



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การบริหารจัดการและการพัฒนาปรับปรุง
ระบบงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง
กระทรวงการต่างประเทศ

จัดทำโดย นายเอกอรรถ ทิตาราม
รหัส 11012

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ปี 2562
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การบริหารจัดการและการพัฒนาปรับปรุง
ระบบงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง
กระทรวงการต่างประเทศ

จัดทำโดย นายเอกอรรถ ทิตาราม
รหัส 11012

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ปี 2562
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักรับบริหารการทูตของกระทรวงการต่างประเทศ

ลงชื่อ.....

(เอกอัครราชทูต อุ่ม เมาลานนท์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. ชูเกียรติ พันธ์พรประสิทธิ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

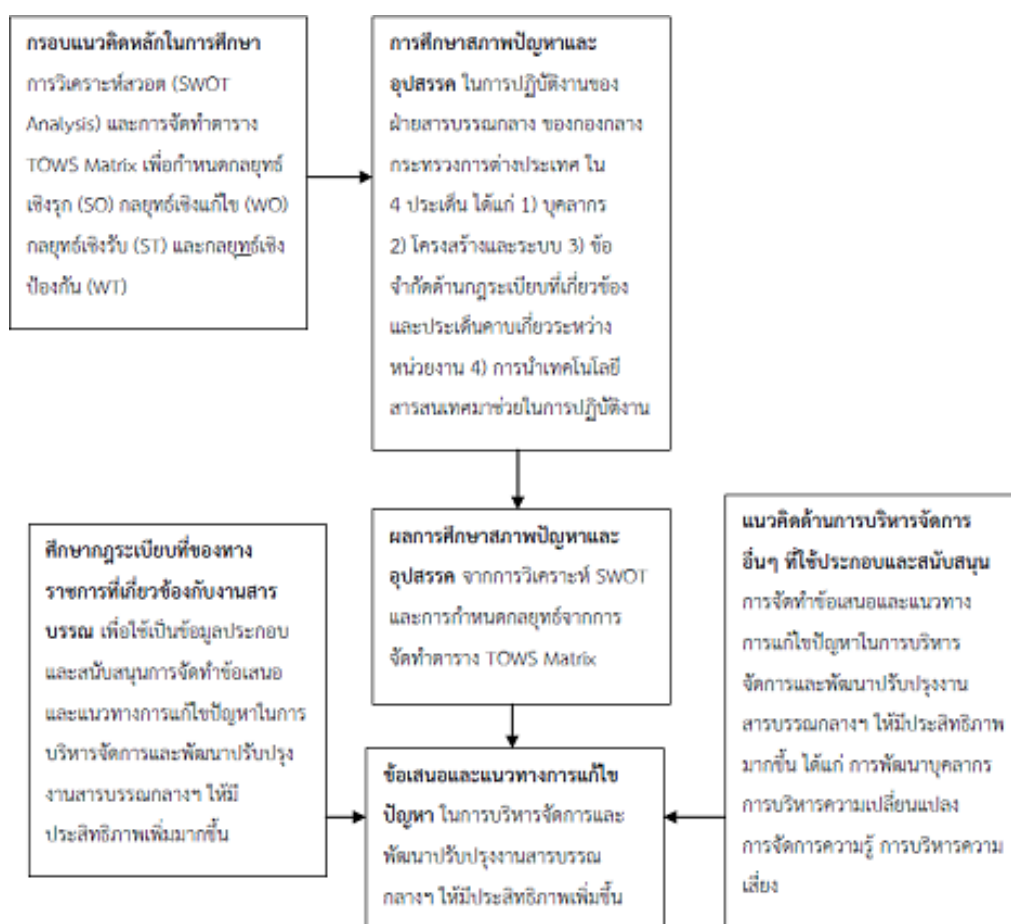
ลงชื่อ.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. พลอย สืบวิเศษ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับระบบสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ในประเด็นต่าง ๆ โดยมีคำถามการศึกษา คือ กองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจะพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลางได้อย่างไร และสมมติฐานการศึกษา คือ งานฝ่ายสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ หากมีการพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรบุคคลกระทรวงการต่างประเทศ โดยศึกษาใน 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) บุคลากร (2) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน และจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับการศึกษามาใช้ในการวางแผน และเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดทำแผนบริหารจัดการและแผน พัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลางฯ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

กรอบแนวคิดการศึกษาโดยสรุป ปรากฏตามแผนภาพต่อไปนี้



ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1. ประเด็นที่ความสำคัญลำดับต้นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานสารบรรณกลาง คือ ประเด็นด้านบุคลากร และประเด็นด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานสารบรรณกลาง ตามลำดับ ส่วนประเด็นรองลงไป ได้แก่ กฎระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน โครงสร้างและกระบวนการ

2. การพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลาง สามารถดำเนินการได้ ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการและพัฒนาปรับปรุงใน 4 ประเด็นข้างต้น โดยเน้นประเด็นด้านบุคลากร และประเด็นด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 การนำกลยุทธ์เชิงรุก เชิงรับ เชิงป้องกัน และเชิงแก้ไข ที่ได้จากการศึกษามา ปรับใช้ เพื่อดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลาง ใน 4 ประเด็นหลักตามข้อ 1

3. ผลการศึกษาสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษา: “งานฝ่ายสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ หากมีการพัฒนาปรับปรุงด้าน ทรัพยากรบุคคล กระทรวงการต่างประเทศ” โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

4. สรุปข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลาง ดังนี้

4.1 การพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการปรับทัศนคติ กรอบความคิดและจิตสำนึก สร้างความตระหนักรู้และวินัย

4.2 ปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทและสภาพการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนไป และจัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงหรือแผนฉุกเฉินในกรณีที่ระบบขัดข้อง

4.3 กำหนดท่าทีของกระทรวงการต่างประเทศสำหรับการประชุมปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.4 กำหนดนโยบายเกี่ยวกับมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารลับ

4.5 ปรับโครงสร้างและกระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4.6 กำหนดแนวทางการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการจัดการความรู้

กิตติกรรมประกาศ

การหยิบยกประเด็นเรื่องการบริหารจัดการและการพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณ กลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ เนื่องจากผู้ศึกษาได้รับแรงจูงใจว่ามีความจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง ซึ่งเป็นระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลใน 3 ด้าน คือ (1) การปรับเปลี่ยนภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งเป็นการเปลี่ยนรูปแบบวิธีทำงาน การให้บริการ และเทคโนโลยี ที่ทำให้องค์การภาครัฐสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถเผยแพร่ข้อมูลอย่างปลอดภัย (2) การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์แนวคิดกระบวนการ วิธีทำงาน รูปแบบการดำเนินงาน หรือบริการในรูปแบบใหม่ สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และคุณภาพการบริการประชาชน (3) นโยบายไม่ใช้กระดาษ (paperless) ตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 และตามโครงการสนับสนุนการเชื่อมโยงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐตามมาตรฐาน TH e-GIF ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร.

ผู้ศึกษาขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสามท่าน ประกอบด้วย เอกอัครราชทูต อัมเมาลานนท์ รองศาสตราจารย์ ดร. ชูเกียรติ พันธ์พรประสิทธิ์ รองศาสตราจารย์ ดร. พลอย สืบวิเศษ ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงรายงานฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาในสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการต่างประเทศ ที่ได้อนุญาตให้ผู้ศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ตลอดจนขอขอบคุณข้าราชการและบุคลากรฝ่ายสารบรรณกลางที่ได้ตอบข้อสัมภาษณ์ของผู้ศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาในการจัดทำรายงานฉบับนี้ รวมทั้งขอขอบคุณวิทยากร เพื่อร่วมรุ่นหลักสูตรนักบริหารการทูต และเจ้าหน้าที่ทุกท่านจากสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ ที่ทำให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตลอดระยะเวลาของการฝึกอบรมในหลักสูตรดังกล่าว

เอกอรรถ ทิตาราม

สิงหาคม 2562

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการศึกษา	2
1.3 สมมติฐานการศึกษา	2
1.4 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.5 ขอบเขตการศึกษา วิธีการดำเนินการศึกษา และระเบียบวิธีการศึกษา	2
1.6 ประโยชน์ของการศึกษา	3
1.7 นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)	6
2.2 รายงานการวิจัย รายงานและเอกสารเชิงวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ	8
2.3 กฎหมายและกฎระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ	16
2.4 แนวคิดด้านการบริหารจัดการที่ใช้ประกอบสนับสนุนการจัดทำข้อเสนอและ แนวทางแก้ไขปัญหา	17
2.5 สรุปกรอบแนวคิดรายงานการศึกษา	20
บทที่ 3 ผลการศึกษา	22
3.1 บริบทและสภาพปัญหาทางงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวง การต่างประเทศ	22
3.2 การวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT และการจัดทำ TOWS Matrix	32
3.3 การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา	36
3.4 การวิเคราะห์ผลการศึกษา	40
บทที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	43
4.1 สรุปผลการศึกษา	43
4.2 ข้อเสนอแนะ	44
บรรณานุกรม	48
ภาคผนวก	53
ประวัติผู้เขียน	56

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	ตัวอย่างตาราง TOWS Matrix	7
ภาพที่ 2	รูปแบบ (Model) การจัดระบบข้อมูลข่าวสารของทางราชการตามรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ซึ่งจัดทำโดยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	15
ภาพที่ 3	สรุปกรอบแนวคิดรายงานการศึกษา	20
ภาพที่ 4	ขั้นตอนการปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลาง	25
ภาพที่ 5	การวิเคราะห์ SWOT งานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ	33
ภาพที่ 6	TOWS Matrix งานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ	35
ภาพที่ 7	ตารางลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลาง	37
ภาพที่ 8	การวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยใช้วิธีอุปมาน (inductive method)	40

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา

1.1.1 งานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ มีความสำคัญในฐานะที่เป็นด่านหน้าในการรับและจ่ายหนังสือราชการและเอกสารต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐของไทย ตลอดจนหนังสือและเอกสารต่าง ๆ จากหน่วยงานภาคเอกชนของไทย รวมทั้งสถานเอกอัครราชทูต สถานกงสุลใหญ่ของต่างประเทศ และองค์การระหว่างประเทศในประเทศไทย ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ของกระทรวงการต่างประเทศเพื่อการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลางมีข้อจำกัดและประสบปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ หลายประการ อาทิ บุคลากร โครงสร้าง และกระบวนการ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของทางราชการ การประสานงานระหว่างกรม/กองต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวกับประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน (cross cutting issues) ซึ่งมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Submission) ตลอดจนการเตรียมพร้อมสำหรับการปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ

1.1.2 งานหลักของฝ่ายสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ นอกเหนือจากตามข้อ 1.1.1 แล้ว ยังมีงานด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ การรักษาความลับของทางราชการ การรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารลับ เป็นต้น

1.1.3 ในภาพรวม งานสารบรรณกลาง กองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ประสบปัญหาสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1.1.3.1 บุคลากร

1.1.3.2 โครงสร้างและกระบวนการ

1.1.3.3 ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน (cross cutting issues)

1.1.3.4 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานของงานสารบรรณกลาง

1.1.4 ประเด็นปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นหากไม่ได้รับการแก้ไข จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ในภาพรวมของงานกระทรวงการต่างประเทศ และกรม/กองต่าง ๆ โดยจะก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ หากมีข้อมูลข่าวสารที่ไม่ควรเปิดเผยรั่วไหลออกไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งไปยังสื่อมวลชนและบุคคลที่ไม่พึงประสงค์ ก็จะมีผลให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการได้

1.2 คำถามการศึกษา

กองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจะพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลางได้อย่างไร

1.3 สมมติฐานการศึกษา

งานฝ่ายสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ หากมีการพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรบุคคล

1.4 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.4.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับระบบสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ในประเด็นต่าง ๆ

1.4.2 เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการศึกษามาใช้ในการวางแผน และเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดทำแผนบริหารจัดการ และแผนพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลาง ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.5 ขอบเขตการศึกษา วิธีการศึกษา และระเบียบวิธีการศึกษา

1.5.1 ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคสำหรับงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ อาทิ ด้าน บุคลากรและความผิดพลาดจากผู้ปฏิบัติงาน (human error) โครงสร้างและกระบวนการ กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน (cross cutting issues) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Submission) โดยอยู่ภายในขอบเขตการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของกระทรวงการต่างประเทศ

1.5.2 วิธีการดำเนินการศึกษา

1.5.2.1 ใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร ตลอดจนการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้บริหารกระทรวงการต่างประเทศที่กำลังดูแลกองกลาง แล้วนำข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษามาทำการวิเคราะห์และประมวลผลเพื่อหาข้อเสนอแนะแนวทางบริหารจัดการและพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศต่อไป

1.5.2.2 แหล่งข้อมูล

1) ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ กฎระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการที่เกี่ยวข้อง หนังสือและเอกสารของทางราชการ

2) ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ การสัมภาษณ์ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณกลาง รวมทั้งผู้บริหารกระทรวงการต่างประเทศที่กำลังดูแลกองกลางเพื่อรับแนวนโยบายเกี่ยวกับด้านงานสารบรรณกลางในภาพรวม

3) การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำข้อเสนอแนวทางการบริหารจัดการและการพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลาง

1.5.3 ระเบียบวิธีการศึกษา

1.5.3.1 ใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และความท้าทาย ตลอดจนผลกระทบจากสภาพปัญหาในปัจจุบันของงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งเพื่อแสวงหากลยุทธ์ด้านต่าง ๆ อันได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และกลยุทธ์เชิงป้องกัน ตามหลักของการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งจะช่วยกำหนดแนวทางและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ และการพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลาง

1.5.3.2 ศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบและสนับสนุนการจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการ พัฒนาและปรับปรุงงานสารบรรณกลาง

1.6 ประโยชน์ของการศึกษา

1.6.1 ได้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในภาพรวมที่เกิดขึ้นกับงานสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ในประเด็นหลัก 4 ประเด็น ได้แก่

1.6.1.1 บุคลากร

1.6.1.2 โครงสร้างและกระบวนการ

1.6.1.3 ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน (cross cutting issues)

1.6.1.4 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการและพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลาง

1.6.2 ได้รับข้อเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการและการพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลาง ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Submission) ตลอดจนประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณกลาง อาทิ การรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารลับ การรักษาความลับของทางราชการ และการดำเนินงานตามกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.6.3 เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลางให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รวมทั้งจะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานในประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณกลาง อาทิ การรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารลับ การรักษาความลับของทางราชการตามกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.7 นิยามศัพท์

งานสารบรรณ¹ หมายความว่า งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสาร เริ่มตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย

ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ หมายความว่า การรับส่งข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือผ่าน ระบบสื่อสารด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์

อิเล็กทรอนิกส์ หมายความว่า การประยุกต์ใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ ไฟฟ้า คลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า หรือวิธีอื่นใดในลักษณะคล้ายกัน และให้หมายความรวมถึงการประยุกต์ใช้วิธี การทางแสง วิธีการทาง แม่เหล็ก หรืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้วิธีต่าง ๆ เช่นว่านั้น

ข้อมูลข่าวสารลับ² หมายความว่า ข้อมูลข่าวสารตามมาตรา 14 หรือมาตรา 15 ของ ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ.2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ ที่มีคำสั่ง ไม่ให้เปิดเผยและอยู่ในความครอบครองหรือควบคุมดูแลของหน่วยงานของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ เกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐหรือที่เกี่ยวกับเอกชน ซึ่งมีการกำหนดให้มีความลับเป็น ชั้นลับ ชั้นลับมาก หรือชั้นลับที่สุด ตามระเบียบนี้โดยคำนึงถึงการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ และ ประโยชน์แห่งรัฐประกอบกัน

การรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ³ หมายความว่า มาตรการและการดำเนินการที่กำหนดขึ้น เพื่อพิทักษ์รักษาและคุ้มครองป้องกันสิ่งที่เป็นความลับของทางราชการ ตลอดจนหน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ให้พ้นจากการรั่วไหลการจารกรรม การก่อวินาศกรรม การบ่อนทำลาย การก่อการร้าย การกระทำที่เป็นภัยต่อความมั่นคงและผลประโยชน์ แห่งรัฐ และการ กระทำอื่นใดที่เป็นการเปิดเผยสิ่งที่เป็นความลับของทางราชการ

สิ่งที่เป็นความลับของทางราชการ หมายความว่า ข้อมูลข่าวสาร บริภัณฑ์ ยุทธภัณฑ์ที่สงวน การรหัส ประมวลลับ และสิ่งอื่นใดบรรดาที่ถือว่าเป็นความลับของทางราชการ

ข้อมูลข่าวสาร⁴ หมายความว่า สิ่งสื่อความหมายให้รู้เรื่องราวข้อเท็จจริง ข้อมูล หรือสิ่งใดๆ ไม่ว่าการสื่อความหมายนั้นจะทำได้ โดยสภาพของสิ่งนั้นเองหรือโดยผ่านวิธีการใดๆ และไม่ว่าจะได้ จัดทำไว้ในรูปของเอกสาร แฟ้ม รายงาน หนังสือ แผนผัง แผนที่ ภาพวาด ภาพถ่าย ฟิล์ม การบันทึกภาพหรือเสียง การบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือวิธีอื่นใดที่ทำให้สิ่งที่บันทึกไว้ปรากฏได้

ข้อมูลข่าวสารของราชการ หมายความว่า ข้อมูลข่าวสารที่อยู่ในความครอบครองหรือ ควบคุมดูแลของหน่วยงานของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐหรือข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับเอกชน

¹ ตามคำนิยามที่บัญญัติโดยมาตรา ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไข เพิ่มเติมทุกฉบับ, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 122 ตอนพิเศษ 99 ง (23 กันยายน 2548).

² ตามคำนิยามที่บัญญัติโดยมาตรา 5 ของระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 118 ตอนพิเศษ 18 ง (23 กุมภาพันธ์ 2544).

³ ตามคำนิยามที่บัญญัติโดยมาตรา 4 ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 126 ตอนพิเศษ 39 ง (13 มีนาคม 2552).

⁴ ตามคำนิยามบัญญัติไว้โดยมาตรา 4 ของพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไข เพิ่มเติมทุกฉบับ, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 114 ตอนพิเศษ 46 ก (10 กันยายน 2540).

ข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล หมายความว่า ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งเฉพาะตัวของบุคคล เช่น การศึกษา ฐานะการเงิน ประวัติสุขภาพ ประวัติอาชญากรรม หรือประวัติการทำงาน บรรดาที่มีชื่อของผู้นั้น หรือมีเลขหมาย รหัส หรือสิ่งบอกลักษณะอื่นที่ทำให้รู้ตัวผู้นั้นได้ เช่น ลายพิมพ์นิ้วมือ แผ่นบันทึกลักษณะเสียงของคนหรือรูปถ่าย และให้ หมายความว่ารวมถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งเฉพาะตัวของผู้ที่ถึงแก่กรรมแล้วด้วย

ประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน หมายความว่า ประเด็นที่อาจเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานมากกว่าหนึ่งหน่วยงาน

ลูกจ้างชั่วคราว⁵ หมายความว่า ลูกจ้างรายเดือน รายวันและรายชั่วโมง ที่จ้างไปปฏิบัติงานที่มีลักษณะชั่วคราว และหรือมีกำหนดเวลาจ้าง แต่ทั้งนี้ระยะเวลาต้องไม่เกินปีงบประมาณ

ลูกจ้างเหมาบริการ หมายความว่า ลูกจ้างที่จัดจ้างในงานจ้างเหมาบริการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

ประสิทธิผล⁶ หมายความว่า ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น

ประสิทธิภาพ⁷ หมายความว่า การใช้ทรัพยากรและเวลาน้อย แต่งานบรรลุเป้าประสงค์และมีคุณภาพมาก

⁵ ตามคำนิยามที่บัญญัติไว้ในข้อ 5 ของระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าจ้างลูกจ้างของส่วนราชการ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ ซึ่งรวบรวมโดยสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, แหล่งที่มา: <https://op.coj.go.th/th/file/get/file/20190228d41d8cd98f00b204e9800998ecf8427e141159.pdf> [28 พฤษภาคม 2562].

⁶ ตามความหมายที่ให้ไว้โดยพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542

⁷ สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ, หลักการบริหารการศึกษา โครงการตำราวิชาการสถาบันราชภัฏเฉลิมพระเกียรติ เนื่องในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เสด็จขึ้นครองราชย์ 6 รอบ, (สงขลา : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสงขลา, 2542) หน้า 4, แหล่งที่มา: <http://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2010/8137/10/References.pdf> [28 พฤษภาคม 2562].

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

2.1.1 การวิเคราะห์ SWOT

พิทยา เกตุศิริ⁸ ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

2.1.1.1 คำอธิบาย

คือ การวิเคราะห์สภาพองค์กรหรือหน่วยงานในปัจจุบันเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินการสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต ทั้งนี้ SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมาย ดังนี้

S Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

W Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

O Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้

T Threats – อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงอาจกล่าวได้ว่า เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

2.1.1.2 ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กร จะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อม จะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายในองค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายของ

⁸ พิทยา เกตุศิริ, การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

https://www.academia.edu/8052868/การวิเคราะห์_SWOT [26 พฤษภาคม 2562].

องค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

2.1.2 การประเมินสถานการณ์และจัดทำกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT จะมีการดำเนินการที่ต่อเนื่อง ได้แก่ การทำตาราง TOWS Matrix⁹ ซึ่งคือ การนำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการบวกรวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร (SWOT Analysis) มาทำการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายนอก (External Factors) กับปัจจัยภายใน (Internal Factors) โดยการวิเคราะห์เพื่อแสวงหา กลยุทธ์ในการรับมือกับสถานการณ์ สภาพปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ สามารถแบ่งรูปแบบ การจับคู่กลยุทธ์ของ TOWS ออกเป็น กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT))

กลยุทธ์เชิงรุก (SO – Strength กับ Opportunity) ใช้จุดแข็งเพื่อหาประโยชน์จาก โอกาสที่มี

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO – Weakness กับ Opportunity) ใช้ประโยชน์จากโอกาส เพื่อแก้ไขหรือลดจุดอ่อน

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST – Strength กับ Threat) ใช้จุดแข็งเพื่อเลี่ยงอุปสรรค

กลยุทธ์เชิงรับ (WT – Weakness กับ Threat) ลดจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค

ภายใน ภายนอก	จุดแข็ง	จุดอ่อน
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
โอกาส O 1. 2. 3.	SO ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส หาประโยชน์ (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO ใช้โอกาสแก้ไขจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค T 1. 2. 3.	ST ใช้จุดแข็งเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT ลดจุดอ่อน เลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

ภาพที่ 1 ตัวอย่างตาราง TOWS Matrix¹⁰

⁹ แหล่งที่มา: <https://medium.com/@umapupphachai/swot-analysis-2c95084bb6a2> และ <https://greedisgoods.com/tows-matrix-คือ/>

¹⁰ แหล่งที่มา: <https://greedisgoods.com/tows-matrix-คือ/>

2.2 รายงานการวิจัย รายงานและเอกสารเชิงวิชาการเกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ

จากการค้นคว้าข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ผู้ศึกษาได้พบรายงานการวิจัย รายงานและเอกสารเชิงวิชาการเกี่ยวข้องกับงานสารบรรณจำนวนหนึ่ง ซึ่งสามารถจัดกลุ่มได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 รายงานและเอกสารที่เน้นประเด็นด้านบุคลากร/ผู้ปฏิบัติงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน

2.2.1.1 เอกสารการศึกษา ภายใต้หัวข้อ “การพัฒนาระบบงานธุรการด้านงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 2 อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ” จัดทำโดยพิรพล พันธเสน และประทวน บุญรักษา¹¹ ซึ่งพบว่าระบบงานธุรการด้านงานสารบรรณของสำนักงานฯ ก่อนการดำเนินการพัฒนาระบบ ผู้รับผิดชอบงานธุรการยังขาดทักษะในการปฏิบัติงานธุรการด้านงานสารบรรณ และขาดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือ การรับหนังสือ การส่งหนังสือ การจัดเก็บหนังสือและการทำลายหนังสือราชการ แต่ภายหลังจากที่ได้ดำเนินการพัฒนาโดยใช้กลยุทธ์คือการประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานและการนิเทศกำกับติดตามในวงรอบที่ 1 พบว่าจากการวัดความพึงพอใจ การดำเนินงานธุรการด้านงานสารบรรณ โดยภาพรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง จึงได้มีการพัฒนาในวงรอบที่ 2 ทำให้ผู้รับผิดชอบงานธุรการด้านงานสารบรรณเกิดทักษะและมีความสามารถในการพัฒนาระบบงานธุรการได้ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ได้ทันเวลาและจากการวัดความพึงพอใจการดำเนินงานธุรการด้านงานสารบรรณ

2.2.1.2 บทความการวิจัย ภายใต้หัวข้อ “แนวทางการพัฒนางานสารบรรณขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าไร่ อำเภอแม่ลาน จังหวัดปัตตานี” โดย อัมพร พุ่มทอง¹² ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานสารบรรณและเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานสารบรรณขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าไร่ อำเภอแม่ลาน จังหวัดปัตตานี ซึ่งพบว่าปัญหาการปฏิบัติงานเกิดจาก

- 1) ผู้ปฏิบัติงานสารบรรณ การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของหนังสือราชการ การส่งหนังสือราชการ ไม่ได้กำหนดความเร่งด่วนและไม่ได้ใช้เทคโนโลยีในการส่งหนังสือราชการ
- 2) การเก็บหนังสือราชการ ที่คับแคบ เครื่องมือไม่พอ ไม่ได้มีการจัดทำบัญชีหนังสือราชการ เก็บแฟ้มไม่เป็นหมวดหมู่
- 3) การยืมหนังสือราชการ ยืมด้วยวาจา ไม่ทำหลักฐาน
- 4) การทำลายหนังสือราชการ ซึ่งไม่มีการสำรวจหนังสือที่ครบอายุเพื่อทำลาย

ทั้งนี้ ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา คือ ควรมีการพัฒนาระบบการจัดเก็บเอกสารโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วในการค้นหาหนังสือราชการ และประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บหนังสือราชการ

¹¹ แหล่งที่มา: <http://www.mskyt28.info/upload/d71c8235de7d4ee0873c2e213eabfc04.doc>

¹² แหล่งที่มา: https://www.tci-thaijo.org/index.php/NUR_YIU/article/download/29765/25630/

2.2.1.3 เอกสารผลงานเพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ สังกัดฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักชลประทานที่ 4 กรมชลประทาน ภายใต้หัวข้อ “ข้อเสนอแนวความคิด / วิธีการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น” เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำหนังสือราชการให้ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 จัดทำโดยนางดวงใจ กมลอนุวงศ์¹³ ซึ่งศึกษาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสำนักชลประทานที่ 4 กรมชลประทาน และได้ข้อสรุป ดังนี้

- 1) ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัญหาด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัญหาด้านผู้บังคับบัญชาหรือผู้ตรวจร่างหนังสือราชการ ปัญหาด้านหน่วยงาน
- 2) แนวทางแก้ไขและจัดทำข้อเสนอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่
 - (1) การจัดให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นการให้ความรู้และความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสารบรรณและผู้ที่เกี่ยวข้องแต่ละหน่วยงาน การซักซ้อมความเข้าใจในทางปฏิบัติเพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างถูกต้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน
 - (2) การจัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์
 - (3) การจัดทำแบบมาตรฐาน (template) ของหนังสือราชการที่มักใช้เป็นประจำ

2.2.2 รายงานและเอกสารที่เน้นประเด็นด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

2.2.2.1 เอกสารข้อมูล เรื่อง การพัฒนาระบบงานสารบรรณ ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย¹⁴ ซึ่งเป็นการกล่าวถึงระบบสารบรรณของกระทรวงมหาดไทยที่มีการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ตั้งแต่ปี 2551 โดยมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (server) ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในลักษณะออนไลน์ได้ช่วยลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลดงานด้านการจัดทำเอกสารและการจัดเก็บเอกสาร ประหยัดกระดาษที่ใช้ในการทำสำเนา รวมทั้งสามารถสรุปรายการหนังสือที่ครบกำหนดการทำลายและสรุปรายงานประจำปีโดยอัตโนมัติ

2.2.2.2 งานวิเคราะห์ ภายใต้หัวข้อ “ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน สารบรรณด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของงานบริหารเอกสาร กองบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล” จัดทำโดยนายเอกสิทธิ์ เผ่าวัฒนา และนางสาวรจนา คงสุข¹⁵ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ออกมาเป็นประเด็นที่สำคัญได้ ดังนี้

- 1) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น กล่าวคือ
 - (1) ช่วยให้มีความสะดวกและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

¹³ แหล่งที่มา: http://irrigation.rid.go.th/rid4/km04/_data/57/book_pea3.pdf.

¹⁴ แหล่งที่มา: <http://www.gad.moi.go.th/salabun-08-09-52/1-53.doc>.

¹⁵ แหล่งที่มา: <http://www.op.mahidol.ac.th/orga/th/unit-dm/download/งานวิเคราะห์ประสิทธิภาพของระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์.pdf>.

(2) สามารถลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานสารบรรณในกรณีของเอกสารเพื่อการเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์/แจ้งเพื่อทราบ

(3) ช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถติดตามเอกสารต่างๆ ในระบบฯ ได้เอง

(4) ช่วยลดการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานสารบรรณ

2) ปัญหาอุปสรรค

(1) ปัญหาจากการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานสารบรรณ ทั้งเจ้าหน้าที่ในงานบริหารเอกสารและเจ้าหน้าที่ของส่วนงาน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการปฏิบัติงานผิดพลาด หรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยในเรื่องแนวทางการใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

(2) ปัญหาจากขาดแคลนเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานหรือเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้จนเก่าชำรุดทำงานช้า โดยเฉพาะในขั้นตอนการสแกนเอกสารแนบไฟล์ ซึ่งถือเป็นขั้นตอนสำคัญและเป็นขั้นตอนที่ใช้เวลาในการดำเนินงานมากที่สุด

(3) ปัญหาจากระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ สามารถจำแนกออกเป็น 3 ส่วน คือ

- ปัญหาที่เกิดจากระบบเครือข่าย (network)
- ปัญหาที่เกิดจากเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (server)
- ปัญหาจากโปรแกรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

3) ข้อเสนอแนะ

(1) ควรมีการจัดทำเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานสารบรรณของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีกำหนดการประชุมอย่างต่อเนื่อง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงาน รวมทั้งให้ทุกส่วนงานรับทราบ เห็นความสำคัญและประโยชน์ของระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้เกิดมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย

(2) จัดทำคู่มือระบบงานสารบรรณและคู่มือการใช้งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่มีเนื้อหาครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งหมดของงานสารบรรณ รวมถึงเทคนิคและแนวทางการแก้ไขปัญหาที่พบขณะปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(3) ควรมีการเรียนรู้ สอนงาน หรือเวียนหน้าที่การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในงานสารบรรณ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ในกรณีหากผู้ปฏิบัติงานขาดงานหรือลาออก ก็ยังมีผู้ที่สามารถปฏิบัติงานทดแทนกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานสารบรรณได้อย่างต่อเนื่อง

(4) ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานสารบรรณด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสารบรรณของมหาวิทยาลัย เพื่อหาแนวทางแก้ไขและสามารถใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้เต็มประสิทธิภาพต่อไป

(5) หัวหน้างานควรกำกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความรอบคอบในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยเฉพาะในขั้นตอนการป้อนข้อมูลของเอกสารและการสแกนแนบไฟล์เอกสาร เพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

(6) ควรจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานสารบรรณให้เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ เช่น เครื่องสแกนเนอร์

(7) ศึกษาความต้องการ ปัญหาการในการใช้ระบบของผู้ปฏิบัติงานสารบรรณ เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานสารบรรณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(8) ผู้บริหารควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการผลักดันให้ทุกส่วนงานใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้เต็มประสิทธิภาพ

2.2.2.3 เอกสารผลงานประกอบการพิจารณาประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8 ว ภายใต้หัวข้อ “ข้อเสนอ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางาน หรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรื่อง การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลงานสารบรรณสำนักการจราจรและขนส่ง” จัดทำโดยนางสาวปริดา คูภิรมย์ หัวหน้าฝ่าย ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการจราจรและขนส่ง¹⁶ ซึ่งมีการจัดทำข้อเสนอแนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1) ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายในการสนับสนุนการนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานภายในสำนักฯ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

2) บุคลากรภายในองค์กรต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานโดยต้องก้าวให้ทันกับเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน

3) ฝ่ายบริหารงานทั่วไปต้องเร่งพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลงานสารบรรณเพื่อนำมาทดแทนระบบการทำงานแบบเดิม

2.2.3 รายงานการวิจัยที่เน้นประเด็นด้านอื่น ๆ

รายงานการวิจัย ภายใต้อำเภอ “กลยุทธ์การบริหารจัดการงานสารบรรณมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์” จัดทำโดย วาสนา จันทรดี ชลย์รัตน์ จิรัชัยเชาวนนท์ และพลิชฐ์ โสภณพงศ์พัฒน์¹⁷ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสารบรรณมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ กลยุทธ์การบริหารจัดการงานสารบรรณ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผลการวิจัยสรุปได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสารบรรณมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน นอกจากนี้ ยังสรุปได้ว่าการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยงานสารบรรณมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ทำให้งานสารบรรณมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

¹⁶ แหล่งที่มา: <http://203.155.220.238/csc/attachments/article/172/2028.pdf>

¹⁷ แหล่งที่มา: <gs.nsr.ac.th/files/3/11วาสนา%20%20จันทรดี%20สมบูรณ์.pdf>

2.2.4 รายงานและเอกสารที่เน้นแนวความคิดด้านการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนและประกอบการจัดการข้อเสนอแนะ

2.2.4.1 วิทยานิพนธ์การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดย จารุเนตร เกื้อภักดี¹⁸ มีสาระสำคัญ ดังนี้

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทาง ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และผลการวิจัยพบว่า

1) แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี มีดังนี้ (1) ด้านการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนทุนการศึกษา และการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน (2) ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจ ความต้องการและจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง (3) ด้านการพัฒนา ได้แก่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ

2) จากผลการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางต่างๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

2.2.4.2 บทความทางวิชาการ ภายใต้หัวข้อ “การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร” โดย ชาติชัย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก¹⁹ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและรูปแบบความสัมพันธ์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร กับบทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารองค์กร และเพื่อเสนอกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรกับบทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารองค์กร

2) ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร องค์กร และบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลและมีความสัมพันธ์กัน ด้วยเหตุผล และปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อม องค์กรให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญ ทั้งนี้ มิติหนึ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ คือ ภาวะผู้นำ ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทั้งในด้านคน โครงสร้าง และ

¹⁸ แหล่งที่มา: <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/941/1/57601304%20%20จารุเนตร%20%20เกื้อภักดี.pdf>

¹⁹ Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2559), แหล่งที่มา: <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/56868/47275/>

เทคโนโลยี รวมทั้งจะต้องบูรณาการแนวความคิดด้านภาวะผู้นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

3) มิติของเรื่องการสื่อสารองค์การนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการศึกษา เพราะความหลากหลายของบุคลากรมีมากขึ้น และเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำพึงมีและต้องให้ความสำคัญ โดยต้องมีความแน่ใจว่าบุคลากรในองค์การสามารถเลือกใช้การติดต่อสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งต้องเข้าใจในหน้าที่ของการสื่อสารองค์ประกอบของกระบวนการสื่อสาร ทิศทางของการสื่อสาร การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารในองค์การ ตลอดจนปัญหาหรืออุปสรรคของการสื่อสาร และแนวทางการป้องกันหรือการเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสารด้วย เพื่อให้ผู้บริหารสามารถให้การสื่อสารเป็นเครื่องมือหรือสื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถนำไปพัฒนาบุคลากรขององค์การให้สามารถเลือกใช้การติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

2.2.4.3 บทความวิจัย ภายใต้หัวข้อ “การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับบุคลากรจากหน่วยงานราชการกระทรวง ศึกษาธิการ” โดย ปิยะนุช แสงสาย และ อภิรดา สุทธิสานนท์²⁰ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1) เป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานราชการกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 6 หน่วยงาน ตามกรอบวิธีปฏิบัติ ดังนี้

COSO²¹ 5 ประการ ได้แก่ (1) การควบคุมสภาพแวดล้อม (2) การประเมินความเสี่ยง (3) การควบคุมการดำเนินงาน (4) สารสนเทศและการสื่อสาร (5) การติดตามผล

COBIT²² 4 ประการ ได้แก่ (1) การวางแผนและการจัดการองค์กร (2) การจัดหาและการนำระบบออกใช้งานจริง (3) การส่งมอบและการบำรุงรักษา (4) การติดตาม

2) จากผลการศึกษา ส่งผลให้สามารถสรุปข้อเสนอแนะในการบริหารความเสี่ยงได้ ดังนี้

(1) จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินผลการทำงานของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านต่างๆของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้

²⁰ แหล่งที่มา: https://www.tci-thaijo.org/index.php/PRRJ_Scitech/article/download/62229/59241/

²¹ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวของหน่วยงานสำคัญด้านการบัญชีและการตรวจสอบของประเทศสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ องค์กรทั่วโลกส่วนใหญ่ได้ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework, แหล่งที่มา: <http://www.trisacademy.com/articles-and-knowledge/coso-erm-coso-2017/>

²² COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology) เป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยเชื่อมโยงการดำเนินงานกับการใช้งานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความสอดคล้องกัน โดยเริ่มต้นที่ตั้งวัตถุประสงค์ และมีแนวคิดในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานซึ่งจะต้องมีการกำกับดูแลให้ชัดเจน และมีวัตถุประสงค์ในการกำกับดูแลควบคุมไว้ด้วย, แหล่งที่มา: <http://panidafai.blogspot.com/>

(2) ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนและการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จึงจะเป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านต่างๆ ของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้

2.2.4.4 รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ เรื่อง “การจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการภายใต้โครงการพัฒนาระบบและการเสริมสร้างความเชื่อมั่นด้านความโปร่งใสหน่วยงานภาครัฐ” จัดทำวิจัยโดยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ (สขร.)²³

มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการใช้แนวคิดการจัดการความรู้เพื่อการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการ ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญที่ได้จากการศึกษา ดังนี้

1) ปัญหาและอุปสรรคของการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการของหน่วยงานต้นแบบ 12 หน่วยงาน มีดังนี้

(1) ปัญหาการขาดบุคลากรที่มีทักษะความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารของราชการ

(2) การเปลี่ยนบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการบ่อยครั้ง จึงเกิดปัญหาการขาดทักษะและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับระเบียบว่าด้วยงานสารบรรณ

(3) บุคลากรมีภาระงานปริมาณเป็นจำนวนมาก

(4) บุคลากรขาดการพัฒนาฝึกอบรมทักษะด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการ

(5) การขาดการส่งเสริมให้เกิดระบบมาตรฐานในการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการและหมวดหมู่เอกสารทางราชการ

(6) ปัญหาด้านงบประมาณและเทคโนโลยี

(7) ปัญหาด้านการนำข้อมูลข่าวสารไปเผยแพร่และประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหน่วยงานและการบริการประชาชน

2) การพัฒนารูปแบบ (Model) การจัดระบบข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานราชการ

จากการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร หน่วยงานควรดำเนินการในลักษณะของ “การบูรณาการงานสารบรรณและการจัดการข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานราชการเข้าด้วยกัน” โดยอาศัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 เป็นสำคัญ โดยมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้

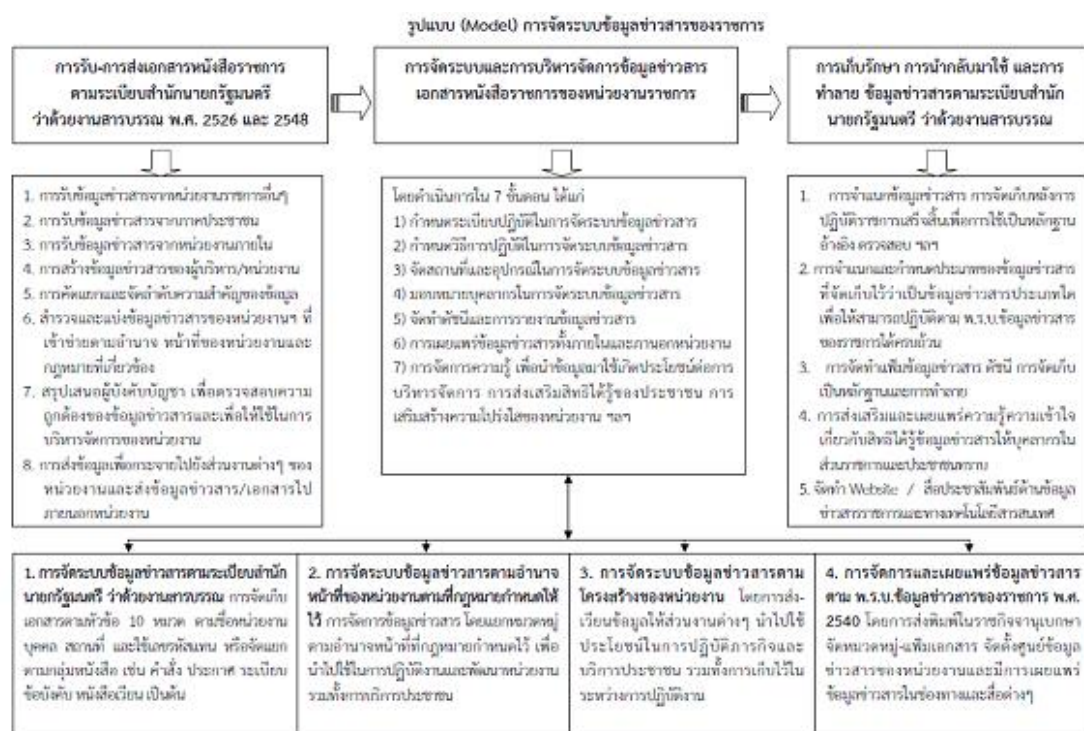
(1) การรับ-การส่งเอกสารหนังสือราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และ 2548

²³ แหล่งที่มา:

http://www.oic.go.th/web2017/iwebform_viewer.asp?i=21111%2E21227605112112151111211 และ <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABIWEBSITE/DRAWER01/GENERAL/DATA0000/00000092.PDF>

(2) การจัดระบบและการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารเอกสารหนังสือราชการตามอำนาจหน้าที่ โครงสร้าง และความเหมาะสมของหน่วยงานราชการ

(3) การเก็บรักษา การนำกลับมาใช้ และการทำลาย ข้อมูลข่าวสารตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และฉบับแก้ไข พ.ศ. 2548 ดังรายละเอียดปรากฏตามภาพที่ 2 รูปแบบ (Model) การจัดระบบข้อมูลข่าวสารของทางราชการ



ภาพที่ 2 รูปแบบ (Model) การจัดระบบข้อมูลข่าวสารของทางราชการ ตามรายงานการศึกษาระดับ สมบูรณ์ซึ่งจัดทำโดยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช²⁴

3) ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานภาครัฐ

(1) หน่วยงานภาครัฐ ควรพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดระบบ ข้อมูลข่าวสารของราชการที่เป็นลักษณะองค์ความรู้พื้นฐานให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงาน สารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 เป็นต้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถบูรณาการความรู้พื้นฐานด้านข้อมูลข่าวสารของราชการในการ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

²⁴ แหล่งที่มา: <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABIWEBSITE/DRAWER01/GENERAL/DATA0000/00000092.PDF>

(2) หน่วยงานภาครัฐ ควรจัดการประเมินเบื้องต้นเกี่ยวกับระดับศักยภาพของหน่วยงานภาครัฐในการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการ ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบความพร้อมและรูปแบบการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานตนเองว่ามีศักยภาพ ด้านเทคโนโลยี ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ฯลฯ อยู่ในระดับใด รวมทั้งยังสามารถสะท้อนข้อดี ข้อด้อย ในการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารของตนเองได้อีกด้วย

(3) หน่วยงานภาครัฐ ควรส่งเสริมและผลักดันให้หน่วยงานของตนเองมีความพร้อมด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการผ่านระบบการสำเนาเอกสารหนังสือราชการ (hard copy) ให้มีความสมบูรณ์แบบอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อให้ในอนาคตหน่วยงานภาครัฐต่างๆ จะได้มีความพร้อมรองรับระบบการจัดข้อมูลข่าวสารของราชการที่เป็นมาตรฐานกลางผ่านฐานข้อมูลระบบอิเล็กทรอนิกส์ (electronic data server)

(4) หน่วยงานภาครัฐควรพัฒนาประสิทธิภาพด้านข้อมูลข่าวสาร และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ส่งผลให้ประชาชนได้รับการบริการข้อมูลข่าวสารที่ดีจากหน่วยงานภาครัฐ อันเป็นการคุ้มครองและส่งเสริมสิทธิได้รับข้อมูลข่าวสารของราชการ

(5) หน่วยงานภาครัฐ ควรมีการสร้างเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานต่างๆ เพื่อเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนได้รับรู้ และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของราชการมากขึ้น

2.3 กฎหมายและกฎระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ

2.3.1 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ

เป็นกรอบในการปฏิบัติงานของงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งได้ให้นิยาม “งานสารบรรณ” ว่าหมายถึง งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสาร เริ่มตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่งการเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย รวมทั้งได้บัญญัติข้อกำหนด และแสดงตัวอย่างแบบมาตรฐานต่าง ๆ ในการพิมพ์หนังสือราชการ ทั้งภาษา ไทยและภาษาต่างประเทศ

2.3.2 ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2554 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ

กำหนดกรอบในการดำเนินการด้านหนังสือราชการที่มีชั้นความลับ โดยจะต้องมีการกำหนดชั้นความลับ การแต่งตั้งผู้มีอำนาจในการกำหนดชั้นความลับ การจัดทำทะเบียนข่าวสารลับ การแต่งตั้งนายทะเบียนและผู้ช่วยนายทะเบียนข่าวสารลับ การยกเลิกชั้นความลับ เป็นต้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารลับ เนื่องจากหากมีการรั่วไหลแล้ว จะส่งผลกระทบต่อกรอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการได้

2.3.3 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552

กำหนดกรอบในการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ ใน 3 ประเด็นหลัก คือ บุคคล ข่าวสาร และสถานที่ ซึ่งฝ่ายสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจำเป็นต้อง

ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ ในการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสาร ทั้งที่มีชั้นความลับและไม่มีชั้นความลับแต่ไม่ควรเปิดเผยสู่ภายนอกหน่วยงานของกระทรวงการต่างประเทศ

2.3.4 พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540

มีสาระสำคัญเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของทางราชการ ข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของทางราชการ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานสารบรรณว่าหนังสือราชการประเภทใดที่เข้าเกณฑ์หรืออยู่ภายใต้ข้อบังคับพระราชบัญญัติฉบับนี้

2.4 แนวคิดด้านการบริหารจัดการที่ใช้ประกอบสนับสนุนการจัดทำข้อเสนอและแนวทางแก้ไขปัญหา

2.4.1 การพัฒนาบุคลากร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525)²⁵ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ค่านิยมความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพที่ดีขึ้น

2.4.2 การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

2.4.2.1 อรวรรณ น้อยวัฒน์ (2556)²⁶ ได้ให้นิยามการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัย 2 ประเภท คือ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

2.4.2.2 ชาติชาย คงเพ็ชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก (2559: 900)²⁷ ได้อ้างถึงแนวคิดด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงของปรมาจารย์คนสำคัญ ดังนี้

1) เคิร์ต เลวิน (Kurt Lewin) กล่าวถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

(1) การละลายพฤติกรรมเดิม (Unfreezing) เป็นขั้นตอนการเตรียมการไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยการเพิ่มแรงขับเคลื่อน การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมใหม่ที่ฝ่ายบริหารต้องการ เป็นความพยายามลดแรงต้านของพนักงานที่จะทำงานตามแบบเดิมไม่ยอมเปลี่ยนแปลง โดยการให้ข้อมูลแสดงให้เห็นถึงปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความจำเป็นขององค์กรที่ต้องเปลี่ยนแปลง

²⁵ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : องค์กรศิลปการพิมพ์, 2525).

²⁶ อรวรรณ น้อยวัฒน์, “กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้,” จุลสารสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพออนไลน์สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ฉบับที่ 4 (2556), แหล่งที่มา: https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book56_4/km.html

²⁷ Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2559), แหล่งที่มา: <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/56868/47275/>

(2) การเปลี่ยนแปลง (Changing) ไปสู่ดุลยภาพใหม่ เป็นการดำเนินการปรับปรุงระบบ ขั้นตอนสินค้า บริการ หรือผลลัพธ์อื่นๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด เพราะการเปลี่ยนแปลงหมายถึงการที่พนักงานต้องเรียนรู้และต้องทำในสิ่งที่ต่างไปจากเดิม ในขั้นตอนนี้องค์กรต้องให้ข้อมูลใหม่ รูปแบบพฤติกรรมใหม่ กระบวนการใหม่หรือวิธีการทำงานแบบใหม่แก่พนักงาน

(3) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้มีความยั่งยืน หรือทำให้แข็ง (Refreezing) องค์กรต้องสร้างกลไกในการรักษาให้การเปลี่ยนแปลงคงอยู่ เพื่อช่วยให้พนักงานเกิดทัศนคติหรือพฤติกรรมการทำงานใหม่ และกลายเป็นสิ่งที่ทำเคยชิน องค์กรต้องมีการให้แรงเสริมบวกหรือสร้างแรงจูงใจ ในรูปของรางวัลหรือเงินแก่พนักงานที่มีพฤติกรรมการทำงานใหม่นี้ด้วย ในขั้นตอนนี้ องค์กรสามารถใช้การสอนงานหรือการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของหัวหน้างานและฝ่ายบริหาร

2) จอห์น ค็อตเตอร์ (John Kotter) กล่าวว่า การจัดการการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

(1) การสร้างสำนึกแห่งความเร่งด่วน (Create sense of urgency) ของการเปลี่ยนแปลง ทำให้คนในองค์กรตระหนักว่าตอนนี้มีปัญหอะไร ทำไมต้องมีการเปลี่ยนแปลง มีเหตุผลหรือความจำเป็นเร่งด่วนอย่างไร ขั้นตอนการอธิบายให้พนักงานในองค์กรเข้าใจนี้สำคัญมาก มิฉะนั้นจะเกิดแรงต้านได้ง่าย

(2) การริเริ่มแนวทางร่วมกัน (Build guiding coalition) หรือสร้างแกนนำพันธมิตร เช่น การสร้างพนักงานแกนนำ (Change agents) จากผู้บริหารระดับสูงระดับกลาง และระดับล่าง ซึ่งคนกลุ่มนี้ต้องเป็นพนักงานที่มีความสามารถ เชื่อมมั่นในวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีทักษะในการสื่อสาร มีอิทธิพลต่อผู้อื่น

(3) สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และริเริ่มสร้างสรรค์ (Form strategic vision and initiatives) คือ ควรวางแผนเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่สิ่งที่คาดหวังและสื่อสารออกไปให้ทุกคนในองค์กรทราบถึงอนาคตที่ต้องการจะเป็น

(4) การสื่อสารให้ผู้อื่นทราบ (Communicating the change vision) หมายถึง การหาโอกาสและใช้ช่องทางในการสื่อสารให้บุคคลในองค์กรทราบถึงวิสัยทัศน์และพฤติกรรมใหม่ๆที่ต้องการ

(5) การมอบอำนาจ (Empower Action) หมายถึง การมอบหมายอำนาจให้บุคคลมีอำนาจในการทำงานได้ เช่น ให้ข้อมูลที่สำคัญเพื่อตัดสินใจ

(6) สร้างความสำเร็จระยะสั้น (Establish Short-term wins) การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่จนประสบความสำเร็จต้องใช้เวลา ซึ่งทำให้คนในองค์กรที่มองไม่เห็นภาพรวม และรู้สึกท้อแท้กับการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นจึงควรตั้งเป้าหมายระยะสั้น เพื่อให้ทุกคน ในองค์กรเห็นความสำเร็จในแต่ละระยะของการเปลี่ยนแปลง

(7) สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดอย่างต่อเนื่อง (Creating a constantly change) หมายถึง การส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

(8) ให้ความสำคัญกับผลงานที่ดีและวัฒนธรรมการทำงานใหม่ ๆ

2.4.3 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

วิจารณ์ พานิช (2548)²⁸ ได้ให้คำนิยามการจัดการความรู้โดยสังเขปว่า คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจาก ข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิด ความรู้ และปัญญา รวมทั้งประโยชน์ในการนำไปใช้และเกิดการเรียนรู้ ภายในองค์กร

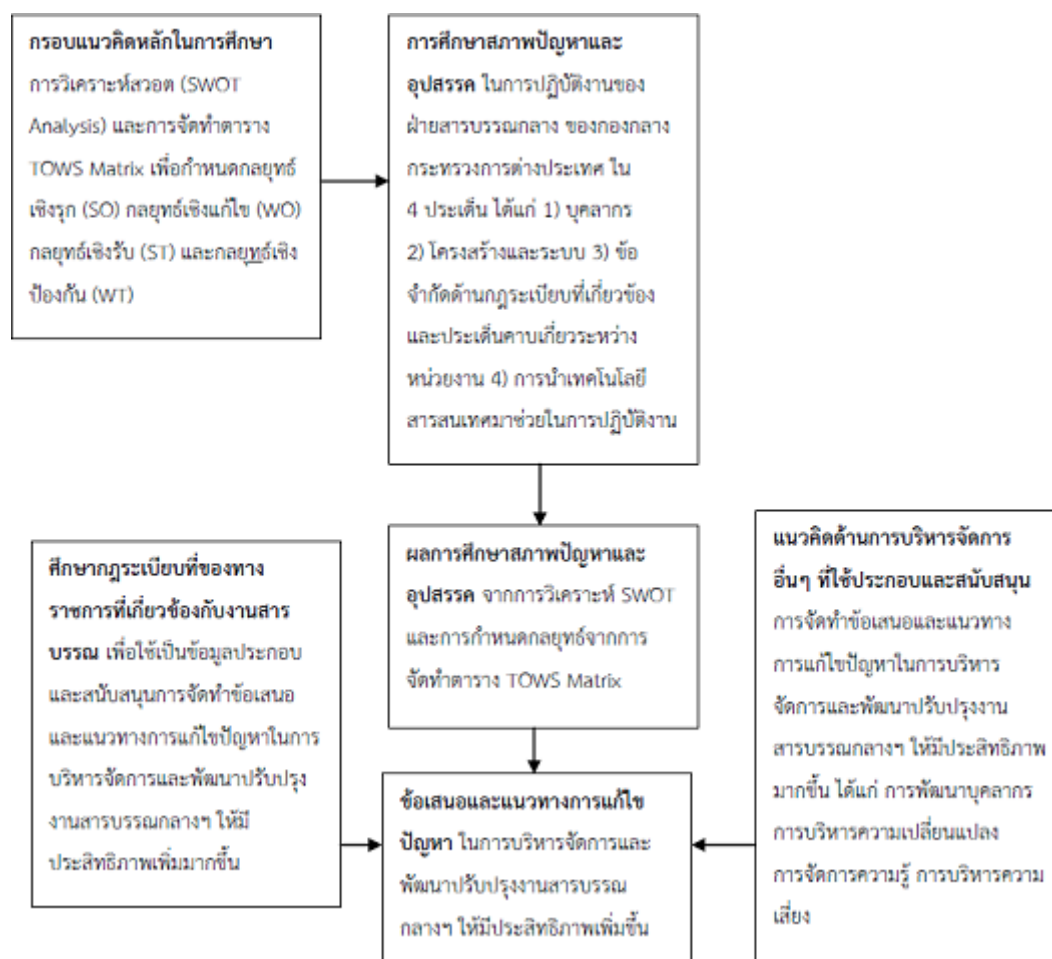
2.4.4 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

อุทัยวรรณ จรุงวิภู (2559)²⁹ ได้ให้คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงว่า ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์บางอย่างซึ่งมีผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือ เบี่ยงเบนจากที่กำหนดไว้ ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจเป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ จึงมีการบริหาร ความเสี่ยงเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์เชิงบวกให้มากที่สุด และควบคุมความเสียหายที่ อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เชิงลบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

²⁸ วิจารณ์ พานิช, การจัดการความรู้, [ออนไลน์], 2548, แหล่งที่มา: https://qa.siam.edu/images/KM_Article4.pdf.

²⁹ อุทัยวรรณ จรุงวิภู, การบริหารความเสี่ยงสำหรับบุคคล, [ออนไลน์], 2559, แหล่งที่มา: <http://www.oic.or.th/sites/default/files/content/85938/bth6.pdf>.

2.5 สรุปกรอบแนวคิดรายงานการศึกษา



ภาพที่ 3 สรุปกรอบแนวคิดรายงานการศึกษา

2.5.1 รายงานการศึกษานี้จะใช้กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นกรอบแนวคิดการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของฝ่าย สารบรรณกลาง ของ กองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ใน 4 ประเด็น ได้แก่ (1) บุคลากร (2) โครงสร้างและระบบ (3) ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน (4) การนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน โดยจะมีการแยกแยะปัจจัยภายนอกและประเด็นภายในที่ เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลาง ซึ่งได้แก่ จุดแข็ง (S-Strength) จุดอ่อน (W-Weakness) โอกาส (O-Opportunity) และความท้าทาย (T-Threat) รวมทั้งมีการ ประเมินสถานการณ์และจัดทำกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้วยการ จัดทำตาราง TOWS Matrix ซึ่งก็คือการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ได้จากกระบวนการ วิเคราะห์ SWOT มาทำการจับคู่เข้าด้วยกัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

2.5.2 รายงานการศึกษานี้จะใช้ข้อมูลจากการศึกษากฎหมายและกฎระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ เป็นข้อมูลประกอบและสนับสนุนการจัดทำข้อเสนอแนะทางแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการและพัฒนาปรับปรุงงานสารบรรณกลางๆ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งได้แก่

- 1) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ
- 2) ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2554 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ
- 3) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ
- 4) พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540

2.5.3 รายงานการศึกษานี้จะนำแนวคิดด้านการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ อาทิ การพัฒนาบุคลากร การบริหารความเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และการบริหารความเสี่ยง มาใช้ประกอบและสนับสนุนการจัดทำข้อเสนอแนะทางแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการและพัฒนาปรับปรุงงานสารบรรณกลางๆ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ลัป

representative of the category of the *depression* was selected from the list of words that were judged to be most representative of the category. The list of words was then divided into two groups of 10 words each. The first group of 10 words was the list of words that were judged to be most representative of the category. The second group of 10 words was the list of words that were judged to be least representative of the category. The list of words was then divided into two groups of 10 words each. The first group of 10 words was the list of words that were judged to be most representative of the category. The second group of 10 words was the list of words that were judged to be least representative of the category.

11. *Stenopodisma nebulosum* (Stål)

Source: http://www.usa.gov/visas/entry_requirements/entry_requirements.htm.

[illegible]



Ergebnisse der Analyse der Daten der ersten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 1 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der zweiten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 2 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der dritten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 3 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der vierten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 4 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der fünften Phase der Untersuchung sind in Tabelle 5 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der sechsten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 6 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der siebten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 7 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der achten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 8 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der neunten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 9 dargestellt. Die Ergebnisse der Analyse der Daten der zehnten Phase der Untersuchung sind in Tabelle 10 dargestellt.

[illegible]

Smallmouth bass caught at several locations with a shore angler made up 10% of the total catch. The majority of the shore catch was made up of smallmouth bass caught by angling from the shore. The majority of the shore catch was made up of smallmouth bass caught by angling from the shore.

and the fact that the system is not a simple linear system, the system is not a simple linear system. The system is a simple linear system.

ความเสี่ยง ดังนั้น จึงควรมีการจัดทำแบบสำรวจเพื่อให้กรมต่าง ๆ และหน่วยงานอื่นในสำนักงาน ปลัดกระทรวง ทำการประเมินด้วย

2) จะต้องมีการวางแผนและการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ จึงจะเป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านต่างๆ ของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้ กล่าวคือ จำเป็นจะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการส่งไฟล์หนังสือราชการและเอกสารภายใต้ระบบฯ

3) การนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ ช่วยให้งานสารบรรณมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ช่วยให้การสืบค้นเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว สามารถติดตามได้ว่าหนังสือราชการไปอยู่ที่ไหน สามารถช่วยลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานสามารถเปิดอ่านไฟล์หนังสือที่ได้รับการสแกนและลงทะเบียนและเริ่มปฏิบัติงานชั่วคราวได้ ในระหว่างที่รอข้อสั่งการของ ผู้บัญชาการระดับกรมและระดับกอง

3.2 การวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT และการจัดทำ TOWS Matrix

3.2.1 การวิเคราะห์ SWOT

เป็นการนำปัจจัยภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) มาใส่ลงในตารางเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับใช้ทำการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค ดังภาพที่ 5

ปัจจัยภายใน	
ปัจจัยภายนอก	Strength - ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่กระทรวงการต่างประเทศใช้อยู่สามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว สามารถติดตาม (tracking) การเปิดอ่านเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ได้ว่าเอกสารไปอยู่ที่หน่วยงานใด ที่ จันท.ท่านใด หรือมีผู้ใดเปิดอ่านเอกสารนั้นบ้าง ตลอดจนการให้ข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น - บุคลากรมีความคุ้นเคยกับงานที่ทำ ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว
	Weakness - การใช้บุคลากรซึ่งเป็นข้าราชการสายสนับสนุนและลูกจ้างชั่วคราวลงทะเบียนและสแกนหนังสือราชการ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้อาจขาดความตระหนักรู้ จิตสำนึก หรือความรู้ความเข้าใจในบางประเด็น โดยเฉพาะในเรื่องการดำเนินงาน เนื่องจากมีบางคนไม่เคยประจำการในต่างประเทศ - ข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (human error) อาทิ 1) การลงทะเบียนและการสแกนเอกสารผิดพลาด 2) การจ่ายหนังสือไม่ตรงกับหน่วยงาน 3) การหาต้นฉบับหนังสือหรือเอกสารไม่พบ 4) การลงทะเบียนหนังสือในระบบโดยไม่ตรวจสอบว่าเอกสารแนบติดมาด้วยหรือไม่ เป็นต้น - ประเด็นปัญหาด้านบุคลากร อาทิ ช่องว่างระหว่างวัย (generation gap) บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ ความคิด (mindset) และทัศนคติ (attitude) - ประเด็นด้านการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสาร ซึ่งได้แก่การที่บุคลากรของกรมและหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวง ยังให้ความสำคัญกับการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารทั้งที่มีชั้นความลับและไม่ชั้นความลับน้อย - ระบบการทำงานที่ยังคงมีขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ซึ่งส่งผลให้ใช้เวลามากขึ้นโดยไม่จำเป็น อาทิ โครงสร้างการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันระหว่างฝ่ายรับ-ส่งประชาสัมพันธ์ และฝ่ายสารบรรณกลาง - ประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน (cross cutting issues) ที่ไม่ชัดเจนระหว่างกรมต่าง ๆ และหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงฯ ส่งผลให้เกิดปัญหาการหาผู้รับผิดชอบการในบางเรื่องไม่ได้ - โปรแกรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Submission) ที่ใช้มาตั้งแต่ปี 2548 ไม่ทันสมัย และมีหลายส่วนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนไป

ภาพที่ 5 การวิเคราะห์ SWOT งานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ

	Opportunity	Threat
	- การปรับปรุงและพัฒนาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ... โดยคณะอนุกรรมการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ซึ่งสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นเจ้าภาพ - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) กำลังดำเนินปรับปรุงโปรแกรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยคาดว่าจะใช้เวลาประมาณ 2 ปีในการดำเนินการ	- การรั่วไหลของข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนหนังสือราชการและเอกสารต่าง ๆ ทั้งที่มีชั้นความลับและไม่มีชั้นความลับแต่ไม่สมควรเปิดเผย - จิตสำนึกและทัศนคติของบุคลากร ตลอดจนความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน (human error) ในการทำงาน - ความเสี่ยงที่ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์จะประสบปัญหา อาทิ ทำงานช้าลง ระบบล่ม ชัดข้อง ถูกโจมตีหรือเจาะระบบจากภายนอกกระทรวงการต่างประเทศ - การขาดการจัดการความรู้ที่ดี อาทิ การขาดการมอบงานหรือสืบทอดงานเมื่อมีการโยกย้ายเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ หรือมีการลาออกของบุคลากร ทำให้ต้องเสียเวลาสอนงานใหม่ - นโยบายของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำกัดสิทธิ์บุคลากรในการเข้าถึงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์และระบบ MFA Portal - หนังสือราชการเข้าที่มีปริมาณเพิ่มขึ้น (จากเดิมวันละประมาณ 100 ฉบับเป็นวันละประมาณ 150-180 ฉบับ)

ภาพที่ 5 การวิเคราะห์ SWOT งานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ (ต่อ)

3.2.2 การจัดทำ TOWS Matrix

เป็นการการนำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ของงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศมาทำการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายนอก (external factors) กับปัจจัยภายใน (internal factors) เพื่อแสวงหากลยุทธ์ในการรับมือกับสถานการณ์ สภาพปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ สามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ของ TOWS ออกเป็น กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังภาพที่ 6

ภายใน ภายนอก	จุดแข็ง	จุดอ่อน
	1. ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่กระทรวงการต่างประเทศใช้อยู่สามารถสืบค้นและติดตาม (tracking) ได้อย่างรวดเร็ว 2. บุคลากรมีความคุ้นเคยกับงานที่ทำส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว	1. ข้อผิดพลาดจากผู้ปฏิบัติงาน 2. การรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสาร 3. ระบบการดำเนินงานที่มีขั้นตอนซ้ำซ้อน 4. ประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน 5. ความเสี่ยงที่ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์จะประสบปัญหา 6. การขาดการจัดการความรู้ที่ดี 7. นโยบายการจำกัดสิทธิ์บุคลากรในการเข้าใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ 8. หนังสือราชการเข้าที่มีปริมาณเพิ่มขึ้น
โอกาส O 1. การปรับปรุงระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. (ฉบับใหม่) 2. การปรับปรุงโปรแกรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัย	SO กลยุทธ์เชิงรุก - ผลักดันให้มีการปรับปรุงและพัฒนาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ... โดยขอเพิ่มประเด็นที่สอดคล้องกับระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของกระทรวงการต่างประเทศ	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข - การผลักดันให้มีการปรับปรุงโปรแกรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยเน้นเรื่องมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารในระบบ ทั้งที่มีขึ้นความลับและไม่มีความลับ - ผลักดันให้การพัฒนาปรับปรุงระเบียบสารบรรณฯ โดยมีบทบัญญัติเรื่องมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารในระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์เข้าไปด้วย

ภาพที่ 6 TOWS Matrix งานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ

อุปสรรค T	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน	WT กลยุทธ์เชิงรับ
1. จิตสำนึก ความตระหนักรู้ และทัศนคติของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน 2. ความเสี่ยงจากการรั่วไหลของข้อมูลข่าวสาร 3. ความเสี่ยงระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์จะขัดข้อง 4. การจำกัดสิทธิ์บุคลากรในการใช้ระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	- ผลักดันให้การพัฒนาปรับปรุงระเบียบสารบรรณฯ มีการบรรจุเรื่องการจัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงสำหรับระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ด้วย - จัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงในด้านระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในกรณีที่มีระบบขัดข้อง และด้านที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ อาทิ บุคลากร เป็นต้น	- พัฒนาบุคลากร ปรับทัศนคติและกรอบความคิด (mindset) สร้างความตระหนักรู้ (awareness) และสร้างวินัย - ปรับโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงาน

ภาพที่ 6 TOWS Matrix งานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ (ต่อ)

3.3 การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา

3.3.1 ใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาโดยใช้ตารางลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา (Issue Priority Matrix)³⁵ โดยนำประเด็นปัญหาสำคัญ 4 ประการของงานสารบรรณกลาง ตามที่กำหนดไว้ในข้อ 1.1.3 ของบทที่ 1 มาจัดลำดับความสำคัญโดยใช้เกณฑ์ดังนี้ (1) ประเด็นใดที่หากไม่พิจารณาพัฒนาปรับปรุงจะเกิดผลกระทบด้านประสิทธิภาพ (2) ความเป็นไปได้ที่ประเด็นใดจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางหากไม่ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงโดยเร็วซึ่งสามารถนำมาจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาทั้ง 4 ประเด็นสำคัญ 4 ประการของงานสารบรรณกลาง ตามที่กำหนดไว้ในข้อ 1.1.3 ของบทที่ 1 ได้ดังภาพที่ 7

³⁵ เป็นการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยเปรียบเทียบผลกระทบต่อองค์กรที่เป็นไปได้ (Probable impact on corporation) ซึ่งมีระดับสูง ปานกลาง และต่ำ กับ ความเป็นไปได้อันจะเกิดขึ้น (Probability of occurrence) ซึ่งมีระดับสูง ปานกลาง และต่ำ ตามรูปแบบตารางที่กำหนดโดย Wheelen and Hunger (2011: 109), แหล่งที่มา: <https://proeunthat.files.wordpress.com/2013/11/concepts-in-strategic-management-business-policy.pdf>.

ความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลกระทบด้านประสิทธิภาพของงาน
สารบรรณกลางหากไม่ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงโดยเร็ว

ผลกระทบด้านประสิทธิภาพต่อองค์กรที่เป็นไปได้

	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
สูง	บุคลากร		
ปานกลาง	เทคโนโลยี สารสนเทศ	กฎระเบียบและ ประเด็นคาบ เกี่ยวระหว่าง หน่วยงาน	
ต่ำ		การปรับ โครงสร้างและ กระบวนการ	

	= ลำดับความสำคัญสูง
	= ลำดับความสำคัญปานกลาง
	= ลำดับความสำคัญต่ำ

ภาพที่ 7 ตารางลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการปัญหาและ
อุปสรรคของงานสารบรรณกลาง

3.3.2 เหตุผลและคำอธิบายต่อผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาต่าง ๆ 4 ประเด็น โดยใช้ตารางลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา

3.3.2.1 ประเด็นด้านบุคลากร

1) ผลกระทบด้านประสิทธิภาพต่อองค์กรที่เป็นไปได้

มีผลกระทบสูง เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่
จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ³⁶ หากไม่ทรัพยากรบุคคลมีปัญหาหรือไม่ได้รับการพัฒนา
แล้วก็ยากที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางได้

³⁶ ชมนาค พงศ์พนรัตน์, บพบรรณาธิการ, วารสารข้าราชการ, ปีที่ 51 ฉบับที่ 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2559),
บพบรรณาธิการ. [ออนไลน์]. 2559, แหล่งที่มา: <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/y51b01.pdf>.

2) ความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลกระทบด้านประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางหากไม่ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงโดยเร็ว

มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากหากบุคลากรยังไม่ปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามขั้นตอนหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552 ก็จะมีส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการและกระทบต่อประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางได้ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3.3.2.2 ประเด็นด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานของงานสารบรรณกลาง

1) ผลกระทบด้านประสิทธิภาพต่อองค์กรที่เป็นไปได้

มีผลกระทบสูง เนื่องจากหากระบบช้า ชัดข้อง หรือล่มแล้ว ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของงานสารบรรณกลาง และของทุกหน่วยงานในกระทรวงการต่างประเทศ แต่หากได้รับการปรับปรุงให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านสารบรรณให้มากขึ้น ตลอดจนมีเสถียรภาพและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ

2) ความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลกระทบด้านประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางหากไม่ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงโดยเร็ว

มีความเป็นไปได้ปานกลาง เนื่องจากศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีระบบสำรองข้อมูลและป้องกันความเสี่ยงจากการถูกโจมตีภายนอกค่อนข้างดี หากจะมีปัญหาบ้าง ก็คือความซ้ำซ้อนของระบบอันเกิดจากมีผู้ใช้งานระบบเป็นจำนวนมากเกินขีดจำกัด

3.3.2.3 ประเด็นด้านข้อจำกัดด้านกฎระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน (cross cutting issues)

1) ผลกระทบด้านประสิทธิภาพต่อองค์กรที่เป็นไปได้

มีผลกระทบปานกลาง เนื่องจากต้องรอให้มีการประกาศใช้กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องก่อนจึงจะดำเนินการได้ และเมื่อมีผลบังคับใช้แล้ว ก็จะต้องใช้ระยะเวลาในการปรับเปลี่ยนอีกพอสมควร

2) ความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลกระทบด้านประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางหากไม่ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงโดยเร็ว

มีความเป็นไปได้ปานกลาง เนื่องจากต้องใช้เวลาในเวลาที่ในการปรับปรุงระเบียบต่าง ๆ เพราะเกี่ยวข้องกับคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาระเบียบต่าง ๆ ซึ่งสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นเจ้าภาพ และหน่วยราชการของกระทรวงอื่น ๆ นอกจากนี้ ในส่วนของประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงานเป็นเรื่องที่ต้องมีการหารือและตกลงกันระหว่างกรมต่าง ๆ และหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวง ซึ่งต้องใช้เวลาในการดำเนินการตลอดจนมีประเด็นใหม่ๆ เพิ่มขึ้นทุกไตรมาส

3.3.2.4 ประเด็นด้านโครงสร้างและกระบวนการ

1) ผลกระทบด้านประสิทธิภาพต่อองค์กรที่เป็นไปได้

มีผลกระทบปานกลาง เนื่องจากโดยทั่วไปเรื่องที่มีความเร่งด่วนจะใช้วิธีประสานงานเป็นภายในระหว่างหน่วยงานก่อน แล้วจึงส่งหนังสือตามมา อย่างไรก็ตาม ในกรณีของหนังสือราชการที่มีชั้นความเร่งด่วน “ด่วนที่สุด” ย่อมจะส่งผลกระทบบ้าง แต่ก็ยังอยู่ในวิสัยที่จะบริหารจัดการได้

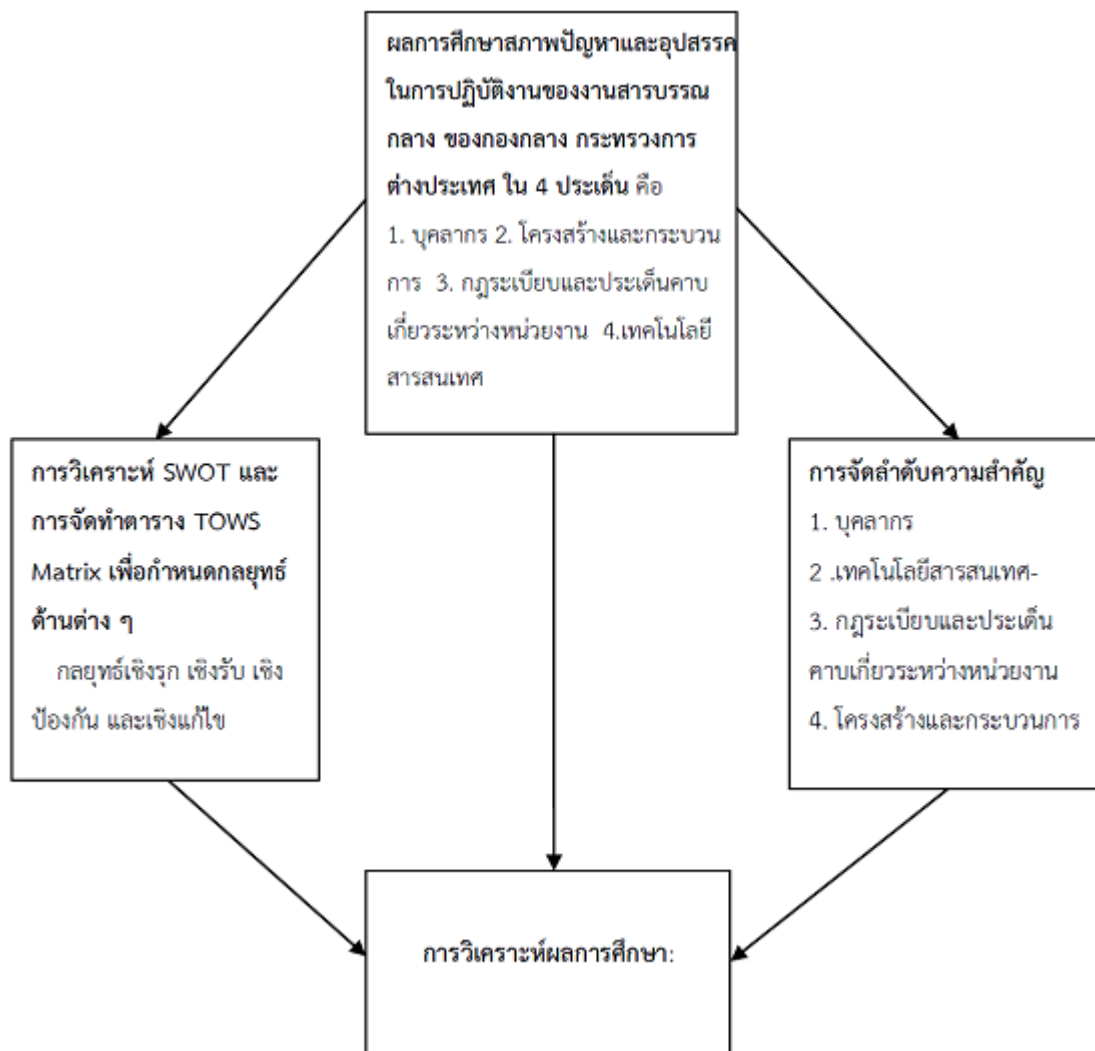
2) ความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางหากไม่ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงโดยเร็ว

มีความเป็นไปได้ต่ำ เนื่องจากหากยังไม่ปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการโดยเร็ว การปฏิบัติงานก็ยังคงดำเนินไปได้ แต่มีข้อจำกัด คือ ไม่ช่วยลดเวลาในการปฏิบัติงาน

3.3.3 ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา 4 ประเด็นตามที่ระบุไว้ในข้อ 3.1 โดยใช้ตารางลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา (Issue Priority Matrix)

สรุปได้ว่า ประเด็นด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพของงานฝ่ายสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ โดยจะต้องเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ อาทิ การจัดการฝึกอบรม การสัมมนา การสร้างความตระหนักรู้ การปรับกรอบความคิด และทัศนคติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษาที่ว่างานฝ่ายสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ หากมีการพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรบุคคล

3.4 การวิเคราะห์ผลการศึกษา



ภาพที่ 8 การวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยใช้วิธีอุปมาน (inductive method)

การวิเคราะห์ผลการศึกษา ดำเนินการด้วยวิธีการอุปมาน (inductive method) จากข้อมูลตามข้อ 3.1 ถึง 3.3 ซึ่งปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังนี้

3.4.1 การศึกษาจาก (1) บริบทและสภาพปัญหาทางงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ทั้งจากประสบการณ์ในการกำกับดูแลงานสารบรรณกลางของผู้เขียน การสัมภาษณ์ข้าราชการและลูกจ้าง การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับผู้บริหารกระทรวงการต่างประเทศ และการรับนโยบายของผู้บริหารที่ได้เขียนไว้ในบันทึกเรียนเสนอการดำเนินการและความเห็น ตลอดจนการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (2) การวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT และการจัดทำ TOWS Matrix และ (3) การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา มีความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันในหลายด้าน รวมทั้งได้ข้อสรุปว่าประเด็นที่มีความสำคัญลำดับต้น

ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานสารบรรณกลางตามลำดับ คือ ประเด็นด้านบุคลากร และ ประเด็นด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานสารบรรณกลาง ตามลำดับ ส่วนประเด็นที่มีความสำคัญรองลงไปตามลำดับ ได้แก่ กฎระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน การปรับโครงสร้างและกระบวนการ เป็นต้น

3.4.2 สาเหตุของประเด็นปัญหาทั้ง 4 ด้านโดยสรุป ได้แก่

3.4.2.1 บุคลากร

- 1) ขาดความรู้และการพัฒนาทักษะในส่วนที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ ทั้งในส่วนของผู้ช่วยสารบรรณกลาง หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวงและกรมต่าง ๆ
- 2) การขาดความรู้รอบในภาพรวมเกี่ยวกับงานของกรมต่าง ๆ
- 3) กรอบความคิด โลกทัศน์ และทัศนคติที่ยังไม่กว้างเพียงพอ

3.4.2.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ

โปรแกรมระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้มาตั้งแต่ปี 2548 เทคโนโลยีไม่สอดคล้องกับบริบทและสภาพการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนไป อาทิ ไม่ได้ถูกออกแบบไว้รองรับผู้ใช้งานจำนวนมาก หลายส่วนไม่สอดคล้องหรือไม่สะดวกต่อการใช้งานของผู้ปฏิบัติงาน

3.4.2.3 กฎระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน

- 1) การไม่มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมาเป็นเวลานาน ระเบียบที่เกี่ยวข้องจึงไม่สอดคล้องกับบริบทและสภาพการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนไป
- 2) ประเด็นคาบเกี่ยวใหม่ๆ ที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนการที่กองกลางไม่ได้รับแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือประเด็นที่มีการตกลงกันเองระหว่างหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงและกรมต่าง ๆ

3.4.2.4 โครงสร้างและกระบวนการ

- 1) ความเคยชินของผู้ปฏิบัติงานกับวิธีการปฏิบัติงานแบบเดิมๆ
- 2) การประสพกับแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในการปรับโครงสร้างและกระบวนการ

3.4.3 ผลกระทบที่คาดว่าจะตามมาหากไม่ดำเนินการแก้ไขปัญหาลักษณะของฝ่ายสารบรรณกลาง

3.4.3.1 การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ทั้งในส่วนของการสารบรรณกลางของกลาง และหน่วยงานต่าง ๆ ของกระทรวงการต่างประเทศในภาพภาพรวม

3.4.3.2 ประสพความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่ล่าช้าหรือข้อมูลสูญหาย ในกรณีที่ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขัดข้องหรือความเร็วลดลง

3.4.3.3 ประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงานที่ยังตกลงกันไม่ได้ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการจ่ายงานและการปฏิบัติงาน

3.4.4 การแก้ไขปัญหาลักษณะและเพิ่มประสิทธิภาพ

3.4.4.1 ให้ความสำคัญกับการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงด้านบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นลำดับต้น

3.4.4.2 นำกลยุทธ์เชิงรุก เชิงรับ เชิงป้องกัน ที่ได้จากการจัดทำตาราง TOWS Matrix มาใช้ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและเพิ่มประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลาง อาทิ การพัฒนาบุคลากร การทำแผนป้องกันความเสี่ยง การผลักดันให้มีการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ การปรับปรุงระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน เป็นต้น รวมทั้งใช้ประกอบการจัดทำข้อเสนอแนะทั้งในเชิงนโยบายและการดำเนินการ

3.4.4.3 นำเสนอผลการศึกษาและข้อเสนอแนะทางการแก้ไขปัญหาทั้งในเชิงนโยบายและการดำเนินการต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาให้ความเห็นและมีข้อสั่งการต่อไป

3.4.4.4 มอบหมายข้าราชการและบุคลากรที่เกี่ยวข้องของกองกลางนำความเห็น และข้อสั่งการของผู้บริหารไปปฏิบัติ หากยังมีผู้ต้องไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืน จำเป็นต้องใช้มาตรการ บังคับและ/หรือลงโทษต่อไป

3.4.5 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์

ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงการต่างประเทศ ในประเด็น ยุทธศาสตร์ด้าน Synergy (มีพลัง) ข้อ 1. ส่งเสริมการบริหารจัดการและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากร และมีธรรมาภิบาล เนื่องจากจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประเด็นที่ 4.4.2 พัฒนาและปรับปรุงระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

รายงานบทนี้เป็นนำผลการศึกษาจากบทที่ 3 มาสังเคราะห์เพื่อตอบคำถามการศึกษาที่ว่า “กองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจะพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลางได้อย่างไร” รวมทั้งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษาที่ว่า “งานฝ่ายสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศจะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ หากมีการพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรบุคคล” เพื่อสรุปผลสำหรับใช้ประกอบและสนับสนุนการจัดทำข้อเสนอแนะทั้งในเชิงนโยบายและในการดำเนินการ

4.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาในบทที่ 3 ทำให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับงานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศ ในประเด็นหลัก 4 ประเด็นซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ (1) บุคลากร (2) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการและพัฒนาปรับปรุงระบบงานสารบรรณกลาง (3) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน และ (4) โครงสร้างและกระบวนการ สรุปได้ดังนี้

4.1.1 การดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มีดังนี้

4.1.1.1 บริหารจัดการและพัฒนาปรับปรุง 4 ประเด็นข้างต้นตามที่ได้กล่าวถึงในข้อ 3.1 ของบทที่ 3 โดยเน้นประเด็นด้านบุคลากร และประเด็นด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานสารบรรณกลาง ซึ่งมีความสำคัญลำดับต้น

4.1.1.2 นำกลยุทธ์เชิงรุก เชิงรับ เชิงป้องกัน และเชิงแก้ไข ที่ได้จากตาราง TOWS Matrix มาปรับใช้เพื่อดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคของงานสารบรรณกลางใน 4 ประเด็นข้างต้น

4.1.1.3 นำแนวทางการบริหารจัดการตามบทที่ 2 ซึ่งได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง การจัดการความรู้ มาใช้ประกอบและสนับสนุนการกำหนดนโยบายและการดำเนินการ

4.1.2 งานสารบรรณกลางจะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วยการพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรบุคคล ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

4.1.2.1 ทรัพยากรบุคคลเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ³⁷ หากทรัพยากรบุคคลมีปัญหาหรือไม่ได้รับการพัฒนาแล้วก็ยากที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลางได้

4.1.2.2 การพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรบุคคลจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม (value-added) ให้ข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราวผู้ปฏิบัติงานด้านสารบรรณกลาง ของกองกลาง รวมทั้งจะช่วยลดความผิดพลาดจากผู้ปฏิบัติงานด้วยการสร้างความตระหนักรู้ การปรับทัศนคติ จิตสำนึก กรอบความคิด ในอีกทางหนึ่งด้วย

4.1.2.3 การพัฒนาปรับปรุงด้านทรัพยากรบุคคลจะเป็นการสร้างทุนทางสังคม (social capital)³⁸ และการสร้างองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถกระทำได้ด้วยการสัมมนา เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้งจากข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มพูนทักษะ

4.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษางานสารบรรณกลาง ของกองกลาง กระทรวงการต่างประเทศในบทที่ 3 และสรุปผลการศึกษาตามข้อ 4.1 ของบทที่ 4 ผู้ศึกษาพบปัญหาอุปสรรคและบกพร่องหลายจุด จึงได้จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะในการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยแยกตามประเด็นหลัก 4 ประเด็นตามข้อ 3.1 ของบทที่ 3 โดยจัดเรียงตามลำดับความสำคัญ รวมถึงประเด็นด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงและการจัดการองค์ความรู้ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพของงานสารบรรณกลาง ดังนี้

4.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

4.2.1.1 บุคลากร

- 1) พัฒนาบุคลากร
- 2) ปรับทัศนคติ กรอบความคิด และจิตสำนึก
- 3) สร้างความตระหนักรู้ (awareness) และวินัย

4.2.1.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ

- 1) ปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทและสภาพการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนไป

³⁷ ชมนาค พงศ์พนรัตน์, “บทบรรณาธิการ,” วารสารข้าราชการ, ปีที่ 51 ฉบับที่ 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2559), บทบรรณาธิการ, [ออนไลน์], 2559, แหล่งที่มา: <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/y51b01.pdf>.

³⁸ หมายถึง รูปแบบของการจัดองค์การที่ประกอบไปด้วยความเชื่อใจ (trust) บรรทัดฐาน (norm) และเครือข่าย (network) ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้กับสังคมในการทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน โดยทุนทางสังคมจะเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายของสังคมโดยอาศัยความเชื่อใจ ไม่ใช่แค่ระดับบุคคลต่อบุคคล แต่เป็นระดับในองค์กรวมของสังคม ตามคำอธิบายของ Putnam, Robert D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/ทุนทางสังคม>

2) จัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงหรือแผนฉุกเฉินในกรณีที่ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขัดข้อง

3) นำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพงานสารบรรณกลางในด้านอื่น ๆ

4.2.1.3 กฎระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน

1) กำหนดท่าทีของกระทรวงการต่างประเทศสำหรับการประชุมปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2) กำหนดแนวทางเกี่ยวกับมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารลับของกระทรวงการต่างประเทศ

4.2.1.4 โครงสร้างและกระบวนการปรับโครงสร้างและกระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงการต่างประเทศ ในประเด็นยุทธศาสตร์ด้าน Synergy (มีพลัง) ข้อ 1. ส่งเสริมการบริหารจัดการและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการ และมีธรรมาภิบาล

4.2.1.5 ประเด็นอื่น ๆ

1) กำหนดแนวทางการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

2) กำหนดแนวทางการจัดการความรู้

4.2.2 ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

4.2.2.1 บุคลากร

1) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม โดยเน้นการการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความเชี่ยวชาญในด้านงานสารบรรณกลางและระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Submission)

2) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ตามผลการประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

3) พัฒนาทักษะที่มีอยู่ (reskilling) และเสริมทักษะใหม่ (upskilling) ของบุคลากร ด้วยการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการในหลักสูตรที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลาง อาทิ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง เช่น การเพิ่มทักษะความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารของราชการ การทำงานร่วมกันระหว่าง generation³⁹ การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

4) จัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ข้อคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้

5) ปรับทัศนคติ กรอบความคิด และจิตสำนึก โดยใช้วิธีการทำงานที่มีระบบซึ่งระบุถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ตลอดจนการสร้างความรู้สึกรถึงความเร่งด่วน (sense of urgency) การใช้ระบบตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงาน

³⁹ ซึ่งมีการจัดอบรมโดยบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

6) จัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้งข้าราชการและลูกจ้าง เพื่อส่งเสริมให้มีการสื่อสารระหว่างกันมากยิ่งขึ้น ปรับความคับข้องใจ และลดช่องว่างระหว่างรุ่นซึ่งอาจมีค่านิยม ทักษะคติ ความเห็น ความตระหนักรู้ และจิตสำนึกที่ไม่ตรงกัน

7) การกำหนดจริยธรรมในการทำงาน (work ethics) และการทำงานร่วมกัน (collaboration)

8) ใช้มาตรการบังคับให้ปฏิบัติตาม อาทิ การกำหนดกรอบเวลาในการปฏิบัติ รวมทั้งใช้มาตรการลงโทษทางวินัยสำหรับผู้ดื้อดึงหรือฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตาม

4.2.2.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ

1) ผลักดันให้มีการปรับปรุงโปรแกรมระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพการณ์ โดยเน้นเรื่องความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (cybersecurity) และการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสาร

2) ปรับปรุงระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความสะดวกต่อผู้ใช้งาน (user friendly) รวมทั้งปรับระบบฯ ให้มีความเร็ว เสถียรภาพเพิ่มขึ้น ตลอดจนขีดความสามารถ ในการรองรับจำนวนผู้ใช้งานที่เพิ่มขึ้น

3) เพิ่มมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารในระบบฯ

4) กำหนดกรอบในการดำเนินการด้านหนังสือราชการที่มีชั้นความลับ โดยจะต้องมีการกำหนดชั้นความลับ การแต่งตั้งผู้มีอำนาจในการกำหนดชั้นความลับ การจัดทำทะเบียนข่าวสารลับ การแต่งตั้งนายทะเบียนและผู้ช่วยนายทะเบียนข่าวสารลับ การยกเลิกชั้นความลับ เป็นต้น

5) จัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงหรือแผนฉุกเฉิน โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ต่าง ๆ จะเกิดขึ้นได้ (scenario analysis) และกำหนดมาตรการซึ่งสามารถปฏิบัติได้จริง

6) ให้องค์กรต่าง ๆ ในกระทรวงการต่างประเทศที่ใช้ระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ทำแบบสำรวจเพื่อประเมินผลระบบ สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์เป็นระยะๆ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านต่างๆของระบบงานสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงหรือแผนฉุกเฉิน

7) การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพงาน สารบรรณกลางในด้านอื่น ๆ อาทิ การใช้ระบบติดตาม (tracking) ต้นฉบับหนังสือและเอกสารราชการด้วย bar code/ QR code โดยการนำสติกเกอร์ bar code/ QR code ที่พิมพ์ออกมาจากระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ติดไว้บนหนังสือ/เอกสารราชการและให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านสารบรรณของกรมต่าง ๆ และหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงที่รับหนังสือราชการสแกน เพื่อให้ง่ายต่อการติดตามและสืบค้นโดยไม่ต้องพิมพ์ชื่อเรื่องในระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ในทำนองเดียวกันกับที่สถานเอกอัครราชทูตต่างประเทศในประเทศไทยบางแห่งปฏิบัติ

4.2.2.3 กฎระเบียบและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน

1) ประชุมหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการต่างประเทศ เพื่อกำหนดท่าทีสำหรับการประชุมแก้ไขระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ ซึ่งสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจะมีหนังสือเชิญประชุมเป็นระยะ ๆ

2) กองกลางมีบันทึกแจ้งเวียนหน่วยงานต่างๆ เพื่อดำเนินการตามระเบียบ ว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ.2552 อาทิ การมอบหมายหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการกำหนดชั้นความลับ การมีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการนำส่งข้อมูลข่าวสารลับการปฏิบัติในเวลาฉุกเฉิน เป็นต้น

3) กองกลางมีบันทึกแจ้งสำนักนโยบายและแผนขอความร่วมมือหรือพื้นที่การจัดประชุมประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอทุก 6-12 เดือน

4.2.2.4 โครงสร้างและกระบวนการ

1) ลดขั้นตอนกระบวนการงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น อาทิ การ กำหนดให้มีการลงทะเบียนหนังสือและเอกสาร ณ จุดเดียวที่ฝ่ายสารบรรณกลาง โดยไม่ต้องให้ฝ่ายรับ-ส่งประชาสัมพันธ์ดำเนินการซ้ำซ้อน

2) แยกงานบางส่วนของฝ่ายรับ-ส่งประชาสัมพันธ์ไปไว้ที่ฝ่ายสารบรรณกลาง อาทิ งานรับ-ส่งหนังสือและเอกสารราชการ เป็นต้น

3) เคลี่ยงานในฝ่ายสารบรรณกลางให้สมดุล ไม่ไปกระจุกอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานผู้ใดผู้หนึ่ง

4) เพิ่มความเข้มข้นของมาตรการรักษาความปลอดภัยการรับ-ส่งหนังสือและเอกสารการที่มีชั้นความลับ อาทิ การแจ้งให้กรมต่าง ๆ และหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวง จัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ผู้รับ-ส่งเอกสารที่มีชั้นความลับ ก่อนมีการจ่ายเอกสารที่มีชั้นความลับ เป็นต้น

4.2.2.5 ประเด็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความรู้

1) จัดทำแผนรับมือความเปลี่ยนแปลง อาทิ การวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้านการเปลี่ยนแปลง (force field analysis) เพื่อหาวิธีการลดแรงต้านการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

2) จัดทำแผนจัดการความรู้ อาทิ การส่งมอบและถ่ายทอดงานเมื่อมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนบุคลากร การจัดทำรายงานการพินัย (post report) การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น การส่งเสริมให้เกิดระบบมาตรฐานในด้านการสารบรรณกลางและระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ที่ใช้ในกระทรวงการต่างประเทศ เป็นต้น

3) ใช้แนวทางการจัดการองค์ความรู้เพื่อเพิ่มทักษะความเชี่ยวชาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายสารบรรณกลาง

บรรณานุกรม

หนังสือ

- โชติชวัล พุกิจกาญจน์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2559.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2525.
- พลอย สืบวิเศษ. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: บทเรียนแบบองค์รวมและการประยุกต์ใช้กับแนวคิดที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รัตนไตร, 2561.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : บริษัทนานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, 2542.
- สวัสดี้ กาญจนสุวรรณ. หลักการบริหารการศึกษา โครงการตำราวิชาการสถาบันราชภัฏเฉลิมพระเกียรติ เนื่องในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เสด็จพระราชสมภพ 6 รอบ. สงขลา : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสงขลา, 2542.
- สุประภาดา โชติมณี. จัดการความรู้อย่างไรให้ใช้ได้ผลกับทุกระบบ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2551.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2559.
- Putnam, R. D. Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1994.
- Wheelen T. L. and David J. Hunger D. J. Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability. 13th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2011.
- [Online]. 2013. Available from: <https://proeunthat.files.wordpress.com/2013/11/concepts-in-strategic-management-business-policy.pdf>.

บทความในวารสาร

- ชนนาค พงศ์พนรัตน์. “บทบรรณาธิการ.” วารสารข้าราชการ, ปีที่ 51 ฉบับที่ 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2559): บทบรรณาธิการ. [ออนไลน์]. 2559. แหล่งที่มา: <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/y51b01.pdf> [27 กรกฎาคม 2562].
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก. “การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร.” Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2559) : 895-919. [ออนไลน์]. 2559. แหล่งที่มา: <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/56868/47275> [8 มิถุนายน 2562].

อัมพร พุ่มทอง. “แนวทางการพัฒนางานสารบรรณขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าไร่ อำเภอแม่ลาน จังหวัดปัตตานี.” วารสาร AL-NUR บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยฟาฏอนี ปีที่ 9 ฉบับที่ 17 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2557): 119-127 [ออนไลน์]. 2557. แหล่งที่มา: https://www.tci-thaijo.org/index.php/NUR_YIU/article/download/29765/25630/ [28 พฤษภาคม 2562].

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย รายงานและเอกสารการศึกษา

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงมหาดไทย. การพัฒนาระบบงานสารบรรณของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา:

<http://www.gad.moi.go.th/salabun-08-09-52/1-53.doc> [28 พฤษภาคม 2562].

พิรพล พันธเสน และ ประทวน บุญรักษา. การพัฒนาระบบงานธุรการด้านงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 2 อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ [ออนไลน์]. ,ม.ป.ป. แหล่งที่มา: <http://www.mskyt28.info/upload/d71c8235de7d4ee0873c2e213eabfc04.doc> [28 พฤษภาคม 2562].

ดวงใจ กมลอนวงศ์. ข้อเสนอแนวความคิด / วิธีการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำหนังสือราชการให้ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา:

http://irrigation.rid.go.th/rid4/km04/_data/57/book_pea3.pdf [28 พฤษภาคม 2562].

เอกสิทธิ์ เผ่าวัฒนา และ รจนา คงสุข. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของงานบริหารเอกสาร กองบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา: <http://www.op.mahidol.ac.th/orga/th/unit-dm/download/งานวิเคราะห์ประสิทธิภาพของระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์.pdf> [29 พฤษภาคม 2562].

ปรีดา คูภิรมย์. ข้อเสนอ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางาน หรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรื่อง การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลงานสารบรรณสำนักการจราจรและขนส่ง. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา: <http://203.155.220.238/csc/attachments/article/172/2028.pdf> [28 พฤษภาคม 2562].

วาสนา จันทรดี และคณะ. กลยุทธ์การบริหารจัดการงานสารบรรณมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา: <http://gs.nsr.ac.th/files/3/11วาสนา%20%20จันทรดี%20สมบูรณ์.pdf> [29 พฤษภาคม 2562].

จารุเนตร เกื้อภักดี. แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา: <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/941/1/57601304%20%20จารุเนตร%20%20เกื้อภักดี.pdf> [7 มิถุนายน 2562].

ปิยะนุช แสงสาย และ อภิรดา สุทธิสานนท์. การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานของระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับบุคลากรจากหน่วยงานราชการกระทรวงศึกษาธิการ. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา: https://www.tci-thaijo.org/index.php/PRRJ_Scitech/article/download/62229/59241/ [9 มิถุนายน 2562].

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การจัดระบบข้อมูลข่าวสารของราชการภายใต้โครงการพัฒนาระบบและการเสริมสร้างความเชื่อมั่นด้านความโปร่งใสหน่วยงานภาครัฐ. [ออนไลน์]. 2555. แหล่งที่มา: http://www.oic.go.th/web2017/iwebform_viewer.asp?i=21111%2E21227605112112151111211 และ <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABIWEBSITE/DRAWER01/GENERAL/DATA0000/00000092.PDF> [14 มิถุนายน 2562].

เอกสารราชการ/กฎหมาย

กระทรวงการต่างประเทศ. โทรเลข ที่ 0206/ว.0206/ว.358/2560, 28 เมษายน 2560.

กระทรวงการต่างประเทศ. โทรเลข ที่ 0206/ว.199/2562, 6 มีนาคม 2562.

กระทรวงการต่างประเทศ. บันทึกข้อความ ที่ 0203/ว.156/2562, 28 กุมภาพันธ์ 2562.

กระทรวงการต่างประเทศ. บันทึกข้อความ ที่ 0201/221/2562, 12 มีนาคม 2562; และ ที่ 0201/322/2562, 10 เมษายน 2562.

กระทรวงการต่างประเทศ สำนักบริหารบุคคล. แผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2562-2565. [ออนไลน์]. 2562. แหล่งที่มา: https://mofa.mfa.go.th/contents/images/text_editor/files/Mission_62-65.pdf [6 กรกฎาคม 2562].

“ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580.” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก, 13 ตุลาคม 2561.

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 (และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ).

ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนพิเศษ 99 ง, 23 กันยายน 2548.

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัย แห่งชาติ พ.ศ. 2552. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 126 ตอนพิเศษ 39 ง, 13 มีนาคม 2552.

ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 118 ตอนพิเศษ 18 ง, 23 กุมภาพันธ์ 2544.

ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนพิเศษ 148 ง, 26 มิถุนายน 2561.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าจ้างลูกจ้างของส่วนราชการ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://op.coj.go.th/th/file/get/file/20190228d41d8cd98f00b204e9800998ecf8427e141159.pdf>. [15 กรกฎาคม 2562].

ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนพิเศษ 210 ง, 23 สิงหาคม 2560.

พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 24 ก, 24 กุมภาพันธ์ 2560.

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ.2540. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 114 ตอนพิเศษ 46 ก, 10 กันยายน 2540.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กระทรวงศึกษาธิการ. การพัฒนาศึกษากร. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา:

https://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=9320&Key=news_research) [6 มิถุนายน 2562].

พิทยา เกตุศิริ. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis). [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา:

www.academia.edu/8052868/การวิเคราะห์_SWOT [26 พฤษภาคม 2562].

มหาวิทยาลัยมหิดล คณะวิทยาศาสตร์ งานนโยบายและพัฒนาคุณภาพ. การจัดการความรู้ (KM).

[ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา: http://quality.sc.mahidol.ac.th/plan_and_policy/km/ [7 มิถุนายน 2562].

สรวิศ กอสุวรรณศิริ. การจัดการการเปลี่ยนแปลง. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา:

<http://mba.sorawut.com/wiki/การจัดการการเปลี่ยนแปลง> [6 มิถุนายน 2562].

วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้. [ออนไลน์]. 2548. แหล่งที่มา: https://qa.siam.edu/images/KM_Article4.pdf [6 มิถุนายน 2562].

อรรณ น้อยวัฒน์. “กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้.” จุลสาร

สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพออนไลน์ สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปีที่ 4 2556. [ออนไลน์]. 2556. แหล่งที่มา:

https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book56_4/km.html [6 มิถุนายน 2562].

อุทัยวรรณ จรุงวิทย์. “บทที่ 6 การบริหารความเสี่ยงสำหรับบุคคล.” คู่มือปฏิบัติงานสำหรับนายหน้า

ประกันชีวิต-หลักสูตรขอต่ออายุใบอนุญาตนายหน้าประกันชีวิต ครั้งที่ 2. สำนักงาน

คณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.). [ออนไลน์]. 2559.

แหล่งที่มา: <http://www.oic.or.th/sites/default/files/content/85938/rwmelm-nch-2.pdf> [15 กรกฎาคม 2562].

Greedisgoods. TOWS MATRIX คือ อะไร ? [ออนไลน์]. 2557. แหล่งที่มา:

<https://greedisgoods.com/tows-matrix-คือ/> [25 พฤษภาคม 2562].

Panida Fai. COBIT. [ออนไลน์]. 2556. แหล่งที่มา: <http://panidafai.blogspot.com> [8 มิถุนายน 2562].

SLINGSHOT GROUP. ขอโทษ-ง่ายกว่า-ขออนุญาต. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา:

<https://slingshot.co.th/resources/library/ขอโทษ-ง่ายกว่า-ขออนุญาต/1155> [6 กรกฎาคม 2562].

Tris Academy. บริหารความเสี่ยงด้วย COSO-ERM 2017. [ออนไลน์]. 2561. แหล่งที่มา:
<http://www.trisacademy.com/articles-and-knowledge/coso-erm-coso-2017/>
 [8 มิถุนายน 2562].

การสัมภาษณ์

เจนจิรา อนุกุล. ลูกจ้างชั่วคราว ฝ่ายสารบรรณกลาง กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงการ
 ต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2562.

ต้องฤดี มากบุญ, เอกอัครราชทูตประจำกระทรวง กระทรวงการต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม
 2562.

เพ็ญจันทร์ โชติบาล, นักการทูตชำนาญการ (ที่ปรึกษา) กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงการ
 ต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2562.

ภัสสร ไชยะเสน. ลูกจ้างชั่วคราว ฝ่ายสารบรรณกลาง กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงการ
 ต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2562.

ภูชรี บัวจันทร์. ลูกจ้างชั่วคราว ฝ่ายสารบรรณกลาง กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงการ
 ต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2562.

สุภัสสร เอกทวีศิลปการ. เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงการ
 ต่างประเทศ, สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2562.

โสจพัฒน์ หมั่นวงศ์. ลูกจ้างชั่วคราว ฝ่ายสารบรรณกลาง กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงการ
 ต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2562.

อาพันธ์ชนิตร์ รักษาสัตย์. ลูกจ้างชั่วคราว ฝ่ายสารบรรณกลาง กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงการ
 ต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 26 มิถุนายน 2562.

อิศร ปกมนตรี, เอกอัครราชทูตประจำกระทรวง กระทรวงการต่างประเทศ. สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม
 2562.

ภาคผนวก

แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายสารบรรณกลาง

1. คำถามทั่วไปและปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ
 - เพศ: ☐ ชาย ☐ หญิง
 - ช่วงอายุ: ☐ 55-60 ปี ☐ 40-54 ปี ☐ 23-39 ปี ☐ ต่ำกว่า 23 ปี
 - ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ฝ่ายสารบรรณกลาง
 - ☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ เกิน 20 ปี
 - ประสบการณ์ในการทำงานด้านอื่น ๆ ในกระทรวงการต่างประเทศ
 - 1.2 ท่านคิดว่าปัญหาที่สำคัญในการปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลาง ได้แก่ประการใดบ้าง
 - 1.3 ท่านคิดว่าอุปสรรคที่สำคัญในการปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลาง ได้แก่ประการใดบ้าง
2. คำถามเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน
 - 2.1 ท่านคิดว่าช่องว่างระหว่างวัย (generation gap) ของผู้ปฏิบัติงานเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่ ประการใด
 - 2.2 ท่านคิดว่าปริมาณงานที่มากขึ้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานหรือไม่
 - 2.3 ท่านคิดว่ารูปแบบเอกสารที่ส่งมายังฝ่ายสารบรรณกระทรวงฯ ส่วนเกี่ยวข้องกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานหรือไม่
 - 2.4 ท่านคิดว่ามีประเด็นอื่นใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 หากมีการจัดหลักสูตรอบรมและพัฒนาให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ควรเป็นหลักสูตรใดบ้าง
3. คำถามเกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ท่านคิดว่าปัจจุบันโครงสร้างและกระบวนการในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ ประการใด
 - 3.2 หากไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ควรมีการปรับเปลี่ยนในด้านใดบ้าง
 - 3.3 ท่านคิดว่าปัจจุบันโครงสร้างและกระบวนการในการปฏิบัติงานมีขั้นตอนที่เหมาะสมหรือไม่ มากเกินไปหรือไม่
 - 3.4 ท่านคิดว่ากระบวนการรักษาความปลอดภัยหนังสือราชการที่มีชั้นความลับในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ประการใด และหากจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ควรเปลี่ยนแปลงในประเด็นใดบ้าง
 - 3.5 ท่านมีทัศนคติประการใดบ้างต่อระบบงานของฝ่ายสารบรรณกลางในปัจจุบัน
4. คำถามเกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงาน
 - 4.1 ท่านคิดว่ากฎระเบียบ 4 ฉบับต่อไปนี้ ข้อใดมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลางมากที่สุด
 - 4.1.1 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ

- 4.1.2 ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
ทุกฉบับ
- 4.1.3 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552
- 4.1.4 พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540
- 4.2 ท่านคิดว่ากฎระเบียบ 4 ฉบับข้างต้นล้าหลังไม่ทันกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปหรือไม่
ประการใด
- 4.3 ท่านคิดว่ากฎระเบียบ 4 ฉบับข้างต้นมีข้อจำกัดหรือไม่ ประการใด
- 4.4 ท่านคิดว่าหากมีการปรับปรุงกฎระเบียบใน 4 ฉบับข้างต้น ควรเพิ่มเติมหรือปรับปรุงใน
ประเด็นใดอีกบ้าง (อาทิ ความเข้มข้นของมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสาร
ประเด็นที่เกี่ยวกับระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น)
- 4.5 ท่านคิดว่าควรปรับปรุงเรื่องประเด็นคาบเกี่ยวระหว่างหน่วยงานประการใดบ้าง (อาทิ
การจัดประชุมอีกครั้ง การยกประเด็นคาบเกี่ยวที่สำคัญซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในการประชุม
ประสานงานระหว่างกรมและการประชุมประสานงานระหว่างหน่วยงานในสำนักงาน
ปลัดกระทรวงการต่างประเทศ เป็นต้น)
5. คำถามเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
 - 5.1 ท่านคิดว่าระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Submission ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเหมาะสม
หรือไม่ ประการใด
 - 5.2 ท่านคิดว่าหากมีการปรับปรุงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ควรปรับปรุง
ในประเด็นใดบ้างเหมาะสมหรือไม่ ประการใด
 - 5.3 ท่านคิดว่าควรมีแผนฉุกเฉินรองรับในกรณีระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ล่มจนไม่สามารถ
ใช้งานได้ ถูกโจมตีหรือล้าข้อมูล ความเร็วลดลง ข้อมูลสูญหาย ประการใดบ้าง
 - 5.4 ท่านเห็นว่า มาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ในปัจจุบันนี้
เหมาะสมหรือไม่ และมีประเด็นใดที่ควรปรับปรุงบ้าง
 - 5.5 ท่านคิดว่าการจำกัดสิทธิ์บุคลากรในการเข้าใช้งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์และระบบ
MFA Portal มีความเหมาะสมหรือไม่ ประการใด
6. คำถามเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ
 - 6.1 ท่านเห็นว่าปัจจัยที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลาง (อาทิ
การลดเวลา และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การลดการใช้ทรัพยากร การลดการใช้
งบประมาณ การลดความผิดพลาด) มีประการใดบ้าง
 - 6.2 ท่านคิดว่ามีประเด็นอื่นใดของฝ่ายสารบรรณกลางที่ควรได้รับการปรับปรุง
 - 6.3 ข้อเสนอเกี่ยวกับวิธีการอื่น ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของฝ่ายสารบรรณกลาง

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นายเอกอรรถ ทิตาราม

ประวัติการศึกษา

- ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) เกียรตินิยมอันดับ 1 สาขาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- Master of Human Resource Management, Monash University เครือรัฐออสเตรเลีย (ทุนรัฐบาลออสเตรเลีย)

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2531 เจ้าหน้าที่การทูต 3 ฝ่ายสัญญาติและนิติกรณ์ สำนักงานปลัดกระทรวง
- พ.ศ. 2533 เจ้าหน้าที่การทูต 4 กองรับรอง กรมพิธีการทูต
- พ.ศ. 2534 เลขานุการตรี สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงเม็กซิโก
- พ.ศ. 2538 เจ้าหน้าที่การทูต 5 กองลาตินอเมริกา กรมอเมริกาและแปซิฟิกใต้
- พ.ศ. 2540 เลขานุการโท สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต
- พ.ศ. 2545 เจ้าหน้าที่การทูต 6 กองประมวลและวิเคราะห์ข่าว กรมสารนิเทศ
- พ.ศ. 2548 เลขานุการเอก สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงบูดาเปสต์
- พ.ศ. 2552 นักการทูตชำนาญการ (เลขานุการเอก) สำนักบริหารบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวง
- พ.ศ. 2553 นักการทูตชำนาญการ (ที่ปรึกษา) กองสัญญาติและนิติกรณ์ กรมการกงสุล
- พ.ศ. 2554 หัวหน้าสำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว สงขลา
กองหนังสือเดินทาง กรมการกงสุล
- พ.ศ. 2555 นักการทูตชำนาญการ (ที่ปรึกษา) กองสัญญาติและนิติกรณ์ กรมการกงสุล
- พ.ศ. 2557 นักการทูตชำนาญการพิเศษ กองสัญญาติและนิติกรณ์ กรมการกงสุล
- พ.ศ. 2558 อัครราชทูตที่ปรึกษา สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงกัวมาต

ทุนการศึกษาที่ได้รับ

- พ.ศ. 2545 ทุนการศึกษาระดับปริญญาโทของรัฐบาลออสเตรเลีย (AusAID)

ตำแหน่งปัจจุบัน

นักการทูตชำนาญการพิเศษ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง

ผลงานเผยแพร่

เอกอรรถ ทิตาราม. ปัจจัยสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ. วารสารสรณมย์, ปีที่ 62 (กุมภาพันธ์ 2548) : 289–299.

Ek-att Thitaram. Some Benefits and Costs for Developing Countries from the Current Intellectual Property Regime. วารสารสรณมย์, ปีที่ 63 (กุมภาพันธ์ 2549) : 237–249.