



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา
ของสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

นายสรวิศ สุธราพันธ์

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร
“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 4
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8
ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9
ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2552



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

ก
คำนำ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการประชุมวุฒิสภาของสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภานับนี้ จัดทำขึ้น ระหว่างการศึกษาหลักสูตร “การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 4 โดยแรงบันดาลใจ ที่ผลักดันให้ทำการศึกษารื่องนี้ เกิดขึ้นจากการที่ผู้ทำการศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในการประชุมมาตั้งแต่เมื่อเริ่มเข้ารับราชการ ณ สำนักงานเลขาธิการรัฐสภา ในปี พ.ศ. 2534 โดยไม่เคยโยกย้ายหรือเปลี่ยนลักษณะงานเลย ซึ่งจากประสบการณ์ที่สั่งสมมาเกือบ 20 ปี ทำให้เล็งเห็นว่าประสิทธิภาพของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมที่ทำหน้าที่ อยู่ภายในบริเวณห้องประชุมวุฒิสภานั้น มีความสำคัญต่อการดำเนินการประชุมของวุฒิสภา การประชุมวุฒิสภามีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุม ซึ่งจากการประเมินความพึงพอใจของสมาชิกวุฒิสภาในช่วงเวลา ที่ผ่านมาพบว่ายังไม่มีมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมมากนัก ดังนั้น จึงประสงค์ที่จะทำการศึกษาวิเคราะห์ สภาพปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ แนวทางการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุม ในสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน สนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกวุฒิสภา ภายใต้บทบาทอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ ตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการ

การจัดทำเอกสารส่วนบุคคลฉบับนี้ไม่อาจสำเร็จลงได้ หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์ข้อมูลจากส่วนงานต่าง ๆ ตลอดจนความกรุณาจากข้าราชการในสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา ทั้งในส่วนที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา ข้าราชการ ในส่วนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับสูงที่ได้กรุณาให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอันเป็นสารประโยชน์และเป็นองค์ความรู้ที่มีคุณค่าต่อการศึกษาย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่เป็นกำลังใจและมีส่วน ช่วยให้ออกสารฉบับนี้ มีความสำเร็จสมบูรณ์ลงได้สมดังเจตนารมณ์ของการศึกษาในครั้งนี้

สรารุช สุธราพันธ์

กันยายน 2552



LIRT

บทคัดย่อ

เอกสารการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมของสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น การวัดระดับความพึงพอใจของสมาชิกวุฒิสภาในช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมทั้งได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และกลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา ผสานกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าปัญหาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้านการประชุมนั้น คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจในการส่งเสริมประสิทธิผลเพื่อก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญในงานอย่างแท้จริง อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูงทั้งในฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ กระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่เอื้ออำนวย ไม่มีมาตรฐาน ตลอดจนโครงสร้างการบริหารงานภายใน ซึ่งสาเหตุทั้ง 3 ประการดังกล่าว ส่งผลให้เกิดความด้อยประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้านการประชุมโดยรวม จำเป็นที่ต้องมีการเร่งแก้ไขปัญหาอุปสรรค พัฒนาและปรับปรุงบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ ผู้ทำการศึกษาได้เสนอข้อเสนอแนะที่สำคัญประการหนึ่งไว้ในบทท้าย คือ การสร้าง “คู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา” ขึ้น เพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงานด้านการประชุม ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ภายใต้คู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภาดังกล่าว เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถปฏิบัติงานสนองต่อภารกิจของวุฒิสภาในด้านการประชุมได้อย่าง รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจอันเป็นประสิทธิภาพสูงสุดที่พึงคาดหวังได้.

ค
สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทคัดย่อ	ข
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่	
1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตการศึกษา	3
นิยามศัพท์	3
วิธีการศึกษา	3
บทที่	
2 ทบทวนวรรณกรรม	4
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4
แนวคิดเกี่ยวกับการทำงาน	5
การทำงานเป็นทีม	7
ชนิดของทีมงาน	8
การทำงานแบบมืออาชีพ	8
การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	10
ทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจในการทำงาน	11
ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์	13
ทฤษฎี ERG ของ Alderfer	15
ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ McClelland	16



LIRT

	หน้า
การนำหลักทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากร	17
การนำทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้	17
มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard)	18
ความหมายของมาตรฐานการปฏิบัติงาน	18
ประโยชน์ของมาตรฐานการปฏิบัติงาน	18
วิธีกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน	19
บทที่	
3 บทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	21
ความเป็นมาเกี่ยวกับสำนักการประชุม	21
อัตรากำลังเจ้าหน้าที่และโครงสร้างการบริหารงานภายใน	25
อัตรากำลังเจ้าหน้าที่	25
โครงสร้างการบริหารงาน	27
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักของสำนักการประชุม	29
บทบาทของสำนักการประชุมภายใต้โครงสร้างอำนาจหน้าที่	
และโครงสร้างการบริหารงานบุคคล	30
ภารกิจของสำนักการประชุม ด้านเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา	31
ภารกิจของสำนักการประชุม ด้านงานนิติการ	
ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมวุฒิสภา	32
สภาพปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา	33
ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	
ด้านการประชุม	43
สาเหตุสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา	
ไม่มีประสิทธิภาพ	46



	หน้า
บทที่	
4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา	51
แนวทางการแก้ไขปัญหา	51
แนวทางการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปรับเปลี่ยน	
นโยบายการบริหารงาน	51
แนวทางการแก้ไขปัญหาจากกระบวนการทำงาน	52
แนวทางการแก้ไขปัญหาจากโครงสร้างการบริหาร	52
แผนงานโครงการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	
ด้านการประชุมสภาสำหรับบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม	53
บทที่	
5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	57
บทสรุป	57
ข้อเสนอแนะ	58
บรรณานุกรม	59
ภาคผนวก	60
ประวัติผู้เขียน	71

๑
สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางแสดงตำแหน่งและอัตรากำลังในสายการบริหารงาน	26
2	ตารางแสดงตำแหน่งและอัตรากำลังในสายปฏิบัติการ	26

ช
สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์	13
2	แสดงสายการบริหารงานระดับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	27
3	แสดงสายการบริหารงานระดับสำนักการประชุม	28
4	กรอบความคิดในการวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุ	33
5	ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	36
6	ปริมาณการใช้บริการผ่านทาง www.senate.go.th	36
7	ความสะดวกในการใช้บริการผ่านทาง www.senate.go.th	37
8	การใช้บริการผ่านทาง www.parliament.go.th	37
9	ความสะดวกในการใช้บริการผ่านทาง www.parliament.go.th	38
10	ขั้นตอนและวิธีการใช้บริการไม่ยุ่งยากซับซ้อนและมีความคล่องตัว	38
11	ความชัดเจนของหัวข้อที่ปรากฏ	39
12	ความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร	39
13	ความรวดเร็วในการดาวน์โหลดข้อมูลข่าวสารมาใช้งาน	40
14	ความถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วนของข้อมูลข่าวสาร	40
15	ความเป็นปัจจุบันของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ	41
16	ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับตรงกับความต้องการ	41
17	ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้	42

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

โดยที่การประชุมวุฒิสภา มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากการประชุมโดยทั่วไป ทั้งในแง่ลักษณะของการประชุม สมาชิกผู้เข้าร่วมประชุม เรื่องที่ประชุม ตลอดจนระเบียบข้อบังคับ การประชุม โดยมีสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน อำนวยความสะดวกและให้บริการในด้านต่าง ๆ ทั้งทางธุรการ งานวิชาการ และการบริการอย่างอื่น ในขณะที่สำนักงานการประชุมมีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการประชุมวุฒิสภา ให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกและให้บริการทางวิชาการแก่สมาชิกวุฒิสภา ทั้งก่อนการประชุม ระหว่างการประชุม และหลังการประชุม โดยมีบุคลากรในสังกัด จำนวนทั้งสิ้น 43 คน แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 5 กลุ่มงาน ประกอบด้วย กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานนิติ กลุ่มงานกระตุ้ม กลุ่มงานพระราชบัญญัติ และกลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา ซึ่งแต่ละกลุ่มงานต่างก็มีความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ครอบคลุมบริบทของการประชุมวุฒิสภา ตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการ

อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภานั้น ถือเป็นภารกิจร่วมกันของบุคลากรทุกกลุ่มงานในสังกัดสำนักงานการประชุมจะต้องร่วมกันในการทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาอำนวยความสะดวกช่วยเหลือประธานของที่ประชุม ควบคุมดูแลการประชุมวุฒิสภาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ซึ่งการที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นกับปัจจัยหลาย ๆ ประการ ทั้งองค์ความรู้ในลักษณะงาน ความรอบรู้ในสาขาวิทยาการต่าง ๆ เทคนิคทางกฎหมาย ระเบียบวิธีการประชุม ข้อบังคับการประชุม และอื่น ๆ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในที่ประชุมสภามาก่อน

นอกจากนี้ ในปี 2550 สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้ประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2555) เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ แผนงบประมาณ และการติดตามประเมินผลของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยกำหนดให้การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านงานประชุมเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ซึ่งมีเป้าประสงค์ว่า เพื่อให้การดำเนินการจัดการประชุมเป็นไปอย่างเรียบร้อย ถูกต้อง ทุกฝ่าย

มีความพึงพอใจ ซึ่งการที่จะบรรลุถึงเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านงานประชุม นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพ ตลอดจนการสร้างทัศนคติที่ดีให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุม เพื่อผลสำเร็จขององค์กรตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มีประสิทธิภาพตามที่ต้องการ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภาของสำนักงานการประชุมสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค และค้นหาสาเหตุของปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา ภายใต้บริบทของอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
3. เพื่อศึกษาหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุม ให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีแนวทางที่ดี มีความชัดเจนสำหรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ถึงระดับหรือใกล้เคียงความเป็นมืออาชีพด้านงานประชุม อันนำไปสู่การบรรลุซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 - 2555
2. บุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานอย่างมืออาชีพ มีจิตสำนึกที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน เป็นที่พึงพอใจแก่สมาชิกวุฒิสภาในฐานะผู้รับบริการ

ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์ถึงบทบาทการทำหน้าที่และการปฏิบัติงานด้านการประชุมของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม จำนวน 43 อัตรา เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะฝ่ายเลขานุการของการประชุมวุฒิสภา

นิยามศัพท์

ในรายงานการศึกษานี้ คำว่า “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา” หมายถึง การเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา เพื่อให้การประชุมวุฒิสภาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง และทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ

วิธีการศึกษา

การจัดทำรายงานการศึกษาในเรื่องนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการศึกษาโดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสารทางราชการ รายงานการประชุม เอกสารทางวิชาการ รายงานผลการวิจัยในระดับต่าง ๆ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภาของสำนักงานการประชุมสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาลักษณะ

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การค้นคว้าด้านเอกสารเกี่ยวกับทฤษฎี แนวความคิด ตลอดจนข้อเขียน บทความ และงานวิจัย เพื่อเป็นการทบทวนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของมนุษย์ ใน 3 หัวข้อ ได้แก่ ทฤษฎีเรื่องประสิทธิภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการทำงาน พฤติกรรมของมนุษย์กับการทำงาน และทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจ มีรายละเอียด ดังนี้

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำว่า **ประสิทธิภาพ** นั้น ถูกแปลมาจาก Efficiency หมายถึง ผลดีที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม หรือการดำเนินงาน นั่นคือ หากจะวัดว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ มีส่วนประกอบหลายส่วน หลักๆ คือ ควรพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่า ก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้หรือไม่

1. ความประหยัด (Economy) ไม่ว่าจะเป็นการประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) หรือ ประหยัดเวลา (Time)

2. ความรวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลา (Speed) ก็เป็นอีกตัวบ่งชี้ว่าเกิดประสิทธิภาพหรือไม่ เพราะหากการดำเนินงานก่อให้เกิดความประหยัดทรัพยากร แต่ไม่ทันตามกำหนดเวลา ก็ไม่ถือว่ามีประสิทธิภาพ

3. ความมีคุณภาพ (Quality) ซึ่งพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (input) หรือวัตถุดิบ ต้องมีการคัดสรรอย่างดี กระบวนการทำงาน/กระบวนการผลิต (process) ที่ดี จนกระทั่งได้ผลผลิต (output) ที่ดี

แม้ว่ากระบวนการดำเนินงานจะประหยัด และรวดเร็วแล้ว จะต้องไม่ทำให้คุณภาพของงานลดลง หากประหยัด รวดเร็ว แต่คุณภาพงานลดลงก็ไม่ถือว่ามีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากจะพิจารณาในประเด็นของควมมีประสิทธิภาพ จะต้องพิจารณาในขั้นตอนหรือกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด

ส่วนประสิทธิผล แปลมาจาก Effective เป็นศัพท์บัญญัติทางการบริหารจัดการ หมายถึง ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามความมุ่งหวัง (purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ดังนั้น ในประเด็นของควมมีประสิทธิภาพ จึงมุ่งเน้นไปที่การพิจารณาจุดสิ้นสุดของกิจกรรม หรือการดำเนินงานว่าได้ตามที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งมักจะมีตัวชี้วัด (indicator) ที่ชัดเจน

ดิน ปรัชญพฤกษ์ อธิบายคำว่า ประสิทธิภาพ ว่าหมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัสดุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น¹

ในขณะที่ วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็ระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้น ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง²

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงาน

ความสามารถในการทำงานของมนุษย์แต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันตามความรู้ ความสามารถ การศึกษาเล่าเรียน ทักษะ และประสบการณ์ ในองค์การการทำงานนั้นถือว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยจัดลำดับความสำคัญไว้ในลำดับของ “ต้นทุน” อย่างหนึ่งซึ่งเรียกว่า “ทุนมนุษย์”

“ทุนมนุษย์” ถูกแปลมาจากภาษาอังกฤษคำว่า Human Capital แบบตรงตัว ได้ถูกนำมาใช้ในสองความหมาย ความหมายแรก เป็นความหมายที่มองมนุษย์ในฐานะเจ้าของแรงงาน เป็นความหมายที่เป็นรูปธรรม เป็นคำที่เกิดขึ้นมาตั้งแต่สมัย อัดัม สมิท ในคริสต์ศตวรรษที่ 18 ต่อมา Gary Becker ได้ศึกษาค้นคว้าและกำหนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีทุนมนุษย์โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ต่อมา William R. Tracey ได้ให้คำนิยามทุนมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากความจงรักภักดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายาม ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของบุคลากรในองค์กร (อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์, ม.ป.ป)

อีกความหมายหนึ่ง เป็นความหมายตามที่ Theodore W. Schultz นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลได้ให้ไว้ในปี ค.ศ. 1961 (พ.ศ. 2504) ในบทความชื่อ Investment in Human Capital ในวารสาร American Economic Review บ้านเราเริ่มได้ยินคำว่า Human Capital ในความหมายนี้กัน ในราวปี พ.ศ. 2544 (อ้างศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2550, หน้า 2) โดย Schultz

¹ ดิน ปรัชญพฤกษ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), หน้า 130.

² <http://th.wikipedia.org/wiki/ประสิทธิภาพ>.

ให้ความหมายคำว่า “ทุนมนุษย์” ในบทความของเขาว่า หมายถึง ความสามารถหลาย ๆ อย่างที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Innate) หรือเกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมาจะมียีนส์เฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่าซึ่งคุณค่านี้อาจเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม (นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2551, หน้า 2)

Lynda Gratton และ Sumantra Ghoshal ได้ให้ความหมายของ “ทุนมนุษย์” ว่าหมายถึง ส่วนผสมของ 3 สิ่ง (นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2551, หน้า 5) คือ

1. ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมไว้ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวเรา ที่เรียกว่า Tacit Knowledge

2. ทุนทางสังคม (Social Capital) ประกอบด้วย เครือข่ายความสัมพันธ์

3. ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วย คุณลักษณะต่าง ๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience)

ในแง่ของนักเศรษฐศาสตร์ด้านแรงงาน มองว่าทุนมนุษย์ คือ การลงทุนในตัวของคนในด้านความสามารถ ทักษะ ความคิด และสุขภาพอนามัย ซึ่งเป็นผลมาจากการลงทุนด้านการศึกษาอบรมในระหว่างปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ไม่น้อยกว่าการลงทุนทางด้านกายภาพ (Todaro, 1977) อย่างไรก็ตาม ทรัพยากรมนุษย์มีลักษณะที่แตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ หลายประการ

ประการที่หนึ่ง ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกซึ่งสามารถแสดงออกได้ ความรู้สึกที่แสดงออกเป็นได้ทั้งในรูปความพอใจและไม่พอใจ มนุษย์แต่ละคนมีความแตกต่างเป็นเอกลักษณ์ มีศักดิ์ศรี และมีคุณค่าในตัวเอง

ประการที่สอง มนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ประการที่สาม มนุษย์มีสติปัญญารู้จักคิดและตัดสินใจได้เอง กรรมพันธุ์หรือสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเป็นเพียงส่วนประกอบในการตัดสินใจ แต่ไม่ใช่ผู้กำหนดโดยตรง และ

ประการที่สี่ ด้วยประสบการณ์ของชีวิตที่แตกต่างกัน ทำให้มนุษย์มีทัศนคติตลอดจนมีศักยภาพที่แตกต่างกัน

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญกับการทำงานของทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น โดยมีความพยายามที่จะจัดการทำงานทั้งในแง่ของกระบวนการและการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของทรัพยากรมนุษย์ หรือที่เรียกว่า “บุคลากร”

ภายในองค์กร ซึ่งความสำเร็จขององค์กรนั้น ส่วนหนึ่งที่สำคัญเกิดขึ้นจากความร่วมมือของบุคลากรต่าง ๆ ภายในองค์กร (Peter Drucker, 1954) การบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยองค์กรจะต้องพยายามสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร เห็นความสำคัญของบุคลากร มีการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่บุคลากร

ลักษณะการทำงานในองค์กรสมัยใหม่ มุ่งเน้นการทำงานใน 3 ลักษณะ กล่าวคือ

การทำงานเป็นทีม

ในการทำงานนั้น ต้องมีทักษะประสบการณ์พร้อมทั้งวิจรรย์ญาณที่หลากหลาย และองค์กรก็ต้องมีการพัฒนาในการบริหารงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าองค์กรทันสมัยมักนำเอาการทำงานแบบทีมเข้ามาใช้เพราะมีความยืดหยุ่นที่มากขึ้น มีสมรรถภาพในการรวมตัวกันได้รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ความแตกต่างระหว่างการทำงานแบบทีมและกลุ่ม (Teams vs Groups) การทำงานแบบทีมกับกลุ่มจะมีความแตกต่างกัน ดังนี้

การทำงานแบบกลุ่ม (Work group) คือ การรวมกลุ่มที่มีกิจกรรมร่วมเพื่อใช้ข้อมูลร่วมกัน และช่วยในการตัดสินใจให้แก่สมาชิกในกลุ่มที่จะทำงานภายในขอบข่ายที่รับผิดชอบของแต่ละคนนั้น ในการทำงานของกลุ่มไม่จำเป็นที่จะต้องส่งเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงไม่มีการเชื่อมโยงทรัพยากรและใช้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางบวกนั้นคือเราใส่การทำงานของแต่ละคนเข้าไป ผลงานที่ออกมาเมื่อรวมกันแล้วจะได้เท่ากับที่ใส่เข้าไปหรืออาจจะน้อยกว่าก็ได้

การทำงานแบบทีม (Work teams) เป็นการทำงานร่วมกันและส่งเสริมกันไปในทางบวก ผลงานรวมของทีมที่ได้ออกมาแล้วจะมากกว่าผลงานรวมของแต่ละคนมารวมกัน ในปัจจุบันนี้ มีองค์กรจำนวนมากมีการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานใหม่ โดยเอาการทำงานแบบทีมเข้ามาใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเพื่อสร้างศักยภาพ (Potential) ในการทำงานให้กับองค์กร เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดี แต่ในการที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นแบบทีมนั้น จะได้อธิบายคุณลักษณะที่ทีมควรจะเป็นไว้ในลำดับต่อไปในบทนี้

ชนิดของทีมงาน

การแบ่งทีมในองค์กรสามารถที่จะแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์ได้ 4 รูปแบบ คือ

1. ทีมแก้ปัญหา (Problem - Solving Teams) ประกอบด้วยกลุ่มของพนักงานและผู้บริหารซึ่งเข้ามารวมกลุ่มด้วยความสมัครใจ และประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่ออภิปรายหาวิธีการสำหรับการแก้ปัญหาโดยทั่วไป ทีมแก้ปัญหาทำหน้าที่เพียงให้คำแนะนำเท่านั้น แต่จะไม่มีอำนาจที่จะทำให้เกิดการกระทำตามคำแนะนำ ตัวอย่างของทีมแก้ปัญหานี้มีร่วมกันคือ ทีม QC (Quality Circles)

2. ทีมบริหารตนเอง (Self - Managed Teams) หมายถึง ทีมที่สมาชิกทุกคนล้วนรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ซึ่งการปฏิบัติงานของสมาชิกโดยทั่วไปมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับงานที่ทีมบริหารตนเองสามารถที่จะเลือกสมาชิกผู้ร่วมทีม และสามารถให้สมาชิกมีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน

3. ทีมที่ทำงานข้ามหน้าที่กัน (Cross - Function Teams) เป็นการประสมประสานข้ามหน้าที่งาน ความสามารถในการดึงทรัพยากรบุคคลผนวกเข้าด้วยกันจากหน้าที่ทางธุรกิจที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างสมรรถภาพในด้านความแตกต่าง (Differentiation Capabilities) โดยเป็นการใช้กำลังแรงงาน (Task Force) ตั้งเป็นทีมข้ามหน้าที่ชั่วคราว ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับคณะกรรมการ (Committees) เข้ามาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน พัฒนาความคิดใหม่ ๆ ร่วมมือกันแก้ปัญหา และทำโครงการที่ซับซ้อน ทีมข้ามหน้าที่ที่ต้องการเวลามากเพื่อสมาชิกจะต้องเรียนรู้งานที่แตกต่าง ซับซ้อน และต้องใช้เวลาในการสร้างความไว้วางใจและสร้างการทำงานเป็นทีม เนื่องจากแต่ละคนมาจากภูมิหลังที่แตกต่างกัน

4. ทีมเสมือนจริง (Virtual Teams) ลักษณะการทำงานจะเป็นทีม แต่สภาพการทำงานจะแยกกันอยู่ ดังนั้น จึงต้องการระบบในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทีมจะมุ่งเน้นความสำเร็จของงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานร่วมกัน แต่จะมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ด้านความรู้สึกทางสังคมในระดับต่ำ

การทำงานแบบมีอาชีพ

ในองค์กรภาคธุรกิจ นับวันแต่จะมีการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ไม่เว้นแม้ในภาคราชการที่ต่างก็มีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของตน เพื่อแสวงหาความเป็นเลิศหรือแสวงหาความสำเร็จในการประกอบธุรกิจหรือการดำเนินงานตามภารกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จดังว่านั้น มีปัจจัยสำคัญร่วมกันบางอย่าง ดังนี้

1. มีเทคนิควิธีการที่ยืดหยุ่น หมายถึง มีการนำเอาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ ตลอดจนมีการนำเครื่องมือใหม่ เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม มาใช้ในการดำเนินงาน

2. มีพนักงานหรือบุคลากรที่มีคุณภาพ พนักงานหรือบุคลากรในองค์กรทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ

3. มีหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาที่ชาญฉลาด หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงแนวความคิด นโยบาย และวิธีการทำงาน ซึ่งผู้เป็นหัวหน้าจะต้องมีความสามารถทางการบริหารเป็นอย่างดี มีทักษะของความเป็นผู้นำ

4. มีจิตสำนึกร่วมกันของคนในองค์กร บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีความรัก ความศรัทธาในการทำงานร่วมกัน มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบภารกิจร่วมกัน

5. มีบริการที่เป็นเลิศ การบริการถือเป็นหัวใจสำคัญที่พนักงานหรือบุคลากรทุกระดับจะต้องพัฒนาให้เกิดความประทับใจ ต้องมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ความหมายของลักษณะการเป็น “มืออาชีพ” หมายถึง การทำงานด้วยความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจจริง และทำงานให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด³

ผู้ที่ทำงานอย่างมืออาชีพนั้น มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีการให้บริการสังคมไม่ซ้ำซ้อนกับวิชาชีพอื่นนั่นคือ มีความรู้ความชำนาญพิเศษ เฉพาะอาชีพนั้น ๆ

2. ใช้วิธีการแห่งปัญญา มืออาชีพทำงานโดยใช้สมองและความรู้เป็นหลักในการทำงาน

3. มีอิสระในการดำเนินงาน มืออาชีพมีสิทธิ์จะทำงานของตนเองโดยอิสระ รับผิดชอบได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมจากผู้อื่นมากนัก และทำงานเพื่อให้เกิดผลงานเป็นหลัก

4. ผู้ประกอบวิชาชีพ มักผ่านการศึกษาในระดับสูง โดยปกติมืออาชีพต้องผ่านการศึกษาล่าเรียนมาเป็นเวลานาน

5. มีจรรยาบรรณของวิชาชีพ มืออาชีพต้องรักษาความรับผิดชอบและจริยธรรมของวิชาชีพของตนอย่างเคร่งครัด

6. มีความมั่นคง มีสถาบันวิชาชีพ มืออาชีพมักทำงานแล้วได้รายได้ดี มีรายได้สูงมีศักดิ์ศรีในสังคม

³ <http://km.naraed2.org/modules.php?name=News&file=print&sid=333>.

คุณลักษณะของการเป็นมืออาชีพ ผู้ประกอบอาชีพแบบมืออาชีพต้องมีคุณลักษณะบางประการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน ตรงต่อเวลา
2. เป็นคนเก่ง เป็นคนดี มีความกล้าหาญ รับผิดชอบ ตัดสินใจอย่างชาญฉลาด
3. สุขภาพ ตรงต่อเวลา ละเอียดลออ รู้จักแสวงหากัลยาณมิตร
4. ใช้คุณธรรมเป็นเครื่องชี้นำอาชีพ
5. ฝึกฝนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์⁴

ปัจจุบันเราได้เห็นการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นรอบตัวมากมาย ได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวจากทั่วโลกพร้อม ๆ กับคนในอีกซีกโลกหนึ่ง สิ่งเหล่านี้ทำให้การดำรงชีวิตของเรา เปลี่ยนไปมาก อัตราการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รวมทั้งระบบการบริหารราชการไทยต่อไปอย่างมาก เงื่อนไขของชีวิตในปัจจุบัน คือ ความเร็ว และความสะดวกรวดเร็ว

ระบบราชการโดยทั่วไปจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้มากขึ้น ซึ่งความต้องการเหล่านี้เป็นแรงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนระบบราชการอย่างขนานใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

ประการแรก การปฏิรูประบบราชการเป็นการปฏิรูปเพื่อยกระดับขีดความสามารถของชาติโดยรวม เพื่อเข้าสู่การแข่งขันในเวทีโลกอย่างภาคภูมิ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในภาคราชการไม่ได้มีผลกระทบต่อระบบราชการเท่านั้น แต่เป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่ประเทศชาตินั้นคือ “จะต้องก้าวให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์และสังคมในยุคเศรษฐกิจใหม่”

ประการที่สอง เพื่อที่จะสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อระบบราชการ คำว่าระบบราชการ หมายถึง การจัดองค์กรขนาดใหญ่ที่มีระบบแบบแผนที่แข็งไม่ยืดหยุ่น มีลักษณะการทำงานที่มีขั้นตอนการทำงานที่แข็งตัวล้าช้า แม้อีกรวมถึงองค์กรเอกชนที่มีการทำงานที่เป็นขั้นตอนแข็ง เทอะทะ มีขั้นตอนการทำงานยาว ก็ถูกเรียกว่าเป็นการทำงานในลักษณะระบบราชการ ในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมา ภาพพจน์และระบบการทำงานของราชการได้อ่อนด้อยและคุณภาพลดลงอย่างต่อเนื่อง จนมีผลให้ประชาชนจำนวนไม่น้อยไม่พึงพอใจและไม่เชื่อมั่นในการทำงาน

⁴ www.dld.go.th/region1/knowledge%20Center/.../2.../main1.doc

ของภาคราชการ ดังนั้น วัตถุประสงค์ในการปฏิรูประบบราชการในข้อที่สอง คือ เพื่อที่จะฟื้นฟูความเชื่อมั่นของประชาชนต่อระบบราชการ

ประการที่สาม เพื่อปรับปรุงภาคราชการโดยรวมให้มีความรับผิดชอบ ไม่ใช่ทำงานแล้วเกิดความผิดพลาดเสียหาย ทำให้หมดเปลืองเงินของส่วนรวมเป็นจำนวนมาก แต่ไม่มีผู้รับผิดชอบ หรือหาผู้รับผิดชอบไม่ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ประชาชนต้องการคำตอบจากภาคราชการว่า ใครทำอะไร ต้องพร้อมรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน

ประการที่สี่ งบประมาณต่าง ๆ ที่ใช้ในภาคราชการ เป็นเงินของส่วนรวม มาจากภาษีอากรซึ่งเป็นทรัพย์สินของชาติ ดังนั้น การดำเนินการต่าง ๆ ของราชการ จึงต้องทำให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ใช้งบประมาณและทรัพยากรของส่วนรวมอย่างคุ้มค่า การปฏิรูประบบราชการ จึงต้องสร้างกลไกการทำงานให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า ไม่เกิดความรั่วไหล หรือทุจริตต่าง ๆ

ประการที่ห้า คือ สร้างระบบการทำงานของรัฐที่เอื้ออำนวยต่อการเปิดโอกาสให้ภาคธุรกิจเอกชนและประชาชน สามารถที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรของตน โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาชาติ ก่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจที่ยั่งยืนเหมาะสม

ทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจในการทำงาน

คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” (Kidd, 1973:101) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (To move a person to a course of action) ดังนั้น แรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุก ๆ วงการ

สำหรับโลเวลล์ (Lovell, 1980: 109) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการ ให้บรรลุผลสำเร็จ”

ไมเคิล ดอมแจน (Domjan, 1996: 199) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจูงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

การจูงใจจึงเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง

แรงจูงใจ ทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และพฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้ เป็นผลมาจากลักษณะในตัวบุคคลตามสภาพแวดล้อม ดังนี้

1. ถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลเร็วที่สุด
2. ความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น
3. ค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ เช่น ค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม จริยธรรม วิชาการ เหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น
4. ทักษะที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทักษะที่ดีต่อการทำงาน ก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท
5. ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกัน ก็เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกันด้วย คนที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูงจะพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ
6. การแสดงออกของความ ต้องการในแต่ละสังคมจะแตกต่างกันออกไปตามขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมของสังคมของตน ยิ่งไปกว่านั้นคนในสังคมเดียวกันยังมีพฤติกรรมในการแสดงความต้องการที่ต่างกันอีกด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของตน
7. ความต้องการอย่างเดียวกัน ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน
8. แรงจูงใจที่ต่างกัน ทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมือนกันได้
9. พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้หลาย ๆ ทางและมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ตั้งใจทำงานเพื่อได้ขึ้นเงินเดือนและได้ชื่อเสียงเกียรติยศความยกย่องและยอมรับจากผู้อื่น

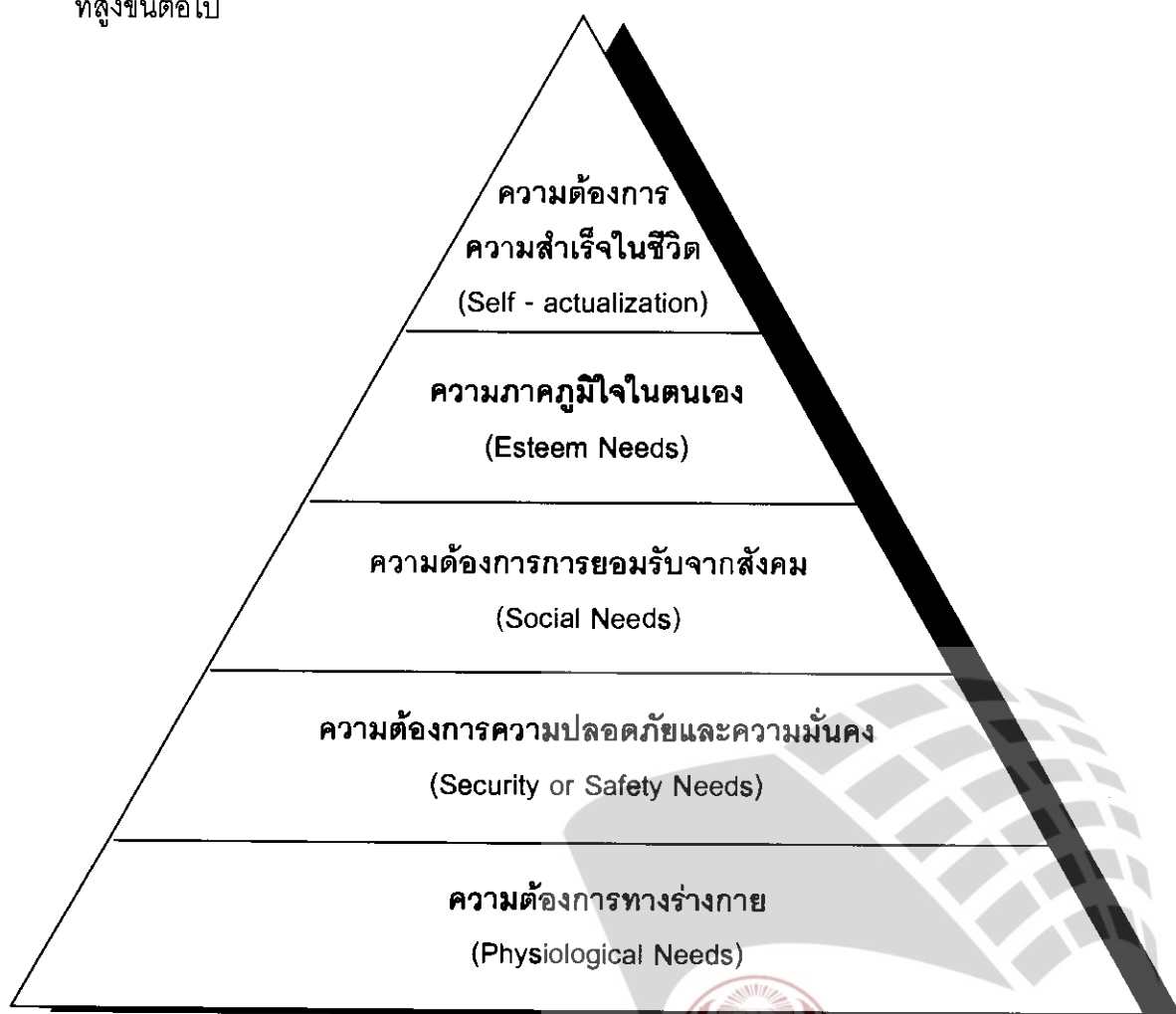
แรงจูงใจมี 2 ลักษณะ ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดี แต่ด้วยความผูกพันพนักงานก็ร่วมกันลดค่าใช้จ่ายและช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives) แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอก ตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมหรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยาชื่อ มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญอย่างแพร่หลาย มาสโลว์มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป



รูปภาพที่ 1 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับการชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) หรือ ความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self - actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

- ความต้องการในระดับต่ำ (Lower order needs) ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ

- ความต้องการในระดับสูง (Higher order needs) ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่าง อาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs (E)) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs (R)) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธะระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องบวกด้วย ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ McClelland

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด์ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการศึกษาวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power (nPower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

การนำหลักทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

การฝึกอบรมพัฒนาทักษะในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์กร ถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากเพราะมนุษย์ทุกคนต้องการการเรียนรู้ตลอดเวลา แต่มนุษย์จะเรียนรู้เฉพาะสิ่งที่ตนสนใจ โดยเฉพาะผู้เข้าอบรมที่อยู่ในวัยทำงาน หากบังคับให้เรียนรู้เรื่องอื่นที่ตนไม่สนใจ การเรียนรู้ก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้น แนวทางหนึ่งที่นักจิตวิทยานำมาค้นคว้าหาเทคนิคการอบรมคือ การศึกษาแรงจูงใจของมนุษย์เป็นพื้นฐาน การอบรมจำเป็นต้องมีขั้นตอน ดังนี้

1. ประเมินการณีก่อนการฝึกอบรมเพื่อทราบแนวทางการดำเนินการฝึกอบรม

- ศึกษาความต้องการฝึกอบรมเรียนรู้ (Training need)
- ศึกษาคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น มีตำแหน่งหน้าที่อะไร ระดับการศึกษา อายุงาน อายุตัว เพศ เจตคติที่ดีต่องานและการฝึกอบรม ทักษะและความรู้ในหัวข้อฝึกอบรม

2. สร้างวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมในหัวข้อนั้น หัวข้อที่จะฝึกอบรมต้องการพัฒนาในด้านใด เช่น

- ด้านความรู้สึก จากเฉยเป็นชอบ จากไม่อยากทำเป็นเริ่มต้นทำ
- ด้านพฤติกรรม จากทำไม่เป็นเป็นทำเป็น จากทำไม่ได้ดีเป็นทำได้ดี
- ด้านปัญญา จากแก้ปัญหาไม่ได้เป็นมีแนวทางที่จะแก้ไขปัญหา สามารถวิเคราะห์และนำไปประยุกต์ใช้งานได้

3. สร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เป็นผู้ใหญ่ รูปแบบการเรียนควรแตกต่างจากโรงเรียนและมหาวิทยาลัย การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้จึงมีความสำคัญมากและจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากผู้เข้าอบรม การใช้แรงจูงใจตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งสรุปว่าความต้องการของมนุษย์มี 5 ประเภท มาปรับใช้โดยพยายามสร้างตัวแบบกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ หลากหลายรูปแบบ อาทิ

การนำทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้

การนำเอาทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ด้วยวิธีการจูงใจบุคลากรในองค์กรหรือในหน่วยงานนั้น เป็นงานอย่างหนึ่งของหัวหน้าหรือผู้บริหารที่จะต้องใช้ศิลปะการชักจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน มีคำพูด 4 คำ ที่พูดถึงเสมอในการจูงใจ

ผู้อื่นคือ เงิน ความกลัว การตั้งเป้าหมาย และขวัญ ซึ่งแท้จริงแล้วคำทั้งสี่นี้คือ หลักการที่สำคัญมากจึงควรพิจารณาถึงคุณสมบัติของคำเหล่านี้

1. เงิน (Money) เป็นสัญจะธรรมว่าถ้าลูกจ้างไม่ได้รับค่าจ้างที่ยุติธรรม ไม่ว่าจะท่านจะใช้วิธีอะไรก็ไม่สามารถให้เขาสร้างผลผลิตที่สูงได้นอกจากงานนั้นหายากสำหรับเขา แต่เราก็ไม่ควรให้ความสำคัญกับเรื่องเงินมากเกินไปในการที่จะจูงใจคน

2. ความกลัวถูกลงโทษ (Fear of Punishment) เป็นเครื่องมือที่ชักจูงใจลูกน้องเป็นอันดับสอง แต่ความกลัวส่งผลเพียง 2 กรณีคือ เมื่อเราขู่ว่าหากไม่พัฒนาผลงานก็รับงานอื่นทำเสีย และกรณีที่สองเป็นเครื่องกระตุ้นฉุกเฉิน เช่น ขู่ว่าควรรีบทำให้เสร็จก่อนเจ้านายใหญ่กลับมา

3. การตั้งเป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเป็นความต้องการพื้นฐานในการปฏิบัติงานของคน การตั้งเป้าหมายต้องตั้งให้ถูกต้องและเหมาะสมไม่สูงหรือต่ำเกินไป ทางจิตวิทยาได้พบว่าหลังจากคนล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมายครั้งที่ 1 เขาจะตั้งครั้งต่อไปให้ต่ำลงเพราะกลัวความล้มเหลว

4. ขวัญ (Morale) เรื่องขวัญและกำลังใจมีความสำคัญ แต่ถ้าได้รับมากเกินไปก็ไม่ช่วยให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นเพราะพนักงานที่มีความสุขไม่จำเป็นต้องเป็นคนที่มีประสิทธิภาพเสมอไป แต่ขวัญและกำลังใจทำให้ค่าใช้จ่ายของบริษัทลดลงได้แต่เป็นทางอ้อมมากกว่าทางตรง เช่น บรรยากาศในการทำงานดี

มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard)

ความหมายของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

คำว่า "มาตรฐานการปฏิบัติงาน" (Performance Standard) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2529: 53) ได้ให้ความหมายว่า เป็นผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติ โดยจะมีการอภิปรายในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลาย ๆ ด้านด้วยกัน อาทิ ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (3539: 71-72) ได้อธิบายประโยชน์ของมาตรฐานการปฏิบัติไว้ ดังนี้

1. **ประโยชน์ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควรจะเป็น มีความชัดเจนมองเห็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากขึ้น และช่วยให้มีการฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่มาตรฐานได้
2. **ประโยชน์ด้านการสร้างแรงจูงใจ** มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความมุ่งมั่นไปสู่มาตรฐานผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย ผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จจะเกิดความมานะพยายาม ผู้ปฏิบัติงานดีจะเกิดความภาคภูมิใจและสนุกกับงาน
3. **ประโยชน์ด้านการปรับปรุงงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร ช่วยให้ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต
4. **ประโยชน์ด้านการควบคุมงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถดำเนินงานตามแผนง่ายขึ้นและควบคุมงานได้ดีขึ้น
5. **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึก การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงานมีความชัดเจน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

วิธีกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

สำหรับวิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นสามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่องค์การส่วนใหญ่นิยมใช้จะมีอยู่ 4 วิธีด้วยกัน คือ

1. **Historical Standard** เป็นวิธีการที่อาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วงระยะเวลาหนึ่ง นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน โดยอาจเพิ่มหรือลดให้ต่ำลง ให้เหมาะสมกับสภาพหรือสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น

2. Market Standard เป็นวิธีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่ง กับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ

3. Engineering Standard เป็นวิธีการที่อาศัยหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์หรือ การคำนวณมาช่วย เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลาในการปฏิบัติงาน (Time and Motion Study) ทั้งนี้เพื่อหาเวลามาตรฐาน (Standard time)

4. Subjective Standard เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาเฝ้าสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน

หากกล่าวโดยสรุปแล้ว มาตรฐานการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่ง ที่องค์กรจะนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพราะทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่างจะได้รับ ประโยชน์จากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นมาใช้ร่วมกัน ผู้บริหารจะมีเครื่องมือ ช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่และ การสั่งการ สามารถทำได้โดยสะดวกและรวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม และน่าเชื่อถือ เนื่องจากมีทั้งหลักฐานและหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับผลการประเมินได้โดยง่าย ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งท้าทาย ที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานมีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจาก ผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือแนวทางในการปรับปรุงงานและการพัฒนาศักยภาพ เพื่อไปสู่มาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์กรได้ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อคุณภาพของ การปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร



บทที่ 3

บทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ความเป็นมาเกี่ยวกับสำนักการประชุม

สำนักการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เดิมชื่อว่า “กองการประชุม” ก่อตั้งขึ้นพร้อมกับการแบ่งแยกสำนักงานเลขาธิการรัฐสภา ออกเป็นสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบปฏิบัติราชการฝ่ายรัฐสภา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 และตามประกาศรัฐสภาเรื่อง การแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ลงวันที่ 11 กันยายน 2535 กองการประชุมถือเป็นส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ระดับ “กอง” แบ่งโครงสร้างการบริหารงานภายในออกเป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
2. ฝ่ายนิติและกระทู้ถาม และ
3. ฝ่ายระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภาและรายงานการประชุม

โดยมี “ผู้อำนวยการกอง” (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8) เป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติราชการทั่วไปภายในกอง และมี “ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง” (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7) เป็นผู้ช่วยดูแลการปฏิบัติราชการทั่วไปภายในกอง

ต่อมาในปี 2546 ได้มีประกาศรัฐสภา (ฉบับที่ 2 – ฉบับที่ 5) เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ยกฐานะกองการประชุมขึ้นเป็น “สำนักการประชุม” และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไปของสำนัก
2. ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินสถานการณ์ และเปรียบเทียบร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือพระราชกำหนดที่วุฒิสภาต้องพิจารณาตามรัฐธรรมนูญและข้อบังคับการประชุม
4. ดำเนินการเกี่ยวกับร่างญัตติ และคำแปรญัตติให้แก่สมาชิกวุฒิสภา รวมทั้งวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูล เพื่อประกอบการพิจารณาและเสนอความเห็นต่อประธานวุฒิสภา

5. ดำเนินการเกี่ยวกับร่างกระทู้ถามให้แก่สมาชิกวุฒิสภา รวมทั้งวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูล เพื่อประกอบการพิจารณาและเสนอความเห็นต่อประธานวุฒิสภา

6. ดำเนินการเกี่ยวกับการเลือก แต่งตั้ง ให้คำแนะนำหรือให้ความเห็นชอบให้บุคคลดำรงตำแหน่ง ตลอดจนการถอดถอนที่ต้องดำเนินการในที่ประชุมวุฒิสภา ตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด

7. ดำเนินการเกี่ยวกับการนัดประชุมและระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา

8. ดำเนินการจัดทำขั้นตอน แนวทาง และวิธีการดำเนินการประชุมวุฒิสภา

9. ดำเนินการเกี่ยวกับการลงมติของที่ประชุมวุฒิสภา และยืนยันมติของที่ประชุมวุฒิสภา ไปยังส่วนราชการ หน่วยงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง

10. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 5 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไปของสำนัก

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานพัสดุ ครุภัณฑ์ การเงิน และงบประมาณประจำงวดของสำนัก

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนและข้อมูลด้านงานบุคคลเบื้องต้นของสำนัก

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน และงบประมาณ รวมถึงการประสานงานด้านแผนรายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณและสถิติของสำนัก

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา

(6) ดำเนินการจัดทำบัตรออกเสียงลงคะแนน จัดเตรียมเอกสารและอุปกรณ์สำหรับใช้ในการประชุมวุฒิสภา

(7) ดำเนินการวางแผนการพัฒนาอำนวยการความสะดวกให้แก่สมาชิกวุฒิสภาในการประชุมวุฒิสภา

(8) ดำเนินการประสานกับผู้แทนของส่วนราชการ หน่วยงาน หรือองค์กรอิสระที่มาชี้แจงต่อที่ประชุมวุฒิสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มงานนิติ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

- (1) ดำเนินการวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาและเสนอความเห็นต่อประธานวุฒิสภาเกี่ยวกับญัตติ
- (2) ดำเนินการจัดทำร่างญัตติและร่างคำแปรญัตติให้แก่สมาชิกวุฒิสภา
- (3) ดำเนินการติดตามมติและยืนยันมติของที่ประชุมไปยังหน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการตามมติของที่ประชุม
- (4) ดำเนินการติดตามผลการดำเนินการของหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องที่ต้องดำเนินการหรือปฏิบัติตามมติของที่ประชุม
- (5) ดำเนินการจัดทำข้อมูลสถิติในการดำเนินการเกี่ยวกับญัตติ รวมทั้งการให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา สว.ราชการ และประชาชนทั่วไป
- (6) ดำเนินการเกี่ยวกับการเลือก แต่งตั้ง ให้คำแนะนำ หรือให้ความเห็นชอบให้บุคคลดำรงตำแหน่งตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญที่ต้องดำเนินการในที่ประชุมวุฒิสภา
- (7) ดำเนินการเกี่ยวกับการถอดถอนบุคคลออกจากตำแหน่งตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญที่ต้องดำเนินการในที่ประชุมวุฒิสภา
- (8) ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และให้ความเห็นในการเสนอเรื่องเพื่อให้ที่ประชุมวุฒิสภาพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือรับทราบตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่น
- (9) ดำเนินการตรวจสอบและให้ความเห็นในการเสนอเรื่อง เพื่อขอให้ที่ประชุมวุฒิสภาพิจารณากรณีการให้เอกสิทธิ์หรือความคุ้มกันแก่สมาชิกวุฒิสภาในระหว่างสมัยประชุมตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ
- (10) ปฏิบัติงานอื่นใดที่ต้องดำเนินการในที่ประชุมวุฒิสภาในกรณีที่มีได้กำหนดว่าเป็นความรับผิดชอบของกลุ่มงานใด
- (11) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มงานกระทู้ถาม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

- (1) ดำเนินการวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาและเสนอความเห็นต่อประธานวุฒิสภาเกี่ยวกับกระทู้ถาม
- (2) ดำเนินการจัดทำร่างกระทู้ถามให้แก่สมาชิกวุฒิสภา
- (3) ดำเนินการแจ้งผลการวินิจฉัย จัดส่งสำเนากระทู้ถามไปยังผู้ตั้งกระทู้ถามและรัฐมนตรี

(4) ดำเนินการติดตามผลการดำเนินการของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับการตอบกระทู้ถาม

(5) ดำเนินการแจ้งเหตุขัดข้อง การจัดส่งสำเนาคำตอบไปยังผู้ตั้งกระทู้ถาม

(6) ดำเนินการจัดทำข้อมูลและสถิติในการดำเนินการเกี่ยวกับกระทู้ถาม รวมทั้งการให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา ส่วนราชการ และประชาชนทั่วไป

(7) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มงานพระราชบัญญัติ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

(1) ดำเนินการวิเคราะห์ ติดตาม และประเมินสถานการณ์เกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือพระราชกำหนดที่วุฒิสภาต้องพิจารณาตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ

(2) ดำเนินการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบสาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือพระราชกำหนดที่วุฒิสภาต้องพิจารณาตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ เพื่อประกอบการพิจารณาของวุฒิสภา

(3) ดำเนินการตรวจสอบ พิจารณา และเสนอความเห็นต่อประธานวุฒิสภาเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือพระราชกำหนดที่วุฒิสภาต้องพิจารณาตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญและข้อบังคับการประชุม

(4) ดำเนินการติดตามผลการประชุมและมติของที่ประชุมวุฒิสภาเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือพระราชกำหนด

(5) ดำเนินการแจ้งผลการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือพระราชกำหนดไปยังส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(6) ดำเนินการจัดทำข้อมูลและสถิติในการดำเนินการเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ หรือพระราชกำหนดที่วุฒิสภาได้รับไว้พิจารณา รวมทั้งการให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา ส่วนราชการและประชาชนทั่วไป

(7) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มงานระเบียบวาระการประชุม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

- (1) ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ ติดตามและประเมินสถานการณ์ เพื่อวางแผนการดำเนินการประชุมวุฒิสภา
- (2) ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมวุฒิสภาพิจารณาเพื่อจัดทำหนังสือนัดประชุมและระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา
- (3) ดำเนินการจัดทำสำเนาเอกสารการประชุมและระเบียบวาระการประชุมให้แก่สมาชิกวุฒิสภา ส่วนราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- (4) ดำเนินการจัดส่งหนังสือนัดประชุมและระเบียบวาระการประชุมให้แก่สมาชิกวุฒิสภา ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- (5) ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์เรื่องที่บรรจุอยู่ในระเบียบวาระการประชุมเพื่อจัดทำขั้นตอนการประชุมวุฒิสภา
- (6) ดำเนินการประสานงานและวางแผนการปฏิบัติงานกับส่วนราชการ หน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- (7) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

อัตรากำลังเจ้าหน้าที่และโครงสร้างการบริหารงานภายใน

อัตรากำลังเจ้าหน้าที่¹

ปัจจุบัน สำนักการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งสิ้น 43 อัตรา ประกอบด้วย

1. นักบริหาร	1	อัตรา
2. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	1	อัตรา
3. นิติกร	19	อัตรา
4. เจ้าพนักงานธุรการ	2	อัตรา
5. เจ้าหน้าที่ธุรการ	10	อัตรา
6. เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	10	อัตรา

¹ อัตรากำลังบุคลากรเปรียบเทียบ โปรดดูในภาคผนวก (1).

โดยได้รับการจัดสรรให้ดำรงตำแหน่ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ ดังนี้

ตารางที่ 1: ตารางแสดงตำแหน่งและอัตรากำลังในสายการบริหารงาน

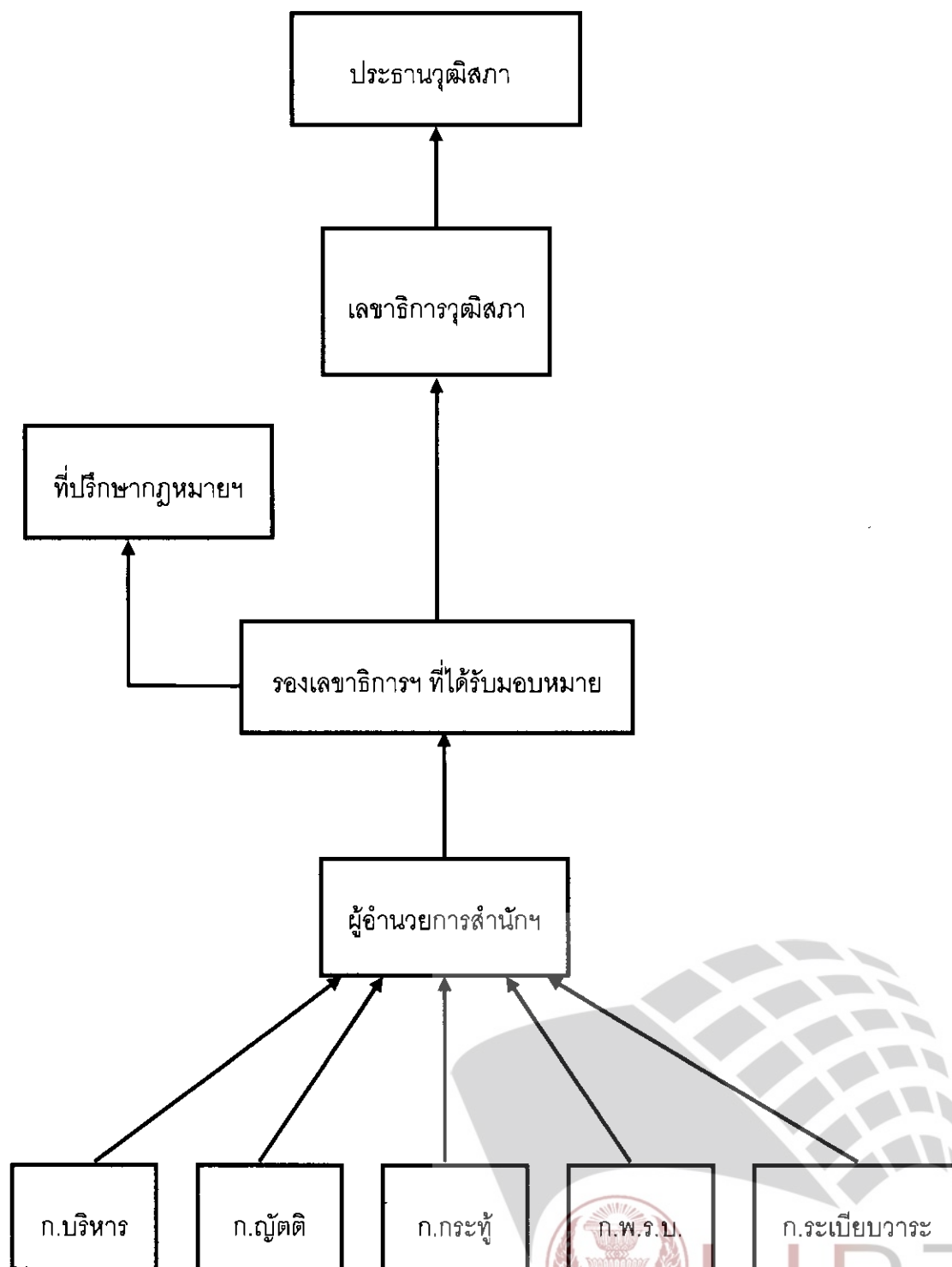
ผู้อำนวยการสำนัก (นักบริหาร 9)	1
ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทั่วไป (จนท.บริหารงานทั่วไป)	1
ผู้อำนวยการกลุ่มงานนิติกร (นิติกร)	1
ผู้อำนวยการกลุ่มงานกระทู้ถาม (นิติกร)	1
ผู้อำนวยการกลุ่มงานพระราชบัญญัติ (นิติกร)	1
ผู้อำนวยการกลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา (นิติกร)	1

ตารางที่ 2 : ตารางแสดงตำแหน่งและอัตรากำลังในสายปฏิบัติการ

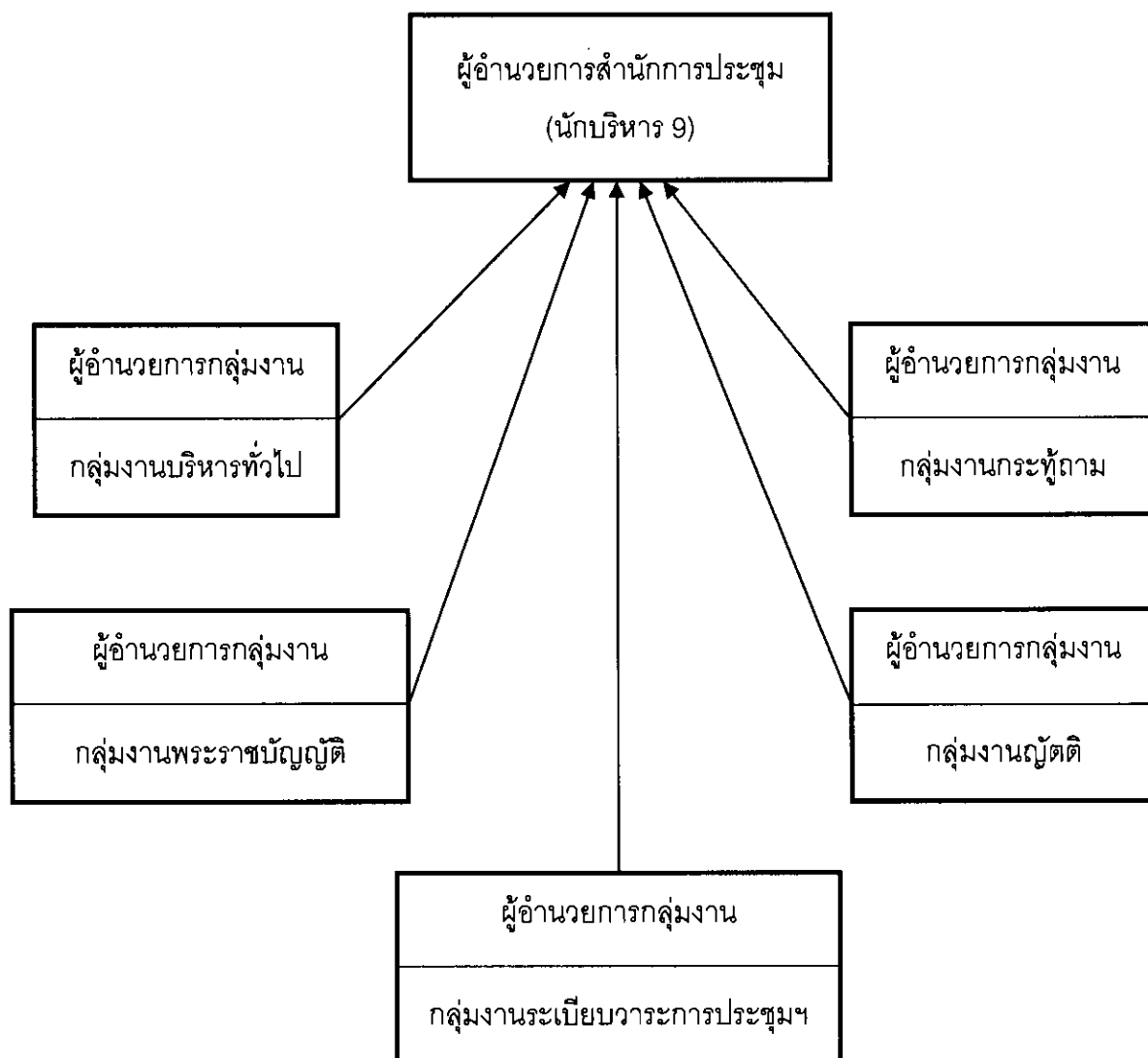
กลุ่มงาน	ตำแหน่งในสายปฏิบัติการ			
	นิติกร	จพง.ธุรการ	จนท.ธุรการ	จนท.บันทึกข้อมูล
บริหารทั่วไป	-	2	3	1
นิติกร	4	-	2	2
กระทู้ถาม	4	-	1	2
พระราชบัญญัติ	4	-	2	2
ระเบียบวาระการประชุมฯ	3	-	3	2

โครงสร้างการบริหารงาน

แผนภูมิที่ 1: แสดงสายการบริหารงานระดับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา



แผนภูมิที่ 2 : แสดงสายการบริหารงานระดับสำนักการประชุม



วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักของสำนักงานการประชุม

จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ระหว่างวันที่ 2 – 3 สิงหาคม 2551 สำนักงานการประชุมได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ในช่วง 5 ปี (2551- 2555) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) : สำนักงานการประชุม เป็นสำนักที่มุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ ทั้งในด้านการจัดการประชุมวุฒิสภา การบริหารจัดการภายใน การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน

พันธกิจ (Mission) :

1. จัดการประชุมวุฒิสภาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์แก่การดำเนินงานของวุฒิสภา
2. เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการประชุมต่อสาธารณชน
3. ให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการประชุมวุฒิสภา ที่รวดเร็ว ทันสมัย ด้วยความรับผิดชอบ และเชื่อถือได้

ทั้งนี้โดยมี **ค่านิยมหลัก** 10 ประการ ดังนี้

1. พึ่งทำงานสอดประสานกันเป็นหนึ่งเดียว มีความร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง ไม่เกี่ยงงาน เลื่องงาน หรือผลักรถไปให้คนใดคนหนึ่ง
2. พึ่งมีความรอบรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีการประชุมสภา ข้อบังคับการประชุมของสภา ตลอดจนบทกฎหมายรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. พึ่งมีความรอบรู้ และซื่อตรง แม่นยำ ในเนื้อหาสาระของงานในหน้าที่ของตน และในขณะเดียวกันก็ต้องมีความรู้เกี่ยวกับขอบเขตงานในหน้าที่ของฝ่ายอื่นที่มีได้ปฏิบัติงานเดียวกันอีกด้วย
4. พึ่งมีความสนใจและใส่ใจในข้อมูลข่าวสารรอบด้าน โดยเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเกี่ยวกับวงงานของสภา คณะรัฐมนตรี ตลอดจนข่าวสารทั่วไป
5. พึ่งหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งแสวงหาความรู้ในวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ
6. พึ่งมีศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้ในทุกหน้าที่ และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานทดแทนกันได้ตลอดเวลา

7. ฟังมีความรับผิดชอบในผลงานที่ปฏิบัติ ยอมรับในความผิดพลาดและหาหนทางแก้ไข ข้อผิดพลาดเหล่านั้น มิให้เกิดมีขึ้นอีก

8. ฟังมีความกระฉับกระเฉง กล้าหาญในการแสดงความคิดเห็น และการให้ความเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตน ตลอดจนกล้าที่จะคาดการณ์หรือประเมินสถานการณ์การประชุมสภาอย่างมีหลักการ และมีเหตุมีผล เป็นที่เชื่อถือได้

9. ฟังมีความเชื่อมั่นและยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง รู้รักษาระเบียบแบบแผน ธรรมเนียมการประชุมของสภาอย่างมั่นคง และมีเหตุผลที่สามารถอธิบายได้

10. ฟังรู้จักสังเกตความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับกระบวนการประชุมสภา ตลอดจนศึกษากฎระเบียบ ข้อบังคับการประชุมของสภา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประชุมให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ

บทบาทของสำนักการประชุมภายใต้โครงสร้างอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการบริหารงานบุคคล

จากโครงสร้างอำนาจหน้าที่ตามประกาศรัฐสภาเรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2546 และการจัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลภายในสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีภารกิจหลักที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

1. ด้านงานสารบรรณและธุรการทั่วไปในฐานะส่วนราชการภายใน
2. ด้านเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา และ
3. ด้านงานนิติการที่เกี่ยวข้องกับการประชุมวุฒิสภา

ในการศึกษาครั้งนี้ จะกล่าวถึงภารกิจด้านเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา และด้านงานนิติการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการประชุมวุฒิสภาเท่านั้น เนื่องจากเป็นภารกิจที่ต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานให้ก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพด้านการประชุม ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2555) อันสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ภารกิจของสำนักการประชุม ด้านเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา

ดังได้กล่าวแล้วว่า การประชุมวุฒิสภานั้น มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากการประชุมโดยทั่วไป นับตั้งแต่ลักษณะการประชุม ผู้เข้าร่วมการประชุม หัวข้อเรื่องที่ประชุม การอภิปราย และการลงมติในเรื่องที่ประชุม²

การประชุมวุฒิสภา เป็นการประชุมอย่างที่ได้มีการกำหนดระเบียบวิธีและขั้นตอนการดำเนินการไว้เป็นการเฉพาะ โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมการก่อนการประชุม ได้แก่ การดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการประชุมวุฒิสภาครั้งหนึ่ง ๆ ซึ่งจะประกอบด้วยการแจ้งนัดการประชุม การออกระเบียบวาระการประชุม การเตรียมความพร้อมทางด้านบุคลากร เอกสารและอุปกรณ์การประชุม สถานที่จัดการประชุม ตลอดจนการประสานงานทางธุรการ

2. การดำเนินการระหว่างการประชุม ได้แก่ การอำนวยความสะดวกการประชุม การอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม การสนับสนุนข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเนื้อหาหรือเรื่องที่ประชุม การให้ความเห็น หรือคำแนะนำ แก่สมาชิกหรือประธานของที่ประชุม เมื่อได้รับการร้องขอ การควบคุมและตรวจสอบองค์ประชุม การติดตามประเด็นการอภิปราย การควบคุมเวลาการอภิปราย และการติดตามและตรวจสอบมติของที่ประชุม เป็นต้น

3. การดำเนินการภายหลังการประชุม ได้แก่ การแจ้งและยืนยันมติของที่ประชุมไปยังบุคคล หน่วยงาน ส่วนราชการ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบหรือเพื่อปฏิบัติตามใดอย่างหนึ่งตามมติที่ที่ประชุมเห็นชอบแล้ว

กิจกรรมทั้งสามขั้นตอนนี้ ถือเป็นงานในหน้าที่ที่เลขานุการของที่ประชุมต้องดำเนินการให้เกิดความเรียบร้อย สมบูรณ์ เพื่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุดสำหรับการประชุมวุฒิสภา ซึ่งสำนักการประชุมในฐานะส่วนราชการที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับกิจกรรมทั้งสามขั้นตอน ได้ดำเนินการผ่านกลุ่มงานภายในทั้ง 5 กลุ่มงานร่วมกัน ตามระเบียบวิธีและมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการประชุมของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ภายใต้การควบคุมบังคับบัญชาของผู้อำนวยการสำนัก และรองเลขาธิการวุฒิสภาผู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการวุฒิสภา และตลอดจนภายใต้การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการประชุม

² ระบบงานรัฐสภาไทย, หน้า 255.

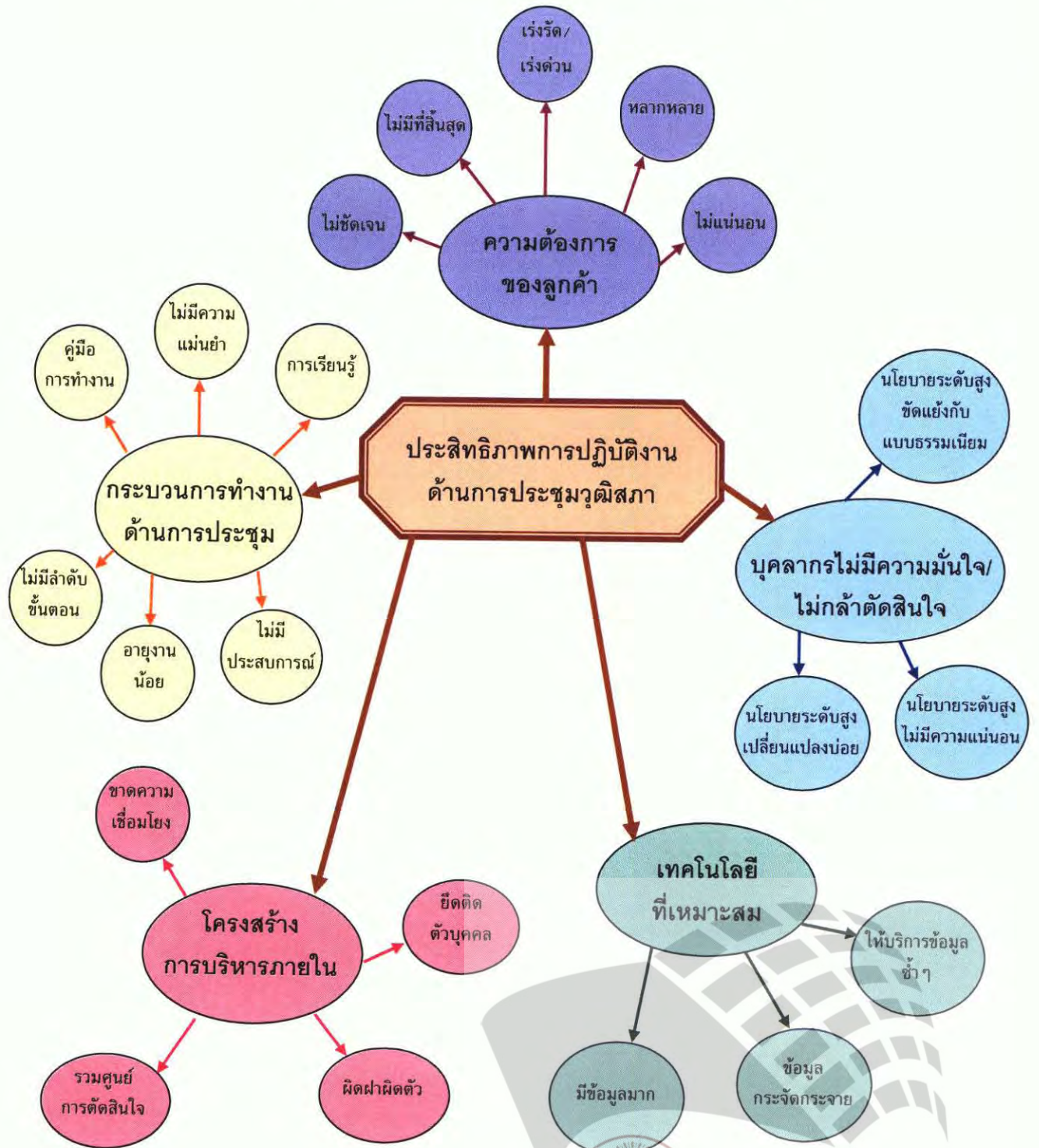
ภารกิจของสำนักงานการประชุม ด้านงานนิติการที่เกี่ยวข้องกับการประชุมวุฒิสภา

งานนิติการที่เกี่ยวข้องกับการประชุมวุฒิสภา หมายถึง งานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัย หลักรัฐธรรมนูญ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับการประชุม ในการวิเคราะห์ เสนอความเห็น ข้อพิจารณา ข้อวินิจฉัยเบื้องต้นต่อประธานวุฒิสภาในขั้นตอนก่อนการประชุม ระหว่างการประชุม และหลังการประชุม อาทิ การร่างญัตติ ร่างกระทู้ถาม การตรวจพิจารณาความชอบด้วย รัฐธรรมนูญและระเบียบข้อบังคับการประชุมวุฒิสภาเกี่ยวกับญัตติ หรือกระทู้ถาม ที่เสนอโดย สมาชิกวุฒิสภา การเสนอความเห็นเพื่อขอบรรจุเรื่องในระเบียบวาระการประชุม การดูแล และตรวจสอบกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ การดูแลตรวจสอบกระบวนการลงมติของที่ประชุมวุฒิสภาให้เป็นไปตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา เป็นต้น

ซึ่งในการดำเนินการกิจด้านงานนิติการนี้ สำนักงานการประชุม ได้กำหนดให้บุคลากร ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่นิติกร ซึ่งมีคุณสมบัติเบื้องต้นเป็นผู้สำเร็จปริญญาตรีทางกฎหมาย และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานรัฐสภา เป็นผู้ปฏิบัติและรับผิดชอบแยกภารกิจ ตามกลุ่มงานต่าง ๆ 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานญัตติ กลุ่มงานกระทู้ถาม กลุ่มงานพระราชบัญญัติ และกลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา โดยมีผู้อำนวยการกลุ่มงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นบุคลากร ในระดับอาวุโส ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในระบบงาน เป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำอย่างใกล้ชิด และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้ผู้อำนวยการสำนักและรองเลขาธิการ วุฒิสภาผู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการวุฒิสภา

สภาพปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา

แผนภาพที่ 1 กรอบความคิดในการวิเคราะห์ปัญหา/สาเหตุ



หลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง" รุ่นที่ 4
ระหว่างวันที่ 27 มีนาคม - 5 ตุลาคม 2552

จากการศึกษาวิเคราะห์ ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ (สมาชิกรัฐสภา) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ซึ่งดำเนินการโดยสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา³ พบว่าการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการประชุมวุฒิสภานั้น สมาชิกวุฒิสภาผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นและมีข้อเสนอแนะที่ควรต้องดำเนินการปรับปรุงในหลายด้าน ดังนี้

1. ด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ

การให้บริการสนับสนุนงานด้านการตรากฎหมาย การสนับสนุนงานด้านการควบคุมและตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดิน กระบวนการตั้งกระทู้ถามทั่วไป กระบวนการเสนอญัตติทั่วไป/กระบวนการญัตติตั้งคณะกรรมการวิสามัญ/การพิจารณาญัตติ กระบวนการสนับสนุนการได้มาซึ่งกรรมการในองค์กฤษฎีกา ตลอดจนด้านการประสานงานจัดการประชุมและการเตรียมความพร้อมต่าง ๆ

สมาชิกรัฐสภาผู้ตอบแบบประเมิน มีความเห็นว่า ควรมีการปรับปรุงองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อให้แต่ละหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีเจ้าหน้าที่ที่มีองค์ความรู้ในงานจำนวนมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำข้อมูลเชิงคุณภาพ ควรจ้างนักวิชาการจากภายนอกเข้ามาช่วย และนอกจากนี้ ควรมีช่องทางให้สมาชิกรัฐสภาได้เข้าถึงบริการต่าง ๆ ได้ง่ายและสะดวกมากขึ้น เช่น การจัดตั้งศูนย์บริการการร่างกระทู้ถาม ซึ่งควรมีป้ายประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจน

2. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

เกี่ยวกับความกระตือรือร้น ความเอาใจใส่ในการติดต่อประสานงานความรวดเร็วในการดำเนินงาน คุณลักษณะและพฤติกรรม ตลอดจนกิริยามารยาทของเจ้าหน้าที่ และความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ สมาชิกวุฒิสภามีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการส่วนใหญ่ ยังขาดทักษะทางด้านภาษา (โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ) ความรู้เท่าทันเหตุการณ์บ้านเมืองยังไม่ดีพอ

นอกจากนี้ ยังเห็นว่า เจ้าหน้าที่ยังมีการปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของความเกรงกลัวความผิดต่อระเบียบแบบแผนทางราชการ และกลัวว่าความผิดเหล่านั้นจะตกแก่ตนเอง จึงไม่กล้าตัดสินใจ ไม่กล้าที่จะคิดในเชิงวิเคราะห์ และเสนอความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งในกรณีนี้

³ สำนักนโยบายและแผน, กลุ่มงานแผนงานและโครงการ "บันทึกส่วนราชการเรื่องกรดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 7 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ", (14 มิถุนายน 2552).

หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 4
ระหว่างวันที่ 27 มีนาคม - 5 ตุลาคม 2552

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ควรเร่งพัฒนาความรู้ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และเสริมสร้างความมั่นใจให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความมั่นใจ

3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

ในส่วนที่เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกวุฒิสภา ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน สมาชิกวุฒิสภาผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นโดยรวมว่า สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ดังกล่าว ยังมีไม่พอเพียงต่อการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรเร่งรัดจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ของสมาชิก และจัดให้มีผู้ช่วยเหลือแนะนำการใช้งานเครื่องมือเหล่านั้น แก่สมาชิกด้วย

สำหรับข้อมูลต่าง ๆ ที่นำเสนอ นั้น ควรจัดให้มีบทสรุป และระบุแหล่งที่มาของข้อมูลด้วยว่า จะสามารถค้นคว้าเพิ่มเติมได้ที่ใด เป็นต้น

4. ด้านคุณภาพการให้บริการและความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

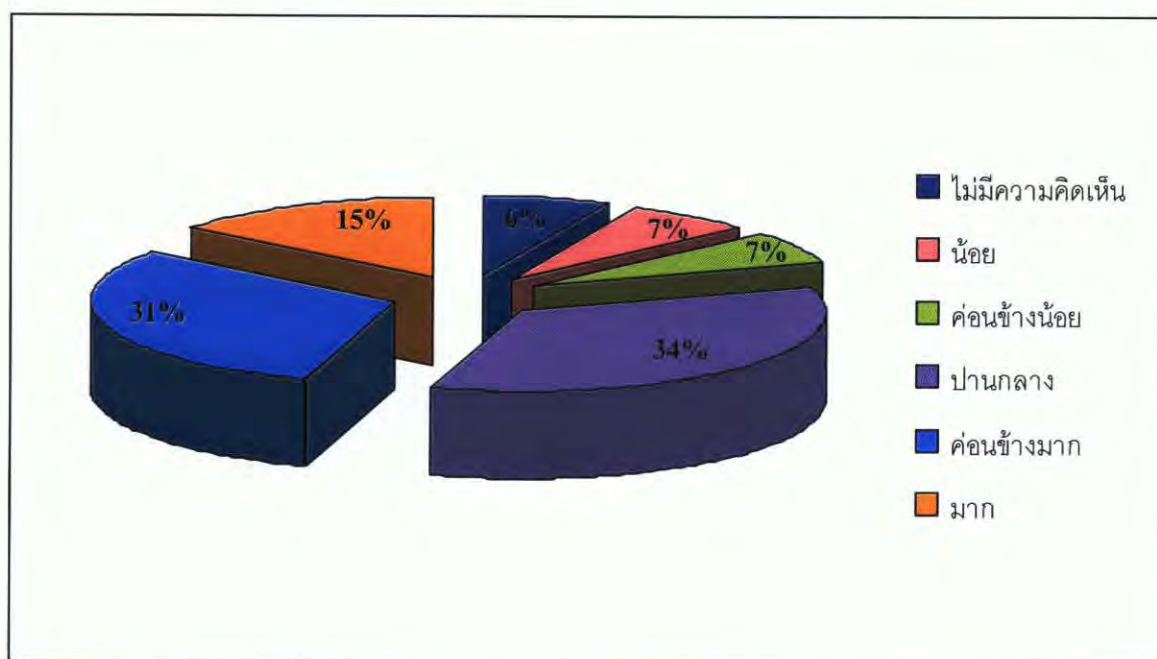
เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการและความเชื่อมั่นของสมาชิกวุฒิสภาที่มีต่อคุณภาพการให้บริการนั้น เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการต้องมีศักยภาพในหลายมิติ มีความขยันขันแข็งมากขึ้น และที่สำคัญมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ นอกจากนี้ในส่วนที่เกี่ยวกับข้อมูลที่ให้บริการ ยังต้องปรับปรุงความทันสมัยและครอบคลุมมากขึ้น

จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ (สมาชิกวุฒิสภา) ดังกล่าวข้างต้นพบว่า สมาชิกวุฒิสภายังไม่มีความพึงพอใจในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเท่าที่ควร โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับคุณภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ที่สมาชิกวุฒิสภาผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นเป็นจำนวนมากว่า เจ้าหน้าที่ที่ยังไม่มีศักยภาพเพียงพอ ทั้งในด้านการองค์ความรู้ ประสิทธิภาพ ความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนความกล้าหาญในการตัดสินใจ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ ยังคงปฏิบัติงานไปตามแบบแผนเดิม ๆ ด้วยความระมัดระวังเกรงกลัวต่อความผิดที่จะเกิดขึ้นและที่อาจส่งผลมาถึงตน ซึ่งทั้งนี้ต้องหมายรวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมที่อยู่ในสังกัดสำนักการประชุมด้วย

ในขณะเดียวกัน สำนักงานประชุมเองก็ได้จัดทำโครงการสำรวจความคิดเห็นของสมาชิกวุฒิสภา หน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นการรับข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมสภาทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ความคิดเห็นของสมาชิกวุฒิสภา หน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง จำนวน 205 ราย ในประเด็นการรับข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมสภาทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งในการศึกษาของคณะทำงานส่วนที่เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสมาชิกวุฒิสภานั้น ปรากฏผลดังแผนภาพต่อไปนี้

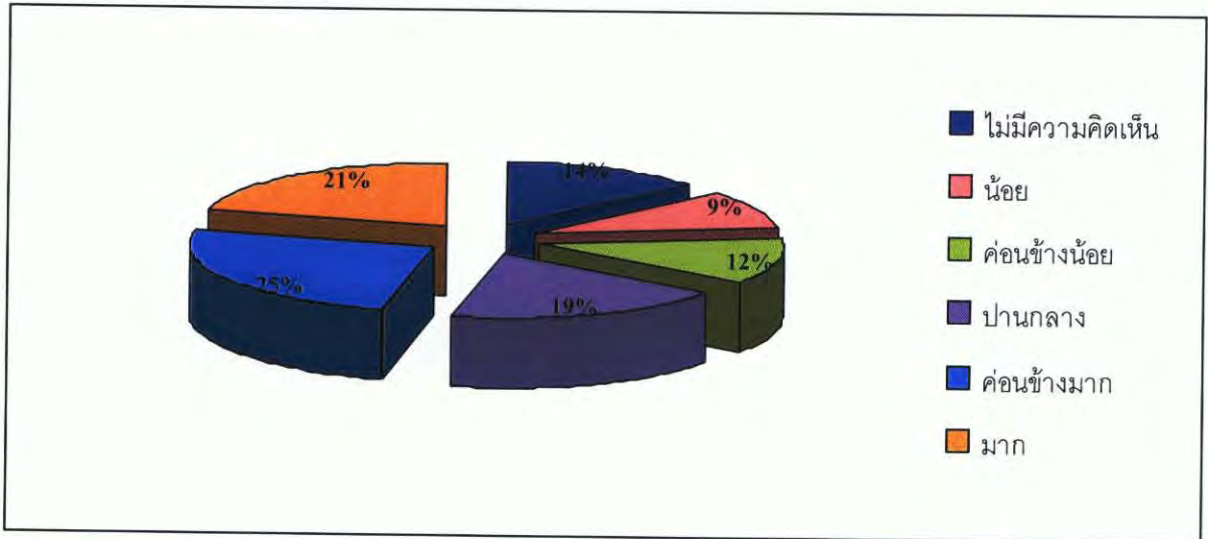
1. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

แผนภาพที่ 2 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

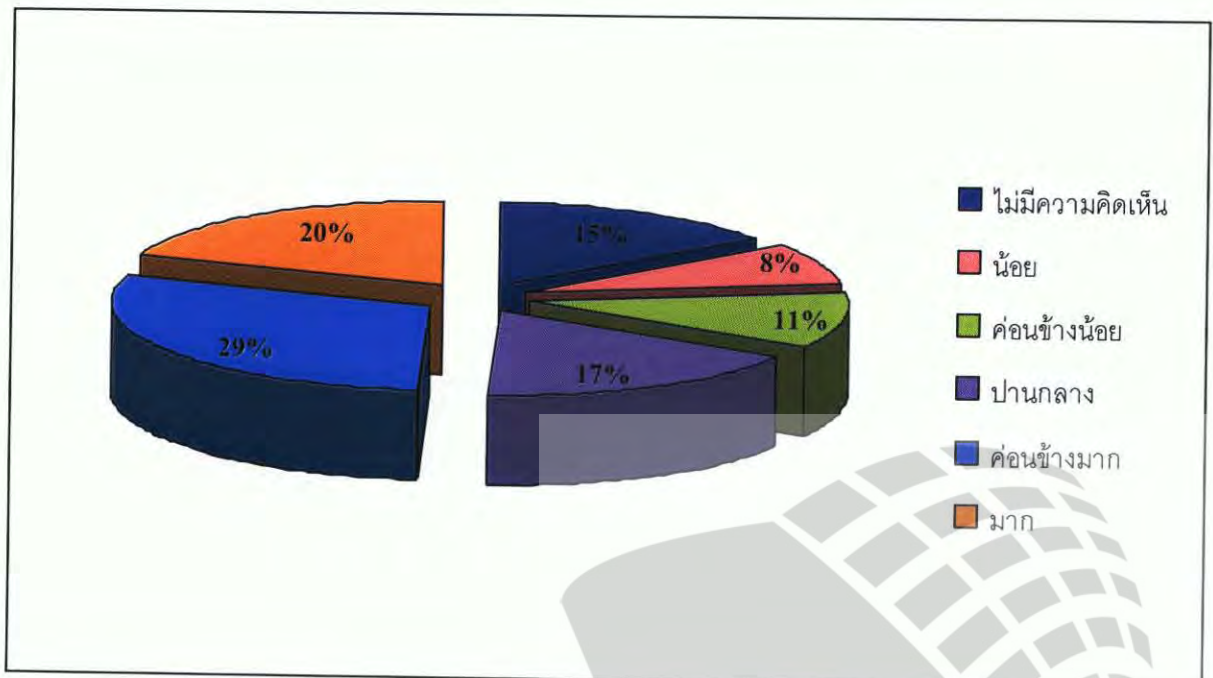


2. การใช้ข้อมูลข่าวสารการประชุมสภาทางอิเล็กทรอนิกส์

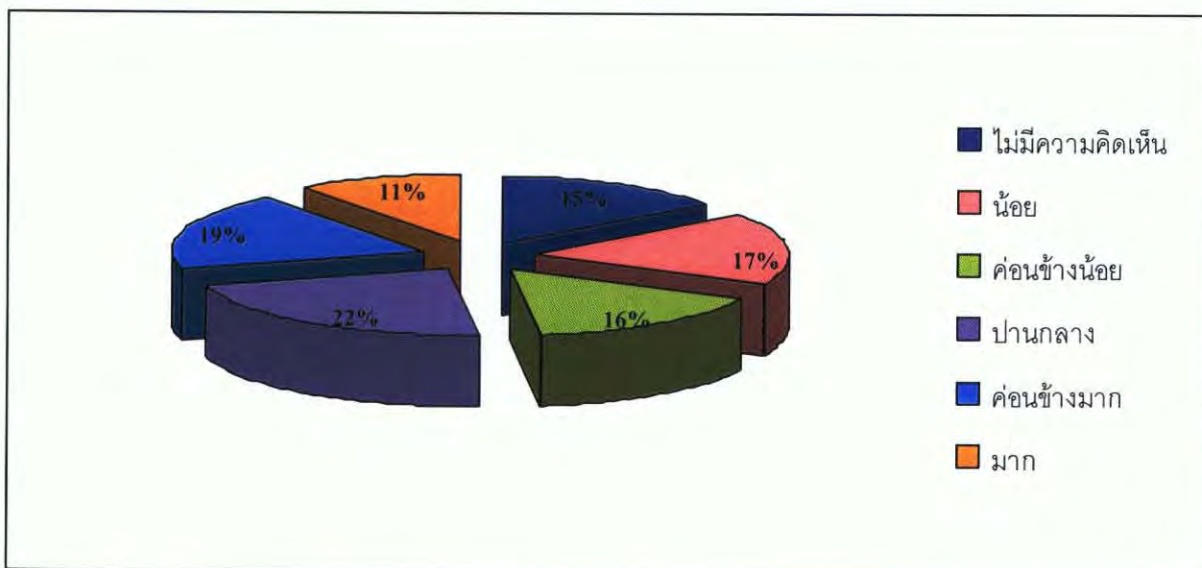
แผนภาพที่ 3 ปริมาณการใช้บริการผ่านทาง www.senate.go.th



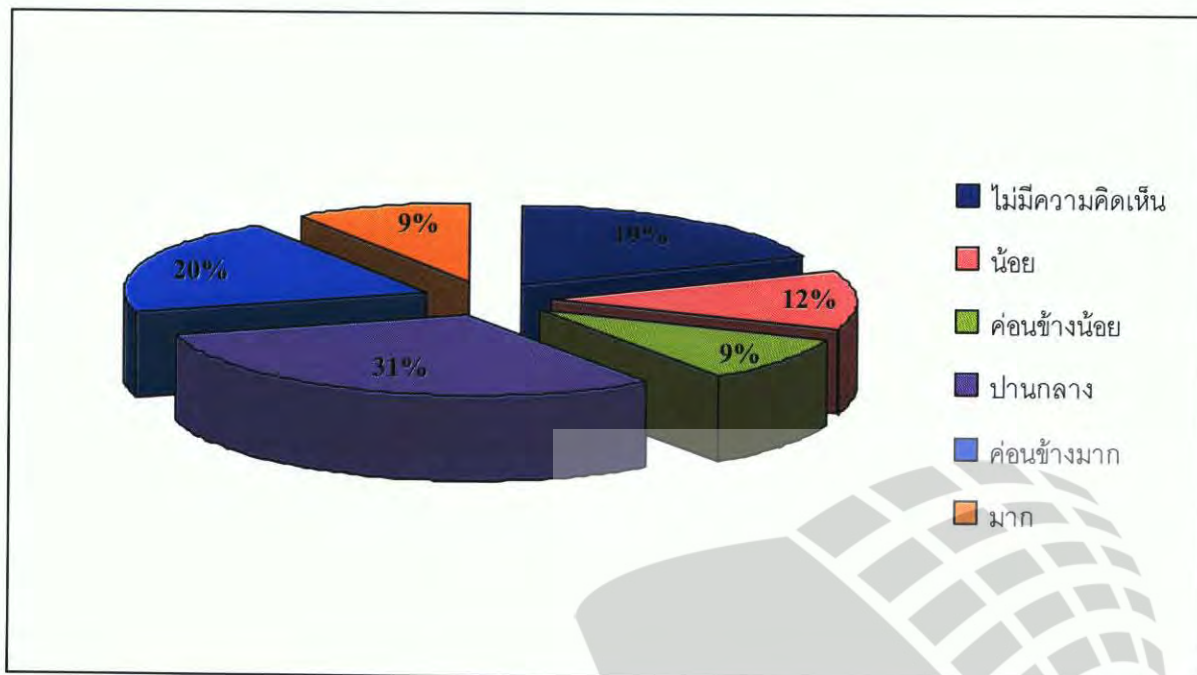
แผนภาพที่ 4 ความสะดวกในการใช้บริการผ่านทาง www.senate.go.th



แผนภาพที่ 5 การใช้บริการผ่านทาง www.parliament.go.th

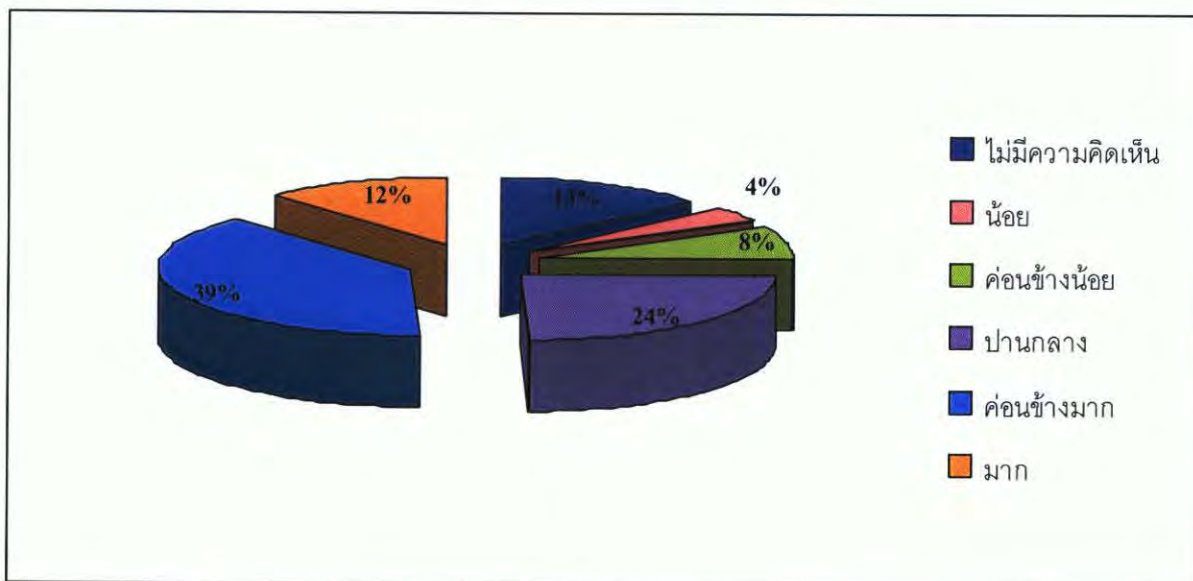


แผนภาพที่ 6 ความสะดวกในการใช้บริการผ่านทาง www.parliament.go.th

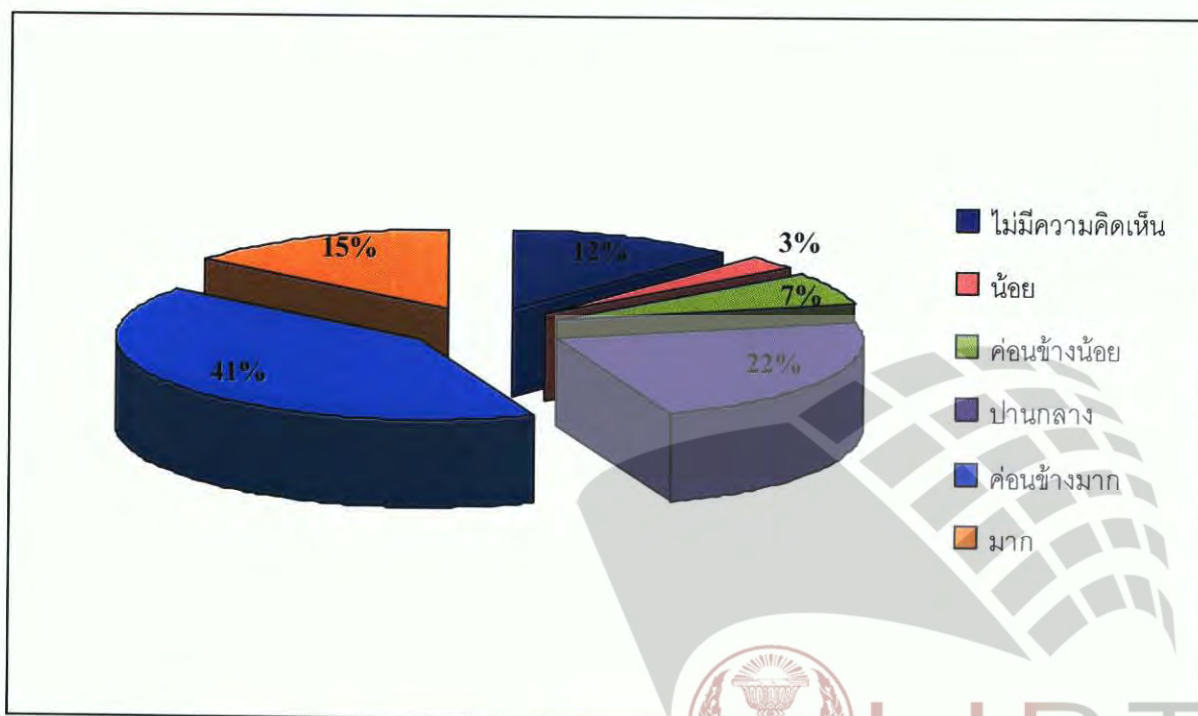


3. การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการประชุมทาง www.senate.go.th

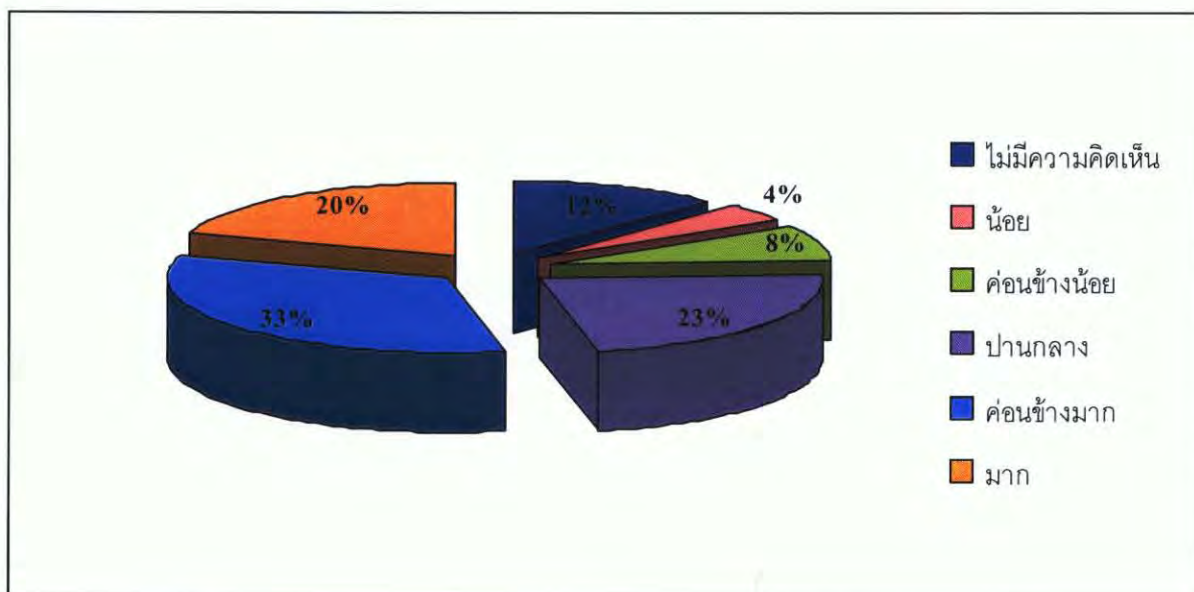
แผนภาพที่ 7 ขั้นตอนและวิธีการใช้บริการไม่ยุ่งยากซับซ้อนและมีความคล่องตัว



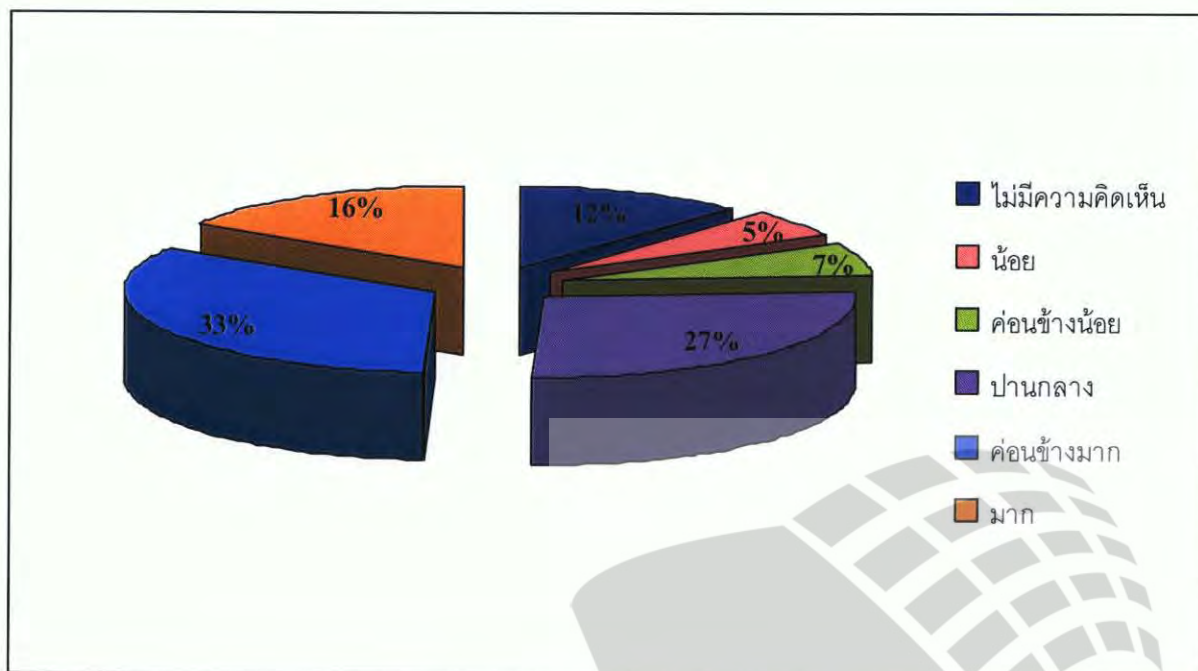
แผนภาพที่ 8 ความชัดเจนของหัวข้อที่ปรากฏ



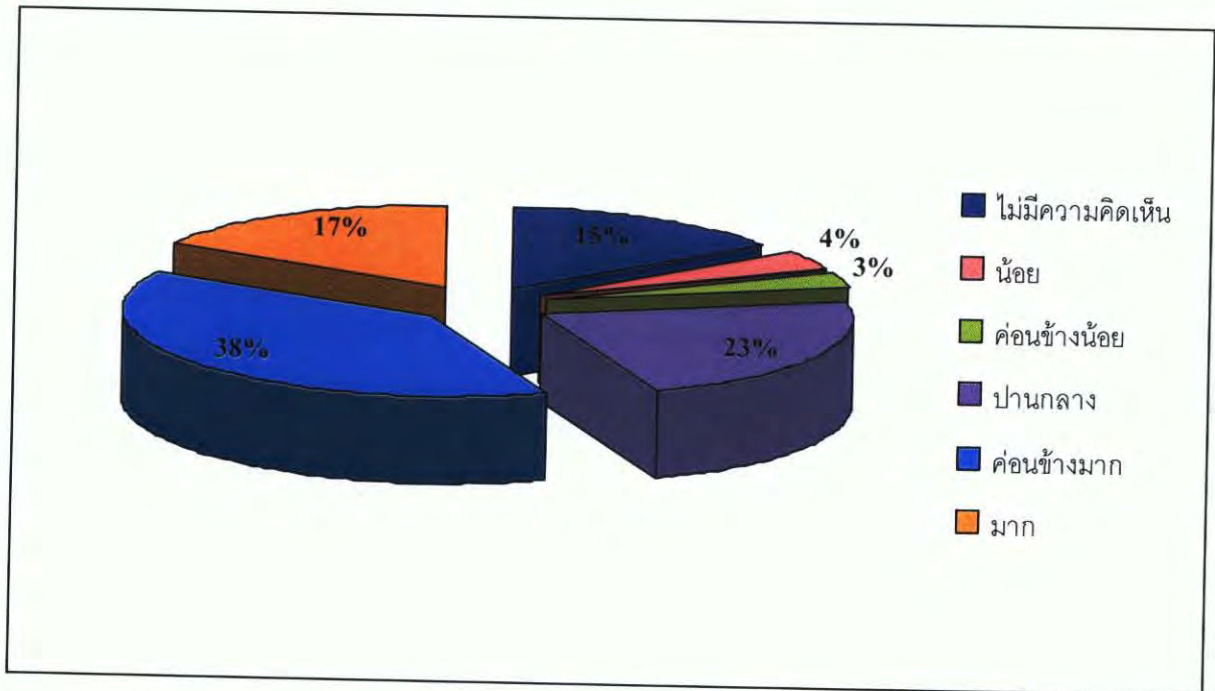
แผนภาพที่ 9 ความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร



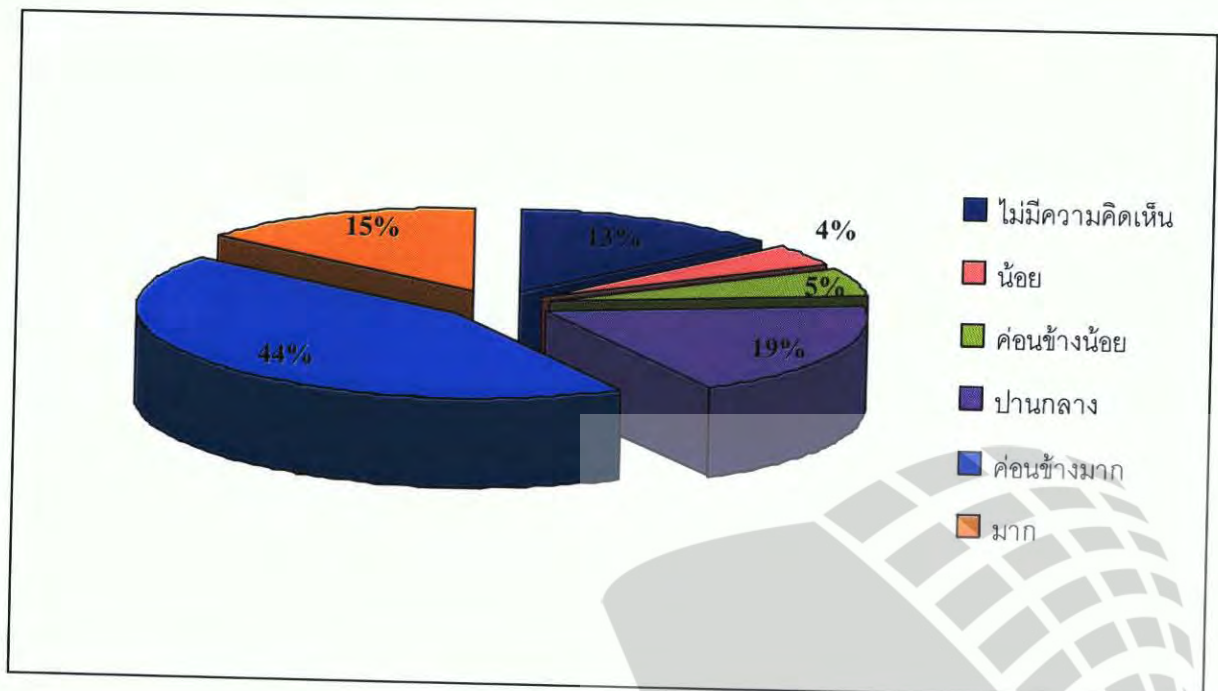
แผนภาพที่ 10 ความรวดเร็วในการดาวน์โหลดข้อมูลข่าวสารมาใช้งาน



แผนภาพที่ 11 ความถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วน ของข้อมูลข่าวสาร

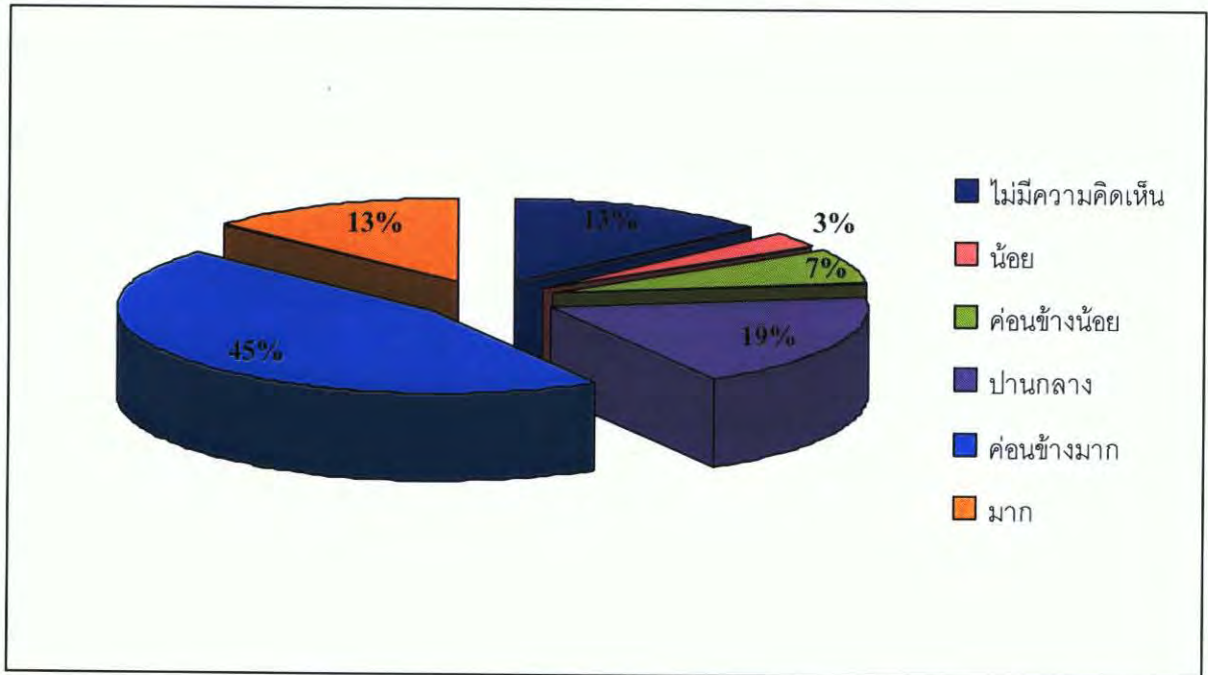


แผนภาพที่ 12 ความเป็นปัจจุบันของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ

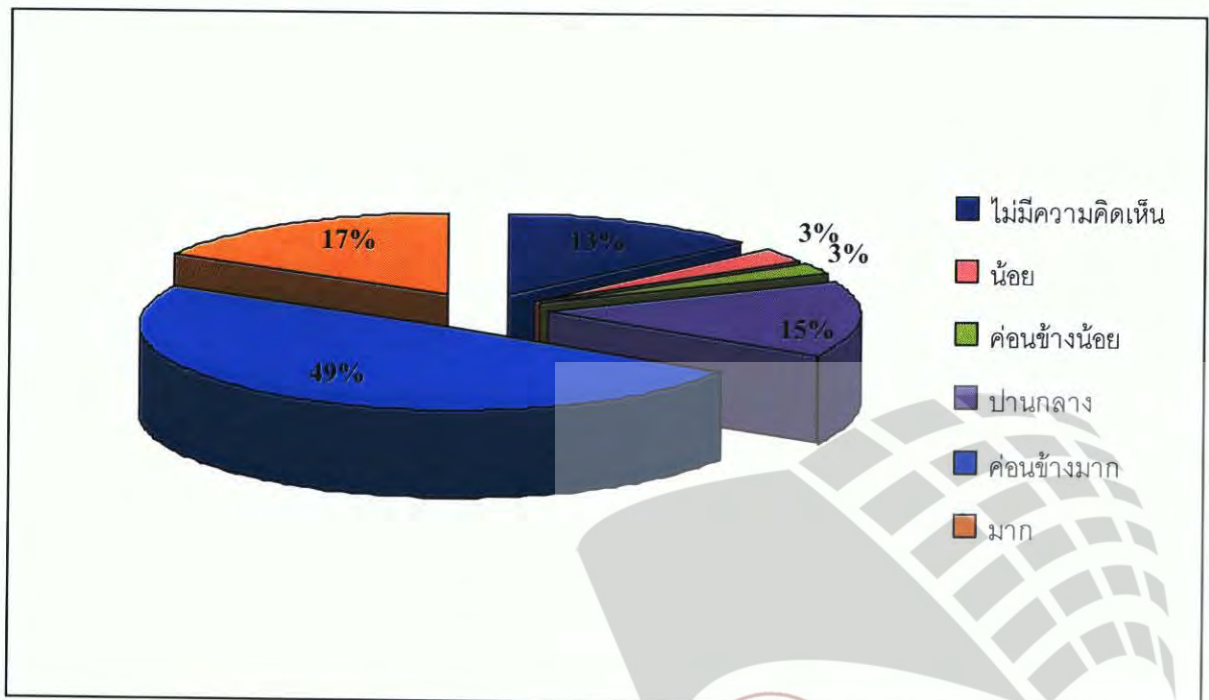


หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 4
ระหว่างวันที่ 27 มีนาคม - 5 ตุลาคม 2552

แผนภาพที่ 13 ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับตรงกับความต้องการ



แผนภาพที่ 14 ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้



จากผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว สรุปได้ว่า⁴

1. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสมาชิกวุฒิสภา พบว่าความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการปฏิบัติภารกิจ โดยรวมอยู่ในระดับที่มีความสามารถค่อนข้างมาก
2. ด้านการใช้ข้อมูลข่าวสารการประชุมสภาทางอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในข้อมูลและการบริการ อยู่ในระดับปานกลาง
3. ด้านการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการประชุมทางเว็บไซต์ของวุฒิสภา โดยรวมแล้วพบว่าสมาชิกวุฒิสภาผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การเข้าถึงข้อมูลมีความสะดวกในระดับค่อนข้างมาก

ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุม

ผู้ศึกษาได้เลือกใช้กระบวนการสำรวจความคิดเห็นในประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุม ด้วยวิธีการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาในสังกัดสำนักงานการประชุม จำนวน 10 ราย ข้าราชการระดับ 7 – 9 ในสังกัดสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน 3 ราย และข้าราชการระดับสูงในสังกัดสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 3 ราย⁵ ทั้งนี้ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเดียวกันทั้ง 3 กลุ่ม ซึ่งมีผลสรุป ดังนี้

1. กลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาในสังกัดสำนักงานการประชุม (จำนวน 10 ราย) ได้ให้ความเห็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ในประเด็น ต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านประสิทธิภาพการประชุมวุฒิสภาในช่วงเวลาที่ผ่านมา เมื่อเทียบกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของวุฒิสภาตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ พบว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามีประสิทธิภาพดีพอควร โดยมีเหตุผลว่า เนื่องจากสมาชิกวุฒิสภาชุดปัจจุบันยังขาดประสบการณ์ด้านระเบียบวิธีการประชุมสภา ขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในกระบวนการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ทำให้ใช้เวลาในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ในที่ประชุมสภาค่อนข้างมาก และมีการปฏิบัติผิดแผกไปจากแบบธรรมเนียมการประชุมของสภาบ่อยครั้ง

ข้อดีของสมาชิกวุฒิสภาในชุดปัจจุบัน คือ มีความเป็นอิสระมากกว่าในชุดที่ผ่านมา

⁴ รายงานผลการสำรวจความคิดเห็นของสมาชิกวุฒิสภา ตามโครงการสำรวจความคิดเห็นของสมาชิกวุฒิสภา หน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องในการรับข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมสภาทางอิเล็กทรอนิกส์, สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา : กันยายน 2551.

⁵ รายชื่อและตำแหน่ง ปรากฏในภาคผนวก (8).

1.2 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา มีความเห็นโดยรวมว่า บุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีคุณลักษณะที่โดดเด่นอยู่ที่มีการทำงานเป็นทีมและมีจิตบริการ ในขณะที่เดียวกันก็ขาดความคิดสร้างสรรค์ ชอบการทำงานตามคำสั่งหรือแนวทางที่กำหนดไว้

1.3 ด้วยคุณลักษณะโดดเด่นที่การทำงานเป็นทีม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า ยังสามารถเชื่อมต่อประสิทธิภาพการประชุมของวุฒิสภาได้

1.4 ในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการเมือง (ประธานวุฒิสภา) หรือฝ่ายราชการประจำ (เลขาธิการวุฒิสภา) ไม่ว่าจะเป็นความถี่ห่างมากน้อยเพียงใด ก็จะไม่เป็นอุปสรรคหรือมีผลกระทบในทางลบต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุม เนื่องจากมีระบบงาน และกระบวนการปฏิบัติงานที่เข้มแข็งและมีความชัดเจน ตลอดจนมีคู่มือการปฏิบัติงานที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของผู้บริหารระดับสูงได้เสมอ

นอกจากนี้ การโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุม หากเป็นการโยกย้ายเจ้าหน้าที่ในระดับที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 3 ปี และมีจำนวนไม่มากกว่า 1 ใน 3 ของอัตรากำลังทั้งหมด เชื่อว่าจะไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักฯ แม้ว่าจะมีเจ้าหน้าที่รายใหม่โยกย้ายหมุนเวียนเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน ก็จะไม่เป็นการสร้างปัญหาและอุปสรรคให้กับกระบวนการปฏิบัติงานแต่อย่างใด

อย่างไรก็ตาม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาผู้ให้สัมภาษณ์ ยังมีความเห็นต่อไปว่า ในอนาคตอันใกล้สำนักงานการประชุมควรเร่งปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเห็นควรเพิ่มกำลังเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการด้านธุรการ อย่างน้อย 3 – 5 อัตรา และควรปรับปรุงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความทันสมัย สะดวก และง่ายต่อการใช้งาน เข้ามาใช้ในการให้บริการและเผยแพร่ข้อมูลด้านข่าวสารการประชุมสภาออกสู่สาธารณะ

2. ข้าราชการระดับ 7 – 9 ในสังกัดสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (จำนวน 3 ราย)

ให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการประชุมวุฒิสภาในช่วงเวลาที่ผ่านมาว่า การประชุมของวุฒิสภาในชุดปัจจุบันยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจากสมาชิกวุฒิสภาส่วนใหญ่ไม่คุ้นเคยกับกระบวนการประชุมในรูปแบบของรัฐสภา ไม่มีความสัมพันธ์

ในข้อบังคับและระเบียบวิธีการประชุมสภา ใช้เวลาในการประชุมค่อนข้างมาก การประชุมมุ่งเน้นที่ผลผลิตโดยไม่คำนึงถึงความถูกต้องของรูปแบบและธรรมเนียมการประชุมการกลั่นกรองกฎหมายซึ่งเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของวุฒิสภายังไม่ได้รับการยอมรับจากสภาผู้แทนราษฎรมากนัก ดังจะเห็นจากการที่วุฒิสภามีมติแก้ไขเพิ่มเติมร่างพระราชบัญญัติใดแล้วสภาผู้แทนราษฎรมักไม่เห็นชอบด้วยกับการแก้ไขเพิ่มเติม และนำไปสู่กระบวนการตั้งคณะกรรมการร่วมกันเพื่อพิจารณาอยู่เสมอ

ในส่วนของสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับความเห็นของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมว่า โดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุม ในสังกัดสำนักงานการประชุม มีความโดดเด่นในด้านการทำงานเป็นทีม และมีจิตบริการอันเป็นสมรรถนะที่สามารถเอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพของการประชุมวุฒิสภาได้ตามสมควร

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าการเปลี่ยนแปลงนโยบายของผู้บังคับบัญชาระดับสูง อาจก่อให้เกิดความสับสนแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ หากนโยบายนั้นไม่สอดคล้องกับระเบียบวิธีหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่มีอยู่เดิม แต่อย่างไรก็ตาม หากผู้ปฏิบัติงานจะได้ปรับกระบวนการทำงานและสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในระหว่างการถ่ายทอดนโยบายลงสู่กระบวนการปฏิบัติงาน ก็จะช่วยลดปัญหาความสับสนในนโยบายกับแนวทางปฏิบัติงานลงได้ ส่วนการโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุม นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า งานด้านการประชุมสภา เป็นงานที่อาศัยเทคนิคความเชี่ยวชาญชำนาญในระบบงานค่อนข้างมาก ดังนั้น การโยกย้ายเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมที่มีประสบการณ์ มีความชำนาญงานสูง อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมได้

นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ยังมีความเห็นว่า สำนักงานการประชุมควรเร่งปรับปรุงโครงสร้างการบริหารเสียใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบายของฝ่ายการเมือง และบทบาทอำนาจหน้าที่ของวุฒิสภาที่สำคัญคือ ต้องสร้างกลไกการประสานงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อรองรับการร้องขอความร่วมมือทางด้านต่าง ๆ ที่จะบังเกิดขึ้น

3. ข้าราชการระดับสูง ในสังกัดสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (จำนวน 3 ราย)

เกี่ยวกับประสิทธิภาพของการประชุมวุฒิสภาชุดปัจจุบัน ในช่วงเวลาที่ผ่านมามองว่า แม้จะมีประสิทธิภาพอยู่บ้างเมื่อเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ แต่ในมิติของการประชุมสภาแล้ว

ถือว่ายังมีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการประชุมอยู่บ้าง อาทิ ใช้เวลาการประชุมในแต่ละครั้งมากเกินไปมากเกินจำเป็น มีปัญหาความแตกต่างทางการเมืองในหมู่สมาชิก ขาดแคลนสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญงานด้านระบบงานรัฐสภา เหล่านี้ส่งผลให้การประชุมในหลายครั้งเป็นไปโดยไม่ราบรื่น

สำหรับขีดสมรรถนะโดยรวมของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมนั้น เห็นว่าเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมในปัจจุบันมีความโดดเด่นที่การทำงานเป็นทีม และมีจิตบริการที่ดีมาก แต่มีข้อด้อยอยู่ที่การขาดความคิดสร้างสรรค์ และขาดปฏิภาณไหวพริบ แต่โดยรวมแล้วสมรรถนะดังกล่าวยังสามารถเอื้ออำนวยให้การประชุมวุฒิสภาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ข้าราชการระดับสูงผู้ให้สัมภาษณ์ มีความเห็นเพิ่มเติมว่า หากจะได้มีการพัฒนาบุคลากรเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมให้มีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น จะทำให้มีความมั่นใจการคิดและตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะได้ดีขึ้น

ในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชาระดับสูงบ่อยครั้งเกินไป อาจส่งผลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเสียความมั่นใจไม่กล้าตัดสินใจ เพราะงานการประชุมสภานั้นในบางครั้งจำเป็นต้องยึดถือแนวปฏิบัติเดิม ๆ ที่เรียกว่า แบบธรรมเนียมการประชุมสภาไว้เป็นหลัก ซึ่งเมื่อใดก็ตามที่นโยบายการบริหารขัดหรือแย้งกับหลักปฏิบัติเดิม ๆ หรือขัดแย้งกับหลักกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับการประชุมสภา เหล่านี้จะทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนและผิดพลาดได้ง่าย สำหรับการสืบเปลี่ยนหมุนเวียนโยกย้ายเจ้าหน้าที่นั้น อาจส่งผลกระทบต่อระบบงานในช่วงแรก ๆ อยู่บ้าง แต่หากสำนักฯ จะได้มีการเตรียมการล่วงหน้า มีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี มีการนำเอาระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาใช้งาน และมีกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ในหมู่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้วยกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และที่สำคัญอย่างยิ่งควรมีการสร้างคู่มือการปฏิบัติงาน (Manual) ที่มีความชัดเจนได้มาตรฐานเหล่านี้ก็จะช่วยลดผลกระทบอันเกิดจากการโยกย้ายสืบเปลี่ยนบุคลากรลงได้มาก และยังเป็นการปรับปรุงบทบาทของสำนักงานการประชุมในเชิงรุก เพื่อตอบสนององภารกิจให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอีกด้วย

สาเหตุสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภาไม่มีประสิทธิภาพ

1. การปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง

โดยที่สำนักงานการประชุมเป็นส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ก่อตั้งขึ้นพร้อมกับการก่อตั้งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในปี 2535 ได้ผ่านการทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ

ของที่ประชุมวุฒิสภามากกว่า 17 ปี ทั้งวุฒิสภาที่มีสมาชิกมาจากการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง สมาชิกมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่รัฐสภา และสมาชิกวุฒิสภาที่มาจากระบบผสมตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ผ่านการปฏิบัติงานตามแนวนโยบายการบริหารงานของประธานวุฒิสภาที่ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งรวม 6 ครั้ง จำนวน 5 คน รวมทั้งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของเลขาธิการวุฒิสภา 4 คน ซึ่งแต่ละยุคสมัยของการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูงแต่ละท่าน ต่างก็มีรูปแบบและแนวนโยบายที่แตกต่างกันไป ทำให้สำนักงานการประชุมต้องปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในให้สอดคล้องไปตามแนวนโยบายนั้น ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานดังกล่าวส่งผลทั้งในทางบวก และลบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสำนัก ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานไปตามแนวนโยบายของผู้บริหารระดับสูงทั้งในฝ่ายราชการประจำกิติ หรือในฝ่ายราชการการเมืองกิติ ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการทำงานหลากหลายมิติมากขึ้น ฯลฯ ซึ่งแนวนโยบายของผู้บริหารองค์กรถือเป็นสิ่งที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานพึงปฏิบัติและปรับเปลี่ยนตัวตนให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารจัดการให้ได้มากที่สุด

2. ในทางตรงกันข้าม การปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง อาจส่งผลกระทบต่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดทักษะความชำนาญในกระบวนการงานในทางใดทางหนึ่งอย่างแท้จริง ขาดความมั่นใจในการทำงาน ขาดความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากต้องคอยรับฟังแต่เนนโยบายอยู่ตลอดเวลา ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่กล้านำเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ เพราะเกรงว่าจะขัดกับนโยบายทีู่กกำหนดมา

แต่อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารจากผู้บริหารระดับสูงภายในวุฒิสภาและหรือสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มากน้อยหรือดีที่่างเพียงใดก็ตาม แต่สิ่งที่ยึดโยงให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ประสบปัญหาอุปสรรคมากก็คือ การมีระบบการจัดการงานที่ดี มีการวางแผนและการเตรียมการที่ดี

2. กระบวนการทำงานที่ไม่มีความชัดเจนแน่นอน ขาดคู่มือการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

การทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภานั้น ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมักเป็นงานให้บริการ อำนวยความสะดวกแก่สมาชิกวุฒิสภาที่เข้าร่วมการประชุมเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแท้จริงแล้ว

ภารกิจของสำนักการประชุมนั้น ครอบคลุมทั้งงานวิชาการทางรัฐธรรมนูญ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับการประชุม การให้ความเห็นเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อกฎหมาย การวินิจฉัย ตีความ รัฐธรรมนูญ หรือกฎหมาย การให้ความเห็นเกี่ยวกับระเบียบวิธีการประชุม การให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการดำเนินการประชุมวุฒิสภาต่อประธานวุฒิสภา หรือต่อเลขาธิการวุฒิสภา รวมทั้ง การให้บริการข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการประชุมวุฒิสภาและมติของที่ประชุมต่อสาธารณะ อันเป็นงานที่เกิดขึ้นในกระบวนการทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการประชุมวุฒิสภา แต่ละครั้ง

ในกระบวนการทำงานของสำนักการประชุมนั้น เรียกได้ว่า มีทั้งกระบวนการที่ถูกจัดลำดับ ขั้นตอนการปฏิบัติไว้เป็นที่แน่นอนกับกระบวนการที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามเวลา หรือตามสถานการณ์ ซึ่งกระบวนการที่ถูกจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติไว้เป็นที่แน่นอน ก็คือ กระบวนการปฏิบัติงานตามกรอบอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีการปฏิบัติซ้ำ ๆ สืบทอดกันมาเป็นเวลานานจนกลายเป็นระบบงานที่บุคลากร ทุกคนจะได้รับการอบรมฝึกฝนด้วยกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่เมื่อแรกเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ภายใน สำนักการประชุม ระบบงานดังกล่าว ได้แก่ ระบบงานนิติ ระบบงานกระตุ้ถาม ระบบงาน ร่างพระราชบัญญัติ ระบบงานระเบียบวาระและขั้นตอนการประชุม เป็นต้น อันเป็นระบบงาน ทางด้านงานนิติบัญญัติโดยแท้ ที่ต้องอาศัยบุคลากรในสายงานนิติการเป็นผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีบุคลากรในสายงานธุรการเป็นผู้สนับสนุนและให้การช่วยเหลือ (โปรดดูรายละเอียด ในภาคผนวก (2) – (6))

ส่วนกระบวนการที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์นั้น หมายถึง งานที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นทางการเมือง อาทิ การประสานงานกับฝ่ายบริหารเพื่อขอให้รัฐมนตรีเข้าร่วมชี้แจง ข้อมูล ข้อเท็จจริงต่อที่ประชุมวุฒิสภา ซึ่งในบางเรื่องบางกรณีตามรูปแบบอาจไม่มีความจำเป็นต้องเชิญนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีเข้าร่วมการประชุม แต่เนื่องจาก เป็นความต้องการของสมาชิกวุฒิสภาที่จะได้ซักถามหรือขอรับฟังความเห็นจากนายกรัฐมนตรี ในฐานะหัวหน้ารัฐบาล หรือความเห็นจากรัฐมนตรีผู้รับผิดชอบโดยตรง กรณีดังกล่าวก็จะต้อง มีการประสานงานทั้งอย่างเป็นทางการและอย่างไม่เป็นทางการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ไม่ได้ล่วงรู้ถึงความต้องการของสมาชิกล่วงหน้า ในอันที่จะเตรียมการประสานไว้ก่อนได้ หรือในกรณีที่มีการยกญัตติบางเรื่องเข้าสู่การพิจารณาในที่ประชุมสภา โดยมีได้เสนอล่วงหน้า เป็นหนังสือตามข้อบังคับการประชุม⁶ แต่เมื่อประธานของที่ประชุมอนุญาตให้รับไว้พิจารณา

⁶ ข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. 2551 ข้อ 35 “ญัตติทั้งหลายต้องเสนอล่วงหน้าเป็นหนังสือต่อประธานวุฒิสภา และมีสมาชิก รับรองไม่น้อยกว่าห้าคน ทั้งนี้เว้นแต่ข้อบังคับนี้ได้กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น”.

หลักสูตร “การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 4
ระหว่างวันที่ 27 มีนาคม - 5 ตุลาคม 2552

ที่ประชุมสภาก็สามารถดำเนินการพิจารณาและมีมติต่อไปได้⁷ หรือแม้กระทั่งการสลัปลำดับการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่ปรากฏในระเบียบวาระการประชุม⁸ ด้วยเหตุผลและความจำเป็นบางประการของวุฒิสภา จึงเกิดกรณีดังกล่าวนี้ขึ้นในระหว่างการประชุมวุฒิสภาได้เสมอ ซึ่งถือเป็นเรื่องที่อยู่นอกเหนือการเตรียมการของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าจะใช้ความพยายามในการคาดเดาสถานการณ์ไว้ล่วงหน้าแล้วก็ตาม

ปัญหาจากกระบวนการที่เกี่ยวเนื่องกับประเด็นทางการเมืองดังกล่าวนี้ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้านการประชุมของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุมอยู่เสมอมา

3. การกำกับดูแลและสั่งราชการหน่วยงานภายใน ที่มีอำนาจหน้าที่คาบเกี่ยวกัน

ในการมอบหมายการบริหารราชการภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ตามคำสั่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ 691/2549 เลขาธิการวุฒิสภาได้มอบหมายให้รองเลขาธิการวุฒิสภาควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการในสำนักต่าง ๆ ดังนี้

1. นางนรรัตน์ พิมเสน รองเลขาธิการวุฒิสภา มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาบริหารราชการในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักกฎหมาย และสำนักรายงานการประชุมและชวเลข

2. นายวุฒิชัย วัชรรัตน์ รองเลขาธิการวุฒิสภา มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาบริหารราชการในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักวิชาการ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และสำนักการพิมพ์

3. นายสมศักดิ์ มนูญปิฎก รองเลขาธิการวุฒิสภา มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาบริหารราชการในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักบริหารงานกลาง สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสำนักนโยบายและแผน

⁷ ข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. 2551 ข้อ 40 บุคคลต่อไปนี้ไม่ต้องเสนอล่วงหน้าหรือเป็นหนังสือ

... ฯลฯ ...

(5) บุคคลที่ประธานของที่ประชุมอนุญาตตามที่เห็นสมควร.

⁸ ข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. 2551 ข้อ 22 "ในการประชุมวุฒิสภา ให้ที่ประชุมวุฒิสภาพิจารณาเฉพาะเรื่องที่มีอยู่ในระเบียบวาระการประชุม และต้องดำเนินการพิจารณาตามลำดับระเบียบวาระการประชุมที่จัดไว้ เว้นแต่ที่ประชุมวุฒิสภาจะได้ลงมติเป็นอย่างอื่น".

หลักสูตร "การพัฒนากฎการบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 4

ระหว่างวันที่ 27 มีนาคม - 5 ตุลาคม 2552

"เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้

จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น

มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

4. นายสิทธิพร สท้านไตรภพ รองเลขาธิการวุฒิสภา มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาบริหารราชการในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักกรรมการ 1 สำนักกรรมการ 2 และสำนักกรรมการ 3

5. นายสุชาติ อยู่ยอด รองเลขาธิการวุฒิสภา⁹ มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาบริหารราชการในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักประชาสัมพันธ์ สำนักการต่างประเทศ และสำนักภาษาต่างประเทศ

6. นางวรารัตน์ อติแพทย์ รองเลขาธิการวุฒิสภา มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาบริหารราชการในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักงานประธานวุฒิสภา สำนักการประชุม และสำนักกำกับและตรวจสอบ

ซึ่งจะเห็นได้ว่า ในการมอบหมายให้รองเลขาธิการวุฒิสภา ในลำดับที่ 1 และลำดับที่ 6 ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการในสำนักต่างๆ มีความแตกต่างกันในอำนาจหน้าที่ของกลุ่มสำนักที่ดูแลรับผิดชอบอยู่บางประการ กล่าวคือ ในส่วนของสำนักรายงานการประชุมและชวเลข นั้น เนื่องจากเป็นสำนักที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการประชุมวุฒิสภาอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการจัดทำบันทึกการประชุม และรายงานการประชุมวุฒิสภา ดังนั้น บุคลากรในสังกัดสำนักรายงานการประชุมและชวเลข ควรต้องปฏิบัติงานร่วมกับสำนักการประชุมอย่างใกล้ชิด และเป็นเอกภาพภายใต้แนวทางการควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการโดยรองเลขาธิการวุฒิสภาคนเดียวกัน

การมอบหมายให้รองเลขาธิการวุฒิสภาต่างคนกัน ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการในสำนักที่ลักษณะงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการประชุมวุฒิสภานั้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภาขาดความเป็นเอกภาพ และไม่มีความคล่องตัว โดยเฉพาะในส่วนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการทำบันทึกการประชุม บันทึกผลการออกเสียงลงคะแนน ตลอดจนการจัดทำรายงานการประชุมวุฒิสภา ซึ่งเป็นงานที่ต้องการความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็วทันต่อเวลา จำเป็นต้องมีการประสานงานและวางแผนการประชุมนร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมอย่างใกล้ชิด จึงจะทำให้ประสิทธิภาพของการประชุมวุฒิสภาเป็นไปอย่างพึงประสงค์

⁹ เกษียณอายุราชการ เมื่อ 30 กันยายน 2552.

หลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง" รุ่นที่ 4
ระหว่างวันที่ 27 มีนาคม - 5 ตุลาคม 2552

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา

จากสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา ดังกล่าวในบทที่ 3 จะเห็นได้ว่า ยังมีความจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองให้ทันต่อความต้องการของสมาชิกวุฒิสภาในปัจจุบัน โดยเฉพาะในด้านความรู้ความสามารถ และทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการประชุม เพื่อให้ภารกิจการสนับสนุนการประชุมวุฒิสภาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง แม่นยำ และทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ จึงควรวางแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา ดังนี้

แนวทางการแก้ไขปัญหา

1. แนวทางการแก้ไขปัญหอันเกิดจากการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารงาน

แม้ว่านโยบายของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นสิ่งที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรพึงยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภานั้น สามารถเกิดได้เสมอทั้งที่เป็นไปตามวาระและไม่เป็นไปตามวาระการดำรงตำแหน่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงในฝ่ายการเมือง นั่นคือ ตำแหน่งประธานและรองประธานวุฒิสภา ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหารระดับสูงย่อมนำมาซึ่งการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารงาน และการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตาม เมื่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นสิ่งที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่อาจปฏิเสธได้ ดังนั้น เพื่อลดปัญหาความสับสนในแนวทางการปฏิบัติตามนโยบาย และเพื่อป้องกันมิให้กระบวนการปฏิบัติงานที่ได้สั่งสมกันมาเป็นเวลาช้านาน ต้องถูกกระทบหรือเปลี่ยนแปลงไปจนอาจเกิดความเสียหายต่อระบบงาน จำเป็นต้องมีการสร้างความเข้าใจในระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารในระดับชั้นต่าง ๆ จากระดับสูงถึงระดับสำนักและกลุ่มงาน รวมทั้งต้องสามารถทบทวนนโยบายการบริหารในส่วนที่เห็นว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการงานได้อย่างสม่ำเสมอ ผ่านทาง

การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยระดับ
สำนักทุกสำนักต้องจัดให้มีขึ้นทุกปีงบประมาณอยู่แล้ว

นอกจากนี้ การสร้างชุดคู่มือการปฏิบัติงาน (Manual) สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
ในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในกลุ่มงานในสังกัดสำนักการประชุม ก็เป็นวิธีการอันหนึ่งที่จะช่วยให้
บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสามารถนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร
ระดับสูงได้ ในทุก ๆ โอกาส

2. แนวทางการแก้ไขปัญหาจากกระบวนการทำงาน

สภาพปัญหาที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา
มักประสบอยู่บ่อยครั้งก็คือ การคาดเดาสถานการณ์การประชุมที่คลาดเคลื่อน รวมทั้งการที่ไม่อาจ
ประเมินสถานการณ์การประชุมไว้ล่วงหน้าได้ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากปัจจัยทางการเมือง
เป็นสำคัญ แม้สำนักการประชุมจะได้จัดทำชุดคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
ในตำแหน่งต่าง ๆ ไว้แล้วก็ตาม แต่ภายใต้สถานการณ์ความผันแปรที่เกิดขึ้นจากปัจจัย
ทางการเมืองทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องอาศัยประสบการณ์และเทคนิคความเชี่ยวชาญ
เกี่ยวกับระเบียบวิธีการประชุมเข้ามาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นการเฉพาะหน้า มิให้กระบวนการ
ประชุมของสภาต้องเสียหาย

การคงบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญงานด้านการประชุมไว้ในสังกัด
สำนักการประชุม จะช่วยลดปัญหาอุปสรรคดังกล่าวนี้ได้ ในขณะที่เดียวกันต้องมีกระบวนการ
ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในงานสูง มีความรู้ความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง มีโอกาส
ถ่ายทอดประสบการณ์ เทคนิค วิธีการทำงานที่ได้สร้างความสำเร็จมาแล้ว ให้แก่บุคลากรคนอื่น ๆ
อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น การจัดให้มีโครงการอบรมแบบพี่สอนน้อง การเปิดพื้นที่ให้ถ่ายทอด
ประสบการณ์ด้วยงานเขียนเผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ การประชุมปรึกษาหารือเป็นการประจำ เป็นต้น

3. แนวทางการแก้ไขปัญหาจากโครงสร้างการบริหาร

ดังได้กล่าวแล้วในบทที่ 4 ว่า ในการมอบหมายการบริหารราชการภายในสำนักงาน
เลขาธิการวุฒิสภา ตามคำสั่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ 691/2549 ที่มอบหมายให้
รองเลขาธิการวุฒิสภา 2 คน มีหน้าที่ช่วยเลขาธิการวุฒิสภาควบคุมดูแลและรับผิดชอบ

การปฏิบัติราชการในสำนักที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการประชุมวุฒิสภานั้น ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา ทำให้งานด้านการประชุมสภาไม่มีความเป็นเอกภาพ ไม่คล่องตัว ดังนั้น จึงควรมีการทบทวนคำสั่งมอบหมายงานเสียใหม่ โดยให้สำนักที่มีลักษณะงานเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับการประชุมสภา อย่างสำนักการประชุม และสำนักรายงานการประชุมและชวเลขอยู่ในความควบคุมดูแลและรับผิดชอบโดยตรงเลขาธิการวุฒิสภาคนเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาเป็นไปอย่างมีเอกภาพ มีความคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แผนงานโครงการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา สำหรับบุคลากรในสังกัดสำนักการประชุม

เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักการประชุม อย่างเป็นรูปธรรม และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ จำเป็นที่สำนักการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ต้องพิจารณาจัดทำแผนงานโครงการที่มีความเหมาะสมต่อสภาพปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อแก้ไขปัญหานั้นให้ลุล่วงไป และส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงยิ่งขึ้น ในแผนงานโครงการที่เห็นว่าจำเป็นและเหมาะสมประการหนึ่ง คือ

โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาสำหรับบุคลากรในสังกัดสำนักการประชุม โดยมีหลักการ วัตถุประสงค์ และการดำเนินการ ดังนี้

"โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา"

1. หลักการและเหตุผล

โดยที่สำนักการประชุมมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการด้านเลขานุการของที่ประชุมวุฒิสภา เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินสถานการณ์เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่วุฒิสภาต้องพิจารณาตามรัฐธรรมนูญและข้อบังคับการประชุม อาทิ ร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ พระราชกำหนด กฎกติกา การนัดประชุมวุฒิสภาและการจัดระเบียบวาระการประชุม การทำขั้นตอนการประชุม รวมถึงตลอดถึงการยืนยันมติของที่ประชุมวุฒิสภาไปยังบุคคลหรือหน่วยงานส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งส่วนงานภายในออกเป็น 5 กลุ่มงาน ครอบคลุมภารกิจในทุก ๆ ด้านของสำนัก

ซึ่งแต่ละกลุ่มงานภายในสำนักฯ ต่างก็มีวิธีปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป ตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาของบุคลากรภายในสำนักฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีขั้นตอนและระบบงานที่เอื้ออำนวยให้การประชุมวุฒิสภาเกิดประสิทธิผลสมบูรณ์และเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการประชุม จึงเห็นสมควรจัดให้มี **“โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา”** ขึ้น เพื่อใช้เป็นคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาของบุคลากรภายในสำนักการประชุม ตลอดจนเผยแพร่เป็นความรู้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจการวงงานวุฒิสภาต่อไป

2. วัตถุประสงค์โครงการ

จัดทำคู่มือ (Manual) การปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา สำหรับใช้เป็นหลักเกณฑ์กลางในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสำนักการประชุม และเผยแพร่แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจการวงงานวุฒิสภา

3. เป้าหมาย

คู่มือการปฏิบัติงานของสำนักการประชุม จำนวน 1 ฉบับ

4. ผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวัง

4.1 ผลผลิต

- คู่มือ (Manual) การปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา ของสำนักการประชุม
- ข้าราชการของสำนักการประชุมมีความรู้ความเข้าใจแนวทางและกระบวนการดำเนินงานด้านการประชุมสภาไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปฏิบัติงานภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา

4.2 ผลลัพธ์

- ข้าราชการของสำนักงานการประชุมสามารถปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาภายใต้
คู่มือการปฏิบัติงานฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

5. ระยะเวลาดำเนินการ

- ปีงบประมาณ 2553

6. วิธีดำเนินการ

6.1 จัดการเสวนาทางวิชาการเพื่อระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการประชุม และจัดทำร่างคู่มือการปฏิบัติงานฯ (ร่างแรก)

6.2 จัดการประชุมสัมมนาเพื่อนำเสนอผลการเสวนาและพิจารณาคู่มือการปฏิบัติงานฯ (ร่างสุดท้าย)

6.3 สรุปผลการสัมมนาและจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานฯ นำเสนอขอความเห็นชอบจากเลขาธิการวุฒิสภา

7. ประมาณการค่าใช้จ่าย

- เบิกจ่ายจากงบประมาณประจำปี 2553 จำนวน บาท

8. การติดตามและประเมินผล

8.1 ขอบข่ายและเกณฑ์การประเมิน

- ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมสัมมนามีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและนำเสนอประสบการณ์การปฏิบัติงานในมุมมองของตนเอง ผ่านเวทีต่าง ๆ ที่จัดขึ้นภายใต้โครงการฯ

8.2 วิธีการและเครื่องมือการประเมิน

- ประเมินจากผลการปฏิบัติงานภายใต้คู่มือการปฏิบัติงานฯ ที่ได้รับความเห็นชอบจากเลขาธิการวุฒิสภาแล้ว

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีคู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาที่ชัดเจนและเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการประชุม

9.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานภายในสำนักงานการประชุม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง แม่นยำและเป็นไปในทิศทางเดียวกันภายใต้คู่มือการปฏิบัติงานฯ ที่กำหนดไว้

10. ผู้รับผิดชอบโครงการ

คณะทำงานจัดการความรู้ สำนักงานการประชุม”

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งมีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 43 คน โดยใช้ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (สมาชิกวุฒิสภา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมสภา) เป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้รับบริการยังไม่มี ความพึงพอใจในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม โดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนี้

1. บุคลากรในสังกัดสำนักงานประชุมส่วนหนึ่ง ขาดประสบการณ์ด้านการประชุมสภา ขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ไม่มีความกล้าหาญในการตัดสินใจ ขอบทำงานไปตามกฎระเบียบวิธีปฏิบัติ และคำสั่งต่าง ๆ โดยปราศจากความคิดสร้างสรรค์

2. การบริหารจัดการภายในสำนักงานประชุมยังมีข้อบกพร่อง ทั้งในด้านโครงสร้างและอัตรากำลัง กล่าวคือ

- ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ที่กำหนดให้ทุกกลุ่มงานขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักเพียงคนเดียวเพื่อความกระชับและรวดเร็ว แต่ในความเป็นจริงพบว่า มีปริมาณงานทับถมอยู่ที่ผู้อำนวยการสำนักครั้งละมาก ๆ ทำให้การกลั่นกรองงานแต่ละชิ้นงานต้องใช้เวลามาก ในขณะที่แต่ละชิ้นงานต้องการความรวดเร็ว ทันกาล ด้วยกันทั้งสิ้น

- ด้านโครงสร้างอัตรากำลัง จากการศึกษาพบว่า สำนักงานประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำเป็นต้องได้รับการเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรขึ้นอีกอย่างน้อย 3 – 5 อัตรา โดยเฉพาะอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ ระดับ 1 – 3 ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานและภารกิจของวุฒิสภาที่เพิ่มขึ้นตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ

3. นอกจากนี้ พบว่าสำนักงานประชุมยังขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและทันสมัย สำหรับใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการประชุม และใช้สำหรับการติดต่อประสานงานกับสมาชิกวุฒิสภาและบุคคล ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในวงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วของการสื่อสารในโลกปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

จากวิสัยทัศน์ของสำนักการประชุม ที่กำหนดว่า “สำนักการประชุม เป็นสำนักที่มุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ ทั้งในด้านการจัดการประชุมวุฒิสภา การบริหารจัดการภายใน การจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน” ดังนั้น การที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวได้ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งยวด โดยเฉพาะประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุม

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา จึงขอเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการประชุมแก่บุคลากรในสังกัดสำนักการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ดังนี้

1. เห็นควรให้มีการดำเนินโครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาขึ้น เพื่อเป็นคู่มือ (Manual) สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงานในแนวทางและมาตรฐานเดียวกันอย่างมีเอกภาพ
2. สนับสนุนให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ด้านการประชุมสภาระหว่างบุคลากรด้วยกันเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
3. เร่งรัดให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม มีความง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน เข้ามาใช้สนับสนุนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการประชุมสภาและเพื่อการติดต่อประสานงานระหว่างสำนักการประชุมกับสมาชิกวุฒิสภา ตลอดจนบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. สำนักการประชุม ควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีความรัก ความภาคภูมิใจและในเชื่อมั่นในเกียรติศักดิ์ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุม รวมถึงสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในงานการประชุมสูง มีความภักดีต่อองค์กรและมีความพร้อมที่จะอยู่ปฏิบัติงานร่วมกับสำนักฯ ตลอดไป
5. หากจะมีการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้านการประชุมสภาในโอกาสต่อไป ใคร่ขอเสนอให้ผู้ทำการศึกษาได้พิจารณาศึกษาเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างการบริหาร และการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้เกิดความกระจ่าง โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องอำนาจหน้าที่ระหว่างสำนักการประชุมกับสำนักรายงานการประชุมและชวเลข ในส่วนที่เกี่ยวกับกลุ่มงานรายงานการประชุมว่าจะสมควรให้ขึ้นอยู่กับสำนักการประชุม เพื่อความเป็นเอกภาพเดียวกัน หรือจะยังคงสถานะไว้ดังเช่นปัจจุบัน

บรรณานุกรม

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร.
 ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์อักษร.
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. 2545. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทย ๆ**. กรุงเทพมหานคร.
 สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. **ทุนมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดใหม่**. ได้จาก
<http://www.oknation.net.blog>
- วิทยากร ท่อแก้ว. 2551. **การทำงานอย่างมืออาชีพ**. ได้จาก
<http://www.stou.ac.th/thai/Schools/Sca/document/Witayatorn1.asp>
- สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. 2552. **คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานการประชุม**.
 กรุงเทพมหานคร. กลุ่มงานการพิมพ์ สำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักบริหารงานกลาง สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. 2551. **ประวัติและสถิติข้าราชการ
 ลูกจ้างประจำ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ฉบับที่ 18 สัปดาห์ที่ 1 กุมภาพันธ์
 2551**. กรุงเทพมหานคร. สำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. 2551. **ทำเนียบข้าราชการ ลูกจ้าง และ
 พนักงานราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ปี 2550**. กรุงเทพมหานคร. กลุ่มงาน
 การพิมพ์ สำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. 2551. **สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา**.
 กรุงเทพมหานคร. กลุ่มงานการพิมพ์ สำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักงานเลขาธิการรัฐสภา.ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์. **ระบบงานรัฐสภาไทย**. กรุงเทพมหานคร.
 กองการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการรัฐสภา.
- อรุณ รัทธธรรม. 2540. **ทฤษฎีองค์การ : ศึกษาเชิงมนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพมหานคร.
 สหภาพบล็อกและการพิมพ์.
- อุทัย เลานวิเชียร. 2537. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการ**. เอกสารประกอบการสอน. โครงการ
 เอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.

ภาคผนวก

(1)

ตารางเปรียบเทียบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประชุมสภา
ระหว่างสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กับสำนักงานการประชุม
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ก. ด้านอัตรากำลัง

ตำแหน่ง	สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา		สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร	
	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย
นิติกร	10	5	20	18
วิทยากร	-	-	3	1
เจ้าหน้าที่ธุรการ	8	2	15	-
เจ้าพนักงานธุรการ	2	-	7	1
เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	8	1	15	2
รวม	28	8	60	22

ข. อายุการทำงานโดยประมาณ

อายุงาน (ปี)	สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา		สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร	
	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย
น้อยกว่า 1 ปี	4	1	-	1
1 - 5 ปี	9	4	14	4
5 - 10 ปี	10	2	11	2
มากกว่า 10 ปี	5	1	35	1
รวม (คน)	28	8	60	22

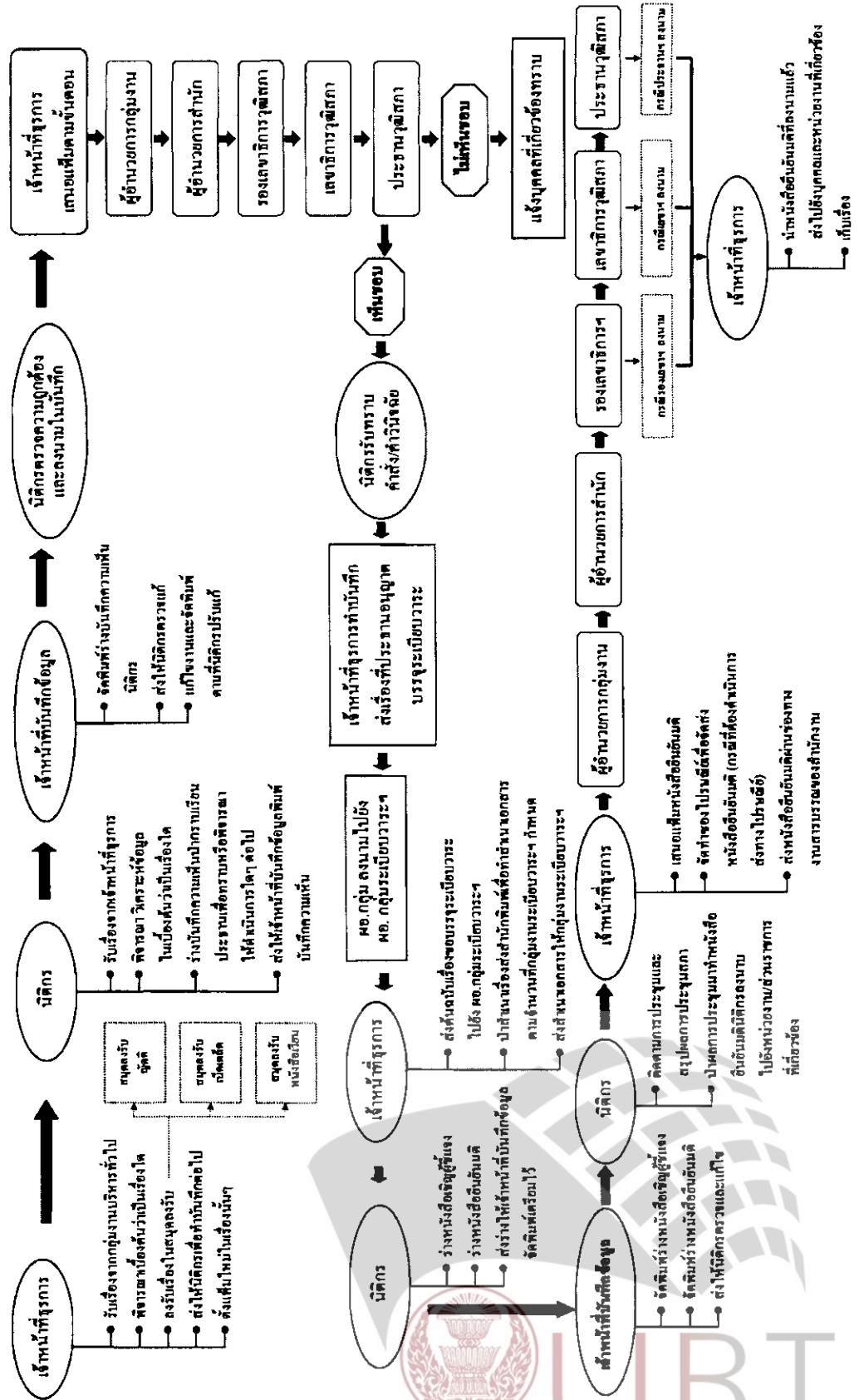
หมายเหตุ 1. ข้อมูล ณ เดือนสิงหาคม 2552

2. ไม่รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงาน

ภาคผนวก

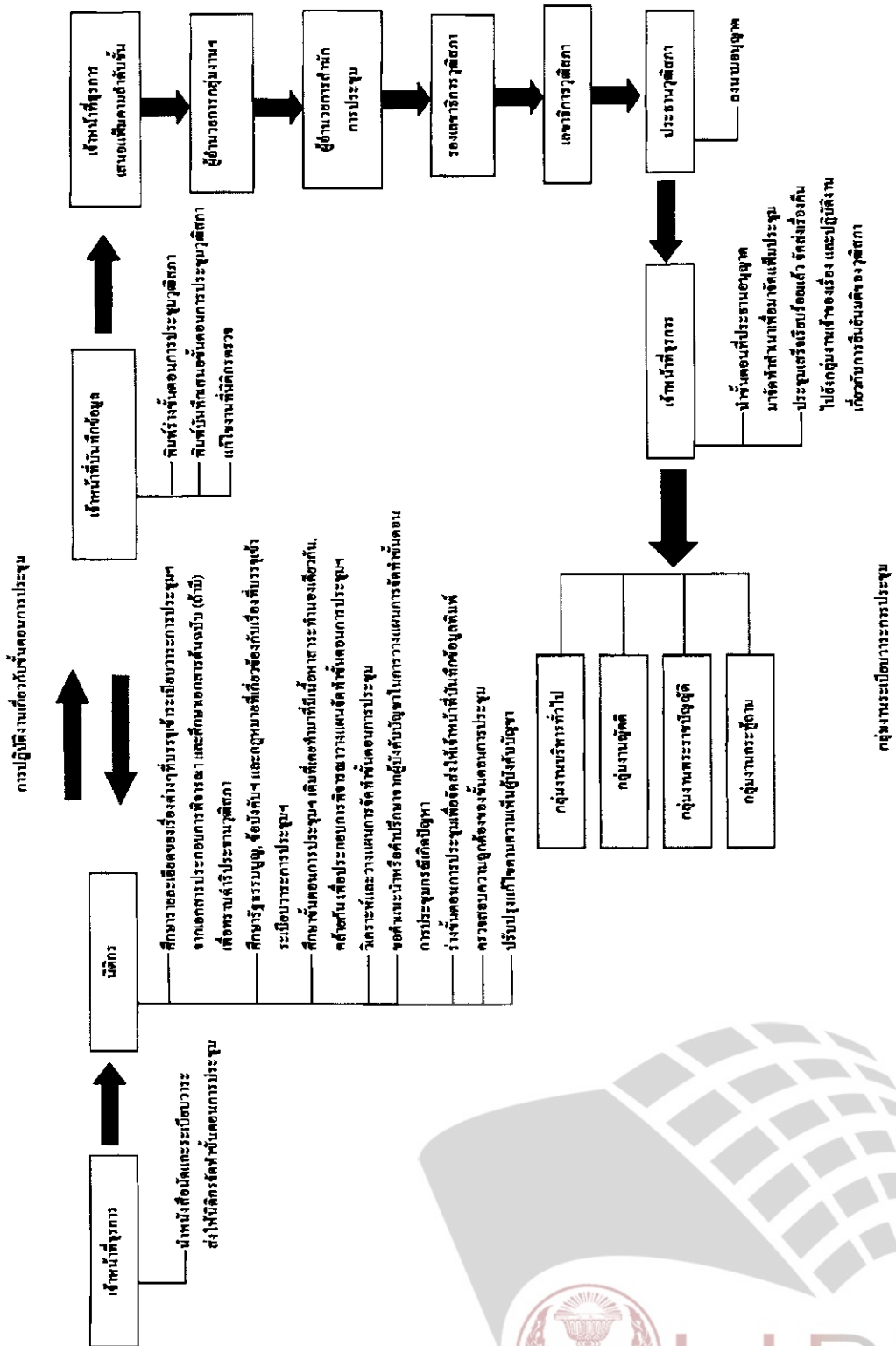
(2)

กระบวนการของงานอนุมัติ



ภาคผนวก

(6)



ภาคผนวก

(7)

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง

การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการประชุมวุฒิสภา
แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1 เพศ.....

1.2 อายุราชการ.....

1.3 ระดับการศึกษา.....

2. ประเด็นข้อคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการประชุมวุฒิสภา

2.1 ท่านคิดว่าในการประชุมวุฒิสภาในช่วงสมัยประชุมที่ผ่านมา มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เมื่อเทียบกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ของวุฒิสภา ตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 ท่านคิดว่าขีดสมรรถนะโดยรวมของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุม ในสังกัดสำนักงานการประชุมในปัจจุบัน มีความโดดเด่นทางใด (กฏนาระบุตามลำดับจากโดดเด่นถึงน้อย)

ก. ทางกายภาพ

1. การทำงานเป็นทีม.....

2. ความสามัคคี.....

ภาคผนวก

(8)

รายชื่อ ตำแหน่ง และสังกัดของผู้ให้คำสัมภาษณ์

ก. ข้าราชการระดับสูง สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

1. นางมลลิกา ลับโพธิ์ ที่ปรึกษากฎหมาย (นิติกร 10 ชช)
2. นายสิทธิพร สหพันธ์ ไตรภพ รองเลขาธิการวุฒิสภา (นักบริหาร 10)
3. นางวราภรณ์ อติแพทย์ รองเลขาธิการวุฒิสภา (นักบริหาร 10)

ข. ข้าราชการระดับ 7 – 9

1. นางจิราภา ทรัพย์สาร ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 2 (นักบริหาร 9)
2. ร้อยตำรวจเอกหญิง วิวิญญา ประสพสุข ผู้อำนวยการกลุ่มงานรองประธานวุฒิสภา คนที่ 1 (นิติกร 8ว) สำนักงานประธานวุฒิสภา
3. นายประธาน ทิพยกะลิน ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิจัยและข้อมูล (วิทยาการ 7ว) สำนักวิชาการ

ค. บุคลากรในสังกัดการประชุม ระดับ 3 – 6

1. นางสาวบุษปิ่น ปัญจบุรี (นิติกร 5) กลุ่มงานนิติ
2. นายทรงวุฒิ ศรีธรรม (นิติกร 5) กลุ่มงานนิติ
3. นางสาวเทวินทร์ เกษตระกูล (นิติกร 6) กลุ่มงานพระราชบัญญัติ
4. นางสาวฐิติมา ประเสริฐ (นิติกร 4) กลุ่มงานกระทู้ถาม
5. นางสาวหทัยรัตน์ เนาว่าพิริยวัฒน์ (นิติกร 4) กลุ่มงานพระราชบัญญัติ
6. นางสาวนงเยาว์ ชัยวงศ์ (นิติกร 4) กลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา
7. นางสาวภควดี เกษตระกูล (เจ้าพนักงานธุรการ 6) กลุ่มงานบริหารทั่วไป
8. นางสาวชิตญาณี นาดรีชน (เจ้าหน้าที่ธุรการ 6) กลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา
9. นางสาวจันทนา ฉิมพิสุทธิ (เจ้าหน้าที่ธุรการ 4) กลุ่มงานกระทู้ถาม
10. นางชัชชนก เกตุจรัส (เจ้าพนักงานธุรการ 4) กลุ่มงานบริหารทั่วไป

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นายสราวุธ สุธราพันธ์
เกิด	4 มีนาคม 2504
วุฒิการศึกษา	นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ที่อยู่	2/385 ซอยพหลโยธิน 40 แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ที่ทำงาน	กลุ่มงานนิติ สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 499 อาคารสุขประพฤติ (ชั้น 20) ถนนประชาชื่น แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร 10800 โทร 0 2831 9447, 0 2831 9448 (โทรสาร)
ประวัติรับราชการ	4 มิ.ย. 2533 นิติกร 3 งานกระทู้ถาม กองการประชุม สำนักงานเลขาธิการรัฐสภา 25 ธ.ค. 2536 นิติกร 4 ฝ่ายนิติและกระทู้ถาม กองการประชุม 20 ต.ค. 2538 นิติกร 5 ฝ่ายนิติและกระทู้ถาม 10 มี.ค. 2542 นิติกร 6 กลุ่มงานนิติ สำนักงานการประชุม 28 มี.ค. 2545 ผู้อำนวยการกลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมฯ 7ว. 12 เม.ย. 2549 ผู้อำนวยการกลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมฯ 8ว. 2 ต.ค. 2549 ผู้อำนวยการกลุ่มงานนิติ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการกลุ่มงานนิติ 8ว. สำนักงานการประชุม สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา



LIRT

