



คู่มือการปฏิบัติงาน

เรื่อง การบริหารการจัดการทั่วไปของสำนักงานเลขานุการ
สำนักบริหารการศึกษา

โดย

นางณัฐทลิกา กาลมิตร

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ

สำนักงานเลขานุการ สำนักบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ.2564

คำนำ

คู่มือการปฏิบัติงานบริหารการจัดการทั่วไปของสำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านเอกสาร วิเคราะห์ ตรวจสอบ ควบคุม การจัดเก็บ การทำลาย การติดต่อประสานงาน การประชุม และการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบฯ ข้อบังคับ และพระราชบัญญัติฯ ที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงานโดยการจัดทำคู่มือฉบับนี้เป็นการรวบรวมประสบการณ์ ความรู้ จากการที่ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว และเป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการปฏิบัติงานบริหารการจัดการทั่วไปของสำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งขอขอบคุณ ดร.นिरนุช ภาชนะทิพย์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และหัวหน้าสำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่ส่งเสริมสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะตลอดจนการให้กำลังใจผู้จัดทำสามารถดำเนินการจัดทำคู่มือให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทั้งนี้ หากเกิดข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องประการใด ผู้จัดทำขอน้อมรับไว้และจะนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้คู่มือการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง และสมบูรณ์ต่อไป ด้วยความขอบคุณยิ่ง

นางณัฐทลิกา กาลมิตร
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ
ผู้จัดทำ

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	ก
สารบัญภาพ	ข
สารบัญตาราง	ค
บทที่ 1 บทนำ	
ข้อมูลพื้นฐาน สำนักบริหารการศึกษ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1
วัตถุประสงค์ของคู่มือ	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของคู่มือ	3
คำจำกัดความ	3
บทที่ 2 โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่ง	
โครงสร้างการบริหารจัดการ	6
ภาระหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการ	10
บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง	13
ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	15
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข	
ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ	17
หลักการบริหารจัดการแบบบูรณาการ	20
รูปแบบการบริหารจัดการแบบเดิมและการบริหารจัดการแบบใหม่	21
กระบวนการทางการบริหารจัดการ	22
ทักษะสำคัญในการเป็นผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จ	23
ทักษะความชำนาญด้านการบริหารจัดการ	25
การบริหารจัดการยุคข้อมูลข่าวสาร	26
หลักการของวงจรคุณภาพ PDCA	27
แนวคิดและการนำ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	29
บทบาทหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหาร	35
เทคโนโลยีกับการสื่อสาร	41
การบริหารจัดการสำนักงาน	44

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ	40
ประโยชน์ของสารสนเทศเพื่อการจัดการ	45
ความสำคัญของเอกสาร	46
งานบริหารธุรการ	47
ความสำคัญและองค์ประกอบในการประสานงาน	52
เทคนิคในการประสานงานในองค์กร	55
แนวคิดเกี่ยวกับประชุม	56
องค์ประกอบและความสำคัญของการประชุม	57
วิธีการจดยางงานการประชุม และความชัดเจนในการเขียน	58
ลักษณะและคุณสมบัติของผู้จดยางงานประชุมที่ดี	60
แนวคิดเกี่ยวกับรายงานการประชุมอิเล็กทรอนิกส์	61
ระบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์	62
การประชุมแบบลดกระดาษ	63
การประชุมออนไลน์	64
รูปแบบการจัดห้องประชุม	66
หลักการ และขั้นตอนการจัดซื้อ จัดจ้าง	70
การจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง	71
วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง	72
การเก็บรักษา การจำหน่าย และการตรวจสอบพัสดุ	73
บทที่ 4 เทคนิคการปฏิบัติงาน	
ขั้นตอนการบริหารเอกสารเพื่อการสั่งการ	76
ขั้นตอนการร่างและจัดพิมพ์เอกสาร	78
ขั้นตอนการสร้างเอกสารและการจัดส่ง	79
ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการเสนอเอกสาร	83
ขั้นตอนการปฏิบัติงานการรับ ส่งเอกสารภายในและภายนอก (กรณีอำนาจและหน้าที่สิ้นสุดที่รองวิชาการ)	84
ขั้นตอนการปฏิบัติงานการรับ ส่งเอกสารภายในและภายนอก (กรณีอำนาจและหน้าที่สิ้นสุดที่ผู้อำนวยการสำนักฯ)	85
ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการขออนุมัติหลักการค่าใช้จ่ายโครงการ/กิจกรรม	86
ขั้นตอนการปฏิบัติงานการส่งเอกสารภายในและภายนอก (กรณีส่งออกเพื่อนำเสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัยฯ)	87

ขั้นตอนการปฏิบัติงานขอเงินเหลือมอบประมาณเงินรายได้สำนักฯ	88
ขั้นตอนการจัดเก็บเอกสาร	89
ขั้นตอนการลงทะเบียนหนังสือเก็บ	90
ขั้นตอนการทำลายหนังสือ/เอกสาร	91
แนวทางปฏิบัติในการติดต่อและการประสานงาน	93
หลักเกณฑ์ของผู้พูดและผู้ฟังที่ดี	95
ขั้นตอนการประชุม การวางแผน และการเตรียมการประชุม	95
การจัดการประชุม	96
ขั้นตอนการดำเนินงานในรูปแบบเอกสาร	97
ข้อดีและข้อเสียและการเปรียบเทียบการประชุมแบบเดิมและแบบใหม่	98
วิธีและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง	99
การจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง	100
การพิจารณาผลการเสนอราคา	101
ขั้นตอนการจำหน่ายพัสดุ	101
การตรวจสอบพัสดุประจำปี	104
เทคนิคการปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	105
จรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน	106
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	
ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขในการทำงาน	
ปัญหาและอุปสรรคงานบริหารและธุรการ และแนวทางแก้ไขปัญหา	107
ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงงาน	110
ปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อประสานงานและแนวทางแก้ไขปัญหา	111
ปัญหาจากการบริหารการประชุม และแนวทางแก้ไขปัญหา	114
ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานในระบบ e-GP	116
ข้อเสนอแนะและพัฒนาในการปฏิบัติงาน e-GP	116
ปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างหรือจัดหาพัสดุ/ครุภัณฑ์	117
ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการซื้อจ้างและการจัดหา	118
บรรณานุกรม	119
ภาคผนวก	ง
ภาคผนวก ก ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 และระเบียบ	123
สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548	

ภาคผนวก ข ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ 155

พ.ศ. 2560 และแนวปฏิบัติตามกฎหมายกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อ

จัดจ้างที่รัฐ ต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563

ภาคผนวก ค ประกาศสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง ข้อบังคับมหาวิทยาลัย 186

เกษตรศาสตร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. 2553

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

194

ลิขสิทธิ์ของสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหาร สำนักบริหารการศึกษา	9
ภาพที่ 2 วงล้อเดมมิ่ง (การปรับปรุงไม่มีวันสิ้นสุด)	31
ภาพที่ 3 กระบวนการ PDCA	32
ภาพที่ 4 กระบวนการในการติดต่อสื่อสาร	78
ภาพที่ 5 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา	46
ภาพที่ 6 การจัดห้องประชุมแบบ Theatre	66
ภาพที่ 7 การจัดห้องประชุมแบบ Class room	67
ภาพที่ 8 การจัดห้องประชุมแบบ U-Shape	67
ภาพที่ 9 การจัดห้องประชุมแบบ Conference	68
ภาพที่ 10 การจัดห้องประชุมแบบ Banquet	68
ภาพที่ 11 การจัดห้องประชุมแบบ Banquet Rounds	69
ภาพที่ 12 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารเอกสารเพื่อการสั่งการ	76
ภาพที่ 13 ขั้นตอนการร่างและการพิมพ์เอกสาร	79
ภาพที่ 14 ขั้นตอนการสร้างเอกสารและการจัดส่ง	80
ภาพที่ 15 ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการเสนอเอกสารในสำนักฯ	83
ภาพที่ 16 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการรับ ส่งเอกสารภายในและภายนอก (กรณีอำนาจและหน้าที่สิ้นสุดรองฝ่ายวิชาการ)	84
ภาพที่ 17 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการรับ-ส่งหนังสือภายในและภายนอก (กรณีอำนาจและหน้าที่สิ้นสุดผู้อำนวยการสำนักฯ)	85
ภาพที่ 18 ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการขออนุมัติหลักการค่าใช้จ่ายโครงการ/กิจกรรม	86
ภาพที่ 19 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการส่งหนังสือภายในและภายนอก (กรณีส่งออกเพื่อนำเสนอผู้บริหาร มก.)	87
ภาพที่ 20 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการขอเงินเหลือมปีงบประมาณเงินรายได้สำนักฯ	88
ภาพที่ 21 บัตรนำและบัตรรองการจัดเก็บเอกสาร	89
ภาพที่ 22 ขั้นตอนการประชุม	95
ภาพที่ 23 การวางแผนและเตรียมการประชุม	96
ภาพที่ 24 ขั้นตอนการดำเนินงานในรูแบบเอกสาร	97

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการแบบเดิมและการบริหารจัดการแบบใหม่	21
ตารางที่ 2 ขั้นตอนการปฏิบัติงานบริหารเอกสาร	77
ตารางที่ 3 ขั้นตอนการสร้างเอกสารและการจัดส่งเอกสาร	81
ตารางที่ 4 ขั้นตอนการลงทะเบียนหนังสือเก็บ	90
ตารางที่ 5 ข้อเปรียบเทียบการประชุมระบบเดิมและระบบใหม่ (ก่อนการประชุม)	98
ตารางที่ 6 ข้อเปรียบเทียบการประชุมระบบเดิมและระบบใหม่ (ระหว่างประชุม)	98
ตารางที่ 7 ข้อเปรียบเทียบการประชุมระบบเดิมและระบบใหม่ (หลังการประชุม)	99
ตารางที่ 8 การพิจารณาผลการเสนอราคา	101
ตารางที่ 9 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการจำหน่ายพัสดุชำรุด เสื่อมสภาพ	102
ตารางที่ 10 ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไขของงานบริหารและธุรการ	107

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

ตามทีสำนักะทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งจากมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 7/2556 วันที่ 29 กรกฎาคม 2556 ได้มีมติให้โอนย้ายกองบริการการศึกษา ศูนย์การศึกษานานาชาติ และศูนย์วิชาบูรณาการหมวดวิชาศึกษาทั่วไป รวมถึงทรัพยากรที่มีจากเดิมสังกัดสำนักงานอธิการบดี มาสังกัดสำนักะทะเบียนและประมวลผล โดยแบ่งโครงสร้างภายในออกเป็น 1 สำนัก และ 4 ฝ่าย ประกอบด้วย

1. สำนักงานเลขานุการ
2. ฝ่ายทะเบียนและประมวลผลการศึกษา
3. ฝ่ายบริการการศึกษา
4. ฝ่ายการศึกษานานาชาติ
5. ฝ่ายวิชาบูรณาการหมวดวิชาศึกษาทั่วไป

ทั้งนี้ สำนักฯ ได้มีการปรับโครงสร้างใหม่ให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละฝ่าย และเพื่อรองรับการบริหารจัดการในเชิงรุกของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการประชุมครั้งที่ 8/2562 เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ.2562 มีมติเห็นชอบให้ *เปลี่ยนชื่อ* จาก “สำนักะทะเบียนและประมวลผล” เป็น “สำนักบริหารการศึกษา (Office of Educational Administration : OEA)” โดยมีชื่อย่อว่า “**สบศ.**” และปรับโครงสร้างองค์กรตั้งแต่วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2562 เป็นต้นไปโดยแบ่งโครงสร้างภายในออกเป็น 1 สำนักงานและ 7 ฝ่าย ประกอบด้วย

1. สำนักงานเลขานุการประกอบด้วย 2 งาน ได้แก่
 - 1.1 งานบริหารและธุรการ
 - 1.2 งานแผนการคลังและพัสดุ
2. ฝ่ายรับสมัครและพัฒนารับเข้าศึกษาประกอบด้วย 2 งาน ได้แก่
 - 2.1 งานรับสมัคร และคัดเลือก
 - 2.2 งานพัฒนารับเข้าศึกษา

3. ฝ่ายทะเบียนและบริการนิตินิตแบบเบ็ดเสร็จประกอบด้วย 2 งาน ได้แก่
 - 3.1 งานทะเบียน
 - 3.2 งานบริการนิตินิตแบบเบ็ดเสร็จ
4. ฝ่ายบริการการเรียนการสอนประกอบด้วย 2 งาน ได้แก่
 - 4.1 งานการเรียนการสอนและการสอบ
 - 4.2 งานบริการวิชาการและสหกิจศึกษา
5. ฝ่ายมาตรฐานการศึกษาประกอบด้วย 2 งาน ได้แก่
 - 5.1 การพัฒนาหลักสูตร
 - 5.2 งานรองรับหลักสูตรและคุณวุฒิ
6. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษาและเทคโนโลยีประกอบด้วย 2 งาน ได้แก่
 - 6.1 งานส่งเสริมและพัฒนาทางวิชาการ
 - 6.2 งานพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศการศึกษา
7. ฝ่ายศึกษานานาชาติประกอบด้วย 1 งาน ได้แก่งานบริการนิตินานาชาติ
8. ฝ่ายบริการวิชาการศึกษาทั่วไปประกอบด้วย 1 งาน ได้แก่ งานบริการวิชาศึกษาทั่วไป

โดยสำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษา โดยปฏิบัติงานด้านการสนับสนุนทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับทะเบียนนิตินิตและบริการนิตินิต บริการการเรียนการสอน การรับสมัครและการรับเข้าศึกษา การวัดผลและการประมวลผล การพัฒนาหลักสูตรและงานรองรับหลักสูตรคุณวุฒิ งานส่งเสริมการศึกษาและเทคโนโลยี ซึ่งสำนักงานเลขาธิการ เป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนและบริการฝ่ายต่างๆ ของสำนักบริหารการศึกษา และรับผิดชอบทางการเงิน การคลัง แผนและประกันคุณภาพ ความเสี่ยง และงานสารบรรณ ธุรการและบริหารทั่วไป การติดต่อประสานให้บริการด้านต่าง ๆ งานพัสดุ และงานบุคคล งานการเจ้าหน้าที่ ดังนั้น การจัดการองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญและเป็นแหล่งรวมของทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักบริหารการศึกษา ซึ่งต้องใช้การจัดการและเป็นเครื่องมือในการรวบรวม การควบคุมดูแลทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการงานของสำนักงานเลขาธิการ จึงมีความสำคัญต่อองค์กรด้วยต้องรองรับภารกิจงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้เขียนจึงมีความสนใจในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในการบริหารและการจัดการทั่วไปของสำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษา

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางและแนวปฏิบัติในการบริหารงานและบริหารทรัพยากร ของสำนักงาน
เลขานุการ สำนักบริหารการศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถเป็นแนวทางและแนวปฏิบัติในการบริหารงานและบริหารทรัพยากรของสำนักงาน
เลขานุการ สำนักบริหารการศึกษา
2. มีเอกสารคู่มือเป็นองค์ความรู้ในการรวบรวมประกาศ คำสั่ง ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการ
บริหารงานและทรัพยากรของสำนักงานเลขานุการ สำนักบริหารการศึกษา

ขอบเขตของการจัดทำคู่มือ

คู่มือการปฏิบัติงานการการบริหารงานและบริหารทรัพยากร ประกอบด้วย การบริหารงาน
ธุรการ งานบริการจัดการประชุม การบริหารจัดการพัสดุ ของสำนักงานเลขานุการ สำนักบริหาร
การศึกษา

คำจำกัดความ

การจัดการ หมายถึง กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะ
เชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่างๆ นั้นดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอันที่สร้างและรักษาไว้ซึ่งสถานะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วย
ความพยายามรวมของกลุ่มบุคคล

องค์กร หมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่
ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันเช่น คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรบริหารของรัฐ สภาผู้แทนราษฎรเป็น
องค์กรของรัฐสภา ในบางกรณีองค์กร หมายความว่ารวมถึงองค์การด้วย (Organ)

องค์การ หมายถึง ศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน
เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือตราสารจัดตั้ง ซึ่งอาจเป็นหน่วยงาน
ของรัฐ เช่น องค์การของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคม หรือหน่วยงานระหว่าง
ประเทศ เช่น องค์การสหประชาชาติ (Organization)

การบริหาร คือการประสมประสานทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งโดยทั่วไป ถือว่าเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกันและใช้แทนกันได้ ระหว่าง “การจัดการ” และ “การบริหาร”

การจัดการทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยการใช้งานตามตำแหน่ง ตลอดจนการจัดวางทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งยังช่วยบริหารให้กับองค์กรต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า

ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จและผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัดไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จและถูกต้อง

บุคลากร หมายถึง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เช่นในการบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เป็นต้น ผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน

การบริหารทรัพยากร หมายถึง คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

การบริหารงบประมาณ หมายถึง การที่ส่วนราชการนำงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปใช้จ่ายโดยจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และต้องรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ เป็นรายเดือน รายไตรมาส ตามช่วงระยะ และหลักเกณฑ์ที่สำนักงบประมาณกำหนด

งบดำเนินงาน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานประจำ ได้แก่ รายจ่ายในลักษณะตอบแทน ใช้สอย วัสดุ และค่าสาธารณูปโภค รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่าย

ค่าตอบแทน หมายถึง เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทางราชการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ได้แก่ ค่าตอบแทนตำแหน่ง, ค่าตอบแทนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ, ค่าสมนาคุณวิทยากรในการฝึกอบรม, เงินค่าสอนพิเศษและค่าสอนเกินภาระงานสอน, ค่าเบี้ยประชุม ฯลฯ

ค่าวัสดุ หมายถึงรายจ่ายเพื่อการซื้อของสิ้นเปลือง หรือ สลายตัวในระยะเวลาอันสั้นรวมทั้งสิ่งของที่ซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษา หรือซ่อมแซมทรัพย์สินอื่นๆ และวัสดุที่มีอายุการใช้งานประมาณ 1 ปี ขึ้นไป แต่มีราคาต่อหน่วยไม่เกิน 5,000 บาท

ค่าใช้จ่าย หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการ ได้แก่ รายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการรับรองและพิธีการ และรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายอื่นๆ (ยกเว้นสาธารณูปโภค สื่อสารและโทรคมนาคม

งบลงทุน ได้แก่ สิ่งของที่โดยสภาพมีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งานยืนนาน เมื่อชำรุดเสียหายแล้ว สามารถซ่อมแซมให้ใช้งานได้ดังเดิม

ค่าสาธารณูปโภค หมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อบริการสาธารณูปโภค สื่อสารและโทรคมนาคม (รวมถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องชำระพร้อมกัน เช่น ค่าบริการ ค่าภาษี เป็นต้น) เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าประปา และค่าโทรศัพท์

ลิขสิทธิ์ขอ
มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่ง

1. โครงสร้างการบริหารจัดการของสำนักบริหารการศึกษา

สำนักบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ชื่อเดิมว่า สำนักทะเบียนและประมวลผล โดยในปี 2562 สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการประชุม ครั้งที่ 8/2562 เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2562 มีมติเห็นชอบให้เปลี่ยนชื่อจาก “สำนักทะเบียนและประมวลผล” เป็น “สำนักบริหารการศึกษา” และปรับโครงสร้างองค์กร ตั้งแต่วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2562 เป็นต้นไป โดยแบ่งโครงสร้างภายในออกเป็น 1 สำนักงาน และ 7 ฝ่าย (สำนักบริหารการศึกษา, 2562) ประกอบด้วย

1.1 สำนักงานเลขานุการ ประกอบด้วย 2 งาน ดังนี้

- 1) งานบริหารและธุรการ มีหน้าที่ในการจัดการงานบริหารทั่วไป ธุรการ สารบรรณ การบริหารทรัพยากร บุคคล และการดูแลรับผิดชอบ และให้บริการอาคารสถานที่ และยานพาหนะ
- 2) งานแผน การคลังและพัสดุ มีหน้าที่ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์องค์กร และบริหารงบประมาณตามนโยบาย การกำหนดแผนประกันคุณภาพ และการบริหารจัดการด้านความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการด้านการเงิน บัญชี และการบริหารจัดการด้านพัสดุ

1.2 ฝ่ายรับสมัครและพัฒนาการรับเข้าศึกษา ประกอบด้วย 2 งาน ดังนี้

- 1) งานรับสมัครและคัดเลือก มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนกลั่นกรองการรับเข้าศึกษา การรับสมัคร และสอบคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษา การออกรหัสประจำตัวนิสิต การจัดทำบัตรประจำตัวนิสิตใหม่ การรายงานผลการรับเข้าต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- 2) งานพัฒนาการรับเข้าศึกษา มีหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ในการแสวงหานักเรียนเข้าศึกษาต่อ (การประชาสัมพันธ์หลักสูตร และการแนะแนวการศึกษาเชิงรุกทั้งในและต่างประเทศ) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

1.3 ฝ่ายทะเบียนและบริการนิสิตแบบเบ็ดเสร็จ ประกอบด้วย 2 งาน ดังนี้

- 1) งานทะเบียน มีหน้าที่ในการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัตินิสิต ซึ่งมีภารกิจในด้านการจัดเก็บประวัติ และข้อมูลทางการศึกษาของนิสิตปัจจุบันและนิสิตเก่า การออกรหัสอาจารย์ที่ปรึกษา การตรวจสอบเงื่อนไขการสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรของนิสิตระดับปริญญาตรี การตรวจสอบคุณวุฒิการศึกษา การรายงานการส่งคะแนนอาจารย์ การจัดทำสถิติทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับนิสิต

การออกเอกสารสำคัญทางการศึกษา (เอกสารรับรองฐานะการศึกษา ใบรายงานผลการศึกษา ใบรออนุมัติ/อนุมัติปริญญา ใบแทนปริญญาบัตร ใบแปลปริญญาบัตร ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) การจัดพิมพ์ใบปริญญาบัตร (ทุกระดับปริญญา) การตรวจข้อสอบและประมวลผล รายงานข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษา และดูแลข้อมูลนิสิตเก่าระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัย และการประสานงานกับคณะวิทยาเขต และสมาคมนิสิตเก่า

2) งานบริการนิสิตแบบเบ็ดเสร็จ มีหน้าที่ในการให้บริการนิสิตแบบเบ็ดเสร็จในจุดบริการเดียว และการรับคำร้องในการลงทะเบียนเรียนของนิสิต

1.4 ฝ่ายบริการการเรียนการสอน ประกอบด้วย 2 งาน ดังนี้

1) งานการเรียนการสอนและการสอบ มีหน้าที่ในการบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนทุก ประเภท (การจัดทำปฏิทินการศึกษา การจัดตารางเรียน และตารางสอบการเปิด-ปิดรายวิชา และหมู่เรียนการจัดห้องเรียน และห้องสอบการลงทะเบียนเรียนและการเปลี่ยนแปลงรายวิชาการคัดชื่อออกการจัดสรรค่าธรรมเนียมการศึกษา การพัฒนาปรับปรุงศูนย์เรียนรวม และสถานที่ที่ใช้ในการเรียนการสอน) การจัดลำดับการลงทะเบียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษาและข้อมูลทางสถิติ การถ่ายทอดความรู้ด้านระบบงานทะเบียนแก่นักนิสิต และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของทุกคณะ ทุกวิทยาเขต การจัดสอบกลางภาค สอบไล่ สอบเข้าชั้น การประสานงาน รายวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐาน และการทดสอบความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษร่วมกับคณะมนุษยศาสตร์

2) งานบริการวิชาการและสหกิจศึกษา มีหน้าที่ในการให้บริการทดสอบทางวิชาการแก่หน่วยงานภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งทำหน้าที่ประสานงานส่งนิสิตปฏิบัติงานสหกิจศึกษาในสถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศ การดูแลจัดการรายวิชาสหกิจศึกษา การออกหนังสือรับรองการปฏิบัติงานสหกิจศึกษา อบรมอาจารย์นิเทศ จัดกิจกรรมและนิทรรศการสหกิจศึกษาทั้งใน และต่างประเทศ จัดสัมมนาวันสถานประกอบการพบผู้บริหารมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ คัดเลือกนิสิตสหกิจศึกษาดีเด่นระดับมหาวิทยาลัย และส่งประกวดนิสิตสหกิจศึกษาดีเด่น ระดับประเทศ

1.5 ฝ่ายมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย 2 งาน ดังนี้

1) งานพัฒนาหลักสูตร มีหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาหลักสูตรและรายวิชาตามมาตรฐาน การศึกษา การตรวจสอบ กลั่นกรองและวิเคราะห์หลักสูตรและรายวิชา ทุกคณะ ทุกวิทยาเขตการประสานงาน และปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการการศึกษา และคณะกรรมการวิชาการของมหาวิทยาลัย

2) งานรับรองหลักสูตรและคุณวุฒิ มีหน้าที่ในการประสานงานและติดตามเพื่อขอรับรองหลักสูตรและคุณวุฒิจากหน่วยงานต่าง ๆ (สกอ. กยศ./กรอ. กคศ. และ กพ.) การกำกับและควบคุมหลักสูตร รายวิชา คุณสมบัติอาจารย์ ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและข้อบังคับ/ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา การรวบรวม ข้อมูลหลักสูตรและรายวิชาที่ได้รับอนุมัติ เพื่อการตรวจสอบและแหล่งอ้างอิง

1.6 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษาและเทคโนโลยี ประกอบด้วย 2 งาน ดังนี้

1) งานส่งเสริมและพัฒนาทางวิชาการ มีหน้าที่ในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพคณาจารย์ด้านการเรียน การสอน และความเชี่ยวชาญด้านวิชาการและวิชาชีพ (การจัดอบรมอาจารย์ใหม่ และการสัมมนาอาจารย์ประจำปี การพัฒนาและเสริมสร้างจรรยาบรรณ อาจารย์ การคัดเลือกบุคลากรสายวิชาการ การจัดสัมมนาวิชาการการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ทั้งภายในและภายนอก

2) งานพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศการศึกษา มีหน้าที่ในการสนับสนุน และการพัฒนา เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศการศึกษา การจัดหา พัฒนา และบำรุงรักษา โสตทัศนูปกรณ์ และปัจจัยสนับสนุนการเรียน การสอน และการส่งเสริมการพัฒนาฐานข้อมูลผลงานทางวิชาการและการวิจัยและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.7 ฝ่ายการศึกษานานาชาติ ประกอบด้วย 1 งาน ดังนี้

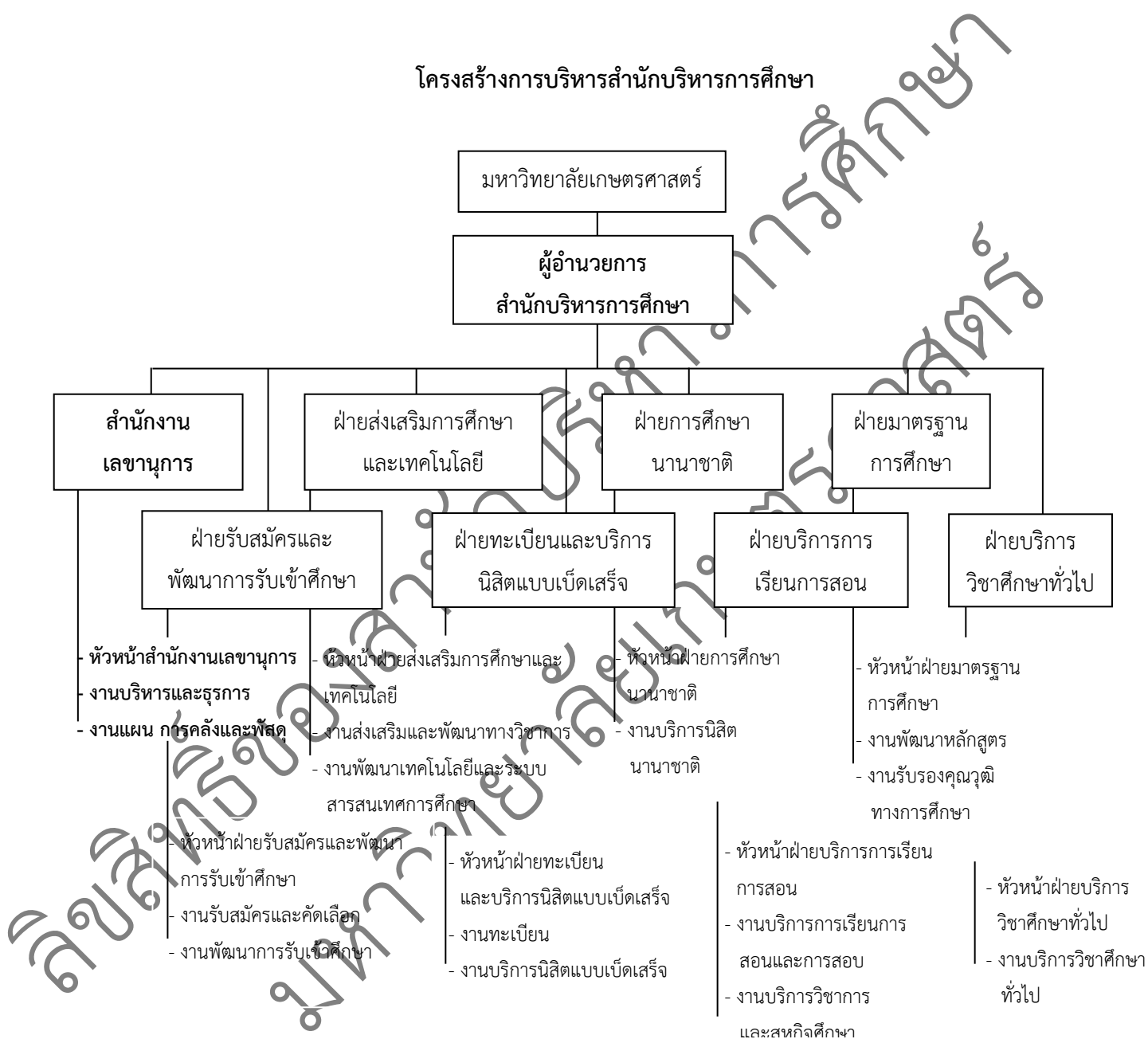
1) งานบริการนิสิตนานาชาติ มีหน้าที่ในการให้บริการ และอำนวยความสะดวกนิสิตต่างชาติ (การจัด กิจกรรม การตรวจลงตรา ความเป็นอยู่) การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกทั้งด้านความร่วมมือ และทุนการศึกษา การวางกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย การพัฒนาความร่วมมือ และความเข้มแข็ง ในระดับสากลเชิงรุก และการดูแลรับผิดชอบและประสานงานโครงการแลกเปลี่ยนนิสิต และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.8 ฝ่ายบริการวิชาศึกษาทั่วไป ประกอบด้วย 1 งาน ดังนี้

1) งานบริการวิชาศึกษาทั่วไป มีหน้าที่ประสานงานกับคณะและวิทยาเขตในการพิจารณากลั่นกรองและพัฒนาวิชาหมวดวิชาศึกษาทั่วไปในการเปิด และปรับปรุงในแต่ละกลุ่มสาระ ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานระดับปริญญาตรี สนับสนุนการบริหารจัดการการเรียนการสอนงานด้านธุรการต่าง ๆ ของรายวิชาหมวดวิชาศึกษาทั่วไป ซึ่งมีการเปิดสอนใน ระดับคณะ/วิทยาเขตจำนวนมากกว่า 150 รายวิชา และดำเนินการติดตามรายงานผลการดำเนินงาน สรุปเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาศึกษาทั่วไปของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ส่งเสริมสนับสนุนการ

ให้บริการ ประสานงาน การจัดตารางเรียน ตารางสอน ตารางสอบ ร่วมกับคณะและฝ่ายต่าง ๆ และ จัดหาปัจจัยสนับสนุนการเรียน การสอนวิชาศึกษาทั่วไปและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างการบริหารสำนักบริหารการศึกษา



ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานสำนักบริหารการศึกษา

ภาระหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการ

สำนักงานเลขานุการ เป็นหน่วยงานกลางในการบริหารของสำนักบริหารการศึกษ ทำหน้าที่สนับสนุนให้งานของสำนักบริหารการศึกษเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ บริการด้านเอกสาร สารบรรณ งานบุคคล การเงิน บัญชี พัสดุ งานแผน ประกันคุณภาพ ความเสี่ยง งานประชุม งานยานพาหนะอาคารสถานที่ และงานบริการด้านต่างๆ ของสำนักบริหารการศึกษ เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักบริหารการศึกษดำเนินงานไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ผู้บริหารของหน่วยงาน โดยมีภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

สำนักงานเลขานุการ สำนักบริหารการศึกษ แบ่งออกเป็น 2 งาน ประกอบด้วย

1. งานบริหารและธุรการ
 - หน่วยสารบรรณ
 - หน่วยการเจ้าหน้าที่
 - หน่วยยานพาหนะอาคารและสถานที่
2. งานแผนคลังและพัสดุ
 - หน่วยนโยบายและแผน ประกันคุณภาพ และความเสี่ยง
 - หน่วยการเงินและบัญชี
 - หน่วยพัสดุ

หน่วยสารบรรณ ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การลงรับเรื่องและเอกสารต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยฯ
2. การรับและการจัดส่งเอกสารภายในและภายนอกหน่วยงาน
3. จัดเอกสาร/หนังสือเข้าแฟ้มเสนอผู้บริหารพิจารณาลงนาม
4. การแจ้งหนังสือเวียนไปยังฝ่ายต่าง ๆ
5. การจัดพิมพ์เอกสารต่าง ๆ
6. งานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

หน่วยงานยานพาหนะอาคารที่ ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ดำเนินการเรื่องขอใช้รถยนต์ส่วนกลางของสำนักบริหารการศึกษ
2. ดำเนินการขอใช้ห้องประชุมต่าง ๆ ของสำนักบริหารการศึกษ

หน่วยการเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ดำเนินการเรื่องการบรรจุและการแต่งตั้งพนักงานเงินรายได้และพนักงานมหาวิทยาลัยฯ
2. ดำเนินการด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2 รอบ/ปี
3. การพัฒนาบุคลากรส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม
4. ดำเนินการขออนุมัติค่าตอบแทนพิเศษ ค่าตอบแทนผู้บริหาร
5. ดำเนินเรื่องเกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสังคม
6. จัดทำหนังสือรับรองเงินเดือนให้กับบุคลากร

หน่วยพัสดุ

ปฏิบัติงานดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างจากเงินรายได้สำนักบริหารการศึกษ เงินรายได้ส่วนกลางมหาวิทยาลัยเงิน และรายได้สำนักฯ สามารถจำแนกตามหมวดได้ดังนี้

1. หมวดค่าวัสดุ
 - 1.1 วัสดุสำนักงาน
 - 1.2 วัสดุคอมพิวเตอร์
 - 1.3 วัสดุโฆษณาและเผยแพร่
 - 1.4 วัสดุไฟฟ้า
 - 1.5 วัสดุเครื่องแต่งกาย
 - 1.6 วัสดุการเกษตร
 - 1.7 วัสดุงานบ้านงานครัว
 - 1.8 วัสดุบริโภค
2. หมวดค่าใช้สอย
 - 2.1 ค่าจ้างเหมาบริการ
 - 2.2 ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร
 - 2.3 ค่าซ่อมแซมดูแลรักษาครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง
3. งบลงทุน (ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง)
 - 3.1 ครุภัณฑ์สำนักงาน
 - 3.2 ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์
 - 3.3 ครุภัณฑ์โฆษณาและเผยแพร่
 - 3.4 ครุภัณฑ์ยานพาหนะ
 - 3.5 ครุภัณฑ์งานบ้านงานครัว

3.6 ครุภัณฑ์ไฟฟ้า

4. หมวดค่าสาธารณูปโภค

4.1 ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าไปรษณีย์/ค่าโทรศัพท์

หน่วยนโยบายและแผน ประกันคุณภาพและความเสี่ยง

ปฏิบัติงานด้านนโยบาย การดำเนินการเกี่ยวกับ แผน การเสนองบประมาณ การประกันคุณภาพ และความเสี่ยง รายละเอียดดังนี้

1. ติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาส
2. จัดทำแผนเสนองบประมาณประจำปี
3. จัดทำแผนรายรับ-รายจ่ายประจำปี
4. สรุปผลวิเคราะห์การดำเนินงาน
5. ตรวจสอบข้อมูลเสนอมหาวิทยาลัย
6. การประกันคุณภาพระบบ EdPEX
7. การบริหารความเสี่ยง

หน่วยการเงินและบัญชี

ปฏิบัติงานด้านการบริหารการเงินของสำนักฯ รายละเอียดดังนี้

1. การเบิกจ่าย การโอนเงินระหว่างหน่วยงาน
2. ตั้งหนี้เบิกจ่ายให้บริษัท/ร้านค้า ต่างๆ
3. ลูกหนี้เงินยืมเงินรายได้ของสำนักฯ
4. ปรับปรุงบัญชีในระบบ ERP
5. ให้บริการเช็คเจ้าหนี้ ลูกหนี้
6. บริการคืนเงินค่าธรรมเนียมนิติ
7. ให้บริการชำระเงินนิติ
8. จัดสรรค่าธรรมเนียมการศึกษา

2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตามประกาศคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง การกำหนดชื่อตำแหน่ง และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 4) ประกาศ ณ วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ.

2562 (กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2562) ได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานมหาวิทยาลัยระดับชำนาญการ ประเภทกลุ่มอำนวยการ สายสนับสนุน ดังนี้

2.1 ลักษณะงานโดยทั่วไป

การปฏิบัติงานสายงานนี้ครอบคลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานบริหารจัดการภายในสำนักและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติงานบริหารจัดการภายในสำนักงานและการบริหารงานทั่วไป โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติดังต่อไปนี้

- 1) การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูล สถิติ การรายงาน ช่วยวางแผนและติดตามงาน
- 2) การติดต่อนัดหมาย จัดงานรับรองและงานพิธีต่างๆ เตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับ การประชุม จัดบันทึก และเรียบเรียงรายงานการประชุมทางวิชาการ และรายงาน อื่นๆ ทาเรื่องติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 3) ติดตามผลและรายงานผลการปฏิบัติงานที่ประชุมหรือผลการปฏิบัติงานตามคำสั่ง
- 4) ปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุม และบริหารงานหลายด้าน เช่น งานสารบรรณ งานบริหาร ทรัพยากรบุคคล งานจัดระบบงาน งานบริหารงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริหารงานอาคารสถานที่ งานบริหารการศึกษา งานกิจการนิสิต งานประชาสัมพันธ์ งานเอกสาร งานระเบียบแบบแผน งานรวบรวม ข้อมูลสถิติ งานสัญญา เป็นต้น และปฏิบัติ หน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 หน้าที่และความรับผิดชอบ

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงในงานด้านการ บริหารงานทั่วไป ปฏิบัติงานที่ต้องทำ การศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย เพื่อการปฏิบัติงานหรือ พัฒนา งาน หรือแก้ไขปัญหาในงานที่มีความ ยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง และ ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือ ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน มีหน้าที่และ ความรับผิดชอบในการควบคุมการปฏิบัติงาน ด้านบริหารงานทั่วไปที่มีขอบเขตเนื้อหาของ งานหลากหลาย และมีขั้นตอนการทำงานที่ ยุ่งยากซับซ้อนค่อนข้างมาก โดยต้องกำหนด แนวทางการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจน กำกับ ตรวจสอบ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ควบคุม ตรวจสอบ และปฏิบัติงานเลขานุการ ที่ยากและต้องใช้ความชำนาญ เช่น งานโต้ตอบ งานแปลเอกสาร ดูแลการจัดการประชุม งานรับรองและงานพิธีต่างๆ งานบันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม จัดทำรายงานการประชุมและ รายงานอื่นๆ ติดตามผลการปฏิบัติงานตามมติ ที่ประชุม เพื่อให้การดำเนินการประชุมและ การปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องสำเร็จลุล่วงด้วย ความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ

2) ช่วยวางแผน และติดตามงานในสำนักงาน เพื่อให้สามารถบริหารงานเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

3) ดำเนินการเกี่ยวกับการติดต่อกับหน่วยงาน และบุคคลต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวก และเกิดความร่วมมือ

4) บันทึก รวบรวม ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย ด้านการบริหารงานทั่วไป จัดทำเอกสารวิชาการ คู่มือเกี่ยวกับงานใน ความรับผิดชอบ และเผยแพร่ผลงานทางด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5) ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ฝึกอบรม เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ และวิธีการของงานบริหารงานทั่วไป ให้ คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหาและชี้แจง เรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานให้หน้าที่ เพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมี ประสิทธิภาพ เข้าร่วมประชุม คณะกรรมการ ต่างๆ ที่ได้รับแต่งตั้ง เพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการ ประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ และ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

6) ในฐานะหัวหน้างาน นอกจากอาจปฏิบัติงาน ตามข้อ (1)-(6) ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ต้องท า หน้าที่กำหนดแผนงาน มอบหมาย ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุง แก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ รับผิดชอบเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตาม เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2.3 ชื่อตำแหน่งในสายงานและระดับตำแหน่ง

- 1) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับเชี่ยวชาญ
- 2) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับชำนาญการพิเศษ
- 3) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับชำนาญการ
- 4) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ

2.4 คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

ได้รับวุฒิปริญญาตรี หรือ วุฒิปริญญาโทหรือวุฒิปริญญาเอก หรือคุณวุฒಿಯ่างอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางการศึกษา จิตวิทยา ศิลปศาสตร์ อักษรศาสตร์ รัฐศาสตร์ คณิตศาสตร์ การวัดและประเมินผล สถิติ เศรษฐศาสตร์ การบริหารการจัดการ สังคมศาสตร์ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ สังคมวิทยา วางสารศาสตร์ วิทยาศาสตร์ หรือ สาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ในระดับชำนาญการจะมีคุณสมบัติเฉพาะดังนี้

1. มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ และ
2. ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ

- วุฒิปริญญาตรีมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี หรือ
- วุฒิปริญญาโท มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือ
- วุฒิปริญญาเอก มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

หน้าที่และลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ด้านปฏิบัติการ ควบคุม ตรวจสอบ และปฏิบัติงานเกี่ยวกับบริหารทั่วไปในสำนักงาน เช่น งานบริหารและธุรการ งานติดต่อประสานงาน และงานประชุม งานการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์อาคารเรียนต่างๆ งานพิมพ์เอกสาร งานแจกจ่ายเอกสาร งานพิธีการต่างๆ งานโครงการ/กิจกรรม และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ด้านปฏิบัติการ

1. งานบริหารและธุรการ
2. การติดต่อและประสานงานด้านต่างๆ
3. การจัดประชุม วาระการประชุม เอกสารประกอบการประชุม
4. งานจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ อาคารเรียน

ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ด้านการประสานงาน

1. ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้
2. ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริงแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ด้านการบริการ

1. ให้ความปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านงานพัสดุ รวมทั้งตอบ ปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ทราบข้อมูลต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์

2. จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ทางด้านงานบริหาร เพื่อให้บุคลากรทั้ง ภายในและภายนอกหน่วยงาน ตลอดจนผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ

ลิขสิทธิ์ของสำนักบริหารการคลัง
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

สำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษ ถือว่าเป็นฝ่ายงานที่มีความสำคัญในสำนักบริหารการศึกษ เนื่องจากเป็นศูนย์รวมการบริหารงานข้อมูล บุคคล งานเอกสาร งานด้านแผน การประกันคุณภาพ ครุภัณฑ์ พัสดุ รวมทั้งงบประมาณของส่วนงาน ซึ่งคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ จะมีขอบเขตขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การบริหารงานและการจัดการองค์การ การบริหารงานธุรการ งานบริหารจัดการประชุม การบริหารจัดการพัสดุ ของสำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษ โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

Peter F. Drucker, (2561) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึงศิลปะการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น Simon ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึงการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

หนังสือองค์การและการจัดการในภาครัฐ POL2301 (PA210) รศ.พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์, รศ.ชลิตา ศรมณี กล่าวว่าการบริหารเป็นความพยายามในการดำเนินงานหรือขบวนการใดๆ ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เอาไว้ร่วมกัน โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาช่วย

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการ

1. ความหมายของการบริหารจัดการ

บริบทสำคัญของนักบริหาร คือการจัดการ หรือการบริหารองค์การ ให้สามารถอยู่ได้อย่างมีเสถียรภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยรวบรวมเอากลุ่มกิจกรรมต่างๆ ขององค์การนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความประหยัด

ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ในหนังสือองค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ โดยศิวิรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545:18-19) ได้รวบรวมความหมายไว้ดังนี้

1. คำว่า “การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร”(Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่องค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร (Schermerhorn.1999:2) การบริหารคือกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organtzing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือ การอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

2. คำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย แผน ที่วางไว้ ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ (Mamager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชนอย่างไรก็ดี ในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (สุริสวัสดิ์ ราชกุลชัย. 2543:3)

จากความหมายต่างๆ ข้างต้นการบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมและช่วยเหลือเพื่อให้การดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

การบริหารจัดการซึ่งเป็นการนำทฤษฎีทางด้านองค์การมาเป็นหลักการในการบริหารจัดการและการบูรณาการนั้น หากจะบริหารจัดการให้ครบวงจร เป็นการบริหารจัดการที่สมบูรณ์แบบเป็นลักษณะการบริหารจัดการ ในมิติใหม่ที่อาศัยนวัตกรรมสำหรับช่วยในการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุด การบริหารจัดการสมัยใหม่ หรือการบริหารแบบบูรณาการจึงเป็นการเน้นที่บริหารจัดการซึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ทำหน้าที่บริหารทีมงานให้แข็งแกร่ง นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ การบริหารจัดการสมัยใหม่ หรือการบริหารจัดการแบบบูรณาการที่เน้นผู้บริหารจัดการเป็นสำคัญนั้น วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546 :1-2) จึงได้ให้คำนิยามความหมายของการบริหารจัดการโดยเน้นที่ผู้บริหารว่าคือผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Coordinating) และกิจกรรมต่างๆ ระหว่างแผนกงาน หรือทีมงานและประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ

ภายนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารยังต้องทำงานอื่นๆ ที่มีใช้การประสานงานด้วย ในองค์การสมัยใหม่ที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมประสานงานจึงไม่สามารถแยกแยะให้ชัดเจนระหว่างสมาชิกในทีมงาน ทั้ง ๆ ที่อาจมิได้เป็นผู้บริหารก็ตาม การบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยเน้นที่ผู้บริหารว่าเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลข่าวสาร อาศัยปัจจัยการผลิตอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการได้เร็วยิ่งขึ้น

Desster (2004:3) นักวิชาการอีกคนหนึ่งที่เห็นความสำคัญของการบริหารจัดการ แต่เน้นลักษณะงานที่ผู้บริหารจัดการจะต้องทำ ให้นิยามความหมายของการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยยกลักษณะงานทางด้านการบริหารจัดการ 3 ประเด็นมาเป็นกรอบในการนิยามคือ

1. การบริหารจัดการโดยผู้จัดการจะต้องรับผิดชอบกระจายความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ จึงจำเป็นต้องแสวงหาทฤษฎีทางด้านการบริหารจัดการมาเป็นกรอบ แต่มีใช้ได้มาเพียงทฤษฎีเท่านั้น

2. การบริหารจัดการ โดยผู้จัดการจะต้องทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างประสบความสำเร็จโดยผ่านกระบวนการที่มีผู้อื่นมาช่วยเหลือการบริหารจัดการโดยผู้จัดการร้านค้าดำเนินการร้านของตนเองโดยไม่พึ่งลูกจ้างไม่ใช่เป็นการบริหารจัดการที่ดี

3. การบริหารจัดการเป็นลักษณะที่บ่งบอกว่าสิ่งที่ผู้บริหารจัดการจะต้องทำและทำให้สงสัยว่ามีคนอื่นทำได้ดีกว่าก็จะต้องมีทักษะในการวางแผน มีทักษะในการจัดองค์กร มีทักษะในเรื่องภาวะผู้นำ และรู้ทักษะในการควบคุม

เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ การบริหารจัดการดังที่ Dessler ให้คำนิยามนี้ เรียกว่าหน้าที่หลักเบื้องต้น (Basic Function) ของการบริหารจัดการ และถือเป็นกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) ในลักษณะแบบบูรณาการอีกด้วย

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารและการบริหารจัดการ หมายถึง

- 1) การดำเนินงาน การปฏิบัติงานตามแนวทาง (guideling) วิธีการ (method) หรือมรรควิธี (means)
- 2) การดำเนินงานที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการหรือปฏิบัติงาน
- 3) การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 4) การดำเนินงานเพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทาง (end หรือ goal) หรือการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้น (primary goal) หรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ ช่วยเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติราชการให้เป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิม หรือมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด (ultimate goal) หรือ

อาจมองการบริหารจัดการในลักษณะที่เป็นกระบวนการ (process) ที่มีระบบและมีหลายขั้นตอนในการดำเนินงานก็ได้

2. หลักการบริหารจัดการแบบบูรณาการ

ความหมายของการบริหารจัดการและการบริหารจัดการแบบบูรณาการเป็นการศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน เป็นการรับรู้การใช้คำศัพท์ทางด้านวิชาการ ที่นำไปสู่การนำไปปฏิบัติตามระบบหรือกระบวนการ หรือตามนิยามที่ได้กำหนดเป็นกรอบทิศทางนั้นซึ่งเป็นการง่ายที่จะดำเนินการบริหารจัดการในรายละเอียด ทิศทางที่บ่งบอกหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญคือการกำหนดภาพในอนาคตหรือเรียกว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ เพราะการกำหนดวิสัยทัศน์จะเป็นภาพที่ก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี ประเด็นนี้ ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2546:7-8) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญในการพัฒนาระบบบริหารราชการไทย ซึ่งเป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี โดยต้องมีวิสัยทัศน์ มุ่งพัฒนาให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศสามารถรองรับกับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและประโยชน์ของประชาชนสิ่งที่เป็นซึ่งถือเป็นหลักสำคัญประกอบแนวความคิดนี้ได้แก่การปรับเปลี่ยนในการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งได้กำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งในกระบวนการดังกล่าวยังมีกระบวนการประกอบด้วย

1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงานเป็นการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์การทำงานให้เหมาะสมกับภาวะที่ความต้องการมีงานมากขึ้นแต่มีเงินและคนน้อยลง
2. การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวิธีการเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ใหม่ โดยมุ่งโครงสร้างที่เชื่อมโยงหน้าที่ (Function Departmentalization) กับพื้นที่ (Regional Departmentalization) โดยยึดจุดเน้นตามนโยบายของรัฐบาลที่เรียกว่าวาระแห่งชาติ (Agenda)
3. การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ เป็นการนำเอางบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance Based Budgeting System) มาใช้โดยกำหนดให้มีการทำคำรับรองผลการปฏิบัติที่มีตัวชี้วัดผลงานอย่างชัดเจน
4. การสร้างระบบการบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ เป็นการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลเพื่อให้การจัดทรัพยากรบุคคลให้มีขีดสมรรถนะและทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์โครงการระบบงานใหม่
5. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนวัฒนธรรม ค่านิยมเป็นการปรับเปลี่ยนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาระบบเน้นการปรับค่านิยมร่วม (Shared Values)

6. การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและความทันสมัย

7. การให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทและส่วนร่วม ในการปรับเปลี่ยนระบบราชการแบบแผน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อราชการ

ขณะเดียวกัน George & Weimerskirch. (1994:1-5) ได้กล่าวถึงรูปแบบสำคัญในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยการเปรียบเทียบชี้ให้เห็นกระบวนการบริหารจัดการแบบเดิม (Old Management Model) และแบบใหม่ (New Management Model) ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการแบบเดิมและการบริหารจัดการแบบใหม่

รูปแบบการบริหารจัดการแบบเดิม	ปรับเปลี่ยนเป็น	รูปแบบการบริหารจัดการแบบใหม่
การบริหารจัดการแบบแนวตั้งใช้ระบบ อัติโนมัติ	ลักษณะขององค์กร ลักษณะภาวะผู้นำ	การบริหารจัดการแบบแนวราบ การสร้างความร่วมมือ
เน้นผลประโยชน์เป็นสำคัญ	การเน้นความสำคัญ	เน้นลูกค้าเป็นสำคัญ
มุ่งบริการตนเองก่อน	การสร้างแรงจูงใจ	มีการสร้างความเชื่อถืออย่างจริงจัง
มุ่งความพอใจเพียงส่วนตน	การบริหารตามโครงสร้าง	เน้นความอิสระ
มุ่งเน้นที่ตลาดภายในประเทศ	การบริหารจัดการตลาด	มุ่งสู่ตลาดโลก
มุ่งใช้เงินลงทุน	การใช้ทรัพยากร	มุ่งเน้นข่าวสารข้อมูลเป็นสำคัญ
มุ่งประโยชน์คือเงินก่อน	การแสวงหาประโยชน์	มุ่งเน้นเวลา
มุ่งเน้นแรงงานเฉพาะกลุ่ม	การใช้แรงงาน	มุ่งเน้นแรงงานแบบหลากหลาย
มุ่งเน้นความปลอดภัย	การคาดหวังของคนทำงาน	มุ่งความเจริญเติบโตส่วนบุคคล
มุ่งเน้นปัจเจกบุคคล	การดำเนินงาน	มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม
มุ่งสร้างกฎระเบียบมาบังคับ	ลักษณะการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ	มุ่งเน้นบุคลิกภาพส่วนตัว

การบริหารจัดการแบบบูรณาการเป็นหลักการที่นำมาประยุกต์ใช้สถานการณ์จริงผู้บริหารจะต้องมีสิ่งที่สำคัญที่เรียกว่าทักษะทางการบริหารจัดการ (Management Skills) ซึ่ง Bound และคณะ (1995:30-31) ได้อธิบายว่าการเป็นนักบริหารจัดการแบบบูรณาการนั้นจะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการพัฒนา มิใช่เกิดมาเป็นนักบริหารจัดการและประสบความสำเร็จ ตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรได้กำหนดแนวทางบริหารจัดการที่มุ่งให้การบริหารที่เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนร่วมอื่นๆ เพราะว่าเมื่อมีบุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้าไปในองค์กรซึ่งมีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถประสบการณ์และทักษะแล้วก็จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร

3. กระบวนการทางการบริหารการจัดการ (The Management Process)

ฟาโย (Fayo, 1961 อ้างถึง ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 40) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารหรือการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้งานสำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมาย
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว หน้าที่ในการจัดการของฟาโย (Fayo) ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ยังเป็นหลักการที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้ เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใด ก็ตามขึ้นมาแยกแยะดู ก็จะเห็นว่า งานบริหารขององค์การทุกวันนี้ มีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียงกับหลักการที่ ฟาโย ได้แบ่งแยกเอาไว้ในขณะที่ การบริหารองค์การสมัยใหม่นั้นจะต้องมององค์การอย่างเป็นระบบที่มีสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารงาน แนวคิด ในเรื่องระบบจึงจำเป็นที่ผู้บริหารในองค์การต้องเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์การ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาท่ามกลาง การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ ในยุคปัจจุบันองค์การรัฐบาลหรือเอกชนต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การแข่งขัน การเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนไป ล้วนส่งผลต่อการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะ ดังกล่าว องค์การ ในฐานะที่อยู่ในระบบการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์การย่อมส่งผลกระทบต่อ ซึ่งกันและกันได้ จึงนำการศึกษาแนวคิดของการจัดการวิธี “ระบบ”

สรุปว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วยหน้าที่ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัด

องค์การ การบัญชาการและการสั่งการ การประสานงานและการควบคุม การบริหาร องค์การสมัยใหม่นั้นจะต้องมององค์การอย่างเป็นระบบที่มีสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่มากระทบองค์การ

4. แนวคิดการจัดการองค์การในแง่มุมต่าง ๆ (อ้างอิงจาก : พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542)

1. แนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ คือความพยายามที่จะค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน ให้
2. ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านจิตใจของคนในองค์การน้อยเน้นวิธีการจัดการในระดับต่ำหรือระดับต้น
3. แนวคิดด้านกระบวนการจัดการ คือ ความพยายามที่จะอธิบายหน้าที่พื้นฐานของการ
4. จัดการที่เป็นหน้าที่ของนักบริหาร ว่าควรมีหน้าที่อะไรบ้าง และมีขั้นตอนตามลำดับอย่างไร
5. แนวคิดทางด้านมนุษยสัมพันธ์ จะคำนึงถึงปัจจัยทางด้านจิตใจของคนในองค์การเป็นหลักเพื่อการดำรงอยู่ร่วมกันภายในองค์การได้อย่างสันติสุข

5. ทักษะสำคัญในการเป็นผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จ อ้างอิง: <https://www.marketingoops.com/>
 หลายๆ คนเพิ่งเริ่มต้นชีวิตการทำงาน และ หลายๆคนอาจจะทำงานมาแล้วหลายปี ความสำเร็จของทุกคนคือ การได้โปรโมทเลื่อนตำแหน่ง เพราะนั่นหมายถึง เงินเดือนที่มากขึ้น หน้าที่ที่รับผิดชอบมากขึ้น ทำหายมากขึ้น แล้วที่นี้ การได้เป็นผู้จัดการมือใหม่ คุณอยากประสบความสำเร็จจะต้องมีทักษะอะไรบ้าง เรามาดู 7 ทักษะสำคัญ ที่จะช่วยให้คุณเป็นผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จ ให้ชีวิตการทำงานของคุณดีขึ้นกัน

1. ทักษะสร้างความสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) งานบริหารไม่ใช่เป็นเรื่องง่าย ถ้าคุณจำเป็นต้องเป็นผู้นำ ลีดเดอร์ในทีม คุณจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีในทีม คุณสามารถเริ่มได้จากการที่คลุกคลีอยู่กับทีม ทั้งเรื่องงานและเรื่องนอกเวลางาน ไม่ว่าจะเป็นการชวนกันไปทานข้าว แองค์เฮ้าส์ บาร์ตี้ เพื่อสร้างสัมพันธ์อันดี หรือ ถ้าทางการหน่อยก็จะเป็นการเทรนนิ่งแบบ ทีมบิวด์ิงส์ ซึ่งคุณจะต้องแสดงคุณสมบัติและความสามารถออกมาให้ทีมงานเห็น รวมถึงการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความสนิทสนม ไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน

2. ทักษะการสื่อสารและจูงใจในการทำงาน (Communication and Motivation ผู้บริหารที่เก่งจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร เพราะการสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำงาน ไม่ว่าจะการเขียน การพูด และ การฟัง ในการที่คุณเป็นผู้จัดการ ผู้นำในทีม คุณจะต้องเป็นตัวกลางการสื่อสารเชื่อมต่อระหว่าง ทีมงาน กับ ผู้บริหารระดับสูง คุณจะต้องติดต่อประสานงาน ตั้งแต่เจ้าหน้าที่ระดับเริ่มต้น

จนถึงหัวหน้าแผนก รวมถึงซีโอ ด้วยการสื่อสารหลายช่องทาง อาทิเช่น อีเมล, ไลน์, โซเชียล, โทรศัพท์ รวมถึงการ พิธีเซ็นทำงาน การประชุม หรือ การพูดคุยส่วนตัวคุณจะต้องสร้างความไว้วางใจให้กับทีมงานเพื่อให้รู้สึกผ่อนคลาย ปลอดภัยในการแชร์ข้อมูลกับคุณ เช่น เปิดห้องไว้ตลอดเวลา ทีมงานสามารถเข้ามาคุยเรื่องงาน ปรึกษากับคุณได้ตลอดเวลา หรือจะเปิดกลุ่มคุยในไลน์ไว้คุยงาน ส่งสติ๊กเกอร์บ้างเพิ่มความผ่อนคลาย รวมถึงการเรียกนัดประชุมประจำสัปดาห์ หรือ ประชุมประจำเดือน จะได้มีการพูดคุย พบเจอ รายงานการสถานะ แก้ไขปัญหาการทำงานต่างๆ เป็นต้น รวมถึงคุณต้องสร้างบรรยากาศการทำงานให้ดี ยิ้มแย้ม ทักทาย อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงกระตุ้น จูงใจ ให้ทีมงานมีแพชชั่นและอยากทำงาน

3. ทักษะการจัดการและมอบหมายงาน (Organisation & Delegation) เมื่อคุณเป็นผู้จัดการก็จะมีงานหลายงานวิ่งเข้ามาหาคุณพร้อมๆกันจนคุณรู้สึกว่ามากเกินไปแล้ว หรือโอเวอร์โหลด การที่มีทักษะการจัดการที่ดีเป็นสิ่งจำเป็น คุณจำเป็นต้องบริหารจัดการงานที่มากมายของคุณให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าคุณทำได้ดีจะทำให้คุณไม่เครียด ประหยัดเวลา และ งานเสร็จได้ทันเวลา ผู้จัดการหลายๆคนบริหารจัดการงานที่มากมายของเขาด้วยการ มอบหมายงานให้ทีมงานช่วยทำ การมอบหมายงานให้ทีมจะต้องมีการคิดวิเคราะห์ ลึกที่มคนนี้มีทักษะอะไร สามารถทำงานนี้ได้หรือไม่ สามารถแบ่งเบางานคุณได้หรือไม่ หรือจะกลายเป็นภาระเพิ่มขึ้นให้คุณ ถ้ากลายเป็นภาระก็อย่ามอบหมายให้เด็ดขาด คำว่าผู้จัดการ หมายถึง คนที่จัดการบริหารงานให้ทีมงานสามารถทำงานให้เสร็จทันเวลามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ไม่ใช่คุณทำเองทุกอย่างเพื่อให้ทีมงานนั่งดูคุณโชว์เดี่ยวแล้วแบบนี้จะมีทีมงานไปเพื่ออะไร การมอบหมายงานให้ทีมงานช่วยทำงานให้ ไม่ใช่เป็นการแสดงว่าคุณไม่เก่ง แต่เป็นการแสดงให้คนในทีมงานเห็นว่า คุณเป็นผู้จัดการที่ดีในการบริหารจัดการ และจะเป็นการพัฒนาทักษะให้ทีมงาน และเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับทีมงานด้วย

4. ทักษะการวางแผนงานและคิดเชิงกลยุทธ์ (Forward planning and strategic thinking) เป็นหน้าที่ของผู้จัดการที่จะต้องมองภาพใหญ่ และโฟกัสว่า วันนี้ทีมเราจะทำอะไร ใครต้องทำอะไร และ ต้องรับผิดชอบการวางแผนงานสำหรับอนาคตด้วย ดังนั้น ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน อันไหนทำก่อน อันไหนทำทีหลัง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของบริษัท ส่วนการคิดเชิงกลยุทธ์นั้น คุณต้องสนับสนุนให้มีนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงสร้างกำไรให้กับบริษัท

5. ทักษะการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ (Problem Solving and decision making) ซึ่งจะเป็นจุดศูนย์รวมที่ทุกปัญหาจะวิ่งเข้ามาหาคุณ คุณจะต้องนิ่งสงบ ใช้ความคิดในการแก้ปัญหาอย่างฉลาด โดยไม่ใช้อารมณ์ และไม่กดดันตัวเอง เพื่อช่วยให้ทีมงานของคุณสามารถทำงานได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ การใช้วิธีการคิดเชิงสร้างสรรค์จะสามารถช่วยคุณแก้ปัญหาต่างๆได้ โดยจะมี

ผลกระทบที่น้อยที่สุดกับทีมงานของคุณ รวมถึงการตัดสินใจต่างๆ โดยให้ยึดหลักเพื่อเป้าหมายของบริษัทเป็นหลัก

6. ทักษะการรอบรู้ในเรื่องธุรกิจ (Commercial awareness) คุณจะต้องรอบรู้ ฝึกตามข่าวสาร มองภาพธุรกิจให้ออก และ ศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจของคุณ อาทิเช่น ทราบว่า ตลาดวัตถุดิบ เวนเดอร์ของคุณ ซัพพลายเออร์ของคุณ ลูกค้าของคุณ ตลาดแรงงานในธุรกิจมีสถานะเป็นอย่างไร เข้าใจสภาวะและสถานะปัจจุบันของธุรกิจ ทราบว่าใครคู่แข่งของคุณ ข่าวสารต่างๆตอนนี้จะมีอะไรกระทบกับธุรกิจคุณบ้างไหม

7. ทักษะการเป็นโค้ช (Mentoring) ในการที่คุณได้รับการโปรโมทเป็นผู้จัดการ คุณจะต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมาหลายปี เพราะฉะนั้นใช้ประสบการณ์ของคุณในการสอนและแนะนำทีมงาน เพื่อให้ทีมงานเกิดความมั่นใจและเพิ่มทักษะในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พร้อมกับนำทีมงานสร้างผลงานให้กับบริษัทของคุณ จากสถานการณ์โควิด19 ทำให้บริษัทหลายที่เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ มีการคาดการณ์กันว่า ทุกอย่างก็จะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป ทุกคนจะเจอกับ The New Normal ซึ่งการที่บริษัทต่างๆเจอวิกฤตเศรษฐกิจจนต้อง ลดคน หรือ ลดเงินเดือน แต่สุดท้ายแล้ว พอสถานการณ์โควิด19 จบลง สักวันเศรษฐกิจก็ต้องเริ่มกลับมาดี แต่จะเมื่อไร อันนี้ยังไม่มีการตอบได้ ในขณะนี้แทนที่เราจะหดหู่ ท้อแท้ สู้เรามาลงมือพัฒนาตัวเอง พัฒนาทีมงาน เพิ่มทักษะ ให้เก่งขึ้นในเรื่องทักษะการบริหารจัดการ เพื่อเป็นผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จในอนาคตอันใกล้ ลองฝึกและทำตามดู ทุกอย่างมันก็จะได้กับตัวคุณเอง

6. ระดับการบริหารจัดการ

โดยทั่วไปกำหนดระดับของการบริหารจัดการออกเป็น 3 ระดับ ตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ (มานิตย์ มัลลวงค์, 2548: 33-34)

1. ระดับสูง (executives) มีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น วางแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้

2. ระดับกลาง (managers) มีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในการจัดการเกี่ยวกับบุคคล วัสดุ สิ่งของ และเทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายขององค์กร

3. ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติการ (supervisors) รับผิดชอบงานการวัดการตามสายงานเฉพาะด้าน (specialist) มีหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในเชิงปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ

7. ทักษะความชำนาญด้านการบริหารจัดการ (management skills)

มานิตย์ มัลลวงค์ (2548:32-33) กล่าวไว้เช่นกันว่าความสามารถขั้นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการมี 3 ประเภทด้วยกันคือ

1. ด้านเทคนิควิธีการ (technical skills) หมายถึงความสามารถในการใช้ความรู้เทคนิควิธีการทำงาน ความชำนาญในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นความสามารถที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมลักษณะความสามารถจะแสดงออกด้วยความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) หมายถึงความสามารถใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติตัวในฐานะผู้บริหารต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอื่นๆ เช่น ศิลปะในการใช้คน วิธีการจูงใจ และการทำตัวเป็นผู้นำที่ดี “ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับบุคคลเป็นสำคัญ” นั่นคือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีเทคนิควิธีการควบคุมบังคับบัญชาที่สร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ และสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือได้เป็นอย่างดี

3. ด้านการนึกคิด (conceptual skills) หมายถึงความสามารถในการรับรู้และเข้าใจปัญหาของหน่วยงานต่างๆ ได้ตลอดทั้งองค์การ มีความรอบรู้ สามารถค้นหาวิธีการ กลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมสำหรับองค์การ โดยส่วนรวมการที่ผู้บริหารจะมีความสามารถดังกล่าว จึงต้องมีขอบเขตการคิดที่กว้างขวาง มีประสบการณ์และผ่านงานมามาก สามารถคิดและดำเนินการในส่วนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวมมากกว่าจะนึกคิดและแก้ปัญหาเฉพาะส่วนงานใดงานหนึ่ง ความสามารถดังกล่าวจึงเป็นความสามารถเฉพาะตัวบุคคลคือสามารถแยกประเด็นปัญหาได้ถูกต้อง วิเคราะห์ได้ตรงประเด็น ความสามารถประเภทนี้จึงเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับสูง

8. การบริหารจัดการยุคข้อมูลข่าวสาร

การปรับตัวและปรับองค์กรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาของเทคโนโลยี ตลอดจนระบบสารสนเทศต่างๆ จนกลายเป็นยุคของข้อมูลข่าวสารหรือยุคไอที หลักการสำคัญ ที่ควรนำมาปรับใช้นั้น สุรัสวดี ราชกุลชัย (2546) แนะนำไว้ว่า

1. การมีวิสัยทัศน์ เล็งเห็นถึงความสำคัญและบทบาทของข้อมูลข่าวสารอย่างแท้จริง หากผู้บริหารคิดว่าตนเองมีความรู้ความเข้าใจระบบสารสนเทศหรือเรื่องราวของคอมพิวเตอร์ไม่มากนัก แต่ต้องมีวิสัยทัศน์ที่เล็งเห็นถึงความสำคัญและรู้จักเลือกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด อย่างน้อยควรเข้าใจถึงบทบาทของคอมพิวเตอร์ต่อธุรกิจและชีวิตประจำวัน ซึ่งคอมพิวเตอร์เป็นส่วนหนึ่งในความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีของยุคข้อมูลข่าวสาร และมีแนวโน้มที่นำมาใช้ขยายผลในชีวิตประจำวันเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตัวอย่างเช่น การนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในงานที่ซ้ำซ้อนหรือลดภาระของเอกสาร

2. ศึกษาเรียนรู้และเลือกใช้อย่างเหมาะสม ซึ่งครอบคลุมทั้งความเหมาะสมในเรื่องของเวลา ค่าใช้จ่ายและสถานการณ์ด้วยความรู้จากทฤษฎีและประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จและผิดพลาด เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและประยุกต์เหตุการณ์ และนำมาเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ณ ขณะนั้น ตัวอย่างจากกระแสของการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีความรุนแรง และขยายเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดย่อมที่เรียกว่า SME (small and medium enterprises) ต่างหันมาทำธุรกรรมด้านนี้เป็นช่องทางการตลาดที่สำคัญ

3. การปรับตัว ไม่ยึดติดกับเรื่องในอดีต และการมีสภาพความพร้อมทุกด้านนอกจากจะมีวิสัยทัศน์ในบทบาทความสำคัญของเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของคอมพิวเตอร์หรือการสื่อสารหรือสารสนเทศอื่นใด แล้วมีการเรียนรู้และนำทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับเลือกใช้อย่างเหมาะสม ต่อจากนั้นควรเริ่มวางแนวทางขององค์กร และปรับตัวให้สอดคล้องกับปัจจุบัน รวมทั้งอนาคตที่จะเกิดขึ้น ในการปรับตัวควรเพิ่มจากหลักการง่าย ๆ ตามหลักพระพุทธศาสนา คือการไม่ยึดติด หรือการโยกย้ายกรอบความคิดแบบเดิมออกไป (paradigm shift) ตัวอย่างของการไม่ยึดติดคือ การทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ วางแนวทางใหม่หรือคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ยึดจากหลักการของเดิมในอดีต เช่น การขายของผ่านทางหน้าจคอมพิวเตอร์ โดยวิธีการ e-commerce การลดขนาดองค์กร (downsizing) โดยจัดโครงสร้างแบบแบนราบหรือ flatter organization และการใช้ระบบเครือข่ายมาทดแทน ระบบการบริหารจัดการเอกสาร โดยเทคโนโลยีการจัดเก็บสมัยใหม่ เป็นต้น

จุฑามาศ แก้วพิจิตร (2551:37) กล่าวว่าการพัฒนาข้าราชการไทยในปัจจุบัน มุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดหลักสมรรถนะ (competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (knowledge worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการรู้จากประสบการณ์จริง

หลักการของวงจรคุณภาพ (PDCA)

การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDAC) ตามแนวคิดของเดมมิงปัจจุบันจัดเป็นกระบวนการสากล ที่ทุกคนทราบกันดี นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดของเดมมิงกล่าวถึงวงจรคุณภาพ (PDCA) ไว้ ดังนี้

เดมมิง (Demingin Mycoted, 2004) กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA)หรือวงจรเดมมิง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการปฏิบัติตามแผนการ ตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไขดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไร มาแล้วบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบ กับสภาพที่เป็นจริงจำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

โทซาวะ (2544: 117-122) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ คือ กระบวนการทำงานที่เปรียบกับวงล้อที่เต็มไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข เมื่อวงล้อหมุนไป 1 รอบ จะทำให้ทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้น เกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนหายไป เช่น ส่วนของการวางแผนหายไป เรียกว่าประเภทไม่มีแผนการ ถ้าในส่วนของการตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขหายไป จะเรียกว่าพวก ทำแล้วทิ้ง ซึ่งในกระบวนการทำงานของวงจรคุณภาพนั้นประกอบด้วย

1. การวางแผน (Plan) การวางแผน คือ การตั้งเป้าหมาย วางวัตถุประสงค์ เพราะการควบคุมดูแล คือ กระบวนการที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้น หากไม่มีวัตถุประสงค์เสียแล้ว ไม่ว่าจะป่าวร้องว่าต้องควบคุมวงจรคุณภาพ ก็ไม่รู้ว่าทำไปเพื่ออะไร หรือจะเริ่มอย่างไร เมื่อตั้งเป้าหมายเสร็จแล้ว ก็ต้องมากำหนดแผนการว่าอะไรจะต้องทำเมื่อไร เป็นตารางเทียบระหว่างงานกับเวลาที่หลายคนนึกภาพกันออกแต่จริงๆ แล้วการวางแผนไม่ใช่จบแค่นั้น การวางแผนดีครอบคลุม ว่าใครจะทำ ทำอะไร ต้องให้เสร็จเมื่อไร จะทำอย่างไร อะไรต่าง ๆ ที่ครอบคลุมถึงการแบ่งหน้าที่วิธีการ และอื่นๆ ให้ครบถ้วนด้วย

2. ลองทำ (Do) การลองทำ คือ ก่อนจะลงมือทำได้นั้น แท้จริงแล้วต้องเตรียมวัตถุดิบเตรียมขั้นตอนต่าง ๆ เสียก่อน หากจะลงมือทำเรื่องใหม่ๆ ก็ต้องเตรียมไปรับการฝึกหรืออบรมเสียก่อน ขั้นตอนการเตรียมเหล่านี้รวมอยู่ใน การลองทำนี้ด้วย ซึ่งต้องมีการตระเตรียมเสียก่อนให้พร้อม จึงจะสามารถลองทำตามแผนได้

3. ตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบ คือ การพิจารณาว่า ผลจากการลองทำนั้น ก่อให้เกิดสิ่งทีวางแผนว่าจะได้รับ หรือไม่ ดังนั้น หากการวางแผนไม่มีการกำหนดว่าจะต้องได้อะไรเมื่อไร ตัวเลขของอะไรที่ควรจะมีเป็น เป้าหมายไว้เสียตั้งแต่ต้นก็จะไม่มีอะไรมาเป็นตัวเทียบได้ว่าผลจาก

การลองทำนั้นได้ตามจริง ตามแผนหรือไม่ จะได้ก็เพียงแต่ว่ามันก็เป็นไปตามแผนหรือไม่ค่อยจะได้ผลสักเท่าไร

4. ปรับใช้ (Act)

จากผลของการตรวจสอบ ก็ไม่ควรวางใจในทันทีหากผลที่ได้เป็นไปตามแผน เพราะอาจบังเอิญ ดีครั้งนี้เพียงครั้งเดียว พอทำครั้งต่อ ๆ ไปอาจใช้ไม่ได้ก็ได้ หากไม่มีการนำกระบวนการที่ได้ลองทำไปมา กำหนดให้เป็นรูปแบบใหม่ของการทำงานปัจจุบัน หากผลของการตรวจสอบพบว่าสิ่งที่ลองทำไป ไม่ก่อให้เกิดผลที่ตั้งไว้ตามแผน ก็ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คิดไว้ แล้วลองทำใหม่

นอกจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการของการลองทำแล้ว การพิจารณาว่าทำไมกระบวนการเดิม จึงไม่ได้ผลตามแผน การหาสาเหตุที่แท้จริงเพื่อหากระบวนการแก้ปัญหาจนถึงรากก็เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะจะนำไปถึงการวางแผนใหม่ แล้วลองทำใหม่ ลองตรวจสอบดูใหม่ หรือวางจรรยาบรรณใหม่ เพื่อหาเป้าหมายและกระบวนการอันถูกต้องแท้จริง อนึ่ง เรามักจะพูดถึงวงจรแห่งการควบคุมดูแลกันว่า PDCA จนบางครั้งเราไปนึกเอาเองว่าวงจรนี้ ต้องเริ่มจาก P เสมอไปจริง ๆ แล้วนั้นไม่จำเป็น วงจรแห่งการควบคุมดูแลนั้นเป็นวงกลม ที่ไม่มีต้น ไม่มีปลาย จึงบอกไม่ถูกว่าอะไรเป็นขั้นตอนแรก และอะไรเป็นขั้นตอนสุดท้าย อย่างเช่น การวางแผนจะทำ อะไรบางอย่าง บางครั้งต้องมีการตรวจสอบ การวิเคราะห์และการปรับกระบวนการเสียก่อนแล้ว จึงจะวางแผนและลงมือทำได้ ดังนั้น ในบางเรื่องวงจรนี้ก็อาจเริ่มจาก CAPDCA อย่างนี้ก็ไม่ได้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545: 43-47) กล่าวถึง วงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่การปรับปรุงงานและการควบคุมอย่างเป็นระบบอันประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) กล่าวคือ จะเริ่มจากการวางแผน การนำแผนไป ปฏิบัติ การตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และหากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ จะต้องทำการทบทวน แผนการโดยเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่งและทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อย ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและทำให้ระดับผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น การกระทำตามวงจรคุณภาพ จึงเท่ากับ การสร้างคุณภาพที่น่าเชื่อถือมากขึ้นโดยจุดเริ่มต้นของวงจรคุณภาพอยู่ที่การพยายามตอบคำถามให้ได้ว่า ทำอย่างไรจึงจะดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan)

ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง 4 ประการของวงจรคุณภาพนั้น ต้องถือว่าการวางแผนเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด การวางแผนจะเป็นเรื่องทำให้กิจกรรมอื่นๆ ที่ตามมาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าแผนการไม่เหมาะสมแล้ว จะมีผลทำให้กิจกรรมอื่นไร้ประสิทธิภาพตามไปด้วย แต่ถ้ามีการเริ่มต้น วางแผนที่ดี จะทำให้มีการแก้ไขน้อย และกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผล (Do)

เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำแผนการไปปฏิบัติอย่างถูกต้องนั้น เราจะต้องสร้างความมั่นใจว่าฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนไปปฏิบัติได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้นๆ มีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีการจัดให้มีการศึกษาและการอบรม ที่ต้องการเพื่อการนำแผนการนั้น ๆ มาปฏิบัติ และมีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่จำเป็นด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check)

การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน ควรจะต้องมีการประเมินใน 2 ประการ คือ มีการปฏิบัติตามแผนหรือไม่ หรือตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่ การที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นเพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการหรือความไม่เหมาะสมของแผนการ หรือจากทั้งสองประการรวมกัน เราจำเป็นต้องหาว่าสาเหตุมาจากประการไหน ทั้งนี้ เนื่องจากการนำไปปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไขจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ถ้าความล้มเหลวมาจากแผนการที่จัดทำขึ้นไม่เหมาะสม อาจเป็นผลมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. ความผิดพลาดในการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่
2. เลือกเทคนิคที่ใช้ผิดเนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอและมีความรู้ในขั้นตอน การวางแผนไม่เพียงพอ
3. ประเมินผลกระทบจากการปฏิบัติตามแผนผิดพลาด
4. ประเมินความสามารถของบุคลากรที่ต้องนำมาใช้ผิดพลาด

ถ้าความล้มเหลวมาจากการไม่ปฏิบัติตามแผน อาจเป็นผลมาจากสาเหตุต่อไปนี้

1. ขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุง
2. การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและความเข้าใจในแผนไม่เพียงพอ
3. การให้การศึกษาและการฝึกอบรมไม่เพียงพอ
4. ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้นำและการประสานงานระหว่างการปฏิบัติ
5. ประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้น้อยเกินไป

ขั้นตอนที่ 4 ปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไข (Act)

ถ้าความล้มเหลวมาจากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม การทบทวนแผนการเท่านั้นไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหา ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผนโดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม สาเหตุของการวางแผน และทำการปฏิบัติการแก้ไข ความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้ โดยการกำจัดสาเหตุ และขั้นตอนที่สำคัญ ก็คือ การทบทวนแผนการที่ต้องมีการชี้แจงถึงสาเหตุแห่งความ

ล้มเหลว อย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงแผนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปี และมีการทบทวนทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการดังกล่าว มีความเชื่อถือได้และเหมาะสม การนำวงจรคุณภาพไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่องในทุกระดับ ขององค์กร จะทำให้เราสามารถปรับปรุงและเพิ่มคุณภาพงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นผลลัพธ์ ที่ชัดเจน เมื่อปัญหาเดิมหมดไปเราก็สามารถแก้ปัญหาใหม่ ๆ ได้ด้วยวงจรคุณภาพต่อไป

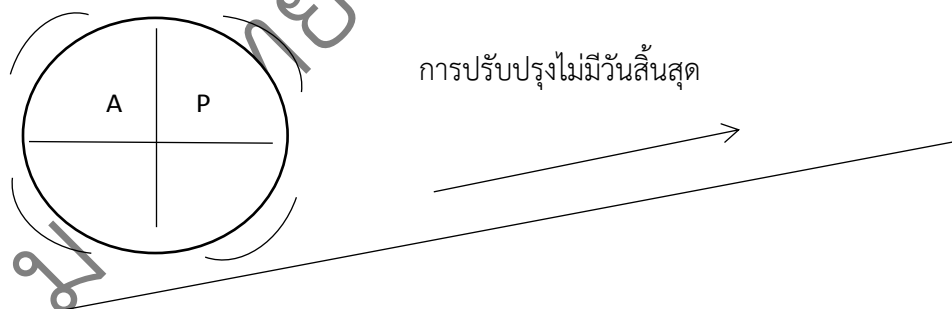
เมลนิค และเดนซเลอร์ (Melnyk & Denzler อ้างถึงใน เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ, 2545: 98-99) กล่าวถึงแนวคิดของเดมมิ่ง ว่าผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทหลายด้าน และการจัดการคุณภาพ ที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) หมายถึง วางแผนโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรืออาจเก็บรวบรวมขึ้นมาใหม่ นอกนั้นอาจทดสอบเพื่อเป็นการนักร่องก่อนก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทำ (Do) หรือลงมือทำ หมายถึงลงมือเอาแผนไปทำ ซึ่งอาจทำในขอบข่ายเล็กๆ เพื่อทดลองดูก่อน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) หมายถึง การตรวจสอบ หรือสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นว่ามีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใดและเป็นไปในทางใด

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไข (Act) หรือลงมือแก้ไข (corrective action) หมายถึง หลังจากที่ได้ศึกษา ผลลัพธ์แล้ว อาจไม่เป็นไปตามที่ ต้องการหรือมีปัญหาที่ต้องแก้ไข ก็ต้องดำเนินการแก้ไขตามที่ จำเป็น หลังจากนั้นสรุปเป็นบทเรียนและพยากรณ์เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดหาวิธีการใหม่ๆ ต่อไป การ ลงมือปฏิบัติดังกล่าวนี้แสดงได้ ดังภาพที่ วงล้อเดมมิ่ง



ภาพที่ 2 วงล้อเดมมิ่ง ที่มา (Melnyk & Denzler อ้างถึงใน เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ, 2545: 99)

การทำตามวงจรคุณภาพต้องทำซ้ำไปเรื่อย ๆ เพื่อสรุปเป็นบทเรียนอยู่ตลอดยิ่งกว่านั้นต้องเข้าใจ ด้วยว่าการจัดการคุณภาพไม่ใช่สงครามที่ผู้บริหารจะรบชนะด้วยตัวคนเดียว การจัดการ

คุณภาพจะประสบความสำเร็จได้ ต้องเป็นการกระทำทั่วทั้งองค์กร เพราะการจัดการคุณภาพเป็นปรัชญาสำหรับองค์กร และคนทุกคนในนั้น

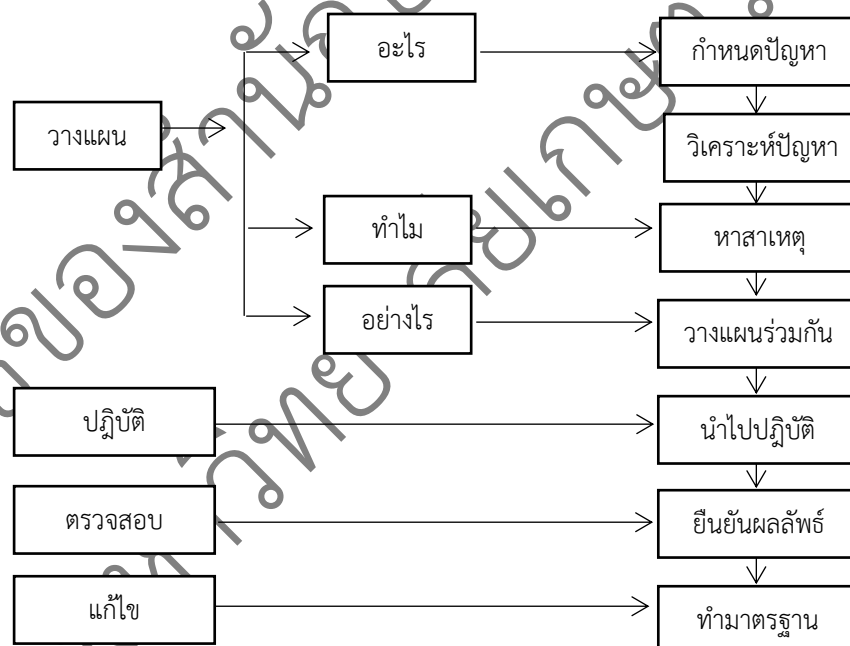
สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542: 188-190) กล่าวถึง จุดหมายที่แท้ของวงจรคุณภาพ (PDCA) ว่าเป็น กิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้นมีใช้เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกไปจากเกณฑ์ มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีการวางแผน PDCA ที่หมุนได้สูงขึ้นเรื่อย ๆ วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan-P)

ขั้นที่ 2 การดำเนินการตามแผน (Do-D)

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check-C)

ขั้นที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act-A)



ภาพที่ 3 กระบวนการ PDCA ที่มา (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์, 2542: 188)

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ แผนที่ดีควรมีลักษณะ 5 ประการ ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (realistic)
2. สามารถเข้าใจได้ (understandable)
3. สามารถวัดได้ (measurable)
4. สามารถปฏิบัติได้ (behavioral)
5. สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (achievable) วางแผนที่ดีควรมีองค์ประกอบ ดังนี้
 - 1) กำหนดขอบเขตปัญหาให้ชัดเจน
 - 2) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 - 3) กำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนและถูกต้องแม่นยำ

ที่สุด เท่าที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 ปฏิบัติ (Do) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ

1. การวางแผนกำหนดการ
 - 2.1 การแยกกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำ
 - 2.2 กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง
 - 2.3 การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ
3. การจัดการแบบแมทริกซ์ การจัดการแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ
3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน
 - 3.1 ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ
 - 3.2 ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม
 - 3.3 พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
2. รวบรวมข้อมูล
3. การทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4. การรายงานจะเสนอผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

4.1 รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์

4.2 รายงานแบบอย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกติ นั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก

ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้

1. การย้ายนโยบาย
 2. การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
 3. การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน จากหลักการวงจรคุณภาพที่กล่าวข้างต้นของนักวิชาการทั้ง 3 ท่าน พอสรุปได้ว่าวงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วยการวางแผน (Plan) การดำเนินการตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยการวางแผน การลงมือปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และหากไม่ได้ ผลลัพธ์ตามที่คาดหมายไว้ จะต้องทำการทบทวนแผนการโดยเริ่มต้นใหม่และทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจร คุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อยๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและระดับผลลัพธ์ที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งหลักการดังกล่าว หากนำมาปรับใช้กับสถานศึกษาจะช่วยพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้มีคุณภาพได้
- ดังนั้น การใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในสายสนับสนุน ฝ่ายบริหารกำหนดเป็นขอบข่ายวางแผน ปรับปรุง ติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติประสบความสำเร็จ และเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

บทบาทหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหาร

การปฏิบัติงานในด้านบริหารในปัจจุบันต้องใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน และประสบการณ์ทางด้านบริหารทั่วไปโดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ควบคุมตรวจสอบ งานธุรการ งานสัญญา งานจัดระบบงาน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานจัดพิมพ์และแจกจ่ายเอกสาร งานระเบียบแบบแผน งานรวบรวมข้อมูลและสถิติ เป็นต้น หรือควบคุม

ตรวจสอบการปฏิบัติงานเลขานุการ ซึ่งต้องใช้ความชำนาญ เช่น งานโต้ตอบ งานแปลเอกสาร งานเตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับประชุม งานบันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม งานทำรายงานการประชุม และรายงานอื่นๆ งานติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่าง ๆ งานติดตามผลงาน ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์หรือสังเคราะห์ หรือวิจัยงานทางด้านบริหารงานทั่วไป เป็นต้น เผยแพร่ผลงานทางด้านงานบริหารทั่วไป ทำความเห็นสรุปผลงาน เสนอแนะและดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารงานทั่วไป จัดทำเอกสารวิชาการและคู่มือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้งเข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงานที่สังกัด ฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง และแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมีปัจจัยหลายอย่างที่เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

1. การสื่อสาร

การสื่อสารถือเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ ซึ่งสุพานี สฤกษ์วานิช (2549: 337) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร คือการเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่านข่าวสาร ข้อมูล หรือความหมายบางอย่างของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกัน หรือเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างตามที่ต้องการ ซึ่งการติดต่อสื่อสารจะเป็นกระบวนการของคน 2 คนขึ้นไป ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ถ้าคนๆ นั้นอยู่เพียงลำพังในใจ ไม่มีการสื่อสารออกมา ก็จะไม่ถือว่ามี การสื่อสารเกิดขึ้น และในการสื่อสารอาจสื่อสารกันโดยใช้ภาษาพูดหรือไม่ใช้ภาษาพูดก็ได้

สอดคล้องกับ ปัทมาภรณ์ สุวรรณณี (2552) ให้ความหมายของการสื่อสารว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึกตั้งแต่บุคคลสองฝ่ายขึ้นไปโดยฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ส่งข่าวสารและอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้รับข่าวสาร ซึ่งทั้งสองฝ่ายอาจเป็นบุคคลภายในองค์กรเดียวกันหรือต่างองค์กรก็ได้ ทั้งนี้ กระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลอาจทำได้ด้วยการพูดการเขียน หรือการแสดงลักษณะท่าทาง ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสื่อความหมายที่ต้องการให้ผู้อื่นทราบ เมื่อผู้รับข่าวสารจะทำการแปลความหมายของข่าวสาร แล้วแจ้งข่าวสารที่ผู้รับเข้าใจกลับไปยังผู้ส่งเพื่อยืนยันความเข้าใจข่าวสารนั้น โดยเน้นความสำคัญของการสื่อสารคือ

1. วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

- การกระจายข่าว
- แรงจูงใจ
- สายการบังคับบัญชา

-ความรู้

-ภาพลักษณ์

2. ความสำคัญของการสื่อสารต่อการบริหารงาน ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการใช้สารสนเทศในการตัดสินใจ ความสำคัญจึงมักมาจากประโยชน์ที่ได้รับ

-ประโยชน์ของการสื่อสารระหว่างบุคคลในสำนักงานต่อผู้บริหาร เช่น สร้างความร่วมมือ ความสามัคคี การควบคุม และการรวบรวมข้อมูล

-ประโยชน์ของการสื่อสารระหว่างบุคคลในสำนักงานต่อพนักงาน เช่น ความเข้าใจคำสั่งมีความสามัคคี

เมธ ปิยะคุณ (2550) ให้ความหมายและความสำคัญของการสื่อสาร เป็นพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม การเรียนรู้ การให้ความสนใจในเรื่องของการสื่อสาร เป็นการศึกษาเกี่ยวกับมนุษย์ ซึ่งมีพฤติกรรมสื่อสารที่ซับซ้อนมากกว่าสัตว์มากมาย แต่สำหรับคนเราในชีวิตประจำวัน มักจะมีการติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะสื่อสารกับผู้อื่นหรือสารกับตนเอง ในลักษณะของการสื่อสารตนเอง เช่น ครุ่นคิดอยู่กับตัวเองก็ถือว่าเป็นการสื่อสาร เมื่อใดที่ประสบปัญหาในการสื่อสารก็จะสะดุดความมีอุปสรรคอะไรที่ทำให้การสื่อสารนั้นผิดพลาดหรือล้มเหลว และเมื่อนึกถึงการสื่อสารที่ราบรื่นมาก่อนก็บอกไม่ได้เหมือนกันว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น คำว่าการสื่อสารซึ่งกับคำในภาษาอังกฤษว่า communication เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากภาษาลาตินว่าคอมมิวนิสต์ ซึ่งแปลตรงๆ เป็นการร่วมกันในเรื่องของข่าวสารในเรื่องของข่าวสาร ในเรื่องของความรู้สึกนึกคิดการกระทำหรือความคิดเห็น ฉะนั้นการสื่อสารจึงมีความหมายถึง สิ่งที่ทำให้มนุษย์เข้าใจกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล จะมีผู้ส่งสาร รับสารติดต่อกัน ไม่ว่าจะผ่านทางวาจาหรือการกระทำ การแสดงออกหรือการแฝงความรู้สึกอยู่ข้างใน แล้วก็การใช้ท่าทางภาษา คำพูดต่างๆ บางคนอาจจะแสดงออกทางผลงานของตนเองให้ผู้อื่น เช่น งานศิลปะต่างๆ ที่ถ่ายทอดออกมาจากเป็นภาพที่ได้ไปจัดนิทรรศการ แล้วได้ไปเห็นชื่นชมผลงานของเขาก็เป็นวิธีการสื่อสารลักษณะหนึ่ง ฉะนั้นเมื่อรู้ความหมายของการสื่อสารแล้วสิ่งที่จะตามมาคือ องค์ประกอบของการสื่อสาร ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ๆ คือ

องค์ประกอบที่ 1 สิ่งที่จะหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ผู้ส่งข่าวสาร ภาษาอังกฤษใช้คำว่า sender

องค์ประกอบที่ 2 เมื่อจะส่งสารไปก็ต้องมีข้อมูลที่ส่งออกไปเรียก masses

องค์ประกอบที่ 3 คือช่องทางการสื่อสารเขาใช้คำว่า channel

องค์ประกอบที่ 4 เมื่อส่งมาเสร็จก็ต้องมีผู้รับสาร ใช้คำว่า receiver

องค์ประกอบที่ 5 คือเมื่อมีการส่งสารก็จะต้องมีการตอบสนองจากผู้รับสาร

สอดคล้องกับสถาบันบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประเทศไทย (2550) การสื่อสารหมายถึง กระบวนการถ่ายทอดสารจากบุคคลหนึ่ง (ผู้ส่งสาร) ไปยังบุคคลหนึ่ง (ผู้รับสาร) โดยผ่านสื่อต่าง ๆ ที่มี องค์ประกอบของการสื่อสาร 5 องค์ประกอบคือ

1. ผู้ส่งสาร (sender) คือบุคคล หน่วยงานที่เป็นผู้ส่งสาร แหล่งกำเนิดสาร แล้วส่งสารไปยังบุคคลหรือหน่วยงานอื่นด้วยวิธีเดียว หรือหลายวิธี
2. สาร (message) คือเรื่องราว สิ่งต่างๆ ในรูปข้อมูล ความคิด หรืออารมณ์ที่ผู้ส่งสารให้ผู้อื่นรับรู้ แล้วเกิดปฏิกิริยาตอบสนอง ประกอบด้วย
 - 2.1 รหัสสาร ทั้งที่ไม่ใช้ถ้อยคำ (กิริยา ท่าทาง เครื่องหมาย) และใช้ถ้อยคำ (ภาษาพูด ภาษาเขียน)
 - 2.2 เนื้อหา แบ่งเป็นข้อเท็จจริง และข้อคิดเห็น
 - 2.3 การจัดการ คือการรวบรวมเนื้อหา เรียบเรียงด้วยการใช้รหัสของสารที่เหมาะสม
3. สื่อหรือช่องทาง (medium or channel)
 - 3.1 สื่อ หมายถึง สิ่งที่เป็นพาหนะที่ทำให้สารเคลื่อนที่ออกไปจากตัวผู้ส่งสาร
 - 3.2 ช่องทาง หมายถึง ทางที่ทำให้ผู้ส่งสาร และผู้รับสารติดต่อกันได้
4. ผู้รับสาร (receiver)
5. ผลที่เกิดจากการรับสารทางพฤติกรรม เช่น หัวเราะ พ้อใจ ทำให้ทราบถึงความสำเร็จของการสื่อสาร

องค์ประกอบดังกล่าวนี้ถ้าขาดองค์ประกอบข้อใดข้อหนึ่งก็จะทำให้การติดต่อสื่อสารขาดความสมบูรณ์ และไม่ถือเป็นการสื่อสาร โดยปกติการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรมักจะมีวัตถุประสงค์สำคัญหลายประการคือ

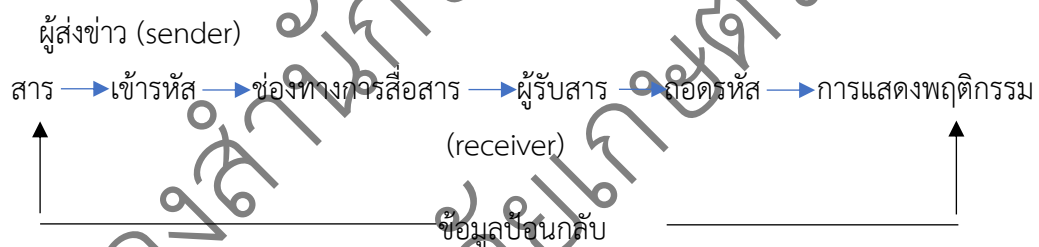
1. เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร เป็นการแจ้งข้อมูลแก่สมาชิกในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน อันจะนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่เป็นทิศทางเดียวกัน ลักษณะของการติดต่อสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลได้แก่ การแถลงการณ์เกี่ยวกับองค์กร การชี้แจงนโยบาย ระเบียบปฏิบัติประกาศของหน่วยงาน การอธิบายปรากฏการณ์ การเล่าเรื่องและการรายงานข้อมูล เป็นต้น
2. เพื่อแนะนำการสั่งการ เป็นการใช้อำนาจติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดการปฏิบัติมักเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน เป็นการมอบหมายงานหรือบังคับบัญชา รูปแบบของการแนะนำและสั่งการในองค์กร ได้แก่ คำสั่ง ข้อบังคับ
3. เพื่อชักจูง การสื่อสารเพื่อชักจูงเป็นการโน้มน้าวให้ผู้อื่น เปลี่ยนแปลงความเชื่อทัศนคติของตนเอง มาเชื่อตามกับผู้ส่งสารต้องการ การจูงใจหรือชักจูงนี้อาจเป็นการจูงใจในเรื่องเกี่ยวกับงาน เพื่อกระตุ้นให้คนทำงานด้วยความเต็มใจก็ได้

4. เพื่อสอนงาน การทำงานในองค์กรนี้ จะมีทั้งคนใหม่และคนเก่ามาทำงานร่วมกัน หน้าที่ประการหนึ่งขององค์กรคือ สอนงานให้แก่สมาชิกใหม่เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารจึงมีเป้าหมายเพื่อการสอนงานอยู่ด้วย

5. เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นการใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อโต้ตอบกันและสร้างความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ร่วมกัน การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันของสมาชิก อาจจะได้จากการประชุมชี้แจงการตอบข้อสงสัย การซักถาม เป็นต้น

6. เพื่อความสนุกสนานและสร้างบรรยากาศ เป็นการใช้การสื่อสารในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และสร้างความสนุกสนาน ได้แก่การพูดคุย การสังสรรค์ และการติดต่อที่ไม่เป็นทางการ เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก

การติดต่อสื่อสารซึ่งเป็นกระบวนการในการส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคล จึงเป็นกระบวนการและขั้นตอนพอสรุปได้ดัง ภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงกระบวนการในการติดต่อสื่อสาร

เทคโนโลยีกับการสื่อสาร

มานิตย์ มัลลวงค์ (2548) กล่าวถึงเทคโนโลยีกับการสื่อสาร ให้ความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล ได้เปลี่ยนโฉมหน้าของการติดต่อสื่อสาร เป็นการเปิดโอกาสให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลจำนวนมากที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจ ผู้บริหารสามารถติดตามและควบคุมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างใกล้ชิด โดยไม่จำกัดด้วยเวลาและสถานที่ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล ทำให้โลกการทำงานเปลี่ยนไป การปฏิบัติงานไม่จำเป็นต้องนั่งทำงานที่โต๊ะทำงานอย่างแต่ก่อน สามารถเปลี่ยนทุกๆ ที่เป็นที่ทำงาน ที่ไม่ขาดการติดต่อจากบุคคลอื่นได้เสมอ พัฒนาการของเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่ออย่างสำคัญต่อการสื่อสารในองค์กร คือ

1. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (networked computer system) ภายใต้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สามารถเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์ทุกเครื่องเข้าด้วยกัน ได้ด้วยคุณสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพื่อสร้างเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่ครอบคลุมทั่วองค์กร สามารถสื่อสารกันได้หรือเข้าถึงข้อมูลได้ไม่ว่าจะอยู่ในสำนักงานต่างจังหวัด ต่างประเทศ ภายใต้เทคโนโลยีดังต่อไปนี้

1.1 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์หรืออีเมล (e-mail) เป็นระบบการส่งข้อความบนระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยข้อความจะถูกส่งไปรอให้ผู้รับเปิดอ่านที่คอมพิวเตอร์ของผู้รับ เป็นวิธีการสื่อสารที่รวดเร็ว ประหยัด และสามารถส่งข้อความให้กับคนหลายคนพร้อมกันได้ จึงเป็นวิธีที่ง่ายและมีประสิทธิภาพ ที่ทำให้สามารถสื่อสารและแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันได้

1.2 ระบบข้อมูลทันที (instant messaging-IM) เป็นระบบการสื่อสารแทนอีเมล ระบบนี้เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกันได้ ณ เวลาจริง (real time) เหมือนกับว่าคนสองคนกำลังคุยอยู่ต่อหน้ากันในห้องสนทนา (chat room) แม้จะอยู่ห่างกันคนละซีกโลก โดยทั้งสองฝ่ายจะต้องเข้าสู่ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์พร้อมกัน ทำให้ไม่ต้องรอคอยเวลาให้ผู้รับเปิดข้อมูลในเมลของตน

1.3 ไปรษณีย์เสียงหรือวอยซ์เมล (voice-mail) เป็นระบบการส่งข้อมูลที่เป็นเสียงผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อบันทึกเก็บไว้รอการเรียกฟังจากผู้รับ ทำให้ไม่พลาดการติดต่อแม้จะไม่พบตัวผู้รับ ผู้รับสามารถบันทึกข้อความดังกล่าวเพื่อเรียกฟัง ส่งต่อหรือลบได้ในภายหลัง

1.4 โทรสาร (Fax) เครื่องโทรสารเป็นเครื่องมือในการสื่อสารที่รู้จักกันมานานแล้ว สามารถส่งข้อความในเอกสารไปทางสายโทรศัพท์โดยเครื่องส่งจะอ่านข้อความในเอกสารและแปลงข้อความเป็นสัญญาณดิจิทัล ในขณะที่เครื่องรับจะอ่านสัญญาณและพิมพ์ออกมากระดาษ หรือผู้ส่งอาจจะส่งเอกสารจากเครื่องคอมพิวเตอร์ ไปออกยังเครื่องโทรสารได้โดยตรงโดยผ่านโมเด็มก็ได้

1.5 ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (electronic data interchange EDI) เป็นวิธีที่รับส่งเอกสารมาตรฐานในการติดต่อ เช่น ใบสั่งซื้อ ใบรับเงิน ฯลฯ ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และโทรคมนาคม ให้ลูกค้าตัวแทนจำหน่าย หรือผู้ขาย ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการติดต่อกับองค์กร เป็นการลดการออกและจัดเก็บเอกสารในสำนักงานได้เป็นจำนวนมาก

1.6 การประชุมทางโทรศัพท์และการประชุมทางวิดีโอ (teleconferencing and videoconferencing) การประชุมในระหว่างบุคคล ทีม หรือหน่วยงานที่อยู่กับคนละพื้นที่ ไม่ใช่ปัญหาขององค์กรอีกต่อไป ด้วยเทคโนโลยีการประชุมผ่านสายโทรศัพท์ ซึ่งทำให้กลุ่มคนที่อยู่ต่างที่กันสามารถสนทนาพร้อมกันได้โดยใช้โทรศัพท์ หากมีการติดตั้งกล้องเพื่อให้ต่างฝ่ายต่างเห็นหน้ากันได้ ก็จะเป็นลักษณะการประชุมทางไกลผ่านวิดีโอ ทำให้การแบ่งปันข้อมูลและความร่วมมือเกิดขึ้นโดยไร้ข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่การทำงาน แม้แต่การศึกษาในปัจจุบัน ระบบดังกล่าวทำให้ผู้เรียนมีโอกาสรับความรู้จากผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ได้จากทั่วทุกมุมโลก โดยผ่านอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ที่สามารถนับส่งข้อมูลจำนวนมากๆ ได้อย่างรวดเร็ว

1.7 อินทราเน็ตและเอ็กทราเน็ต (intranet and extranet) อินทราเน็ตเป็นเครือข่ายการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตที่จำกัดเฉพาะกลุ่มในองค์กร หลายองค์กรใช้ประโยชน์จากอินทราเน็ตเพื่อการส่งข่าวสารข้อมูล เอกสาร และการประสานความร่วมมือระหว่างงานที่กระจายอยู่ในพื้นที่ต่างกัน เช่น การกระจายข่าวสารภายในของธนาคารไปยังสาขาทั่วประเทศ สำหรับเอ็กทราเน็ตจะเป็นเครือข่ายการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตที่จะอนุญาตให้เฉพาะผู้ใช้สิทธิบางรายในองค์กรสามารถติดต่อกับบุคคลภายนอกที่กำหนด

1.8 อินเทอร์เน็ต (internet) เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่าเครือข่ายนี้มีอิทธิพลมากเพียงไรต่อทั้งการทำงาน การศึกษา และการใช้ชีวิตประจำวัน ข่าวสารข้อมูลไม่ว่าจะเป็นตัวหนังสือเสียง ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว สามารถสื่อสารผ่านเครือข่ายนี้ได้อย่างรวดเร็ว และด้วยต้นทุนที่ต่ำลงเรื่อยๆ ช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารกับคนในและนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. เทคโนโลยีไร้สาย (wireless technologies) โลกได้ก้าวสู่ยุคเทคโนโลยีไร้สายที่จะยิ่งปลดปล่อยข้อจำกัดต่างๆ ออกจากการสื่อสารได้มากขึ้น เทคโนโลยีนี้พึ่งพิงเพียงสัญญาณที่ส่งผ่านไปทางอากาศเท่านั้น ภาพของผู้คนที่ถือโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือคอมพิวเตอร์พกพาตั้งแต่ขนาดสมุดโน้ต ไปจนถึงขนาดกระเป๋าใส่สตางค์จะเป็นปกติในสังคมโลก ที่คนไม่ต้องการขาดการติดต่อเทคโนโลยีบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วจนทำให้สามารถรับส่งข้อมูลที่เป็นเสียงและไม่ใช้เสียงกันได้อย่างกว้างขวาง

3. เทคโนโลยีไวไฟ (wireless fidelity-wi-fi) เป็นปรากฏการณ์ล่าสุดที่จะทำให้สามารถเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแบบไร้สายได้จากทุกคนทุกแห่ง เป็นการเชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ตโดยใช้สัญญาณวิทยุ เป็นคลื่นความถี่สาธารณะที่ใครก็เข้าถึงได้โดยผ่านฮอตสปอต (hot spot) ที่ติดตั้งอยู่ตามที่สาธารณะต่างๆ ผู้ใช้เพียงแต่มีตัวเชื่อมต่อสัญญาณไวไฟและบัตรรับสัญญาณที่หาซื้อได้ทั่วไป จะทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างง่ายดายและไร้ข้อจำกัดใด ๆ

ดังนั้น เทคโนโลยีการสื่อสารจึงมีบทบาทต่อการสื่อสาร เพราะ

1. เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกด้านช่องทางการสื่อสารแก่ผู้ส่งและผู้รับสาร
2. ทำให้การสื่อสารเกิดขึ้นตลอดเวลาและสามารถนำข้อมูลข่าวสารมาอ้างอิงได้
3. เผยแพร่และกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว
4. ประหยัดเวลาในการสื่อสารและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
5. สนับสนุนการสื่อสารระหว่างบุคคลแบบสองทาง
6. ทำให้การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสำนักงานเปลี่ยนแปลงไป
7. เปลี่ยนรูปแบบของการสื่อสารให้เป็นแบบสี่ประสมมากขึ้น

2. การบริหารจัดการสำนักงาน

การบริหารจัดการในสำนักงานทั่วไป มีการปฏิบัติงานหลายด้านเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารแต่ละองค์กร ดังนั้นลักษณะการบริหารจัดการแต่ละแห่งจึงแตกต่างกันไปตามวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้นๆ ซึ่งสุรัสวดี ราชกุลชัย (2546) ให้ความหมายของลักษณะงานบริหารจัดการสำนักงานประกอบไปด้วย

1. การบริหารงานเอกสาร (paperwork) สำนักงานถือเป็นศูนย์ปฏิบัติงานเอกสารและเป็นศูนย์ที่เก็บความทรงจำโดยระบบเอกสารทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นงานระดับใด เพื่อใช้ในการอ้างอิงประกอบการตัดสินใจหรือเพื่อค้นหาหลักฐานเอกสารประกอบต่างๆ ที่เป็นพันธะผูกพันในอดีต งานสำคัญเหล่านี้มีตั้งแต่งานสารบรรณ การรับ-ส่งหนังสือและไปรษณีย์ภัณฑ์ การโต้ตอบจดหมาย การจัดเก็บและค้นหา การจัดพิมพ์และจัดทำสำเนา เป็นต้น

งานเอกสารในปัจจุบันมีแนวโน้มลดลงเป็นประเด็นของรูปแบบเนื่องจากปัญหาการจัดเก็บเอกสารที่มีเพิ่มขึ้นตลอดเวลา มีการนำเทคโนโลยีข้อมูล (information technology:IT) เข้ามาช่วยดำเนินการ ที่เห็นได้ชัดเจนคือการเก็บข้อมูลลงในแผ่นดิสเกต (diskette) ซีดีรอม (CD-ROM) หรือไมโครฟิล์ม (microfilm) และใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารงานเอกสาร ในหลายกรณีทำให้การบริหารงานเอกสารที่เป็นกระดาษ (paperwork) กลายเป็นงานที่ไร้กระดาษ (paperless) มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ก็เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นนั่นเอง

2. การติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ (communication and public relation) งานสำนักงานเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์กร ทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษร เช่นโทรศัพท์ ระบบติดต่อภายใน ระบบโทรทัศน์วงจรปิด ระบบเสียงตามสาย จดหมายติดต่อ หนังสือเวียนโทรเลข โทรพิมพ์ เทเล็กซ์ ระบบ on-line ของคอมพิวเตอร์ อินทราเน็ต (intranet) เป็นต้น ส่วนงานประชาสัมพันธ์มีทั้งภายใน เช่น การต้อนรับผู้มาติดต่อ การออกวารสาร ข่าวและผลงานของสำนักงาน การปิดประกาศแจ้งข้อความและเหตุการณ์ต่างๆ และประชาสัมพันธ์ภายนอก เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าวแก่สื่อมวลชน เป็นต้น

3. การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในสำนักงาน (facilities) ประกอบด้วยเรื่องของการทำเลที่ตั้ง และการจัดแผนผังในสำนักงาน ระบบแสง สี เสียง และระบบถ่ายเทอากาศ ความสะดวกของสถานที่บริการด้านอาหาร เครื่องดื่ม ที่จอดรถ เป็นต้น นอกจากนี้ยังครอบคลุมงานจัดซื้อ ควบคุมแจกจ่ายและเก็บรักษาพัสดุ ตลอดจนการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นแก่สำนักงานให้อยู่ในสภาพดีพร้อมอยู่เสมอ

4. การวิเคราะห์และจัดระบบงาน (system analysis & operation Management) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์และปรับปรุงงาน การกำหนดเวลามาตรฐาน การปรับปรุงวิธีทำงานในหลาย

ขึ้น (work simplification) การควบคุมออกแบบและการผลิตแบบฟอร์มใช้ในสำนักงาน (forms control design and production) การทำคู่มือ (manuals) งานเหล่านี้ต้องอาศัยทีมงานที่มีความชำนาญอีกทั้งต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานสำนักงานอย่างมาก บางองค์กรต้องใช้วิธีว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบริษัทรับจ้างเฉพาะด้านนี้จากภายนอก มาทำการปรับปรุงระบบงานและดำเนินงานที่เดียว ปัจจุบันการวิเคราะห์และออกจัดระบบงานอาศัยเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์มาช่วย โดยอาจใช้ระบบโปรแกรมสำเร็จรูปเชิงพาณิชย์กรรม หรือการหาบริษัทผู้ขาย (vendor) จากต่างประเทศที่มีระบบงานดีเพียงพอแล้วนำมาปรับ ดัดแปลงให้สอดคล้องกับแต่ละองค์กร

5. การควบคุมระบบงานในสำนักงาน (control) เช่นการควบคุมคุณภาพงาน การจัดและควบคุมผลผลิต การควบคุมผลสำเร็จของงาน โดยสัมพันธ์กับเวลาและปัญหาที่เกิดขึ้นการปฏิบัติงาน โดยอาศัยเทคโนโลยีในการควบคุมที่เรียกว่า PERT (program Evaluation and review technique) และ CPM (critical path method) การทำงานประมาณ (budgeting) เป็นต้น

6. การบริการงานทรัพยากรมนุษย์ (human resources management) เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูง โดยมีขอบเขตงานหลากหลายขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การวิเคราะห์และประเมินค่างาน การกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือน การฝึกอบรม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง แรงแรงงานสัมพันธ์ การลงโทษทางวินัย การออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

7. การจัดลักษณะรูปแบบงานภายในสำนักงาน (workflow process) หมายถึงการกำหนดบทบาทและมอบหมายว่ามีงานอะไรที่ต้องจัดทำ และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าไปในงานนั้น มีการกำหนดการไหลเวียนของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรอย่างชัดเจน เช่นระหว่างการบริหารส่วนกลางและสำนักงานสาขา หรือมีการกำหนดความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละตำแหน่งไว้ให้แน่นอน เป็นต้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) จำแนกกิจกรรมในการบริหารจัดการในองค์กรสำนักงานออกเป็นดังนี้

1. การจัดองค์กรสำนักงานให้มีประสิทธิภาพ โดย

- 1.1 กำหนดภาระหน้าที่หลักของหน่วยงาน เป็นการกำหนดว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องทำ
- 1.2 กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานต่างๆ ให้อย่างชัดเจน ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน
- 1.3 มอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบแก่บุคคลต่างๆ ตามตำแหน่ง
- 1.4 กำหนดรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้อย่างชัดเจน

2. จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในสำนักงานให้พอเพียง ได้แก่

2.1 การจัดวางผังการใช้พื้นที่สำนักงาน จัดหาเครื่องใช้สำนักงานและเครื่องมือต่างๆ ให้เหมาะสมกับการใช้งาน เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน ทั้งในปริมาณและคุณภาพ

2.2 จัดให้มีแสงสว่างอย่างพอเพียง ไม่ทำให้เสียสุขภาพตา จัดสภาพแวดล้อมทาง
สุขอนามัยที่ดี

2.3 ขจัดเสียงรบกวนต่างๆ ที่ทำลายบรรยากาศการทำงาน

2.4 จัดให้มีการถ่ายเทอากาศอย่างพอเพียง ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ

2.5 การรักษาความปลอดภัยภายในสำนักงาน

3. กำหนดรายละเอียดประกอบการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ และวัสดุสำนักงานกำหนด
คุณสมบัติของเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานให้เหมาะสมแก่การใช้งาน

4. จัดให้มีเครื่องมือติดต่อสื่อสารและการให้บริการอย่างเพียงพอ ได้แก่ เครื่องใช้สำนักงานที่
จำเป็นในการทำงาน ดังนี้

4.1 งานโต้ตอบจดหมาย งานพิมพ์ งานอัดสำเนา เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์
เครื่องอัดสำเนาเอกสาร

4.2 งานเก็บเอกสาร เช่น ตู้เก็บเอกสาร แฟ้มเอกสาร ซอฟต์แวร์ เทคโนโลยีในการเก็บ
เอกสาร

4.3 งานรับ-ส่งหนังสือ และไปรษณีย์ภัณฑ์ เช่นเครื่องจำหน่ายซองจดหมาย

4.4 งานให้บริการ โทรศัพท์ โทรสาร (Facsimile) ระบบชุมสายโทรศัพท์ การใช้บริการ
พิเศษทางการสื่อสาร

4.5 งานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ เครื่องมือสื่อสารต่างๆ ที่มีความทันสมัย การใช้สื่อ
ประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม

4.6 งานให้บริการส่งหนังสือและข่าวสารภายใน เช่นบอร์ดติดประกาศ

5. รักษาสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

5.1 จัดให้มีการควบคุมงานอย่างเหมาะสมและพอเพียง

5.2 วิเคราะห์งานและประเมินค่างาน

5.3 พิจารณากำหนดระดับเงินเดือน ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

5.4 คัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน โดยพิจารณาจากความสามารถ ประสบการณ์ และความ
รับผิดชอบ

5.5 ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีทักษะในการปฏิบัติงาน

5.6 จูงใจพนักงานในสำนักงาน

6. วิเคราะห์งานและปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานในสำนักงาน โดย

6.1 ศึกษาเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวในการทำงาน และหาวิธีทำงานให้ง่ายเข้า (time and
motion study)

6.2 กำหนดเวลามาตรฐานของงานแต่ละชนิด (time standard)

- 6.3 กำหนดวิธีปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6.4 ศึกษาเทคนิคการปรับปรุงงาน (work improvement)
- 7. ควบคุมงานในสำนักงาน (quality control)
 - 7.1 การควบคุมคุณภาพงาน (work performance)
 - 7.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal)
 - 7.3 การควบคุมเวลาการทำงาน (time standard)
 - 7.4 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (work manual)
 - 7.5 จัดทำงบประมาณ และเก็บบันทึกค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน
 - 7.6 การรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนจากบุคคลอื่น ๆ (suggestion)

3. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

ณัฐพันธ์ เชนรันทน์ และ ไพบุลย์ เกียรติโกลม (2545:53) ให้ความหมายระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (management information systems : MIS) ว่าหมายถึงระบบที่รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นหลักเกณฑ์เพื่อนำมาประมวลผลให้ได้สารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน และการตัดสินใจของผู้บริหารในด้านต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการประกอบด้วย 3 ส่วนประกอบที่สำคัญคือ

1. เครื่องมือในการสร้าง MIS เป็นส่วนประกอบหรือโครงสร้างพื้นฐานที่รวมกันเข้าเป็นระบบสารสนเทศ และช่วยให้ระบบสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. วิธีการประมวลเป็นลำดับขั้นในการประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ต้องการ
3. การแสดงผลลัพธ์ที่ได้จากระบบสารสนเทศ มักเป็นรูปของรายงานต่าง ๆ ซึ่งสามารถเรียกจำแสดงได้อย่างรวดเร็ว

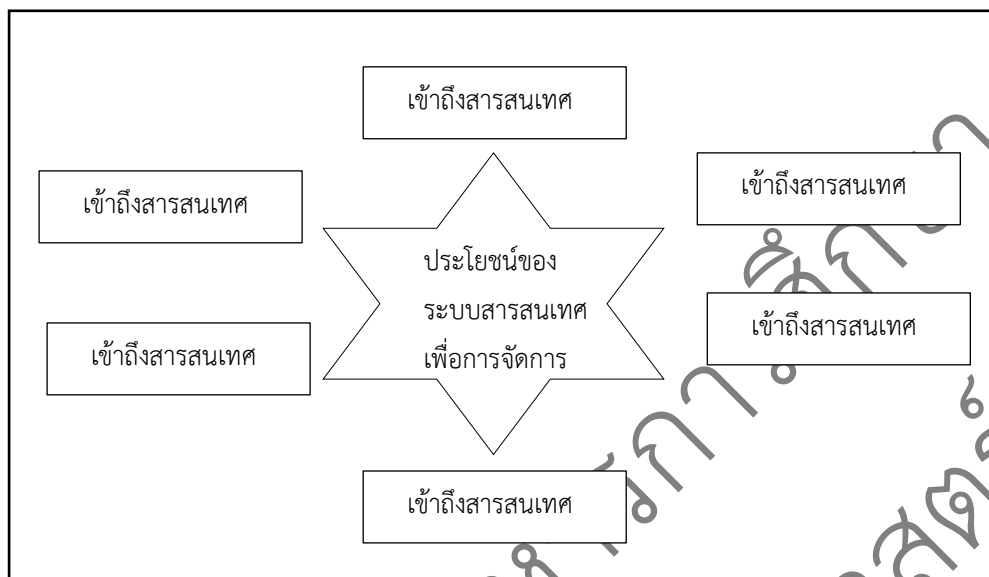
ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ จะช่วยผู้บริหารในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการวางแผน ตรวจสอบการดำเนินงาน โดยระบบสารสนเทศช่วยให้ผู้ใช้ค้นหาสาเหตุและทำการแก้ปัญหา ถ้าเกิดสิ่งผิดปกติขึ้นในการดำเนินงาน กิจกรรมของระบบสารสนเทศจะส่งให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในสถานะที่มีการแข่งขันสูง นอกจากนี้ระบบสารสนเทศที่ดีควรมีความยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ได้ตลอดเวลา

4. ประโยชน์ของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และไพบุลย์ เกียรติโกมล (2545 : 44-48) กล่าวถึงประโยชน์ของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (management systems : MIS) ต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ เนื่องจากข้อมูลจัดเก็บและบริหารอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้บริหารสามารถจะเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบที่เหมาะสม และสามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทันต่อความต้องการ
2. ช่วยให้ผู้ใช้กำหนดเป้าหมายกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการ โดยผู้บริหารจะสามารถนำข้อมูลที่ได้จากระบบสารสนเทศ มาช่วยในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน เนื่องจากสารสนเทศถูกเก็บรวบรวมและจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้มีประวัติของข้อมูลอย่างต่อเนื่อง สามารถที่จะบ่งชี้แนวโน้มของการดำเนินงานว่าน่าจะเป็นไปในลักษณะใด
3. ช่วยให้ผู้ใช้ในการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เมื่อแผนงานถูกนำไปปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ผู้ควบคุมจะต้องตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยนำข้อมูลบางส่วนมาประมวลผล เพื่อประกอบการประเมิน สารสนเทศที่ได้จะแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานว่าสอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการเพียงไร
4. ช่วยให้ผู้ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ผู้บริหารสามารถใช้ระบบสารสนเทศประกอบการศึกษา และการค้นหาสาเหตุหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ในการดำเนินงาน ถ้าการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาจจะเรียกข้อมูลเพิ่มเติมออกมาจากระบบ เพื่อให้ทราบว่าความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน เกิดขึ้นจากสาเหตุใด หรือจัดรูปแบบสารสนเทศในการวิเคราะห์ปัญหาใหม่
5. ช่วยให้ผู้ใช้สามารถวิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อหาวิธีควบคุมปรับปรุง และแก้ไขปัญหา สารสนเทศที่ได้จากการประมวลผลจะช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ว่าการดำเนินงานในแต่ละทางเลือก จะช่วยแก้ไขหรือควบคุมปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างไร ต้องทำอย่างไรเพื่อปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานหรือเป้าหมาย
6. ช่วยลดค่าใช้จ่าย ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพช่วยลดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่ายในการทำงานลง เนื่องจากระบบสารสนเทศสามารถรับภาระงานที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมาก ตลอดจนช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้สามารถลดจำนวนคนและระยะเวลาในการประสานงานให้น้อยลง โดยผลงานที่ออกมาอาจเท่าหรือดีกว่าเดิม ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขัน

เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการแข่งขัน โดยที่ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ทำให้การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง



ภาพที่ 5 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

5. ความสำคัญของเอกสาร

ปริญญินี พงษ์พานิช (2548 : 48) ให้ความสำคัญของเอกสารดังนี้

1. เอกสาร ใช้เป็นสื่อถาวรเก็บได้นาน
2. เอกสารใช้เป็นสื่อละเอียด เข้าใจง่าย
3. เอกสารเป็นเสมือนบันทึกความทรงจำของหน่วยงาน
4. การใช้เอกสารทำให้มีลักษณะเป็นทางการ
5. เอกสารเป็นเครื่องมือใช้ในการอ้างอิง เมื่อเกิดการฟ้องร้องขึ้น เป็นสิ่งที่ยอมรับตามกฎหมาย
6. เอกสารเป็นเครื่องช่วยให้การบริหารงานของกิจการ ทำไปได้สะดวก มีระบบ ระเบียบ เข้าใจได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะในด้านการวางแผนและการควบคุมงาน
7. เอกสารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการใช้ศึกษา ค้นคว้าเพื่อปรับปรุงงานในอนาคต หรือมีคุณค่าในทางประวัติศาสตร์
8. เอกสารจะใช้อ่านที่ใด หรือเมื่อใดก็ได้
9. เอกสารเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนถึงติดต่อกับลูกค้า และบุคคลภายนอกกิจการอีกด้วย
10. เอกสารเป็นสิ่งสำคัญ ก่อนทำการส่งเอกสาร ต้องมีการตรวจทานอย่างรอบคอบ

งานบริหารและธุรการ

การปฏิบัติงานในงานบริหารและธุรการนั้นเป็นศูนย์กลางการประสานงานเบื้องต้น ให้บริการ และสนับสนุนการดำเนินงานกับทุกหน่วยงานทั้งภายในสำนักบริหารการศึกษาศึกษา และหน่วยงาน/ บุคคลภายนอก เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามแผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ภายใต้กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การบริการวิชาการอย่างถูกต้องและเป็นระบบ ดังนี้

1. ความหมายของงานสารบรรณ

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 ได้กำหนดและขอบข่าย ของงานสารบรรณ เกี่ยวข้องกับเรื่องใดบ้าง การปฏิบัติงานเอกสารจะเริ่มต้นตั้งแต่การคิด อ่าน ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จดจำ การทำสำเนา การติดตาม และทำลาย ทั้งนี้ต้องทำเป็นระบบและสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และในข้อ 6 แห่งระเบียบนี้ ให้ ความหมายของงานสารบรรณว่า หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสาร เริ่มตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จึงถึงการทำลาย และหนังสือ หมายถึง หนังสือราชการ

การปฏิบัติงานสารบรรณ ก็เป็นต้องงานธุรการ เช่น การติดต่อ การประสานงาน การโต้ตอบ มีความรู้ด้านภาษาเป็นอย่างดีโดยเฉพาะภาษาไทย รู้ระบบข่าวสาร จดบันทึกรายงานการประชุม และ ถอดความคิดเห็นของที่ประชุมได้ถูกต้อง มีความรู้ความสามารถ

2. หนังสือราชการ

หนังสือราชการ คือ เอกสารที่เป็นหลักฐานในราชการ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 ข้อ 9 ได้ระบุถึงหนังสือราชการ ดังนี้

1. หนังสือที่มีไปมาระหว่างส่วนราชการ
2. หนังสือที่ส่วนราชการมีไปถึงหน่วยงานอื่นใด ซึ่งมีใช้ส่วนราชการหรือที่มีไปถึง

บุคคลภายนอก

3. หนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือบุคคลภายนอกอำมีมาถึงส่วนราชการ
4. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานในราชการ
5. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ
6. ข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือที่ได้รับจากระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

โดยหนังสือราชการแบ่งออกเป็น 6 ชนิด (ตามข้อ 10 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงาน สารบรรณ พ.ศ.2526) แต่ละชนิดจัดทำขึ้นเพื่อจุดประสงค์ของชนิดหนังสือนั้น ๆ ดังนี้

1. หนังสือภายนอก
2. หนังสือภายใน
3. หนังสือประทับตรา
4. หนังสือสั่งการ
5. หนังสือประชาสัมพันธ์
6. หนังสือเจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้หลักฐานในราชการ

3. หนังสือภายนอก

หนังสือภายนอก คือหนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธี โดยใช้กระดาษตราครุฑเป็นหนังสือติดต่อระหว่างส่วนราชการ หรือส่วนราชการมีถึงหน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือที่มีถึงบุคคลภายนอก โดยกรอกรายละเอียด เช่น ที่ วันเดือนปี เรื่อง ส่วนราชการเจ้าของเรื่อง คำขึ้นต้น อ้างถึง สิ่งที่ส่งมาด้วย ข้อความ คำลงท้าย ลงชื่อ ตำแหน่ง โทร

4. หนังสือภายใน

หนังสือภายใน คือหนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธีน้อยกว่าหนังสือภายนอก เป็นหนังสือติดต่อภายในกระทรวงทบวงกรม หรือจังหวัดเดียวกัน ใช้กระดาษบันทึกข้อความ โดยการกรอกรายละเอียด เช่น ส่วนราชการ ที่ วันที่ เรื่อง คำขึ้นต้น ข้อความ ลงชื่อและตำแหน่ง

5. หนังสือประทับตราแทนการลงชื่อ

หนังสือประทับตราแทนการลงชื่อ คือ หนังสือที่ใช้ประทับตราแทนการลงชื่อของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไป โดยให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง หรือผู้ที่รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไป เป็นผู้รับผิดชอบ

หนังสือประทับตราให้ใช้ทั้งระหว่างส่วนราชการกับส่วนราชการ และระหว่างส่วนราชการกับบุคคลภายนอก เฉพาะกรณีที่ไม่ใช่เรื่องสำคัญ ได้แก่ การขอรายละเอียดเพิ่มเติม การส่งสำเนาหนังสือ สิ่งของ หรือบรรณสาร การตอบรับทราบที่ไม่เกี่ยวกับราชการสำคัญหรือการเงิน การเตือนเรื่องที่ค้างเรื่องซึ่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไปกำหนดโดยทำเป็นคำสั่งให้ใช้หนังสือประทับตรา

6. หนังสือสั่งการ

ให้ใช้ตามแบบที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดแบบไว้โดยเฉพาะ หนังสือสั่งการมี 3 ชนิด ได้แก่ คำสั่ง ระเบียบ และ ข้อบังคับ

คำสั่ง คือ บรรดาข้อความที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ปฏิบัติโดยชอบด้วยกฎหมายใช้กระตาด
ตราครุฑ

ระเบียบ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ได้วางไว้ โดยอาศัยอำนาจของกฎหมาย
หรือไม่ก็ได้ เพื่อถือเป็นหลักปฏิบัติงานเป็นประจำ และให้จัดทำตามแบบที่ 5 ท้ายระเบียบ

ข้อบังคับ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่กำหนดให้ใช้โดยอาศัยอำนาจของกฎหมายที่
บัญญัติให้กระทำได้

หนังสือประชาสัมพันธ์ ให้ใช้ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.
2526 เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะ หนังสือประชาสัมพันธ์ มี 3 ชนิด ได้แก่ ประกาศ
แถลงการณ์ และข่าว

ประกาศ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการประกาศคือชี้แจงให้ทราบ หรือแนะนำแนวทาง
ปฏิบัติ และให้จัดทำตามระเบียบ ฯ

แถลงการณ์ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการแถลงเพื่อทำความเข้าใจในกิจการของทาง
ราชการ หรือเหตุการณ์ หรือกรณีใด ๆ ให้ทราบชัดเจนโดยทั่วกัน และให้จัดทำตามแบบที่ 8 ใน
ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526

ข่าว คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการเห็นสมควรเผยแพร่ให้ทราบ ให้จัดทำตามแบบ
ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526

หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ คือหนังสือที่ทางราชการทำขึ้น
นอกจากที่กล่าวข้างต้น หรือหนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือบุคคลภายนอกมีมาถึง
ส่วนราชการและส่วนราชการรับไว้เป็นหลักฐานทางราชการมี 4 ชนิด คือ หนังสือรับรอง รายงานการ
ประชุม บันทึก และหนังสืออื่น

7. การรับหนังสือ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของหนังสือ เพื่อดำเนินการก่อนหลังละตรวจ ความ
ถูกต้องของเอกสาร หากไม่ถูกต้องให้ติดต่อส่วนราชการเจ้าของเรื่องหรือหน่วยงานที่ส่งออกหนังสือ
เพื่อดำเนินการให้ถูกต้องและบันทึกข้อบกพร่องไว้เป็นหลักฐาน

2. การประทับตรารับหนังสือที่มุมบนด้านขวาของหนังสือ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

2.1 เลขรับ ให้ลงเลขที่รับตามลำดับทะเบียนหนังสือรับ

2.2 วันที่ ให้ลงวันที่ เดือน ปี ที่รับหนังสือ

2.3 เวลา ให้ลงเวลารับหนังสือ

8. กระบวนการของหนังสือเข้า มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. เจ้าหน้าที่รับ – ส่งหนังสือ รับหนังสือแล้วแยกหนังสือตามความสำคัญของหนังสือและเปิดผนึกของตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ประทับตรารับและตรารหัสหนังสือ ลงทะเบียนหนังสือรับ กรอกรายการในตรารับแล้วจัดแยกหนังสือเข้าแฟ้มเสนอหนังสือเข้าใหม่

3. เสนอหนังสือเข้าใหม่ให้ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อรับทราบเบื้องต้นและหรือ สั่งการหากมีเรื่องสำคัญ ผู้บริหารควรบันทึกย่อเรื่องไว้ในสมุดบันทึกกันลืม

4. เจ้าหน้าที่รับ – ส่ง นำแฟ้มเสนอหนังสือเข้าใหม่ที่ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายรับทราบและหรือสั่งการแล้ว มอบให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยให้ลงชื่อรับหนังสือไว้เป็น หลักฐานด้วย

5. เมื่อหัวหน้าฝ่าย / งานรับหนังสือแล้วให้ดำเนินการดังนี้

5.1 พิจารณาหนังสือต่าง ๆ ลงรายการในตรารหัสหนังสือและบันทึกในทะเบียนคุม (เครื่องคอมพิวเตอร์)

5.2 แจกหนังสือแก่เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่อง โดยให้ลงชื่อรับไว้เป็นหลักฐานด้วย

5.3 เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องนำหนังสือไปปฏิบัติ

9. กระบวนการของหนังสือออก มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องรับเรื่องไว้ปฏิบัติแล้ว บันทึกเสนอผ่านหัวหน้าฝ่าย / งาน ถ้าสมควรทำหนังสือ โต้ตอบเสนอด้วยก็ควรพิมพ์แนบไปพร้อมกันหรืออาจเสนอตรวจร่างก่อนก็ได้

2. เจ้าหน้าที่รับ – ส่ง รับเรื่องเสนอผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

3. ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายพิจารณาสั่งการ ตรวจร่าง และหรือลงนาม

4. เจ้าหน้าที่รับ – ส่ง นำเรื่องคืนฝ่าย/งาน หรือเจ้าของเรื่องดำเนินการ ถ้าเป็นเรื่องที่ลงนามแล้ว ให้ลงทะเบียนหนังสือส่งและลงวันที่ เลขที่หนังสือส่งออกเพื่อจัดส่งไป ส่วนสำเนาฉบับและต้นเรื่องส่งคืน เจ้าของเรื่องปฏิบัติแต่ถ้ายังไม่สามารถส่งออกได้ทันทีควรเก็บไว้ในแฟ้มรอส่งก่อน

5. หนังสือฉบับใดยังปฏิบัติไม่เสร็จสิ้น ต้องรอการโต้ตอบอีก เจ้าหน้าที่ของเรื่องควรเก็บไว้ในแฟ้มรอตอบ ซึ่งอาจจะต้องทำเรื่องนั้นส่งออกไปอีก

10. ขั้นตอนการทำลายหนังสือ

ขั้นตอนการทำลายหนังสือราชการให้ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 โดยมีขั้นตอนการทำลายหนังสือราชการ ดังนี้

1. ภายใน 60 วัน หลังจากวันสิ้นปีปฏิทิน ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บหนังสือ สํารวจที่ครบกำหนดอายุการเก็บในปีนั้น ไม่ว่าจะเป็หนังสือที่เก็บไว้เอง จัดทำบัญชีหนังสือขอทำลายเสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาเพื่อพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือ

2. ให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือ ประกอบด้วยประธานกรรมการและกรรมการอีกอย่างน้อยสองคน โดยปกติให้แต่งตั้งจากข้าราชการ ตั้งแต่ระดับ 3 หรือเทียบเท่าขึ้นไป คณะกรรมการทำลายหนังสือมีหน้าที่ ดังนี้

2.1 พิจารณาหนังสือที่จะขอทำลายตามบัญชีหนังสือขอทำลายหนังสือที่จะทำลายได้ต้องครบอายุการเก็บแล้วตามประเภทของหนังสือ นั้น ๆ ถ้าเป็หนังสือที่มีอายุการเก็บยังไม่ครบกำหนดต้องเก็บไว้ให้ครบอายุเสียก่อน

2.2 กรณีที่หนังสือนั้นครบอายุการเก็บแล้ว และคณะกรรมการมีความเห็นว่า หนังสือ นั้นยังไม่ควรทำลาย และควรจะขยายเวลาการเก็บไว้ ให้ลงความเห็นว่าจะขยายเวลาการเก็บไว้ถึงเมื่อใด ในช่อง “การพิจารณา” ของบัญชีหนังสือขอทำลาย แล้วให้แก้ไขอายุการเก็บในตรากำหนดเก็บหนังสือ โดยให้ประธานกรรมการทำลายหนังสือลงลายมือชื่อกำกับกับการแก้ไข

2.3 ในกรณีที่คณะกรรมการมีความเห็นว่าหนังสือเรื่องใดควรทำลาย ให้กรอกเครื่องหมายกากบาท ลงในช่อง “การพิจารณา”

2.4 เสนอรายงานผลการพิจารณาพร้อมทั้งบันทึกความเห็นแย้งของคณะกรรมการ(ถ้ามี) ต่อผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาเพื่อพิจารณาสั่งการ

2.5 ควบคุมการทำลายหนังสือโดยผู้อำนวยการสำนักฯ อนุมัติให้ทำลายได้

2.6 ทำบันทึกรายงานถึงกองกลาง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อแจ้งให้กองจดหมายเหตุ สำนักหอสมุด ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ทราบว่า สำนักบริหารการศึกษาศึกษา ได้ทำลายหนังสือ/เอกสารแล้วเพื่อเป็นหลักฐาน

11. การประสานงาน

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (2556 : 713) นั้น ได้ให้ความหมายของการประสาน หมายถึง ทำให้เข้ากันสนิท เชื่อม นอกจากนี้มีนักวิชาการ หลายคนได้ให้ความหมายของคำว่า การประสานงาน ไว้อย่างมากมาย เช่น การประสานงาน หมายถึง กระบวนการของการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในกิจกรรม และเป้าหมายของแผนงานต่างๆ ขององค์กรที่แยกจากกัน เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ (สมัยศ นาวิการ, 2544 : 202) หรือเป็นการจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันลดข้อขัดแย้งในการทำงานลดความซับซ้อนของการทำงานทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีความราบรื่นบรรลุเป้าหมาย (ปราณี พรรณวิเชียร, 2530 : 123 - 131) หรือเป็นการจัดให้

คนในองค์กรทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก (ศิริธร ชันรหัตต์, 2531 : 134)

อาจกล่าวได้ว่า การประสานงาน หมายถึง การร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ในการ ปฏิบัติหน้าที่ การงานของบุคลากรในองค์การตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีสัมพันธ์ภาพที่ดี ต่อกันในการร่วมกันทำงาน ให้สอดคล้องกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้

12. ความสำคัญของการประสานงาน

การประสานงาน มีความสำคัญ ดังนี้ (สุชาติ ประชากุล, 2512 : 343 - 345)

1. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญ ถ้าผู้ปฏิบัติงานทุกคนหรือทุกหน่วยงานได้ทราบ และเห็นด้วยเป็นส่วนรวมแล้ว จะช่วยส่งเสริมการประสานงานได้มาก ถ้าวัตถุประสงค์ไม่เป็นที่ แน่นนอนหรือไม่ทราบไม่เข้าใจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน แต่ละหน่วยงานก็就会有ความเข้าใจต่างกัน เมื่อ เป็นเช่นนี้วัตถุประสงค์ก็ไร้ผล ดังนั้น จึงต้องอาศัย การประสานงานเป็นสื่อในการสร้างความเข้าใจ

2. ประหยัดเงินและประหยัดเวลา การประสานงานที่ดีจะช่วยตัดปัญหา การปฏิบัติงานซ้อน กัน ซึ่งจะทำให้ไม่สิ้นเปลืองกำลังคน กำลังเงิน และไม่เสียเวลาโดยใช้เหตุ

3. ลดปัญหาการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ความเห็น หรือประโยชน์ ซึ่งแต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงานอาจจะเห็นไม่ตรงกันและอาจจะขัดกัน หรืออาจจะไม่ตรงกับ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ งานย่อมจะก้าวก่ายกัน ถ้ามีการประสานงาน ที่ดีแล้ว จะช่วยให้เจ้าหน้าที่มี ความเห็นและความเข้าใจในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายดีขึ้น จะลดการก้าวก่ายอันเป็นชนวนทำให้เกิดความ ขัดแย้งความแตกแยกซึ่งอาจจะเป็นผลเสียหายแก่งานได้ จะเห็นได้ว่า ความสำคัญของการ ประสานงานนั้น จะทำให้เป้าหมายขององค์การ หรืองานที่วางไว้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ รวมถึงทำให้เกิดการประหยัดเงิน ประหยัดเวลาในการบริหารจัดการ ตลอดจน ลดปัญหาการขัดแย้ง ของบุคลากรในองค์การ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่เกิดการงานที่ซ้ำซ้อน หรือการขัดแย้งทาง ความคิด หรือ การขัดแย้งในทางปฏิบัติ

13. องค์ประกอบในการประสานงาน มีดังนี้

1. ความร่วมมือ จะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลงร่วมกัน มีการระดมความคิด วิธีการ เทคนิค การจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ความมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน โดยบุคคล ควรมีความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน มีน้ำใจ ต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่มีอคติต่อกัน ไม่กล่าวร้าย หรือพูดจาที่ไม่ดีต่อกัน ก็จะทำให้การ ประสานงานระหว่างกันเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างแน่นอน เทคนิคการประสานงานในองค์กร

2. จังหวะเวลา ผู้ที่ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบ ทำให้งานนั้นเป็นไปตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา และสถานที่ โดยเวลา และสถานที่นั้นถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญเหมือนกัน หากเวลา และสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานก็เป็นผลทำให้การประสานงาน ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้

3. ความสอดคล้องกัน จะต้องพิจารณาความพอเหมาะพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ โดยบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในการปฏิบัติงาน ก็ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน หากบุคคลแต่ละบุคคลรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่ไปก้าวก่ายบทบาทหน้าที่ของบุคคลอื่น ความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นผลทำให้การประสานงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

4. ระบบการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น ข้อความในการสื่อสาร โดยข้อความในการสื่อสารระหว่างกันต้องมีความชัดเจน สั้น กระชับ ไม่กำกวม หรือตีความไปได้หลายทาง และสามารถเข้าใจได้ง่าย

5. ผู้ประสานงานจะต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานอย่างมีจุดหมาย เดียวกันตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้ในการประสานงานระหว่างกันไม่ว่า จะเป็นการประสานงานภายในองค์กรระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นการประสานงานกับบุคคลภายนอกองค์กร นอกจากนี้ ในบางกรณีบางองค์กร ต้องมีผู้ประสานงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ได้วางไว้ หรือเป็นตัวกลางในการแก้ไขข้อขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น

14. ความสำคัญของการประสานงาน

การประสานงาน มีความสำคัญ ดังนี้ (สุชาติ ประชากุล, 2512 : 343 - 345)

1. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญ ถ้าผู้ปฏิบัติงานทุกคนหรือทุกหน่วยงานได้ทราบ และเห็นด้วยเป็นส่วนรวมแล้ว จะช่วยส่งเสริมการประสานงานได้มาก ถ้าวัตถุประสงค์ไม่เป็นที่แน่นอน หรือไม่เข้าใจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนแต่ละหน่วยงานก็จะมีความเข้าใจต่างกันเมื่อเป็นเช่นนั้น วัตถุประสงค์ก็ไร้ผล ดังนั้น จึงต้องอาศัยการประสานงานเป็นสื่อในการสร้างความเข้าใจ

2. ประหยัดเงินและประหยัดเวลา การประสานงานที่ดีจะช่วยตัดปัญหาการปฏิบัติงานซ้อนกัน ซึ่งจะทำให้ไม่สิ้นเปลืองกำลังคน กำลังเงิน และไม่เสียเวลาโดยใช่เหตุ

3. ลดปัญหาการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกันความเห็นหรือ ประโยชน์ ซึ่งแต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงานอาจจะเห็นไม่ตรงกันและอาจจะขัดกัน หรืออาจจะไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ งานย่อมจะก้าวก่ายกัน ถ้ามีการประสานงานที่ดีแล้ว จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ที่มีความเห็นและความเข้าใจในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายดีขึ้นจะลดการก้าวก่ายอันเป็นชนวนทำให้เกิดความ

ขัดแย้งความแตกแยก ซึ่งอาจจะเป็นผลเสียหายแก่งานได้จะเห็นได้ว่า ความสำคัญของการประสานงานนั้น จะทำให้เป้าหมายขององค์กร หรืองานที่วางไว้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ รวมถึงทำให้เกิดการประหยัดเงิน ประหยัดเวลาในการบริหารจัดการ ตลอดจน ลดปัญหาการขัดแย้งของบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน หรือการขัดแย้งทางความคิด หรือ การขัดแย้งในทางปฏิบัติ หลักในการประสานงาน สำหรับหลักในการประสานงานนั้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้อง แนวทางในการนำไปสู่การบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ดังนี้

1) การประสานงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานตามความมุ่งหมายหลักการของการบริหารงาน เพราะการจัดระบบและการแบ่งงานนั้น จะต้องดำเนินไปตามความมุ่งหมายวัตถุประสงค์ นโยบายและแผน การประสานงานจึงเป็นการประสานการปฏิบัติงานกับนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรเข้าด้วยกันกับเทคนิคการประสานงานในองค์กร

2) การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน งาน และจิตใจ เพราะการประสานงานต้องนำเอาคน คือ ผู้ปฏิบัติงานเข้ามาร่วมทำงานกันอย่างสมานฉันท์เป็นทีมเวิร์ค จึงเห็นว่า สิ่งที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจในการทำงานร่วมกัน

3) วัตถุประสงค์ของการประสานงานคือเวลา ซึ่งจัดว่าเป็นหัวใจของการประสานงาน เพราะจังหวะ ระยะเวลา ตลอดจนการกำหนดแผนและการคาดคะเนมีความสำคัญต่อการ ประสานงานอย่างยิ่ง

4) การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร เช่น จัดให้มีการวางแผนที่ดี จัดให้มีแผนผังขององค์กร แผนผังที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานแสดงสถานที่ทำงาน

5) การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร หลักสำคัญประการหนึ่ง ในการบริหารงาน คือ บุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นจะให้ความร่วมมือหรือประสานงาน กับหน่วยงานของเราได้ก็ต่อเมื่อเขามีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนดีแล้ว โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานงาน

6) การประสานงานเป็นการประสานความคิดเห็นเพื่อนำมาหรือประสาน ความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม หรือผู้ร่วมงานให้มีความสอดคล้องต้องกันอันเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงาน

7) การประสานงานมีอยู่ทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชา ทั้งในรูปพิธีการและไม่เป็นพิธีการ

8) การควบคุมก็มีบทบาทสำคัญต่อการประสานงานไม่ว่าจะเป็นการควบคุมในลักษณะใดระดับใด

9) การประสานงานมีความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการติดต่อสื่อสาร แบบฟอร์มในการปฏิบัติงาน (Working Paper) จัดทำขึ้นโดยใช้วิธีการตรวจสอบ การรวบรวม บันทึกข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการประสานงาน รายงานเป็นหนังสือ (Written Report) เครื่องมือ เช่น โทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ โทรสาร เหตุที่ช่วยให้มีการประสานงานโดยสมัครใจ ประสานงานโดยวิธีการควบคุม

15. เทคนิคในการประสานงานในองค์กร

การประสานงานในองค์กร เราควรต้องแก้ไขที่เหตุมิใช่แก้ไขที่ผลที่เกิดขึ้น ซึ่งการแก้ไขที่เหตุก็คือ การแก้ไขที่คนในองค์กรนั่นเอง และไม่ต้องแก้ที่ผู้อื่นแต่ต้องแก้ที่ตัวเราเองให้ตัวเราเองนั้นมีจิตสำนึก มีความละเอียดต่อการปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ไม่ดีงาม ผิดบรรทัดฐานทางสังคมหรือองค์กร มีสติรู้ทันว่า สิ่งไหนเป็นสิ่งที่ดี สิ่งไหนไม่ดี จะพัฒนาปรับปรุงตัวของเราเองให้การประสานงาน ในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรนั้น ประสบความสำเร็จ โดยควรปรับปรุงแก้ไข (พรหมทิพย์ ศิริวรรณบุศย์, 2553: 147 - 149) ดังนี้

1. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้รู้จักให้ รู้จักเสียสละเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อส่วนรวม มีอัธยาศัยไมตรีต่อกัน
2. ใช้ภาษาในการสื่อสาร ด้วยความ ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีเหตุผล ใช้คำพูด ที่สุภาพอ่อนโยน มีสัมมาคารวะ ถูกกาลเทศะ
3. บำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นคนใจกว้าง ละเว้นการทำให้ผู้อื่น ต้องเดือดร้อน
4. มีความเสมอต้นเสมอปลาย วางตัวเหมาะสม ละเว้นการถือคติในการลำเอียง เพราะรักใคร่กัน ไม่ชอบกัน และละเว้นอบายมุขทั้งปวง การทำงานร่วมกันในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรในหน่วยงานของรัฐ หรือ หน่วยงานของเอกชน มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรนั้น บรรลุผล สำเร็จ ซึ่งมีทรัพยากรในการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย คน (Men) เงิน (Money) วัสดุ (Material) หลักการบริหาร (Management) เครื่องจักร อุปกรณ์ (Machine) วิธีปฏิบัติที่มี ประสิทธิภาพ (Methods) โดยคนในองค์กรถือได้ว่าเป็นหัวใจขององค์กร และเป็นทรัพยากร ในการบริหารจัดการที่สำคัญในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับการประชุม

ภารกิจในการปฏิบัติงานของงานบริหารธุรกิจ ส่วนหนึ่งที่สำคัญคืองานประชุมที่ต้องดำเนินการตั้งแต่การเตรียมการประชุม ดำเนินการประชุม การจัดทำรายละเอียดการประชุม รวมทั้งการจัดทำรายงานการประชุม ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการประชุม ดังนี้

1. ความหมายของการประชุม

สววัฒน์ ชมพูพงษ์ (2524: 86-88) ได้ให้ความหมายของการประชุมว่า การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปหรือกลุ่มบุคคลที่ได้นัดหมายกันมาเพื่อร่วมกันกำหนดการวางแผน กำหนดนโยบาย สร้างแรงจูงใจและร่วมกันตัดสินใจโดยมีจุดหมายและภายใต้ระเบียบ ณ สถานที่ใดสถานที่หนึ่งตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้ และได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการประชุมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือที่ดีที่สุด ช่วยนักบริหารในการที่จะพิจารณาความรู้ ความสามารถศักยภาพ และความคิดสร้างสรรค์อย่างถูกวิธีของบุคลากรในหน่วยงาน
2. เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีการระดมความคิดและปรับความคิด ความเข้าใจซึ่งกันและกันด้วยเหตุผลนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานร่วมกันช่วยกันพัฒนาองค์กร และสร้างสรรค์ในสิ่งที่ดีกว่า
3. เป็นการสร้างทีมงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรมีเอกภาพ มีบรรยากาศของความสามัคคีและเป็น สร้างแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี
4. ประหยัดทรัพยากรด้านต่างๆ ทั้งในด้านบุคลากร เวลาการประชุม ค่าใช้จ่ายเวลาของผู้เข้าประชุม
5. ทำให้เห็นความก้าวหน้าขององค์กร และศักยภาพของบุคคล ซึ่งสังเกตได้จากพฤติกรรมในการแสดงความคิดเห็น ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดในเชิงบวก และการเคารพความเห็นของผู้อื่นในที่ประชุม
6. ทำให้บุคคลเต็มใจเข้าร่วมการประชุม และมีความภูมิใจในความสำเร็จของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของอย่างเป็นรูปธรรม

2. รายงานการประชุม

อดุล จันทศักดิ์ (2546: 105) ให้ความหมายของรายการประชุม มีความหมายตามที่กำหนดไว้ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ว่า รายละเอียดหรือสาระของการประชุมที่จดไว้เป็นทางการ และตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 ให้ความหมายของคำว่ารายงานการประชุมไว้ว่า คือการบันทึกความคิดเห็นของผู้มาประชุมผู้เข้าร่วมประชุม และมติของที่ประชุมไว้เป็นหลักฐาน จากความหมายดังกล่าว จะเห็นว่ารายงานการประชุมนั้นจะต้องมีการบันทึกความคิดเห็น ทั้งของผู้มาประชุม และผู้เข้าร่วมประชุมไว้ และถึงแม้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีจะมีได้ให้รายละเอียดของคำว่า ความคิดเห็น ไว้โดยชัดเจน แต่ก็น่าจะพอเป็นที่เข้าใจได้ความคิดเห็นที่จะต้องบันทึกไว้ในรายงานการประชุม นั้น คือความคิดเห็นที่เป็นสาระสำคัญและเกี่ยวข้องกับประเด็นของเรื่องที่มีการพิจารณากันอยู่นั่นเอง และนอกเหนือจากการจดบันทึกความ

คิดเห็น (ซึ่งอาจจะเป็นความคิดเห็นสองฝ่ายสามฝ่ายก็ได้) แล้วยังต้องมีการจดบันทึก มติของที่ประชุม ในเรื่องนั้นไว้เป็นหลักฐานอีกด้วย

3. การจดและจัดทำรายงานการประชุม

อดุล จันทรศักดิ์ (2546: 106) กล่าวถึงการจดและจัดทำรายงานการประชุมเป็นการ ผสมผสานกันระหว่างการจัดบันทึกความคิดเห็นหรือคำอภิปรายในที่ประชุม กับกรจัดทำรายงานการประชุมขึ้นในภายหลัง

วัตถุประสงค์ในการจดและจัดทำรายงานการประชุม คือเพื่อให้เป็นหลักฐานที่ใช้อ้างอิงได้ ยืนยันได้ตรวจสอบได้ และแก้ไขเพิ่มเติมตามควรแก่กรณี การแก้ไขเพิ่มเติมได้ตามควรแก่กรณีมีความหมายจะกระทำต่อเมื่อปรากฏว่าการจัดทำรายงานการประชุมนั้นไม่ถูกต้อง หรือคลาดเคลื่อน หรือผิดพลาดเบี่ยงเบนไปจากสิ่งที่มีการพูดจาอภิปรายแสดงความคิดเห็นกันไว้ในที่ประชุม

4. องค์ประกอบของการประชุม

อดุล จันทรศักดิ์ (2546: 106) กล่าวว่าการประชุมอย่างเป็นทางการนั้น จะมีองค์ประกอบ 8 ประการดังนี้

1. ประธาน
2. องค์ประชุม
3. เลขานุการ
4. ผู้ตัด
5. หนังสือเชิญประชุม
6. ระเบียบวาระประชุม
7. มติที่ประชุม
8. รายงานการประชุม

อย่างไรก็ตามการประชุมในบางครั้งหรือบางลักษณะมีองค์ประกอบไม่ครบทั้ง 8 ประการ แต่รายงานการประชุมขาดไม่ได้ เนื่องจากการประชุมนั้นมีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบหรือมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีการประชุมนั้น มาร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การลงมติอันได้แก่เสียงข้างมากในที่ประชุมนั้น สำหรับจะนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามมตินั้นต่อไป

รายงานการประชุมจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมาก เพราะจะต้องใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิงยืนยันหรือตรวจสอบในภายหลัง อย่างไรก็ตามรายงานการประชุมที่จะมีผลสมบูรณ์คือรายงานการประชุมที่ได้รับการรับรองรายงานการประชุมนั้นแล้วเท่านั้น

5. ความสำคัญของรายงานการประชุม

อดุล จันทรศักดิ์ (2546:107) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของรายงานการประชุมว่าในการปฏิบัติงานขององค์กรใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีการประชุมว่าร่วมกันเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายหรือเพื่อพิจารณาข้อเสนอของผู้ร่วมงาน

เมื่อมีการประชุมก็จะต้องมีการจดบันทึกรายงานการประชุมไว้เป็นหลักฐานรายงานการประชุมที่จัดทำขึ้นนั้นเมื่อที่ประชุมนั้นได้รับรองในความถูกต้องครบถ้วนบริบูรณ์แล้วก็จะใช้เป็นหลักฐานที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมที่ผ่านมาของหน่วยงาน รวมทั้งเป็นบันทึกถึงความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือมีส่วนในการกำหนดนโยบายและร่วมแก้ไขปัญหาคือเรื่องที่น่าเข้าสู่ที่ประชุมด้วย

รายงานการประชุม จึงมีความสำคัญคือใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการติดตามผลงานทั้งนี้เนื่องจากแผนงาน โครงการ นโยบาย หรือแนวทางปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมต่อไปเรื่องราวเหล่านี้จะถูกบันทึกไว้ในรายงานการประชุม และจะเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่จะช่วยให้สามารถติดตามตรวจสอบ หรือล่วงรู้ได้ว่าได้ดำเนินงานตามมติที่ประชุมไปมากน้อยเพียงใดแล้วหรือไม่ เพื่อจะได้กระตุ้นให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบหรือผู้ปฏิบัติงานต้องเร่งตัวเองอีกต่างหากด้วยรายงานการประชุมยังอาจใช้เป็นเครื่องมือในการยุติความขัดแย้งของผู้คนในองค์กรได้ทางหนึ่งด้วยความขัดแย้งในความคิดความเห็นหรือในแนวทางปฏิบัติขึ้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น ได้อย่างเป็นธรรมชาติอย่างไรก็ตามความขัดแย้งนั้นอาจยุติลงได้หากมีการนำไปสู่การแสวงหาข้อยุติในที่ประชุม ไข่มติที่ประชุมเป็นคำตัดสินใจ และใช้รายงานการประชุมที่ได้มีการบันทึกไว้นั้นเป็นเครื่องยืนยันความถูกต้องก็จะช่วยให้ยุติความขัดแย้งระหว่างกันลงได้

6. วิธีการจดยานการการประชุม

นภลัย สุวรรณธาดา (2546:64) ได้กล่าวถึงวิธีการจดยานการการประชุม 3 วิธี ดังนี้

วิธีที่ 1 จดอย่างละเอียด มักใช้ในการประชุมใหญ่ ๆ ที่มีความสำคัญมาก ๆ เช่นการประชุมรัฐสภาเป็นต้นการจดละเอียดจะเป็นหลักฐานที่ชัดเจน แต่สิ้นเปลืองเวลาทั้งผู้จดและผู้อ่านผู้จดต้องใช้เทปเสียงช่วยเพื่อให้ได้ทุกคำพูด

วิธีที่ 2 จดอย่างย่อ เป็นการจดเฉพาะประเด็นสำคัญ ทั้งฝ่ายเสนอและฝ่ายค้านผู้จดจะสรุปเนื้อหากระชับและอ่านง่าย ผู้อ่านจะเข้าใจเหตุการณ์และที่มาของการลงมติอย่างชัดเจน วิธีนี้นิยมใช้กันทั่วไปแต่อาจยากสำหรับผู้จด ซึ่งต้องสามารถสรุปความเรียงเรียงเนื้อหาให้กระชับแต่ครบถ้วนสมบูรณ์

วิธีที่ 3 จุดแต่เหตุผลและมติ วิธีนี้เป็นการจดยางานที่สั้นที่สุด คือมีเฉพาะเหตุผลและมติ มักใช้ในการประชุมที่ไม่มีการอภิปรายมากนัก หรือมีระเบียบวาระมากจนผู้จดไม่สามารถจดย่อการ อภิปรายได้ครบถ้วน ผู้อ่านถ้าไม่เข้าประชุมจะไม่ทราบความคิดเห็นของผู้เข้าประชุมก่อนลงมติ แต่วิธี ที่ 3 นี้เหมาะสำหรับนำไปเผยแพร่ในหน่วยงานให้บุคลากรได้ทราบทั่ว ๆ ไป

7. ความชัดเจนในการเขียน

อดุล จันทรศักดิ์ (2546: 108) กล่าวว่ารายงานการประชุมเป็นผลโดยตรงของการบันทึก เรื่องราวที่เกิดขึ้นในที่ประชุม ตามเรื่องหรือตามระเบียบวาระการประชุม แล้วถ่ายทอดออกมาเป็น รายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร เงื่อนไขที่สำคัญประการหนึ่งคือ รายงานการประชุมนั้น ต้องการความชัดเจนของผู้จดบันทึกและจัดทำรายงานการประชุม ต้องใช้ภาษาในการสื่อความหมาย เชิงบวกตลอดเวลา ทั้งนี้ เพราะรายงานการประชุมไม่ใช่เอกสารที่จัดอยู่ในชั้นความลับของทางการ ต่อไป ตามปรัชญาของกฎหมายข้อมูลข่าวสารที่ว่า เปิดเผยเป็นหลักปกปิดข้อยกเว้น เพราะฉะนั้น หากมีเรื่องที่จะต้องเขียน โดยอาจจะกระทบถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีได้อยู่ในที่ประชุม ก็จะต้องใช้ ความสามารถในการเขียนให้เป็นเชิงบวก ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องใช้ ทักษะ ของผู้เขียนรายงานการประชุม อยู่มากพอสมควร

8. ลักษณะของรายงานการประชุมที่ดี

อดุล จันทรศักดิ์ (2546: 109) กล่าวถึงรายงานการประชุมที่ดี ควรมีลักษณะหรือคุณสมบัติที่ จำเป็นอย่างน้อย 3 ประการดังนี้

1. ความถูกต้อง ในการจดและจัดทำรายงานประชุมนั้น จะต้องมีการเขียนสรุปต้นเรื่องที่ เป็น วาระการประชุมเสียก่อน พอให้เข้าใจว่าเป็นเรื่องอะไร มีประเด็นแห่งการพิจารณาอย่างไร ที่ประชุม ได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวแล้วมีความเห็นอย่างไร ความเห็นของที่ประชุมนั้น อาจเป็นความเห็นสอง ฝ่ายหรือสามฝ่ายก็ได้ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้จดและจัดทำรายงานการประชุมที่จะต้องจดบันทึกความเห็น ของแต่ละฝ่ายไว้ให้ครบถ้วนก่อนที่จะสรุปเป็นมติว่าท้ายที่สุดแล้วประชุมเห็นด้วยกับความเห็นใจ

2. ความเที่ยงตรง หมายถึงความพยายามที่จะต้องเขียนรายงานการประชุมอย่างปราศจากอคติ เพื่อให้รายงานการประชุมนั้นเป็นไปตามความจริง การบันทึกความเห็นหรือข้ออภิปรายของแต่ละ ฝ่ายจะต้องให้น้ำหนักหรือความสำคัญในระดับที่เท่าเทียมกัน เพราะมีความเป็นไปได้ที่ผู้จดและจัดทำ รายงานการประชุมจะมีความรู้สึกคล้อยตามความเห็นของฝ่ายใด แล้วบันทึกความเห็นของฝ่ายนั้นไว้ อย่างละเอียดยิ่งกว่าความสำคัญมากแต่จะบันทึกความเห็นจะอภิปรายของฝ่ายที่ตนไม่เห็นด้วยไว้อย่าง สรุปรวบรัด ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่พึงกระทำ เพราะจะทำให้รายงานการประชุมนั้น ขาดความเที่ยงตรงไปมาก

3. ความชัดเจน รายงานการประชุมคือ การบันทึกถึงสิ่งที่ได้มีการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม สำหรับใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง ยืนยัน ตรวจสอบ ติดตามงาน หรือประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องบันทึกรายงานการประชุมให้มีความชัดเจนให้เข้าใจได้ง่ายไม่ว่าผู้ที่อ่านรายงานการประชุมนั้นจะเป็นผู้ที่อยู่ในที่ประชุมด้วยหรือไม่ก็ตาม

รายงานการประชุมที่ดีต้องสามารถทำให้ผู้อ่านทั้งที่อยู่ในที่ประชุมและไม่มีโอกาสเข้าประชุมด้วย สามารถรับรู้เรื่องราวอันเป็นประเด็นสำคัญได้ในระดับที่ใกล้เคียงกัน จะแตกต่างกันในรายละเอียดบ้าง ก็คงต้องถือเป็นปกติวิสัย แต่ต้องไม่ให้เกิดการรับรู้ที่ต่างกันในสาระสำคัญ

9. คุณสมบัติของผู้จัดทำรายงานการประชุมที่ดี

อดุล จัทรศักดิ์ (2546: 109) กล่าวว่าเมื่อได้รู้จักถึงความหมาย วัตถุประสงค์ ความสำคัญและลักษณะของรายงานการประชุมที่ดีแล้ว ผู้ที่จะทำหน้าที่จดและจัดทำรายงานการประชุมที่ดี ควรจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นผู้ฟังที่ดี การที่จะจดและจัดทำรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ตรงประเด็น และเก็บสาระสำคัญของเรื่องที่มีการประชุมได้ ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ฟังอย่างจับประเด็น รู้ประเด็น รู้เท่ากันในเรื่องที่กำลังประชุมกันอยู่นั้น ต้องฟังอย่างต่อเนื่อง และติดตามไปโดยไม่ขาดตกบกพร่องในประเด็นของเรื่อง

2. เป็นผู้ทำการบ้านก่อนประชุม การทำการบ้านก่อนเข้าประชุม คือการอ่านเรื่องในระเบียบวาระประชุม อย่างน้อย 2 รอบ อ่านในลักษณะ ศึกษา ถึงเรื่องที่จะต้องประชุมนั้นว่ามีประเด็นในการพิจารณาอย่างไร เคยมีกรณีตัวอย่างที่สามารถเทียบเคียงกับเรื่องที่น่าเสนอครั้งนี้หรือไม่การศึกษาหรือการทำการบ้านล่วงหน้าก่อนเข้าประชุมจะช่วยให้เข้าใจเรื่องได้ว่าง่ายและไม่ต้องออกแรงมากในการฟังหรือในการผลิตตาม เท่าๆ กับที่จะระลึกใจตลอดเวลาว่า ขณะนี้กำลังพูดจากันอยู่ในประเด็นที่จะต้องให้ความสำคัญหรือไม่ด้วย

3. เป็นผู้มีสมาธิตลอดการประชุม เพราะสมาธิที่ดีจะช่วยทำให้เกิดความเข้าใจและติดตามเรื่องราวของการประชุมได้อย่างต่อเนื่องประกอบกับถ้าหากได้ทำการบ้านล่วงหน้ามาด้วย การจดและจัดทำบันทึกรายงานการประชุมก็จะไม่ใช่ปัญหาอีกต่อไป

4. เป็นผู้มีทักษะในการสรุปความที่ดี ถึงแม้จะเป็นผู้ฟังที่ดี มีสมาธิ และทำการบ้านก่อนเข้าประชุมครบถ้วนตามคุณสมบัติอันพึงประสงค์ทุกประการแล้วก็ตาม แต่คุณสมบัติที่ขาดไม่ได้ประการหนึ่งคือ การเป็นผู้มีทักษะในการสรุปความที่ดี ใช้ภาษาในการเรียนเรียงที่ดี จึงจะทำให้รายงานการประชุมนั้นออกมาเป็นบันทึกรายงานที่ดีได้

แนวคิดเกี่ยวกับระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์

ระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ (2546 : <http://www.gists.nectec.or.th/Services/psperlessmeeting/>) ระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ คือ ระบบการประชุมที่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินการประชุม เริ่มตั้งแต่การจัดเตรียมระเบียบวาระการประชุม การนำเรื่องที่เสนอเข้าที่ประชุมเข้าสู่วาระต่างๆ ตามระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานในการประชุมแต่ละครั้ง และการให้ผู้เข้าร่วมประชุมดูวาระการประชุมที่อยู่ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ล่วงหน้าก่อนการประชุม ตลอดจนการที่ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถดูเอกสารหรือวาระการประชุมต่างๆ ผ่านทางหน้าจอคอมพิวเตอร์ของตนเองระหว่างที่ดำเนินการประชุม นอกจากนี้ ระหว่างที่ดำเนินการประชุม ยังสามารถที่ระบบที่กรายงานการประชุมและมติที่ประชุมที่เข้าสู่ระบบได้อีกด้วย และหลังจากการประชุมเสร็จสิ้นแล้ว ผู้จัดการประชุมสามารถที่จะบันทึกข้อมูลล่าสุดลงแผ่น CD และแจกแก่ผู้เข้าร่วมการประชุมแทนการแจกเอกสารกระดาษได้ ซึ่งเป็นการลดปริมาณกระดาษที่ใช้ในการจัดการประชุมได้อย่างดีและหากพิจารณาในแง่ของเทคโนโลยีแล้ว ระบบนี้ไม่เพียงแต่ช่วยลดปริมาณที่ใช้ในการจัดการประชุม (Less Paper Meeting) เท่านั้น แต่ระบบมี solution ที่สามารถรองรับหน่วยงานผู้จัดการประชุมถึงในระดับที่จัดการประชุมโดยไม่ใช้กระดาษหรือไว้กระดาษ (Paperless Meeting) ได้ซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์และความพร้อมของแต่ละหน่วยงาน

ยีน ภูววรรณ (2544 : http://www.ku.ac.th/magazine_online/) ให้ความคิดเห็นว่าการจัดการประชุมของหน่วยงานต่างๆ มักจะประสบปัญหาในเรื่องของเอกสารที่มีจำนวนมากและการประชุมในแต่ละครั้งยังมีการใช้งานข้อมูลประกอบเพื่อการตัดสินใจ หรือการวางแผนงานส่งผลให้การประชุมแต่ละครั้งมีเอกสารกระดาษจำนวนมาก เป็นภาระในการขนเอกสารการประชุมไปยังห้องประชุม หรือการจัดส่งวาระและเอกสารประชุมแก่ผู้เข้าประชุม นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องการจัดเก็บ การดำเนินการ หรือการอ้างอิงบางอย่างในเนื้อหาส่งผลให้การประชุมต้องใช้เวลามาก e-Meeting หรือ e-Conference ซึ่งเป็นมิติใหม่ของการจัดประชุม โดยอาศัยเครือข่ายและระบบข้อมูลข่าวสารที่อยู่ในรูปอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยการประชุมในรูปแบบใหม่นี้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนใช้ข้อมูลผ่านจอคอมพิวเตอร์ และเรียกดูข้อมูลผ่านทางเครือข่ายสู่เซิร์ฟเวอร์

โดยได้กล่าวถึงเทคโนโลยีที่ช่วยในการประชุมว่า ปัจจุบันเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์พกพา มีขนาดเล็ก นำติดตัวไปได้ง่าย ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถนำคอมพิวเตอร์ส่วนตัวของตนเองเข้าร่วมประชุมได้เทคโนโลยีเครือข่ายแลนแบบไร้สายสร้างความสะดวกในเชื่อมโยง ผู้เข้าร่วมประชุมใช้โน้ตบุ๊กที่มีการ์ดแลนไร้สาย ก็สามารถติดต่อผ่านเครือข่ายเข้าสู่เซิร์ฟเวอร์เพื่อหยิบเอกสารประกอบการประชุมได้ง่าย การใช้งานโน้ตบุ๊กให้ห้องประชุมจึงเป็นเรื่องที่ทำให้ใช้งานง่ายอีกทั้งมีน้ำหนักเบา พกพาได้ง่าย การใช้เครื่องมือในการที่ประชุมยิ่งง่ายขึ้น

ลักษณะของการประชุมอิเล็กทรอนิกส์นั้นเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนช่วยในการดำเนินงานกับเอกสาร/สิ่งพิมพ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเน้นดังนี้

1. การสร้างระบบ e-Document ให้ทุกขั้นตอนใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์เป็นการลดใช้กระดาษ
2. การใช้ระบบเครือข่ายจัดงานรับส่งเอกสารในลักษณะ Work Flow
3. การดำเนินการประชุมแบบ e-meeting สามารถขยายไปสู่การประชุมแบบไม่จำกัดสถานที่ สามารถจัดประชุมที่ใดก็ได้ ในการประชุมอาจใช้ระบบประชุมทางไกลประกอบด้วยก็ได้
4. เป็นฐานของการรวบรวมข้อมูลที่สามารถใช้ข้อมูลภายหลังได้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร เช่นมหาวิทยาลัยก็ก้าวสู่ e-University องค์กรเอกชนก็ก้าวสู่ e-Corporation
5. เกิดการดำเนินการร่วมกันที่จะขยายผลไปในเรื่องการจัดการข้อมูลแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะระบบสำนักงานอัตโนมัติ

สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ 2546:<http://gits.nectec.or.th/services/> ได้ อธิบายถึงระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐได้ออกแบบไว้ดังนี้ ระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (paperless Meeting) คือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์เพื่อพัฒนาระบบการประชุมแบบเดิม ไปสู่รูปแบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ โดยการประชุมผ่านหน้าจอคอมพิวเตอร์ ยกเลิกการใช้เอกสารที่เป็นกระดาษ เนื่องจากมีข้อเสียมากมาย อาทิ สิ้นเปลือง ยากต่อการค้นหาข้อมูลโดยเฉพาะเมื่อมีข้อมูลเป็นจำนวนมาก ยากแก่การเก็บรักษา และมีอายุจำกัด เป็นต้น ระบบนี้จะครอบคลุมตั้งแต่การจัดเตรียมข้อมูลวาระการประชุมในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ การส่งวาระการประชุมไปให้ผู้เข้าร่วมประชุมดูล่วงหน้าด้วยระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ระบบการควบคุมการประชุม ตลอดจนการจดบันทึกรายงานการประชุมและส่งไปยังผู้เข้าร่วมประชุมในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

ระบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย 5 ระบบย่อยดังนี้

1. ระบบจัดแฟ้มข้อมูล เป็นระบบที่รวบรวมและจัดเก็บเอกสารนำส่งจากหน่วยงานหรือส่วนงานเจ้าของเรื่องให้อยู่ในรูปของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์แบบเดียวกัน โดยการเข้ารหัสเอกสารและจัดเก็บในแผ่นดิสก์หรือแผ่นซีดี เพื่อรักษาความปลอดภัยของข้อมูลก่อนส่งให้หน่วยงานหรือส่วนงานผู้จัดวาระการประชุมเพื่อนำเข้าสู่ระบบจัดวาระและเอกสารประชุมต่อไป
2. ระบบจัดวาระและเอกสารการประชุม เป็นระบบที่นำเอกสารอิเล็กทรอนิกส์จากแฟ้มข้อมูลมาจัดทำหัวข้อมวาระการประชุมและจัดทำเอกสารเพิ่มเติม เช่น หนังสือเชิญประชุมระเบียบวาระการประชุม สรุปบัญชีเรื่องที่เสนอเข้าวาระการประชุมให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และพิมพ์

เป็นรายงานในรูปแบบกระดาษได้โดยส่งข้อมูลวาระการประชุมเข้าสู่ระบบนำเสนอวาระและบันทึกลงแผ่นซีดีโดยเข้ารหัสข้อมูลเพื่อรักษาความปลอดภัยของข้อมูลให้แก่ผู้เข้าประชุม

3. ระบบนำเสนอวาระและเอกสารการประชุม เป็นระบบที่ใช้เรียกดูวาระและเอกสารประชุมผ่านทางเครือข่ายในระหว่างการประชุม หรือเรียกดูจากแผ่นซีดี ซึ่งผู้เข้าประชุมจะได้รับล่วงหน้าก่อนมีการประชุมซึ่งระบบนี้มีความปลอดภัยโดยสามารถตรวจสอบที่มาและความถูกต้องและความสะดวกในการสืบค้นและแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ ได้

4. ระบบควบคุมการประชุม เป็นระบบที่ใช้ควบคุมการส่งสัญญาณภาพไปยังหน้าจอเครื่องผู้เข้าร่วมประชุมในระหว่างการประชุม หรือดึงภาพจากเครื่องของผู้เข้าร่วมประชุมไปแสดงบนหน้าจอของเครื่องผู้เข้าประชุมเครื่องใดเครื่องหนึ่ง กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือทุกเครื่องในระบบรวมทั้งสามารถเปิด-ปิด ตรวจสอบการทำงานและแก้ไขปัญหาให้กับเครื่องผู้เข้าร่วมประชุมโดยการ remote access

5. ระบบรายงานการประชุม เป็นระบบรายงานการประชุมในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยการเชื่อมโยงกับระบบจัดแฟ้มข้อมูล/ระบบสามารถออกรายงานการประชุมตามรูปแบบมาตรฐานของหน่วยงานได้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้บันทึกการประชุม และผู้เข้าร่วมประชุมรวมทั้งสามารถเก็บข้อมูลรายงานการประชุมเพื่อนำเสนอให้ผู้เข้าร่วมประชุมในการรับรองรายงานการประชุมหรือแก้ไขรายงานการประชุมในครั้งต่อไปได้

แนวคิดเกี่ยวกับการประชุมแบบลดกระดาษ

การประชุมแบบลดกระดาษ

ทวีศักดิ์ กอนันต์กุล 2546: http://site.nectec.or.th/news/apec_som2/ ได้กล่าวถึงประชุมแบบลดกระดาษดังนี้

1. ระบบบริหารการประชุม เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นในรูปแบบของโปรแกรมประยุกต์ที่ผ่านเว็บ (Web Application) การนำเอาโปรแกรมประยุกต์ผ่านเว็บมาใช้นั้นเพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้และการใช้งานโดยไม่จำเป็นต้องมีการอบรมการใช้งานล่วงหน้า ระบบบริหารการประชุมสามารถรองรับการทำงานในส่วนต่างๆ ได้ดังนี้ การแสดงเอกสารการประชุมตามวาระต่างๆ การจัดทำหมายกำหนดการประชุม การจัดทำประกาศตลอดจนการทำระบุเพื่อให้ผู้เข้าร่วมสามารถพูดคุยสื่อสารกันได้ เป็นต้น ซึ่งระบบบริหารประชุมนี้ถือเป็นหัวใจหลักของการประชุมแบบลดเอกสาร เอกสารการประชุมทั้งหมดจัดอยู่ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เรียกใช้งานผ่านระบบนี้ได้ทันทีหลังจากประชุมเสร็จสิ้น ข้อมูลการประชุมทั้งหมดที่ปรับปรุงแล้วจะถูกจัดเก็บลงแผ่นซีดีและแจกให้กับผู้เข้าประชุมทุกท่าน นำกลับแทนการแจกเป็นแฟ้มกระดาษจำนวนมากที่ผ่านมา ซึ่งช่วยให้สามารถลดปริมาณกระดาษที่ใช้ในการประชุมได้อย่างแท้จริง

2. ระบบควบคุมการประชุม เป็นระบบที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินการประชุม สามารถควบคุมการแสดงข้อมูลทั้งหมดที่จะใช้ในการประชุมบนเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน เช่น การส่งข้อมูลไปปรากฏบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ของผู้เข้าร่วมประชุมไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลวาระการประชุมที่อยู่ในระบบบริหารการประชุม ข้อมูลนำเสนอที่ผู้เข้าร่วมนำเสนอเข้ามาแสดง ระหว่างการประชุม หรือข้อมูลประกอบที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ซึ่งไม่ได้นำเข้าสู่ระบบบริหารการประชุมล่วงหน้าก็สามารถจัดการให้ระบบควบคุมการประชุมนำภาพข้อมูลทั้งหมดแสดงบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ของผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านได้ โดยผู้เข้าร่วมประชุมไม่จำเป็นต้องเรียกดูข้อมูลเหล่านั้นด้วยตนเอง และหากผู้เข้าร่วมประชุมต้องการที่จะเรียกดูหรือสืบค้นข้อมูลการประชุมด้วยตนเองก็สามารถทำได้เช่นกัน

การประชุมออนไลน์ : e-Meeting/Online Meeting

จากสภาวะ Covid-19 ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของหน่วยงานรัฐ/เอกชนหลายอย่าง หนึ่งในนั้นก็คือ การประชุมของหน่วยงาน ซึ่งมีข้อกังวลอย่างมากว่าผิดระเบียบหรือไม่ อย่างไร ทำได้มากน้อยเพียงใด ในที่สุดก็มีประกาศ ... พระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 ออกมาในวันที่ 18 เมษายน 2563 โดยมีสาระสำคัญดังนี้ การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หมายความว่า การประชุมที่กฎหมายบัญญัติให้ต้องมีการประชุมที่ได้กระทำผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยผู้ร่วมประชุมมิได้อยู่ในสถานที่เดียวกันและสามารถประชุมปรึกษาหารือและแสดงความคิดเห็นระหว่างกันได้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมกำหนด ทั้งนี้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้จัดทำ คู่มือมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้อธิบายและอ้างอิงเกี่ยวกับประกาศกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เรื่อง มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2557 ซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 74/2557 เรื่อง การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ลงวันที่ 27 มิถุนายน พุทธศักราช 2557 และปรับปรุงประกาศกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เรื่อง มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563

ทางเทคนิคที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้เหมาะสมคือ

1. จัดให้มีการบันทึกเสียงหรือทั้งเสียงและภาพ แล้วแต่กรณี ของผู้ร่วมประชุมทุกคน ตลอดระยะเวลาที่มีการประชุมในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เว้นแต่เป็นการประชุมลับ
2. จัดเก็บข้อมูลจราจรอิเล็กทรอนิกส์ของผู้ร่วมประชุมทุกคนไว้เป็นหลักฐาน

โดยทั้งสองรายการให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของรายงานการประชุม นอกจากนี้หน่วยงานที่จัดการประชุม ควรพิจารณาเพิ่มเติมในประเด็นดังต่อไปนี้

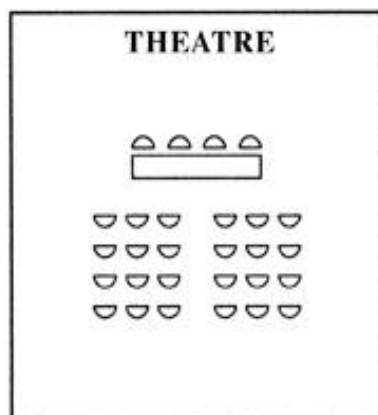
การใส่ Password ในเอกสารลับ และแจ้งรหัสต่อผู้ร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

1. แจ้งผู้ร่วมประชุมงดการจับจอบภาพ หรือบันทึกภาพ/เสียง/VDO สำหรับการประชุมลับ รวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประชุมลับ
2. ผู้ดำเนินการประชุมควรทำความเข้าใจโปรแกรม VDO Conference ที่ใช้ให้เข้าใจก่อน เช่นวิธีการแชร์หน้าจอของผู้เข้าร่วมประชุม วิธีแทรกไฟล์นำเสนอ รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น ของโปรแกรม หากผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่นใช้โปรแกรมไม่เป็น ผู้ดำเนินการประชุมควรจัดเตรียม เอกสาร สื่อ แนะนำขั้นตอนการประชุม รวมทั้งการใช้งานเครื่องมือ ซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม ต่อผู้ร่วมประชุม
3. ระมัดระวังการเผยแพร่ Meeting Id/Personal Link Name ผ่าน Social Media ซึ่ง อาจทำให้บุคคลที่ไม่ได้รับเชิญสามารถ Copy รหัสและนำไปใช้ เพื่อเข้าร่วมประชุมได้อีกด้วย
4. ควบคุม/กำกับให้ผู้ร่วมประชุมปิดระบบของตนเอง โดยเฉพาะระบบเสียงเพื่อป้องกัน เสียงรบกวนระหว่างประชุม และเปิดระบบเมื่อต้องการแสดงความคิดเห็นเท่านั้น
5. ควบคุมการเปิดโปรแกรม VDO Conference ของผู้ร่วมประชุมที่อยู่ในห้องเดียวกัน โดย ให้แต่ละเครื่องต้องใช้หูฟังเท่านั้น เพื่อป้องกันการกวนของสัญญาณเสียง
6. จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ให้พร้อม และแยกหน้าที่ เช่น เจ้าหน้าที่ติดตามการสื่อสารแบบ Chat เพราะหลายครั้งที่เกิดข้อขัดข้องในการพูด หรือสัญญาณ ส่งผลให้ผู้ร่วมประชุมต้องเลือกพิมพ์ แทนการพูด ... เจ้าหน้าที่ควรติดตามและตอบสนองโดยเร็ว และจัดเก็บข้อความผ่านระบบ Chat เป็น ความเห็นประกอบการประชุม รวมทั้งจัดเก็บไฟล์ภาพ ไฟล์เอกสารที่ผู้ร่วมประชุมจัดส่งผ่านระบบ Chat ในขณะที่เจ้าหน้าที่หลักก็ดำเนินการประชุมตามปกติ
7. ทบทวนการสร้างสไลด์ประกอบการประชุมออนไลน์ โดยอาจจะต้องกำหนดแนว ปฏิบัติการสร้างสไลด์รูปแบบใหม่ เนื่องจากต้องการความกระชับ ขนาดตัวอักษร ขนาดสี การใช้ เทคนิคการนำเสนอ ที่แตกต่างไปจากการออกแบบการสร้างในสภาวะปกติ
8. ปิดระบบเตือนของ Apps ต่างๆ เช่น Line, Facebook, Messenger ระหว่างประชุม โดยเฉพาะระบบคอมพิวเตอร์ของผู้ดำเนินการนำเสนอข้อมูล รวมทั้งการปรับเปลี่ยน Desktop ของ MS Windows ให้เหมาะสมกับองค์ประชุม

รูปแบบการจัดห้องประชุมในการอบรม/สัมมนาและกิจกรรมกลุ่ม

การจัดห้องประชุมให้เหมาะสมกับรูปแบบกิจกรรมถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัด ฝึกอบรม สัมมนา ซึ่งการจัดรูปแบบต่าง ๆ นั้นมีข้อดี ข้อเสียต่าง ๆ กัน โดยในบทความนี้เราจะเน้น

เฉพาะรูปแบบการจัดห้องประชุมที่ใช้โดยส่วนใหญ่เท่านั้น (ที่มา : [http www.Phanrakwork.com/content/4885/รูปแบบการจัดโต๊ะห้องประชุม/อบรม/สัมมนาและกิจกรรมกลุ่มเบื้องต้น](http://www.Phanrakwork.com/content/4885/รูปแบบการจัดโต๊ะห้องประชุม/อบรม/สัมมนาและกิจกรรมกลุ่มเบื้องต้น))

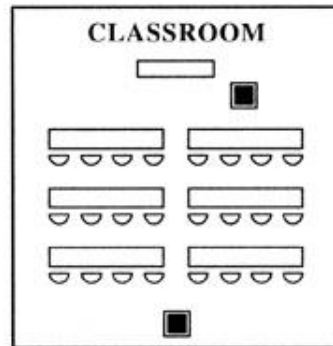


ภาพที่ 6 การจัดห้องประชุมแบบ Theatre

1. จัดแบบ Theatre

การจัดห้องประชุมแบบ Theatre นั้นเป็นการจัดห้องประชุมแบบพื้นฐานในการจัดอบรมสัมมนา ข้อดีของการจัดห้องประชุมแบบนี้คือ ผู้อบรมมีจุดโฟกัสเพียงจุดเดียว ทำให้ความสนใจทั้งหมดจะถูกส่งไปที่วิทยากรด้านหน้าเวทีเพียงจุดเดียว อีกทั้งยังเป็นการใช้พื้นที่ห้องประชุมอย่างคุ้มค่า และเต็มพื้นที่มากที่สุด การจัดห้องประชุมแบบนี้เหมาะมากสำหรับการฝึกอบรมแบบบรรยายที่เน้นเนื้อหา และมีการฉายภาพบนจอ หากผู้เข้าร่วมอบรมมีจำนวนมากและห้องสัมมนาขนาดไม่มากนักการจัดห้องประชุมแบบ Theatre จะทำให้สามารถรองรับคนได้มากโดยไม่แออัด แต่ข้อเสียคือหากผู้อบรมมีสัมภาระสิ่งของจะไม่สะดวกเพราะไม่มีโต๊ะตรงที่นั่ง ซึ่งหากจำเป็นต้องให้ผู้เข้าร่วมอบรมวางสิ่งของเพื่อไม่ให้เกะกะและกีดขวางในการอบรมสามารถวางโต๊ะไว้ด้านข้างของห้องประชุมได้เพื่อให้ผู้เข้าอบรมนำสิ่งของมาวางไว้ได้

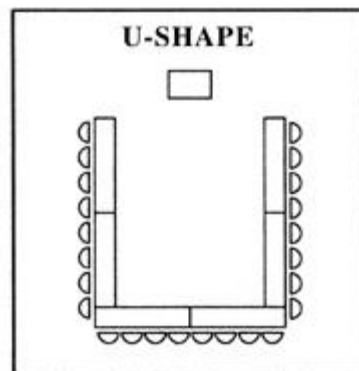
2. จัดแบบ Class room



ภาพที่ 7 การจัดห้องประชุมแบบ Class room

การจัดแบบ Class room การจัดแบบนี้ไม่ต่างจากแบบ Theatre เท่าไรนัก แค่เพิ่มโต๊ะตรงที่นั่งให้ผู้ร่วมอบรมได้วางสิ่งของ โดยมากจะมีกระดาษ A4 พร้อมทั้งดินสอวางไว้อยู่บนโต๊ะให้ด้วย เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมจดตามสิ่งที่วิทยากรบรรยายได้ และที่ขาดไม่ได้ควรจะมีน้ำดื่มพร้อมลูกอมตั้งไว้ประจำแต่ละโต๊ะด้วยเพื่อแก้แ้วระหว่างบรรยาย การจัดห้องแบบ Classroom จำเป็นต้องใช้พื้นที่พอสมควรเพื่อไม่ให้เมื่อเข้าไปนั่งแล้วรู้สึกอึดอัด ดังนั้นขนาดของห้องต้องสามารถรองรับผู้เข้าอบรมได้โดยไม่แน่นจนเกินไป

3. จัดแบบ U-Shape

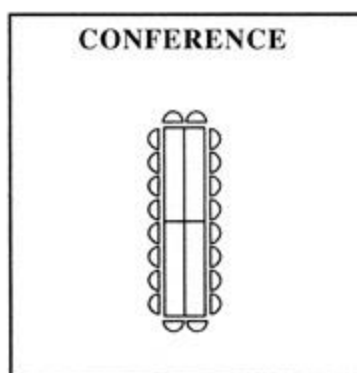


ภาพที่ 8 การจัดห้องประชุมแบบ U -Shape

การจัดห้องประชุมรูปแบบนี้ไม่ว่าจะ U -Shape , V-Shape เหมาะสำหรับการบรรยายที่วิทยากรต้องการความใกล้ชิดกับผู้เข้าร่วมการอบรม เพราะสามารถถือไมค์เดินเข้าหา พูดคุย สอบถามจากผู้เข้าอบรมได้สะดวก Eye Contact ได้ง่าย วิทยากรสายกิจกรรมชอบใช้การจัดห้องประชุมรูปแบบนี้ เพราะสามารถทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เล่นเกม ย้ายที่ไปมาได้สะดวก และรูปแบบสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เช่น ถ้าห้องประชุมจัด U- shape วงเดียวไม่ได้ ก็สามารถจัดเก้าอี้

ซ้อน 2 แถวเป็น 2 วง ได้อีก ข้อเสียของการจัดห้องประชุมรูปแบบนี้คือ หากผู้เข้าอบรมมีจำนวนมาก ก็ต้องใช้ห้องประชุมที่ใหญ่ตาม และไม่ควรถัด U-Shape หากผู้อบรมมีมากกว่า 200 คนขึ้นไป (โดยค่าเฉลี่ย) เพราะจะทำให้วงกว้างเกินกว่าที่วิทยากรจะควบคุมได้ เพราะระยะการนั่งในบางตำแหน่งจะห่างจากวิทยากรเกินไป

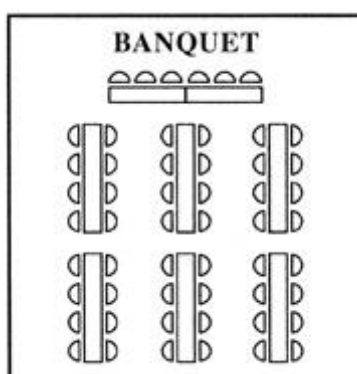
4. จัดแบบ Conference



ภาพที่ 9 การจัดห้องประชุมแบบ Conference

การจัดห้องประชุมแบบนี้เหมาะสำหรับการประชุมที่ต้องการการระดมสมอง เพื่อแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุป หรือเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประชุม เหมาะสำหรับการประชุมกลุ่มย่อยๆ ตั้งแต่ 10 – 50 คน

5. จัดแบบ Banquet

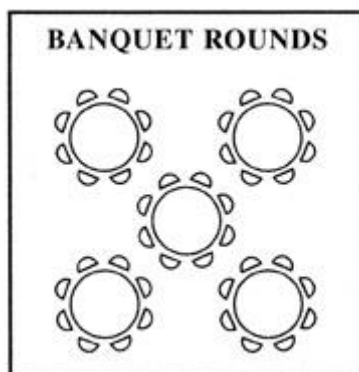


ภาพที่ 10 การจัดห้องประชุมแบบ Banquet

เป็นการจัดห้องในรูปแบบของการจัดเลี้ยงที่ต้องการความสนิทสนมกันในระหว่างรับประทานอาหาร

อาหาร ในหนึ่งโต๊ะสามารถจัดได้ตั้งแต่ 8-25 ที่นั่ง เรามักพบการจัดห้องประชุมลักษณะนี้ในที่ประชุมที่ต้อง Workshop ระดมสมอง แต่ห้องประชุมมีลักษณะแคบและยาว

6.จัดแบบ Banquet Rounds



ภาพที่ 11 การจัดห้องประชุมแบบ Banquet Rounds

เป็นการจัดโต๊ะจัดเลี้ยงอีกรูปแบบหนึ่ง หรือถ้าเป็นการจัดประชุมก็จะเป็นการประชุมที่มีการจัดworkshop หรือมีการระดมความคิดเช่นเดียวกับการจัดแบบ Banquet ทั่วไป แต่การจัดโต๊ะเป็นวงกลม สมาชิกในแต่ละกลุ่มย่อยไม่ควรมีมากเกินไปไม่เช่นนั้นจะไม่เกิดการมีส่วนร่วม จำนวนที่เหมาะสมที่สุดอยู่ที่ 5- 10 คน

การจัดห้องประชุมให้เหมาะกับเนื้อหาและรูปแบบกิจกรรมนั้นมีความสำคัญต่อการจัดสัมมนาเป็นอย่างมาก โดยก่อนที่จะจัดรูปแบบห้องประชุมมีสิ่งที่จะต้องคำนึงคือ

- จำนวนคนและขนาดของห้องประชุม
- รูปแบบการอบรมเป็นแนวไหน(บรรยาย/Workshop/กิจกรรมTeam Building)

พัสดุครุภัณฑ์

สำหรับงานที่ดำเนินงานในงานบริหารและธุรการที่เกี่ยวข้อง และสำคัญก็คือส่วนของการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์อาคารเรียน ซึ่งดำเนินการเป็นประจำทุกปี โดยมีระเบียบที่เกี่ยวข้องและแนวปฏิบัติ ดังนี้

การจัดซื้อจัดจ้าง ปัจจุบันใช้ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และแนวปฏิบัติตามกฎหมายกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่ต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2563

หลักการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 (มาตรา 8) เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐ และต้องสอดคล้องกับหลักการ ดังนี้

1. คุ่มค่า หมายถึง พักต้องมีความเหมาะสมหรือคุณลักษณะที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ในการ ใช้ งาน ราคาเหมาะสม และมีแผนการบริหารพัสดุที่เหมาะสมและชัดเจน
2. โปร่งใส หมายถึง ต้องกระทำโดยเปิดเผย เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่าง เป็นธรรม มีการปฏิบัติต่อผู้ประกอบการโดยเท่าเทียมกัน มีระยะเวลาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการยื่นข้อเสนอ มีหลักฐานการดำเนินงานชัดเจน และ มีการเปิดเผยข้อมูลจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุ ในทุก ขั้นตอน
3. มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หมายถึง ต้องมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุเป็นไปอย่างต่อเนื่องล่วงหน้า กำหนดเวลาที่เหมาะสมโดยมีการประเมินและเปิดเผย ผลสัมฤทธิ์ของการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ
4. ตรวจสอบได้หมายถึง มีการจัดเก็บข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุอย่าง เป็นระบบเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

ขั้นตอนการซื้อหรือจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และกฎหมายกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2563 ดำเนินการดังนี้

1. แผนการจัดซื้อจัดจ้าง
2. ทำรายงานขอซื้อ/จ้าง
3. ดำเนินการจัดหา
4. ขออนุมัติสั่งซื้อ/จ้าง
5. การทำสัญญา
6. การตรวจรับพัสดุ

การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ.2560

แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีให้ประกอบด้วยรายการอย่างน้อยดังต่อไปนี้

1. ชื่อโครงการที่จัดซื้อจัดจ้าง
2. วงเงินที่จะจัดซื้อจัดจ้าง (โดยประมาณการ)
3. ระยะเวลาที่คาดว่าจะจัดซื้อจัดจ้าง
4. รายการอื่นตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ต้องประกาศเผยแพร่แผนในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางและของหน่วยงานของรัฐ ตามวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด และให้ปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของหน่วยงานของรัฐนั้นด้วย หากไม่ได้ประกาศเผยแพร่แผนในโครงการใดในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลาง จะไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้างในโครงการนั้นได้

ข้อยกเว้นไม่ต้องประกาศเผยแพร่แผน กระทำดังนี้

1. กรณีจำเป็นเร่งด่วนหรือพัสดุที่ใช้ในราชการลับ
2. กรณีที่มีวงเงินในการจัดซื้อจัดจ้างตามที่กำหนดในกฎกระทรวงหรือมีความจำเป็นที่ต้องใช้พัสดุโดยฉุกเฉินหรือเป็นพัสดุที่จะขายทอดตลาด
3. กรณีที่เป็นงานจ้างที่ปรึกษาที่มีวงเงินตามที่กำหนดในกฎกระทรวง หรือมีความจำเป็นเร่งด่วนหรือเกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแผนการจัดซื้อจัดจ้างให้เจ้าหน้าที่จัดทำบันทึกรายงานพร้อมระบุเหตุผลที่ขอเปลี่ยนแปลงเสนอหัวหน้าหน่วยงานเพื่อขอความเห็นชอบ

รายละเอียดของรายงานขอซื้อขอยืมจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563 ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. เหตุผลความจำเป็นที่ต้องซื้อหรือจ้าง
2. ขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือแบบรูปารายการงานก่อสร้างที่จะซื้อหรือจ้าง แล้วแต่กรณี
3. ราคาากลางของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้าง
4. วงเงินที่จะซื้อหรือจ้างโดยให้ระบุวงเงินงบประมาณ ถ้าไม่มีวงเงินดังกล่าวให้ระบุวงเงินที่ประมาณว่าจะซื้อหรือจ้างในครั้งนั้น
5. กำหนดเวลาที่ต้องการใช้พัสดุนั้น หรือให้งานนั้นแล้วเสร็จ
6. วิธีที่จะซื้อหรือจ้าง และเหตุผลที่ต้องซื้อ/จ้างโดยวิธีนั้น
7. หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ

8. ข้อเสนออื่นๆ เช่น การขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการต่างๆ ที่จำเป็นในการซื้อหรือจ้าง การออกเอกสารซื้อหรือจ้างและประกาศเผยแพร่

ราคากลาง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 (มาตรา 4) โดยราคากลาง หมายถึง ราคาเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการเปรียบเทียบราคาของผู้ยื่นข้อเสนอ ได้ยื่นข้อเสนอไว้ซึ่งสามารถจัดซื้อจัดจ้างได้จริงดังต่อไปนี้

1. ราคาที่ได้มาจากการคำนวณตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการราคากลางกำหนด
2. ราคาที่ได้มาจากฐานข้อมูลราคาอ้างอิงของพัสดุที่กรมบัญชีกลางจัดทำ
3. ราคามาตรฐานที่สำนักงบประมาณหรือหน่วยงานกลางอื่นกำหนด
4. ราคาที่ได้มาจากการสืบราคาจากท้องตลาด
5. ราคาที่เคยซื้อหรือจ้างครั้งสุดท้ายภายในระยะเวลา 2 ปีงบประมาณ
6. วิธีอื่นใดตามหลักเกณฑ์วิธีการหรือแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานของรัฐนั้นๆ

วิธีการซื้อหรือจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 (มาตรา 56) และกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2563 มี 3 วิธี ดังนี้

1. วิธีประกวดเชิญชวนทั่วไป มี 3 วิธี คือ

1.1 วิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ e-market คือการซื้อจ้างที่มีรายละเอียดคุณสมบัติเฉพาะของพัสดุไม่ซับซ้อนเป็นสินค้าที่มีมาตรฐาน และการซื้อหรือจ้างครั้งหนึ่งต้องมีวงเงินเกิน 500,000.- บาท แต่ไม่เกิน 5,000,000.- บาท

1.2. วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ e-bidding คือการซื้อหรือจ้างครั้งหนึ่งมีวงเงินเกิน 500,000.-บาท และเป็นสินค้าที่ไม่กำหนดรายละเอียดคุณสมบัติเฉพาะของพัสดุไว้

1.3 วิธีสอบราคา คือการซื้อหรือจ้างครั้งหนึ่ง มีวงเงินเกิน 500,000.- บาท แต่ไม่เกิน 5,000,000.- บาท

2. วิธีเฉพาะเจาะจง คือการจัดซื้อจัดจ้างครั้งหนึ่งไม่เกินวงเงินตามกฎกระทรวงกำหนด (ไม่เกิน 500,000)

3. วิธีคัดเลือก คือการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินเกิน 500,000 บาท และเป็นพัสดุที่ต้องการซื้อจ้างมีคุณสมบัติเฉพาะ พิเศษ ซับซ้อน และมีผู้ประกอบการมีจำนวนจำกัด หรือความจำเป็นเร่งด่วน ต้องใช้พัสดุนั้น ๆ หรือสั่งตรงจากต่างประเทศ หรือใช้ในราชการลับ

องค์ประกอบของคณะกรรมการ

องค์ประกอบของคณะกรรมการ ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ.2560 (ข้อ 26) ประกอบไปด้วย ประธาน 1 คน และกรรมการอื่นอย่างน้อย 2 คน ยกเว้นงานที่ปรึกษากรรมการอย่างน้อย 4 โดยแต่งตั้งจากข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานของรัฐ พนักงานหน่วยงานของรัฐหรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น โดยคำนึงถึง ลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นสำคัญ ในกรณีจำเป็นหรือเพื่อประโยชน์ ของหน่วยงานของรัฐจะแต่งตั้งบุคคลอื่นร่วมเป็นกรรมการด้วยก็ได้

การบริหารพัสดุ ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560

ให้หน่วยงานของรัฐมีการควบคุมและดูแลพัสดุที่อยู่ในความครอบครองให้มีการใช้และการ บริหารพัสดุที่เหมาะสม คุ่มค่า และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของรัฐมากที่สุดซึ่งรวมถึงการเก็บ การ บันทึกรับ การเบิกจ่ายการยืม การตรวจสอบ การบำรุงรักษา และการจำหน่ายพัสดุ ให้เป็นไปตาม ระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด ดังนี้

1. การเก็บและการบันทึก เมื่อเจ้าหน้าที่ได้รับมอบพัสดุแล้ว ให้ดำเนินการ ดังนี้

(1) ลงบัญชีหรือทะเบียนเพื่อควบคุมพัสดุ แล้วแต่กรณีแยกเป็นชนิด และแสดงรายการ ตามตัวอย่างที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด โดยให้มีหลักฐานการรับเข้าบัญชีหรือทะเบียน ไว้ ประกอบรายการด้วยสำหรับพัสดุประเภทอาหารสด จะลงรายการอาหารสดทุกชนิดในบัญชี เดียวกัน ก็ได้

(2) เก็บรักษาพัสดุให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ปลอดภัย และให้ครบถ้วนถูกต้องตรงตาม บัญชีหรือทะเบียน

2 การเบิกจ่ายพัสดุการเบิกพัสดุจากหน่วยพัสดุของหน่วยงานของรัฐ ให้หัวหน้างานที่ต้องใช้ พักผ่อนนั้นเป็นผู้เบิก

(1) การจ่ายพัสดุให้หัวหน้าหน่วยพัสดุที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมพัสดุหรือ ผู้ที่ได้รับ มอบหมายจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเป็นหัวหน้าหน่วยพัสดุ เป็นผู้ส่งจ่ายพัสดุผู้จ่ายพัสดุ ต้อง ตรวจสอบความถูกต้องของใบเบิกและเอกสารประกอบ (ถ้ามี) แล้วลงบัญชีหรือทะเบียนทุกครั้งที่มี การจ่าย และเก็บใบเบิกจ่ายไว้เป็นหลักฐานด้วย

(2) หน่วยงานของรัฐใดมีความจำเป็นจะกำหนดวิธีการเบิกจ่ายพัสดุเป็นอย่าง อื่นให้อยู่ใน ดุลพินิจของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐนั้น โดยให้รายงานคณะกรรมการวินิจฉัยและ สำนักงานการ ตรวจสอบเงินแผ่นดินทราบด้วย

การบำรุงรักษา ตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีผู้ควบคุมดูแลพัสดุที่อยู่ในความครอบครองให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้
2. ให้มีการจัดทำแผนการซ่อมบำรุงรักษาที่เหมาะสมและระยะเวลาในการซ่อมบำรุงด้วย
3. กรณีที่พัสดุเกิดการชำรุดให้หน่วยงานดำเนินการซ่อมแซมให้กลับมาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

การจำหน่ายพัสดุ ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 กระทำได้ดังต่อไปนี้

ให้ดำเนินการขายโดยวิธีทอดตลาดก่อน แต่ถ้าขายโดยวิธีทอดตลาดแล้วไม่ได้ผลให้นำวิธีที่กำหนดเกี่ยวกับการซื้อมาใช้โดยอนุโลม เว้นแต่

1. การขายพัสดุครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันไม่เกิน 500,000.- บาทจะขายโดยวิธีเฉพาะเจาะจง โดยไม่ต้องทอดตลาดก่อนก็ได้ โดยตกลงราคา
2. การขายให้แก่หน่วยงานของรัฐ หรือองค์การสถานสาธารณกุศลตามมาตรา 47(7) แห่งประมวลรัษฎากร ให้ขายโดยวิธีเฉพาะเจาะจง
3. การขายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ แท็บเล็ต ให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐที่หน่วยงานของรัฐ มอบให้ไว้ใช้งานในหน้าที่เมื่อบุคคลดังกล่าวพ้นจากหน้าที่ หรืออุปกรณ์ดังกล่าวพ้นระยะเวลาการใช้งานแล้ว ให้ขายให้แก่บุคคลดังกล่าวโดยวิธีเฉพาะเจาะจง

การตรวจสอบพัสดุ ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 (ข้อ 213) ดำเนินการดังต่อไปนี้

ก่อนสิ้นปีงบประมาณของทุกปี แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบพัสดุ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุในงวด 1 ปีที่ผ่านมา รายงานผลการตรวจสอบต่อผู้แต่งตั้งภายใน 30 วันทำการนับแต่วันเริ่มดำเนินการตรวจสอบพัสดุนั้น หากผลการตรวจสอบปรากฏเห็นได้อย่างชัดเจนว่าพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพ เนื่องจากการใช้งานตามปกติ หรือสูญไปตามธรรมชาติ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาสั่งการให้ดำเนินการจำหน่ายต่อไปได้

กล่าวสรุปได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในสังกัดสำนักบริหารการศึกษา มีความสำคัญยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านการจัดการและบริหารด้านเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร การทำลาย งานสารบรรณ อีเมล งานประชุม การติดต่อ การสื่อสารและ

การประสานงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การบำรุงรักษา การควบคุม รวมถึงการตรวจสอบพัสดุประจำปี เพื่อที่จะสามารถนำไปประยุกต์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของสำนักบริหารการการศึกษา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

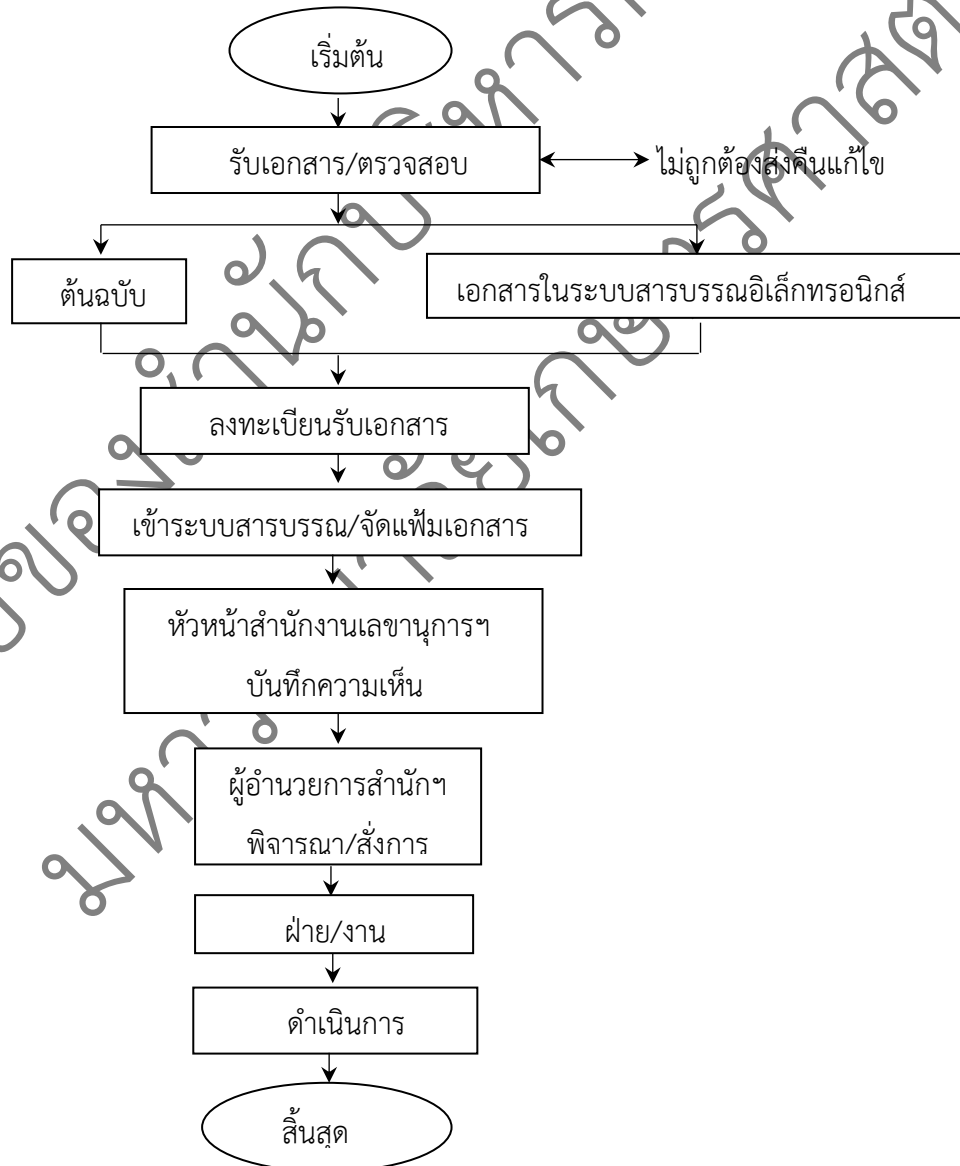
บทที่ 4

เทคนิคและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

การบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักบริหารการศึกษามีขั้นตอนและเทคนิคในการบริหารและจัดการด้านบริหารและธุรการ การติดต่อประสานงาน การประชุม และจัดซื้อจัดจ้าง ดังนี้

1. การบริหารและธุรการ

1.1 การบริหารเอกสารเพื่อสั่งการ เอกสารจะถูกจัดการตามลำดับสายบังคับบัญชาดังต่อไปนี้ ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 12 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารเอกสารเพื่อการสั่งการ

รายละเอียดขั้นตอนการบริหารเอกสารเพื่อสั่งการ ดังนี้

ตารางที่ 2 ขั้นตอนการปฏิบัติงานบริหารเอกสาร

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอน/กิจกรรม	วิธีปฏิบัติ
สารบรรณสำนักฯ	รับเอกสาร/ตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> - ลงนามรับหนังสือ/เอกสาร หรือ สมุดส่งหนังสือหรือใบตอบรับหนังสือ หรือแบบตอบรับจากไปรษณีย์ - พิจารณาจากหน้าซองหรือเอกสารที่มีตรา ลำดับชั้น ความเร็วกำกับอยู่ ปฏิบัติตามลำดับชั้นความเร็วนั้นก่อน - ถ้าเป็นเอกสารลับให้จัดส่งข้อมูลข่าวสารลับ โดยด่วน - เอกสารส่วนตัว/เอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ประทับตราวันที่รับ และจัดส่งเจ้าของโดยธุรการมารับ ณ จุดรับ-ส่งเอกสาร สำนักงานเลขานุการสำนักบริหารการศึกษ
	เอกสารต้นฉบับ	<ul style="list-style-type: none"> - เปิดผนึกของเอกสาร หากพบ - ข้อบกพร่องของเอกสารแจ้งข้อบกพร่องให้ส่วนงานเจ้าของเรื่องแก้ไข ถ้าแก้ไขไม่ทันลงบันทึกของเอกสารก่อนและให้เจ้าของเรื่องส่งเพิ่มเติมภายหลังดำเนินการ
	ลงทะเบียนรับเอกสาร	<ul style="list-style-type: none"> - รับเอกสารต้นฉบับประทับตรารับมุมขวาบนของเอกสาร/หนังสือระบุรายละเอียดตาม

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอน/กิจกรรม	วิธีปฏิบัติ
		ระเบียบว่าด้วยสารบรรณ
	เข้าระบบสารบรรณ/ จัดแฟ้มเอกสาร	-จัดลำดับความสำคัญของเอกสาร แยกเรื่อง ตามแฟ้มงาน/ฝ่าย เพื่อเสนอผู้อำนวยการสำนักฯ โดยผ่านหัวหน้าสำนักงานเลขานุการ พิจารณา
	บันทึกความเห็น	-บันทึกความเห็นในสาระสำคัญของเอกสารเพื่อส่งต่อหัวหน้าสำนักงานเลขานุการเพื่อบันทึกความเห็นของเอกสารต้นฉบับเพื่อส่งให้ผู้อำนวยการสำนักฯ พิจารณาอนุมัติ/สั่งการ
	ผู้อำนวยการสำนักฯ	-พิจารณา/อนุมัติ/สั่งการ ลงนามในเอกสารและส่งแฟ้มคืนฝ่ายสารบรรณ
	ดำเนินการ	-บันทึกการสั่งการลงในทะเบียนรับปฏิบัติตามคำสั่งและนำเอกสารไปยังฝ่าย/งาน
	ฝ่าย/งาน	-รับเอกสารและดำเนินการต่อไป

1.2 การร่างและจัดพิมพ์หนังสือราชการ

การร่างและจัดพิมพ์หนังสือราชการ ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. เมื่อได้รับหนังสือแล้วให้อ่านข้อมูลเพื่อศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาของหนังสือ และเลือก รูปแบบของหนังสือ
2. พิมพ์ร่างหนังสือในเครื่องคอมพิวเตอร์ ตามชนิดของหนังสือ เช่น หนังสือภายใน หรือ หนังสือภายนอก
3. ตรวจสอบคำถูกผิดและสำนวนในร่างในเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ถูกต้องก่อนพิมพ์ (สำเนา)

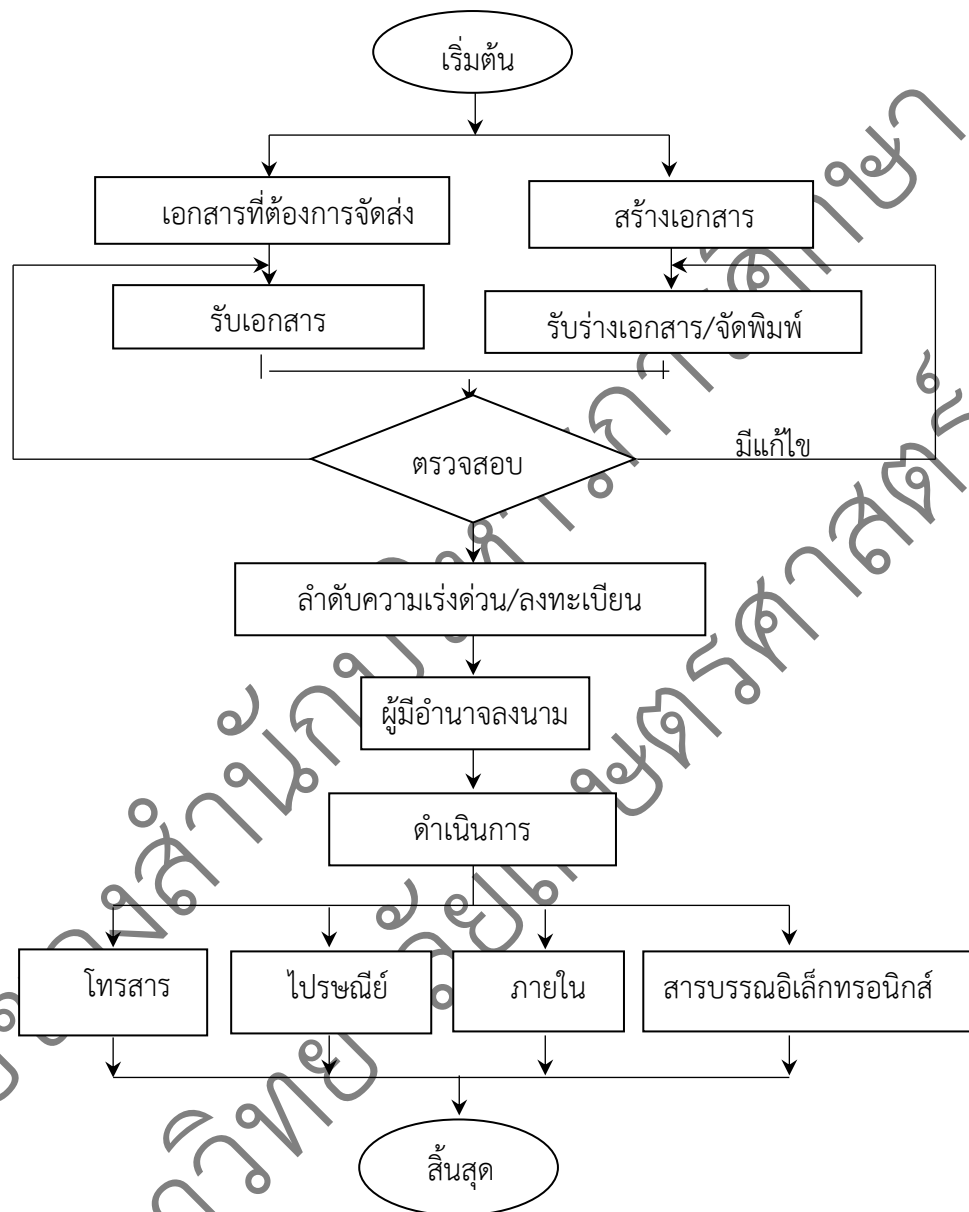
4. พิมพ์สำเนาแล้วอ่านตรวจทานความถูกต้องอีกครั้ง
 5. พิมพ์ฉบับจริง
 6. เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่อพิจารณาสั่งการ หรือลงนามในหนังสือ
- รายละเอียดขั้นตอนตามภาพที่ 13



ภาพที่ 13 ขั้นตอนการร่างและการพิมพ์เอกสาร

1.3 การสร้างเอกสารและการจัดส่ง

การจัดทำเอกสารของหน่วยงาน หรือบุคคลในหน่วยงาน ที่ต้องการติดต่อโต้ตอบ ประสานงานการดำเนินงาน เริ่มจากการคิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ เพื่อสื่อข้อความนั้น ๆ และจัดส่งเอกสารทางโทรสาร ไปรษณีย์ และสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ในกระบวนการดำเนินการดังกล่าว ดังภาพที่ 14



ภาพที่ 14 ขั้นตอนการสร้างเอกสารและการจัดส่ง

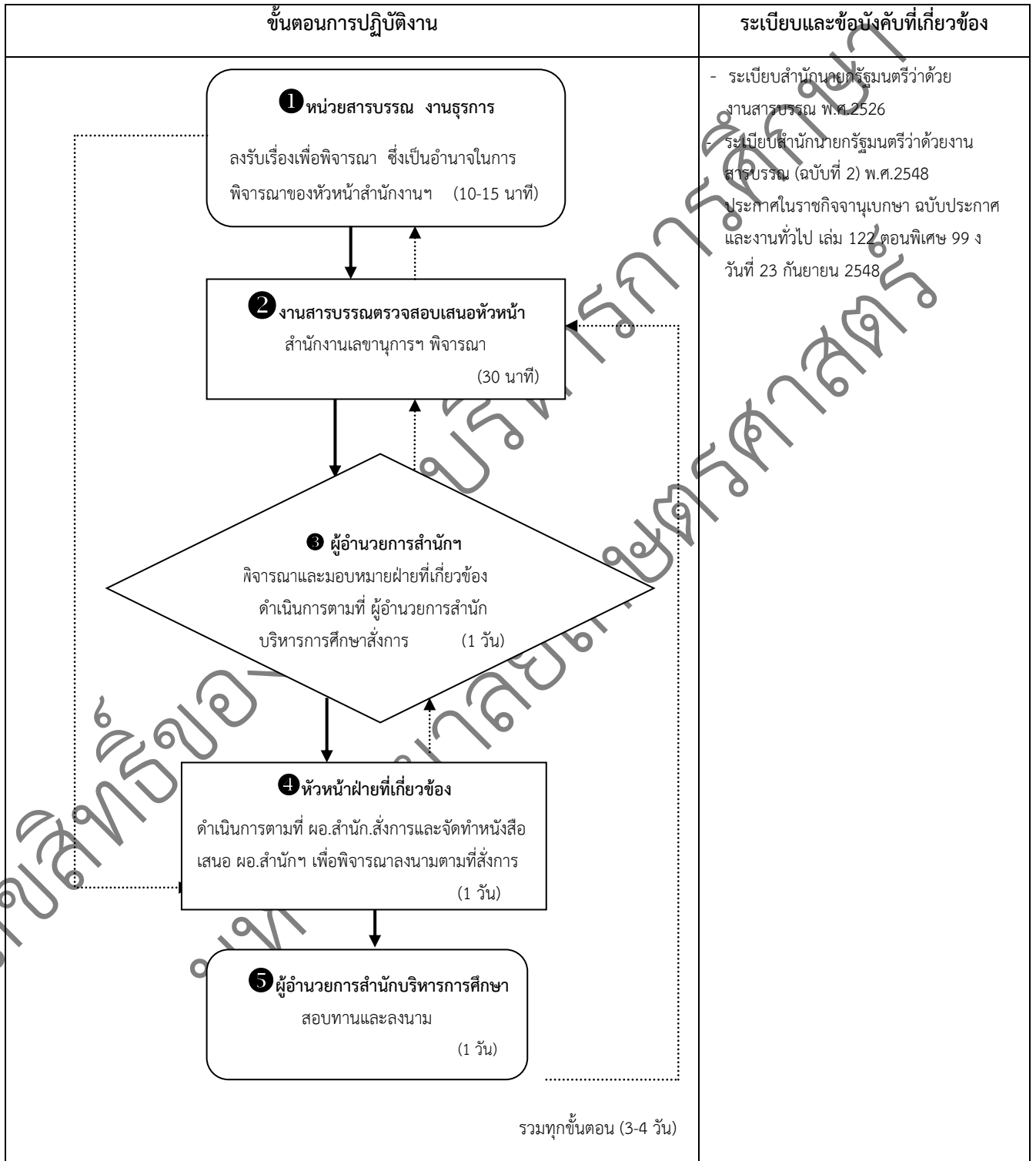
รายละเอียดขั้นตอนการสร้างเอกสารและการจัดส่งเอกสาร ดังนี้

ตารางที่ 3 ขั้นตอนการสร้างและจัดส่งเอกสาร

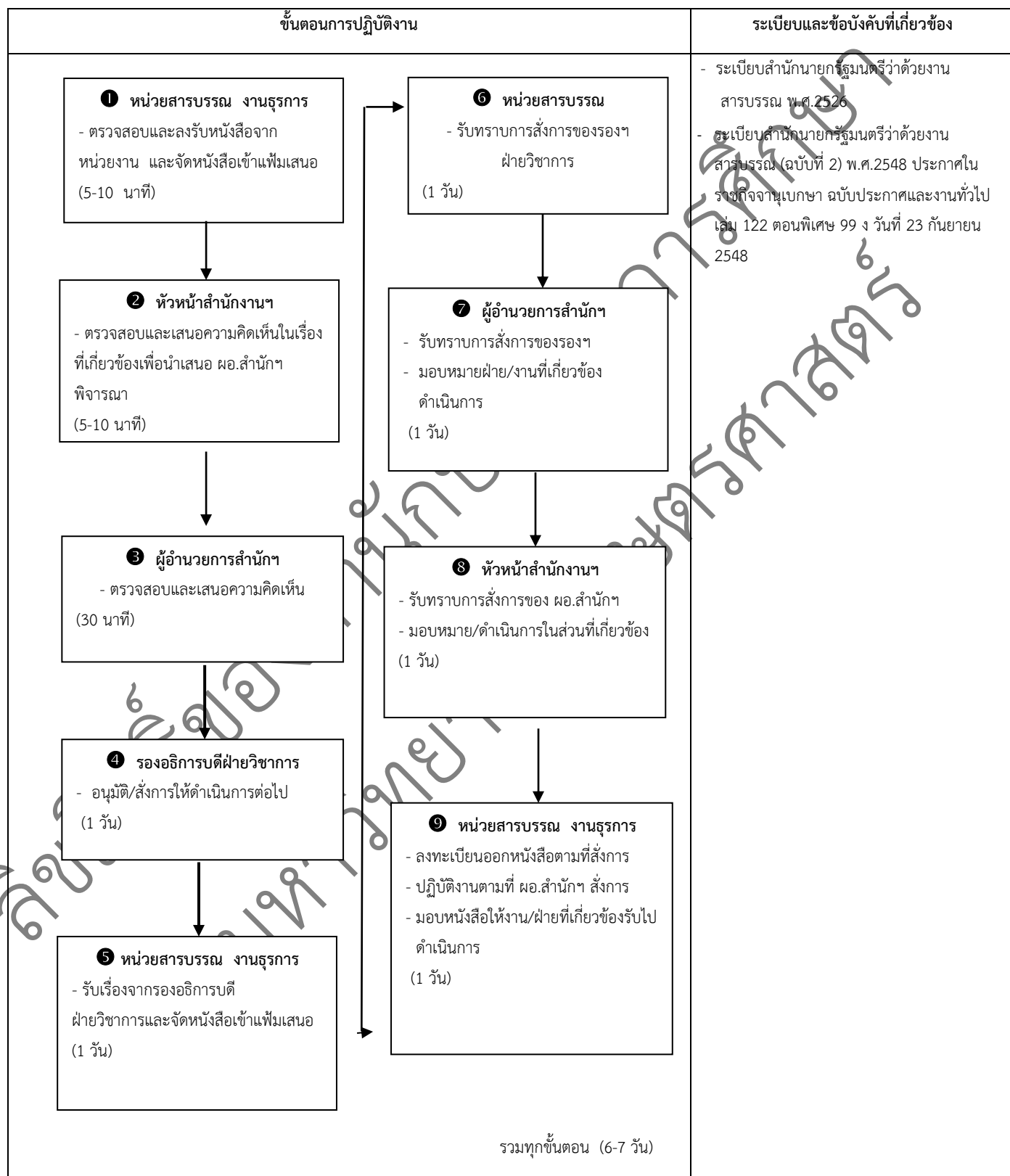
ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอน/กิจกรรม	วิธีปฏิบัติ
เจ้าของเรื่อง	- เอกสารที่ต้องการจัดส่ง - สร้างเอกสาร	เจ้าของเรื่องจัดพิมพ์เอง และ ร่างเอกสาร
สารบัญสำนักฯ	- รับเอกสาร	รับเอกสารและลงส่งเรื่องใน สมุดส่งไปยังหน่วยงาน/ สถาบัน/สำนักหรือบุคคลตาม เอกสารที่จัดส่ง
	- ตรวจสอบ	งานสารบัญตรวจสอบเอกสารที่ เจ้าของเรื่องจัดพิมพ์เอง หากไม่ ถูกต้องหรือพิมพ์อักษรผิด ส่งคืนให้เจ้าของเรื่องแก้ไข กรณีที่ต้องแล้วดำเนินการ ต่อไป
	- จัดลำดับความเร่งด่วนของ เอกสารก่อนลงส่งในสมุดส่งหรือ ทะเบียนส่ง	ลำดับความเร่งด่วนโดยระบุชั้น ความเร็วของเอกสาร สำหรับ การลงทะเบียนส่งหรือสมุดส่ง ซึ่งมีทั้งส่งภายในหน่วยงานหรือ ภายนอกหน่วยงานควรแยกเล่ม ส่งให้ชัดเจนเพื่อสะดวกต่อการ ค้นหาเรื่อง/เอกสาร
หัวหน้าสำนักงานเลขฯ	- พิจารณาตรวจสอบ การเสนอ เอกสาร/หนังสือ	เสนอเอกสารตามลำดับสายการ บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้มีอำนาจ ลงนาม โดยบันทึกใบนำส่ง เอกสารเพื่อลงนาม
ผู้อำนวยการสำนัก/รอง ผู้อำนวยการสำนักฯ	- ผู้มีอำนาจลงนาม	ผู้บริหารพิจารณาและลงนาม หากไม่มีการแก้ไข สำหรับกรณี ที่มีการแก้ไข บันทึกสิ่งที่

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอน/กิจกรรม	วิธีปฏิบัติ
		ต้องการให้แก้ไขส่งคืนเจ้าของเรื่อง
สารบรรณสำนักฯ	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการ - ไปรษณีย์ 	<p>รับคืนเอกสารที่ต้องการแก้ไขจากแฟ้มเพื่อนำเรื่องส่งให้เจ้าของเรื่องแก้ไข</p> <p>รับคืนเอกสารที่ลงนามแล้วเพื่อจัดส่งและบันทึกหลักฐานการส่งที่ทะเบียนส่งหรือสมุดส่งหรือใบรับเอกสาร</p> <p>บันทึกใช้แสดมพ์/แบบพิมพ์ประเภทการส่ง บันทึกการจัดส่งในทะเบียนส่ง/สมุดส่ง จัดเก็บใบสำคัญ/หลักฐานการส่งพร้อมจัดเก็บสำเนาเอกสาร/คืนสำเนาเอกสารให้เจ้าของเรื่อง ส่งใบสำคัญเพื่อเบิกจ่ายค่าไปรษณีย์ที่การเงิน</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบสารบัญอิเล็กทรอนิกส์ 	<p>แปลงไฟล์เอกสารด้วยเครื่อง Scanner ส่งเอกสารตามที่อยู่ของหน่วยงานปลายทาง</p> <p>E-mail Address เข้าระบบตามช่องทางและสิทธิ์ในการใช้</p> <p>บันทึกการจัดส่ง เอกสารถูกเก็บไว้ในระบบโดยอัตโนมัติ คืนต้นฉบับให้เจ้าของเรื่อง</p>

ภาพที่ 15 ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการเสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ ขงงานบริหารและ
 ธุรการ สำนักงานเลขานุการ สำนักบริหารการศึกษ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 16 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการรับ – ส่งหนังสือภายในและภายนอก (กรณีอำนาจและหน้าที่สิ้นสุด
ที่รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ) สำนักบริหารการศึกษ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 17 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการรับ – ส่งหนังสือภายในและภายนอก (กรณีอำนาจและหน้าที่
สิ้นสุดที่ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ) สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานบริหารการศึกษ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
<div style="text-align: center;"> <p>๑ หน่วยสารบรรณ งานธุรการ</p> <p>- ลงรับหนังสือส่งภายใน และภายนอก (5-10 นาที)</p> </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="text-align: center;"> <p>๒ หัวหน้าสำนักงานเลขาธิการ</p> <p>- ตรวจสอบเสนอ ผู้อำนวยการสำนักฯ เพื่อพิจารณา (30 นาที)</p> </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="text-align: center;"> <p>๓ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ</p> <p>- พิจารณา และมอบงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป (1 วัน)</p> </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="text-align: center;"> <p>๔ หัวหน้าสำนักงานเลขาธิการ</p> <p>- รับทราบการสั่งการของ ผอ.สำนักฯ</p> <p>- มอบหมายหน่วยสารบรรณดำเนินการต่อไป (1 วัน)</p> </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="text-align: center;"> <p>๕ หน่วยสารบรรณ งานธุรการ</p> <p>- ลงทะเบียนออกหนังสือตามที่สั่งการ (10-15 นาที)</p> </div> <p style="text-align: center;">รวมทุกขั้นตอน 2-3 วัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศและงานทั่วไป เล่ม 122 ตอนพิเศษ 99 ง วันที่ 23 กันยายน 2548

ภาพที่ 18 ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการขออนุมัติหลักการโครงการและค่าใช้จ่ายโครงการ/กิจกรรม
สำนักงานเลขานุการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
<p>1 ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อพิจารณาร่างงบประมาณ ค่าใช้จ่าย (1 วัน)</p> <p>2 ร่างหนังสือขออนุมัติหลักการโครงการและ ค่าใช้จ่าย (1 วัน)</p> <p>3 หัวหน้าสำนักงานเลขานุการฯ พิจารณา (1 วัน)</p> <p>4 มอบงานนโยบายและแผนฯ ตรวจสอบงบประมาณ/ แหล่งเงิน (1 วัน)</p> <p>5 เสนอหัวหน้าสำนักงานเลขานุการฯ พิจารณา เพื่อนำเสนอ ผอ.สำนักฯ อนุมัติ (1 วัน)</p> <p>6 ผู้อำนวยการสำนักบริหารฯ พิจารณาลงนามอนุมัติ (1 วัน)</p> <p>7 แจ้งเจ้าของเรื่อง/ฝ่าย/งาน เพื่อทราบและดำเนินการต่อไป (1 วัน)</p> <p>8 เจ้าของเรื่อง/ฝ่าย/งาน ขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (1 เดือน)</p> <p>รวมทุกขั้นตอนประมาณ 1 เดือน 7 วัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศและงานทั่วไป เล่ม 122 ตอนพิเศษ 99 ง วันที่ 26 กันยายน 2548 - ประกาศสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่องหลักเกณฑ์และอัตราการเบิกจ่ายเงินบางประเภทจากเงินรายได้ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2551 - ประกาศมหาวิทยาลัย เรื่องกำหนดหลักเกณฑ์และอัตราการเบิกจ่ายเงินบางประเภทจากเงินรายได้ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550) - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2549/ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2552 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2555

ภาพที่ 19 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการส่งหนังสือภายในและภายนอก (กรณีส่งออกเพื่อนำเสนอผู้บริหาร มก.) สำนักงานเลขานุการ สำนักบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
<div style="text-align: center;"> <p>① หน่วยสารบรรณ งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับหนังสือที่จะส่งออก (5 นาที) - บันทึกการส่งออกหนังสือ (5-10 นาที) <p>↓</p> <p>② หนังสือเพื่อนำเสนอ อธิการบดี/รองฯฝ่ายวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดเข้าแฟ้มอธิการบดี/รองฯ และนำแฟ้มเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนออธิการบดีพิจารณาสั่งการ (5-10 นาที) <p>↓</p> <p>③ อธิการบดี/รองฯฝ่ายวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาเสนอผู้บริหารสั่งการ/อนุมัติ (5-7 นาที) <p>↓</p> <p>④ หน่วยสารบรรณ งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ติดตามหนังสือที่เสนอผู้บริหาร - รับแฟ้มหนังสือที่เสนอเรื่องกลับ - จัดหนังสือเข้าแฟ้มเสนอ (15-30 นาที) <p>↓</p> <p>⑤ หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับทราบการสั่งการของอธิการบดี (5-10 นาที) <p>↓</p> <p>⑥ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับทราบการสั่งการของอธิการบดี - มอบงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ (5-10 นาที) <p>↓</p> <p>⑦ หน่วยสารบรรณ งานธุรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - รับเรื่องส่งเรื่องให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป (5-10 นาที) </div> <p style="text-align: right;">รวมทุกขั้นตอน (1 วัน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 - ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศและงานทั่วไป เล่ม 122 ตอนพิเศษ 99 1 วันที่ 23 กันยายน 2548

ภาพที่ 20 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการขอเงินเหลือเมื่อปีเงินรายได้สำนักฯ สำนักงานเลขานุการ
สำนักบริหารการศึกษ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

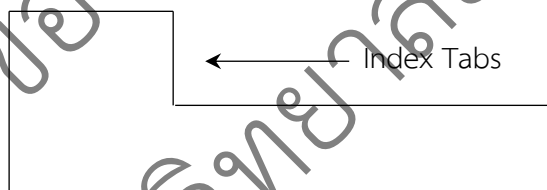
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
<div style="text-align: center;"> <p>1 งานการเงิน/งานพัสดุ - สํารวจรายการที่ดำเนินการเบิกจ่าย ไม่ทันปีงบประมาณ (5 วัน)</p> <p>↓</p> <p>2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ทำบันทึกขออนุมัติการกันเงินฯ (1 วัน)</p> <p>↓</p> <p>3 หัวหน้าสำนักงานฯ ตรวจสอบพิจารณาเสนอ ผอ.สำนักฯ พิจารณา (1 วัน)</p> <p>↓</p> <p>4 ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ ลงนาม และเสนอเรื่องไปกองคลังเพื่อกันเงินในระบบ ERP (5 วัน)</p> <p>↓</p> <p>5 หน่วยสารบรรณ รับเรื่องส่งกลับจากกองคลัง (1 วัน)</p> <p>↓</p> <p>6 หัวหน้าสำนักงานเลขานุฯ ตรวจสอบเข้าแฟ้มเสนอ ผอ.สำนักฯ พิจารณาสั่งการ (1 วัน)</p> <p>↓</p> <p>7 หน่วยสารบรรณ ส่งเรื่องให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป (1 วัน)</p> </div> <p style="text-align: center;">รวมทุกขั้นตอนประมาณ 5-7 วัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการ พ.ศ.2549 - ประกาศสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่องข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเงินรายได้ พ.ศ. 2545 ประกาศลงวันที่ 8 สิงหาคม 2545 - ประกาศสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่องระเบียบมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ว่าด้วยเงินรายได้ พ.ศ. 2545 ประกาศลงวันที่ 28 พฤศจิกายน 2545

1.4 ขั้นตอนการจัดเก็บเอกสาร

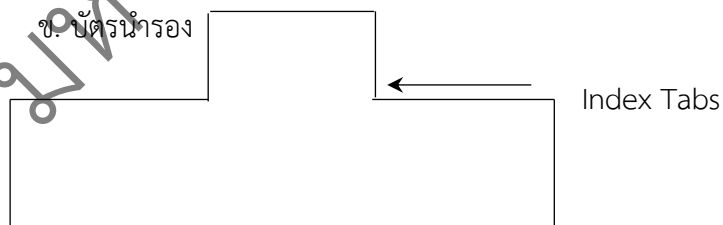
การจัดเก็บเอกสาร ดำเนินการดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบเอกสารที่งานสารบรรณส่งเก็บถูกต้องตามบัญชีส่งเก็บหรือไม่
2. ให้รหัสหมวดย่อยโดยเขียนบนเอกสารแผ่นแรกที่มุมขวามือด้านบน
3. ประทับตรากำหนดอายุการเก็บด้วยหมึกสีน้ำเงินด้านบนเอกสารแผ่นแรกและที่มุมขวามือล่างสุด เก็บถึง พ.ศ.....
4. บันทึกอายุการเก็บเอกสารโดยระบุเลขปี พ.ศ.ที่จะเก็บ ในกรณีที่เอกสารต้องเก็บไว้ตลอดไปให้ประทับตราคำว่า “ห้ามทำลาย” ด้วยหมึกสีแดง
5. นำเอกสารแต่ละหมวดใหญ่มาเรียงตามลำดับของเดือนของเอกสารตั้งแต่เดือนที่เกิดก่อน (ม.ค) ไปถึงเดือน ธ.ค. พร้อมเรียงวันที่ของเอกสารโดยให้เรียงจากน้อยไปหามาก
6. ลงทะเบียนเก็บเอกสาร โดยบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม Excel ให้แยกเก็บเป็นหมวดใหญ่
7. นำเอกสารที่ลงทะเบียนเก็บมาคัดแยกตามรหัสหมวดย่อยที่ได้ไว้
8. นำเอกสารหมวดย่อยหรือเพิ่มเอกสารเก็บตามรหัสโดยเรียงลำดับวันที่ของเอกสารจากน้อยไปมาก
9. จัดเก็บใส่ตู้ตามบัตรคุมหน้าตู้ ซึ่งมีบัตรนำ และบัตรนำร่อง

ก. บัตรนำ



ข. บัตรนำร่อง



ภาพที่ 21 บัตรนำ และบัตรนำร่อง โดยทั้ง 2 บัตรให้ใช้ Index Tabs สีเดียวกัน

1.5 ขั้นตอนการลงทะเบียนหนังสือเก็บ

รายละเอียดขั้นตอนวิธีการลงทะเบียนหนังสือเก็บ

ตารางที่ 4 ขั้นตอนการลงทะเบียนหนังสือเก็บ

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอน/กิจกรรม	วิธีปฏิบัติ
เจ้าหน้าที่จัดเก็บเอกสาร	ลำดับที่เอกสาร	-ให้ลงเลขตักดับที่ของหนังสือ/ เอกสารแต่ละฉบับ
	วันที่จัดเก็บ	-*ให้ลงวัน เดือน ปี ที่ได้รับ เอกสารจากงานสารบรรณ
	เลขทะเบียนรับ	-ให้ลงเลขทะเบียนรับของ หนังสือ/เอกสารแต่ละฉบับ
	ที่	-ให้ลงเลขที่ และวัน เดือน ปี ของหนังสือ/เอกสาร แต่ละ ฉบับ
	เรื่อง	-ลงชื่อเรื่องของหนังสือ/เอกสาร แต่ละฉบับ และกรณีที่หนังสือ/ เอกสารใดที่ไม่มีชื่อเรื่องให้อ่าน ก่อนและสรุปเรื่องย่อ
	รหัสแฟ้มหมวดใหญ่	-ให้ลงเลขรหัสหมวดใหญ่ของ หนังสือแต่ละฉบับตามที่งาน สารบรรณกำหนด
	รหัสแฟ้มหมวดย่อย	-ให้ลงเลขรหัสหมวดย่อยของ งานจัดเก็บเอกสารที่ให้ไว้ด้วย ดินสอ
	กำหนดระยะเวลาเก็บ	-ให้กำหนดระยะเวลาเก็บด้วย (ปี.พ.ศ.) กำหนดไว้ด้วยตรา ประทับ
	หมายเหตุ	-บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

1.6 ขั้นตอนการทำลายหนังสือ/เอกสาร

ขั้นตอนการทำลายหนังสือราชการให้ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 โดยมีขั้นตอนการทำลายหนังสือราชการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สืบตรวจเอกสารและสิ่งของที่จะทำลาย พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการสืบตรวจเอกสาร และสิ่งของ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ฯ ข้อ 66 ภายใน 60 วันหลังจาก วันสิ้นปีปฏิทิน ให้มีการสืบตรวจเอกสารที่ครบอายุการเก็บในปีนั้นหรือเอกสารที่เก็บไว้ไม่เกิดประโยชน์หรือไม่ใช้ประกอบการอ้างอิงใด ๆ แล้ว (ขั้นตอนการสืบตรวจและคัดแยกเอกสาร ควรดูจากบัญชีคุมแฟ้มเก็บ เอกสาร และคูอายุเก็บหนังสือตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ฯ ข้อ 57) และ รายงานผลการสืบตรวจให้หัวหน้าส่วนงานทราบ การสืบตรวจเอกสารเพื่อทำลายควรทำอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง โดย แต่งตั้งคณะกรรมการสืบตรวจเอกสารและสิ่งของ ซึ่งมีหน้าที่ ดังนี้

1. สืบตรวจหนังสือที่ครบอายุการเก็บในปีนั้น
2. สืบตรวจสิ่งของและเอกสารต่าง ๆ ของสำนักบริหารการศึกษาคัดแยก จัดหมวดหมู่ ทั้งเอกสารและ สิ่งของ เป็นของจำเป็น ของใช้ได้ ของใช้ไม่ได้
3. เสนอรายงานผลการสืบตรวจ ให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษเพื่อเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการทำลาย หนังสือประจำปีนั้น ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษ เพื่อพิจารณาสั่งการและจำหน่ายเอกสาร ที่ไม่จำเป็นอีกต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อสืบตรวจเอกสารและสิ่งของเรียบร้อยแล้ว จัดทำบัญชีหนังสือขอทำลาย จัดทำบัญชีขอทำลายให้จัดทำต้นฉบับและสำเนา คู่ฉบับโดยกรอกรายละเอียดดังนี้

1. ชื่อหนังสือขอทำลาย ประจำปี ให้ลงตัวเลขของปีพุทธศักราชที่จัดทำบัญชี
2. สำนักบริหารการศึกษ (หน่วยงาน)
3. วันที่ ให้ลงวัน เดือน ปีที่จัดทำบัญชี
4. แผนกที่ ให้ลงเลขลำดับของแผนกบัญชี
5. ลำดับที่ ให้ลงเลขลำดับเรื่องของหนังสือ
6. รหัสแฟ้ม ให้ลงหมายเลขลำดับหมู่ของการจัดแฟ้มเก็บหนังสือ
7. ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือแต่ละฉบับ
8. ลงวันที่ ให้ลงวัน เดือน ปีของหนังสือแต่ละฉบับ
9. เลขทะเบียนรับ ให้ลงเลขทะเบียนรับของหนังสือแต่ละฉบับ
10. เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือแต่ละฉบับ ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ
11. การพิจารณา ให้คณะกรรมการทำลายหนังสือเป็นผู้กรอก

12. หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการสำรวจเอกสารและสิ่งของตามแบบบัญชีหนังสือขอทำลาย ให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาพิจารณา พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือราชการ จัดทำบันทึกแบบบัญชีหนังสือขอทำลายพร้อมแนบคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทำลาย เอกสาร ซึ่งประกอบด้วย ประธานกรรมการ และกรรมการอีกอย่างน้อยสองคน โดยแต่งตั้งจากข้าราชการ ระดับ 3 หรือเทียบเท่าขึ้นไป เพื่อทำหน้าที่พิจารณาเอกสารที่จะขอทำลาย เสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาพิจารณาตามลำดับ เพื่อพิจารณาบัญชีหนังสือขอทำลาย และลงนามคำสั่งแต่งตั้งฯ หน้าที่ของคณะกรรมการทำลายหนังสือ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือราชการ โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณฯ ข้อ 28 ดังนี้

1. พิจารณابัญชีขอทำลายเอกสาร
2. ในกรณีที่คณะกรรมการมีความเห็นว่าเอกสารเรื่องใดยังไม่ควรทำลาย และควรขยาย เวลาการเก็บไว้ถึงเมื่อใด ให้ลงความเห็นไว้ในช่องการพิจารณา
3. ในกรณีที่คณะกรรมการมีความเห็นเอกสารเรื่องใดควรให้ทำลาย ให้กรอกเครื่องหมาย (x) ลงในช่องการพิจารณาของบัญชีหนังสือขอทำลาย
4. เสนอรายงานผลการพิจารณา พร้อมทั้งบันทึกความเห็นขัดแย้งของคณะกรรมการ (ถ้ามี) ต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมเพื่อพิจารณาสั่งการ
5. ควบคุมการทำลายหนังสือซึ่งผู้มีอำนาจอนุมัติให้ทำลายได้แล้ว โดยการเผาหรือวิธีอื่นใด ที่จะไม่ให้หนังสือนั้นอ่านเป็นเรื่องได้ และเมื่อทำลายเรียบร้อยแล้วให้ทำบันทึกลงนามร่วมกันเสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาอนุมัติทราบ

ขั้นตอนที่ 4 ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาพิจารณาสั่งการบัญชีหนังสือขอทำลาย โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ถ้าผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษา เห็นว่าเรื่องใดยังไม่ควรทำลาย ก็ให้สั่งการเก็บหนังสือนั้นไว้จนถึงเวลาการทำลายงวดต่อไป
2. ถ้าผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษา เห็นว่าหนังสือเรื่องใดควรทำลาย ให้ส่งบัญชีหนังสือ ขอทำลายให้กองกลางมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พิจารณาก่อน เพื่อแจ้ง กองจดหมายเหตุของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ทราบ เว้นแต่หนังสือประเภทที่สำนักบริหารการศึกษาศึกษาได้ขอทำความตกลงกับกองจดหมายเหตุแล้ว ไม่ต้องส่งไปให้พิจารณา

ขั้นตอนที่ 5 ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาพิจารณา เห็นชอบ เมื่อผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาพิจารณาแล้ว ให้ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายให้ กองกลาง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พิจารณาการทำลายเอกสาร ซึ่งกองกลาง จะส่งเรื่องไปยัง กองจดหมายเหตุ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พิจารณาทำลาย ซึ่งผลการพิจารณา จะแจ้งให้สำนักบริหารการศึกษาศึกษาที่ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายทราบ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ถ้ากองจดหมายเหตุ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พิจารณาเห็นชอบให้แจ้ง ให้สำนักบริหารการศึกษาศึกษา ดำเนินการทำลายหนังสือต่อไปได้ แต่ถ้าหากหากกองจดหมายเหตุ ไม่แจ้ง ให้ทราบ ผลพิจารณาภายในกำหนดเวลา 60 วัน นับแต่วันที่สำนักบริหารการศึกษาศึกษาได้ส่งเรื่องให้กอง จดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ให้ถือว่ากองจดหมายเหตุ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว ให้สำนักบริหารการศึกษาศึกษายทำลายหนังสือได้

2. ถ้ากองจดหมายเหตุ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เห็นว่าหนังสือฉบับใดควร จะขยายเวลา การเก็บไว้หรือไม่หรือให้เก็บไว้ตลอดไป ให้แจ้งให้สำนักบริหารการศึกษาศึกษานั้นทราบ และให้สำนักบริหารการศึกษาศึกษาทำการ แก่ไขตามที่กองจดหมายเหตุแจ้งมา หากหนังสือใดกองจดหมายเหตุ เห็นควรให้ส่งไปเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ก็ให้สำนัก บริหารการศึกษาศึกษาปฏิบัติตาม

ขั้นตอนที่ 6 การทำลายหนังสือ หนังสือที่กองจดหมายเหตุ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ให้ความเห็นชอบให้สำนักบริหารการศึกษาศึกษายทำลายได้แล้วนั้น ให้ปฏิบัติ ดังนี้

1. ทำบันทึกรายงานผลและแนบหลักฐานการดำเนินการขอทำลายหนังสือทั้งหมด เสนอ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาทราบและอนุมัติการทำลาย
2. เมื่อผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาพิจารณาอนุมัติแล้ว สำนักบริหารการศึกษาศึกษา สามารถดำเนินการทำลายได้โดยการเผาหรือการขายเป็นเศษกระดาษ โดยมีให้เอกสารนั้นอาจเป็น ข้อความได้ แล้วนำเงินรายได้จากการขาย ส่งเป็นรายได้แผ่นดินต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 รายงานผลการทำลายหนังสือให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาศึกษาทราบ

2. การติดต่อและการประสานงาน

การประสานงานด้วยหนังสือ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. หากเป็นเรื่องใหม่ ควรประสานทางโทรศัพท์ก่อน

2. ตัวอย่างของเรื่องที่อาจต้องมีหนังสือตามไปหลังประสานงานทางโทรศัพท์ แล้ว เช่น ขอทราบข้อมูล ขอหารือ ขอทราบความต้องการ ขอรับการสนับสนุน ขอความอนุเคราะห์ ฯลฯ

3. หนังสือที่จะส่งควรตรวจสอบให้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

4. การร่างหนังสือขอรับการสนับสนุน ขอความอนุเคราะห์ หรือขอความร่วมมือ ควรประกอบด้วย

- เหตุที่มีหนังสือมา

- ใช้ประโยคที่สื่อถึงการให้ความสำคัญกับหน่วยงานที่ขอรับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์หรือแจ้งความจำเป็นและเรื่องราวที่ต้องการขอความร่วมมือ

- ตั้งความหวังที่จะได้รับการสนับสนุน/ขอความอนุเคราะห์หรือได้รับความร่วมมือ

- แสดงความขอบคุณอย่างจริงใจ

5. เมื่อได้รับการสนับสนุน การอนุเคราะห์ แล้ว ควรมีหนังสือไปขอบคุณ หน่วยงานนั้น ๆ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีไว้สำหรับโอกาสต่อไป การติดต่อด้วยตนเอง เป็นการประสานงานที่ดี เพราะได้บุคลิกลักษณะ สีหน้า ท่าทาง ของผู้ติดต่อ และมีเวลาในการทำความเข้าใจกันได้อย่างพอเพียง การติดต่อด้วยตนเอง มีข้อเสียคือ ใช้เวลานาน การติดต่อด้วยตนเองส่วนใหญ่ จะเป็นกรณีที่สำคัญ เช่น เรื่องการกำหนดนโยบาย หรือมีรายละเอียดมาก เป็นการให้เกียรติ สร้างความรู้สึกที่ดี และเป็นการให้ความสำคัญแก่อีกฝ่ายหนึ่งในการมาติดต่อ ประสานงานด้วยตนเองโดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- เตรียมข้อมูล หรือหัวข้อหารือให้พร้อม ข้อมูลดังกล่าวอาจมีการบันทึกสั้นๆ หรือพิมพ์รายละเอียด ส่ง E-mail ไปล่วงหน้า เพื่อให้อีกฝ่ายได้เตรียมข้อมูลในเบื้องต้น ได้

- หากสรุปข้อหารือได้แล้ว ควรจัดส่งเอกสารเพื่อยืนยันอีกครั้ง

2.1 ข้อเสนอแนะในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อการประสานงาน

1. พยายามผูกมิตรในโอกาสแรก
2. หลีกเลี่ยงการนินทาว่าร้ายหัวหน้าคนงาน
3. ไม่โยนความผิดไปให้ผู้อื่น
4. สรรเสริญหัวหน้าคนงานอื่นเมื่อเขาทำความดี
5. ช่วยเหลือเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน
6. เมื่อมีงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นควรแจ้งให้เขาทราบ
7. รับฟังคำแนะนำ
8. ความเห็นของคนอื่น แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ควรฟัง

2.2 หลักเกณฑ์ของผู้พูดที่ดี

1. ผู้พูดควรสร้างบรรยากาศในการพูด
2. หลีกเลี่ยงการถ่อมตัวจนมากเกินไป
3. ไม่ควรแสดงอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจกับผู้ฟัง
4. ใช้ภาษาการพูดแบบง่ายๆ และให้ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ
5. ในขณะพูดนั้นควรมีอารมณ์ขันร่วมด้วย

2.3 หลักเกณฑ์ของผู้ฟังที่ดี

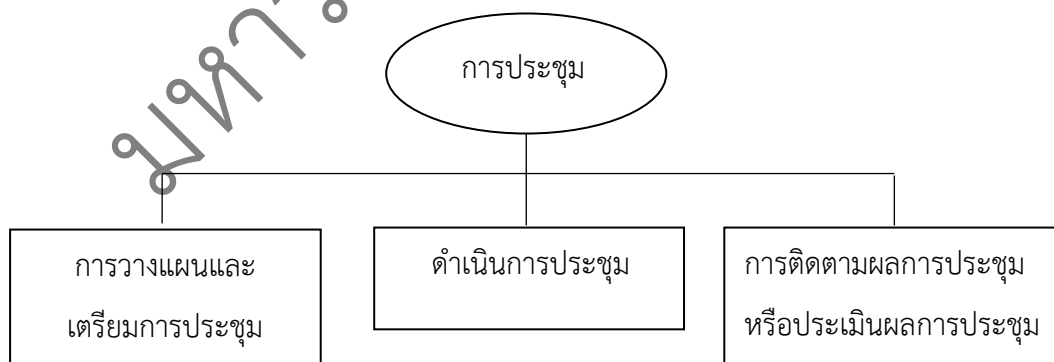
1. ในขณะฟังต้องตั้งใจ จับประเด็นเนื้อหาสำคัญให้ได้
2. รู้จักสังเกตความรู้สึก/ท่าทางและอารมณ์ของผู้พูด

2.4 ปัญหาอุปสรรคที่พบในการสื่อสาร

1. ขาดความเข้าใจอันดีต่อกัน
2. ขาดผู้นำที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ไม่มีการวางแผนการทำงาน
3. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน
4. การติดต่อสื่อสารไม่สำเร็จ ขาดความรับผิดชอบ

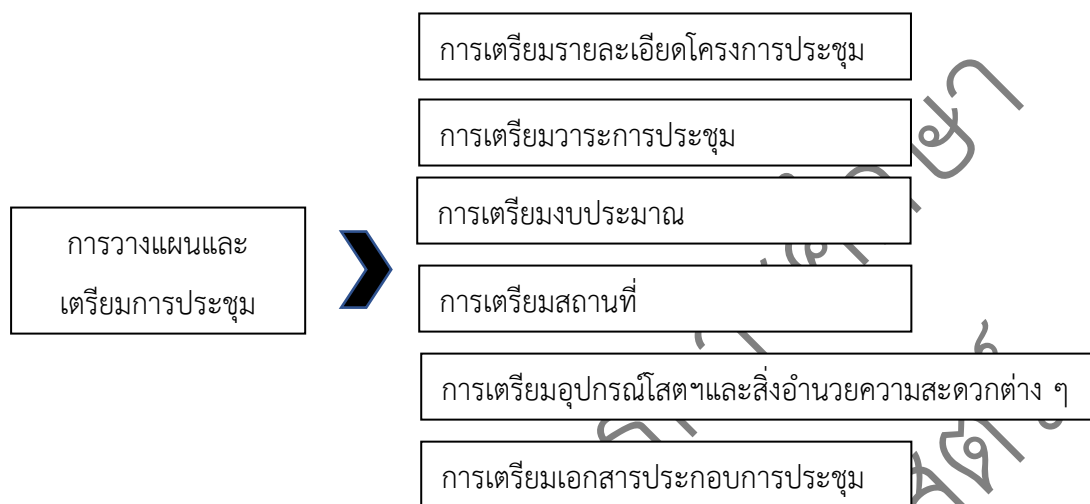
3. การประชุม

การประชุมของสำนักบริหารการศึกษามีการดำเนินงานแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ การวางแผนและเตรียมการประชุม, การดำเนินการประชุม การติดตามผลการประชุม และการประเมินผลการประชุม



ภาพที่ 22 ขั้นตอนการประชุม

3.1 การวางแผนและเตรียมการประชุม โดยมีการดำเนินการดังนี้



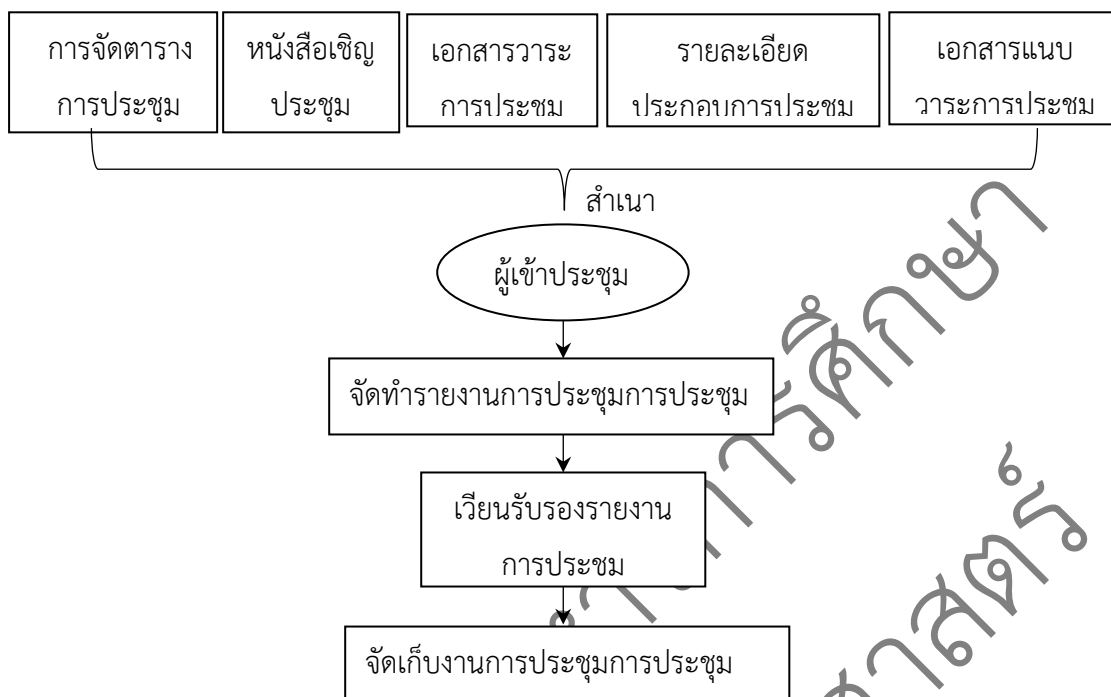
ภาพที่ 23 การวางแผนและเตรียมการประชุม

3.2 การจัดการประชุม

สำนักบริหารการศึกษามีการพัฒนากระบวนการจัดการประชุมแบบใช้กระดาษเป็นการดำเนินการจัดการประชุมให้กับคณะกรรมการต่างๆ ภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้จัดการประชุม และยังเป็นผู้จัดการประชุมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการประชุมเมื่อเลขานุการได้รับหนังสือขอประชุมแล้ว เลขานุการที่ประชุมจะติดต่อคณะกรรมการเพื่อหาเวลาที่เหมาะสมในการประชุม เมื่อได้เวลาที่เหมาะสมเลขานุการจะส่งหนังสือเชิญการประชุมคณะกรรมการและมีเอกสารหรือรายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมานำไปแนบเพื่อใช้เป็นข้อมูลแก่คณะกรรมการก่อนเข้าประชุม

เมื่อถึงเวลาการประชุมคณะกรรมการจะได้รับแจกเอกสารประกอบการประชุมและวาระการประชุม ซึ่งจะมีรายละเอียดในการประชุมทั้งหมด คณะกรรมการจะสามารถบันทึกรายละเอียดต่างๆ ระหว่างประชุมในเอกสารได้ และเมื่อสิ้นสุดการประชุมอาจจะมีมติหรืออาจจะมีการจัดตารางหรือนัดหมายการประชุมครั้งต่อไป

การแก้ปัญหากระบวนการในการทำงานแบบเดิมที่ใช้กระดาษและใช้เจ้าหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการมาเป็นระบบที่ใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยทำงานเพื่อให้การทำงานสะดวกขึ้นและยังช่วยใช้กระดาษน้อยลงทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อกระดาษเนื่องจากกรณีที่มีวาระการประชุมมีจำนวนมากทำให้จัดทำเอกสารประกอบการประชุมจำนวนมากเช่นกันสิ้นเปลือง



ภาพที่ 24 ขั้นตอนการดำเนินงานในรูปแบบเอกสาร

3.3 เอกสารที่ใช้ในการประชุมแบบใช้กระดาษ

ระบบการจัดประชุมแบบกระดาษ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่อยู่ในรูปแบบเอกสารทั้งหมด ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การจัดตารางการประชุม
 - เจ้าหน้าที่โทรศัพท์ประสานงานกรณีนัดวันเวลาประชุม
2. การจัดตารางการประชุม
3. หนังสือเชิญประชุม
 - เจ้าหน้าที่จัดทำหนังสือเชิญคณะกรรมการเข้าร่วมประชุม ในรูปของกระดาษ
4. เอกสารแนบวาระการประชุม
 - เป็นเอกสารที่ใช้ประกอบการประชุม โดยสำเนาให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน
5. บันทึกย่อการประชุม
 - เลขานุการที่ประชุมบันทึกรายงานการประชุมโดยย่อ และจัดพิมพ์ในรูปกระดาษ
6. เอกสารแนบวาระการประชุมเพิ่มเติม
 - จัดเตรียมเอกสารเพิ่มเติมในระหว่างการประชุม
7. รายงานประชุม

-เลขานุการที่ประชุมจัดทำรายงานการประชุมฉบับสมบูรณ์ และสำเนาเอกสารรายงานส่งให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านโดยเวียนรับรองรายงานการประชุม กรณีที่มีการแก้ไขให้แก้ไขให้เรียบร้อย

8. จัดเก็บรายงานประชุม

-เจ้าหน้าที่จัดเก็บเอกสารรายงานการประชุมฉบับสมบูรณ์ทุกครั้ง เพื่อประโยชน์ในการอ้างอิง

3.4 ข้อดีและข้อเสียของระบบประชุมแบบเดิม (กระดาษ) และแบบใหม่ (อิเล็กทรอนิกส์) ออนไลน์

การเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของระบบเดิมและระบบใหม่ ซึ่งเริ่มใช้ในปี พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา โดยแบ่งขั้นตอนการจัดการประชุมเป็น 3 ช่วง คือ ก่อนการประชุม ระหว่างการประชุม และหลังการประชุม ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 5, 6 และ 7 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ข้อเปรียบเทียบการประชุมระบบเดิมและระบบใหม่ (ก่อนการประชุม)

แบบเดิม	แบบใหม่	ข้อเปรียบเทียบ
การจัดตารางการประชุมโดยใช้โทรศัพท์	การจัดตารางการประชุมอัตโนมัติ	ทำให้การจัดตารางการประชุมรวดเร็วยิ่งขึ้น
จะพิมพ์หนังสือเชิญประชุม	หนังสือเชิญประชุมผ่านทางอีเมล	ลดกระดาษและทราบข้อมูลการประชุมเร็วขึ้น จัดเก็บ ซึ่งจะใช้กระดาษ 1 แผ่นต่อคนต่อครั้ง หรือ 24 แผ่นต่อ 1 คนต่อปี
ส่งวาระการประชุมในรูปแบบของกระดาษ	ดูวาระผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ผู้เข้าร่วมประชุมสะดวกในการสืบค้นวาระการประชุม และลดกระดาษเฉลี่ย 75 แผ่นต่อ 1 คนต่อครั้งหรือ 1,800 แผ่นต่อ 1 คนต่อปี

ตารางที่ 6 ข้อเปรียบเทียบการประชุมระบบเดิมและระบบใหม่ (ระหว่างการการประชุม)

แบบเดิม	แบบใหม่	ข้อเปรียบเทียบ
จัดบันทึกการประชุมในรูปแบบกระดาษ	บันทึกการประชุมในระบบอิเล็กทรอนิกส์	ลดกระดาษ สะดวกในการค้นหา และจัดเก็บซึ่งจะใช้กระดาษเฉลี่ย 3 แผ่นต่อ 1 คน ต่อครั้ง หรือ 72 แผ่นต่อ 1 คนต่อปี
การจัดเตรียมสำเนาเอกสาร	นำข้อมูลขึ้นระบบ	สะดวกและรวดเร็วในการจัดทำ

แบบเดิม	แบบใหม่	ข้อเปรียบเทียบ
เพิ่มเติมระหว่างการประชุม	อิเล็กทรอนิกส์	เอกสารเพิ่มเติม

ตารางที่ 7 ข้อเปรียบเทียบการประชุมระบบเดิมและระบบใหม่ (หลังการประชุม)

แบบเดิม	แบบใหม่	ข้อเปรียบเทียบ
จัดทำรายงานประชุมในรูปกระดาษ	บันทึกรายงานการประชุมในระบบอิเล็กทรอนิกส์	ลดค่าใช้จ่าย สะดวกในการแก้ไข จัดเก็บ และสืบค้น วาระการประชุม ซึ่งจะใช้กระดาษเฉลี่ย 9 แผ่นต่อ 1 ต่อครั้งหรือ 216 แผ่นต่อ 1 คนต่อปี
จัดเก็บรายงานการประชุมในแฟ้มเอกสารการประชุม	จัดเก็บในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	ประหยัดที่ใช้ในการจัดเก็บ เอกสารและสะดวกในการค้นหา รายงานย้อนหลัง

4. การจัดซื้อจัดจ้างสำนักบริหารการศึกษา

มีการดำเนินการจัดซื้อวัสดุและครุภัณฑ์อาคารเรียน ซึ่งฝ่ายการเรียนการสอน สำนักบริหารการศึกษา ดูแลและรับผิดชอบในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์/ครุภัณฑ์และวัสดุที่สูญอุปกรณ์ ที่ใช้ประจำ อาคารศูนย์เรียนรวมต่างๆ สำหรับใช้ในการจัดเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และก่อนดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ฝ่ายการเรียนการสอน ซึ่งเป็นฝ่ายที่ดูแลรับผิดชอบต้องสำรวจวัสดุอุปกรณ์/ครุภัณฑ์และวัสดุที่สูญอุปกรณ์ต่างๆว่าห้องเรียนใดมีวัสดุอุปกรณ์ชำรุดเสื่อมสภาพไม่สามารถใช้งานได้ หรือมีความจำเป็นต้องใช้งาน และกรณีที่จำเป็นต้องซ่อมแซมก็ให้ดำเนินการซ่อมแซมเพื่อให้ใช้งานได้ หากซ่อมแซมไม่คุ้มค่าก็ให้ดำเนินการรายงาน

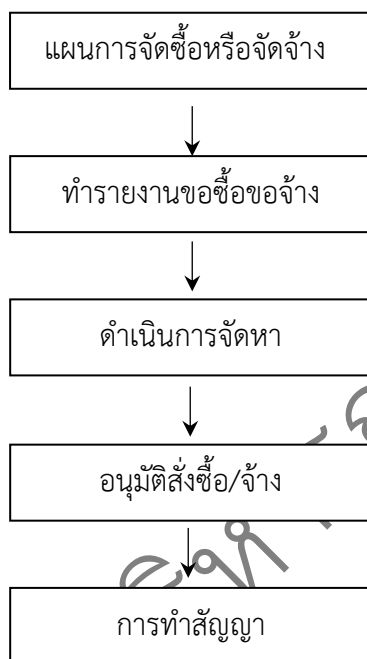
ขออนุมัติจัดหาจัดซื้อตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนต่อไป

การจัดซื้อจัดจ้าง ปัจจุบันใช้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 จากกรมบัญชีกลาง กองการพัสดุภาครัฐ กระทรวงการคลัง

4.1 วิธีการซื้อหรือจ้าง มี 3 วิธี

- | | | |
|----------------------------|---|--|
| 1. วิธีประกาศเชิญชวนทั่วไป | } | - วิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-market) |
| 2. วิธีคัดเลือก | | - วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) |
| 3. วิธีเฉพาะเจาะจง | | - วิธีสอบราคา |

4.2 ขั้นตอนการซื้อหรือจ้าง



ภาพที่ 25 ขั้นตอนการซื้อหรือจ้าง

4.3 การจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างประจำปี ประกอบด้วยรายการดังนี้

- | | |
|---|---|
| 1. ชื่อโครงการที่จะซื้อหรือจ้าง | } ต้องประกาศเผยแพร่แผนดังกล่าวในระบบ
สารสนเทศกรมบัญชีกลาง และปิดประกาศ
เปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศ |
| 2. วงเงินในการจัดซื้อจัดจ้าง (โดยประมาณการ) | |
| 3. ระยะเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จ | |
| 4. รายการอื่นตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด | |

4.4 การทำรายงานขอซื้อขอจ้าง ให้ระบุรายละเอียดดังรายการต่อไปนี้

1. เหตุผลความจำเป็นที่ต้องซื้อหรือจ้าง
2. ขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ
3. ราคากลางของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้าง
4. วงเงินที่จะซื้อหรือจ้างโดยให้ระบุวงเงินงบประมาณถ้าไม่มีวงเงินดังกล่าวให้ระบุวงเงินที่ประมาณการว่าจะซื้อหรือจ้างในครั้งนั้น
5. กำหนดเวลาที่ต้องการใช้พัสดุนั้นหรือให้งานนั้นแล้วเสร็จ
6. วิธีที่จะซื้อหรือจ้าง และเหตุผลที่ต้องซื้อ/จ้างโดยวิธีนั้น
7. หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ

8. ข้อเสนออื่นๆ เช่นการอนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการ ที่จำเป็นในการซื้อหรือจ้างการออกเอกสารซื้อหรือจ้างและประกาศเผยแพร่

4.5 การพิจารณาผลการเสนอราคา ดำเนินการดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 การพิจารณาผลการเสนอราคา

กรณีมีผู้เสนอราคาหลาย	กรณีมีผู้เสนอราคารายเดียว	กรณีไม่มีผู้เสนอราคา
- ให้เสนอความเห็นให้ซื้อ/จ้างจากรายที่เสนอราคาต่ำสุด กรณีมีผู้เสนอราคาต่ำสุดเท่ากันหลายรายให้พิจารณาผู้ที่เสนอราคาในลำดับแรก	- พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อราชการให้เสนอความเห็นรับราคา - พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่มีความเหมาะสมและไม่เป็นประโยชน์ต่อราชการ	- ให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่เสนอความเห็นเพื่อยกเลิกและดำเนินการต่อไปหรือใช้วิธีคัดเลือกตามมาตรา 56 (1) (ก) หรือวิธีเฉพาะเจาะจงตามมาตรา 56 (2) (ก)

4.6 ขั้นตอนการจำหน่ายพัสดุ

ขั้นตอนการจำหน่ายพัสดุของสำนักบริหารการศึกษาคือ เป็นไปตามแนวปฏิบัติงานและระเบียบของกระทรวงการคลัง และคู่มือที่กองคลังมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กำหนด หลังจากเสร็จสิ้นการตรวจสอบพัสดุประจำปีเสร็จเรียบร้อยแล้ว กรณีที่มีพัสดุใด ขาด/เสื่อมสภาพจากการใช้งาน หรือหมดความจำเป็นหากใช้ในราชการต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก หรือสูญ ไปเพราะเหตุใด ให้เจ้าหน้าที่ทำบันทึกขออนุมัติจำหน่าย และจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบหาซื้อเท็จจริง เพื่อสอบทานความถูกต้องของทรัพย์สิน เสนอต่อผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาคือ โดยห้ามเป็นคณะเดียวกันกับคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี เว้นแต่กรณีที่เห็นได้อย่างชัดเจนว่า เป็นการเสื่อมสภาพเนื่องมาจากการใช้งานตามปกติ หรือสูญไปตามธรรมชาติ ให้ผู้บริหารสำนักฯ พิจารณาสั่งการให้ดำเนินการจำหน่ายต่อไปได้ ถ้าผลพิจารณาปรากฏว่า จะต้องหาตัว ผู้รับผิดชอบด้วย ให้สำนักบริหารการศึกษาคือ ดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องของทางราชการหรือ ของสำนักบริหารการศึกษาคือต่อไป ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสอบทาน และการวางระบบการควบคุมภายในที่ดีควรแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบหาซื้อเท็จจริงทุกกรณีดังกล่าวตามข้างต้น

เมื่อคณะกรรมการสอบหาซื้อเท็จจริง ดำเนินการตรวจสอบพร้อมรายงานการตรวจสอบหาซื้อเท็จจริงเสนอต่อสำนักบริหารการศึกษาคือเรียบร้อยแล้ว โดยมีผลปรากฏว่าสอดคล้องตรงกันกับรายงานของ คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี ให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการสรุปรายงานสอบหา

ข้อเท็จจริงเพื่อขออนุมัติ จำหน่ายพัสดุพร้อมเสนอคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินราคาขั้นต่ำ และ คณะกรรมการดำเนินการขายทอดตลาด, คณะกรรมการแลกเปลี่ยน, คณะกรรมการแปรสภาพหรือ ทำลาย แล้วแต่กรณีซึ่งการจำหน่ายพัสดุ ครั้งนี้ ให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้วิเคราะห์วิธีที่ใช้ในการจำหน่ายพัสดุ เสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาสั่ง ให้ดำเนินการตามวิธีอย่างใดอย่างหนึ่งตาม หลักเกณฑ์ที่ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ข้อ 215 และข้อ 217 กำหนด ดังต่อไปนี้

1. ขาย

(ก) การขายพัสดุครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันไม่เกิน 500,000 บาท จะขายโดยวิธี เฉพาะเจาะจงโดยการเจรจาตกลงกันโดยไม่ต้องทอดตลาดก่อนก็ได้

(ข) การขายให้แก่หน่วยงานของรัฐ หรือองค์การสาธารณกุศลตามมาตรา 47 (7) แห่ง ประมวลรัษฎากร ให้ขายโดยวิธีเฉพาะเจาะจงโดยการเจรจาตกลงกัน

(ค) การขายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ แท็บเล็ต ให้กับเจ้าหน้าที่ ของรัฐ ที่หน่วยงานของรัฐมอบให้ไว้ใช้งานในหน้าที่ เมื่อบุคคลดังกล่าวพ้นจากหน้าที่หรืออุปกรณ์ดังกล่าวพ้น ระยะเวลาการใช้งานแล้ว ให้ขายให้แก่บุคคลดังกล่าวโดยวิธีเฉพาะเจาะจงโดยการเจรจาตกลงราคา กัน

2. แลกเปลี่ยน ให้ดำเนินการตามวิธีการแลกเปลี่ยนที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ การแลกเปลี่ยน ข้อ 96 ข้อ 100

3. โอน ให้โอนแก่หน่วยงานของรัฐ หรือองค์การสาธารณกุศลตามมาตรา 47 (7) แห่ง ประมวลรัษฎากร โดยให้มีหลักฐานการส่ง-มอบไว้ต่อกัน

4. แปรสภาพหรือทำลายให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

5. การจำหน่ายเป็นสูญในกรณีพัสดุสูญไปโดยไม่ปรากฏตัวผู้รับผิดชอบหรือมีตัวผู้รับผิดชอบแต่ไม่สามารถขดใช้ได้หรือมีตัวพัสดุอยู่แต่ไม่สมควรดำเนินการขาย ให้จำหน่ายพัสดุนั้นเป็นสูญ ตาม หลักเกณฑ์ที่ ระเบียบกำหนด ทั้งนี้ โดยปกติการจำหน่ายพัสดุให้แล้วเสร็จภายใน 60 วันนับถัดจาก วันที่หัวหน้าหน่วยงาน ของรัฐสั่งการ

ตารางที่ 9 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการจำหน่ายพัสดุชำรุด เสื่อมสภาพ

ลำดับที่	รายละเอียด	ระยะเวลา
1.	ตรวจสอบครุภัณฑ์และจัดทำรายละเอียดครุภัณฑ์ที่ จำหน่าย ชื่อ ชนิดของครุภัณฑ์ วันเดือนปี ราคา/ หน่วยงาน แหล่งเงินที่จัดซื้อ	1 วัน
2.	ดำเนินการขออนุมัติจำหน่าย แต่งตั้งคณะกรรมการ 2	30 นาที

ลำดับที่	รายละเอียด	ระยะเวลา
	ชุดคือกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง จำนวน 3 คน และกรรมการจัดจำหน่าย จำนวน 3 คน โดยปกติแต่งตั้งจากข้าราชการจากระดับ 3 หรือเทียบเท่าขึ้นไป	
3.	ผ่านหัวหน้างานเสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาพิจารณาอนุมัติ	1 วัน
4.	เมื่อได้รับอนุมัติจัดทำรายงานผลตรวจสอบข้อเท็จจริง โดยให้กรรมการที่แต่งตั้งตรวจสอบข้อเท็จจริง พิจารณาครุภัณฑ์ว่าชำรุดเสื่อมสภาพจริงหรือไม่ พร้อมให้กรรมการ 3 คนลงนามเสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษานุมัติ	1 วัน
5	ได้รับเรื่องอนุมัติจัดทำประกาศ เรื่องขายพัสดุครุภัณฑ์ชำรุดเสื่อมสภาพ โดยวิธีขายทอดตลาด ระบุวัน เวลา สถานที่ที่จะจำหน่ายและรายละเอียดเงื่อนไข สำเนาแจ้งให้กรรมการจำหน่ายพัสดุทราบตามวัน เวลาสถานที่ที่กำหนด	1 วัน
6.	ดำเนินการจำหน่ายพัสดุตามวันเวลาสถานที่ที่กำหนด โดยกรรมการจำหน่ายจะแจ้งราคาประเมินขั้นต่ำที่ตั้งไว้ คณะกรรมการจำหน่ายจะตั้งราคาสูงขึ้นเรื่อยๆ บุคคลใดให้ราคาสูงสุดก็จะได้ครุภัณฑ์ทั้งหมดไป ชำระเงินพร้อมขอสำเนาบัตรเป็นหลักฐาน ส่งมอบครุภัณฑ์ตามเงื่อนไขระบุในประกาศ	1 วัน
7.	ให้การเงินออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้ประมูลได้พร้อมนำเงินสดส่งกองคลัง มก. กรณีที่ซื้อจากงบแผ่นดิน นำเงินเข้างบแผ่นดินหากเป็นเงินรายได้หน่วยงานนำเงินเข้าหน่วยงาน	30 นาที
8.	- ทำบันทึกรายงานผลการจำหน่ายส่งกองคลัง มก. เพื่อแจ้งสำนักงานตรวจสอบเงินแผ่นดินทราบต่อไป - ตัดครุภัณฑ์ที่จำหน่ายทั้งหมดออกจากทะเบียนคุมสินทรัพย์	1 วัน

4.7 การตรวจสอบพัสดุประจำปี

การตรวจสอบพัสดุประจำปี มีขั้นตอนดำเนินการ มีดังนี้

1. ให้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (กองการเจ้าหน้าที่) ดำเนินการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบพัสดุประจำปี โดยสำนักบริหารการศึกษาศึกษา พิจารณารายชื่อบุคลากรในการตรวจสอบพัสดุประจำปีเสนอรายชื่อไปยังกองการเจ้าหน้าที่เพื่อทำคำสั่งแต่งตั้ง ซึ่งมีชื่อเจ้าหน้าที่ (พัสดุ) คนหนึ่ง หรือหลายคน โดยทั่วไปมักแต่งตั้งหลายคน ขั้นตอนที่ 1) เป็นผู้ตรวจสอบ พักตร์ประจำปี หรือคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีตามกรณี

2. ในขั้นตอนการดำเนินการตรวจสอบ ให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งตามข้อ 1 ดำเนินการตรวจสอบพัสดุ งดตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมของปีก่อนจนถึงวันที่ 30 กันยายนของปีปัจจุบัน โดยเริ่มทำการตรวจสอบพัสดุใน วันเปิดทำการวันแรกของปีงบประมาณถัดไป (เดือนตุลาคมปีปัจจุบัน) และดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 30 วันทำการ ดังนี้

2.1 ตรวจสอบการรับจ่ายถูกต้องหรือไม่ โดยทำการตรวจสอบจากหลักฐานเอกสาร ดังนี้

- (1) บัญชีวัสดุ การบันทึกบัญชีรับ-จ่ายถูกต้องครบถ้วนตรงตามหลักฐาน
- (2) ทะเบียนคุมทรัพย์สิน มีการบันทึกรายการถูกต้องครบถ้วน มีการคำนวณค่าเสื่อมราคาถูกต้องตามหลักเกณฑ์ และเป็นปัจจุบันหรือไม่
- (3) มีหลักฐานการตรวจรับ และใบส่งของ หรือส่งมอบงาน เรื่องรับบริจาค หรือหลักฐานอื่นใดที่แสดงถึงการได้มาซึ่งพัสดุที่ทำการตรวจนับครบถ้วน
- (4) มีหลักฐานการเบิกพัสดุไปเพื่อใช้งานครบถ้วนได้แก่ ใบเบิกพัสดุ ใบยืมพัสดุ หรือ บันทึกข้อความที่ระบุรายละเอียดการจัดสรรครุภัณฑ์ให้ฝ่ายต่าง ๆ ใช้งาน และรับผิดชอบดูแลภายในสำนักบริหารการศึกษาศึกษา
- (5) มีหลักฐานการจำหน่ายออกจากบัญชีหรือทะเบียน

2.2 ตรวจสอบพัสดुकงเหลือว่ามีตัวอยู่ตรงตามบัญชี/ทะเบียนหรือไม่หรือสูญไปเพราะเหตุใดโดย

- (1) ตรวจนับวัสดุคงเหลือเปรียบเทียบกับบัญชีวัสดุคงเหลือ
- (2) ตรวจสอบรายการ และจำนวนครุภัณฑ์ กับทะเบียนคุมทรัพย์สินว่ามีอยู่จริงครบถ้วน หรือไม่

2.3 ตรวจสอบความชำรุด เสื่อมสภาพ หรือไม่มีความจำเป็นต้องใช้ในสถานศึกษาต่อไปโดย คำนึงถึงการปรับปรุง ซ่อมแซมบำรุงรักษาที่จะทำให้พัสดุนั้น ๆ ใช้ประโยชน์ได้ต่อไปว่างบประมาณที่ใช้ไปใน การดำเนินการดังกล่าว มีความคุ้มค่าหรือไม่ หรือมีพัสดुरายการใดที่ไม่มีความจำเป็นต้องใช้หน่วยงาน ต่อไปหรือไม่ ด้วยสาเหตุใด

3. รายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปีให้ผู้แต่งตั้ง (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยผ่านผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษา) ทราบภายใน 30 วันทำการนับแต่วันเริ่มดำเนินการตรวจสอบ (เริ่มนับตั้งแต่วันที่ทำการวันแรกของเดือนตุลาคมเป็นต้นไป) กองคลัง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตรวจสอบแล้วปรากฏว่าการดำเนินการถูกต้อง มีพัสดुकงเหลือครบถ้วนตามบัญชี และทะเบียนไม่ชำรุด เสื่อมคุณภาพ หรือสูญไป หรือไม่มีพัสดุใดที่ไม่จำเป็นต้องใช้ในหน่วยงานต่อไปให้จัดทำรายงานผลการตรวจสอบโดยแนบคำสั่งแต่งตั้งผู้ตรวจสอบพัสดุประจำปี หรือคณะกรรมการตรวจสอบ พัสดุประจำปีส่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เพื่อรองรับสำนักงานตรวจสอบภายในเข้าตรวจและกรณีที่มีการบันทึกการรับจ่ายไม่ ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามบัญชีหรือทะเบียนคุมต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงบัญชีหรือทะเบียนให้ถูกต้อง ครบถ้วน รายงานผลการตรวจสอบส่งไปกองคลัง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตรวจสอบต่อไปพร้อมจัดทำสำเนาจากการรายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปีเก็บเป็นหลักฐานพร้อมจัดทำบันทึกทะเบียนสินทรัพย์ประจำปีตามเอกสารรายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปีเพื่อรองรับการตรวจสอบพัสดุในปีต่อไป

5. เทคนิคการปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

การทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ซึ่งได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านเอกสาร การติดต่อประสานงาน การประชุม การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องเป็นผู้รู้มีคุณธรรม ซึ่งหมายถึง ลักษณะนิสัยที่ดีที่ควรประพฤติปฏิบัติในการประกอบอาชีพคุณธรรมสำคัญที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จมีดังนี้

1. ความมีสติสัมปชัญญะ หมายถึง การควบคุมตนเองให้พร้อม มีสภาพตื่นตัวฉับไวในการรับรู้ทางประสาทสัมผัส การใช้ปัญญาและเหตุผลในการตัดสินใจที่จะประพฤติปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ เหมาะสม และถูกต้อง

2. ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งกาย วาจา และใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวงใคร

3. ความขยันหมั่นเพียร หมายถึง ความพยายามในการทำงานหรือหน้าที่ของตนเองอย่างแข็งขัน ด้วยความมุ่งมั่นเอาใจใส่อย่างจริงจังพยายามทำเรื่อยไปจนกว่างานจะสำเร็จ

4. ความมีระเบียบวินัย หมายถึง แบบแผนที่วางไว้เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติและดำเนินการให้ถูกลำดับ ถูกที่ มีความเรียบร้อย ถูกต้องเหมาะสมกับจรรยาบรรณ ข้อบังคับ ข้อตกลง กฎหมาย และศีลธรรม

5. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความเอาใจใส่มุ่งมั่นตั้งใจต่องาน หน้าที่ ด้วยความผูกพัน ความพากเพียร เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

6. ความมีน้ำใจ คือ ปรารถนาดีมีไมตรีจิตต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบความสำเร็จ และช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์

7. ความประหยัด หมายถึง การรู้จักใช้ รู้จักออม รู้จักประหยัดเวลาตามความจำเป็น เพื่อให้ได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าที่สุด

8. ความสามัคคี หมายถึง การที่ทุกคนมีความพร้อมทั้งกาย จิตใจ และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีจุดมุ่งหมายที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จโดยไม่มีการเกี่ยงงอน

6. จริยธรรมในการทำงาน

จริยธรรมในการทำงาน สำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ซึ่งได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านเอกสาร การติดต่อประสานงาน การประชุม การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องเป็นผู้รู้มีคุณธรรม หมายถึง กฎเกณฑ์ที่เป็นแนวทางปฏิบัติตนในการประกอบอาชีพที่ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีงาน เหนือสิ่งอื่น และยอมรับการทำงานหรือการประกอบอาชีพต่าง ๆ จะเน้นในเรื่องของจริยธรรมที่มีความแตกต่างกันดังนี้

จริยธรรมที่นำมาซึ่งความสุขความเจริญในการทำงานและการดำรงชีวิต เรียกว่า มงคล

38 ประการ มงคลชีวิตที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมีดังนี้

1. ชำนาญในวิชาชีพของตน (มงคลชีวิตข้อที่ 8) เป็นการนำความรู้ที่เล่าเรียน ฝึกฝนอบรม มาปฏิบัติให้เกิดความชำนาญจนสามารถยึดเป็นอาชีพได้
2. ระเบียบวินัย (มงคลชีวิตข้อที่ 9) การฝึกกาย วาจาให้อยู่ในระเบียบวินัยที่สังคมหรือสถาบันวางไว้เป็นแบบแผน
3. กล่าววาจาดี (มงคลชีวิตข้อที่ 10) คือ วชิสุจริต 4 ประการ ได้แก่ ความจริง คำประสานสามัคคี คำสุภาพ คำมีประโยชน์
4. ทำงานไม่คั่งค้างสับสน (มงคลชีวิตข้อที่ 14) ลักษณะการทำงานของคนโดยทั่วไปมี 2 แบบ คือ
 - การทำงานคั่งค้างสับสน คือ ทำงานหยายยุ่งเหยิง ทำงานไม่สำเร็จ
 - การทำงานไม่คั่งค้าง คือ การทำงานที่มีระเบียบ ทำงานเต็มฝีมือ และทำงานให้เสร็จ

ลิขสิทธิ์

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะ

ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป ดำเนินการและบริหารจัดการทั่วไปด้านเอกสาร การจัดเก็บรักษาเอกสาร การทำลาย การติดต่อสื่อสารการประสานงาน การจัดซื้อจัดจ้าง และการจัดประชุม ซึ่งผู้จัดทำได้รวบรวมปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา และปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สรุปปัญหาอุปสรรค โดยมีแนวทางแก้ไขดังต่อไปนี้

1. งานบริหารและธุรการ

งานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ สำนักบริหารการศึกษ เป็นหน่วยที่รับเรื่อง และเอกสารต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ของสำนักบริหารการศึกษ ร้อยละ 43.36 ซึ่งมากกว่าการจัดเอกสาร/หนังสือเข้าแฟ้มเสนอผู้บริหารพิจารณา ร้อยละ 35.23 และร้อยละ 2.44 เป็นการ จัดพิมพ์เอกสารและหนังสือเวียนต่างๆ เนื่องจากปัจจุบันใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการเวียนหนังสือ ต่างๆ ผ่านเว็บไซต์ ทำให้คล่องตัวรวดเร็วยิ่งขึ้นและลดค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษ

ตารางที่ 10 ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไขของงานบริหารและธุรการ

ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
-การรับส่งหนังสือภายในและภายนอก 1. เจ้าหน้าที่สารบรรณบางหน่วยงานไม่ได้ติดตามเอกสารที่จัดส่งตามหน่วยงานต่างๆ	ติดตามและสอบถามหนังสือที่ได้จัดส่งมาตามหน่วยงานสม่ำเสมอเพื่อจะได้ทราบว่าหน่วยงานนั้นได้รับหนังสือหรือไม่ หากยังไม่ได้รับหนังสือให้ติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์ กรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วนจะได้ดำเนินการได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด
2. การติดต่อสื่อสาร	ควรมีแผนผัง (Flow Chart) การปฏิบัติงานและวางระบบการติดต่อสื่อสารให้ชัดเจน
3. เอกสารหาย	ให้มีการติดตามและสอบถามหน่วยงานที่จัดส่งไปนั้น ว่าได้รับเรื่อง เอกสาร/หนังสือหรือไม่
- การรับหนังสือ	
1. ในการตรวจสอบตามเรื่องของหนังสือที่ส่งมาจากหน่วยงานภายนอกพบว่าในบางครั้งการจำหน่ายของเอกสารไม่ถูกต้องไม่ตรงกับเจ้าตัวที่หนังสือเรียนของไม่ตรงกัน	ให้ตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนการจัดส่ง เรียบบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบชื่อและซองจดหมายให้ถูกต้องก่อนจัดส่ง

ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
2. หนังสือที่ส่งระบุสิ่งที่ส่งมาด้วย เมื่อตรวจสอบแล้วพบว่าเอกสารไม่ครบหรือแนบเอกสารไม่ตรงกับเรื่องตามที่แจ้งไว้ในหนังสือ	ติดต่อสอบถามไปยังหน่วยงานเจ้าของเรื่องเพื่อหาข้อสรุปและดำเนินการตามความเหมาะสมต่อไป
3. เอกสารที่หน่วยงานภายนอกส่งมาบางเรื่องเป็นเรื่องเร่งด่วน ซึ่งจะต้องดำเนินการให้ทันตามกำหนด กรณีที่งานสารบรรณได้รับเรื่องล่าช้าหรือเลยกำหนดระยะเวลาทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทันตามกำหนด เนื่องจากหน่วยงานเจ้าของเรื่องไม่กำหนดชั้นความเร็วของหนังสือ	กรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วนและกำหนดระยะเวลาหน่วยงานควรกำหนดชั้นความเร็วของหนังสือหรือจัดส่งทาง mail หรือไลน์
-การทำสำเนา	
1. วิธีคัดหรือลอกจากต้นฉบับ คำต่อคำให้ถูกต้องกับต้นฉบับเดิม	ผู้จัดทำต้องมีความรอบคอบในการคัดหรือลอกจากต้นฉบับคำต่อคำให้ถูกต้องกับต้นฉบับแบบเดิม
2. วิธีพิมพ์ต้นฉบับพร้อมสำเนาด้วย การใช้กระดาษคาร์บอน	ให้พิมพ์ต้นฉบับ พร้อมสำเนาให้เหมือนกันทุกหน้า
3. การถ่ายจากต้นฉบับ เช่นการถ่าย ด้วยเครื่องถ่ายเอกสาร	ให้ถ่ายเอกสารจากต้นฉบับ เก็บไว้เพื่อเป็นหลักฐาน ตรวจสอบเช็คจำนวนหน้าให้ครบถ้วน
-การจัดเก็บรักษา	
1. มีผู้ใช้งานเอกสารหลายคน ทำให้เอกสารมีการเคลื่อนย้าย และไม่จัดเก็บไว้ตามเดิม ทำให้เอกสารสูญหาย หาไม่เจอ หรือ ต้องใช้เวลานานในการค้นหา	ให้มีเจ้าหน้าที่ในการจัดเก็บรักษาเอกสาร โดยเฉพาะเพื่อป้องกันเอกสารสูญหายและเพื่อสะดวก รวดเร็วในการค้นหา
2. การสแกนจัดเก็บเอกสารไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์เมื่อเครื่องคอมพิวเตอร์มีปัญหา ทำให้เอกสารสูญหาย ไม่สามารถเรียกคืนข้อมูลได้	ให้เก็บข้อมูลใส่แผ่น CD หรือ เครื่องสำรองข้อมูล (ฮาร์ดดิส) ไม่ควรเก็บไว้กับเครื่องคอมพิวเตอร์อย่างเดียวเพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย
3. เจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการ จัดเก็บเอกสารลาออก เจ้าหน้าที่ใหม่ที่เข้ามาทดแทนไม่สามารถค้นหาเอกสารได้หรือหาไม่เจอ ต้องใช้	ฝึกอบรมบุคลากรที่มีอยู่แล้ว ให้มีความรู้ความสามารถในการดูแลจัดการเอกสารอย่าง ถูกวิธี และเป็นระบบเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่าง

ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
เวลานานในการค้นหา	ต่อเนื่อง
4. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ในการจัดเก็บเอกสาร หรือ ขาดการจัดหมวดหมู่เอกสารให้ง่ายต่อการค้นหา	ให้จัดจำแนกลักษณะของเอกสาร แยกเอกสารให้เป็นหมวดหมู่ ทำความเข้าใจ และตัดสินใจได้ว่าจะเก็บเอกสารใดไว้อย่างไร เก็บแบบไหนที่ค้นหาสะดวก เช่นหมวดใดที่ใช้บ่อยๆ ให้เก็บไว้ด้านหน้า เรื่องใดไม่ค่อยได้ใช้ให้เก็บด้านหลัง
5. เอกสารไม่ถูกเก็บไว้ทันที ไม่เก็บไว้ที่เดิม เช่นอยู่ตามโต๊ะทำงานของเจ้าหน้าที่/บุคลากร บุคคลใดคนหนึ่ง ตามแฟ้มเสนองาน ทำให้ยากต่อการค้นหาแฟ้ม ผู้อื่นค้นหาไม่ได้	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องมีความรอบคอบ มีความละเอียดถี่ถ้วน มีระเบียบ มีวินัยในการจัดเก็บ
6. บุคคลอื่นมาใช้เอกสารโดยไม่บอกกล่าว ทำให้ไม่สามารถติดตามเอกสารได้เกิดการสูญหาย	การยืมคืนเอกสารจากบุคคลภายในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่น ให้จัดทำทะเบียนยืมคืนเอกสารไว้เพื่อใช้ในการติดตามหรือ ทวงถามเมื่อถึงกำหนดเวลาคืน
7. ไม่มีการวางแผน การกำหนด ระยะเวลาในการเก็บและทำลาย ที่แน่นอนทำให้เจ้าหน้าที่ต้อง คอยเก็บเอกสารไว้ในแต่ละปี ค่อนข้างมาก ทำให้พื้นที่ในการ จัดเก็บไม่เพียงพอ	กำหนดระยะเวลาในการเก็บ และทำลายที่แน่นอน ผู้ที่รับผิดชอบต้องวางแผนในการจัดเก็บ และทำลาย ซึ่งจะต้องเป็นไป ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และระเบียบว่าด้วยสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 เพื่อให้ ทราบว่าหนังสือหรือเอกสาร ฉบับใดจะต้องเก็บไว้นาน เท่าใด และเมื่อไหร่จะต้อง ทำลาย ทั้งนี้จะช่วยลดปริมาณเอกสารที่ไม่จำเป็นต้องใช้ลง ซึ่งจะช่วยประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารได้
การยืม	
1. ผู้ยืมไม่แจ้งเรื่องที่ยืมนำไปใช้ อะไร	แจ้งให้ผู้ยืมทราบว่าเรื่องที่ยืมนำไปใช้ในกับงานใด และใช้ที่ใดเพื่อติดตามเรื่องคืน
2. ผู้ยืมไม่ส่งหลักฐานการยืมให้ เจ้าหน้าที่เก็บไว้	ผู้ยืมจะต้องมอบหลักฐานการ ยืมให้เจ้าหน้าที่เก็บแล้วลงชื่อรับเรื่องที่ยืมไว้ในบัตรยืม หนังสือ และเจ้าหน้าที่รวบรวม หลักฐานการยืม

ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
	เรียงลำดับ วันที่ เดือน ปี ไว้เพื่อติดตาม ทวงถาม บัตรยืมต้องเก็บไว้ กับหนังสือที่ถูกยืม
3. เจ้าหน้าที่อนุญาตให้ยืมหนังสือ ระหว่างหน่วยงานหรือฝ่าย/งานเดียวกัน	1.การยืมหนังสือระหว่างหน่วยงาน ผู้ยืมและผู้อนุญาต ให้ยืมต้องเป็นหัวหน้าฝ่ายหรืองานขึ้นไป หรือผู้ได้รับมอบหมาย 2.การยืมหนังสือในฝ่าย/งาน เดียวกัน ผู้ยืมและผู้อนุญาต ให้ยืมต้องเป็นหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
4. บุคคลภายนอกขอยืมหนังสือ	บุคคลภายนอกจะยืมหนังสือ ไม่ได้ เว้นแต่จะให้ดูหรือ คัดลอก ทั้งนี้จะต้องได้รับอนุญาตจาก ผู้อำนวยการสำนักฯ
การทำลายเอกสาร	
1. การสำรวจเอกสารที่ครบ กำหนดอายุการเก็บดำเนินการ ไม่แล้วเสร็จภายใน 60 วัน หลังสิ้นปีปฏิทิน	เจ้าหน้าที่ต้องสำรวจเอกสารที่ ครบกำหนด ภายใน 60 วัน หลังสิ้นปีปฏิทินตามระเบียบ ว่าด้วยระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 หรือ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม
2. เจ้าหน้าที่ไม่ทำบันทึกข้อความ ขออนุมัติทำลายเอกสาร	เจ้าหน้าที่ต้องมีความรอบรู้ใน เรื่องการขออนุมัติทำลายเอกสารให้ถูกต้องตามระเบียบ สำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วย งานสารบรรณ พ.ศ.2526 หรือฉบับแก้ไขเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาและปรับปรุงงาน

1. การร่างหนังสือต้องให้เข้าใจง่าย อ่านง่าย อ่านแล้วได้ใจความก่อให้เกิดผลดี ต้องคำนึงถึงการใช้ถ้อยคำ และสำนวนการใช้คำให้เหมาะสมกับเรื่องและเนื้อหา เขียนตัวสะกด วรรคตอนให้ถูกต้อง ใช้ถ้อยคำสั้น ๆ กระชับอ่านแล้วเข้าใจง่าย
2. ผู้ร่างต้องรู้และเข้าใจเรื่องให้ชัดเจน แจ่มแจ้ง เข้าใจความหมายตรงตามวัตถุประสงค์ เช่น ให้เริ่มต้นใจความก่อน ต่อไปจึงเป็นความประสงค์หรือข้อตกลง กรณีที่มีหลายข้อให้แยกเป็นข้อ ๆ เพื่อทำให้การอ่านเข้าใจง่ายมากขึ้น

3. ข้อความใดๆ ที่อ้างถึงกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบ หรือคำสั่ง ต้องระบุให้ชัดเจนในหนังสือ
4. การร่างหนังสือต้องคำนึงถึงผู้รับว่าเข้าใจถูกต้องตามความประสงค์ที่มีหนังสือไปหรือไม่ ใช้ถ้อยคำสุภาพ กรณีที่ปฏิเสธคำขอควรมีเหตุผลชี้แจงประกอบ
5. ร่างหนังสือเสร็จควรตรวจสอบ อ่านทบทวนความถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสมหรือไม่ กรณีที่มีการแก้ไขขอให้แก้ไขให้เรียบร้อยก่อนเสนอตรวจร่างและสั่งพิมพ์ต่อไป
6. กรณีที่มีเรื่องเร่งด่วน ควรติดต่อประสานงานด้วยวาจาหรือโทรศัพท์ก่อนเบื้องต้น จนกว่าหนังสือจะถึงเพื่อจะได้ดำเนินการได้ตามที่กำหนด

การติดต่อประสานงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการติดต่อและประสานงาน

สำนักบริหารการศึกษา มีการจัดแบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อยตามลักษณะของงาน แต่ถ้าการทำงานขาดการประสานงานที่ดีในสำนักบริหารการศึกษา กระบวนการผลิตหรือกิจกรรมต่าง ๆ ก็ไม่อาจบรรลุตามเป้าหมายได้ โดยเฉพาะถ้าเป็นสำนักที่ขนาดใหญ่ ที่มีฝ่ายหรืองานย่อยจำนวนมาก และสลับซับซ้อนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานกันให้มีประสิทธิภาพ อุปสรรคในการประสานงานในสำนักบริหารการศึกษา เกิดขึ้นได้ในทุกเวลา ทุกสถานการณ์ที่ใดที่มีการติดต่อและประสานงานที่นั่นย่อมต้องมีปัญหาเกิดขึ้น สุดแล้วแต่ว่าใครจะเจอปัญหามากหรือน้อยกว่ากัน

ข้อเสนอแนะ เตรียมความพร้อมและทักษะในด้านการใช้ภาษาพูด และฝึกฝนการใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความมั่นใจและพัฒนาทักษะจะทำให้เราได้ความรู้เพิ่มมากขึ้น และสามารถนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างประเทศได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะสำหรับการติดต่อและการประสานงาน ดังนี้

1. ให้ข้อมูลล่าช้าเกินไป

การที่เราติดต่อและประสานงานกับอีกหน่วยงานหนึ่งล่าช้า อาจจะเป็นเพราะว่าเรามัวแต่รอข้อมูลจากอีกหลายหน่วยงาน จึงทำให้เราส่งข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่าช้าตามไปด้วย ปัญหานี้เกิดขึ้นบ่อยครั้ง เช่น ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างมักถูกพี่หรือหัวหน้างานบ่นว่าทำงานไม่เป็น ซึ่งพนักงานคนนี้ก็มักจะไม่รู้จะตอบว่าอย่างไร น้ำท่วมปาก เพราะจริงๆ แล้วคนที่ทำงานช้าคือหัวหน้าของตน ที่ตรวจสอบงานให้ช้า

2. เพิกเฉยและหลงลืม

การเพิกเฉย ไม่สนใจว่าเป็นหน้าที่ของตนเองที่จะต้องติดตาม ติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นๆ คิดว่าไม่ใช่เรื่อง ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ ไม่เห็นความจำเป็น หรือไม่เห็นความสำคัญของการติดต่อประสานงาน คิดเสียแต่ว่ารอให้เค้ามาติดต่อกับเราเองไม่ดีกว่าหรือ และบางคนยิ่งซ้ำร้ายใหญ่ นิดแล้ว แต่กลับลืมนัดที่รับปากไว้ ทำเอาอีกฝ่ายเดือนร้อนตามๆ กัน เหตุเพราะมันแต่คอยมาแก้ไขปัญหาจากการติดต่อประสานงานที่อีกฝ่ายหนึ่งลืมนัดของเรา

3. รับ – ส่งข้อมูลผิดพลาด

การรับและส่งข้อมูล รายงาน เอกสารที่ผิดพลาดย่อมนำไปสู่การติดต่อประสานงานที่ไม่รู้จบ คนบางคนยังไม่ทันฟังกลับด่วนสรุปตามอำเภอใจหรือบางคนเอาเร็วไวก่อน ส่งข้อมูลไปด้วยความรวดเร็วแต่ข้อมูลที่นำส่งให้กลับพบแต่ข้อผิดพลาด เช่น พนักงานฝ่ายอบรมของบริษัท ส่งข้อมูลแจ้งการฝึกอบรมให้ลูกค้าต่างๆ ผิดพลาด ทำเอาหัวหน้างานต้องใช้เวลาในการติดต่อประสานงานกับลูกค้าแต่ละองค์กร เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด

ดังนั้น ทุกคนในหน่วยงานต้องเจอกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการติดต่อประสานงานกับคนอื่นหรือเรื่องต่างๆ แต่สิ่งสำคัญก็คือเราจะเอาชนะปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้อย่างไร ซึ่งทั้ง 3 อุปสรรคข้างต้นน่าจะสามารถนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการประสานงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งการปฏิบัติงานในหน่วยงานจะมีปัญหาอุปสรรคในดังต่อไปนี้ โดยสามารถสรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาได้ ดังนี้

1. ปัญหาในเรื่องความร่วมมือ เป็นเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคล เช่น

- 1.1. ความไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์
- 1.2. เป้าหมายไม่ตรงกัน
- 1.3. ไม่เห็นพ้องในจุดมุ่งหมาย
- 1.4. มีความขัดแย้งกัน
- 1.5. มีอคติต่อกัน
- 1.6. มีความไม่ลงรอยกัน
- 1.7. มีการเกี่ยงงาน และความรับผิดชอบ
- 1.8. มีความเข้าใจเนื้อหาของงานไม่ตรงกัน
- 1.9. มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ไม่แจ้งผู้เกี่ยวข้อง
- 1.10. ไม่รู้จักกำหนดเวลาที่จะต้องปฏิบัติ ปัญหาในเรื่องจังหวะเวลา มักจะมีปัญหา

เกี่ยวกับขาดการ วางแผน จึงไม่กำหนดจังหวะเวลาว่า เวลาใด ใครจะต้องทำอะไร อย่างไร

2. ปัญหาในเรื่องจังหวะเวลา มักจะมีปัญหาเกี่ยวกับขาดการ วางแผน จึงไม่กำหนดจังหวะเวลาว่า เวลาใด ใครจะต้องทำอะไร อย่างไร การประสานงานที่พลาดจังหวะ มีสาเหตุดังนี้

- 2.1 มีการเปลี่ยนแปลงแผนงาน
- 2.2 มีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งบ่อยจนเกิดการสับสน
- 2.3 มีการสื่อสารที่ขาดตอน
- 2.4 ไม่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย
- 2.5 ไม่ตัดสินใจด้วยความลังเล
- 2.6 ไม่ลงมือทำ รอจนใกล้กำหนด
- 2.7 ไม่ได้รับข่าวสารทันเวลา
- 2.8 ไม่ได้กำหนดเวลาให้แน่นอน
3. สาเหตุผู้ประสานงานขาดคุณสมบัติ
 - 3.1 ไม่มีความรับผิดชอบ
 - 3.2 ไม่รู้ข้อมูลอย่างครบถ้วน ถูกต้อง
 - 3.3 ไม่เข้าใจระเบียบแบบแผน ประเพณีปฏิบัติ
 - 3.4 ไม่ตรวจสอบที่มาของข้อมูลให้แน่ชัด
 - 3.5 ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

4. แนวทางแก้ไขปัญหา

เมื่อค้นพบสาเหตุของปัญหา ได้มากพอแก่การวิเคราะห์ ก็จะต้องนำมาซึ่ง ครอบงำหนักของสาเหตุต่าง ๆ ว่ามีผลก่อให้เกิดปัญหา มากน้อยเท่าใด บางสาเหตุทำให้เกิดปัญหาได้มากในขณะที่หลายสาเหตุ ทำให้เกิดปัญหาเพียงปัญหาเดียว เมื่อพิจารณาถึงความสำคัญ และความเร่งด่วนของปัญหาแล้ว นำมาจัดลำดับก่อนหลัง แก้ปัญหาที่สาเหตุใหญ่ก่อน อาจส่งผลถึงการทำให้สาเหตุย่อยพลอยหายไปเป็นได้ดังนี้

- 4.1 จัดให้มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ
- 4.2 จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี
- 4.3 จัดให้มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- 4.4 จัดให้มีระบบความสัมพันธ์ที่สร้างความไว้วางใจกัน
- 4.5 จัดให้รู้รูปแบบของการประสานงานที่เหมาะสม
- 4.6 จัดให้ความรู้วิธีการประสานงานที่เป็นรูปธรรม
- 4.7 จัดสนับสนุนปัจจัยในการประสานงาน อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ และวิธีการ หากได้ปฏิบัติ

ในหลักการด้วยการจัดทำแผนงาน และ ทำความเข้าใจกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติตามแผน กำหนดผู้รับผิดชอบใน การประสานงาน ในแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจน ประชุมชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาการสื่อสารในการประสานงานไม่ให้เกิดขึ้นอีก

การจัดประชุม

การจัดประชุมมีความสำคัญ และให้ประโยชน์มากมายจะต้อง ทำให้การประชุมเกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างสำคัญผิด ว่าถ้านำตัวเข้าไปในที่ประชุมแล้วถือว่าเข้าประชุม เพราะการประชุม มีหลายรูปแบบ รวมทั้งมีรูปแบบของการอภิปรายต่างๆ การประชุม จะนำไปใช้ในการบริหาร โดยมีปัญหาและแนวทางในการบริหารจัดการประชุม ดังนี้

1. ปัญหาจากผู้เข้าประชุม

มักจะมีสาเหตุจากผู้เข้าประชุม ทั้งในการพิจารณาจะให้ใคร เข้าร่วมประชุม และพฤติกรรมของผู้เข้าประชุมในหลายประการดังนี้

- 1.1 ผู้เข้าประชุมไม่เหมาะสมกับเรื่องที่ประชุม
- 1.2 ผู้เข้าประชุมขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประชุม
- 1.3 ผู้เข้าประชุมไม่สนใจการประชุม
- 1.4 ผู้เข้าประชุมไม่ศึกษาเรื่องที่บรรจุอยู่ในวาระการประชุม
- 1.5 ผู้เข้าประชุมไม่ตั้งใจ และรับการสื่อสารที่เกิดประโยชน์
- 1.6 ผู้เข้าประชุมไม่เตรียมที่จะมีส่วนร่วมในการประชุม
- 1.7 ผู้เข้าประชุมมีวุฒิภาวะ และระดับความคิดแตกต่างกัน มาก
- 1.8 ประเด็นที่ประชุมไม่มีความรู้ และความสามารถดำเนิน การประชุม
- 1.9 ประเด็นที่ประชุมไม่ควบคุมผู้เข้าอภิปรายให้อยู่ใน ประเด็น
- 1.10 ประเด็นไม่มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันแจ้งแก่ผู้เข้าประชุม
- 1.11 ประเด็นที่ประชุมมีอคติ ไม่วางตัวเป็นกลาง

2. ปัญหาจากเรื่องที่ประชุม

การบรรจุเรื่องที่จะประชุมไว้ในระเบียบวาระการประชุม เป็น ข้อพิจารณาที่สำคัญ หากบรรจุเรื่องที่จะประชุมไม่เหมาะสม ก็จะทำให้ ต่อ จากฉบับที่แล้ว

3. สาเหตุของการประชุมที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยมีสาเหตุดังต่อไปนี้

- 3.1 เรื่องที่ประชุมไม่เป็นที่สนใจของผู้เข้าประชุม
- 3.2 เรื่องที่ประชุมไม่มีความสำคัญมากพอที่จะต้องร่วมกัน พิจารณา
- 3.3 เรื่องที่ประชุมแม้จะสำคัญ แต่ยังไม่ถึงเวลาที่จะนำมา พิจารณา
- 3.4 เรื่องที่ประชุมมีมากจนไม่มีเวลาพอที่จะประชุมให้แล้ว เสร็จ

- 3.5 เรื่องที่ประชุมขาดข้อมูลที่จะนำมาพิจารณา
- 3.6 เรื่องที่ประชุมอยู่นอกเหนือขอบเขตอำนาจของที่ประชุม
- 3.7 เรื่องที่ประชุมมีความซับซ้อนต้องการผู้พิจารณาในทาง วิชาการเฉพาะ
- 3.8 เรื่องที่ประชุมไม่เหมาะสมกับเหตุการณ์

4. ปัญหาจากการบริหารการประชุม

การสื่อสารในการประชุม จะมีส่วนสัมพันธ์กับการจัดการ ประชุม และดำเนินการประชุม โดยปัญหาที่พบส่วนใหญ่ มีดังนี้

- 4.1 ความไม่พร้อมในการจัดประชุม
- 4.2 การเชิญประชุม การลงทะเบียน และสถานที่ประชุม ไม่มี การเตรียมที่ตี
- 4.3 ขาดสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น
- 4.4 ระบบแสง และเสียง ไม่มีมาตรการป้องกันความขัดข้อง
- 4.5 ขาดการประสานงานจากผู้มีประสบการณ์จัดประชุม
- 4.6 ขาดวินัยในการประชุม จับกลุ่ม จับคู่คุยกัน
- 4.7 ประธานสรุปผลการประชุมไม่ถูกต้อง
- 4.8 ประธานที่ประชุมพยายามครอบงำความคิดเห็นของผู้เข้า ประชุม

5. แนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดประชุม มีดังนี้

- 5.1 จัดประชุม หรือเรียกประชุม เมื่อมีความต้องการอันเป็น วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- 5.2 เลือกผู้เข้าประชุมที่เกี่ยวข้อง และสนใจการประชุม
- 5.3 พิจารณาผู้เข้าประชุมในเรื่องวุฒิภาวะ และสถานภาพที่ พร้อมจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันได้
- 5.4 จัดเตรียมข้อมูลให้แก่ที่ประชุมตามความจำเป็น
- 5.5 ประธานส่งเสริมกระตุ้นให้ผู้เข้าประชุมแสดง ความคิดเห็น อย่างทั่วถึง
- 5.6 จัดจำนวนผู้เข้าประชุมให้เหมาะสมกับประเภทของการ ประชุม
- 5.7 จัดระเบียบวาระการประชุมให้เหมาะสมกับเหตุการณ์
- 5.8 จัดระเบียบวาระการประชุมตามลำดับความสำคัญ และ ความเร่งด่วน
- 5.9 จัดระเบียบวาระการประชุมให้เหมาะสมกับเวลาการประชุม
- 5.10 จัดระเบียบวาระการประชุมโดยมีข้อมูลประกอบตามควร แต่กรณี
- 5.11 ส่งระเบียบวาระการประชุมให้ผู้เข้าประชุมมีเวลาศึกษา และเตรียมการอภิปราย
- 5.12 ประธานควบคุมการประชุมมิให้ยืดเยื้อ ไม่ปล่อยให้มีการ อภิปรายเยิ่นเย้อ

5.13 ประธานปิดประชุมโดยมีข้อสรุปที่ชัดเจน แนวทางการแก้ไขปัญหาการสื่อสารในการประชุมมีอีกมาก หากได้พิจารณาเป็นแต่ละกรณี และได้คำนึงถึงการประชุมที่เกิด ประสิทธิภาพอย่างจริงจังต้องป้องกันปัญหาๆ ไว้แต่ต้น เมื่อไม่สามารถ ป้องกันได้ จึงต้องมาพิจารณารายละเอียดของแต่ละกรณี เพื่อค้นหา สาเหตุที่แท้จริง และกำหนดวิธีการแก้ไขเป็นรายการ

การจัดซื้อจัดจ้าง

1. การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์อาคาเรียน โดยมีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้
 - 1.1 การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ กรณีที่มีวงเงินเกิน 1 แสนบาทขึ้นไป ต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในระบบภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ ในระบบ e-Government Procurement (e – GP) ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคที่พบในการใช้งานอยู่บ่อยๆ ในช่วงระยะเริ่มต้นใช้ระบบดังกล่าว ประกอบกับผู้ปฏิบัติงานที่ยังไม่เคยปฏิบัติงานด้านนี้ มีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานมากในระยะแรก และการทำงานค่อนข้างช้ามากเนื่องจากระบบไม่เสถียร โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้
 - 2.1 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานในระบบ e-GP ดังนี้
 - 2.1.1 การใช้งานในระบบมีปัญหาในการเชื่อมต่อระบบช้ามากและหลุดบ่อย
 - 2.1.2 ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจไม่มีความชำนาญทำให้การทำงานล่าช้า
 - 2.1.3 ระบบซับซ้อนและการทำงานใน 1 เรื่อง มีการทำงานหลายขั้นตอนทำให้เสียเวลา
 - 2.1.4 ระบบควรกระชับรวบรัดไม่ควรดำเนินงานหลายขั้นตอน
 - 2.1.5 ดำเนินการในระบบไม่ได้กรณีที่บริษัทหรือห้างร้านมิได้ลงทะเบียนเป็นคู่ค้าภาครัฐ
 - 2.1.6 ขาดที่ปรึกษากรณีที่เกิดปัญหาด้านระบบ ต้องติดต่อกรมบัญชีกลางฝ่ายเดียว
 - 2.1.7 ใช้ระยะเวลาในการกรอกข้อมูลในระบบนานมากเนื่องจากมีหลายขั้นตอนใน 1 เรื่อง
 - 2.1.8 ระบบพัฒนาปรับปรุงบ่อยครั้งทำให้ต้องศึกษาและเรียนรู้การทำงานบ่อยครั้ง
 2. ข้อเสนอแนะและพัฒนาในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้เป็น แนวทางเดียวกันทุกหน่วยงานโดยเน้นประเด็นที่เกิดปัญหาต่าง ๆ
 - 3.2 เป็นระบบถาวร ไม่ควรเปลี่ยนแปลงบ่อย
 - 3.3 ควรจัดเจ้าหน้าที่ดูแลเรื่อง e - GP โดยเฉพาะไว้ช่วยเหลือหน่วยงานที่เกิดปัญหา
 - 3.4 จัดอบรมทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบ e - GP

4. การสืบราคา

เจ้าหน้าที่พัสดุหรือผู้ปฏิบัติงานพัสดุจะจัดซื้อวัสดุหรือจัดจ้าง โดยวิธีเฉพาะเจาะจง โดยผูกขาดกับผู้ขายเพียงรายเดียว ซึ่งในทางปฏิบัติ มีร้านค้า/บริษัท/ห้างหุ้นส่วน ต่าง ๆ ที่เปิดเครดิตไว้กับมหาวิทยาลัยอีกหลายราย ซึ่งเจ้าหน้าที่พัสดุหรือผู้ปฏิบัติงานพัสดุไม่ซื้อร้านอื่นเลย ทำให้ไม่เป็นธรรมกับบริษัท/ร้านอื่นๆ และไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ

โดยมีแนวทางแก้ไข คือ หัวหน้าพัสดุ หรือมอบหมายให้ผู้ที่ปฏิบัติด้านพัสดุ สุ่มตรวจรายการพัสดุที่จะซื้อหรือจ้างว่ามีหน่วยงานใดบ้างในมหาวิทยาลัยที่เคยซื้อวัสดุอย่างเดียวกันและเปรียบเทียบราคา กรณีที่มีราคาสูงกว่าหน่วยงานอื่น ๆ มากเกินไป ต้องให้เจ้าหน้าที่พัสดุกลับไปสืบราคาหรือตกลงราคากันใหม่ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทุจริต

5. ใบเสนอราคา ที่เสนอมาส่วนใหญ่ ผู้ลงนามในใบเสนอราคาไม่มีอำนาจในการเสนอ

แนวทางแก้ไข คือ ให้เจ้าหน้าที่พัสดุดูตรวจสอบชื่อผู้ลงนามในใบเสนอราคา ว่าเป็นผู้มีอำนาจในการลงนามหรือไม่ โดยดูได้จากหนังสือรับรองการจดทะเบียนพาณิชย์ว่าใครมีอำนาจลงนาม เช่น ในหนังสือรับรองว่า นาย ก มีอำนาจลงนาม แต่ นาย ข ลงนามเสียเอง ถือว่าไม่ถูกต้อง หากนาย ข จะลงนาม ต้องมีหนังสือมอบอำนาจจากนาย ก ว่าให้นาย ข เป็นผู้มีอำนาจลงนามในใบเสนอราคา ดังกล่าว

6. ปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดการพัสดุ/ครุภัณฑ์

6.1 งบประมาณที่ได้รับจัดสรรแต่ละปีล่าช้า ไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมด ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างในช่วงปลายปีงบประมาณ เนื่องจากต้องรีบจัดซื้อจัดจ้างให้แล้วเสร็จ ทำให้มีเวลาในการจัดซื้อจัดจ้างน้อย ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ หรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบฯ ได้

6.2 เจ้าของโครงการ/ฝ่าย/งาน ไม่เร่งรีบดำเนินงานในโครง/กิจกรรม จนเวลาล่วงเลยใกล้ระยะเวลาสิ้นสุดการใช้งบประมาณ ทำให้เจ้าหน้าที่พัสดุต้องเร่งรีบจัดซื้อจัดจ้าง หรือจัดซื้อจ้างล่าช้า ส่งผลต่อความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความผิดพลาด หรือผิดกฎระเบียบฯ ได้

6.3 การสืบราคากลางจากผู้มีอาชีพหรือรับจ้างใช้เวลานาน เนื่องจากต้องใช้เวลาในการสืบหา ค้นหา และคิดราคาเพื่อกำหนดราคากลาง

6.4 ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ มีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ขาดบุคลากรปฏิบัติหน้าที่จัดซื้อจัดจ้าง ทำให้การดำเนินงานไม่ทันตามเวลาที่กำหนด

7. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ

1. จัดทำแผนการจัดหาพัสดุ แผนจัดซื้อจัดจ้าง เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อตรวจสอบ กำกับ ติดตามค่าใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย
2. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและปฏิทินการทำงานแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบเพื่อถือปฏิบัติและเป็นแนวทางร่วมกันสำหรับติดตามและเร่งรัดการดำเนินงาน
3. ส่งผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ปฏิบัติเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานบริหารงานทั่วไปในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ สังกัดสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีภาระหน้าที่ในความรับผิดชอบดังนี้ การบริหารและการจัดการเรื่องทั่วไป เช่น ด้านเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร การทำสาย การโต้ตอบ การติดต่อประสานงาน การประชุม การจัดซื้อจัดจ้าง การเก็บรักษา การควบคุม รวมทั้งการตรวจสอบ วิเคราะห์ และสามารถชี้แจงรายละเอียดแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขได้อย่างเป็นระบบ

ลิขสิทธิ์ของสำนักบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- จุฑามาศ แก้วพิจิตร. (2551). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
- จุมพล หนีพพานิช. (2551). **คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และ ไพบุลย์ เกียรติโกมล. 2545. **ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยุคเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- ทวีศักดิ์ กอนันตกุล. 2546. **การประชุม APEC 2003 แบบลดกระดาษ (Less Paper Meeting)** แหล่งที่มา : http://www.gits.nectec.or.th/news/apec_som/. 5 มิถุนายน 2546
- โทษาวะ. (2544). **คิดใหม่ทำใหม่ด้วยไอเซ็น**. สยามคอมส์เสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) กรุงเทพฯ : ส.เอเชียแพลตส
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- นภาลักษณ์ สุวรรณธาดา. 2560. **เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ หนังสือโต้ตอบ และรายงานการประชุม**. พิมพ์ครั้งที่ 8 (ปรับปรุงแก้ไข) พ.ศ.2560. ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์
- นรินทร์ ภาชนะทิพย์. 2553. **คู่มือการบริหารและการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา**. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. แหล่งที่มา <https://eduserv.ku.ac.th/km/doc/handbook-1.pdf>
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). **การจัดการสำนักงาน (OFFICE MANAGEMENT)**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัทเซ็นทรัล เอ็กเพรส จำกัด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี
- นงนุช พูลสวัสดิ์. 2554. **คู่มือปฏิบัติงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร**. มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ประกาศสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2553. **ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2553**. ประกาศ ณ วันที่ 8 มีนาคม พ.ศ.2553
- ปรีญญินี พงษ์พานิช. (2548). **การจัดการสำนักงานแนวคิดและการปฏิบัติ**. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2546). **หลักการสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารราชการไทย**.
- ปัทภรณ์ สุวรรณมณี. (2552). **การสื่อสารระหว่างบุคคลในสำนักงาน (บทความ)**. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณวิทยาเขตสงขลา. (ระบบออนไลน์) แหล่งที่มา <http://www.Sosk.pres.tsu.ac.th/research/files/050620093225520605-18.pdf> (22 ตุลาคม 2552)
- ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์. 2549. **ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548**. สำนักพิมพ์เดอะบุคส์

- พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์. 2553. **ทฤษฎีจิตวิทยาพัฒนาการ**. พิมพ์ลักษณ์, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- มานิตย์ มัลลวงค์. 2548. **หลักการบริหารจัดการ : Principles of Management**. เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ภาคพายัพ
- มลฤดี ตระกูลผุดผ่อง. (2550). **คู่มือผู้จัดการประชุมระบบอิเล็กทรอนิกส์**. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- มาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2562. **มาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ฉบับที่ 4**. ประกาศ ณ วันที่ 11 มีนาคม พ.ศ.2562
- เมธรร ปิยคุณ. 2550. **เทคนิคการสื่อสารของผู้บริหารภายในองค์กร**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ยีน ภู่วรรณ. 2544 “**สาระน่ารู้ประจำสัปดาห์**” การประชุมอิเล็กทรอนิกส์ e-Meeting (แหล่งที่มา : [http://www.ku.ac.th/maganzing online meeting.html](http://www.ku.ac.th/maganzing%20online%20meeting.html) 2-8 เมษายน 2544)
- เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์.2554. **เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน**. ศูนย์ผลิตเอกสาร สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2545. **การจัดการคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : บริษัทการพิมพ์.
- ราชกิจจานุเบกษา. 23 สิงหาคม 2560. **ระเบียบกระทรวงการคลัง การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560**. แหล่งที่มา <https://www.finance.rmuti.ac.th/cgd-2560.PDF>
- พงษ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์, รศ.ชลิตา ศรมณี. **หนังสือองค์การและการจัดการในภาครัฐ**. POL2301 (PA210)
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. ผู้จัดการรายวัน (หน้า 7) กรุงเทพฯ : เนตรนิมิตการพิมพ์
- วิรัช สงวนวงค์วาน. 2546. **การจัดการพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า
- ศิริวรรณ เสรีรักษ์. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมสาร.
- ศิริวรรณ ลัญชานนท์ และ เจริญ โชไชย. 2529. **การบริหารงานสำนักงาน**. กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน
- สุรวัดน์ ชมพูพงษ์. (2542). **การประชุมที่มีประสิทธิภาพ**. วารสารนักบริหาร ปีที่ 19 ฉบับที่ 4. (ตุลาคม-ธันวาคม 2542)
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2543. **การวางแผนและควบคุมทางการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรี
- สุพานี สฤกษ์วานิช. 2549. **การสื่อสารในองค์การ**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุชาติ ประชาณุกุล. 2512. **หลักการบริหารงานแผนใหม่**. กรุงเทพฯ : แพรววิทยา

สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ. (2546). **การประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (Paperless meeting)**.

แหล่งที่มา : <http://www.gitnnectec.or.th/service/paperlessmeeting/>.

23 พฤษภาคม 2546

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. 2542. **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช

สมยศ นาวิการ. (2544.) **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : สำนักงานพิมพ์บรรณกิจ

อดุลย์ จันทร์ศักดิ์. 2546. **เทคนิคการเขียนหนังสือราชการหนังสือโต้ตอบและรายงานการประชุม**.

กรุงเทพฯ : โรงสีการพิมพ์

Peter F. Drucker. 2564 **การบริหารจัดการ**, แหล่งที่มา : <http://sasiprapa61450668.blogspot.com>

>2018

William Edwards Deming. **วงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA:Deming Cycle**. (ออนไลน์). เข้าถึง

ได้จาก : <http://colacooper.blogspot.com/2012/09/pdca.html>, 2560.

ลิขสิทธิ์ของสำนักพิมพ์โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บรรณานุกรม

- ขวัญแก้ว วัชรโรทัย. 2545. การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม : การเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยเทคโนโลยี.
กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง
- ชรัลดา เจริญพิภพ. 2544. ผลกระทบจากโครงการเขื่อนทดน้ำบางปะกงที่มีต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน:
ศึกษาจากทัศนคติเฉพาะอำเภอบางปะกง. จังหวัดฉะเชิงเทรา. ปัญหาพิเศษปริญญารัฐ
ประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
ธรรมรัตน์ แซ่ตัน และคณะ. 2564. ความพร้อมต่อการเรียนแบบออนไลน์ของนักศึกษาภายใต้สถานการณ์การ
ระบาดไวรัส COVID-19 : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต
- นันทน์ เวียนทอง. 2545. ผลกระทบจากโครงการหมู่บ้านอุตสาหกรรม ต่อผู้เข้าร่วมโครงการพื้นที่
จังหวัด เชียงใหม่และลำพูน. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปาริชาติ สังขทิพย์. (๒๕๔๕). ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบจากโรงงานอุตสาหกรรมที่ส่งผลต่อชุมชน
แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการ บริหารทั่วไป,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพโรจน์ ฉัตรศิริมงคล. (2540). ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของธนาคารไทยท努 จำกัด
(มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณี สาขาพันธ์ทิพย์พลาซ่า. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์ มหาบัณฑิต
สาขาวิชาพัฒนา สังคม, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รัฐกานต์ สุขสว่าง. (2538). ความคิดเห็นของนายกเทศมนตรีและปลัดเทศบาลต่อการจัดการขยะมูลฝอย
ภายในเขตเทศบาล. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนา
สังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. เพลินทิพย์ โกเมศโสภา. 2544.
- ระพีพรรณ คำหอม.(2545). สวัสดิการสังคมกับสังคมไทย. กรุงเทพฯ : อารยัน มีเดีย.
- รสวลีย์ อักษรวงศ์ และคณะ. 2564. การศึกษาผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ที่มีต่อการจัดการศึกษา
ของคณะครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- ลัดดาวลัย คงสมบุญ. 2563. ความพร้อมในการเรียนรู้ออนไลน์ของนักศึกษาระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยใน
กรุงเทพมหานคร. ท่ามกลางการระบาดของไวรัสโคโรนา-19
- ศุภชัย สุขะนินทร์.2545. เปิดโลก e-learning การเรียนการสอนบนอินเทอร์เน็ต. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุทธิพงศ์ แสงมณี. 2524. ความคิดเห็นของผู้นำท้องถิ่นที่มีต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากรในท้องถิ่น
3 จังหวัดภาคใต้. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2524
- สุกัญญา ไชยชาญ. 2543. หลักการตลาด.กรุงเทพฯ : พี เอ ลิฟวิ่ง.
- สุรางรัตน์ วศินารมณ. 2540. สวัสดิการในองค์การ : แนวคิดและวิธีการบริหารความสัมพันธ์.
กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพริ้นติ้ง

เสถียร เหลืองอร่าม. 2527. การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจสังคม. กรุงเทพฯ : อักษร
สยามการพิมพ์

แสวง รัตนมงคลมาศ. 2538. ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม. กรุงเทพฯ : สารมวลชน.

สมพงษ์ เกษมสิน.(2526). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อนันต์ เกตุวงศ์. 2532. ภูมิศาสตร์ชนบท. กรุงเทพฯ : ภาควิชาภูมิศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อุทัย หิรัญโต. (2530). หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ระพีพัฒนา.

อรรถการ สัตยพานิชย์. 2564. การสื่อสารเพื่อการเรียนออนไลน์ในสถานการณ์โควิด-19 ของอาจารย์
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ลิขสิทธิ์ของสำนักการบริหารการศึกษานักเรียน
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นางณัฐทลิกา กาลมิตร
ที่อยู่ปัจจุบัน	46/109 หมู่บ้านสิรารมย์ ถนนไสวประชาราษฎร์ ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ (การบริหารงานบุคคล) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ประวัติการทำงาน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2540 - 2544	
พ.ศ.2545 - 2556	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2557 - 2562	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ ฝ่ายบริการการศึกษา สำนักทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2562 - ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ สำนักงานเลขานุการ สำนักบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์