

## ส่วนที่หนึ่ง

### ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

เรื่อง การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม  
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

1. **ชื่อผลงาน** การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม สำนักตรวจและประเมินผล
2. **ระยะเวลาที่ดำเนินงาน** ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551
3. **ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ**

### 3.1 แนวคิดการปฏิรูปและพัฒนาระบบราชการ

การปฏิรูประบบราชการเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 นับว่าเป็นการปรับโครงสร้าง บทบาทภารกิจของส่วนราชการเพื่อเอื้ออำนวยให้มีการปฏิบัติงานที่ตอบสนองและเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนตามมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของมาตรา 3/1 ดังกล่าว ได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 สำหรับเป็นกรอบแนวทางที่ส่วนราชการต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน การปรับบทบาท ภารกิจให้มีความเหมาะสม การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานอยู่ในระดับสูง และการเปิดระบบราชการสู่กระบวนการประชาธิปไตย ซึ่งภายใต้เป้าหมายการพัฒนาระบบราชการดังกล่าว ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา 7 ประเด็นคือ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน 2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน 3) การรื้อระบบการเงินและงบประมาณ 4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ 5) การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม 6) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย และ 7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 :** การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ประกอบด้วย 9 มาตรการ คือ

- 1) วางเงื่อนไขให้ส่วนราชการต่าง ๆ นำระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง
- 2) ให้แต่ละส่วนราชการกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพมาตรฐานในการให้บริการและการพัฒนาองค์กร
- 3) ปรับเปลี่ยนระบบการควบคุมภายในของส่วนราชการให้มีความทันสมัยมากขึ้น โดยเฉพาะการควบคุมก่อนดำเนินงาน
- 4) ปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงาน โดยจัดให้มีการเจรจาและทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานประจำปีให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานรายปีกับหัวหน้าส่วนราชการไว้เป็นการล่วงหน้า รวมทั้งให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามข้อตกลงดังกล่าวทุกสิ้นปี และถือเป็นเงื่อนไขส่วนหนึ่งของการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ส่วนราชการ
- 5) ให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

6) การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงาน การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยความคิดเห็นของประชาชน และ/หรือการเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง

7) การปรับปรุงขั้นตอนและแนวทางการให้บริการประชาชนเน้นให้แต่ละส่วนราชการ เสนอแผนในการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบปฏิบัติของทางราชการที่ล้าสมัย ไม่มีความจำเป็นหรือ อาจเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชน

8) วางกติกาเพื่อให้มีการแข่งขันขึ้น โดยพยายามลดการผูกขาดของหน่วยงานราชการ ในการเป็นผู้ให้บริการสาธารณะเองลง และเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน หรือองค์กรพัฒนา ไม่แสวงหากำไร และองค์กรประชาสังคมสามารถคัดค้านและเข้ามาดำเนินการแข่งขันได้ (Contestability)

9) ให้มีการจัดทำแนวทางและคู่มือการบริหารราชการที่ดี เพื่อใช้ประกอบในการชี้แจงทำ ความเข้าใจเผยแพร่และฝึกอบรม และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการต่างๆ รวมถึงการใช้ประโยชน์ ฐานะเป็นเครื่องมือในการประเมินตนเอง (Self-assessment) ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย 4 มาตรการ คือ**

1) มุ่งเน้นการจัดระเบียบโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงบูรณาการ โดยให้มีลักษณะแบบเมตริกซ์ ครอบคลุมทั้งในส่วนของกรวางยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

2) ให้มีการทบทวนการจัดโครงสร้างองค์การของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ให้มีความ เหมาะสมมากขึ้น เพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงใหม่ และยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน รวมถึง พยายามปรับรูปแบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว

3) ทบทวนปรับปรุงโครงสร้าง และพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารราชการ ส่วนภูมิภาค เพื่อให้จังหวัดเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง สามารถนำวาระแห่งชาติและนโยบายของรัฐบาล ไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ แก้ไขปัญหาและพัฒนาในระดับพื้นที่อย่างมีบูรณาการควบคู่ไป พร้อมกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการอำเภอเพื่อให้เป็นจุดรวม (Outlet) ให้บริการแก่ประชาชน อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ทบทวนปรับปรุงโครงสร้าง และพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารราชการ ส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับความหลากหลายในการจัดรูปแบบใหม่ของภูมิภาค และหลักการบริหาร จัดการระดับจังหวัดแนวใหม่ รวมตลอดถึงสร้างความสำนึกให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในระดับพื้นที่มีมโนธรรม สุจริต มีจิตใจพร้อมบริการประชาชน (Citizen-focused) และสามารถทำงานในสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม องค์กรใหม่

**ยุทธศาสตร์ 3 : การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ ประกอบด้วย 8 มาตรการ คือ**

1) ปรับปรุงกระบวนการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินใหม่

2) ปรับเปลี่ยนระบบการงบประมาณให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่

3) ให้มีการวางยุทธศาสตร์/แผนงานการพัฒนาเขตพื้นที่หรืออนุภูมิภาคในเชิงบูรณาการ และดำเนินการจัดสรรทรัพยากรในลักษณะแบบอิงพื้นที่ โดยให้มีการวางหลักเกณฑ์การจัดสรรที่ชัดเจน

4) เปิดโอกาสให้แต่ละส่วนราชการทำความเข้าใจการดำเนินงานและการดำเนินงานเพื่อสามารถเก็บเงินเหลือจ่ายไว้ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรหรือฝึกอบรมข้าราชการได้ โดยเริ่มต้นในบางแผนงาน/โครงการ หรือกิจกรรม ที่มีความชัดเจนและสามารถวัดผลงานได้อย่างเป็นธรรมก่อน

5) พิจารณาความเป็นไปได้ในการตรวจสอบและแปลงสินทรัพย์ของส่วนราชการที่มีอยู่ให้เป็นทุน โดยอาจให้มีการเรียกเก็บค่าใช้จ่าย (Capital Charge) ในรูปแบบต่าง ๆ

6) ให้แต่ละส่วนราชการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินรายเดือนหรือรายไตรมาสของแผนงาน/โครงการต่างๆ รวมถึงการจัดทำงบดุลและรายงานทางการเงินให้เป็นไปอย่างถูกต้องและทันการณ เพื่อประโยชน์ในการโอนเงินผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดของการทำฎีกาเบิก-จ่าย และการควบคุมทางการเงิน

7) เร่งปรับปรุงระบบบัญชีของส่วนราชการให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล โดยให้สามารถคำนวณต้นทุนในการจัดบริการสาธารณะได้

8) วางระเบียบเพื่อเปิดโอกาสให้แต่ละส่วนราชการสามารถดำเนินกิจกรรมบางอย่าง เพื่อหารายได้ของตนเองไว้ใช้ประโยชน์การพัฒนาองค์กรและเสริมแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในรูปของสวัสดิการ

**ยุทธศาสตร์ 4 : การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ ประกอบด้วย 7 มาตรการ คือ**

1) เร่งสรรหาบุคลากรผู้มีความสามารถสูงหรือระดับทักษะที่เข้าสู่ระบบราชการ

2) พิจารณาความเป็นไปได้ของการนำระบบการเลือกสรรระบบเปิดที่เน้นหลักสมรรถนะการบริหารจัดการมาใช้กับผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่ง

3) ทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบการจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์การแข่งขัน ความขาดแคลน และการบริหารราชการแนวใหม่

4) เพิ่มผลิตภาพของข้าราชการ โดยให้มีการจัดทำเป้าหมายการทำงาน วัดความสามารถ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบมากขึ้น รวมถึงการเชื่อมโยงให้เข้ากับการสร้างแรงจูงใจ

5) ให้แต่ละส่วนราชการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเชิงยุทธศาสตร์ โดยยึดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร และวัดความสามารถที่จำเป็น (Competency-based Approach)

6) ปรับปรุงขีดสมรรถนะของศูนย์พัฒนาและโอนถ่ายบุคลากรภาครัฐ รวมทั้งจัดให้มีตำแหน่งทดแทนหรือสำรองราชการขึ้นในระบบข้าราชการพลเรือนเพื่อประโยชน์ในการหมุนเวียน โอนย้าย และพัฒนาข้าราชการ

7) พัฒนากลไกและกระบวนการในการรักษาและปกป้องระบบคุณธรรมในวงราชการ รวมถึงการปรับปรุงระบบวินัย อุทธรณ์และร้องทุกข์ให้มีความเหมาะสม

**ยุทธศาสตร์ 5 :** การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ประกอบด้วย 4 มาตรการ คือ

1) สร้างรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมาย (Empowerment) ที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในลักษณะของการเรียนรู้จากประสบการณ์ปฏิบัติจริง ๆ (Action Learning) ด้วยวิธีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างความรู้สึกร่วมกันต่อพันธกิจที่จะนำไปสู่ระบบอนาคตที่พึงปรารถนา ร่วมกัน การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้วิถีคิดอย่างเป็นระบบ

2) เสนอแนะการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรของรัฐ การผลักดันในเชิงกฎระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งการเชื่อมโยงกับเครือข่ายการเรียนรู้ต่างๆ

3) ให้แต่ละส่วนราชการจัดทำคำแถลงค่านิยมสร้างสรรค์ (Value Statement) ประกาศมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อลดปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ รวมถึงการรณรงค์และวัดผลระดับของการยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยม มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม อย่างจริงจัง

4) สร้างการมีส่วนร่วมในการแสวงหากระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งระดมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ และดำเนินยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมและเผยแพร่กระบวนการทัศน์ใหม่ ให้เป็นวาระแห่งชาติ

**ยุทธศาสตร์ 6 :** การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย ประกอบด้วย 4 มาตรการ คือ

1) สนับสนุนให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่สามารถประยุกต์ใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่ในการบริหารงาน การบริการ การเตือนภัยสาธารณะและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

2) ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการบริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และซื่อสัตย์ต่อผู้ใช้บริการ และเป็นศูนย์บริการออนไลน์อิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจร ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการของรัฐ ได้ตลอดเวลา

3) ควบคู่ไปกับการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ จำเป็นต้องส่งเสริมและกำหนดมาตรฐานการให้บริการของรัฐระดับสำนักงาน ที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และรวดเร็ว ในรูปแบบของศูนย์บริการอิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจรที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เช่นเดียวกับการให้บริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ทางอินเทอร์เน็ต

4) ให้มีการศึกษาวิจัยและเสนอแนะให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และอนุบัญญัติที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการให้บริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

**ยุทธศาสตร์ 7:** การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 มาตรการ คือ

- 1) กำหนดเงื่อนไขและแนวทางเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการปฏิบัติราชการตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและหลักนิติธรรม
- 2) วางหลักเกณฑ์ให้แต่ละส่วนราชการจัดให้มีระบบการปรึกษาหารือกับประชาชน การสำรวจความต้องการของประชาชน และ/หรือการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชนอย่างสม่ำเสมอ
- 3) ให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาภาคประชาชน (Citizen Advisory Board) โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการ (กรม/จังหวัด/อำเภอ)
- 4) ให้แต่ละส่วนราชการจัดให้มีอาสาสมัครภาคประชาชนเข้าร่วมทำงานกับข้าราชการ
- 5) ให้ทุกส่วนราชการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศที่มีความจำเป็นต่อการแสดงภาระรับผิดชอบ ความโปร่งใส และเปิดเผยเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ลงในเว็บไซต์เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวได้โดยง่าย
- 6) กำหนดให้ความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมในการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระบบราชการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการบริหารที่ดีของส่วนราชการ

### 3.2 แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยทัศนคติ (Attitude) ประสบการณ์ ความเชื่อ (Believe) และการให้คุณค่า (Value) ของสิ่งต่าง ๆ ในแต่ละองค์กร ทำให้แต่ละองค์กรมีพฤติกรรมและการแสดงออกต่อสถานการณ์ที่ไม่เหมือนกัน วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากการสะสมการให้คุณค่า (Value) บรรทัดฐาน (Norm) ซึ่งมีการแบ่งปันระหว่างคนและกลุ่มคนในองค์กร การควบคุมวิธีที่บุคคลในองค์กรปฏิบัติสัมพันธ์กับบุคคลอื่น รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร ดังนั้น การให้คุณค่า ความเชื่อ แนวคิดเกี่ยวกับเป้าหมายของพนักงานในองค์กร องค์กรควรมีมาตรฐานแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกในองค์กรใช้ในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายการสร้างวัฒนธรรมองค์กรควรเริ่มจากการให้คุณค่าที่ถูกต้องในองค์กร และพัฒนาเป็นบรรทัดฐานขององค์กรที่จะชี้นำและคาดหวังการกระทำของพนักงานที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ และควบคุมพฤติกรรมของพนักงานแต่ละคนที่แสดงออกต่อกัน

วัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์กรเกิดขึ้นเมื่อพนักงานตอบสนองต่อสิ่งที่เกิดขึ้นไปในทิศทางที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร ขณะที่วัฒนธรรมที่อ่อนแอการตอบสนองจะเป็นไปในทิศทางที่สร้างคุณค่าให้องค์กรน้อยกว่า ทำให้ต้องมีการควบคุมกระบวนการทำงานและสร้างกระบวนการทำงานขึ้นมา ทำให้ลำดับขั้นการทำงานมาก

วัฒนธรรมที่เข้มแข็งพนักงานจะทำงานสิ่งที่เขาคิดว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในสภาวะการณ์ต่างๆ Irving L. Janis ให้คำจำกัดความของ “ความคิดของกลุ่ม(Groupthink) คือวิธีที่ง่ายและรวดเร็วของวิธีการคิดซึ่งบุคคลในกลุ่มมีความเห็นอย่างเป็นเอกฉันท์ในการสร้างแรงจูงใจในการกระทำหรือเลือกกระทำในสิ่งที่สมควรได้รับการยกย่อง” ถึงแม้บุคคลในกลุ่มจะมีความคิดที่แตกต่าง แต่กระทำในสิ่งเดียวกันทำให้องค์กรไม่สามารถคิดใหม่และลดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดสิ่งใหม่ (Innovation) ในด้านความคิด สมาชิกในองค์กรที่ฝ่าฝืนความคิดของกลุ่ม จะได้รับการปฏิเสธจากสมาชิกที่เหลือในกลุ่มเพราะก่อให้เกิดความคิดที่แตกแยกและเป็นอุปสรรคต่อวัฒนธรรมกลางขององค์กร วัฒนธรรมจึงเป็นศูนย์กลางของการกระทำ (Barone, J.T, Switzer, J.Y) โดยคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่สุด การมีวัฒนธรรมองค์กรหรือความคิดของกลุ่มที่เข้มแข็งก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กรได้ ในขณะที่การปกครองที่มีลำดับชั้นมาก (Bureaucratic) ทำให้องค์กรพลาดโอกาสที่ดีในการลงทุน หรือไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการกระทำและมีกระบวนการที่ไม่ยืดหยุ่น ซึ่งไม่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

Hofstede กล่าวว่าวัฒนธรรมในระดับภูมิภาคและระดับชาติมีลักษณะ 5 ประการมีผลต่อวัฒนธรรมขององค์กร ดังนี้

1. ระยะห่างระหว่างอำนาจในแต่ละระดับชั้น (Power Distance) เป็นระดับที่สังคมคาดหวังความแตกต่างระหว่างอำนาจในแต่ละระดับชั้น เช่น ความแตกต่างระหว่างอำนาจผู้ปกครองส่วนท้องถิ่นกับผู้ปกครองระดับชาติ ถ้าความแตกต่างระหว่างอำนาจมีน้อย ประชาชนควรมีสติทิเท่าเทียมกัน อันจะทำให้เกิดวัฒนธรรมที่หลากหลาย

2. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) หมายถึงระดับซึ่งสังคมยอมรับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงได้มากน้อยเพียงใด ถ้าสังคมยอมรับความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงได้มาก วัฒนธรรมก็จะมีหลากหลาย ถ้าสังคมยอมรับความเสี่ยงได้น้อยวัฒนธรรมจะเปลี่ยนแปลงได้ยาก

3. ระดับปัจเจกชนหรือระดับกลุ่มคน (Individualism and Collectivism) ปัจเจกชนแตกต่างจากกลุ่มคนจากระดับความคาดหวังที่จะสามารถทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง ในขณะที่เดียวกันก็กระทำการสิ่งต่างๆ ในฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือองค์กร

4. วัฒนธรรมแบบเพศชายหรือเพศหญิง (Masculinity vs. Femininity) หมายถึงการให้คุณค่าตามค่านิยมของเพศชายหรือเพศหญิง เช่น องค์กรให้คุณค่าตามแบบเพศชายจะเน้นการแข่งขัน สะสมความมั่งคั่ง รักษาผลประโยชน์ มีความทะเยอทะยาน ในขณะที่คุณค่าแบบเพศหญิงจะเน้นการทำงานร่วมกัน เห็นอกเห็นใจ ปกป้องพวกพ้อง

5. การกระทำที่มุ่งเน้นผลในระยะยาวหรือระยะสั้น (Long vs. Short Term Orientation) เป็นการอธิบายองค์กรตามระยะเวลา โดยให้ความสำคัญในอนาคตหรือในปัจจุบันสังคมที่ให้ความสำคัญในระยะยาวจะให้ค่าต่อความประหยัด ความพยายามมากกว่า ในขณะที่สังคมที่ให้ความสำคัญระยะสั้นจะเคารพในธรรมเนียมที่ถือปฏิบัติมานาน และการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

Handy (1985) ระบุว่าวัฒนธรรมขององค์กรสามารถเชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กร ดังนี้

1. วัฒนธรรมเน้นอำนาจ (Power Culture) ซึ่งเน้นการควบคุมองค์กรโดยใช้อำนาจ การควบคุมจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่น คล้ายโยเยเมงมูม วัฒนธรรมด้านนี้มีกฎระเบียบ ข้อบังคับน้อย และลำดับชั้นในการบริหารต่ำ การตัดสินใจสามารถทำให้รวดเร็ว

2. วัฒนธรรมเน้นบทบาท (Role Culture) ประชาชนจะได้รับอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบในโครงสร้างที่ได้จัดสรรไว้ รูปแบบองค์กรจะเป็นลักษณะเป็นลำดับชั้น (Bureaucracies) อำนาจได้รับจากตำแหน่งหน้าที่ มีอำนาจเพียงเล็กน้อยสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

3. วัฒนธรรมเน้นงาน (Task Culture) กลุ่มคนจะถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ปัญหาโดยเฉพาะ อำนาจได้รับจากความเชี่ยวชาญนานเท่าที่กลุ่มคนต้องการความเชี่ยวชาญในการทำงาน รูปแบบการรายงานมีหลากหลาย มีลักษณะขององค์กรจะเป็นแบบ Matrix

4. วัฒนธรรมเน้นบุคคล จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเชื่อว่าตนเองสำคัญกว่าองค์กร ความอยู่รอดขององค์กรขึ้นกับบุคคล การอยู่รอดขององค์กรจะยาก ยกเว้นความเชี่ยวชาญของผู้ร่วมงานแต่ละคน สามารถนำมาหล่อหลอมสร้างความเชี่ยวชาญให้กับองค์กรได้

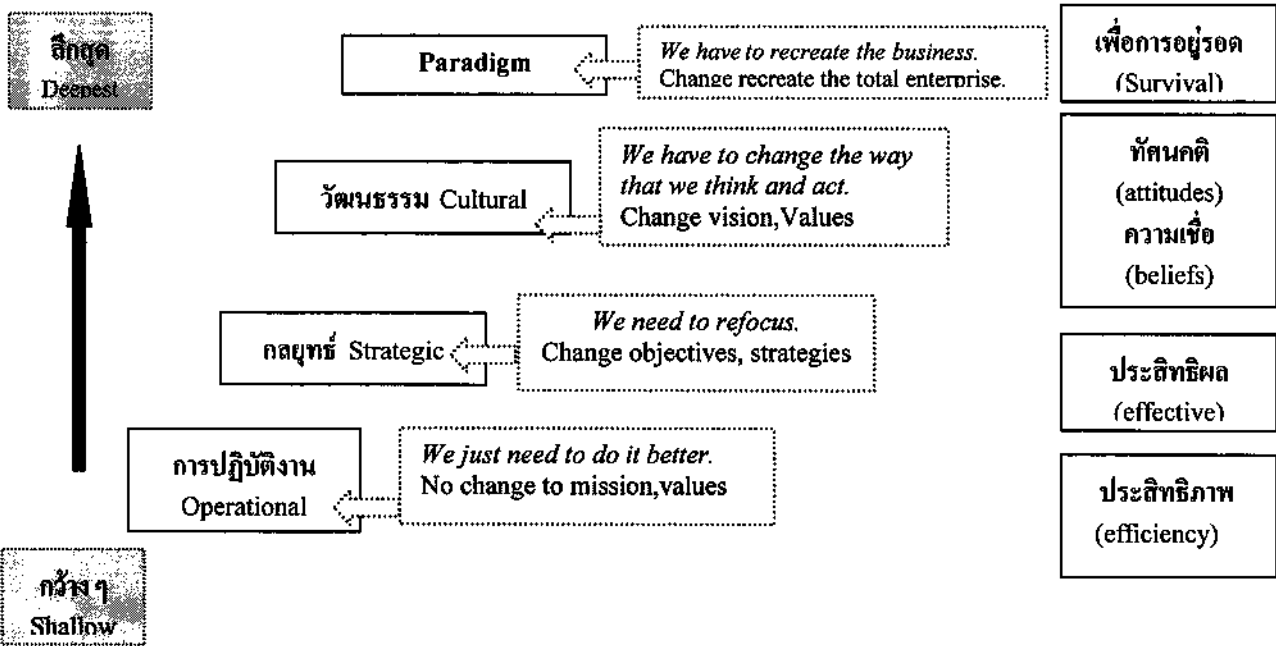
ในกระบวนการพัฒนามาสู่รัฐประชาชาติสมัยใหม่ สังคมไทยได้ผ่านกระบวนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของการบริหารจัดการภาครัฐมาบ้าง จากกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมการบริหารจัดการภาครัฐแนวจารีต (Traditional) สู่การบริหารจัดการภาครัฐแบบเน้นกฎระเบียบหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Bureaucratic) อันมีสมมติฐานว่า ในระยะเริ่มแรกจะมีกลุ่มสังคมวัฒนธรรมจำนวนหนึ่งกระจายกันอยู่ในภูมิภาคต่างๆ เมื่อกลุ่มสังคมดังกล่าวได้พัฒนาการดำเนินงานมาถึงขั้นหนึ่งในบริเวณภูมิภาคหนึ่ง จะเกิดระบบการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจ (Bureaucratic Administration) ที่มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และด้วยเหตุที่บริเวณภูมิภาคดังกล่าวมีองค์กรกลางในการบริหารงานที่เข้มแข็งจึงสามารถรวมเอากลุ่มสังคมวัฒนธรรมจำนวนหนึ่งที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงพัฒนาขึ้นมาเป็นรัฐประชาชาติ (สุเทพ, 2548) จนกระทั่งปัจจุบัน ก้าวสู่ยุคแห่งการปฏิรูประบบราชการโดยใช้กระบวนการทัศน์ การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งมุ่งเน้นการปรับประยุกต์แนวทางการบริหารจัดการในภาครัฐกิจมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ



อิทธิพลของวัฒนธรรมที่มีต่อพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรนั้นมีหลายประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. ช่วยให้เกิดความร่วมมือ (Cooperation) ระหว่างสมาชิกในองค์กร
2. ช่วยให้เกิดการตัดสินใจ (Decision Making) อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ช่วยให้การควบคุม (Control) การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้
4. ช่วยลดปัญหาของความไม่เข้าใจในการสื่อสาร (Communication)
5. ช่วยให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Commitment)
6. ช่วยให้การรับรู้ (Perception) ต่อสถานการณ์ต่างๆ ตรงกัน
7. ช่วยให้เกิดการใช้เหตุผลในการแสดงพฤติกรรม (Justification of Behavior)

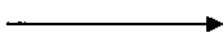
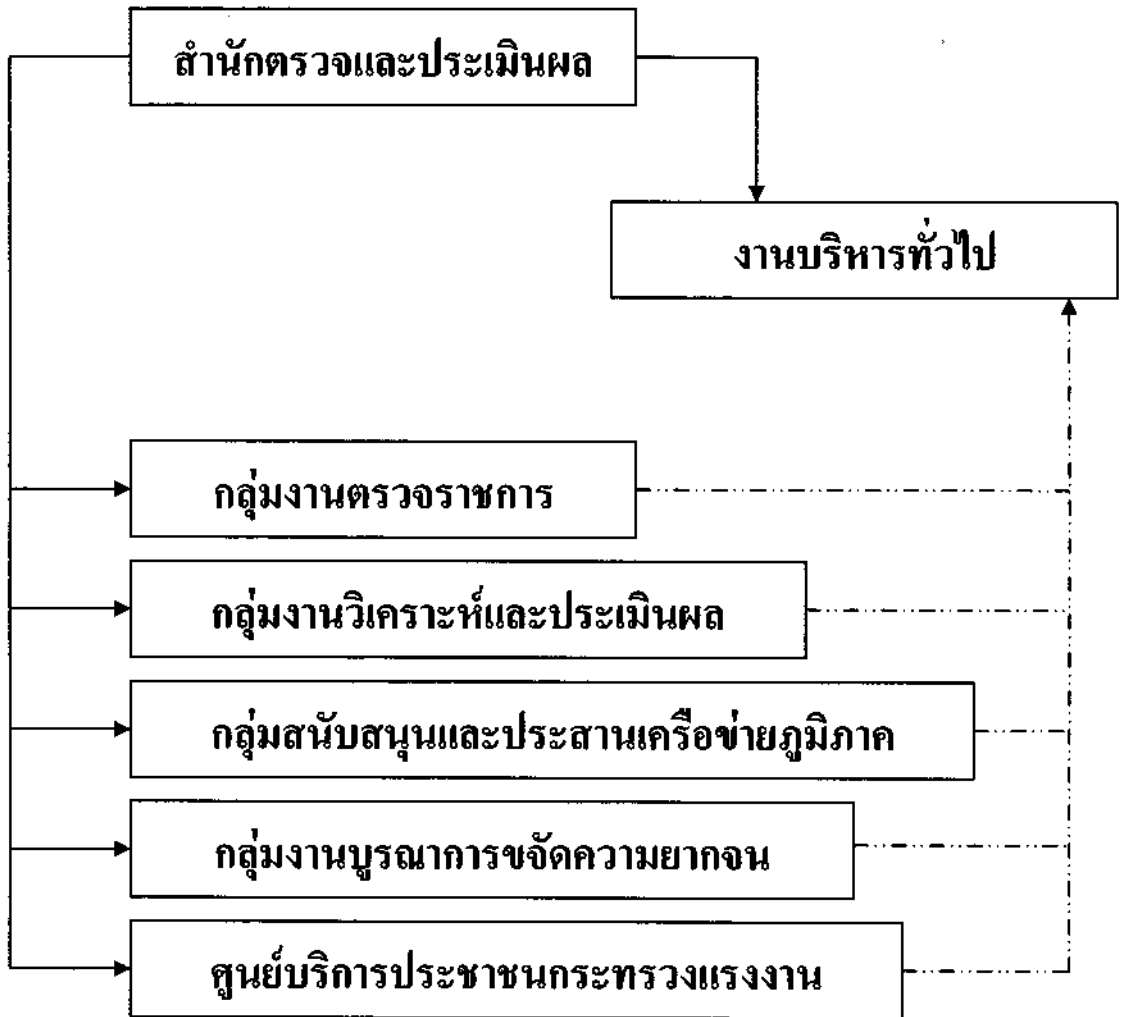
การเปลี่ยนแปลงองค์กร  
Organization Change – Depth of Intervention



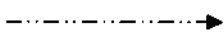
**3.3 โครงสร้าง ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักตรวจและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวง  
กระทรวงแรงงาน มีดังนี้**

- 1. งานบริหารทั่วไป** มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานสารบรรณ งานบริหารบุคคล งานการเงินและบัญชี งานงบประมาณ งานพัสดุ งานธุรการทั่วไป และงานอื่นที่ไม่มีกลุ่มงานใดรับผิดชอบ
- 2. กลุ่มงานตรวจราชการ** มีหน้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกตรวจราชการกระทรวง ศึกษา วิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นการตรวจราชการ จัดทำแบบการตรวจราชการและรายงานผลการตรวจราชการประจำปี
- 3. กลุ่มงานวิเคราะห์และประเมินผล** มีหน้าที่พัฒนาระบบประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและส่วนราชการระดับกรมในสังกัดกระทรวงแรงงาน ติดตามเร่งรัด วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานตามแผนนโยบาย งานและโครงการต่างๆ ในภาพรวมของกระทรวงแรงงาน
- 4. กลุ่มงานสนับสนุนเครือข่ายและประสานภูมิภาค** มีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน แผนงานโครงการ งบประมาณและรายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานแรงงานจังหวัด ตลอดจนประสานส่งเสริม พัฒนาเครือข่ายเพื่อขยายบริการด้านแรงงาน และเป็นศูนย์กลางรับและรายงานข้อมูลความเคลื่อนไหวด้านแรงงาน
- 5. กลุ่มงานบูรณาการขจัดความยากจน** มีหน้าที่กำหนดเป้าหมายและบริหารงานงบประมาณตามยุทธศาสตร์ขจัดความยากจน ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการด้านแรงงานเพื่อขจัดความยากจน
- 6. ศูนย์บริการประชาชนกระทรวงแรงงาน** มีหน้าที่ในการพัฒนารูปแบบคุณภาพการให้บริการด้านแรงงาน บริหารจัดการศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน และรับเรื่องราวร้องทุกข์เรื่องต่างๆ เกี่ยวกับด้านแรงงาน

## แผนภูมิโครงสร้าง



สายงานการบังคับบัญชา



สายงานการอำนวยความสะดวก สนับสนุนการปฏิบัติงาน

#### 4. สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินงาน

การปฏิรูประบบราชการเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 เป้าหมายสำคัญในการปฏิรูประบบราชการ คือ การก่อให้เกิดการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี (Good Governance) ในกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การปกครองที่ใช้หลักนิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส การมีส่วนร่วมความรับผิดชอบและความคุ้มค่า ซึ่งแน่นอนว่าการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีจะไม่มีทางประสบความสำเร็จได้หากระบบราชการยังมีกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยมแบบเดิม โลกยุคใหม่จึงต้องมีการพัฒนาข้าราชการไทยไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์เหมาะสมกับระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีคือ ข้าราชการต้องเป็นผู้ที่พัฒนาอย่างมีศักดิ์ศรี ขยัน ตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย และพัฒนา มุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ ได้ โดยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) ไว้ 7 ยุทธศาสตร์ ซึ่งในเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรมและค่านิยมได้จัดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบราชการหากใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะการให้การศึกษา ฝึกอบรม หรือการ รณรงค์แต่เพียงอย่างเดียวจะไม่เอื้อต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ดังกล่าวจำเป็นต้องบริหารให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการด้วยตนเอง ด้วยความเต็มใจ การเรียนรู้เป็นเรื่องของ ผู้เรียนโดยแท้

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานนำร่องในการปรับเปลี่ยน กระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม ตามข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือในการดำเนินงานโครงการสร้าง ดันแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม ระหว่างสถาบันส่งเสริม การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กับสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2551 และเห็นชอบให้ดำเนินการตามแผนกิจกรรม (Road map) สำหรับการ ดำเนินการโครงการสร้างดันแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม สำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2551– 2552 ได้กำหนดค่านิยมที่มุ่งหวัง 6 ประการ ได้แก่ ใฝ่หาความรู้ มีความสามัคคีในหมู่คณะมีความเสียสละในการทำงาน มีวินัยในการทำงาน มีความ รับผิดชอบต่อการทำงานประจำและงานที่ได้รับมอบหมาย มีการทำงานอย่างมีคุณภาพ โดยคัดเลือกค่านิยม ที่มุ่งหวัง 2 ประการ ได้แก่ ใฝ่หาความรู้ มีความสามัคคีในหมู่คณะ เพื่อเป็นค่านิยมหลักในการดำเนินงาน ขององค์กรโดยมีหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ได้แสดงความจำนงในการเสนอหน่วยงานของ ตนเอง เพื่อทำแผนกิจกรรมในการขับเคลื่อน ค่านิยมที่มุ่งหวังดังกล่าวข้างต้น

สำนักตรวจและประเมินผล เห็นถึงความสำคัญของการบริหารยุคใหม่ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์ คือ หัวใจ ของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จึง ได้จัดทำกิจกรรมโครงการสมานฉันท์ร่วมมือกันเพื่อองค์กร ภายใต้โครงการสร้างต้นแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงานซึ่งโครงการดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกกลุ่มงาน ในสังกัดสำนักตรวจและประเมินผลเกิดความรัก ความสามัคคี ร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อองค์กร มีการ ปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติ และพฤติกรรมของตนเองที่มีต่อองค์กร ในองค์กรมีการทำงานเป็นทีม มีการ ประสานความร่วมมือกันตลอดจนการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกัน และกัน

**ขั้นตอนกิจกรรมโครงการสมานฉันท์ร่วมมือกันเพื่อองค์กร**

<p><b>ขั้นตอนที่ 1</b> <b>การเตรียมการ</b> <b>ก่อนการจัดกิจกรรม</b></p>	<p><b>ขั้นตอนที่ 2</b> <b>การดำเนินงาน</b> <b>ระหว่างการจัดกิจกรรม</b></p>	<p><b>ขั้นตอนที่ 3</b> <b>การดำเนินการ</b> <b>ภายหลังการจัดกิจกรรม</b></p>
<p>1.1 การขออนุมัติจัดทำโครงการ สมานฉันท์เพื่อองค์กร</p> <p>1.2 เลือกสถานที่จัดกิจกรรม</p> <p>1.3 ขออนุมัติดำเนินการจัดโครงการ สมานฉันท์ฯ</p> <p>1.4 ติดต่อวิทยากรที่ดำเนินกิจกรรม</p> <p>1.5 จัดเตรียมเอกสารและอุปกรณ์ ที่ใช้จัดกิจกรรม</p> <p>1.6 จัดเตรียมงบประมาณที่จะใช้ ระหว่างจัดกิจกรรม</p> <p>1.7 ติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.8 จัดทำหนังสือเชิญผู้เข้าร่วม เป็นเกียรติ</p> <p>1.9 จัดทำคำกล่าวรายงาน</p> <p>1.10 จัดทำคำกล่าวในพิธีเปิดการ สัมมนา</p> <p>1.11 ดำเนินการจัดจ้างเพื่อจ้างเหมา รถบัส รับ – ส่ง ผู้เข้าร่วมกิจกรรม</p>	<p>2.1 จัดทำรายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรม</p> <p>2.2 ลงทะเบียนผู้เข้าร่วมกิจกรรม</p> <p>2.3 เตรียมเอกสารและอุปกรณ์ที่ใช้ จัดกิจกรรม</p> <p>2.4 เตรียมค่าตอบแทนวิทยากร</p> <p>2.5 เตรียมการทั่วไป เพื่อให้โครงการ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย</p>	<p>3.1 ทำเรื่องการเงินหลักฐาน ใบสำคัญ</p> <p>3.2 รายงานผลการฝึกอบรมเสนอ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>

## 5. ผู้ร่วมดำเนินการ (ถ้ามี)

- ไม่มี -

## 6. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ

เป็นผู้รับผิดชอบโครงการสมานฉันท์ร่วมมือกันเพื่อองค์กรภายใต้แผนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนวัฒนธรรม และค่านิยมสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยดำเนินการจัดทำโครงการ จัดทำคำขออนุมัติดำเนินการ ติดต่อประสานงานด้านสถานที่ เชิญวิทยากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดเตรียมเอกสารและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกิจกรรม จัดทำแบบประเมินผล จัดทำหลักฐานใบสำคัญการเงิน และรายงานผลการจัดกิจกรรมให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

## 7. ผลสำเร็จของงาน

ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักตรวจและประเมินผล จำนวน 85 คน และผู้ร่วมสังเกตการณ์ 7 คน รวมทั้งสิ้น 92 คน มีความรัก ความสามัคคี มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทัศนคติและพฤติกรรมของตนเองที่มีต่อองค์กร มีการประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือกันทำให้ภายในองค์กรมีการทำงานเป็นทีมและมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการบูรณาการปฏิบัติงานของกลุ่มงานในสังกัดสำนักตรวจและประเมินผลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 8. การนำไปใช้ประโยชน์

สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนากระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมสำหรับหน่วยงาน ทีมงาน และบุคลากรในสังกัดตรวจและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อนำไปสู่องค์กรปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนที่ดี

## 9. ความยุ่งยากในการดำเนินการ/ ปัญหา/ อุปสรรค

9.1 เจ้าหน้าที่บางคนยังไม่เห็นความสำคัญในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน และค่านิยม วัฒนธรรมขององค์กรยังยึดติดกับวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานแบบเดิม ประกอบกับมีภาระที่ต้องรับผิดชอบในหน้าที่เป็นจำนวนมาก จึงไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม

9.2 ผู้บริหารบางท่านในสังกัดสำนักตรวจและประเมินผลไม่ค่อยสนับสนุน กิจกรรมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร จึงขาดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรม

9.3 มีข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณ เนื่องจากงานบริหารทั่วไปไม่มีงบประมาณ ในการดำเนินการจึงต้องขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกลุ่มงานในสังกัดสำนักตรวจและประเมินผล

## 10. ข้อเสนอแนะ

10.1 ผู้บริหารของหน่วยงานควรให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมอย่างต่อเนื่อง และให้มีกิจกรรมที่หลากหลาย

10.2 ควรขยายผลทำกิจกรรมดังกล่าวร่วมกันกับสำนักอื่น ๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อให้เป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต่อไป

10.3 ควรมีการมอบรางวัลแก่บุคลากรที่มีคุณภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีมของสำนักตรวจและประเมินผลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน

10.4 ควรมีการจัดสรรเงินงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อนำมาจัดกิจกรรม สำหรับการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร

## ส่วนที่สอง

ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานฯ

เรื่อง แนวทางการประชุมกระทรวงแรงงาน



# ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานของหน่วยงาน ที่จะประเมินเพื่อแต่งตั้งให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## เรื่อง แนวทางการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน

### 1. หลักการและเหตุผล

การประชุมเป็นเครื่องมือในการบริหารและการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและทำงานร่วมกันได้ โดยมีเป้าหมายที่เข้าใจตรงกัน เป็นศูนย์กลางรวมความคิดในการวางแผน การกำหนดแนวดำเนินการ การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา การค้นหาวิธีการในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การประชุมที่มีประสิทธิภาพต้องมีเป้าหมายที่แน่นอน มีวาระการประชุมชัดเจน ไม่ใช้เวลานาน ผู้เข้าร่วมประชุมมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น การประชุมทุกครั้งต้องมีการบันทึกการประชุมอย่างถูกต้อง ซึ่งความสำคัญของการประชุมมีดังนี้

1. เป็นสื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในหน่วยงานเดียวกัน และเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันระหว่างบุคคลต่างหน่วยงานอีกด้วย
2. เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะถ่ายทอดความรู้หรือข่าวสารต่างๆ ไปสู่สาธารณชน เช่น การประชุมทางวิชาการ การประชุมเพื่อแจ้งเกี่ยวกับปัญหาหรือนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน การประชุมชี้แจงความเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ
3. เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพราะนอกจากจะเป็นที่มาของการวินิจฉัยสั่งการแล้ว ยังเป็นที่มาของแนวทางปฏิบัติหลายทางด้วย
4. เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งของนักบริหารที่จะเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผลของการประชุมจะเป็นข้อตกลงใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า การประชุมเป็นกลไกสำคัญของทุกหน่วยงาน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและระดับโลก เป็นศูนย์กลางของความคิด การตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย การลงมติ การริเริ่มสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ การวิจัย และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และด้วยเหตุที่การประชุมมีความสำคัญ เราจึงต้องใช้การประชุมให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่สำคัญผิดว่า เมื่อมีการประชุมก็เป็นการเพียงพอแล้ว

การประชุมถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยเป็นศูนย์กลางรวมความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม สามารถระดมความคิดเห็นจากผู้มีความรู้ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน บางเรื่องอาจเป็นเรื่องเพื่อทราบ หรือเพื่อปรึกษาหารือ หรือเรื่องเพื่อร่วมกันพิจารณา เมื่อที่ประชุมมีมติเป็นประการใดหน่วยงานเจ้าของเรื่อง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจะต้องปฏิบัติตามมติที่ประชุมนั้น ซึ่งมติที่ประชุมจะถือเสียงข้างมากส่วนใหญ่เป็นสำคัญ และมติที่ประชุมมักจะมีผลถูกต้องและก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ซึ่งกันและกันในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการทำงานในแนวเดียวกันและสอดคล้องกัน การประชุมจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญยิ่งที่ผู้บริหารใช้กำกับ ดูแลการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และภารกิจสำคัญเร่งด่วน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

การเตรียมการจัดประชุมเป็นงานที่มีความสำคัญมาก เพราะว่าการประชุมจะล้มเหลวหรือสำเร็จไปด้วยดี มีประสิทธิภาพเพียงไร ขึ้นอยู่กับการเตรียมการจัดประชุมในแต่ละขั้นตอน ฉะนั้นการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนจะต้องเตรียมการให้พร้อมและเหมาะสมซึ่งการจัดการประชุมที่ดีจะเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้การประชุมมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของการประชุม และเกิดความประทับใจไม่สร้างความเบื่อหน่ายให้แก่ผู้มาประชุมและบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานประชุมจะต้องศึกษาแนวทางในการจัดประชุมเพื่อนำไปปฏิบัติให้ถูกขั้นตอน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายในการประชุม

กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานสารบรรณ สำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณของกระทรวงแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และสำนักบริหารกลาง รวมทั้งงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน งานราชพิธี งานรัฐพิธี การจัดกิจกรรมต่าง ๆ การจัดประชุม กระทรวงแรงงาน และการจัดประชุมสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ตลอดจนปฏิบัติงานที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการหรือหน่วยงานใดในสังกัดกระทรวงแรงงาน โดยเฉพาะ อาทิ การติดตามผลการดำเนินงานตามข้อสั่งการจากการประชุม

## 2. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ

### 2.1 บทวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน

การจัดประชุมกระทรวงแรงงาน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและปลัดกระทรวงแรงงาน ใช้เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารราชการของกระทรวงแรงงาน เพื่อให้การปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดดำเนินการเป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้ด้วยความรวดเร็ว เรียบร้อยอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อประชาชนอย่างสูงสุด เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ดังนั้น ในการจัดการประชุมทุก ๆ ขั้นตอนจึงเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยเสริมการประชุมให้สำเร็จบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ทุกประการ

การดำเนินการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน กำหนดให้มีการประชุมกระทรวงแรงงานเป็นประจำทุกวันพฤหัสบดีสัปดาห์ที่ 3 ของทุกเดือน เพื่อกำกับ ดูแล และเร่งรัดติดตามการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวง ให้เป็นไปตามนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนปฏิบัติงานพัฒนาแรงงาน ตลอดจนภารกิจสำคัญเร่งด่วน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการ

## 2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดประชุม

สาเหตุที่ทำให้หลายท่านคิดว่าการประชุมเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่ายหรือใช้เวลามากเกินไปทำให้การประชุมไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร และสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประชุม ทั้งนี้ อาจเกิดจากสาเหตุหลายประการดังนี้

1. การประชุมจัดขึ้น โดยมีเหตุผลไม่เพียงพอ
2. การประชุมจัดขึ้น โดยขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณ
3. การควบคุมเวลาไม่เป็นไปตามกำหนด
4. มีผู้แสดงพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการประชุม
5. การประชุมที่ประชุมหวังไว้สูงเกินไปทำให้การประชุมไม่บรรลุผลที่หวังไว้

การประชุมที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

1. การประชุมนั้นมีเป้าหมายแน่นอน บรรลุวัตถุประสงค์ของการประชุม
2. ควบคุมเวลาในการประชุมได้เหมาะสมตรงตามที่กำหนด
3. ผู้เข้าประชุมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมในการประชุม
4. มีวาระการประชุมชัดเจน
5. ไม่ใช้เวลานานเกินไป
6. ระยะเวลาที่ประชุมเหมาะสม

ขั้นตอนการประชุมที่มีประสิทธิภาพมีดังนี้

### ขั้นที่ 1 การวางแผนและเตรียมการประชุม

- การตัดสินใจให้มีการประชุม การจะจัดให้มีการประชุมควรมีสาเหตุที่เหมาะสมสมควร เช่น มีปัญหาเร่งด่วนไม่สามารถตัดสินใจเพียงคนเดียวได้ เมื่อต้องการให้เกิดความร่วมมือ หรือเมื่อมีกฎระเบียบวางไว้ให้มีการประชุม เป็นต้น

- การเตรียมการประชุม การประชุมเป็นงานที่ละเอียดอ่อน ถ้ามีการเตรียมการประชุมที่ดีแล้วก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการประชุม ซึ่งสิ่งที่ควรเตรียมการมีดังนี้

1) การเตรียมวาระการประชุม การเตรียมวาระการประชุมเป็นหัวใจของการประชุม เพราะเป็นการกำหนดเรื่องที่จะประชุม เพื่อแจ้งให้แก่ผู้มาร่วมประชุมทราบว่าจะประชุมเรื่องอะไรบ้าง ผู้จัดวาระการประชุมจะต้องรู้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่จะประชุมอย่างละเอียด

วาระการประชุมที่ถือปฏิบัติกันทั่วไปจะมี 5 วาระดังนี้

วาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ทราบ วาระนี้เป็นวาระที่ประธานจะแจ้งให้ที่ประชุมทราบ อาจแจ้งถึงความจำเป็นหรือเหตุผลในการประชุม มีเรื่องด่วนที่จะแจ้งให้ทราบ เป็นต้น

วาระที่ 2 เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว ฝ่ายเลขานุการจะต้องเตรียมรายงานการประชุมครั้งที่แล้วไว้ให้เรียบร้อย โดยแจกไปให้อ่านล่วงหน้า หรือนำมาแจกในที่ประชุม เพื่อให้ที่ประชุมรับรอง

วาระที่ 3 เรื่องสืบเนื่อง วาระนี้เป็นวาระที่ให้มีการพิจารณาเรื่องที่ค้างมาจากการประชุมครั้งที่แล้ว หรือให้ซักถามอภิปรายเรื่องที่ตกลงไปในการประชุมครั้งที่แล้วว่าได้ดำเนินการไปอย่างไรบ้าง

วาระที่ 4 เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา เรื่องเสนอเพื่อพิจารณาเป็นวัตถุประสงค์หลักของการประชุมแต่ละครั้ง ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องอภิปรายซักถามและลงมติของที่ประชุม อาจมีเรื่องที่ต้องพิจารณามากกว่า 1 เรื่องก็ได้ ฝ่ายเลขานุการการประชุมจะมีหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องว่ามีเรื่องอะไรบ้างที่จะนำเสนอเพื่อพิจารณาในครั้งนี้จะได้รับบรรจุลงในวาระนี้

วาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ (ถ้ามี) เป็นเรื่องที่ต้องการแจ้งให้ที่ประชุมทราบ โดยเรื่องนั้นไม่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประชุมครั้งนี้ เป็นเรื่องปลีกย่อยต่างๆ ไป หรือเรื่องอื่นๆที่มีความสำคัญเร่งด่วนแต่ไม่สามารถบรรจุลงวาระที่ 4 ได้ทัน

#### - ประโยชน์ของวาระการประชุม

- 1) ผู้เข้าร่วมประชุมได้เตรียมตัวรวบรวมข้อเท็จจริงและความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ในการประชุม
- 2) ประธานที่ประชุมดำเนินการประชุมได้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ
- 3) เป็นเครื่องมือในการป้องกันการพูดนอกประเด็นของการประชุม
- 4) ผู้เข้าร่วมประชุมทราบประเด็นของการประชุมที่แน่นอนเป็นประโยชน์ต่อที่ประชุม
- 5) กรณีผู้เข้าร่วมประชุมมีกิจธุระจำเป็น เมื่อได้รับทราบวาระการประชุมล่วงหน้าจะได้มอบหมายบุคคลที่เหมาะสมเข้าร่วมประชุมแทนได้

#### - สิ่งที่ควรระวังในการจัดวาระการประชุม

เพื่อให้การประชุมเกิดประโยชน์สูงสุดการจัดวาระการประชุมพึงควรระวังสิ่งต่อไปนี้

- 1) การประชุมแต่ละครั้งไม่ควรจะให้มีการประชุมมากเกินไปเพราะจะทำให้สมาชิกเกิดความเหนื่อยล้า
- 2) วาระการประชุมควรเป็นเรื่องที่น่าสนใจ ไม่ควรมีแต่การรายงานตามภารกิจ
- 3) การจัดวาระการประชุมในวาระที่จะให้พิจารณา ต้องพิจารณาว่าควรนำเรื่องใดเสนอก่อนหลัง โดยพิจารณาจากความสำคัญตามลำดับก่อนหลัง
- 4) ฝ่ายเลขานุการส่งวาระการประชุมให้ผู้เข้าประชุมได้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วันก่อนที่จะมีการประชุม

2) การเตรียมสถานที่และอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สถานที่ประชุมนับเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว สิ่งที่เขาหน้าที่จะต้องเตรียมเกี่ยวกับสถานที่มีดังนี้

- (1) ดูแลห้องประชุมให้สะอาด
- (2) ตรวจสอบความเรียบร้อยของโต๊ะ เก้าอี้ อาหารว่างและเครื่องดื่มให้เพียงพอ
- (3) ตรวจสอบความเรียบร้อยของระบบไฟฟ้า ระบบปรับอากาศ
- (4) เตรียมอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆให้พร้อม เช่น ไมโครโฟน คอมพิวเตอร์ เครื่องโปรเจ็คเตอร์ เครื่องบันทึกเสียง

3) การเตรียมเอกสารในการประชุม เอกสารประกอบการประชุมจะช่วยให้ข้อมูลรายละเอียด เกี่ยวกับเรื่องที่ประชุมทำให้การประชุมดำเนินไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เอกสารพิจารณาการประชุมที่ควรเตรียมไว้ ได้แก่ ระเบียบวาระการประชุม รายงานการประชุมครั้งที่แล้ว ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องที่เสนอในที่ประชุม และรายชื่อลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

### ขั้นที่ 2 การกำหนดวิธีการหรือรูปแบบการประชุม

การประชุมมีการจัดประเภทออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ ดังนี้

#### 1. รูปแบบการประชุมที่เน้นวัตถุประสงค์ แบ่งออกได้ดังนี้

- การประชุมเพื่อให้ข่าวสาร เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้ข้อมูลและข้อเท็จจริงที่จะให้มีการตัดสินใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับนโยบาย
- การประชุมเพื่อให้เหตุผล เป็นการประชุมระดับสูงเพื่อให้เหตุผลของการตัดสินใจบางอย่างที่ส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติ
- การประชุมเพื่อวางแผนกลยุทธ์ เป็นการประชุมเพื่อการวางแผนปฏิบัติงาน
- การประชุมเพื่อแก้ปัญหาและตัดสินใจ
- การประชุมเพื่อปรึกษาหารือเป็นคณะ เป็นการประชุมของคณะกรรมการการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและคำสั่ง
- การประชุมเพื่อประเมินผล
- การประชุมเพื่อฝึกอบรม
- การประชุมเพื่อการประกอบพิธีต่างๆ

#### 2. รูปแบบการประชุมที่เน้นวิธีการจัดประชุม แบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

- การประชุมกลุ่มเล็ก มีผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกไม่มากนักประมาณ 5-20 คน ส่วนมากจะเป็นการ ประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ เพื่อปรึกษาหารือหรือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

- การประชุมกลุ่มใหญ่ เป็นการประชุมที่มีผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกจำนวนมาก ๆ นิยมจัดประชุมเป็นทางการ ส่วนมากเป็นการประชุมเพื่อบอกกล่าวหรือแจ้งให้ทราบ
- การประชุมกลุ่มผสม ในการประชุมบางครั้งใช้ทั้งการประชุมแบบกลุ่มใหญ่และกลุ่มเล็กผสมกัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกมีส่วนร่วมรับรู้เหมือนกันและมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นอย่างจริงจัง

### **ขั้นที่ 3 การดำเนินการประชุม**

การดำเนินการประชุมควรดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

- การเปิดการประชุม เมื่อผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกที่กำหนดให้เข้าร่วมประชุม ได้มาพร้อมกันแล้วประธานจะเริ่มเปิดการประชุม
- การดำเนินการประชุม เมื่อกล่าวเปิดการประชุมแล้วควรแจ้งวัตถุประสงค์ของการประชุมให้ที่ประชุมทราบแล้วนำเข้าสู่วาระการประชุม
- การอภิปรายการประชุม ควรเปิด โอกาสให้มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวางตามปกติ ผู้อภิปรายในการประชุมแต่ละคนควรจะใช้เวลาในการอภิปรายคนละไม่เกิน 5 นาที

#### **- การสรุปการประชุม**

วิธีสรุปการประชุมที่ดีควรทำดังนี้

1. ฟังการเสนอความคิดเห็นอย่างตั้งใจ
2. จับประเด็นในแต่ละวาระการประชุมแล้วนำมาสรุปรวม
3. ต้องให้เนื้อความสรุปชัดเจน
4. รวมแนวความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเข้าด้วยกัน
5. แยกประเด็นของข้อคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันออกจากกันให้เห็นเด่นชัด
6. ย้ำมติของที่ประชุมอีกครั้งเมื่อจะสรุปรวมทั้งหมดก่อนปิดประชุม
7. ชี้ประเด็นที่ขัดแย้งกันและตกลงกันไม่ได้ในกรณีที่ต้องเลื่อนการพิจารณาไปอีก

#### **- การปิดการประชุม**

วิธีปิดการประชุมที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

1. สรุปมติของที่ประชุมทั้งหมด เป็นการเน้นและตอกย้ำถึงข้อตกลง การตัดสินใจในวาระต่าง ๆ ของการประชุม
2. ชี้ประเด็นที่ขัดแย้งและตกลงกันไม่ได้ อาจมีบางเรื่องที่ผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันหาข้อยุติไม่ได้ ประธานจะต้องแยกแยะให้เห็นชัดเจนว่าข้อขัดแย้งนั้น คืออะไร มีความคิดเห็นที่ยังตกลงกันไม่ได้ก็ประเด็น อะไรบ้าง ที่จะต้องเอาไว้พูดกันในโอกาสต่อไป

3. สร้างความคิดเห็นและพึงพอใจให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกโดยกล่าวถึงประโยชน์ของการที่ได้มาประชุมร่วมกันในวันนี้ กล่าวขอบคุณผู้เข้าร่วมประชุม และกล่าวปิดการประชุม

#### **ขั้นที่ 4 การติดตามผลการประชุม**

การติดตามผลของการประชุมเป็นเรื่องสำคัญมาก เป็นการติดตามผลจากการประชุมว่าได้ดำเนินการไปตามข้อตกลงหรือตามที่ได้มอบหมายให้มันได้ทำไปเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคประการใด แต่ก่อนที่จะติดตามการปฏิบัติงานตามข้อตกลง เลขานุการการประชุมจะต้องจัดทำรายงานการประชุมส่งให้ผู้เข้าประชุมและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อทุกคนจะได้ทราบข้อตกลงที่จะต้องถือเป็นแนวปฏิบัติโดยทั่วกัน

##### **- การจัดทำรายงานการประชุม**

การจัดทำรายงานการประชุมเป็นหน้าที่ของเลขานุการการประชุม โดยเลขานุการการประชุมจะต้องบันทึกผลการประชุมตามความเป็นจริง และจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในรายงานการประชุม ซึ่งถ้าที่ประชุมไม่รับรองรายงานการประชุมนั้น เลขานุการจะต้องทำการแก้ไขรายงานนั้นให้ถูกต้องตามที่ที่ประชุมได้ทักท้วง รายงานการประชุมถือเป็นหนังสือสำคัญ ซึ่งเป็นหลักฐานขององค์การที่จะใช้เป็นข้อมูลหรืออ้างอิง ค้นหาข้อเท็จจริงได้

การทำรายงานการประชุมจะต้องเริ่มต้นที่การจดบันทึกการประชุมในระหว่างดำเนินการประชุมวิธีการจดบันทึกการประชุมมี 3 วิธี คือ

1. จดรายละเอียดทุกคำพูดของผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนพร้อมด้วยมติของที่ประชุม
2. จดย่อคำพูดที่เป็นประเด็นสำคัญอันเป็นเหตุผลไปสู่มติที่ประชุมพร้อมด้วยมติของที่ประชุม
3. จดแต่เหตุผลกับมติที่ประชุม

##### **- รูปแบบของรายงานการประชุม**

รายการการประชุมอาจมีรูปแบบแตกต่างกันตามที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม โดยทั่วไปจะใช้รูปแบบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ข้อ 25 ให้หมายความของคำว่า “รายงานการประชุม” คือ การบันทึกความคิดเห็นของผู้มาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และมติของที่ประชุมไว้เป็นหลักฐาน ดังนั้น เมื่อมีการประชุม จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายเลขานุการที่จะต้องรับผิดชอบจัดทำรายงานการประชุมตามแบบที่ 11 ทำระเบียบ โดยมีรายละเอียดตามที่กำหนดไว้ดังนี้

1. รายงานการประชุม ให้ลงชื่อคณะที่ประชุมหรือการประชุมคณะนั้น เช่น รายงานการประชุม คณะกรรมการ

2. ครั้งที่ ให้ลงครั้งที่ที่ประชุมเป็นรายปี โดยเริ่มครั้งแรกจากเลข 1 เรียงเป็นลำดับไปจนถึงปีปฏิทินทับเลขปีพุทธศักราชที่ประชุม เมื่อขึ้นปีปฏิทินใหม่ให้เริ่มครั้งที่ 1 ใหม่ เรียงไปตามลำดับ เช่น ครั้งที่ 1/2551 หรือจะลงจำนวนครั้งที่ประชุมทั้งหมดของคณะที่ประชุม หรือการประชุมนั้นประกอบกับครั้งที่ประชุมเป็นรายปีก็ได้ เช่น ครั้งที่ 20-1/2551 เป็นต้น

3. การลงวัน เดือน ปีที่ประชุม โดยลงวันพร้อมตัวเลขของวันที่ ชื่อเต็มของเดือน และตัวเลขของปีพุทธศักราช เช่น เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2551

4. ณ ให้ลงชื่อสถานที่ที่จัดเป็นที่ประชุม

5. ผู้มาประชุม ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุม ซึ่งมาประชุมในกรณีที่เป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้แทนหน่วยงานให้ระบุว่าเป็นผู้แทนจากหน่วยงานใดพร้อมตำแหน่งในคณะที่ประชุมหรือการประชุมนั้น ในกรณีที่เป็นผู้มาประชุมแทนให้ลงชื่อผู้มาประชุมแทน และลงด้วยว่ามาประชุมแทนผู้ใดหรือตำแหน่งใด หรือแทนผู้แทนหน่วยงานใด

6. ผู้ไม่มาประชุม ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุม ซึ่งมีได้มาประชุม โดยระบุให้ทราบว่า เป็นผู้แทนจากหน่วยงานใด พร้อมทั้งเหตุผลที่ไม่สามารถมาประชุม ถ้าหากทราบด้วยก็ได้

7. ผู้เข้าร่วมประชุม ให้ลงชื่อและหรือตำแหน่งของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะที่ประชุม ซึ่งได้เข้าร่วมประชุม และหน่วยงานที่สังกัด ถ้ามี

8. เริ่มประชุมเวลา ให้ลงเวลาที่เริ่มประชุม

9. ข้อความ ให้บันทึกข้อความที่ประชุม โดยปกติให้เริ่มด้วยประธานกล่าวเปิดประชุม และเรื่องที่ประชุม ถัดมาคือ หรือข้อสรุปของที่ประชุมในแต่ละเรื่อง ประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

9.1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

9.2 เรื่องการรับรองรายงานการประชุม

9.3 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมทราบ

9.4 เรื่องที่เสนอให้ที่ประชุมพิจารณา

9.5 เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)

10. เลิกประชุมเวลา ให้ลงเวลาที่เลิกประชุม

11. ผู้จดรายงานการประชุม ให้เลขานุการหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายให้จดรายงานการประชุม ลงลายมือชื่อ พร้อมทั้งพิมพ์ชื่อเต็มและนามสกุลไว้ได้ลายมือชื่อในรายงานการประชุมครั้งนั้น



**- ลักษณะของรายงานการประชุมที่ดี**

1. เนื้อหาถูกต้อง ตรงตามที่ประชุมอภิปราย มติถูกต้อง ชัดเจน และครบถ้วนทุกประเด็น ไม่ตกหล่น
2. เทียบตรง บางครั้งผู้จดยานการประชุมาอาจเลือกจดบางเรื่องที่พอใจ และละเลยบางเรื่องไม่พอใจ ผู้จดยานการประชุมจะต้องมีใจเป็นกลาง มีจิตสำนึกที่ดีว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเที่ยงตรง รายงานการประชุม จึงเสมือนกระจกเงาสท้อนความเที่ยงตรงของผู้จดยานการประชุม ผู้ตรวจรายงานการประชุม ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกคน
3. ชัดเจน เข้าใจง่าย ผู้จดยานการประชุมต้องคำนึงถึงผู้อ่านเป็นสำคัญ แม้ผู้อ่านไม่ได้เข้าประชุม

**- การรับรองรายงานการประชุม อาจทำได้ 3 วิธี**

1. รับรองในการประชุมครั้งนั้น ใช้สำหรับกรณีเรื่องเร่งด่วน ให้ประธานหรือเลขานุการของที่ประชุม อ่านสรุปมติให้ที่ประชุมพิจารณารับรอง
2. รับรองในการประชุมครั้งต่อไป ประธานหรือเลขานุการเสนอรายงานการประชุมครั้งที่แล้วมาให้ที่ประชุมพิจารณารับรอง
3. รับรองโดยการแจ้งเวียน ใช้ในกรณีที่ไม่มีการประชุมครั้งต่อไป หรือมีแต่ยังกำหนดเวลาประชุมครั้งต่อไปไม่ได้ หรือมีระยะเวลาห่างจากการประชุมครั้งนั้นมาก ให้เลขานุการส่งรายงานการประชุมไปให้ผู้เข้าร่วมประชุมหรือสมาชิกที่เกี่ยวข้องพิจารณารับรองภายในระยะเวลาที่กำหนด

**ขั้นที่ 5 การประเมินผลและติดตามผลการประชุม**

การติดตามประเมินผลการประชุม เป็นภารกิจอีกอย่างหนึ่งที่ผู้รับผิดชอบในการประชุม จะต้องดำเนินการ แต่ส่วนใหญ่มักไม่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ การประเมินผลการประชุมจะเป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงการประชุมครั้งต่อไปเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**2.3 แนวทางการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน**

**ขั้นตอนการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน**

กระทรวงแรงงานได้กำหนดให้มีการประชุมกระทรวงแรงงานเพื่อระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รับทราบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินงานตามภารกิจของกระทรวงแรงงานให้สามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ และดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

การประชุมกระทรวงแรงงานองค์ประชุมประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงาน ได้แก่ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน รองปลัดกระทรวงแรงงาน ผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงาน อธิบดี เลขานุการ รองอธิบดี รองเลขานุการ ที่ปรึกษาด้านประสิทธิภาพสำนักงานประกันสังคม ที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาวิชาการแรงงาน ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์ ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานเป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เป็นเลขานุการ และผู้อำนวยการกลุ่มงานช่วยผู้อำนวยการและงานสารบรรณ สำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ รวมจำนวนประมาณ 45 คน ทั้งนี้การประชุมกระทรวงแรงงานได้กำหนดให้มีการประชุมทุกวันพฤหัสบดีสัปดาห์ที่ 3 ของทุกเดือน

การประชุมกระทรวงแรงงานมีขั้นตอนการประชุม 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนก่อนการประชุม ขั้นตอนระหว่างการประชุม ขั้นตอนหลังการประชุม โดยมีรายละเอียดการดำเนินการแต่ละขั้นตอนดังนี้

#### 1) ขั้นตอนก่อนการประชุม

##### 1.1) ขออนุมัติหลักการในการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน

สำหรับกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงประธานที่ประชุม เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะจัดทำบันทึกขออนุมัติหลักการในการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน เพื่อให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน (ประธานในที่ประชุม) ให้ความเห็นชอบก่อนการประชุม และควรกำหนดวันประชุมหลังจากที่มีการประชุม คณะรัฐมนตรีไปแล้ว เพื่อให้ประธานที่ประชุมได้แจ้งเรื่องสำคัญให้ที่ประชุมได้รับทราบ และเรื่องที่คณะรัฐมนตรีได้ให้มอบหมายให้กระทรวงแรงงานดำเนินการ ทั้งนี้ในเบื้องต้นจะกำหนดวันประชุมทุกวันพฤหัสบดีสัปดาห์ที่ 3 ของทุกเดือน เวลา 09:30 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ชั้น 5 อาคารกระทรวงแรงงาน และหากมีการงดการประชุมหรือเลื่อนการประชุมกระทรวงแรงงาน จะกำหนดตามวันตามที่ประธานที่ประชุมกำหนด

##### 1.2) การจัดทำแนวปฏิบัติการประชุมกระทรวงแรงงาน

หลังจากที่ประธานที่ประชุมเห็นชอบกำหนดวันประชุมกระทรวงแรงงานแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการจัดทำบันทึกแนวปฏิบัติการประชุมกระทรวงแรงงานเพื่อให้ประธานที่ประชุมให้ความเห็นชอบ และเมื่อประธานที่ประชุมได้เห็นชอบแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการจัดทำหนังสือแจ้งให้ผู้เข้าประชุม และหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานได้รับทราบและถือปฏิบัติต่อไป

##### 1.3) การเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุม

เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจัดทำบันทึกหนังสือถึงหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน เพื่อเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุมภายในกำหนดระยะเวลา

1.4) การขออนุมัติเรื่องเข้าสู่วาระการประชุมกระทรวงแรงงาน

หลังจากที่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานได้จัดส่งวาระแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะต้องรวบรวมเอกสารวาระการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม โดยเรียงเอกสารวาระการประชุมตามลำดับของกรม คือ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กรมการจัดหางาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม จากนั้นจึงจัดทำบันทึกการขออนุมัติเรื่องเข้าสู่วาระการประชุมกระทรวงแรงงานต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน เพื่อให้ความเห็นชอบต่อไป

1.5) การประสานแจ้งหน่วยงานที่เสนอวาระการประชุม

หลังจากที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานได้ให้ความเห็นชอบแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการแจ้งให้หน่วยงานที่เสนอวาระเข้าที่ประชุมได้รับทราบ พร้อมทั้งให้หน่วยงานดังกล่าวจัดทำเอกสารประกอบการประชุมให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจำนวน 50 ชุด เพื่อจัดทำเอกสารประกอบวาระการประชุมต่อไป

1.6) ประสานขอใช้ห้องประชุม

การประชุมกระทรวงแรงงาน จะกำหนดห้องประชุมสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ชั้น 5 อาคารกระทรวงแรงงานเป็นสถานที่จัดประชุม ทั้งนี้การประสานขอใช้ห้องประชุมเจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะประสานกับกลุ่มงานคลังและพัสดุ ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลกำหนดการใช้ห้องประชุมสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ชั้น 5 โดยทำการจองห้องประชุมล่วงหน้าทุกวันพฤหัสบดีที่ 3 ของทุกเดือน

1.7) การจัดทำหนังสือเชิญประชุมกระทรวงแรงงาน

ขั้นตอนต่อไป เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมต้องจัดทำหนังสือเชิญประชุมกระทรวงแรงงานพร้อมระเบียบวาระการประชุมให้องค์ประชุมได้รับทราบทุกท่าน จากนั้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายการประชุมจะประสานแจ้งให้หน่วยงานที่เสนอวาระเข้าที่ประชุมทราบว่าเรื่องที่เสนอเข้าที่ประชุมกระทรวงแรงงานเป็นลำดับวาระที่เท่าใด พร้อมทั้งแจ้งให้หน่วยงานที่ไม่ได้เป็นองค์ประชุมแต่นำวาระเข้าที่ประชุมได้รับทราบด้วย

1.8) การจัดทำเอกสารประกอบการประชุม

เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะต้องจัดทำเอกสารประกอบวาระการประชุม จำนวน 50 ชุด จัดส่งให้ผู้เข้าประชุมได้รับทราบก่อนล่วงหน้าประมาณ 3 วันทำการ เพื่อให้ผู้เข้าประชุมได้ศึกษาเอกสารเป็นการล่วงหน้า เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลสำหรับตอบชี้แจงในที่ประชุม

การจัดทำเอกสารประกอบการประชุม มีองค์ประกอบของการจัดเรียงลำดับเอกสารดังนี้

(1) ปกหน้า มีรายละเอียดดังนี้

(1.1) ชื่อการประชุม

(1.2) ครั้งที่ประชุม

- (1.3) วันที่ประชุม
- (1.4) เวลาที่ประชุม
- (1.5) สถานที่ประชุม

(2) ระเบียบวาระการประชุมกระทรวงแรงงาน มีรายละเอียดดังนี้

- (2.1) ชื่อระเบียบวาระการประชุม
- (2.2) ครั้งที่ประชุม
- (2.3) วันและเวลาที่ประชุม
- (2.4) สถานที่ประชุม
- (2.5) ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งที่ประชุมทราบ
- (2.6) ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา
- (2.7) ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องสืบเนื่อง

3.1 เรื่อง .....  
(ชื่อหน่วยงานเจ้าของเรื่อง)

3.2 เรื่อง .....  
(ชื่อหน่วยงานเจ้าของเรื่อง)

ฯลฯ

(2.8) ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเพื่อพิจารณา

4.1 เรื่อง .....  
(ชื่อหน่วยงานเจ้าของเรื่อง)

4.2 เรื่อง .....  
(ชื่อหน่วยงานเจ้าของเรื่อง)

ฯลฯ

(2.9) ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องเพื่อทราบ

5.1 เรื่อง .....  
(ชื่อหน่วยงานเจ้าของเรื่อง)

5.2 เรื่อง .....  
(ชื่อหน่วยงานเจ้าของเรื่อง)

ฯลฯ

(2.10) ระเบียบวาระที่ 6 เรื่องอื่น ๆ

(3) หน้าบอกระเบียบวาระ เป็นการค้นวาระแต่ละวาระเพื่อความสะดวกในการเปิดเอกสารประกอบการประชุม โดยมีหน้าบอควาระดังนี้

- ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งที่ประชุมทราบ
- ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องรับรองรายงานการประชุม
- ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องสืบเนื่อง
- ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเพื่อพิจารณา
- ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องเพื่อทราบ
- ระเบียบวาระที่ 6 เรื่องอื่น ๆ

(4) ปกหลัง

ทั้งนี้หากหน่วยงานใดที่ไม่สามารถส่งเอกสารวาระได้ตามกำหนด เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะหมายเหตุไว้มุมบนขวามือของเอกสารประกอบการประชุมว่า “เอกสารวาระที่ ..... แจกในที่ประชุม”

1.9) การยืนยันการเข้าประชุม

ก่อนการประชุมล่วงหน้า 1 วัน เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการโทรศัพท์ประสานเลขานุการผู้บริหารและผู้เข้าประชุมทุกท่าน เพื่อเป็นการยืนยันการเข้าประชุม

1.10) จัดทำรายชื่อผู้เข้าประชุมและผู้ไม่เข้าประชุม

หลังจากโทรศัพท์ประสานการเข้าประชุมแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจัดทำรายชื่อผู้เข้าประชุมและผู้ไม่เข้าประชุม พร้อมทั้งหมายเหตุให้ทราบว่าไม่เข้าประชุมเพราะเหตุใดเพื่อแจ้งให้เลขานุการที่ประชุมได้รับทราบสำหรับเป็นข้อมูลในเบื้องต้นหากประธานที่ประชุมได้ซักถาม

1.11) การเตรียมการอื่น ๆ

- 1) การจัดเตรียมอาหารว่างและเครื่องดื่มสำหรับการประชุม
- 2) การจัดทำรายชื่อผู้เข้าประชุม สำหรับให้ผู้เข้าประชุมลงนามการเข้าประชุม
- 3) การจัดทำงานนำเสนอ (Presentation) ระเบียบวาระการประชุม เพื่อนำเสนอทางจอภาพ (LCD Projector) ในห้องประชุม เพื่อให้ผู้เข้าประชุมได้รับทราบตามระเบียบวาระการประชุม
- 4) ตรวจสอบป้ายชื่อตั้งโต๊ะผู้เข้าประชุม ทั้งนี้หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้เข้าประชุมจะต้องดำเนินการแก้ไขชื่อ และตำแหน่งให้ถูกต้อง

1.12) การจัดเตรียมห้องประชุม

เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการตรวจสอบความเรียบร้อยของห้องประชุม เช่น โต๊ะ/เก้าอี้ ไมโครโฟน ระบบควบคุมเสียง ระบบปรับอากาศ ระบบไฟฟ้า คอมพิวเตอร์สำหรับการนำเสนอ และจัดเตรียมโต๊ะลงนามการเข้าประชุม รวมทั้งจัดเตรียมบอร์ดหน้าห้องประชุมให้เรียบร้อยและพร้อมสำหรับการประชุม

## 2) ขั้นตอนระหว่างการประชุม

### 2.1) เตรียมความพร้อมงานนำเสนอ

- เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการลงข้อมูลระเบียบวาระการประชุมในคอมพิวเตอร์ เพื่อนำเสนอลำดับวาระการประชุมให้ที่ประชุมได้รับทราบ

- วาระใดที่มีความจำเป็นต้องนำเสนองานให้ที่ประชุมทราบ เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะแจ้งให้หน่วยงานเจ้าของวาระนั้นเตรียมความพร้อมของงานนำเสนอ

### 2.2) แจกเอกสารประกอบวาระการประชุมที่มีอยู่ในเอกสารประกอบการประชุม

2.3) บันทึกการประชุม เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะทำการบันทึกการประชุมเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำข้อสั่งการจากการประชุมกระทรวงแรงงาน และรายงานการประชุมกระทรวงแรงงาน โดยการบันทึกรายงานการประชุมจะทำการบันทึกประเด็นที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ข้อสั่งการจากประธานที่ประชุมและบันทึกความเห็นของที่ประชุมเป็นหลัก

## 3) ขั้นตอนหลังการประชุม

### 3.1) การจัดทำข้อสั่งการจากการประชุมกระทรวงแรงงาน

หลังจากการประชุมดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะจัดทำข้อสั่งการที่ประธานที่ประชุมเพื่อแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายไปดำเนินการ รวมทั้งเรื่องสำคัญอื่น ๆ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานได้รับทราบและถือปฏิบัติต่อไป

### 3.2) การจัดทำรายงานการประชุม

เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการจัดทำรายงานการประชุมเพื่อให้ผู้เข้าประชุมรับรองรายงานการประชุม หลังจากจัดทำรายงานการประชุมเสร็จเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะดำเนินการจัดส่งรายงานการประชุมให้ผู้เข้าประชุมรับรองรายงานการประชุมพร้อมทั้งดำเนินการแก้ไขรายงานการประชุมให้ถูกต้องเพื่อนำเสนอในการประชุมครั้งต่อไป และเพื่อให้ที่ประชุมรับรองรายงานการประชุมที่ได้ดำเนินการแก้ไขในห้องประชุมอีกครั้ง

### 3.3) การแจ้งมติที่ประชุม

สำหรับในระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเพื่อพิจารณา เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชุมจะต้องดำเนินการจัดทำบันทึกแจ้งมติการประชุมกระทรวงแรงงานให้หน่วยงานที่เสนอวาระเรื่องเพื่อพิจารณาได้รับทราบและดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

## 2.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน

1. สืบเนื่องจากการประชุมของกระทรวงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการบริหารราชการ เป็นอย่างยิ่งของผู้บริหารของกระทรวงแรงงาน เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติ ราชการที่กำหนดไว้ด้วยความรวดเร็วเรียบร้อยอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน อย่างสูงสุด และเพื่อให้การประชุมของกระทรวงแรงงาน มีวาระการประชุมที่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารของ กระทรวงแรงงานในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากภารกิจและบทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน เห็นควรให้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานกลั่นกรองเรื่องเข้าวาระการประชุมกระทรวงแรงงาน โดยให้ คณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่กลั่นกรองเรื่องที่มีผลกระทบและเกี่ยวข้อง อันเป็นประโยชน์ในการบริหาร กระทรวงแรงงาน และนำเสนอเข้าสู่วาระการประชุมกระทรวงแรงงานประจำเดือน รวมทั้งติดตามข้อสั่งการจากการ ประชุมกระทรวงแรงงาน โดยดำเนินการดังนี้

1) เมื่อดำเนินการประชุมเสร็จเรียบร้อยแล้ว ฝ่ายเลขานุการจะสรุปผลการประชุม ซึ่งหากมี เรื่องใดที่ต้องติดตามข้อสั่งการจากการประชุมกระทรวง คณะทำงานฯ จะประสานหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง และให้หน่วยงานแจ้งผลการดำเนินการตามข้อสั่งการจากที่ประชุมกลับมา ยังกระทรวงทราบโดยมีกำหนดระยะเวลาของการรายงาน

2) รวบรวมการรายงานผลจากหน่วยงานที่ได้ดำเนินการตามข้อสั่งการของที่ประชุม และ ติดตามความคืบหน้าในกรณีที่ยังไม่มีการรายงานผลให้กระทรวงทราบ

3) สรุปผลการดำเนินการตามข้อสั่งการที่หน่วยงานได้ดำเนินการแล้วให้ผู้บริหารกระทรวง ทราบในเบื้องต้น และนำผลการดำเนินการเสนอที่ประชุมกระทรวงแรงงานในครั้งต่อไปปรับทราบ

2. ควรปรับปรุงรูปแบบในการจัดประชุม โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ประโยชน์ให้มากขึ้น โดยให้ทุกหน่วยงานเสนอวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมผ่านระบบ เครื่องข่ายคอมพิวเตอร์ภายในองค์กร (Intranet) ของกระทรวง ตามแบบฟอร์มที่กำหนด ทั้งนี้ ผู้เข้าประชุม สามารถดูวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมได้จากหน้าจอคอมพิวเตอร์ โดยไม่จำเป็นต้องมี เอกสารประกอบการประชุม ซึ่งจะช่วยลดปริมาณการใช้กระดาษของหน่วยงานได้

3. จัดทำระบบการแจ้งเวียนรายงานการประชุมผ่านคอมพิวเตอร์ ซึ่งผู้เข้าประชุมจะมีรหัส ผู้ใช้งาน (Username) และรหัสผ่าน (Password) สำหรับเข้ามาตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงรายงานการประชุม และฝ่ายเลขานุการที่ประชุมทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลระบบดังกล่าว

## 3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 ที่ประชุมได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันหรือร่วมกัน ปรึกษาหารือหรือร่วมกันตัดสินใจ ช่วยให้สามารถติดตามความก้าวหน้าของงาน รวมทั้งการแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ข้อยุติโดยเร็ว

3.2 เป็นการประสานงานการทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีทิศทางการทำงานในแนวเดียวกัน สอดคล้องกัน

3.3 การประชุมเป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว สามารถถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจแก่บุคคลอื่นได้ถูกต้อง เรื่องที่สำคัญหลังจากการประชุมสามารถจัดแถลงข่าว เพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานให้ประชาชนได้รับทราบทั่วกัน

3.4 มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการจัดประชุม เป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและลดปริมาณการใช้กระดาษ

#### 4. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

4.1 จำนวนครั้งของการจัดประชุมกระทรวงแรงงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

4.2 ระดับความสำเร็จของการทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ ความเข้าใจ และมีทิศทางการทำงานในแนวเดียวกัน สอดคล้องกัน

4.3 ร้อยละของข้อพิจารณาที่ที่ประชุมเห็นชอบ

4.4 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าประชุมกระทรวงแรงงาน

4.5 ร้อยละความสำเร็จของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการจัดประชุมกระทรวงแรงงาน



# บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- จิราพร หนูฤทธิ์. การศึกษากระบวนการฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
ภาควิชาโสตทัศนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532
- ประชุม โทธิกุล. เทคนิคการประชุม. กรุงเทพฯ : สายใจ, 2529
- วิภากรณ์ วงศ์ศรีสุขน. ทักษะการบริหารการประชุม. กรุงเทพฯ : แอคทีฟ พรินท์, 2551
- รศ.สมคิด บางโม. เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. กรุงเทพฯ : จูนพับลิชชิ่ง, 2549
- สมิต สัชฌกร. การบริหารการประชุม. กรุงเทพฯ : วิศิษฏ์สรอรรถ, 2540
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. แผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพฯ :  
สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปราชการ } 2541
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือวิทยากรตัวคูณด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์  
วัฒนธรรม และค่านิยม. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, 2551
- สุปราณี ศรีนิตราภิมุข. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524