

การจัดการความรู้ สำนักงานรัฐมนตรี
การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ครั้งที่ 1
วันอังคารที่ 28 พฤษภาคม 2556
เวลา 09.00 - 16.30 น. ณ ห้อง MOC

เรื่อง เทคนิคการประสานงานในภารกิจของรัฐมนตรี

ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ จำนวน 28 คน

เนื้อหา

เทคนิคการประสานงานในภารกิจของรัฐมนตรี หมายถึง กลวิธี วิธีการในการประสานงานกับองค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อให้บรรลุภารกิจของรัฐมนตรีในรูปแบบวิธีการต่างๆ ได้แก่ การโทรศัพท์ การส่งโทรสาร E-mail การติดตามเรื่อง / คน การแจ้งข้อมูล / ขอข้อมูล เพื่อเสนอรัฐมนตรี หรือมาให้ข้อมูลรัฐมนตรีในการประชุมคณะรัฐมนตรี / การประชุมรัฐสภา

ครบถ้วน หมายถึง เมื่อประสานงานแล้วได้ข้อมูลเนื้อหา เอกสาร รายชื่อบุคคล ฯลฯ ครบถ้วนตามที่สำนักงานรัฐมนตรีแจ้ง

ทันเวลา หมายถึง เมื่อประสานงานแล้ว องค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินการได้ทันภายในเวลาที่กำหนด นัดหมาย

ความจำเป็นที่ต้องประสานงาน

1. ภารกิจหลักของสำนักงานรัฐมนตรี : สนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรี ในการดำเนินการทางการเมือง ประสานงานการตอบกระทู้ ชี้แจงญัตติ ร่างพระราชบัญญัติ ประสานงานและติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐมนตรี

2. เรื่องที่องค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เสนอรัฐมนตรีเป็นเอกสาร มีข้อมูลยังไม่ครบถ้วน สำนักงานรัฐมนตรีในฐานะส่วนราชการที่ทำหน้าที่สรุป วิเคราะห์ กลับกรองเรื่องเสนอรัฐมนตรี จึงต้องประสานขอข้อมูล เพื่อให้การสรุปวิเคราะห์ กลับกรองเรื่องเสนอรัฐมนตรี มีความครบถ้วน สมบูรณ์ที่สุด

3. รัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจต้องการข้อมูลเพิ่มเติม มีความประสงค์ที่ขอพบเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเจ้าของเรื่อง เพื่อซักถามรายละเอียดเพิ่มเติม

4. เรื่องที่เสนอรัฐมนตรี บางเรื่องมีข้อจำกัด เงื่อนไขเวลา กระชั้นชิด เร่งด่วน เช่น การประชุมคณะรัฐมนตรี การประชุมรัฐสภา จำเป็นต้องขอข้อมูลเพิ่มเติม หรือขอให้เจ้าหน้าที่มาชี้แจงในรายละเอียด

5. กรณีเรื่องเรียนเชิญรัฐมนตรี ต้องขอข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติม เช่น การแต่งกาย เวลาในการไปถึงงาน (โดยเฉพาะงานพระราชพิธี) สถานที่จอดรถ รวมทั้งการแจ้งผลการรับเชิญ หรือหากติดภารกิจอื่น อาจมอบหมาย จึงจำเป็นต้องแจ้งให้หน่วยงานเจ้าของเรื่องทราบในทันที

/6. กรณี ...

6. กรณี องค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เสนอเรื่องต่อรัฐมนตรี โดยไม่แนบเรื่องเดิม จำเป็นต้องประสานขอเรื่องเดิม เพื่อการสรุปวิเคราะห์ กลับกรองเรื่องที่สมบูรณ์

7. เพื่อประสานขอรายละเอียดเพิ่มเติม กรณีองค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เสนอเรื่องที่มีวาระซ่อนเร้น ประเด็นคลุมเครือ จำเป็นต้องประสานเพื่อให้ชัดเจนในประเด็นที่ต้องการเสนอให้กระจ่าง

ข้อบกพร่อง / จุดอ่อน / ปัญหาในการประสานงาน

1. การประสานงานตามคำสั่งการ บางกรณีไม่มีรายละเอียด มีแต่ประเด็นกว้างๆ ก็ต้องเร่งประสานงานเพื่อให้ทันเวลา และสามารถให้ข้อมูลรัฐมนตรี / มาพบรัฐมนตรีทันเวลา และบางครั้งในการประสานงานให้มาพบรัฐมนตรี ผู้มาพบต้องมารอรัฐมนตรีนาน
2. ในการประสานงานตามคำสั่งของรัฐมนตรี บางครั้งไม่ทราบว่าใครเป็นเจ้าของเรื่อง ต้องใช้เวลาเพื่อประสานหาเจ้าของเรื่อง โดยเฉพาะ สพฐ. เป็นองค์กรใหญ่ต้องใช้เวลามาก
3. เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรี ที่ประสานงานบางครั้งขาดความมั่นใจ และไม่มีที่เลี้ยงในการให้คำแนะนำ
4. เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรี ยังขาดทักษะในการประสานงานในรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้ Social Network
5. ในการปฏิบัติงานนอกกระทรวงศึกษาธิการ (ประชุมคณะรัฐมนตรี ประชุมรัฐสภา) ขาดเครื่องมือในการประสานงาน ต้องใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ส่วนตัว
6. การประสานงานกับสำนักอำนวยการ สป. บางครั้งคณะทำงานหน้าห้องรัฐมนตรี เป็นผู้สั่งการแจ้งความประสงค์โดยตรงไปยังกลุ่มบริหารการคลังและสินทรัพย์ เพื่อขอวัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ทำให้ไม่มีหลักฐานผู้มีอำนาจในการสั่งการ เพื่อดำเนินการ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย

วิธีการประสานงานให้บรรลุภารกิจของรัฐมนตรี

1. ความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานประสานงาน
 - 1.1 ต้องรู้อำนาจหน้าที่ขององค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ประสานงานได้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่
 - 1.2 ต้องรู้อำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าจะมอบหมายหน่วยงานใด อย่างไร หรือจะขอความอนุเคราะห์ไปยังหน่วยงาน บุคลากร อย่างไร
 - 1.3 มีการวางแผนในการประสานงาน มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการอะไร จากการประสานงานในภารกิจของรัฐมนตรี ต้องคิดคำพูดก่อนการยกหูโทรศัพท์
 - 1.4 เข้าใจขั้นตอน วิธีการประสานงานเพื่อให้ได้ข้อมูล ต้องตระหนักว่าเราคือผู้ประสานงานเพื่อให้เป็นไปตามคำสั่งการของรัฐมนตรี (เราประสานงานตามคำบัญชา ผู้มีอำนาจคือรัฐมนตรี)
 - 1.5 ต้องรู้ว่าเรื่องอะไร ต้องประสานกับใคร บางครั้งต้องอดทน อดกลั้น และประสานหลายขั้นตอนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

/2. พฤติกรรม...

2. พฤติกรรม ท่าทีของผู้ปฏิบัติงานประสานงาน

- 2.1 ต้องแนะนำตัว บอกสถานภาพ ใช้กิริยาวาจาสุภาพ เหมาะสม และกล่าวขอบคุณในการประสานงานทุกครั้ง
- 2.2 ในการประสานงานต้องพูดความจริง พูดชัดเจน สุภาพ และมีความจริงใจในการประสานงาน
- 2.3 การประสานงานในแต่ละกรณี อาจใช้โทรศัพท์ โทรสาร E-mail และ / หรือการไปพบด้วยตนเอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ อาจต้องประสานงานหลายคน หลายครั้ง จึงต้องมีความอดทน
- 2.4 เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรี ในฐานะผู้ประสานงาน ต้องอ่อนน้อมถ่อมตน แต่ต้องมุ่งมั่นและชัดเจนในภารกิจ กล่าวคือต้องประสานงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยไม่ข่มขู่ หากมีความจำเป็นต้องอ้างคำสั่งการ หรือประสานผู้บริหารระดับถัดจากเจ้าหน้าที่ (หัวหน้ากลุ่ม ผอ.สำนัก รong เลขฯ)
- 2.5 บางกรณี อาจต้องขอให้คณะทำงานหน้าห้องรัฐมนตรี ประสานงานเพื่อเร่งรัดข้อมูลอีกทางหนึ่งด้วย

2.6 ต้องมีเทคนิคในการเร่งรัด ติดตามข้อมูล เช่นกรณีขอข้อมูลจากหลายหน่วยงาน อาจอ้างว่า ได้ครบทุกหน่วยงานแล้วยังขาดอยู่เพียงหนึ่ง ถ้ายังไม่ได้ก็จะนำเสนอรัฐมนตรีโดยเว้นหน่วยงานนี้ไว้

2.7 การประสานงานเพื่อแก้ไขเอกสาร เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรี ต้องทำโดยรอบคอบ และเป็นเอกสารที่มีความจำเป็นต้องแก้ไขจริง ๆ สำนักงานรัฐมนตรีต้องตรวจสอบความถูกต้องในการพิสูจน์อักษร สารสำคัญของเรื่อง รูปแบบการจัดพิมพ์ และต้องประสานเพื่อให้แก้ไข อย่างสุภาพ และให้เบ็ดเสร็จในคราวเดียว ไม่ควรแก้ไขมากกว่า 1 ครั้ง

3. ระบบสนับสนุนเพื่อการประสานงานให้ได้ผล

3.1 มีทำเนียบ รายชื่อ เบอร์โทรศัพท์ / ที่สำนักงาน โทรศัพท์มือถือ ขององค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประสานงาน และในระดับกลุ่ม / งาน จำเป็นต้องมีทำเนียบ รายชื่อ เบอร์โทรศัพท์ โทรสาร เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสำนัก หัวหน้าส่วน หัวหน้ากลุ่ม และเจ้าหน้าที่ที่เป็นเจ้าของเรื่อง

3.2 มีเครือข่ายเพื่อประสานงาน ในภารกิจต่างๆ ทั้งที่เป็นทางการ / ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา (ปคร.) เครือข่ายเลขานุการผู้บริหาร เครือข่ายนิติกร เครือข่ายสื่อสารมวลชนสายการศึกษา

3.3 ในแต่ละกลุ่ม / งาน ของสำนักงานรัฐมนตรี ควรมีทีมประสานงาน เป็นตัวหลัก ตัวรอง เพื่อให้การประสานงานต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก และหัวหน้ากลุ่ม / งาน ต้องเป็นหลัก ให้คำแนะนำปรึกษา เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ

3.4 องค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เสนอเรื่องถึงรัฐมนตรี บางครั้งมีวาระซ่อนเร้น การเสนอรัฐมนตรีลงนาม อนุมัติ เห็นชอบ หรือทราบ จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์อย่างรอบคอบ หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี ควรได้ร่วมกันพิจารณาพร้อมกับเจ้าหน้าที่ และอาจจะต้องประสานงานกับหน่วยงานเจ้าของเรื่องเพื่อขอความกระจ่างชัด

3.5 งานสารบรรณ คณะทำงานหน้าห้อง ต้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการประสานงานในภาพรวมของสำนักงานรัฐมนตรี

เรื่อง เทคนิคการจัดทำบันทึกสรุปเรื่อง

ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 28 คน

เนื้อหา

เทคนิคการจัดทำบันทึกสรุปเรื่อง หมายถึง กลวิธี วิธีการในการสรุปวิเคราะห์ถกแถลงเรื่องเพื่อเสนอรัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจ ตามแบบฟอร์มของสำนักงานรัฐมนตรี ที่ได้มีการจัดการความรู้ (KM) ในปีงบประมาณ 2555 โดยให้หมายรวมถึง กระบวนการในการสรุปวิเคราะห์ การย่อความ การสรุปสาระสำคัญ การใช้หลักภาษา (ไทย) การเสนอข้อมูลประกอบที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อพิจารณา รวมทั้งการร่างหนังสือราชการ ภายใน / ภายนอก เพื่อผู้มีอำนาจลงนาม

ครบถ้วน หมายถึง การทำบันทึกสรุปเรื่อง มีเนื้อหาครบถ้วนตามแบบฟอร์มบันทึกสรุปเรื่องตามที่สำนักงานรัฐมนตรีกำหนด

ถูกต้อง หมายถึง สรุปเนื้อหาตรงประเด็นตามที่ผู้เสนอเรื่องต้องการ และไม่มีคำผิด

เสร็จภายใน 1 วัน หมายถึง นับจากวันที่ได้รับเรื่องจากงานสารบรรณ จนถึงวันที่เสนอหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี

ความจำเป็นที่ต้องจัดทำบันทึกสรุปเรื่อง

1. ภารกิจหลักของสำนักงานรัฐมนตรี : รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ กลั่นกรองเรื่อง เพื่อเสนอต่อรัฐมนตรี รวมทั้งเสนอความเห็นประกอบการวินิจฉัยสั่งการ
2. การสรุปเฉพาะประเด็นสำคัญของเรื่อง เป็นการช่วยบริหารเวลาให้รัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจ ในการวินิจฉัยสั่งการ
3. เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้รัฐมนตรี ในการวินิจฉัยสั่งการ โดยเสนอข้อพิจารณา เพื่อเป็นทางเลือกในการสั่งการ
4. การจัดทำบันทึกสรุปเรื่อง เป็นช่องทางการสื่อสาร ระหว่าง สำนักงานรัฐมนตรีกับรัฐมนตรี ในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นกลาง และ / หรือในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ
5. ในช่วงปีงบประมาณ 2554 - 2555 สำนักงานรัฐมนตรี ได้มีการจัดการความรู้ (KM) เรื่องการจัดทำบันทึกสรุปเรื่องต่อเนื่องมา พบว่ามีประเด็นความต้องการของรัฐมนตรีในฐานะผู้รับบริการของสำนักงานรัฐมนตรี ที่ต้องปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

ข้อบกพร่อง / จุดอ่อน / ปัญหาในการจัดทำบันทึกสรุปเรื่อง

1. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานรัฐมนตรีบางคนยังขาดทักษะในการสรุปประเด็นสำคัญ การเสนอข้อพิจารณาเพื่อเป็นทางเลือกในการสั่งการของรัฐมนตรี
2. ถูกเร่งรัด ด้วยเงื่อนไขเวลา ความเร่งด่วนของเรื่องที่มีกำหนดเวลา ทำให้ต้องเร่งสรุปเสนอ

/3. เจ้าหน้าที่...

3. เจ้าหน้าที่ของสำนักงานรัฐมนตรีบางคนมีภาระรับผิดชอบหลายงาน / หลายด้าน ปริมาณงานมาก และจัดลำดับความสำคัญของงานไม่เหมาะสม
4. บางเรื่อง สำนักงานรัฐมนตรีไม่ได้จัดทำบันทึกสรุปเรื่อง เนื่องจากหน่วยงานเจ้าของเรื่องประสงค์จะนำเสนอเรื่องโดยตรง และ / หรือ เรื่องมีความเร่งด่วน
5. ขาดความรอบคอบ ไม่ศึกษา (อ่าน) เอกสารที่เสนอมาอย่างละเอียด ทำให้สรุปสาระสำคัญของเรื่องได้ไม่ครบถ้วน
6. การขอเอกสารเพิ่มเติมจากองค์หลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บางครั้งต้องรอเอกสารเพื่อนำมาประกอบการเสนอเรื่อง 1 - 2 วัน
7. เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรีบางคนใช้ความชำนาญ ประสบการณ์ในการอ่านเพื่อจัดทำบันทึกสรุปเรื่องโดยไม่อ่านอย่างละเอียดรอบคอบ อ่านไม่จบ อาจทำให้ก้าวข้ามสาระซ่อนเร้นหรือสาระสำคัญไป
8. การจัดพิมพ์บันทึกสรุปเรื่อง โดยการ Copy File ทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย เมื่อ Print Out แล้ว ต้องอ่าน ตรวจสอบ พิสูจน์อักษรให้ดี
9. บางกลุ่ม / งานจะมีเรื่องเข้ามามากเป็นบางวัน เช่น บ่ายวันศุกร์ หรือก่อนวันหยุดยาว จึงต้องมีการวางแผน จัดสรรเวลา เตรียมความพร้อม เพื่อให้การบันทึกสรุปเรื่องได้รวดเร็ว ทันเวลา
10. ขาดความรู้ในภาพรวมของกระทรวง อำนาจหน้าที่ขององค์กรหลัก / องค์กรในกำกับ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

วิธีการจัดทำบันทึกสรุปเรื่องให้ดี มีประสิทธิภาพ

1. ดำเนินการจัดทำบันทึกสรุปเรื่องทันที ที่ได้รับเรื่อง
2. อ่านเรื่องให้จบอย่างละเอียดรอบคอบ อย่างน้อย 1 จบ ถ้าเป็นเรื่องต่อเนื่อง ให้แนบเรื่องเดิมประกอบการเสนอเรื่องด้วย

3. เมื่อดำเนินการสรุปสาระสำคัญของเรื่อง เสนอข้อพิจารณา ข้อเสนอ และเมื่อพิมพ์เสร็จแล้วให้เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรี (เจ้าของเรื่อง) และหัวหน้ากลุ่ม / งาน ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ก่อนเสนอหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี และรัฐมนตรีทุกครั้ง

4. ในการสรุปวิเคราะห์เรื่อง ที่มีความซับซ้อน คลุมเครือ หรือไม่แน่ใจ ควรต้องหารือเพื่อนร่วมงาน หัวหน้ากลุ่ม หรือบางครั้งอาจต้องประสานขอความชัดเจนจากเจ้าของเรื่อง

5. เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรีทุกคน ทุกระดับ ต้องตระหนักว่า สำนักงานรัฐมนตรี ทำหน้าที่สรุป วิเคราะห์ ถิ่นกรองเรื่อง เพื่อให้รัฐมนตรี **สั่งการ** ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ สาระสำคัญ ข้อพิจารณา และข้อเสนอ ว่าถูกต้องตามกฎหมาย เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรี และมีความเหมาะสม

6. สำนักงานรัฐมนตรี ต้องมีความชัดเจนในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรี การเสนอข้อพิจารณา เพื่อเป็นข้อมูลทางเลือกในการสั่งการ ต้องอ้างอิงระเบียบ กฎหมาย และมีความเป็นกลาง มองภาพรวมของ กระทรวง เพราะรัฐมนตรีจะสั่งการในภาพรวมของกระทรวง

7. เจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรี ต้องมีความขยัน หมั่นเพียรมากขึ้น เพื่อให้งานมีคุณภาพ โดยต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ และต้องตั้งเป้าหมายของงานเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

/8. ปรับปรุง...

8. ปรับปรุง พัฒนาแบบฟอร์มการจัดทำบันทึกสรุปเรื่องให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ (รัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจ) และสถานการณ์มากขึ้น โดยอาจลดหรือเพิ่มหัวข้อ เช่นเพิ่ม **ข้อกฎหมาย** ในเรื่องที่ต้องอ้างอิงกฎหมายต่างๆ

9. ในการเสนอเรื่องเพื่อทราบจากบุคคล / หน่วยงานภายนอก สำนักงานรัฐมนตรีควรเสนอรัฐมนตรี เพื่อโปรดทราบ และมอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลด้วย

สิงหา พรหมเพ็ง.....พิมพ์

ศิริรัตน์ ทิวะศิริ.....สรุป/รายงาน