

**การจัดการความรู้ สำนักงานรัฐมนตรี**  
**การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ครั้งที่ 2**  
**วันศุกร์ที่ 21 มิถุนายน 2556 เวลา 09.00 – 16.30 น.**  
**ณ ห้องราชวัลลภ กระทรวงศึกษาธิการ**



**กลุ่มเป้าหมาย**

ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ ครั้งที่ 2 จำนวน 29 คน

**วัตถุประสงค์**

เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เทคนิควิธีการปฏิบัติงาน การประสานงานในภารกิจของรัฐมนตรี และการจัดทำบันทึกสรุปเรื่อง ในรายละเอียดเพิ่มเติมจากครั้งที่แล้ว

**การให้ความรู้เรื่อง “การเขียนหนังสือราชการ”** โดย นางสาวนงศลิณี โมสิกะ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ  
ความสำคัญของหนังสือราชการ : เป็นกระบวนการสื่อสารที่เป็นการลายลักษณ์อักษร มีวิธีการชัดเจน เป็นเครื่องมือการบริหารราชการ ใช้เป็นเอกสารหลักฐานในราชการ ได้แก่ หนังสือที่มีไป-มาระหว่าง ส่วนราชการหรือไม่ใช่ส่วนราชการ บุคคลภายนอก เป็นเอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้น เพื่อเป็นหลักฐาน ในราชการจัดทำขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

หนังสือราชการมี 6 ชนิด ได้แก่

1. หนังสือภายนอก เป็นหนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธี ใช้กระดาษตราครุฑ
2. หนังสือภายใน เป็นหนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธีน้อยกว่าหนังสือภายนอก ใช้ติดต่อภายใน กระทรวง ทบวง กรม หรือจังหวัดเดียวกัน ใช้กระดาษบันทึกข้อความ
3. หนังสือประทับตรา เป็นหนังสือที่ใช้ประทับตราแทนการลงชื่อของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม ขึ้นไป โดยให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้รับผิดชอบลงชื่อย่อกำกับตรา ใช้ติดต่อระหว่างส่วนราชการกับส่วนราชการ และส่วนราชการกับบุคคลภายนอก เฉพาะกรณีที่ไม่ใช่เรื่องสำคัญ โดยใช้กระดาษตราครุฑ
4. หนังสือสั่งการ มี 3 ชนิด ได้แก่ คำสั่ง ระเบียบ และข้อบังคับ โดยจัดพิมพ์ตามแบบที่กำหนด
5. หนังสือประชาสัมพันธ์ มี 3 ชนิด ได้แก่ ประกาศ แถลงการณ์ และข่าว
6. หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ มี 4 ชนิด ได้แก่ หนังสือรับรอง รายงานการประชุม บันทึก และหนังสืออื่น รวมทั้งบันทึกสรุปเรื่องของสำนักงานรัฐมนตรีด้วย

ข้อปฏิบัติในการร่างหนังสือราชการ

1. การกำหนดชื่อเรื่อง ต้องชัดเจน สื่อความหมาย
2. หลักการและเหตุผลที่ต้องการสื่อสาร
3. มีเนื้อหาสาระที่ต้องการสื่อสารถึงผู้รับสาร
4. ประเด็นที่เป็นความประสงค์ต้องมีความชัดเจน

/สรุปหลักการ...

สรุปหลักการเขียนหนังสือราชการที่ดี

1. มีความถูกต้อง ทั้งรูปแบบ เนื้อหา หลักภาษา
2. มีความชัดเจน ในจุดประสงค์ที่ต้องการ ทั้งเนื้อหาสาระ และการเว้นวรรคตอน
3. ใช้ภาษารัดกุม ความหมายชัดเจน แน่นนอน ไม่มีช่องให้แย้งได้
4. ข้อความต้องกะทัดรัด สั้น สุภาพ ไม่ใช่คำฟุ่มเฟือย

## 5. บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นผลดีแก่ทางราชการ

### การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้

**กลุ่มบริหารงานทั่วไป :** การทำหนังสือตอบขอบคุณ ในโอกาส วาระต่างๆ

กรณีแสดงความยินดีในโอกาสเข้ารับตำแหน่ง อวยพรวันเกิด ในลักษณะไม่เป็นทางการ สำนักงานรัฐมนตรี จะมีหนังสือตอบขอบคุณในลักษณะกึ่งทางการ ใช้กระดาษเสมอทอง ในการพิมพ์หนังสือตอบขอบคุณ

กรณีตอบขอบคุณอย่างเป็นทางการในภารกิจของรัฐมนตรี จะตอบขอบคุณโดยใช้กระดาษครุฑ ในการพิมพ์เป็นหนังสือราชการภายนอก ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ

กรณีมีปัญหาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเสนอเพื่อส่งการไปไม่ตรงตามอำนาจเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน หรือรัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจในการสั่งการทักท้วง จะพิจารณาทบทวนแก้ไข โดยปรึกษาหารือกับหัวหน้างาน และเสนอเพื่อส่งการใหม่

**ประเด็นการเรียนรู้** 1. ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบ รู้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานหลัก / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอรัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจได้ถูกต้อง

2. การใช้ภาษาที่สุภาพ เหมาะสมในหนังสือราชการ

**กลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก :** เรื่องเรียนเชิญ คำสั่งแต่งตั้ง สาร คำกล่าว มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

กรณีการตรวจสอบ กลั่นกรอง หนังสือ คำสั่ง ต่างๆ ที่รัฐมนตรีลงนาม ผู้ปฏิบัติต้องมีความแม่นยำในเรื่องรูปแบบ แบบฟอร์ม การตรวจพิสูจน์อักษร โดยเฉพาะในคำสั่ง ประกาศ ที่ต้องลงวันที่ ต้องคิดล่วงหน้าว่าการเสนอใกล้วันสิ้นเดือน สิ้นปี จะต้องเผื่อเวลาในการเสนอลงนามกี่วัน

กรณีการรับนัดหมาย รับเชิญของรัฐมนตรี ต้องทราบนโยบายของรัฐมนตรี เพื่อกลั่นกรองจำแนกประเภทเบื้องต้น ส่วนการตัดสินใจรับ - ไม่รับ เป็นการวินิจฉัยของผู้มีอำนาจ ในส่วนของเจ้าหน้าที่ต้องมีการเตรียมข้อมูล ความพร้อมต่างๆ เช่น ผู้เชิญ การแต่งกาย เวลา ที่จอดรถ ฯลฯ

กรณี การร่างสาร คำกล่าว คำนิยม ต่างๆ ของรัฐมนตรี เจ้าหน้าที่ต้องศึกษานโยบาย แนวคิด ลักษณะเฉพาะ สไตล์ของรัฐมนตรีแต่ละท่าน เพื่อให้ สาร คำกล่าว คำนิยม ของรัฐมนตรีแต่ละท่าน มีอัตลักษณ์

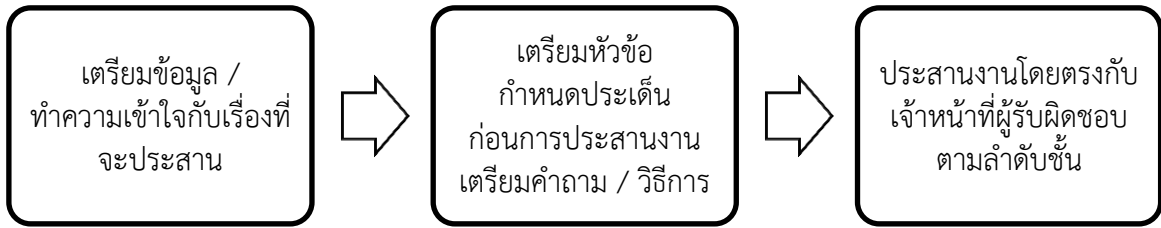
**ประเด็นการเรียนรู้** 1. งานช่วยอำนวยความสะดวก เป็นเรื่องละเอียดอ่อน เชิงภาพพจน์ของรัฐมนตรี ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่ม และหัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี ต้องใส่ใจให้ความสำคัญ

2. สาร คำกล่าว คำนิยม เป็นเอกสารตัวแทนภาพลักษณ์ของรัฐมนตรี ต้องให้ความสำคัญ และต้องทำด้วยความรับผิดชอบสูงมาก

/กลุ่มการเมือง ...

**กลุ่มการเมือง :** มีการประสานภายในกลุ่มเป็น 4 งานมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานชัดเจน และผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานทดแทนกันได้

กรณีการประสานงานการเมือง จะมีเครื่องมือ หลักในการทำงาน ได้แก่ โทรศัพท์ / โทรสาร หนังสือราชการ และการไปพบเป้าหมายด้วยตนเอง ในการประสานงาน เจ้าหน้าที่ที่ประสานงานจะพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือในการประสานงานตามสถานการณ์ ความจำเป็น ความเร่งด่วน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายภารกิจ มีขั้นตอนในการประสานงาน ตามลำดับ ดังนี้



### ประเด็นการเรียนรู้

1. ประสานงานเพื่อหวังผลของงาน ต้องพูดกับเขาดีๆ พูดให้รู้เรื่อง
2. เจ้าหน้าที่ที่ประสานงาน ต้องแต่งกาย สุภาพเรียบร้อย ทำที่เป็นมิตร
3. มีไหวพริบ สติปัญญา เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ
4. ต้องจำคู่สนทนา / คนที่เราประสานให้ได้ รู้ชื่อ รู้หน้า รู้เบอร์โทร
5. เพื่อให้การไปพบด้วยตนเองได้ผล จะส่งโทรสาร (Fax) ไปก่อน แล้วจึงไปพบด้วยตนเอง
6. การไปพบด้วยตนเองเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม เบื้องต้นจะไม่รู้ว่าไปหาใคร ต้องเตรียมความพร้อม เบอร์มือถือ ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ปากกา ดินสอ
7. ในการประสานงานเพื่อการนัดหมาย หากมีการเปลี่ยนแปลง ยกเลิก ต้องประสานให้ครบถ้วนตามที่แจ้งด้วย อย่าให้มีใครต้องไปแก้
8. ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานที่ประสานต่างๆ เช่น สพฐ. เป็นองค์กรใหญ่ จะไม่รู้ว่าใครเป็นเจ้าของเรื่อง ส่วน สป. จะรับเรื่องไว้ก่อน ใช้หรือไม่ใช้ต้องประสานยืนยัน เป็นต้น

**กลุ่มประชาสัมพันธ์ :** เน้นการสื่อสาร ส่งต่อข่าวสารข้อมูล จึงต้องสื่อสารกันให้รู้เรื่อง ในการทำงาน ปัจจุบัน มีภาระงานมาก มีบุคลากรจำกัด วาระงานของรัฐมนตรีมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย กระชั้นชิด เจ้าหน้าที่ต้องพร้อมปรับเปลี่ยน ต้องประสานงานกับทีมโฆษกรัฐบาล ขณะนี้อยู่ระหว่างปรับปรุงเว็บไซต์สำนักงานรัฐมนตรี คาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนสิงหาคม 2556

ในส่วนงานวิเทศสัมพันธ์ของรัฐมนตรี มีการแก้ไขเอกสารบ่อย พิมพ์ผิด เรื่องหายจากระบบเนื่องจากระยะเวลากระชั้นชิด เจ้าของงานเสนอเรื่อง และรับเรื่องด้วยตนเอง กรณีรองนายกรัฐมนตรีกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ บางครั้งมีการเชิญเข้าช้อน ต้องประสานตรวจสอบ

**ประเด็นการเรียนรู้** 1. กลุ่มประชาสัมพันธ์ มีบุคลากรไม่สอดคล้องกับงาน ได้ใช้บริการเครือข่ายสังคม (Social network) ในการสื่อสารเพื่อการประสานงาน และส่งมอบงาน

/2. ปัญหา...

2. ปัญหาในการแปลเอกสาร จัดทำเอกสารภาษาต่างประเทศ จะประสานกับสำนักต่างประเทศ
3. บุคลากรของสำนักงานรัฐมนตรี ต้องมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลา

**กลุ่มรับเรื่องราวร้องทุกข์ :** ได้มีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้รับผิดชอบงานที่มีจำนวนมากได้อย่างเหมาะสม มีการแบ่งภารกิจในกลุ่มให้บุคลากรในกลุ่มรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ในการสรุปวิเคราะห์เรื่องกรณีที่มีประเด็นใกล้เคียงกัน เช่น การรายงานกรณีความรับผิดชอบทางละเมิด ที่ต้องรายงานรัฐมนตรีพิจารณา กลุ่มรับเรื่องราวร้องทุกข์ ได้พัฒนาให้มีแบบฟอร์มสำหรับกรณีนี้ เพื่อเป็นการลดภาระงาน และลดความผิดพลาดจากการสรุปเรื่อง ให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ครบถ้วน

กรณีการดำเนินงานตามขั้นตอนของศาล ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่มีกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ กลุ่มรับเรื่องราวร้องทุกข์ จะดำเนินการเสนอรัฐมนตรีและประสานโดยตรงกับหน่วยงานเจ้าของเรื่อง คู่ขนานกัน เพื่อให้ทันเวลา ในการประสานงานเจ้าหน้าที่สำนักงานรัฐมนตรีต้องประสานโดยตรงกับนิติกร เจ้าของเรื่อง เพื่อมาเป็นข้อมูลในการสรุปมูลเหตุของคดี

กรณีตอบขอบคุณผู้เสนอความเห็น การประสานแจ้งหน่วยงาน (หน่วยงานนอก ศธ.) จะมีตัวอย่าง การร่างเอกสาร เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ โดยใช้หนังสือราชการภายนอก (กระดาษครุฑ)

กรณีการแจ้งผลการพิจารณาเบื้องต้น กลุ่มรับเรื่องราวร้องทุกข์จะแจ้งผู้ร้องทราบผลการสั่งการของ รัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจ ภายใน 7 วันหลังมีคำสั่งการ โดยจัดทำเป็นแบบฟอร์มหนังสือประทับตรา เพื่อให้มีความ สะดวก รวดเร็วในการแจ้งผู้ร้องเรียน

**ประเด็นการเรียนรู้** 1. กลุ่มรับเรื่องราวร้องทุกข์ จะใช้แบบฟอร์มเพื่อช่วยในการสรุปที่มีลักษณะ คล้ายคลึงกัน เช่น รายงานความรับผิดชอบทางละเมิด รายงานข้าราชการต้อหาคดี การแจ้งผลการพิจารณาเบื้องต้น

2. ในการเสนอเรื่อง เสนอความเห็น ร้องเรียนหน่วยงานภายนอก หรือเรื่องที่จะต้องให้รัฐมนตรี / ผู้มีอำนาจลงนามในหนังสือแจ้ง หนังสือตอบขอบคุณ จะเสนอพร้อมการบันทึกสรุปเรื่อง ในคราวเดียวกัน

3. กรณีเอกสารที่มีความผิดพลาด ต้องให้หน่วยงานแก้ไข เจ้าหน้าที่จะต้องมีความละเอียดรอบคอบตรวจสอบจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้ครบถ้วน แล้วให้แก้ไขให้แล้วเสร็จภายในครั้งเดียว กรณีเรื่องที่จะแก้ไขมีความเร่งด่วน จะประสานโดยให้ส่ง file ข้อมูลทาง e-mail เพื่อแก้ไข แล้วเสนอได้ทันที โดยไม่ต้องรอ

**กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ :** การประสานงานการประชุมคณะรัฐมนตรีที่ทำเนียบรัฐบาล และการประชุมนอกสถานที่ จะเน้นการอำนวยความสะดวกให้รัฐมนตรี และผู้บริหาร ศธ. ที่ไปให้ข้อมูล ตั้งแต่ก่อนการประชุม ระหว่างการประชุม และภายหลังการประชุม

ก่อนการประชุม มีการติดตามวาระการประชุม เพื่อรับวาระการประชุมคณะรัฐมนตรี และนำส่ง รัฐมนตรีพร้อมประสานองค์กรหลัก / หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกรณีมีเรื่องที่ต้องให้ข้อมูล

/ระหว่าง...

ระหว่างการประชุม จะทำหน้าที่ประสานงานอำนวยความสะดวกรัฐมนตรี และเจ้าหน้าที่จากองค์กรหลัก / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การประชุมคณะรัฐมนตรีในส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นไปด้วยความราบรื่น ทันเวลา ทั้งนี้ โดยเฉพาะในการประสานงาน ซึ่งมีเงื่อนไขข้อจำกัดเรื่องการรักษาความปลอดภัย การตัดสัญญาณ โทรศัพท์ การจำกัดพื้นที่ และการแลกบัตร

หลังการประชุม จะอำนวยความสะดวกในการเก็บเอกสาร การประสานงานภายหลังการประชุม และนำส่งเอกสารประกอบการประชุมทั้งหมดส่งรัฐมนตรี

**ประเด็นการเรียนรู้** 1. ในช่วงการประชุมคณะรัฐมนตรี (ก่อน - ระหว่าง - หลังการประชุม) การประสานงานในแต่ละช่วงตอนของกระบวนการจะเน้นความถูกต้อง รวดเร็ว ให้ทันเวลา

2. การประสานงานต้องมีเครือข่ายเพื่อการประสานงาน ทั้งในส่วนของ สำนักงานรัฐมนตรี และองค์กรหลัก / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การประสานงานในการประชุมคณะรัฐมนตรี เป็นไปอย่างต่อเนื่องราบรื่น

3. ผู้ทำหน้าที่ประสานงาน ณ ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ต้องมีไหวพริบ ปฏิภาณ ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การตัดสินใจเพื่อให้งานบรรลุผล เห็นสมควรให้มีทีมงาน เพื่อเรียนรู้ และทำงาน ประสานงานการประชุมคณะรัฐมนตรีให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

4. สำนักงานรัฐมนตรี ควรมีการสอนงานกัน เพื่อให้ทำงานแทนกันได้อย่างต่อเนื่อง



สิงหา พรหมเพ็ญ ..... พิมพ์  
ศิริรัตน์ ทิวะศิริ ..... สรุปรายงาน