็นสิ่งพิมพ์ของหน่วยงานราชการ ดังนั้น การทำงานจึงขาดการคิดนอกกรอบ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน การทำงานมุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ของงานที่ได้รับมอบหมายในด้านประสิทธิผลมากกว่าจะคำนึงถึงประสิทธิภาพ

ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารภายใต้ระบบการบริหารงานที่ดี การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพมากกว่าประสิทธิผล บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเข้มแข็งและเต็มใจ รวมทั้งผู้บังคับบัญชามีการกระตุ้นการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้มีความคิดสร้างสรรค์ พร้อม ๆ กับการมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นธรรมชาติ ทัวถึง และต่อเนื่อง ตลอดจนหาแนวทางในการปรับปรุงและลดขั้นตอนกระบวนการจัดทำจุลสาร จึงนับเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันด้านการผลิตสิ่งพิมพ์ของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยวิเคราะห์กระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายใต้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ แนวคิดของการออกแบบกระบวนการใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และแนวคิดหลักการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร
2. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ สภาพปัญหาการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร
3. เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถเสนอแนะแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาในการจัดทำจูลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม
2. สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในการส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดี และมีส่วนร่วมในการปกครองระบอบประชาธิปไตย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่องนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำจูลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร และหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในส่วนของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นิยามศัพท์

1. การเพิ่มประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการดำเนินการในการจัดทำจูลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารเป็นไปตามเป้าหมาย รวมทั้งจูลสารมีความสวยงาม คุ่มค่า รวดเร็ว ทันเวลาและถูกต้อง
2. จูลสาร หมายถึง สิ่งพิมพ์ที่มีเนื้อหากล่าวถึงเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงเรื่องเดียว มีกำหนดการออกเป็นคราว ๆ ไม่มีกำหนดเวลาแน่นอน
3. การจัดทำจูลสาร หมายถึง กระบวนการจัดทำจูลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร
4. บุคลากร หมายถึง ข้าราชการของกลุ่มงานผลิตเอกสารที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดทำจูลสาร

วิธีการศึกษา

1. ศึกษาสภาพและกระบวนการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนของการจัดทำจูลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร
2. ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจูลสาร



บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรนั้น ผู้ทำการศึกษาได้นำแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพ แนวคิดของการออกแบบกระบวนการใหม่ แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร และหลักการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารต่อไป ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แนวคิดเรื่องประสิทธิภาพ

ศูนย์ส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการกระทรวงศึกษาธิการ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานหรือบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว ใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม คุ่มค่าและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในขณะที่ต้องการผลงานมากที่สุด

งานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2548) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณทรัพยากรที่ใช้ไปกับปริมาณผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการ กล่าวคือ ประสิทธิภาพแสดงถึงความสามารถในการผลิต และความคุ้มค่าของการลงทุน

ยูนุช กุลาตี (2548) ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลลัพธ์ที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุดซึ่งเป็นการกระทำอย่างหนึ่งที่ต้องการ (Doing things right) โดยคำนึงถึงวิธีการ (Means) ใช้ทรัพยากร (Resources) ให้เกิดการประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

วรัท พุกขากุลนันท์ (<http://www.edtechno.com/>) สรุปความหมายของประสิทธิภาพและประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุนหรือทรัพยากร ต่อหน่วยของผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงานต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในแผน หรือในทางกลับกัน หมายถึง ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ต่อหน่วยของต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานสูงกว่าที่กำหนดไว้ในแผน โดยประสิทธิภาพเป็นอัตราส่วนแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตหรือผลประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานจริงเมื่อเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้



ประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐศาสตร์

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการนำเข้าให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลามากที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538, 2) ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ท้นเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

เอลมอร์ ปีเตอร์สันและอี กลอสวินอร์ พลอแมน (Elmore Peterson and E. Grosvenor Plawmam 1953, 433) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจ หมายถึงความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) วิธีการ (Methord) ในการผลิต

จอห์น ดี. มิลเล็ท (John D. Millet 1954, 4) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลงานปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจหมายถึงความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progression service)



เฮอ์เบิร์ต เอ. ไชมอน (Herbert A. Simon 1960, 180-181) กล่าวว่า ถ้างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต

ถ้าเป็นหน่วยงานราชการของรัฐ จะบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยเขียนเป็นสูตรได้ ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = ประสิทธิภาพของงาน (Efficient)

O = ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)

I = ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S = ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติในเชิงสังคมศาสตร์

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยนำเข้า ซึ่งพิจารณาถึงความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่องในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

ซุบ กาญจนประกร (2502, 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ในอันที่จะทำให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานประเทศ และผลสุดท้ายประชาชนได้รับความพึงพอใจ

อุทัย หิรัญโต (2525, 123) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในทางราชการหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษย์ (human satisfaction and benefit produced) และยังคงพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคมด้วย โดยการนำเวลาเข้ามาพิจารณาด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2526, 198) นิยามว่าประสิทธิภาพหมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่าพนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด



วิรัช สวงวงษ์วาน (2531, 86) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กรผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริการที่เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548) กล่าวถึงการวัดประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การวัดประสิทธิภาพ (Efficiency) ของหน่วยงาน มี 2 ระดับ คือ

1.1 การวัดประสิทธิภาพระดับผลผลิต เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต (Output-Based Costing) โดยคู่สัมฤทธิ์ผลของผลผลิตจากตัวชี้วัดผลผลิตเชิงปริมาณ คุณภาพ และเวลา เมื่อเทียบกับต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตปีปัจจุบันกับปีที่ผ่านมา และเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่มีบริบทพื้นที่ใกล้เคียงกัน เพื่อเป็นสัญญาณเตือนบอกเหตุความปกติหรือผิดปกติในการจัดทำเป้าหมายการดำเนินงานตามที่วางไว้และที่ตรงการให้เกิดขึ้นใหม่ในปีต่อไป

1.2 การวัดประสิทธิภาพระดับกระบวนการผลิต เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการผลิตเทียบกับทรัพยากรนำเข้า โดยคู่สัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง และกิจกรรมสนับสนุน เมื่อเทียบกับต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรมปีปัจจุบันกับปีที่ผ่านมา เพื่อหาเหตุปัจจัยเอื้อและปัจจัยอุปสรรคจากกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการของกิจกรรมย่อยหรือโครงการตามแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน

ที.เอ. ไรอัน และพี.ซี. สมิทท์ ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคลว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน เช่น ความพยายามที่ได้รับจากงานนั้น

ในการตรวจสอบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรมย่อย หรือโครงการตามแผนปฏิบัติการจะต้องไม่ทำให้ต้นทุนของกิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง และกิจกรรมสนับสนุนสูงหรือต่ำกว่าปกติเมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา หรือต้นทุนของหน่วยงาน แต่ถ้าต้นทุนสูงกว่าจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ต้องการเน้น โดยการเพิ่มกิจกรรมย่อย หรือโครงการลงไปมากกว่าเดิม ดังนั้นหน่วยงานจะต้องหาเหตุปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของกิจกรรมย่อย หรืองาน/โครงการในระดับหน่วยงานที่เป็นเหตุให้ไม่บรรลุเป้าหมายของกิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง และกิจกรรมสนับสนุน เพื่อยกเลิกการปฏิบัติหรือปรับปรุงรายละเอียดวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องดีขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เชิงเวลา

- เชิงปริมาณ หมายถึง จำนวนกิจกรรมย่อย หรือโครงการสำหรับการผลิต



- เชิงคุณภาพ หมายถึง การได้รับประโยชน์ถึงตัวผู้เรียน
- เชิงเวลา หมายถึง ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นเป็นไปตามกำหนดระยะเวลาที่แผนปฏิบัติการประจำปีกำหนดไว้

เหตุปัจจัยดังกล่าวจะเป็นสัญญาณบอกถึงต้นทุนผลผลิตของหน่วยงานว่า จะสูงขึ้นหรือลดลง ได้อย่างมีเหตุมีผล และเป็นสัญญาณเตือนว่าควรจะมีการปรับรายละเอียดกระบวนการผลิต หรือของหน่วยงานหรือไม่

จากการทบทวนความหมายของประสิทธิภาพข้างต้น ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุนการปฏิบัติงานที่ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) วิธีการ (Method) ในการผลิต เมื่อเทียบกับปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ที่ได้รับ ซึ่งเน้นที่การดำเนินการในการจัดทำเอกสารเพื่อให้มีความสวยงาม คุ้มค่า รวดเร็ว ทันเวลาและถูกต้อง

แนวคิดของการออกแบบกระบวนการใหม่

พลุฑ อิงคินงเดชา และวิทยา สุหฤทธดำรง (2547, 163) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่ (Business Process Redesign) คือ การวิเคราะห์ และการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจที่มีอยู่เสียใหม่ เพื่อที่จะบรรลุซึ่งการปรับปรุงอย่างมากต่อผลการดำเนินงานขององค์กร หรืออาจหมายถึงการวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการและการไหลของงานภายในและระหว่างองค์กร

สตาร์ (Star, 1996, 237) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ (Process Redesign) เป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของการบำรุงรักษาที่ผลแบบทุกคนมีส่วนร่วม เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเดิมเมื่อความบกพร่องมีมูลค่าสูงขึ้น มีโอกาสเกิดความล้มเหลวสูงขึ้นและไม่สามารถลดค่าบำรุงรักษาได้ นอกจากนั้นการออกแบบกระบวนการใหม่ยังหมายถึงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีกระบวนการรวมถึงการทำให้ประสิทธิภาพของระบบโดยรวมมีค่าสูงสุด

ดาเวนพอร์ต และชอร์ต (Davenport & Short, 1990 cited in Mulhotra, 1998, unpagged) สรุปว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ทางธุรกิจ คือ การวิเคราะห์และการออกแบบการเคลื่อนไหวของงานและกระบวนการภายในองค์กรและระหว่างองค์กร

Jan (2002, 4, Online) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ หมายถึง การนำกระบวนการที่มีอยู่แล้วมาออกแบบใหม่ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ให้งานหรือบริการที่ทำอยู่ในแต่ละขั้นตอนนี้ดีขึ้น



แฮมเมอร์และแชมปี (Hammer & Champy, 2005, 1, online) ได้กล่าวไว้ว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ หมายถึง การคิด วิเคราะห์เบื้องต้นหรือทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงานใหม่เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องของการปรับปรุงต้นทุน คุณภาพความรวดเร็ว และการบริการ

Larry (2005, 1, online) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ หมายถึง การทบทวน วิเคราะห์การดำเนินงานของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการลดต้นทุนและความรับผิดชอบในเรื่องของลูกค้า

จากความหมายของการออกแบบกระบวนการใหม่ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า “การออกแบบกระบวนการใหม่” หมายถึง การวิเคราะห์ ทบทวนกระบวนการเดิมที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์และผลการดำเนินการขององค์กรที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการปรับปรุงต้นทุน คุณภาพ ความรวดเร็ว และการบริการ

ทั้งนี้ การปรับปรุงกระบวนการทำได้หลายวิธี ตามความเหมาะสมกับสภาพปัญหาและสภาพแวดล้อมของหน่วยงานหรือองค์กรที่มีความจำเป็นและมีความต้องการที่จะปรับปรุง ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ ดังนี้

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2545, 253) ให้แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้ว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ เป็นแนวทางการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานที่ดำเนินงานได้ง่าย ไม่ต้องเสียเวลาและแรงงานในการเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์ เพียงแต่นำกระบวนการและวิธีการในปัจจุบันมาทบทวน วิเคราะห์อย่างละเอียด แล้วใช้ความคิดสร้างสรรค์ออกแบบขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนเสียใหม่ให้ต่างไปจากเดิม บนเงื่อนไขที่ว่าทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพดีขึ้น โดยสามารถลดแรงงาน ความยุ่งยาก ความผิดพลาด และสิ้นเปลืองวัสดุให้น้อยลง อย่างไรก็ตามผลงานการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่จะมีคุณภาพมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานว่าได้รับการปลูกฝังส่งเสริมและฝึกฝนให้มีการพัฒนามากน้อยเพียงใด ทั้งนี้การใช้เครื่องมือในการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการในระดับผู้บริการต้นและพนักงานระดับปฏิบัติการ จะเริ่มต้นด้วยการจัดทำตารางมอบหมายหน้าที่งานที่มีคุณภาพ (Quality Work Assignment : QWA) ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality Work Process :



QWP) แบบฟอร์มทำงานที่มีคุณภาพ (Quality Work Form : QWF) และการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Analysis : SQA)

แฮมเมอร์และแชมปี (Hammer & Champly , 1993, 134) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ หมายถึง การคิด วิเคราะห์เบื้องต้น หรือทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องการปรับปรุงต้นทุน คุณภาพ ความเร็ว และการบริการ การออกแบบใหม่ (Redesign) ส่วนใหญ่จะเกิดจากความคิดสร้างสรรค์แบบไม่มีขีดจำกัดของบุคคลในองค์กร เป็นการเปิดโอกาสให้คนในทีมได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือสร้างสรรค์แนวทางใหม่ในการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือคิดว่าจะต้องดีกว่าเดิม ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในกระบวนการรีออกแบบ (Reengineering)

เรนเมกเกอร์ (Rainmakers, 2002) ได้ให้แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้ว่า เน้นที่กระบวนการความต้องการของลูกค้า การมอบอำนาจให้ปรับปรุงกระบวนการ เพื่อนำไปพัฒนาและนำไปปฏิบัติให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทีมงานควรประกอบไปด้วย ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการรวมถึงทรัพยากรภายนอกที่จำเป็น การออกแบบกระบวนการใหม่มีขั้นตอน ดังนี้

1. หาข้อสรุปเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าภายในและภายนอก รวมถึงความพึงพอใจ เพื่อให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้าในปัจจุบันที่มีความสำคัญที่สุดสองถึงสามปัจจัย

2. ค้นคว้า วิจัยว่าปัจจุบันทำงานอย่างไรถึงประสบความสำเร็จได้และค้นคว้าเอกสารบนแผนที่กระบวนการ (Process Map)

3. วิเคราะห์กระบวนการเพื่อกำหนดแหล่งที่มาของกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า สูญเปล่า ความสิ้นเปลือง และสาเหตุของความผิดพลาด

4. ออกแบบกระบวนการใหม่ที่รวบรัด ทันสมัย ซึ่งใช้กลยุทธ์หนึ่งในสองกลยุทธ์นี้ คือ การปรับปรุงกระบวนการที่มีอยู่โดยการเก็บเพียงขั้นตอนที่จำเป็นไว้ เพื่อให้ตรงกับความต้องการสูงสุดของลูกค้าหรือการรีออกแบบ โดยเริ่มจากศูนย์เพื่อสร้างกระบวนการใหม่ทั้งหมด บางทีอาจจะมองเห็นว่าการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิม

5. นำกระบวนการใหม่ไปประยุกต์ใช้

ศูนย์พัฒนาทีคิวซี (TQC Development Centre, 2005, ออนไลน์) ให้แนวคิดเรื่องการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้ว่า ควรจะพัฒนางานได้สำเร็จในอัตราส่วน 20-50 เปอร์เซ็นต์



กระบวนการที่ออกแบบใหม่นี้จะต้องมีการสร้างทีมงานหรือทีมงานแบบคร่อมสายงาน ซึ่งนำโดยบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมมาก่อนหรือมีผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกให้ความช่วยเหลือ ทีมงานนั้นจำเป็นต้องมีความเข้าใจในกระบวนการปัจจุบันอย่างแท้จริง ทั้งในส่วนของปัจจัยนำเข้าและผลผลิตที่ต้องการ สิ่งที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการคือ การที่จะต้องนำกระบวนการที่ออกแบบใหม่ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลูแคนสกาย (Lucansky, 2005, ออนไลน์) ให้แนวคิดเรื่องการออกแบบกระบวนการใหม่โดยจัดเรียงไว้เป็นลำดับขั้นตอน ดังนี้

การดำเนินงาน	การประเมิน	การวิเคราะห์	การปรับปรุง	การควบคุม
ศึกษาสภาพปัญหา	ตรวจวัดกิจกรรมการปฏิบัติงานกับความต้องการของลูกค้า	กำหนดแบบปฏิบัติที่ดีเยี่ยม	ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่	กำหนดระบบการวัดและการทบทวนการปฏิบัติงานหลักแก้ไขปัญหที่จำเป็น
กำหนดเป้าหมาย/เปลี่ยนวิสัยทัศน์	รวบรวมข้อมูลของกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ	ประเมินกระบวนการปฏิบัติงานที่ออกแบบไว้	ทดลองใช้กระบวนการโครงสร้างหรือระบบที่ออกแบบใหม่	
กำหนดขอบข่ายงานและความต้องการของลูกค้าให้ชัดเจน		กลั่นกรองความต้องการของลูกค้า		

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ของลูแคนสกาย (Lucansky)



เรวัตร์ ชาตรีวิเศษณ์ (2537, 25-26) กล่าวถึงวิธีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ว่าเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงานและงานในปัจจุบันให้ง่าย ประหยัด รวดเร็ว และปลอดภัยขึ้น มี 2 แนวทาง ดังนี้

1. การปรับปรุงระบบงาน เป็นแนวทางปรับปรุงระบบของการทำงานให้ดีขึ้น ได้แก่ ผังกระบวนการของระบบงาน การจัดผังของสถานที่ปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงาน และผังกระจาย
2. การปรับปรุงวิธีการทำงาน เป็นการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ง่าย รวดเร็ว สะดวก ได้แก่ ผังแสดงกิจกรรมของงาน ผังการทำงานสองมือ ผังการเคลื่อนไหวในการทำงาน และผังกระบวนการของบุคคล

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, 347) กล่าวถึงวิธีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ ดังนี้

1. การรวมงานในการพิจารณาออกแบบกระบวนการนั้น อาจจะมีงานที่สามารถรวมเป็นงานเดียวกันได้ ซึ่งผลจากการรวมงานจะทำให้ขั้นตอนของการทำงานลดลง
2. การลดขั้นตอนในการทำงาน หมายถึง การพิจารณาลดขั้นตอนในการทำงานลงเพื่อให้งานปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น การลดขั้นตอนในการทำงานนี้จะมีผลโดยตรงคือ ทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่รวดเร็วขึ้น ใช้เวลาน้อยลง และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น
3. เลือกวิธีทำงานที่ง่ายกว่า สะดวก หรือประหยัดกว่า
4. การเปลี่ยนระบบหรือวิธีทำงานใหม่

สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง (2550, Online) ได้อธิบายถึงขั้นตอนการปฏิบัติในการพัฒนาประสิทธิภาพงานภูมิภาค โดยนำแนวความคิดของการออกแบบกระบวนการใหม่มาใช้ ซึ่งได้กล่าวว่า การปรับกระบวนการทำงานใหม่นั้นจะต้องพิจารณาขั้นตอนการทำงานเดิมว่า มีปัญหาความล่าช้าเกิดจากอะไร ควรปรับลดอย่างไร แก้ไหน และเพิ่มเทคโนโลยีในขั้นตอนใด เพื่อให้งานนั้นรวดเร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งต้องมีการจัดทำตัวชี้วัดผลการทำงาน (Performance Measurement) อันเป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จของการทำงาน เช่น ตั้งเป้าหมาย ระยะเวลา คุณภาพให้สอดคล้องกับ ความยาก ปริมาณงานให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อความสำเร็จร่วมกัน ทั้งนี้สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง จึงได้สรุปขั้นตอนในการพัฒนาประสิทธิภาพงานด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ค้นหากระบวนการทำงานที่เป็นปัญหา ขั้นตอนนี้เป็นการมองภาพกว้างของบทบาทและภารกิจที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ทำการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของการทำงานที่มุ่งหวัง



ในการตอบสนองต่อสิ่งที่เป็นความต้องการของหน่วยงานและผู้รับบริการ โดยควรมีกระบวนการทำงานใดที่ไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายดังกล่าวได้ พิจารณาว่ากระบวนการทำงานใดที่คิดว่ามีความจำเป็นและมีความเป็นไปได้ในการปรับปรุงก่อน ลักษณะงานในกระบวนการทำงานมีการซ้ำซ้อนและเป็นการสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ หรือไม่

ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ (Process Re-design) เป็นการพิจารณาปรับระบบและลดขั้นตอนการทำงาน โดยมองไปที่ 4 ตัว คือ กระบวนการ (Process) คน (People) เทคโนโลยี (Technology) และโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ถือเป็นการปรับโครงสร้างให้เป็นแนวราบ มีการมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบและแบ่งงานที่เหมาะสม ลักษณะงานที่ง่ายไม่ซ้ำซ้อน สร้างแบบกระบวนการทำงานใหม่ที่คาดหวังว่าจะสามารถนำไปสู่เป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการได้

ขั้นตอนที่ 3 นำกระบวนการทำงานที่ออกแบบใหม่ไปปฏิบัติ เป็นการทดลองนำแบบกระบวนการใหม่ไปในการปฏิบัติงาน พิจารณาว่ายังมีปัญหาอุปสรรคติดขัดในเรื่องใดอีก ปรับกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและยอมรับ และสุดท้ายคือการพิจารณาขยายผลการดำเนินงานในกระบวนการอื่น ๆ ต่อไป

แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร

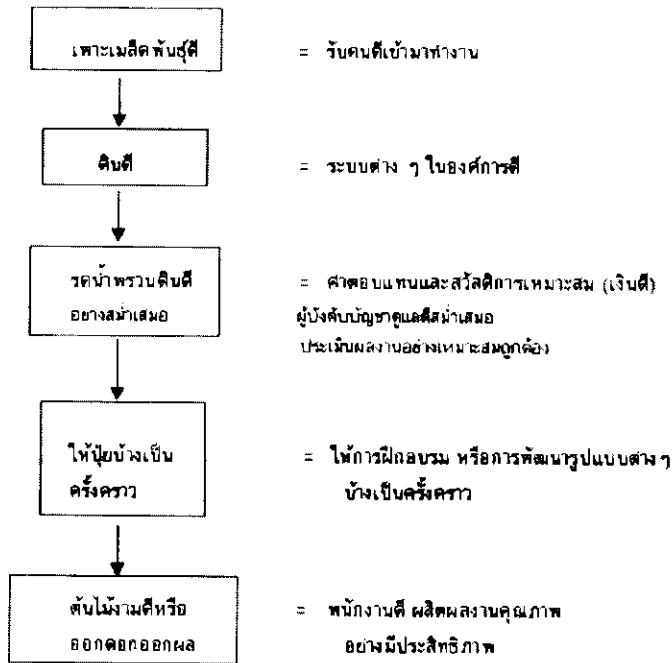
แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร สามารถแบ่งจุดประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรได้เป็น 3 ประการใหญ่ ๆ คือ

1. เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง และทำงานแทนกันได้
2. เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน
3. เพื่อเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพ

ทั้งนี้ โดยอาจแบ่งแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ได้เป็น 2 รูปแบบ (Models) คือ

1. แนวคิดเชิงเกษตรกรรม (Agricultural Model) ซึ่งเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากร เช่นเดียวกับการปลูกต้นไม้ และเห็นว่าเราควรจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะ ดังนี้





แผนภาพที่ 1 แนวคิดการพัฒนาบุคลากรเชิงเกษตรกรรม (Agricultural Model)

2. แนวคิดมองการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

1) สิ่งนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินงบประมาณ บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนนโยบายและแนวคิดในการบริหารงานการพัฒนาบุคลากร วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งหน่วยงานทุ่มเท หรือใส่เข้าไปในระบบการพัฒนาบุคลากร

2) กระบวนการพัฒนาบุคคล (Process) หมายถึง การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงาน , การหมุนเวียนหน้าที่การงาน (Job Rotation) เป็นต้น

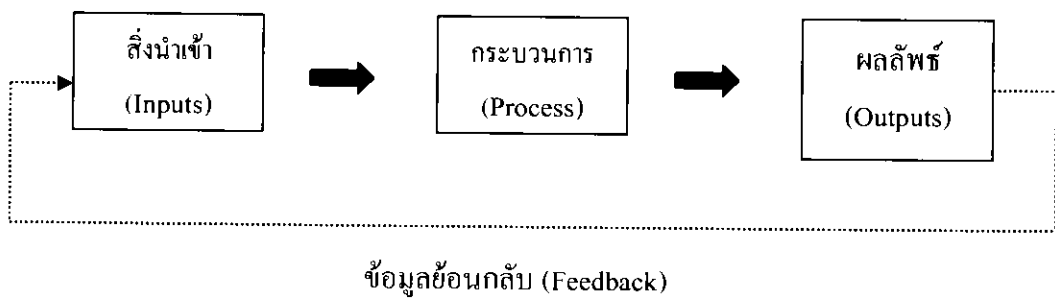
3) ผลลัพธ์ (Outputs) คือ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับผลลัพธ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรต่อไปอีก

หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



“เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

แนวคิดนี้ต้องการเน้นถึงประเด็นสำคัญว่า ถ้าต้องการผลลัพธ์ที่มีคุณภาพก็จำเป็นต้องใส่สิ่งนำเข้าไปที่สมบูรณ์และมีคุณภาพเข้าไปในระบบ และดูแลให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพด้วย



แผนภาพที่ 2 แนวคิดกระบวนการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ

นอกจากนั้น กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร เป็นเรื่องของ ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ ได้แก่

1. ให้ทำงานแทนกัน
 - ควรใช้ในหน่วยงานที่มีบุคลากรไม่มากนัก
2. แบ่งความรับผิดชอบ
 - แบ่งงานที่ไม่ยากนักให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้รับผิดชอบตัดสินใจบ้าง
3. มอบหมายให้ทำงานโครงการพิเศษ
 - มีข้อดีที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาได้เห็นทักษะในการบริหาร (Managerial Skill) ของผู้ได้รับมอบหมายว่า จะสามารถควบคุมเวลาได้หรือไม่ รู้จักกระจายงานเป็นหรือเปล่า ฯลฯ
4. ให้ศึกษาวิธีการทำงานขึ้นใดขึ้นหนึ่งอย่างละเอียดจากผู้ทำงานขึ้นนั้นอยู่เดิม (Understudy) เพื่อที่จะให้สามารถทำแทนกันได้

5. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Rotation) มีลักษณะ คือ

- 1) การเปลี่ยนงานกันโดยเปลี่ยนลักษณะงาน (Job Rotation)
- 2) การเปลี่ยนงานกันโดยเปลี่ยนสถานที่ทำงาน (Location Rotation)

หลักการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

แนวคิดหลักการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ มุ่งเน้นการให้ความสำคัญต่อความประหยัด (Economy) การใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและมีความคุ้มค่าที่สุด รวมไปถึงประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า และประสิทธิผล (Effectiveness) ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นมีหลักที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง ความถูกต้องเป็นธรรม และการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ได้มีการตกลงไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และความยุติธรรมของสมาชิก

2) หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้พัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัย

3) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส

4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ รวมไปถึงการแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ

5) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีผลเสียจากการกระทำของตน เช่น ความรับผิดชอบต่อการทำงานและยอมรับต่อผลการดำเนินงาน

6) หลักความคุ้มค่า (Utility) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยมีความประหยัดใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์งานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และให้บริการสมาชิก ประชาชน ที่มีคุณภาพและให้บริการด้วยความเต็มใจ



บทที่ 3

การจัดทำจุลสาร

โครงสร้างสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นหน่วยงานด้านนิติบัญญัติที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 21 สำนัก และ 3 กลุ่มงาน สำนักประชาสัมพันธ์นับเป็นหน่วยงานที่สำคัญหน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่มีภารกิจหลักในการทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรตามยุทธศาสตร์ที่ 5 คือ เสริมสร้างองค์ความรู้ประชาธิปไตย และผลักดันให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง โดยสำนักประชาสัมพันธ์มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
2. จัดกิจกรรมและเผยแพร่ความรู้ด้านรัฐสภาและการปกครองระบอบประชาธิปไตย
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การติดต่อสอบถาม การต้อนรับ รับรอง และอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกรัฐสภา บุคคลในวงงานสภา ประชาชน และผู้มาติดต่อราชการ
4. ดำเนินการประสานงานและอำนวยความสะดวกงานด้านพระราชพิธี รัฐพิธี และพิธีการต่าง ๆ ของรัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
5. ดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการผลิตเอกสารและสื่อสิ่งพิมพ์เกี่ยวกับความรู้ด้านการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สิทธิเสรีภาพ และหน้าที่ของประชาชน บทบาทอำนาจหน้าที่ กิจกรรมและผลงานของรัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการและสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
6. ดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนงาน โครงการ การสัมมนา การเสวนา การอภิปราย การจัดทำเอกสาร และการจัดนิทรรศการเพื่อการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับด้านการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย บทบาทอำนาจหน้าที่ กิจกรรม และผลงานของรัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร สิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชนตามรัฐธรรมนูญให้กับนักเรียน นิสิต นักศึกษา ส่วนราชการ ภาคเอกชนและประชาชนในภูมิภาคต่าง ๆ ตลอดจนการจัดกิจกรรมให้ประชาชนในพื้นที่ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นทางการเมืองร่วมกับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร



7. ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์ ประมวลผล เสนอแนะ และชี้แจงข้อเท็จจริง ข่าวสารที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับรัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมทั้งติดต่อประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่สื่อมวลชนในการเผยแพร่ข่าว การให้สัมภาษณ์ การแถลงข่าวของประธานและรองประธานสภาผู้แทนราษฎร ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

8. ดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และเสนอความเห็นเกี่ยวกับการวางแผน จัดทำ ควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และซ่อมแซมอุปกรณ์เครื่องมือ โสตทัศนูปกรณ์ ระบบการลงคะแนน ระบบโทรทัศน์วงจรปิด ระบบเสียง ระบบภาพเพื่อสนับสนุนการประชุมรัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการและการประชุมหรือการสัมมนาที่เกี่ยวข้องในวงงานของสภา

9. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ สำนักประชาสัมพันธ์แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 กลุ่มงาน คือ

1. กลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ
2. กลุ่มงานสารนิเทศ
3. กลุ่มงานสื่อมวลชน
4. กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์
5. กลุ่มงานผลิตเอกสาร
6. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาธิปไตยและกิจกรรมสภาผู้แทนราษฎร

ทั้งนี้ กลุ่มงานผลิตเอกสารมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วางแผน และจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชน และการมีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ

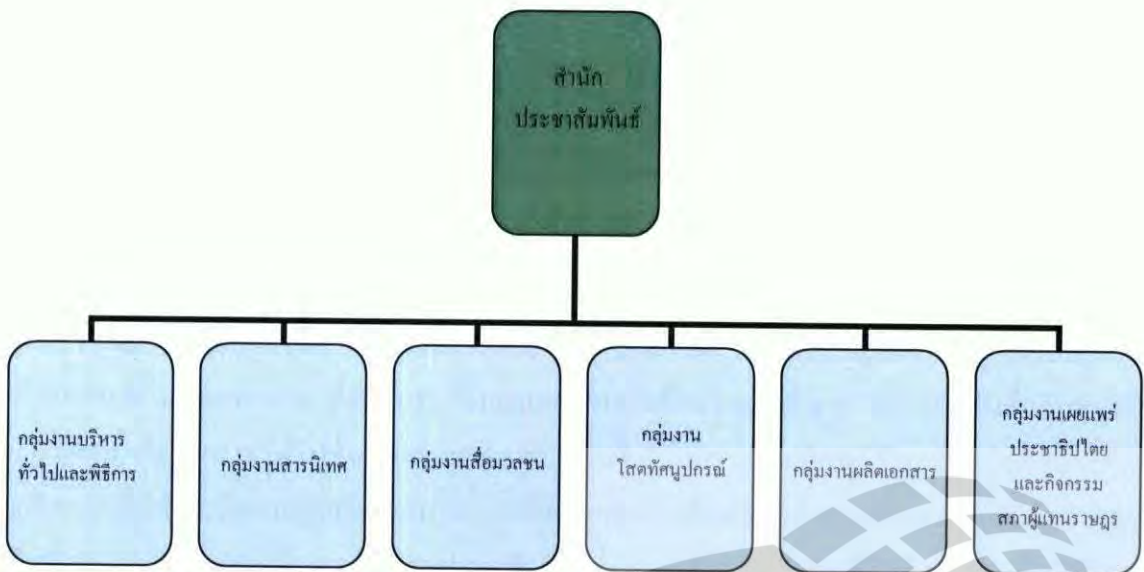
2. ดำเนินการผลิตเอกสารและสิ่งพิมพ์ เพื่อเผยแพร่บทบาทอำนาจหน้าที่ กิจกรรม ผลงานของรัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ประธานและรองประธานสภาผู้แทนราษฎร ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อเผยแพร่สู่สาธารณชน



3. ดำเนินการผลิต ออกแบบสื่อทัศนูปกรณ์เพื่อประกอบคำบรรยายเผยแพร่ความรู้ เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย บทบาทอำนาจหน้าที่ กิจกรรม ผลงานของ รัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ประธานและรองประธานสภาผู้แทนราษฎร ผู้นำฝ่ายค้าน ในสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร

4. ดำเนินการด้านงานศิลปกรรมในการออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ รวมทั้งจัดทำอาร์ตเวิร์คด้วย ระบบคอมพิวเตอร์ในการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อเผยแพร่การเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย บทบาทอำนาจหน้าที่ กิจกรรม ผลงานของ รัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ประธานและรองประธาน สภาผู้แทนราษฎร ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

5. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างสำนักประธานสภาผู้แทนราษฎร

หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



“เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารของงานนี้
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ในศาลากลางกรุงเทพมหานคร
มีอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

การจัดทำจุลสาร

การดำเนินการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของกลุ่มงานผลิตเอกสาร เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชน และการมีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ รวมทั้งเผยแพร่บทบาทอำนาจหน้าที่ กิจกรรมผลงานของรัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร ประธานและรองประธานสภาผู้แทนราษฎร ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อเผยแพร่สู่สาธารณชนตามอำนาจหน้าที่ข้างต้นนั้น ส่วนใหญ่แล้วมีกลุ่มเป้าหมายในการเผยแพร่ คือ นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชนทั่วไป รวมทั้งข้าราชการในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สื่อสิ่งพิมพ์จึงนับเป็นสื่อที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและองค์กรนิติบัญญัติ แม้ในปัจจุบันจะมีสื่อประเภทต่าง ๆ ที่มีความทันสมัยและรวดเร็วมากกว่า เช่น สื่ออินเทอร์เน็ต แต่สื่อสิ่งพิมพ์ก็ยังคงผลิตออกมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อสื่อความหมายและถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์ไปสู่ประชาชนและกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากพิจารณาการทำงาน of หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสำนักงาน ฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มงานผลิตเอกสาร จะพบว่ามีการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทจุลสารเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชน และการมีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของสำนักงาน ฯ และองค์กรเป็นจำนวนมาก และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มปริมาณการผลิตมากขึ้นทุกปี เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากสื่อสิ่งพิมพ์ในรูปแบบจุลสารมีรูปแบบที่กะทัดรัด สวยงาม และคงทนถาวร ผู้ที่ได้รับสามารถนำกลับมาอ่านได้ตลอดเวลาที่ต้องการ ซึ่งจะแตกต่างจากสื่อประเภทอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นสื่อวิทยุ หรือโทรทัศน์ ที่ผู้รับสารได้รับข้อมูลข่าวสารแล้วก็ผ่านไป ไม่สามารถย้อนกลับมาดูหรือศึกษาได้อีก หรือหากทำได้ก็จะมีคามยุ่งยากมากกว่า แต่สื่อเอกสารสิ่งพิมพ์ทั่วไป รวมทั้งจุลสารยังมีข้อจำกัดอยู่ในบางประการ เช่น เป็นการสื่อสารทางเดียว ผู้ส่งสารหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ เมื่อได้จัดส่งเอกสารเผยแพร่ไปแล้ว ไม่สามารถทราบได้ว่าผู้รับสาร ประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมาย มีความเข้าใจ และพึงพอใจในเนื้อหาและตัวเอกสารนั้นมากน้อยเพียงใด



ดังนั้นการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ในรูปแบบจุลสารเพื่อการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นของกลุ่มงานผลิตเอกสาร จึงต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ ทั้งในด้านเนื้อหาสาระความรู้ต่าง ๆ และรูปแบบของหนังสือ ซึ่งไม่ควรยึดติดอยู่กับรูปแบบเดิม ๆ ที่เคยดำเนินการมา นอกจากนี้การผลิตจุลสารเพื่อการเผยแพร่ควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะในเรื่องเนื้อหาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงความถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถอ่านเข้าใจได้ง่าย ดังนั้นเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนางานการผลิตจุลสารให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไป อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จในภาพรวมตามวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ของสำนักงาน ฯ ด้านการประชาสัมพันธ์

ปัจจุบันนี้กลุ่มงานผลิตเอกสารผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ออกมาเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง อาทิ เช่น หนังสือเอกสารข่าวรัฐสภา วารสารรัฐสภาสาร และจุลสารต่าง ๆ ฯลฯ แต่การจัดทำหนังสือดังกล่าวก็ยังประสบปัญหาต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความล่าช้าในการออกเผยแพร่ไม่น่าสนใจและไม่ดึงดูดใจผู้อ่าน นอกจากนี้รูปแบบจุลสารที่จัดทำอยู่ในปัจจุบันยังไม่น่าสนใจ ยึดติดรูปแบบเดิม ๆ ที่ทำกันมา การทำงานและการออกแบบขาดความคิดสร้างสรรค์ในเชิงบวก คงปรากฏอยู่บ่อยครั้งว่ารูปเล่มและหน้าปกขาดความสวยงาม และไม่ดึงดูดใจ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจะมุ่งศึกษาเฉพาะสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทจุลสารเท่านั้น ทั้งนี้ การจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร จะดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานและโครงการในแต่ละปี ตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักประชาสัมพันธ์ ซึ่งในแต่ละปีกลุ่มงานผลิตเอกสารจะผลิตจุลสารออกมาเผยแพร่ จำนวน 4 เรื่อง จัดพิมพ์จำนวน 10,000 เล่มต่อเรื่อง ซึ่งวัตถุประสงค์หลักในการจัดทำจุลสารนั้น ต้องการมุ่งเน้นเพื่อใช้เป็นสื่อสิ่งพิมพ์ที่ใช้ประกอบในการเผยแพร่ตามโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ประชาธิปไตยในระบบรัฐสภาของสำนักประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของรัฐสภา และการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระบบรัฐสภาแก่ประชาชนทั่วไปและกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งเพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงศึกษาค้นคว้าหาความรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของรัฐสภา และการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระบบรัฐสภา ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรนิติบัญญัติ รวมทั้งกระตุ้นให้ประชาชนเกิดจิตสำนึกที่ดีทางการเมือง และเห็นความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง



ตามระบอบประชาธิปไตยในระบบรัฐสภาอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรนิติบัญญัติและสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรผ่านสื่อสิ่งพิมพ์

กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการในการจัดทำจุลสาร

เพื่อประโยชน์ในการศึกษาสภาพปัญหาของการดำเนินงาน ผู้ศึกษาจะได้กล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการ และปัญหาต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้การจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ จุลสารมีกระบวนการดำเนินงานหลายขั้นตอน นับตั้งแต่การกำหนดเรื่องและการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง การจัดทำต้นฉบับและการออกแบบ และการดำเนินการจัดพิมพ์และเผยแพร่ ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่าขั้นตอนในการจัดทำต้นฉบับและการออกแบบนับเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการจัดทำจุลสารที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน และใช้เวลาในการดำเนินการค่อนข้างมาก ดังจะได้กล่าวถึง ดังนี้

ขั้นตอนการจัดทำต้นฉบับ

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกหัวข้อเรื่อง

การเลือกหัวข้อเรื่องนับเป็นสิ่งสำคัญประการแรกในการจัดทำจุลสารหรือสื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ คือ ต้องเลือกหัวข้อเรื่องที่กลุ่มเป้าหมายและผู้อ่านสนใจและเป็นประโยชน์มานำเสนอ โดยการเลือกหัวข้อเรื่องยึดหลัก ดังนี้

1. เลือกเรื่องที่คุณเขียนมีความรู้และความเข้าใจ เนื่องจากกลุ่มงานผลิตเอกสารมีหน้าที่ในการจัดทำเอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยมาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้นบุคลากรจึงมีความรู้และเข้าใจในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับรัฐธรรมนูญ ฉะนั้นในการจัดทำจุลสารจึงหยิบยกประเด็นเรื่องต่าง ๆ ที่น่าสนใจตามหมวดต่าง ๆ ของรัฐธรรมนูญมาจัดทำเป็นจุลสาร เพราะเป็นเรื่องที่คุ้นเคยมากที่สุด ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การเลือกเรื่องราวที่จะเขียนเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งยังเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุดในการเขียนหนังสือ ดังนั้นเรื่องที่ดีที่สุดสำหรับนักเขียน คือ เรื่องราวที่คุณเขียนคุ้นเคยกับมันมากที่สุด เพราะถ้าผู้เขียนไม่รู้เรื่องที่จะเขียนอย่างลึกซึ้ง ข้อเขียนก็จะตื้นเขิน ไม่สมเหตุผล ขาดน้ำหนัก ขาดความน่าเชื่อถือ หรืออาจตีความผิดจากความจริง เป็นงานเขียนที่ขาดคุณภาพ ฉะนั้น จึงเลือกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เพราะมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดี มีการ



ติดตามข่าวสารมาโดยตลอด และมีประเด็นที่ต้องการนำเสนอ ซึ่งความเข้าใจและความคุ้นเคยในเรื่องดังกล่าวช่วยให้สามารถคิดเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ในประเด็นต่าง ๆ รอบด้านได้ และสามารถถ่ายทอดความคิดได้เป็นอย่างดี

2. เลือกเรื่องที่จำกัดขอบข่ายได้ ไม่เลือกหัวข้อที่กว้างเกินไป แต่จำกัดขอบข่ายหัวข้อเรื่องให้แคบพอที่จะนำเสนอแนวคิดได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น และผู้อ่านทราบได้ทันทีว่าต้องการพูดเรื่องอะไร ดังนั้น จึงควรตั้งชื่อเรื่องที่เฉพาะเจาะจงที่เข้าใจได้ทันทีว่าต้องการพูดเรื่องอะไร ทั้งนี้ชื่อเรื่องไม่ควรตั้งยาวจนเกินไป ควรตั้งให้ง่ายแก่การจดจำ โดยตั้งชื่อเรื่องให้มีความน่าสนใจและดึงดูดความสนใจของผู้อ่าน

3. เลือกเรื่องที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งต้องพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ เช่น กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร สนใจเรื่องแนวใด ช่วงเวลาที่จะตีพิมพ์มีวันสำคัญเป็นพิเศษหรือไม่ เรื่องที่เลือกอยู่ในกระแสความสนใจของคนทั่วไปในเวลานั้นหรือไม่ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ข่าวสารที่ได้จัดทำมีความน่าสนใจและทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน

4. เลือกเรื่องที่มีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอ เพราะต้องมั่นใจว่าจะสามารถหาเอกสาร หลักฐาน ข้อมูลต่าง ๆ หรือสามารถใช้เหตุผลเพื่อมาสนับสนุนประเด็นที่นำเสนอได้อย่างเพียงพอ

ขั้นตอนที่ 2 การวางโครงเรื่อง

การวางโครงเรื่อง คือ การจัดโครงสร้างของเนื้อหาหรือการจัดเนื้อหาที่จะเขียนให้เป็นระบบ โดยแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ วิธีแรก หากเขียนให้มีเนื้อเรื่อง คือ มีรายละเอียดลำดับเหตุการณ์ให้จัดเนื้อหาเรียงลำดับไปตามระยะเวลาก่อน-หลัง วิธีที่สอง จัดเนื้อหาตามหัวข้อ กล่าวคือแบ่งเนื้อหาออกเป็นข้อ ๆ อย่างชัดเจน แต่ละหัวข้อประกอบด้วยความรู้ หรือแนวคิดต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่หัวข้อที่กล่าวถึงเรื่องทั่วไปจนถึงเรื่องพิเศษเฉพาะ เช่น ความเป็นมา องค์ประกอบ หน้าที่ขอบเขตของเนื้อหา บทสรุป เป็นต้น

การวางโครงเรื่องทำให้การเรียบเรียงเรื่องราวดำเนินไปตามลำดับ มีระบบระเบียบ ครอบคลุมจุดมุ่งหมายของเรื่อง ทำให้ข้อเขียนมีสัดส่วนและน้ำหนักที่เหมาะสม ช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจเนื้อหาได้ง่าย และลำดับใจความสำคัญได้ถูกต้อง ไม่วกวน หรืออ่านเขียนไม่ครบประเด็นที่ครอบคลุมจุดมุ่งหมายจนทำให้ผู้อ่านอ่านไม่รู้เรื่อง



โครงเรื่องที่ดีจะมีองค์ประกอบสำคัญ ดังต่อไปนี้

- 1) อยู่ในขอบข่ายของชื่อเรื่อง อยู่ภายใต้ขอบเขตของชื่อเรื่อง มีอิสระไม่ซ้ำซ้อน แต่ละชั้นตอนต้องเป็นอิสระต่อกัน
- 2) มีน้ำหนักความสำคัญใกล้เคียงกันหรือเสมอกัน คือ ไม่หยิบเอาประเด็นย่อยมาเป็นประเด็นหลัก โดยเฉพาะประเด็นหลักแต่ละประเด็นต้องมีน้ำหนักที่ใกล้เคียงกัน
- 3) มีการลำดับความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นอย่างดี คือ เมื่อแยกประเด็นหลักได้ครบถ้วนแล้วต้องนำมาจัดลำดับใหม่ให้มีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกันอย่างมีระเบียบ อะไรควรมาก่อน อะไรควรนับเนื่องกัน
- 4) มีสาระสำคัญของเรื่องครบถ้วน ไม่มีประเด็นปลีกย่อยใด ๆ ที่อยู่ในขอบข่ายของเรื่องหลงลืมตกค้างอยู่

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาค้นคว้าหาข้อมูล

เมื่อกำหนดโครงเรื่องแล้วจะทำให้ทราบแนวทางการหาข้อมูลว่าจะหาจากแหล่งข้อมูลใด จากนั้นจึงวิเคราะห์และสรุปข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อจัดทำต้นฉบับ ผู้จัดทำข้อมูลจะต้องแยกแยะข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมาให้ได้ว่าข้อมูลใดที่เป็นข้อเท็จจริง และข้อมูลใดเป็นข้อมูลที่เกิดจากการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งต้องตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและความน่าเชื่อถือของหนังสือต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประกอบในการจัดทำต้นฉบับว่า มีความน่าเชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด

ขั้นตอนที่ 4 การเขียนเนื้อเรื่อง

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว จึงนำมาอ่านและวิเคราะห์จนได้ข้อสรุป จึงลงมือเขียนตามข้อเท็จจริงที่ได้ โดยการเขียนจะใช้ภาษาถิ่นราชการ (informal language) ซึ่งเป็นภาษาที่ใช้ในชีวิตประจำวันทั่วไป ไม่เคร่งครัดมาก และสื่อให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย

การเลือกวิธีเขียนเนื้อหา หรือเลือกโวหารการเขียนเนื้อหาบางตอนที่สำคัญ ๆ อาจใช้โวหารการให้เหตุผลข้อโต้แย้งข้อถกเถียงหรืออาจใช้โวหารอธิบายความบอกเล่า การจำแนกแยกประเภท หรืออาจใช้การสรุปความ การวิเคราะห์ การเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่าง หรือการใช้โวหารบรรยายความเป็นต้น แต่จะต้องมีการเชื่อมต่อกันอย่างกลมกลืนและมีเหตุผล

วิธีการเขียนควรหลีกเลี่ยงคำและข้อความที่มีความหมายคลุมเครือ อ่านแล้วไม่เข้าใจความเกิดความสับสน ไม่สร้างสรรค์ความคิด และก่อให้เกิดความเบื่อหน่าย ข้อความที่ใช้ในการเขียนต้องสื่อความหมายได้ง่ายด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องแปลความหมายอีกทีหนึ่ง หรือต้องให้ผู้อื่นมาอธิบาย



ความหมายอีกทีหนึ่ง โดยเฉพาะในข้อเขียนที่ให้ข้อมูลข่าวสาร (informative writing) เพราะจุดมุ่งหมายของการเขียนที่มุ่งเน้นให้ความรู้ ต้องเขียนให้ตรงเป้า มีความชัดเจน สั้น กระชับรัดกุม ไม่เยิ่นเย้อ และต้องจงใจให้เชื่อถือได้มากเท่าที่จะทำได้ ทั้งนี้ ควรเขียนต้นฉบับตามโครงเรื่องที่ได้อำหนดไว้ด้วยความเป็นกลาง ไม่มีอคติ ใช้สำนวนภาษาที่เข้าใจง่าย หากเป็นไปได้ควรหลีกเลี่ยงคำศัพท์ภาษาต่างประเทศ แต่หากจำเป็นต้องใช้เพื่อการอธิบายความหมายและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้เห็นภาพชัดเจนยิ่งขึ้น ควรใช้คำศัพท์ภาษาต่างประเทศเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เนื้อหาที่จัดทำควรมีการเรียบเรียงตามลำดับเวลาที่เกิดขึ้นก่อนหลัง เพื่อป้องกันความสับสนแก่ผู้อ่าน ที่สำคัญนั้นเนื้อหาภายในเล่มต้องมีความสอดคล้องกับชื่อเรื่อง มีการเรียงลำดับเนื้อหาในแต่ละหัวข้อให้มีความต่อเนื่องและสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดรูปแบบและภาพประกอบ

สื่อสิ่งพิมพ์จุลสารส่วนใหญ่ของกลุ่มงานผลิตเอกสารมักมีลักษณะเนื้อหาที่เป็นวิชาการและให้ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ดังนั้นรูปแบบของหนังสือจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะจงใจให้กลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงบุคคลทั่วไปมีความสนใจที่จะหยิบอ่าน การกำหนดรูปแบบในการออกแบบรูปเล่มและปก การจัดวางองค์ประกอบต่าง ๆ ในหน้าหนังสือ การกำหนดสี การคัดเลือกใช้ภาพที่ชัดเจนน่าสนใจ และการสร้างแบบตัวอักษรและหัวเรื่อง ให้มีความสวยงามโดดเด่นและแปลกตา จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและใส่ใจในทุกขั้นตอนการทำงานตลอดทั้งเล่ม

ทั้งนี้ วิทยากรควรให้คำแนะนำเบื้องต้นอย่างคร่าว ๆ ในการกำหนดรูปแบบดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งการวางภาพประกอบให้แก่ช่างศิลป์ เพื่อให้การทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินไปในแนวทางเดียวกันและมีความรวดเร็ว ในบางครั้งเพื่อให้หนังสือมีความสวยงาม มีสีสัน มีความโดดเด่น ดึงดูดความน่าสนใจแก่ผู้อ่านเพิ่มมากขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่วิทยากรผู้รับผิดชอบในการจัดทำต้นฉบับจะต้องดำเนินการจัดหาภาพประกอบเนื้อหาบางส่วนที่หายากและหาไม่ได้จากหนังสือเล่มอื่น ๆ มาใส่ไว้ในเล่ม เพื่อให้จุลสารมีความน่าสนใจ สวยงาม สมบูรณ์ทุกด้าน และได้ผลสำเร็จตรงตามความต้องการ จากนั้นจึงดำเนินการส่งข้อมูลทั้งหมดเพื่อให้เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลดำเนินการจัดพิมพ์ต่อ



ขั้นตอนที่ 6 การพิสูจน์อักษร

เป็นขั้นตอนที่ใช้ความละเอียดรอบคอบและมีสมาธิในเรื่องที่อ่านเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด โดยการพิสูจน์อักษรจะเน้นในด้านความถูกต้องของการใช้ภาษา เช่น ตัวสะกดการันต์ การเว้นวรรคผิดที่ การพิมพ์ตัวอักษรผิดขนาด เป็นต้น รวมทั้งพิจารณา ตรวจสอบความเรียบร้อยทั่ว ๆ ไปของชิ้นงาน เช่น การขึ้นย่อหน้าใหม่ การจัดวางรูปภาพประกอบเรื่อง และคำบรรยายภาพที่ตรงกับตำแหน่ง รวมทั้งการตัดคำระหว่างบรรทัด ฯลฯ ขั้นตอนนี้นับเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญและถือเป็นหัวใจสำคัญในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถในหลาย ๆ ด้านประกอบกัน รวมทั้งสั่งสมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงานมาเป็นระยะเวลานาน จึงจะทำงานดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด จากนั้นจึงนำเสนอต้นฉบับที่ดำเนินการจัดทำเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนส่งพิมพ์ หากไม่มีการแก้ไขก็จะจัดส่งต้นฉบับพร้อมแผ่นดิสก์แก่สำนักการพิมพ์ เพื่อดำเนินการจัดพิมพ์เป็นรูปเล่มสวยงามต่อไป

ขั้นตอนการออกแบบ

ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นหน้าที่ของช่างศิลป์โดยตรง ปัจจุบันนี้การทำงานของช่างศิลป์มีความสะดวกสบายมากขึ้น มีการนำโปรแกรมที่ทันสมัย เช่น Indesign และ Photoshop มาใช้ในการออกแบบ จัดรูปเล่มและหน้าปกให้มีความสวยงามและโดดเด่น ทำให้การออกแบบเป็นเรื่องที่ง่ายขึ้นและประหยัดเวลาในการทำงานมากขึ้น แต่ทั้งนี้การออกแบบหน้าจูลสารก็ยังคงต้องการความใส่ใจและความพิถีพิถันในการทำงานจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องเช่นเดิม โดยช่างศิลป์จะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องและความสัมพันธ์ของหน้าซ้ายและหน้าขวาไปพร้อมกัน เนื่องจากผู้อ่านจะเห็นทั้งสองด้านพร้อมกันแต่อาจจะทีละหน้า ไม่ว่าจะผู้อ่านจะถือจูลสารหรือกางอ่านบนโต๊ะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าคู่ตรงกลางเล่มซึ่งเป็นหน้าคู่ที่ต้องใช้กระดาษแผ่นเดียวกัน ผู้ออกแบบจัดหน้าต้องใช้ความยาวของหน้าคู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เช่น การใช้ภาพแสดงประกอบหรือแผนภูมิ ที่ต้องใช้แผ่นที่ในการนำเสนอจำนวนมาก และไม่อาจแสดงได้หมดในหน้าเดียว และไม่อาจได้หมดในหน้าเดียว หรือแสดงภาพประกอบขนาดใหญ่ เพื่อการโน้มน้ำหนักหรือการชักจูงใจผู้อ่าน เพราะขนาดหน้าดังกล่าวสามารถก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้อ่านมากกว่าหน้าเดียวหรือหากู้ที่มีได้ใช้กระดาษที่ต่อเนื่องเป็นแผ่นเดียวกัน นอกเหนือจากนี้การออกแบบหน้าจูลสารควรคำนึงถึงความสอดคล้องและเป็นเอกภาพของ



รูปแบบตลอดเล่มตั้งแต่หน้าแรกจนกระทั่งถึงหน้าสุดท้าย การใช้แบบและขนาดตัวอักษร ขนาดจำนวน และตำแหน่งของคอลัมน์ การใช้เนื้อที่ว่าง การเว้นขอบว่างโดยรอบข้อความ การใช้ภาพประกอบ การใช้สี การออกแบบจุดสารควรให้สอดคล้องกับเนื้อหาภายในเล่ม หากเป็นจุดสารที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นทางการ รูปแบบหน้าปกควรดูเคร่งขรึม จริงจัง เป็นระเบียบและเรียบร้อย พิมพ์สีสอดคล้อง เลือกใช้สีที่สวยงาม ใช้กระดาษปกอย่างหนาและอามัน เป็นต้น



บทที่ 4

ปัญหา สาเหตุและแนวทางแก้ไขการจัดทำจุลสาร

สภาพปัญหาในการจัดทำจุลสาร

จากการศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำจุลสาร โดยการศึกษาสภาพและกระบวนการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนของการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร ประกอบกับการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสาร พบว่าสภาพปัญหาในการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารมีดังนี้ คือ

1. ปัญหาจุลสารที่จัดทำขึ้นไม่น่าสนใจ

เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ยังยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ในฐานะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ของหน่วยงานราชการ การทำงานของเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะช่างศิลป์ จึงมักไม่ค่อยจะคิดนอกกรอบ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน การทำงานมุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ของงานที่ได้รับมอบหมายในด้านประสิทธิผลมากกว่าจะคำนึงถึงประสิทธิภาพ ที่เป็นเช่นนี้ส่วนหนึ่งคงเป็นเพราะปริมาณงานที่ ช่างศิลป์แต่ละคนได้รับมอบหมายตามตารางการปฏิบัติงานประจำเดือนในบางครั้ง มีความซ้ำซ้อน หรือคาบเกี่ยวกับงานอื่นที่มีความเร่งรีบในการดำเนินงานพอ ๆ กันหรือมากกว่า ดังนั้น เพื่อให้งานทุกชิ้น รวมทั้งจุลสารแต่ละฉบับที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันตามกำหนดเวลา จึงทำให้ช่างศิลป์ออกแบบปกและรูปเล่มของจุลสารตามความเคยชินและรูปแบบเดิม ๆ ประกอบกับเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดในการทำงาน แต่เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดและรอบคอบในการทำงาน ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ช่างศิลป์ไม่มีแรงบันดาลใจมากพอที่จะรังสรรค์ผลงานให้ดึงดูดใจและสายตาแก่ผู้อ่านเมื่อแรกพบ ส่งผลให้จุลสารที่ผลิตออกมาในแต่ละครั้งจึงไม่ค่อยจะน่าสนใจเท่าใดนัก ไม่มีความหลากหลาย ขาดความสวยงาม สีสันทึบและรูปเล่มไม่ดึงดูดความสนใจ รวมทั้งรูปประกอบยังมีน้อยเกินไปเมื่อเทียบกับสัดส่วนของเนื้อหา เพราะไม่มีระบบการจัดเก็บรูปภาพที่สมบูรณ์ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาไม่ได้มอบหมายผู้รับผิดชอบเป็นการเฉพาะในการจัดเก็บรูปภาพ นอกจากนี้ อาจเป็นเพราะข้อมูลและเนื้อหาของจุลสารที่จัดทำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชน และการมีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ เนื้อหาจึงค่อนข้างจะจำกัดและมีความเป็นวิชาการพอสมควร



การจัดทำจุลสารบางเรื่องมีการใช้ภาษาที่ยุงยาก ซับซ้อน และมีศัพท์เฉพาะที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทำให้เข้าใจยาก จึงอาจทำให้ผู้อ่านโดยทั่วไปไม่สนใจสิ่งพิมพ์ดังกล่าว และถึงแม้จะได้รับจุลสารไปแล้วก็ไม่มี ความสนใจและความใฝ่รู้ที่จะเปิดอ่าน ดังนั้นกลุ่มผู้อ่านที่สนใจในเนื้อหาจุลสารดังกล่าว อย่างแท้จริงจึงมักจะจำกัดอยู่ในวงแคบ ๆ

2. ปัญหาการจัดทำจุลสารขาดความคุ้มค่า

การจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารเป็นการดำเนินการตามไตรมาส โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2546 กล่าวคือ ในแต่ละปีงบประมาณจะดำเนินการผลิตจุลสารทั้งหมด จำนวน 4 เรื่อง จำนวนพิมพ์ 40,000 เล่ม (1 เรื่อง/10,000 เล่ม) จัดพิมพ์ 3 เดือนต่อครั้ง เป็นหนังสือ ขนาด เอ 5 พิมพ์สี่สีทั้งเล่ม โดยจุลสารแต่ละเรื่องนั้นส่วนใหญ่จะมีเนื้อหาเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย สิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชน และการมีส่วนร่วม ในการปกครองของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ รวมทั้งเรื่องที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ให้จัดทำเป็นกรณีพิเศษ

ทั้งนี้ กลุ่มงานผลิตเอกสารจะดำเนินการผลิตจุลสารเพื่อเผยแพร่ความรู้เรื่องการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยในระบอบรัฐสภาให้กับเยาวชน นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป เช่น กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมในโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งกลุ่มผู้นำที่ผ่านการฝึกอบรมในโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของรัฐสภา และประชาชนทั่วไปที่สนใจ แต่การจัดทำจุลสาร ในบางครั้งหรือบางเรื่องอาจไม่เกิดความคุ้มค่าในการผลิต เพราะเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง อย่างรวดเร็วและฉับพลัน เช่น กรณีเกิดเหตุการณ์รัฐประหาร 19 กันยายน 2549 เพื่อโค่นล้มรัฐบาล ส่งผลให้เกิดการยกเลิกการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ส่งผลกระทบต่อจุลสารและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของกลุ่มงานผลิตเอกสาร ที่ได้มีการจัดทำก่อนหน้านี้ เพราะเนื้อหาทั้งหมดเกี่ยวข้องกับรัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าวที่ได้ ถูกยกเลิกไป ทำให้จุลสารทั้งหมดที่ได้มีการจัดทำและจัดเก็บไว้เป็นจำนวนมากเพื่อเผยแพร่กลายเป็น ข้อมูลที่ล้าสมัย ไม่สามารถแจกจ่ายให้แก่กลุ่มเป้าหมายและประชาชนทั่วไปได้ ประกอบกับมีปัญหา ในเรื่องสถานที่จัดเก็บที่ไม่เหมาะสมและเป็นสัดส่วน ทำให้ไม่สามารถรองรับปริมาณสิ่งพิมพ์ที่มี จำนวนมากได้ เนื่องจากต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของการรับน้ำหนักของพื้นที่จัดเก็บด้วย ส่งผลให้ จุลสารได้รับความเสียหายและเสื่อมสภาพจากฝุ่นละออง แสงแดด การกัดกินของหนู แมลง และ



ปลวก นอกจากนี้ทำให้ต้องมีการดำเนินการสั่งทำลายจุลสารบางเรื่องทีละสม้ย ไม่เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าในการจัดเก็บ ส่งผลให้การจัดทำจุลสารไม่เกิดความคุ้มค่าและสิ้นเปลืองงบประมาณ

3. ปัญหาจุลสารมีความล่าช้า

เนื่องจากจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารเป็นจุลสารราย 3 เดือน ดังนั้นบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำต้นฉบับทั้งหมดของกลุ่มงานผลิตเอกสาร ไม่ว่าจะเป็นวิทยากร ช่างศิลป์ และเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล จึงมีระยะเวลาในการจัดทำต้นฉบับจุลสารที่ไม่กระชั้นชิดจนเกินไป กระบวนการทำงานตั้งแต่แรกเริ่มจนจบจึงมักไม่ค่อยประสบกับภาวะกดดันในการทำงานเท่าใดนัก การจัดทำต้นฉบับเพื่อส่งมอบไปยังขั้นตอนการพิมพ์จึงมักจะดำเนินการภายในไตรมาสนั้น ๆ มักไม่ค่อยประสบกับปัญหาการจัดทำต้นฉบับล่าช้า อย่างไรก็ตามในบางครั้งมีการส่งมอบงานให้สำนักการพิมพ์ในระยะเวลาที่กระชั้นชิดเกินไป โดยเฉพาะในช่วงเวลาปลายไตรมาส ทำให้การส่งมอบจุลสารที่พิมพ์เป็นรูปเล่มแล้วจากสำนักการพิมพ์มีความล่าช้าและคลาดเคลื่อน ทั้งนี้เนื่องจากสำนักการพิมพ์ประสบปัญหางานพิมพ์มีจำนวนมาก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากกระบวนการในการจัดพิมพ์ทั้งหมดมีความเกี่ยวข้องและอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการพิมพ์ ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการจัดพิมพ์สื่อสิ่งพิมพ์ทั้งหมดของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

การจัดพิมพ์จุลสารล่าช้าจึงนับเป็นปัญหาที่ส่งผลเสียต่อกลุ่มงานผลิตเอกสาร โดยตรง ทั้งยังเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมค่อนข้างยาก เพราะอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของสำนักประชาสัมพันธ์นั่นเอง การที่สำนักการพิมพ์จัดพิมพ์งานล่าช้า มีสาเหตุมาจากปัญหาหลายประการ อาทิ เช่น เนื่องจากมีงานพิมพ์จากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถพิมพ์งานจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารได้ตามกำหนดเวลา บางครั้งยังต้องประสบกับปัญหาเครื่องจักรเสีย ทำให้งานที่ส่งพิมพ์ไปค้างค้ำและสะสมเป็นจำนวนมาก

4. ปัญหาจุลสารไม่มีคุณภาพ

เนื่องจากขั้นตอนในการจัดทำจุลสารมีความยุ่งยากและซับซ้อนนับตั้งแต่กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ จนกระทั่งถึงขั้นตอนการดำเนินการจัดพิมพ์และเผยแพร่ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องใช้เวลาในการจัดทำต้นฉบับ จัดพิมพ์ข้อมูล ออกแบบศิลป์ จัดหาภาพประกอบ และพิสูจน์อักษร รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของต้นฉบับทั้งหมดค่อนข้างนาน เพื่อป้องกันความ



ผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการจัดทำต้นฉบับก่อนส่งพิมพ์ แต่คงต้องยอมรับว่าในการทำงานแต่ละครั้งนั้นก็อาจเกิดข้อผิดพลาดที่ไม่พึงประสงค์ โดยที่ผู้ที่เกี่ยวข้องเองก็ไม่ต้องการจะให้เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานของตนเองที่รับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องข้อมูลที่จะคลาดเคลื่อน ไม่มีความถูกต้องในบางจุดหรือบางประเด็น ทั้งนี้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่อาจจะขาดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญในข้อมูลและเนื้อหาสาระที่นำมาจัดทำจุลสารอย่างถ่องแท้ บางครั้งเกิดความเบื่อหน่ายและอ่อนล้าในการใช้สายตาเป็นเวลานาน ๆ ก็อาจทำให้การทำงานขาดสมาธิและความรอบคอบ ทำให้การทำงานอาจเกิดความผิดพลาดได้ เช่น การใช้ภาษาที่ผิดหลัก การพิสุงนัอักษรผิดพลาด เป็นต้น รวมทั้งปัญหาความผิดพลาดในกระบวนการจัดพิมพ์ เนื่องจากขาดการติดตามและตรวจสอบงานพิมพ์ ซึ่งอาจส่งผลให้จุลสารที่ผลิตออกมาบางครั้งไม่มีคุณภาพ รูปเล่มชำรุดและไม่สมบูรณ์ ภาพและตัวอักษรขาดความคมชัด สีผิดเพี้ยน เป็นต้น

ความผิดพลาดดังกล่าวส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรนิติบัญญัติและสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมทั้งกลุ่มงานผลิตเอกสารที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำจุลสาร ซึ่งการแก้ไขข้อความที่ผิดพลาดภายหลังจุลสารพิมพ์เสร็จเรียบร้อยแล้วด้วยการตัดปะทับข้อความดังกล่าว จึงเป็นการแก้ไขที่ปลายเหตุ ทั้งยังเป็นภาระแก่เจ้าหน้าที่ที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการแก้ไขนานพอสมควร ส่วนการจัดทำใบแก้คำผิดกรณีพบข้อความที่ไม่ถูกต้องหลังจากพิมพ์เสร็จแล้วก็ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุลสาร

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและสาเหตุของการปฏิบัติงานด้านการจัดทำจุลสาร ตลอดจนการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ชี้ให้เห็นว่า แนวทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการจัดทำจุลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร มีดังนี้

1. การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในการทำงานเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ในรูปแบบของจุลสารให้มีความน่าสนใจ มีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด จำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องนำหลักการการทำงานเป็นทีมมาใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ พร้อม ๆ กับการนำแนวคิดหลักการของการบริหารงาน



แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประกอบการทำงานร่วมกันเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย และเกิดประโยชน์สูงสุดทั้งหน่วยงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สถาบันนิติบัญญัติ และประชาชนทั่วไป ซึ่งการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ มุ่งเน้นการให้ความสำคัญต่อความประหยัด (Economy) การใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและมีความคุ้มค่าที่สุด รวมไปถึงประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า และประสิทธิผล (Effectivency) ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า มาเป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน

เนื่องจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำจุลสารมีจำนวนจำกัด ไม่ว่าจะเป็นวิทยากรที่มีหน้าที่ในการจัดทำต้นฉบับและพิสูจน์อักษรด้วย หรือช่างศิลป์ที่มีหน้าที่ในการออกแบบและจัดอาร์ตเวิร์ค ในบางครั้งต้องรับผิดชอบงานหลายชิ้นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในเวลาเดียวกัน ส่งผลทำให้การจัดทำจุลสารภายในกลุ่มงานผลิตเอกสารบางครั้งอาจขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย ประกอบกับการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาในบางครั้งไม่มีการกระจายความรับผิดชอบให้ทั่วถึง เจ้าหน้าที่มักจะได้รับมอบหมายงานเดิม ๆ ที่เคยทำก่อนหน้านี้ ทำให้การทำงานยังเคยชินและยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ที่เคยทำก่อนหน้านี้ ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่มีการคิดนอกกรอบการทำงานและการออกแบบที่ได้รับมอบหมายขาดความคิดสร้างสรรค์ในเชิงบวก นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องยังขาดทักษะและความเข้าใจที่แท้จริงในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ต่างคนต่างทำงานและรับผิดชอบเฉพาะในส่วนที่ตนเองได้รับมอบหมาย ไม่มีการระดมสมองเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรมั่นฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ก้าวหน้าทันเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ และเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และเปิดรับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อจะได้เปิดโลกทัศน์และสร้างมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยเน้นการคิดนอกกรอบที่มีความสร้างสรรค์และน่าสนใจ ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ อย่างรอบด้าน พร้อม ๆ กันนี้ควรมี



การพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเรื่องที่ตนถนัดหรือมีความสนใจเป็นพิเศษด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่แต่ละคนต้องรับผิดชอบ เพื่อส่งเสริมประสบการณ์และองค์ความรู้ เช่น เข้าร่วมการอบรม การสัมมนา การศึกษาคูณาน หรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ฯลฯ เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาและปรับปรุงงานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ในส่วนที่รับผิดชอบให้มีคุณภาพสวยงามและมีความน่าสนใจเพิ่มมากขึ้น รวมทั้ง สร้างสรรค์และพัฒนาเนื้อหาจุดสารแต่ละเรื่องให้เป็นบทความวิชาการที่มีบทวิเคราะห์ที่น่าสนใจ น่าเชื่อถือ และทันต่อสถานการณ์ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามเป้าที่ตั้งไว้ และสามารถทำงานแทนกันได้

2. การปรับปรุงกระบวนการผลิตจุดสาร

เพื่อให้การจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ควรนำแนวคิดวิธีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่มาประยุกต์ปรับใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน โดยรวมงานที่สามารถรวมเป็นงานเดียวกันได้ เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน ทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ควรเลือกวิธีทำงานที่ง่ายกว่า มีความสะดวก หรือประหยัดกว่า และที่สำคัญบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในกลุ่มงานฯ ควรเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนระบบหรือวิธีทำงานใหม่ เพื่อร่วมกันค้นหากระบวนการทำงานที่เป็นปัญหา มีความซ้ำซ้อน และสิ้นเปลืองเวลาในการทำงาน มีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการแบ่งงานที่เหมาะสม นอกจากนี้ ควรมีการวางแผนและคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อลดความเสียหายและความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ในกรณีที่ปริมาณการพิมพ์จุดสารแต่ละเรื่องมีจำนวนมากถึง 10,000 ฉบับ ก็อาจดำเนินการเจรจากับสำนักการพิมพ์เพื่อทยอยจัดพิมพ์เป็นช่วง ๆ ในปริมาณที่เพียงพอแก่การใช้งานและจัดเก็บ

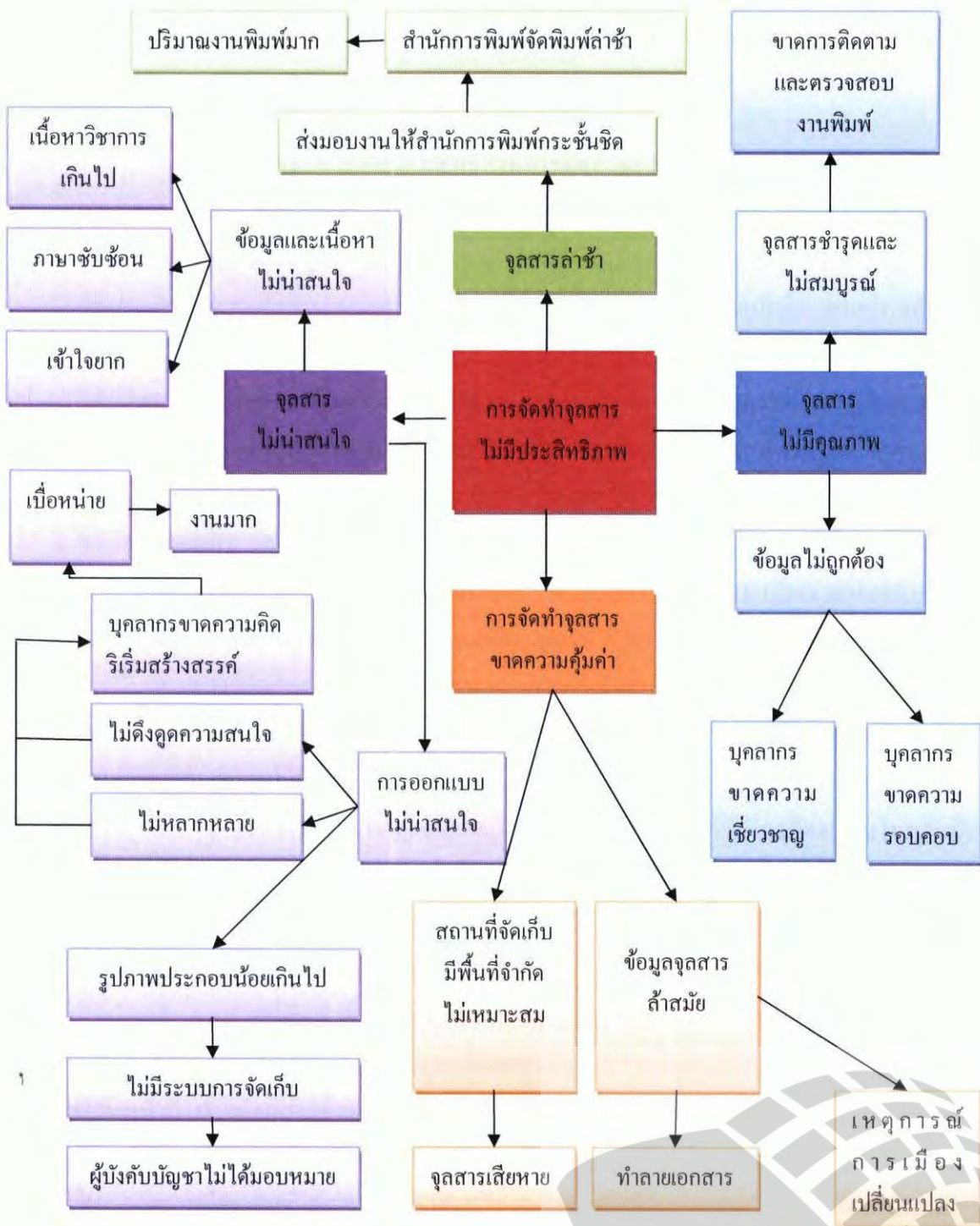
3. การปรับปรุงระบบการบริหารงานภายในกลุ่มงาน

แม้กระบวนการทำงานในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของกลุ่มงานผลิตเอกสาร รวมทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทจุดสาร จะมีความชัดเจนในการมอบหมายงานพอสมควร โดยมีการจัดทำตารางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อให้การดำเนินงานในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ของกลุ่มงานผลิตเอกสารเป็นไปตามแผนการดำเนินงานและโครงการในแต่ละปีตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ ในการส่งมอบงานในแต่ละขั้นตอนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะต้องลงบันทึกเวลาการส่งมอบงานในสมุดส่งมอบงานแต่ละครั้งด้วย



เพื่อควบคุมและตรวจสอบการทำงานในแต่ละขั้นตอนให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่การดำเนินการดังกล่าวกลับใช้ได้ผลในระยะเริ่มแรกเท่านั้น เจ้าหน้าที่แต่ละคนต่างปฏิบัติงานตามหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายและตามตารางการปฏิบัติงานอย่างกระตือรือร้นและพยายามทำงานให้ตรงตามกำหนดเวลา แต่การจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารก็ยังคงขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากยังมีปัญหาด้านระบบการบริหารงานภายในกลุ่มงาน เช่น การมอบหมายงานมักไม่กระจาย การทำงานขาดผู้นำทีมที่เข้มแข็ง แผนงานขาดความยืดหยุ่น และผู้บังคับบัญชาขาดการติดตามและประเมินผลชิ้นงานที่พิมพ์สำเร็จ





แผนภาพที่ 4 ปัญหาและสาเหตุการจัดการเอกสารไม่มีประสิทธิภาพ

หลักสูตร "การพัฒนาระดับบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารวางานนี้จัดทำเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆทั้งสิ้น"

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นการศึกษาสภาพและกระบวนการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนของการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสาเหตุของกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร เพื่อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานด้านการจัดทำจุดสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการศึกษารั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะลักษณะกระบวนการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร และหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในส่วนของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยได้นำแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพ แนวคิดของการออกแบบกระบวนการใหม่ แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร และแนวคิดหลักการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นกรอบความคิดในการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

จากการศึกษากระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานในการจัดทำจุดสาร ผลการศึกษาพบว่าสภาพปัญหาและสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดทำจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารพบว่ามีอยู่ 4 ประการ คือ

1. จุดสารที่จัดทำขึ้นไม่น่าสนใจ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ยังยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ในฐานะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ของหน่วยงานราชการ การทำงานของเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่จึงมักไม่ค่อยจะคิดนอกกรอบ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน การทำงานมุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ของงานที่ได้รับมอบหมายในด้านประสิทธิผลมากกว่าจะคำนึงถึงประสิทธิภาพ

2. จุดสารที่จัดทำขึ้นขาดความคุ้มค่า บางครั้งอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองอย่างรวดเร็วและฉับพลัน ส่งผลกระทบต่อจุดสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารที่ได้มีการจัดทำก่อนหน้า ทำให้จุดสารทั้งหมดที่ได้มีการจัดทำและจัดเก็บไว้เป็นจำนวนมากเพื่อเผยแพร่กลายเป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ไม่สามารถแจกจ่ายให้แก่กลุ่มเป้าหมายและประชาชนทั่วไปได้ ประกอบกับมีปัญหาในเรื่องสถานที่จัดเก็บที่ไม่สามารถรองรับปริมาณสิ่งพิมพ์ที่มีจำนวนมากได้ ทำให้ต้องมีการดำเนินการ



สั่งทำลายเอกสารบางเรื่องทีล้าสมัย ไม่เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าในการจัดเก็บ ส่งผลให้การจัดทำเอกสารไม่เกิดความคุ้มค่าและสิ้นเปลืองงบประมาณ

3. การจัดพิมพ์เอกสารมีความล่าช้า เนื่องจากสำนักการพิมพ์จัดพิมพ์งานล่าช้า เพราะต้องพิมพ์งานจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถพิมพ์งานเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารได้ตามกำหนดเวลา บางครั้งยังต้องประสบกับปัญหาเครื่องจักรเสีย ทำให้งานที่ส่งพิมพ์ไปค้างค้างและสะสมเป็นจำนวนมาก

4. ปัญหาเอกสารไม่มีคุณภาพ เนื่องจากบุคลากรอาจจะขาดประสบการณ์ ความรู้ความเข้าใจในข้อมูลและเนื้อหาสาระที่นำมาจัดทำเอกสารอย่างถ่องแท้ รวมทั้งปัญหาความผิดพลาดในกระบวนการจัดพิมพ์ ซึ่งอาจส่งผลให้เอกสารที่ผลิตออกมาบางครั้งไม่มีคุณภาพ ภาพและตัวอักษรขาดความคมชัด สีผิดเพี้ยน เป็นต้น

ดังนั้น ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำเอกสารของกลุ่มงานผลิตเอกสาร จึงควรพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบและรูปลักษณ์ของเอกสารให้มีความน่าสนใจ สวยงามและโดดเด่น การจัดทำเอกสารควรมีความรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ ถูกต้องและน่าเชื่อถือ ที่สำคัญควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ประสิทธิภาพสูงสุดเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรภายในกลุ่มงานมีความพึงพอใจและทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ พร้อม ๆ ไปด้วยกับการปรับปรุงกระบวนการผลิตเอกสาร เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน ทำให้การทำงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น มีความสะดวกหรือประหยัดกว่า และที่สำคัญบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในกลุ่มงานควรเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนระบบหรือวิธีทำงานใหม่ ๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและการสิ้นเปลืองเวลาในการทำงาน มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภายในกลุ่มงานให้มีความเหมาะสมและเป็นธรรม การมอบหมายงานไม่กระจุกตัวเฉพาะบุคคลบางคน ผู้นำทีมในการทำงานต้องมีความเข้มแข็ง แผนงานต้องมีความยืดหยุ่น และผู้บังคับบัญชาต้องมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลชิ้นงานที่พิมพ์สำเร็จทุกครั้ง เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงงานในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น



ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

กลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักประชาสัมพันธ์ สามารถนำแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำจูลสาร ไปเป็นแนวทางการปฏิบัติงานด้านการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ และเสริมสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและบทบาทของสถาบันนิติบัญญัติ ให้กับผู้เกี่ยวข้อง และประชาชนทั่วไป โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรตระหนักว่าทุกคนล้วนมีส่วนร่วมในการทำงานทั้งสิ้น หากเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานควรมีการพูดคุย มีการระดมสมองเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรควรมีช่องทางในการเผยแพร่จูลสารเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชน และการมีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ ให้มีความครอบคลุม และเข้าถึงประชาชนที่ห่างไกล โดยการเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณในการจัดพิมพ์ เพื่อลดปริมาณกระดาษที่ใช้ในการจัดพิมพ์ที่นับวันก็ยังมีราคาแพงมากขึ้น หากเป็นไปได้ควรมีนโยบายการนำกระดาษรีไซเคิลมาใช้เป็นวัสดุหลักในการจัดพิมพ์อย่างจริงจัง เพื่อร่วมกันอนุรักษ์และลดภาวะโลกร้อน ทั้งยังควรนำผลแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้มาขอรับจูลสารที่จัดทำขึ้น ซึ่งมีการสอบถามในประเด็นต่าง ๆ มารวบรวมข้อมูลให้เห็นเป็นรูปธรรม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อกลุ่มงานผลิตเอกสารและผู้อ่าน เพื่อจะได้ปรับปรุงการจัดทำจูลสารของกลุ่มงานผลิตเอกสารให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง



บรรณานุกรม

จักร ดิงศภัทย์. การจัดการยุคใหม่ : กลยุทธ์การบริหารผลการดำเนินงาน. (2549).

กรุงเทพมหานคร : บริษัทรุ่งเรืองรัตน์พรินต์ติ้ง.

ทวี มณีสาย และจารีรักษ์ วีระหงส์. การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร. (2548).

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2549). แผนกลยุทธ์ของสำนักงานเลขาธิการ

สภาผู้แทนราษฎร (พ.ศ. 2550-2554). กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์ สำนักงาน

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2551). สื่อประชาสัมพันธ์

กับการพัฒนาประชาธิปไตย. กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการ

สภาผู้แทนราษฎร.

รังสิมา มั่นใจอารีย์. การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร. (2550). กรุงเทพมหานคร : บริษัท

พัฒนาวิชาการ.

อรรถวุฒิ ตัญจนวิทย์. (2544). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



ประวัติผู้ศึกษา

- ชื่อ - นามสกุล : นางสาวอรรทัย แสนบุตร
- วัน เดือน ปีเกิด : 21 กรกฎาคม 2513
- สถานที่เกิด : กรุงเทพมหานคร
- วุฒิการศึกษา : ศิลปศาสตรบัณฑิต (เอกประวัติศาสตร์)
มหาวิทยาลัยบูรพา ปีการศึกษา 2534
- ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน : วิทยากร 8 ว
กลุ่มงานผลิตเอกสาร สำนักประชาสัมพันธ์
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร



