

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ
ให้แก่หน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม

จัดทำโดย นางวรางคณา สท้านวัตร
ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๗
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้แก่หน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม

๒. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครได้กำหนดแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙) แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ประกอบกับนโยบายของ ม.ร.ว.สุขุมพันธุ์ บริพัตร ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ว่า “รักกรุงเทพฯ ร่วมสร้างกรุงเทพฯ” ซึ่งสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานสนับสนุนผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ในการที่จะขับเคลื่อนนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติ และเพื่อให้เป็นไปตามภารกิจงานประจำของสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดให้เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางด้านงานเลขานุการ มีขีดสมรรถนะสูง สามารถประสานการทำงาน ให้การสนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว บนพื้นฐานของหลักวิชาการ หลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และพันธกิจขององค์กรเป็นการอำนวยความสะดวกในด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ตรวจสอบ กลั่นกรอง สรุปเสนองานด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ตามกฎหมาย และระเบียบของทางราชการ ประสานและรวบรวมข้อมูลงานนโยบาย โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ เพื่อประกอบการวินิจฉัย สั่งการ และบริหารราชการของผู้บริหาร รับเรื่องร้องเรียน ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการเรื่องร้องเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนกรุงเทพมหานคร พัฒนาหน่วยงานให้ทันสมัยด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ปฏิบัติงานให้ข้าราชการและลูกจ้างมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และมีใจรักในการให้บริการ

สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีภารกิจหลักในการสนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในการวิเคราะห์กลั่นกรองหนังสือราชการก่อนนำเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาลงนาม อนุญาต อนุมัติ เห็นชอบ สั่งการในเรื่องต่าง ๆ ที่หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครเสนอ จึงได้กำหนดแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘ มิติที่ ๑ ด้านประสิทธิภาพผลตามพันธกิจ ตัวชี้วัดงานประจำตามหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ ๑.๒๓ ร้อยละของจำนวนหนังสือภายในที่กลั่นกรองพบข้อผิดพลาดต้องส่งคืนหน่วยงานไปแก้ไขก่อนนำเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ผลผลิต/เป้าหมาย : ร้อยละ ๕) ซึ่งการพบข้อผิดพลาดดังกล่าว หมายถึง การตรวจสอบพบสำนวนผิดจากข้อเท็จจริง พิมพ์ผิด รูปแบบไม่ถูกต้องตามหลักสารบรรณ และอื่น ๆ ในหนังสือราชการที่หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อโปรดลงนาม เช่น คำสั่ง ระเบียบ ประกาศ หรือหนังสือราชการที่กรุงเทพมหานครประสานไปยังหน่วยงานภายนอก เป็นต้น โดยจะประสานเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมาลงนามรับเรื่องคืนไปแก้ไขให้ถูกต้อง ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าได้กำหนดให้พบข้อผิดพลาดไว้น้อยเพียงร้อยละ ๕ โดยหลักการแล้ว การเสนอหนังสือราชการต้องเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น จะต้องไม่พบข้อผิดพลาดใด ๆ หรือพบแต่เพียงเล็กน้อย แต่จากผลงานที่ได้ ร้อยละ ๓๐.๑๒ ซึ่งถือว่ามิใช่ข้อผิดพลาดในการจัดทำ

หนังสือราชการ โดยไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๔๖ ตลอดจนขาดทักษะ และความเข้าใจในการร่างหนังสือราชการ ได้แก่ รูปแบบหนังสือราชการไม่ถูกต้อง เช่น การเว้นช่วงบรรทัด การย่อหน้า และการเว้นวรรค เป็นต้น การพิมพ์ผิด พิมพ์ตกข้อความ การตัดคำ ข้อความไม่ชัดเจน รายละเอียดไม่สมบูรณ์ ฯลฯ ซึ่งหน่วยงานต้องเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นใหม่ ในบางครั้งหน่วยงานใช้เวลาในการแก้ไขหนังสือนาน ทำให้เกิดความล่าช้าในการนำเสนอผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานคร หากเป็นเรื่องที่สำคัญและเร่งด่วน อาจเกิดความเสียหายต่อราชการได้

ดังนั้น ผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลจึงมีแนวคิดที่จะสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้กับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน โดยจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ เพื่อให้การเสนอหนังสือราชการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ และเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วยงาน

๓. วัตถุประสงค์

เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ เพื่อนำเสนอให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาลงนามได้อย่างถูกต้อง ตามระเบียบของทางราชการ

๔. เป้าหมาย

มีแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องเสนอหนังสือให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม จำนวน ๑ ฉบับ

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

ในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้แก่หน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม” ผู้จัดทำได้นำแนวคิด ทฤษฎี เครื่องมือทางการบริหาร และความรู้ที่ได้จากการเข้ารับการฝึกอบรมมาใช้ ดังนี้

๕.๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับงานสารบรรณ

๕.๑.๑ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้ให้นิยามคำว่า

หนังสือราชการ คือ เอกสารที่เป็นหลักฐานในราชการ ได้แก่

๑. หนังสือที่มีไปมาระหว่างส่วนราชการ
๒. หนังสือที่ส่วนราชการมีไปถึงหน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือที่มีไปถึงบุคคลภายนอก
๓. หนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือบุคคลภายนอกมีมาถึงส่วนราชการ

๔. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานในราชการ

๕. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ

๖. ข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือที่ได้รับจากระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

ประเภทของหนังสือราชการ มี ๖ ชนิด คือ

๑. หนังสือภายนอก

๒. หนังสือภายใน

๓. หนังสือประทับตรา

๔. หนังสือสั่งการ

๕. หนังสือประชาสัมพันธ์

๖. หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้น หรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ

๕.๑.๒ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๔๖ ตามข้อ ๑๗ กำหนดให้การเสนอหนังสือต้องเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น จนถึงผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจวินิจฉัยสั่งการชั้นสุดท้าย เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปได้สั่งการไว้เป็นการเฉพาะเรื่อง และผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นตลอดจนเจ้าหน้าที่พิมพ์ ตรวจทาน จะต้องลงชื่อและวันที่กำกับไว้ที่มุมล่างด้านขวาของสำเนาฉบับ เพื่อแสดงว่าได้ตรวจความถูกต้องแล้ว

๕.๑.๓ หนังสือสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ นร ๐๑๐๖/ว ๒๐๑๙ ลงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๓๕ เรื่อง คำอธิบายการพิมพ์หนังสือราชการภาษาไทยด้วยโปรแกรมการพิมพ์ในเครื่องคอมพิวเตอร์ และตัวอย่างการพิมพ์

๕.๒ หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร หรือโครงการซึ่งจะช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร เทคนิคนี้ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิด ซึ่งคำว่า “SWOT” มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ ๔ ตัว ได้แก่

S มาจากคำว่า Strengths หมายถึง จุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบ เป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่น เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับลักษณะการบริหารงานขององค์กร

W มาจากคำว่า Weaknesses หมายถึง จุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบ เป็นปัจจัยภายในที่มีผลกระทบ หรือส่งผลเสียต่อการบริหารงานขององค์กร

O มาจากคำว่า Opportunities หมายถึง โอกาส หรือปัจจัยภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงาน

T มาจากคำว่า Threats หมายถึง อุปสรรค หรือข้อจำกัดที่เป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากการควบคุมและวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางป้องกันให้ได้รับผลกระทบ หรือมีความเสียหายน้อยลง

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกต้อง ขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่จะมุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม หรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น ผู้จัดทำวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths) ๑. ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารราชการอย่างดียิ่ง ๒. บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานด้านหนังสือราชการอย่างถูกต้องเหมาะสม และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการให้แก่ผู้บริหารของกรุงเทพมหานครเป็นอย่างดี ๓. มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานภายในองค์กรที่มีระบบ และการทำงานเป็นทีม	จุดอ่อน (Weaknesses) ๑. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร ยังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ ๒. ผู้มีหน้าที่ช่วยนักบริหารในการกลั่นกรองงาน ขาดความละเอียดรอบคอบในการตรวจสอบความถูกต้องของหนังสือที่นำเสนอ
โอกาส (Opportunities) ๑. มีพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงาน ๒. กรุงเทพมหานครมียุทธศาสตร์ในการสนับสนุนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร	อุปสรรค (Threats) ๑. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อทัศนคติและค่านิยมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการ

จากตาราง ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร สรุปได้ว่า เมื่อสำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีการทำงานเป็นทีม โดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพการทำงานด้านหนังสือราชการ และเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ เป็นจุดแข็ง ได้นำพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นโอกาส มาปิดจุดอ่อน เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ โดยการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้กับหน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม

๕.๒ หลักการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA

เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ วางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่อง หมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้น โดย ดร.ชีวฮาร์ท เป็นผู้พัฒนางจร PDCA ต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย โดยวงจรคุณภาพ PDCA มีขั้นตอน ดังนี้

๑. Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึง การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการ และขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ในการวางแผนจะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผน

บางด้านอาจต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ไปพร้อมกันด้วย เพราะจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบมาตรฐานของการปฏิบัติงานตามแผน

๒. Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงาน จำเป็นต้องศึกษาข้อมูล และเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

๓. Check (ตรวจสอบ) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือมีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่ เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินงานต่อไป

๔. Act (การปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วน เฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิม เมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นด้วย

จากหลักการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพิจารณาแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้แก่หน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม ดังนี้

Plan คือ กำหนดขั้นตอน วิธีการ และระยะเวลาดำเนินการ ได้แก่ Action Plan เพื่อให้ได้แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้แก่หน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดทำหนังสือราชการได้อย่างถูกต้อง ตามกฎหมาย และระเบียบของทางราชการ

Do คือ หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครปฏิบัติตามแนวทางฯ ได้อย่างถูกต้อง

Check คือ สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครตรวจสอบหนังสือราชการของหน่วยงานก่อนเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม

Act คือ กรณีหากพบข้อบกพร่อง ให้ค้นหาสาเหตุที่เกิดเพื่อนำไปปรับปรุง และวางแผนการดำเนินการให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ต่อไป

๕.๓ หลักการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า ๑ คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน จะทำอะไรทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน และมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

ลักษณะที่สำคัญของทีม มี ๔ ประการ ได้แก่

๑. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง การที่สมาชิกตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไป มีความเกี่ยวข้องกันในการกิจการของกลุ่ม/ทีม ตระหนักในความสำคัญของคุณกันและกัน แสดงออกซึ่งการ

ยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่ก็มีปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายมากกว่าการติดต่อกันแบบตัวต่อตัว

๒. มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของทีม/กลุ่ม โดยเฉพาะจุดประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์กร มักจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย

๓. การมีโครงสร้างของทีม/กลุ่ม หมายถึง ระบบพฤติกรรม ซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่มสมาชิก กลุ่มจะต้องปฏิบัติตามกฎ หรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการ (Formal Group) หรือกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ (Informal Group) ก็ได้ สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี สมาชิกกลุ่มย่อยอาจจะมีกฎเกณฑ์แบบไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกด้วยกัน

๔. สมาชิกมีบทบาทและมีความรู้สึกร่วมกัน การรักษาบทบาทที่มั่นคงในแต่ละทีม/กลุ่ม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่ม รวมทั้งรู้ความสามารถของสมาชิก โดยมีการจัดแบ่งบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของสมาชิก

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ทำงานร่วมทีมจะต้องทำความเข้าใจและยอมรับสิ่งสำคัญ ๔ ประการ ดังนี้

๑. ความกระจ่างชัดในวัตถุประสงค์ และเห็นด้วยกับเป้าหมาย (Clear Objectives and Goals) สมาชิกทุกคนของทีมจะต้องมีความเข้าใจในเป้าหมายอย่างเด่นชัด และเต็มใจที่จะผูกพันเพื่อให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า (Openess and confrontation) สมาชิกในทีมงานมีความสัมพันธ์กันอย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา กล้าเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน

๓. การสนับสนุนและการจริงใจต่อกัน (Support and trust) สมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างงานของตนเองกับของผู้อื่น และพร้อมที่จะรับและให้ความช่วยเหลือด้วยความจริงใจ

๔. ความร่วมมือและความขัดแย้ง (Co-operation and conflict) สมาชิกในทีมงานอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้เสร็จไปด้วยดี จะมีการประสานประโยชน์ในเรื่องของความรู้ความสามารถ ตลอดจนความแตกต่างของแต่ละบุคคลให้ได้ผลร่วมกันอย่างสูงสุด และเป็นลักษณะที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการทำงาน ซึ่งอาจมีการขัดแย้งเกิดขึ้นภายในทีมก็จะเป็นในทางสร้างสรรค์

๕. การปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound procedure) สมาชิกในทีมจะอาศัยข้อเท็จจริงเป็นหลัก และการตัดสินใจจากข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด ซึ่งมาจากการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน มีการพูด การเขียน และการทำงานในสิ่งที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพได้

๖. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) หัวหน้าทีมจะต้องมีบทบาทผู้นำที่ดี เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติทุกอย่าง ไม่ผูกขาดเป็นผู้นำคนเดียวของกลุ่ม แต่ภาวะผู้นำจะกระจายไปทั่วกลุ่ม ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

๗. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular review) ทีมงานจะต้องใช้เวลาในการประเมินพฤติกรรม และเรียนรู้ถึงการผิดพลาดในการทำงานของกลุ่ม ซึ่งจะทบทวนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้แก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน อาจทบทวนระหว่างการทำงาน หรือหลังจากทำงานเสร็จแล้ว

๘. การพัฒนาบุคคล (Individual development) สมาชิกในกลุ่มจะได้รับการพัฒนาตามความชำนาญของแต่ละบุคคล ซึ่งจะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๙. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound intergroup relations) นอกเหนือจากความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มแล้ว จะต้องให้กลุ่มอื่นเข้าใจและยอมรับ ตลอดจนยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อจำเป็น ด้วยความเข้าใจและปราศจากการแข่งขัน การทำงานเป็นทีมนอกจากจะเป็นระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว ยังสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กร สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน จนได้ทีมงานที่แข็งแกร่ง สามารถบริหารองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ กรอบแนวทางการดำเนินการ

๖.๑.๑ นำเสนอแนวคิดในการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการต่อหัวหน้ากลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

๖.๑.๒ เสนอโครงการการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้เลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาอนุมัติ

๖.๑.๓ แต่งตั้งคณะทำงานการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ โดยมีหัวหน้ากลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นประธานคณะทำงานฯ เจ้าหน้าที่กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบแต่ละหน่วยงาน เป็นคณะทำงานฯ ผู้เสนอแนวคิดในการจัดทำแนวทางฯ เป็นคณะทำงานและเลขานุการ และมีเจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยเลขานุการ

๖.๑.๔ หัวหน้ากลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในฐานะประธานคณะทำงานฯ เชิญประชุมคณะทำงานฯ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นในการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ โดยวางแผน และกำหนดแนวทางในการดำเนินการ การจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ

๖.๑.๕ มอบหมายให้คณะทำงานที่รับผิดชอบหน่วยงาน รวบรวมปัญหา หรือข้อผิดพลาดในการจัดทำหนังสือราชการของหน่วยงาน โดยสรุปประเด็นปัญหาของแต่ละหน่วยงาน

ข้อผิดพลาดในการจัดทำหนังสือราชการของหน่วยงานที่พบนั้น เกิดจากการไม่ถือปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการฯลฯ ได้แก่ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยวิธีปฏิบัติงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งปัญหาที่พบ เช่น

- รูปแบบของหนังสือราชการไม่ถูกต้อง เช่น การตั้งระยะขอบหน้ากระดาษ ขนาดตราครุฑ ระยะบรรทัด การเคาะวรรค การย่อหน้า ฯลฯ

- สะกดคำผิด พิมพ์ข้อความตก เช่น พระราชบัญญัติความ (รับ) ผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙ หนังสือภายนอกไม่มีข้อความว่า “ขอแสดงความนับถือ” ฯลฯ

- การตัดคำไม่ถูกต้อง เช่น บริเวณรถไฟฟ้า BTS ช่อง (ขึ้นบรรทัดใหม่) นนทรี ฯลฯ

- ใช้คำฟุ่มเฟือย เช่น โดย (ได้) กราบเรียนเชิญนายรัฐมนตรี เป็นประธานในพิธี ฯลฯ
- ใช้คำที่ไม่ตรงความหมาย เช่น ใคร่ จัก ฯลฯ
- ใช้คำนำหน้านามไม่ถูกต้อง เช่น ดร. ท่าน
- ชื่อเรื่องไม่ตรงกับจุดประสงค์ ใช้ข้อความเดิมโดยไม่แก้ไข เช่น “ขอเรียนเชิญผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นเจ้าภาพในพิธีเปิดและงานเลี้ยงต้อนรับ...” แก้ไขเป็น “ตอบรับการเข้าร่วมเป็นเจ้าภาพในพิธีเปิดและงานเลี้ยงต้อนรับ...” ฯลฯ

- การเสนอหนังสือต่อผู้บังคับบัญชา กรณีที่จะต้องมีการพิจารณาวินิจฉัยสั่งการในข้อกฎหมาย แต่ไม่มีหัวข้อ “ข้อกฎหมาย” หรือมีแต่วางผิดย่อหน้า และกรณีไม่อ้างอำนาจในการพิจารณา
- การใช้เครื่องหมายไม่ถูกต้อง เช่น “,” ไม่ควรใช้ในภาษาไทย “-” ไม่ควรใช้ตัดคำบางคำ หรือหน่วยคำเดียวกัน

๖.๑.๖ คณะทำงานฯ นำประเด็นปัญหามาร่วมกันพิจารณา แล้วจัดให้เป็นหมวดหมู่เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดทำ

๖.๑.๗ รวบรวมกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และประเด็นปัญหาในการจัดทำหนังสือราชการ มากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำ ดังนี้

บทนำ

สารบัญ

บทที่ ๑ ความหมาย และความสำคัญของหนังสือราชการ

บทที่ ๒ ชนิดและรูปแบบหนังสือราชการ

บทที่ ๓ การเขียน และโต้ตอบหนังสือราชการ

บทที่ ๔ ตัวเลข เครื่องหมาย การใช้ภาษา

บทที่ ๕ การพิมพ์หนังสือราชการ

บทสรุป

ภาคผนวก

๖.๑.๘ นำเรียนเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้กับหน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม

๖.๑.๙ ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการกองกลาง สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ขอความอนุเคราะห์เวียนแจ้งหน่วยงานเพื่อทราบ ทางหนังสือเวียนกรุงเทพมหานคร <https://www.circular.bangkok.go.th>

๖.๒ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๒.๑ ผู้เสนอแนวคิด ได้แก่ ผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (นักจัดการงานทั่วไป ข้าราชการ กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร)

๖.๒.๒ ผู้ร่วมดำเนินการ ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เจ้าหน้าที่กลุ่มงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบหน่วยงาน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง

๖.๒.๓ ผู้สนับสนุน ได้แก่ เลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และหัวหน้าสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เดือนที่ ๑	เดือนที่ ๒	เดือนที่ ๓
๑.	นำเสนอแนวคิดในการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ	—		
๒.	เสนอโครงการฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ	—		
๓.	แต่งตั้งคณะทำงานฯ	—		
๔.	ประชุมฯ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ความจำเป็นในการจัดทำฯ โดยวางแผน และกำหนดแนวทางในการดำเนินการ	—		
๕.	มอบหมายให้คณะทำงานฯ รวบรวมปัญหา และข้อผิดพลาดในการจัดทำหนังสือราชการของหน่วยงาน แล้วสรุปประเด็นปัญหา	—		
๖.	นำประเด็นปัญหามาร่วมกันพิจารณา แล้วจัดให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดทำ		—	
๗.	รวบรวมกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และประเด็นปัญหาในการจัดทำหนังสือราชการ มากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ		—	—
๘.	เสนอเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร พิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางฯ			—
๙.	เวียนแจ้งหน่วยงานเพื่อทราบ ทางหนังสือเวียน กรุงเทพมหานคร			—

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ เนื่องจากถือว่าเป็นการปฏิบัติหน้าที่ในงานประจำ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลสำเร็จของแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้แก่หน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม ดังนี้

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
เป้าหมาย (Output) มีแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องเสนอหนังสือให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม จำนวน ๑ ฉบับ	แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ จำนวน ๑ ฉบับ	การจัดทำแนวทางปฏิบัติ

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
วัตถุประสงค์ (Outcome) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือ ราชการ เพื่อนำเสนอให้ผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานครพิจารณาอนุมัติอย่าง ถูกต้อง ตามระเบียบของทางราชการ	จำนวนหนังสือราชการของหน่วยงาน ที่ตรวจสอบพบข้อผิดพลาดก่อน เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ลงนาม ร้อยละ ๑๐	รายงานผลการตรวจสอบหนังสือราชการ ของหน่วยงานพบข้อผิดพลาดก่อน เสนอ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ลงนามประจำปี

๑๐. ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ ให้แก่หน่วยงานที่เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดทำหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ แต่จากการที่ หน่วยงานเสนอหนังสือราชการให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนามนั้น ในรายละเอียดมีความผิดพลาด บกพร่องเป็นจำนวนมาก ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ จึงเป็นแนวทางปฏิบัติในบางส่วนเท่านั้น และถ้ามีการนำ การศึกษาครั้งนี้ไปสู่การปฏิบัติจริง จะมีปัจจัยที่สนับสนุนและอุปสรรค ดังนี้

๑. ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่

- การให้ความสำคัญ และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ให้หน่วยงานนำแนวทาง ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการไปปฏิบัติจริง
- การได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานในการนำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำ หนังสือราชการไปปฏิบัติจริง

๒. ข้อจำกัด ได้แก่

- ไม่มีการปรับปรุงแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการให้เป็นปัจจุบัน เนื่องจากมีปริมาณงานเป็นจำนวนมาก
- ไม่ได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพ-มหานคร เนื่องจากการเพิ่มภาระงานมากขึ้น