

การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม  
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

บรรเจิด ดำรงทรัพย์

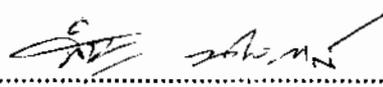
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2549

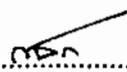
ISBN 974-283-159-9

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

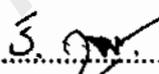
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนางานสารบรรณของ  
เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เสนอโดยนายบรรเจิด ดั่งทรัพย์ เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา

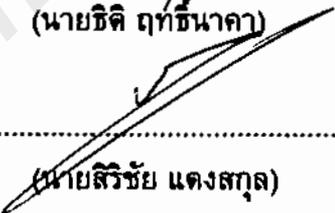
  
.....รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส)  
วันที่ 12 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2549

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาสัก เต๊ะขันหมาก)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชมนาด มั่นสัมฤทธิ์)

  
.....กรรมการ  
(นายจิติ ฤทธิ์นาคา)

  
.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
(นายสิริชัย แต่งสกุล)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชมนาด มั่นสัมฤทธิ์ นายธิตี ฤทธิ์นาคา
ชื่อนักศึกษา	บรรเจิด ค้วงทรัพย์
สาขา	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ปีการศึกษา	2549

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นการวิจัยและพัฒนาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เน้นการมีส่วนร่วมอย่างสำคัญจากผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา เริ่มตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการการพัฒนา การแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา การกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อพัฒนางานสารบรรณ โดยการสร้างโอกาสให้ทุกฝ่ายมาร่วมกันเรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาในแต่ละขั้นตอนตามความเหมาะสม โดยมีกรอบการวิจัยใน 4 ด้าน คือ การดำเนินงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ

ผลการวิจัยพบว่า

1. การร่างโต้ตอบหนังสือราชการยังปฏิบัติไม่ถูกต้องและล่าช้า การรับ - ส่งหนังสือราชการยังปฏิบัติไม่ถูกต้อง ไม่มีระบบการควบคุมติดตาม และไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ การเก็บหนังสือราชการไม่เป็นหมวดหมู่ ไม่เรียบร้อย สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บไม่เหมาะสม เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ ขาดหนังสือและคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณไว้ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ ไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการ และไม่มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ

2. แนวทางและวิธีการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม คือ การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน การจัดหาหนังสือและคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณไว้ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การควบคุมตรวจสอบและรายงานการปฏิบัติงานสารบรรณ และทดลองใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมที่สำคัญ คือ การให้  
ผู้บังคับบัญชาสอนงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงาน  
เทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ และการเสริมกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง  
ผลจากการวิจัยและพัฒนาทำให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติของกองช่างเทศบาลตำบลโคกคูม  
มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ และมีทักษะในการร่างหนังสือราชการเพิ่มมากขึ้น  
สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ มีการวางระเบียบในการปฏิบัติ  
งานสารบรรณ มีการทดลองใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการในบางเรื่อง  
น่าร่อง และทุกคนได้มีส่วนร่วมเรียนรู้การทำงานในลักษณะกลุ่มหรือทีมมากขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

**Thesis Title**            The Archive Work Development of Khoktoom Subdistrict Municipality,  
Mueang District, Lop Buri Province

**Thesis Advisors**      Asst. Prof. Dr. Chomnad Mansamrit  
Mr. Thiti Ritnaka

**Name**                     Banjerd Duangsap

**Concentration**        Development Strategy

**Academic Year**        2006

### **ABSTRACT**

This research aimed to develop archive work of Khoktoom Subdistrict Municipality, Mueang District, Lop Buri Province. It was a research and development by using participatory action research emphasizing important participation from all stakeholders in every step of this program which started with studying the current major problems and development needs, working out the main guidelines and methods for development including Key Performance Indicators for success and activity practice for developing archive work. They were able to provide all stakeholders with learning opportunities by participation in each step of the activity practice as appropriate. There were 4 conceptual frameworks: archive work management, drafting of official documents, collecting and returning official documents, and safekeeping of official documents.

The findings were as follows:

1. the drafting of official correspondence was often incorrect in practice and delayed; the procedure of collecting and returning official documents was also improper; this was caused by a lack of monitoring and follow-up systems and officials in responsible positions, especially concerning the safekeeping of official documents, which were not categorized in groups, were untidy, and had inappropriate places for safekeeping; the officials lacked knowledge and understanding for archive work practice, and also lacked knowledge of books and manuals for archive work practice which could be used as guidelines while working, there was a lack of regulations about safekeeping of official documents even when using computers as a help for safekeeping, permission was never asked for unused documents to be destroyed.

2. the guidelines and methods suggested to develop the archive work of Khoktoom Subdistrict Municipality were to provide education on the archive work

regulations for the municipal officer: teaching by their superiors, providing books and manuals for archive work practice for them to study as guidelines while working, monitoring, checkups and reporting archive work practice and trying to use computers for help in safekeeping of official documents.

3. the important development strategies were provision of archive work education for municipal officers and a learning process by conducting development activities. The result was the municipal officers under Division of Public Works of Khoktoom Subdistrict Municipality gained knowledge and understanding in archive work regulations, and more skills in drafting official documents, were able to work appropriately on archive work, set up regulations in conducting archive work, trying to utilize computers in helping the safekeeping of official documents in some instances and all participated in learning how to work better in groups.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือและแนะนำอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชมนาด มั่นสัมฤทธิ์ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาสัก เตชะชั้นหมาก ประธานสาขาอุทศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษาตรวจสอบ และแนะนำแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงด้วยความเคารพยิ่งไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณนายอุดม อิมอรชร นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม นายธิตี ฤทธิ์นาคา ปลัดเทศบาลตำบลโคกคูม กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และนายสิริชัย แดงสกุล รองปลัดเทศบาล เมืองลพบุรี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้สนับสนุนช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดี

ท้ายนี้ขอขอบคุณพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูมทุกท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

บรรเจิด คังทรัพย์

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา.....	6
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น.....	8
เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	9
งานสารบรรณ.....	14
ความหมายของงานสารบรรณ.....	14
ลักษณะของงานสารบรรณที่ดี.....	15
การควบคุมและเร่งรัดงานสารบรรณ.....	17
ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหางานสารบรรณ.....	18
หนังสือราชการ.....	26
การร่างหนังสือราชการ.....	28
การรับหนังสือราชการ.....	31
การส่งหนังสือราชการ.....	32
การเก็บหนังสือราชการ.....	34
การรักษาหนังสือราชการ.....	38
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR).....	39
แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนา.....	43
การสอนงาน.....	50
บทที่ 3 สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	61
คำถามการวิจัย.....	61

	หน้า
บทที่ 3 (ต่อ)	
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	61
วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
สภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	70
ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	82
บทที่ 4 แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	98
คำถามการวิจัย.....	98
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	98
วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	100
บทที่ 5 การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	111
คำถามการวิจัย.....	111
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	111
วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา.....	111
การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี..	114
ผลการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี..	117
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	121
บทที่ 6 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	124
สรุปการวิจัย.....	124
อภิปรายผลการวิจัย.....	130
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	132
บรรณานุกรม.....	135

	หน้า
ภาคผนวก.....	137
ภาคผนวก ก ภาพถ่ายการดำเนินการวิจัยและพัฒนางานสารบรรณของ เทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	138
ภาคผนวก ข เอกสารประกอบการดำเนินการวิจัยและพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	141
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้สอนงาน ผู้รับการสอนงาน และโปรแกรมการสอนงาน.....	158
ภาคผนวก ง แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	162
 ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์.....	 175

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างกลุ่มที่สมาชิกมีส่วนร่วมกับกลุ่มทั่วไป.....	46
ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม.....	68
ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม.....	69
ตาราง 4 สภาพปัจจุบันด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	71
ตาราง 5 สภาพปัจจุบันด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	72
ตาราง 6 สภาพปัจจุบันด้านการร่างหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	74
ตาราง 7 สภาพปัจจุบันด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	76
ตาราง 8 สภาพปัจจุบันด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	77
ตาราง 9 สภาพปัจจุบันด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	79
ตาราง 10 สภาพปัจจุบันด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	81
ตาราง 11 ปัญหาด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	83
ตาราง 12 ความต้องการการพัฒนาด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	84
ตาราง 13 ปัญหาด้านการร่างหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	86
ตาราง 14 ความต้องการการพัฒนาด้านการร่างหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	87

ตาราง 15	ปัญหาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	88
ตาราง 16	ความต้องการการพัฒนาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถาม พนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	90
ตาราง 17	ปัญหาด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	91
ตาราง 18	ความต้องการการพัฒนาด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถาม พนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.....	92
ตาราง 19	สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ.....	94
ตาราง 20	สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ.....	95
ตาราง 21	สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ.....	96
ตาราง 22	สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ.....	97
ตาราง 23	แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ.....	101
ตาราง 24	แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ.....	103
ตาราง 25	แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ.....	105
ตาราง 26	แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ.....	107
ตาราง 27	การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ ก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน.....	117
ตาราง 28	การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในการร่างหนังสือราชการ ก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน.....	118

ตาราง 29	การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ ก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน.....	119
ตาราง 30	การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ ก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน.....	120

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา.....	6
ภาพ 2 แผนที่เขตเทศบาลตำบลโคกคูม.....	10
ภาพ 3 แผนภูมิการบริหารงานของเทศบาลตำบลโคกคูม.....	13
ภาพ 4 เปรียบเทียบโลกทัศน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	40
ภาพ 5 วงจรการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม.....	45

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในสำนักงานทั่วไปทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นสำนักงานของภาครัฐ หรือภาคเอกชน ล้วนแต่ต้องมีระบบการจัดเก็บเอกสารและการบริหารงานเอกสารทั้งสิ้น มีการติดต่อโต้ตอบหนังสือมีเอกสารเข้าออกหลายประเภทและเป็นจำนวนมาก เอกสารแต่ละฉบับมีความสำคัญและความจำเป็นมากน้อยต่างกัน บางชนิดจะต้องนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์อย่างมาก หรือใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง หากสำนักงานใดมีการบริหารเอกสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างคล่องตัวเกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2546, หน้า 85)

การติดต่อโดยทางเอกสารเป็นการติดต่อที่ถือว่าเป็นทางการ เป็นที่ยอมรับและมีหลักฐานไว้ใช้อ้างอิง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานในทางกฎหมายและในทางประวัติศาสตร์ เมื่อกิจการใดเจริญขึ้น ขยายใหญ่มากขึ้น การปฏิบัติงานด้านหนังสือและเอกสารยิ่งมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานซึ่งเป็นผู้ดูแลและให้บริการทางด้านเอกสาร จึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่จะจัดการให้เอกสารที่เพิ่มพูนนั้นมีระเบียบ มีโครงสร้างหลักเกณฑ์สำหรับปฏิบัติงานขึ้น เพื่อผลิตเอกสารออกใช้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เก็บรักษาไม่สูญหาย ไม่เสียหาย ค้นหาได้ตามที่ต้องการ ทันต่อความต้องการใช้ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานทั้งหมดนั้นจะต้องกระทำได้อย่างรวดเร็ว ประหยัดเวลา ประหยัดแรงงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (จินตนา บุญบงการ, 2535, หน้า 127-128)

งานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเอกสารทางราชการ ที่ใช้ติดต่อทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ ตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย ซึ่งเป็นการกำหนดขั้นตอนและขอบข่ายของงานสารบรรณว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรบ้าง แต่ในทางปฏิบัติการบริหารเอกสารทั้งปวง จะเริ่มตั้งแต่การคิด อ่าน ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จัด จำ ทำสำเนา ส่งหรือสื่อ ข้อความ รับ บันทึก จดรายงานการประชุม สรุป ย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ ทารหัส เก็บเข้าที่ ค้นหา ติดตาม และทำลาย ทั้งนี้ ต้องเป็นระบบที่ให้ความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่าย ดังนั้น จึงต้องมีผู้ควบคุมรับผิดชอบงานสารบรรณ โดยมีหน้าที่สอดส่องดูแลให้ผู้ใช้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไปด้วยความเรียบร้อย (จำนง หอมแยม, จิรภาส ชยานันท์, และภราดร หอมแยม, ม.ป.ป., หน้า 171) และผู้รับผิดชอบในด้านนี้จะต้องเรียนรู้และเข้าใจ ทั้งยังสามารถปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ดังนั้น การจัดระเบียบงานสารบรรณของหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง คือ

1. การปฏิบัติของหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนต่าง ๆ จะต้องมีการติดต่อสื่อสารสั่งการหรือประสานงาน จำเป็นต้องอาศัยหนังสือราชการทั้งสิ้น และเมื่องานเจริญขึ้นหรือการดำเนินงานยิ่งนานวันเข้าหนังสือติดต่อก็ยังมีจำนวนมากขึ้นเป็นเงาตามตัว เมื่อมีหนังสือหรือเอกสารติดต่อกันมากขึ้น การจัดหนังสือเข้าเป็นระบบหรือจัดตามระเบียบงานสารบรรณยิ่งมีความจำเป็นอย่างมาก

2. การจัดหนังสือเข้าเป็นระบบตามระเบียบงานสารบรรณนั้น ย่อมให้ประโยชน์แก่หน่วยงานเป็นอเนกประการ โดยเฉพาะการตรวจค้นเอกสารย่อมกระทำได้สะดวก รวดเร็ว ประหยัดเวลา ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง

3. ระเบียบงานสารบรรณก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านการประสานงานแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้ เพราะระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ได้กำหนดรูปแบบและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือไว้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ย่อมจะทำให้การติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ย่อมสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว (2544, หน้า 139-140) กล่าวว่าลักษณะงานสารบรรณที่ดี มีดังนี้

1. ปฏิบัติได้รวดเร็ว และประหยัดเวลา
2. ร่างหนังสือได้ตอบได้เร็ว ถูกต้อง และไม่ต้องแก้ไขเพิ่มเติมอีก
3. หนังสือได้ตอบที่ใช้ข้อความซ้ำเหมือน ๆ กันเป็นประจำ ต้องพิมพ์แบบฟอร์มไว้เป็นแบบตายตัว เว้นช่องว่างไว้สำหรับกรอกเฉพาะข้อความที่จะเปลี่ยนแปลงได้ ก็จะทุ่นแรงงานและประหยัดเวลาลงได้มาก
4. ในการร่าง ได้ตอบ รับส่ง เก็บค้น และทำลายหนังสือ ควรหาวิธีประหยัดแรงงานและประหยัดกระดาษ
5. หนังสือได้ตอบทุก ๆ ฉบับจะต้องได้ความสมบูรณ์ ประณีต สะอาด ชัดเจน มีระเบียบ และเป็นมาตรฐาน
6. เมื่อได้รับหนังสือแล้วลงบัญชีได้ถูกต้องตามแบบที่กำหนด แล้วรวบรวมเสนอให้ผู้มีอำนาจรับพิจารณาออกความเห็นสั่งการ หรือรับประชุมปรึกษาหารือ รับตอบและรับส่งออกไป
7. ข้อความที่จะจดให้ได้ถูกต้องรวดเร็ว ต้องใช้เครื่องบันทึกเสียง
8. เก็บเรื่องเป็นระเบียบติดตามเรื่องได้ง่าย โดยใช้บัตรสอบถามหรือค้นจากหลักฐานตามระเบียบที่กำหนดไว้

ในทุกส่วนราชการทั้งในระดับกระทรวง ทบวง กรม กอง หรือจังหวัด จะมีหน่วยงานกลางในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานสารบรรณ ตั้งแต่ การรับส่งหนังสือราชการ การร่างหนังสือ การพิมพ์หนังสือ การบันทึก การเก็บรักษาหนังสือราชการ ตลอดจนการพิมพ์และการทำลายหนังสือราชการ เพื่อที่จะปฏิบัติงานด้านนี้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และเกิดประสิทธิภาพ

จ่านง หอมแยม, จิรภาส ชยานันท์, และภราดร หอมแยม (ม.ป.ป., หน้า 171) กล่าวว่า ผู้ที่รู้ระเบียบและทำตามระเบียบงานสารบรรณได้เท่านั้นยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องรู้งานสารบรรณด้วย เช่น การติดต่อ โต้ตอบ ประสานงาน รู้จักกาลเทศะ รู้จักหนักเบา ต่ำ สูง มีความคล่องแคล่วว่องไวเพื่อให้เกิดผลดีแก่การทำงานและเป็นทีพอใจของทุกฝ่ายที่ร่วมด้วย ผู้ที่มีชื่อว่างานธุรกิจดีเท่ากับเป็นผู้จัดงานดีทั้งทางหนังสือ ทางพูด ในการติดต่อโต้ตอบ จัดระเบียบ ตั้งการเป็น และทำ นำผู้น้อยให้เห็นเป็นเยี่ยงอย่างที่ดีได้ ทั้งเบาใจหรือเป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาด้วย

ผู้ที่จะสามารถทำงานสารบรรณและงานธุรการได้เป็นอย่างดี จำเป็นต้องมีความรู้ภาษาไทยดี รู้จักตัวสะกดการันต์ วรรณคดีอนแมนย่า ศัพท์และคำแปลในปทานุกรมหรือพจนานุกรม ยังมีความรู้ภาษาต่างประเทศด้วยก็ยิ่งดี และรู้หลายภาษายิ่งดีมาก และต้องมีคุณสมบัติประจำตัว คือ ต้องมีความละเอียดลออ รอบคอบสุขุมและรวดเร็ว ถ้าจะเขียนหนังสือต้องเขียนให้สั้นที่สุดแต่ได้ความมากที่สุด และจงหลีกเลี่ยงการกล่าวเยิ่นเย้อ

ปัญหาการบริหารงานสารบรรณในปัจจุบัน ได้แก่ ความไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยในการจัด การเก็บ การค้นหา และสถานที่ในห้องทำงานสารบรรณ ใช้ระบบการจัดเก็บเอกสารที่ไม่เหมาะสม ใช้ผู้เก็บที่ไม่เหมาะสมและขาดการฝึกอบรมในด้านนี้ ไม่มีมาตรฐานการจัดเก็บที่แน่นอน ไม่มีระบบการให้ยืมเอกสารไปใช้และระบบติดตามทวงคืนที่เหมาะสม ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ที่เก็บเอกสารที่เหมาะสมกับปริมาณงาน ไม่มีการวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการเก็บและทำลาย ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสนใจหรือความสำคัญต่อการจัดเก็บและดำเนินการด้านเอกสารน้อยไป และเจ้าหน้าที่งานสารบรรณไม่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องของระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2530, หน้า 233)

นอกจากนี้ ความล่าช้าของการเดินหนังสือ นับตั้งแต่ได้รับหนังสือเข้า ร่างหนังสือ เสนอหนังสือ เขียนความเห็นและสั่งการ ตลอดจนส่งออกไปยังแห่งอื่น ถ้าเจ้าหน้าที่มิได้รับจัดให้ถูกต้องตามสมควรแล้ว ก็ย่อมเป็นเหตุให้งานหนังสือล่าช้าตามกันไปด้วย (จ่านง หอมแยม, จิรภาส ชยานันท์, และภราดร หอมแยม, ม.ป.ป., หน้า 6)

เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดอยู่ในประเภทเทศบาลขนาดกลาง ซึ่งมีงบประมาณในการบริหารปีละกว่า 100 ล้านบาท มีการบริหารโดยแบ่งส่วนการบริหารออกเป็น สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา และกองการประปา โดยแต่ละส่วนการบริหารจะมีหน่วยงานธุรการเป็นผู้รับผิดชอบงานสารบรรณภายในกองนั้น ๆ และจากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม (อุดม อิมอรชร, 2548, มิถุนายน 15) และการสำรวจในเบื้องต้นพบว่าเทศบาลตำบลโคกคูมปัญหาด้านงานสารบรรณเป็นอย่างมาก ซึ่งเห็นว่าปัญหาสำคัญเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม คือ พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติงานใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ ขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการร่างหนังสือราชการ ขาดความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ และขาดความรู้ความเข้าใจใน

การเก็บหนังสือราชการทำให้การเก็บหนังสือราชการไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยและไม่เป็นหมวดหมู่ โดยเหตุที่พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ของเทศบาลตำบลโคกคูมได้รับการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการหลังจากที่สภาภิบาลโคกคูมได้เปลี่ยนแปลงฐานะเป็นเทศบาลตำบลโคกคูม เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 จึงยังมีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับดำเนินงานสารบรรณน้อย ทำให้การปฏิบัติงานดำเนินงานสารบรรณยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร แต่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสารบรรณด้วย โดยคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) ได้ประกาศการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาล ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้พนักงานเทศบาลในระดับผู้ปฏิบัติทุกตำแหน่งทุกสายงานต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการและงานสารบรรณอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่

จากกรณีปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม ดำเนินไปด้วยความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และเอกสารของทางราชการอาจจะสูญหายได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเทศบาล และปัจจุบันเทศบาลตำบลโคกคูมมีอำนาจหน้าที่และภารกิจเพิ่มมากขึ้นตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยพระราชบัญญัติดังกล่าวได้กำหนดให้ราชการบริหารส่วนกลางถ่ายโอนอำนาจหน้าที่และภารกิจในการจัดบริการสาธารณะไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งเมื่อเทศบาลตำบลโคกคูมมีอำนาจหน้าที่และภารกิจมากขึ้นก็จะทำให้มีหนังสือหรือเอกสารราชการมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ถ้าไม่ดำเนินการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมแล้วอาจส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อการบริหาร การจัดการ และการดำเนินงานของเทศบาลตำบลโคกคูมโดยรวมได้ เนื่องจากงานสารบรรณเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการวิจัยและพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมขึ้น

### คำถามการวิจัย

จะสามารถพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้อย่างไร ซึ่งประกอบด้วยคำถามย่อย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นอย่างไร
2. แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีอะไรบ้าง
3. จะสามารถพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้อย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
2. เพื่อแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
3. เพื่อพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยของการวิจัยไว้ ดังนี้

#### 1. ขอบเขตพื้นที่

สำนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

#### 2. ขอบเขตประชากร

การวิจัยและพัฒนานี้เป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีทุกฝ่ายมาร่วมกันศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการพัฒนา รวมทั้งแสวงหาแนวทาง วิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี จนเกิดการเรียนรู้จากกระบวนการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interactive learning through action) และเนื่องจากมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก ดังนั้นจึงใช้ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นประชากรในการวิจัยและพัฒนาในแต่ละระยะตามความเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.1.1 พนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่ายของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 4 คน

2.1.2 พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 34 คน

2.2 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.2.1 นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม จำนวน 1 คน

2.2.2 พนักงานเทศบาลผู้ดำรงตำแหน่งปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 7 คน

2.2.3 ผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี จำนวน 100 คน โดยสุ่มตัวอย่างจากผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการกับเทศบาลตำบลโคกคูม ในช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549

### 3. ขอบเขตเนื้อหา

งานวิจัยนี้ได้ดำเนินการวิจัยและพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ใน 4 ด้าน ได้แก่

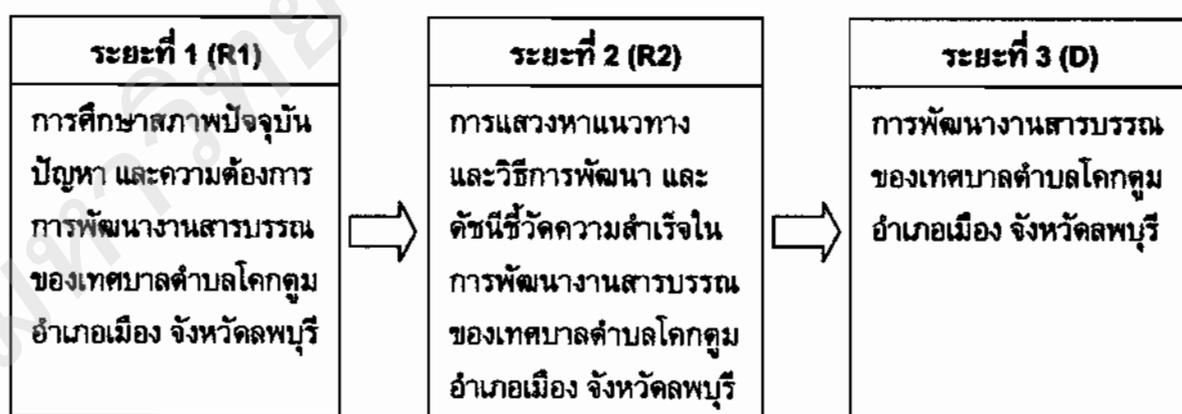
- 3.1 การดำเนินงานสารบรรณ
- 3.2 การร่างหนังสือราชการ
- 3.3 การรับ - ส่งหนังสือราชการ
- 3.4 การเก็บหนังสือราชการ

### 4. ขอบเขตระยะเวลา

ช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2549

### วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เชื่อมั่นว่าผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีได้ ถ้าได้รับการเสริมพลัง (empowerment) ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ในการวิจัยนี้จึงเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) โดยกำหนดการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ระยะต่อเนื่องกัน ดังนี้



ภาพ 1 ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

### นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี หมายถึง การดำเนินงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับหนังสือราชการ การส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ ของกองช่างเทศบาลตำบลโคกคูมให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

ระเบียบงานสารบรรณ หมายถึง ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548

การดำเนินงานสารบรรณ หมายถึง การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

การร่างหนังสือราชการ หมายถึง การเรียบเรียงข้อความขึ้นตอนตามเรื่องที่จะแจ้งความ ประสงค์ไปยังผู้รับหรือผู้ที่จะต้องทราบหนังสือนั้น ก่อนที่จะใช้จัดทำเป็นต้นฉบับ

การรับหนังสือราชการ หมายถึง การรับหนังสือราชการที่มาจากภายนอกหน่วยงาน ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

การส่งหนังสือราชการ หมายถึง การส่งหนังสือราชการออกไปภายนอกหน่วยงานของ เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

การเก็บหนังสือราชการ หมายถึง การเก็บหนังสือราชการของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยแบ่งเป็น การเก็บระหว่างปฏิบัติ การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว และการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติของเทศบาลตำบลโคกคูมมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะ ในการปฏิบัติงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือ ราชการเพิ่มมากขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ

2. ผู้บริหารของเทศบาลตำบลโคกคูมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางใน การปรับปรุงและพัฒนางานสารบรรณ ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ เทศบาลตำบลโคกคูมโดยรวม

3. เสริมสร้างความประทับใจและสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่ผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการ กับเทศบาลตำบลโคกคูม

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
3. งานสารบรรณ
4. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)
5. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนา
6. การสอนงาน

#### องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยมี 5 รูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทนั้นๆ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และเมืองพัทยา มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542

นับแต่ได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 เป็นต้นมาบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดกรอบความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชน และความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ

นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้มืองค์กรรับผิดชอบในการจัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ท้องถิ่น ตลอดจนรายได้ของท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดรูปแบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่มี

ความเป็นอิสระมากขึ้น ดังนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นยุคหลังรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ประกาศใช้จึงมีบทบาทอำนาจหน้าที่อย่างกว้างขวาง โดยมีเพียงจะมีหน้าที่ในการให้บริการ สาธารณะพื้นฐานแก่ประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังคงขยายบทบาทหน้าที่ออกไปรวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นอีกด้วย และเป็นองค์กรที่เปิดให้ประชาคมท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหาร และการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546, หน้า 1)

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ ตามกฎหมายว่าด้วยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทนั้น ๆ และพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เช่น การจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ การสาธารณสุขมูลฐาน สาธารณูปการ การส่งเสริมอาชีพ การส่งเสริมการท่องเที่ยว การจัดการศึกษา การส่งเสริมการกีฬา การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การรักษาความสะอาด การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น

### **เทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี**

เทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดอยู่ในประเภทเทศบาลขนาดกลาง โดยได้รับการเปลี่ยนแปลงฐานะจากสุขาภิบาลโคกตูมเป็นเทศบาลตำบลโคกตูม เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะ สุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542

#### **1. สภาพทั่วไป**

##### **1.1 ลักษณะที่ตั้ง**

เทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของ จังหวัดลพบุรี อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 153 กิโลเมตร มีพื้นที่เขตเทศบาลประมาณ 221 ตารางกิโลเมตร ครอบคลุมพื้นที่ใน 2 ตำบล คือ ตำบลนิคมสร้างตนเองและตำบลโคกตูม มีหมู่บ้าน จำนวน 27 หมู่บ้าน อยู่ในตำบลนิคมสร้างตนเอง จำนวน 11 หมู่บ้าน และอยู่ในตำบลโคกตูม จำนวน 16 หมู่บ้าน แบ่งชุมชนย่อยเพื่อการพัฒนาออกเป็น 32 ชุมชน อยู่ในตำบลนิคมสร้างตนเอง จำนวน 14 ชุมชน และอยู่ในตำบลโคกตูม จำนวน 18 ชุมชน เทศบาลตำบลโคกตูมมีอาณาเขต ติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับตำบลเขาพระงาม อำเภอเมือง ตำบลคลองเกตุ อำเภอ โลกสำโรง จังหวัดลพบุรี

ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลนายาว อำเภอพระพุทธบาท ตำบลบ้านกล้วย อำเภอ หนองไคน จังหวัดสระบุรี ตำบลช่องสำรึก อำเภอพัฒนานิคม ตำบลกกโก อำเภอเมือง จังหวัด ลพบุรี



### 1.3 ประชากร

จากข้อมูลของสำนักทะเบียนท้องถิ่น เทศบาลตำบลโคกคูม พบว่าในเขตเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีจำนวนประชากร ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2548 จำนวน 27,052 คน อยู่ในตำบลนิคมสร้างตนเอง จำนวน 11,777 คน เป็นชาย 5,972 คน เป็นหญิง 5,805 คน และอยู่ในตำบลโคกคูม จำนวน 15,275 คน เป็นชาย 7,507 คน เป็นหญิง 7,768 คน

## 2. การบริหารงานของเทศบาลตำบลโคกคูม

เทศบาลตำบลโคกคูมมีการบริหารงานโดยแบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา และกองการประปา ตามประกาศเทศบาลตำบลโคกคูม เรื่อง ประกาศกำหนดโครงสร้างส่วนราชการเทศบาลตำบลโคกคูม ลงวันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2546 โดยแต่ละส่วนราชการจะมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดลพบุรี เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ 11 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545 ดังนี้

2.1 สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล

2.2 กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ และเงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำปี งบประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

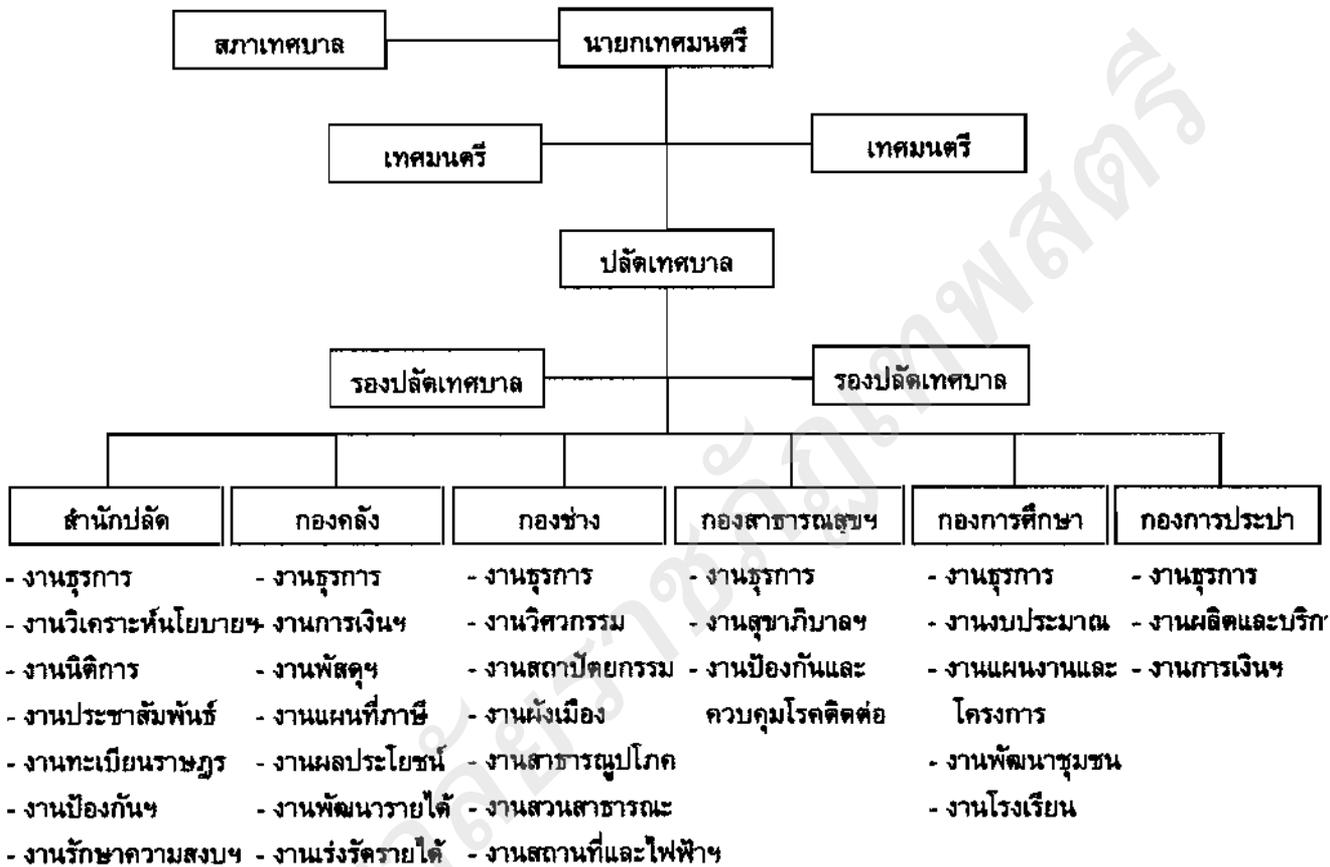
2.3 กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบการก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงาน การก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรม เครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

2.4 กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชน ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย การป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อม และงานอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดตั้งกองแพทย์ จะมีงานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุขและงานทันตสาธารณสุข

2.5 กองการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและ พัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษา และการศึกษา ตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาประถมศึกษา อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และ อาชีวศึกษา โดยให้มีงานธุรการ งานกรเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาประถมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุดพิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชนและการศึกษาออกโรงเรียน และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

2.6 กองการประปา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุม การผลิต และ การจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งประปา การควบคุมการดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ รายได้ รายจ่าย การบัญชี พัสดุ การวางแผนปรับปรุงในข้อบกพร่องต่างๆ ของการประปา และ งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

ในแต่ละส่วนการบริหารของเทศบาลตำบลโคกคูม จะมีหน่วยงานธุรการขึ้นตรงต่อ ผู้อำนวยการกอง และมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ 1) งานสารบรรณ 2) งานดูแลรักษา จัดเตรียม และให้บริการเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การติดต่อและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ 3) งานการประสานงานเกี่ยวกับการประชุมสภาเทศบาล คณะเทศมนตรี และพนักงานเทศบาล 4) งานการตรวจสอบ แสดงรายการเกี่ยวกับเอกสารสำคัญของทางราชการ 5) งานสาธารณกุศล ของเทศบาลและของหน่วยงานต่างๆ ที่ขอความร่วมมือ 6) งานรักษาความสะอาดและรักษา ความปลอดภัยของสถานที่ราชการ 7) งานขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เหรียญจักรพรรดิมาลา และผู้ทำคุณประโยชน์ 8) งานจัดทำคำสั่งและประกาศของเทศบาล 9) งานรับเรื่องร้องทุกข์ และ ร้องเรียน 10) งานพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และการให้บำเหน็จ ความชอบเป็นพิเศษ 11) งานการลาพักผ่อนประจำปี และการลาอื่นๆ 12) งานสวัสดิการต่างๆ 13) งานด้านประชาสัมพันธ์และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และ 14) งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือ ตามที่ได้รับมอบหมาย



ภาพ 3 แผนภูมิการบริหารงานของเทศบาลตำบลโคกตูม

ที่มา : (แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2549 – 2551) เทศบาลตำบลโคกตูม, 2548, หน้า 14)

## งานสารบรรณ

### 1. ความหมายของงานสารบรรณ

อภิรมย์ ณ นคร และคนอื่นๆ (2523, หน้า 169) ได้ให้ความหมายของงานสารบรรณ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับหนังสือนับตั้งแต่การคิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จด จำ ทำสำเนา รับส่ง บันทึกย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ เก็บเข้าที่ และค้นหา และกล่าวว่างานสารบรรณเป็นจุดเริ่มต้นของการติดต่อการงานกับองค์การหรือเอกชน ความสำคัญของงานสารบรรณก็คือการเก็บหลักฐานการติดต่อเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิง หรือเก็บเพื่อจะทราบได้ว่าเรื่องนั้นๆ ได้ดำเนินการไปแค่ไหน เพียงใด และตรงตามจุดประสงค์หรือไม่ ดังนั้นงานสารบรรณจึงมีจุดที่น่าสนใจคือ การติดต่อโดยใช้สื่อมวลชน และการเก็บหลักฐานการติดต่อเพื่อใช้อ้างอิง

กิติมา ปรีดีคิลก (2532, หน้า 135) ให้ความหมายของงานสารบรรณ คือ งานเกี่ยวกับหนังสือนับตั้งแต่การคิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จด จำ ทำสำเนา รับส่ง บันทึกย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ เก็บเข้าที่ ค้นหา การยืม ตลอดจนการทำลาย

จำรัส นองมาก (2533, หน้า 210) ได้ให้ความหมายว่างานสารบรรณ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับหนังสือราชการเริ่มตั้งแต่ คิด ร่าง เขียน แต่ง อ้างกฎหมายระเบียบ พิมพ์ จด จำ ทำสำเนา ส่ง รับ บันทึกย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ จัดเก็บเข้าที่และค้นหา

จำนง หอมแย้ม, จิรภาส ชยานันท์, และภราดร หอมแย้ม (ม.ป.ป., หน้า 171) กล่าวว่าตามระเบียบงานสารบรรณ ข้อ 6 ได้ให้ความหมายของคำว่า งานสารบรรณ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการบริหารเอกสารทางราชการ ที่ใช้ติดต่อทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ ตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย ซึ่งเป็นการกำหนดขั้นตอนและขอบข่ายของงานสารบรรณว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรบ้าง แต่ในทางปฏิบัติการบริหารเอกสารทั้งปวง จะเริ่มตั้งแต่การคิด อ่าน ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จด จำ ทำสำเนา ส่งหรือสื่อข้อความ รับ บันทึก จดรายงานการประชุม สรุป ย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ ทำรหัส เก็บเข้าที่ ค้นหา ติดตาม และทำลาย ทั้งนี้ ต้องเป็นระบบที่ให้ความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่าย

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่างานสารบรรณเป็นงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับเอกสารในเรื่องดังนี้

- 1.1 การจัดทำหนังสือ เริ่มตั้งแต่การร่าง การพิมพ์ การตรวจ และการจัดสำเนาหนังสือ
- 1.2 การรับหนังสือ และลงทะเบียนรับ
- 1.3 การบันทึก ย่อเรื่อง สรุปความเห็น
- 1.4 การโต้ตอบหนังสือ ลงทะเบียนส่ง และนำส่งหนังสือ
- 1.5 การเก็บรักษาหนังสือ
- 1.6 การยืมหนังสือ

- 1.7 การค้นหาหนังสือ
- 1.8 การทำลายหนังสือ
2. ลักษณะของงานสารบรรณที่ดี
  - 2.1 ลักษณะของงานสารบรรณที่ดีตามที่เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว (2544, หน้า 139-140) กล่าวไว้ มีดังนี้
    - 2.1.1 ปฏิบัติได้รวดเร็ว และประหยัดเวลา
    - 2.1.2 ร่างหนังสือได้ตอบได้เร็ว ถูกต้อง และไม่ต้องแก้ไขเพิ่มเติมอีก
    - 2.1.3 หนังสือโต้ตอบที่ใช้ข้อความซ้ำเหมือนๆ กันเป็นประจำ ต้องพิมพ์แบบฟอร์มไว้เป็นแบบตายตัว เว้นช่องว่างไว้สำหรับกรอกเฉพาะข้อความที่จะเปลี่ยนแปลงได้ก็จะทุ่นแรงงานและประหยัดเวลาลงได้มาก
    - 2.1.4 ในการร่าง ได้ตอบ รับส่ง เก็บค้น และทำลายหนังสือ ควรหาวิธีประหยัดแรงงานและประหยัดกระดาษ
    - 2.1.5 หนังสือโต้ตอบทุกๆ ฉบับจะต้องได้ความสมบูรณ์ ประณีต สะอาด ชัดเจน มีระเบียบ และเป็นมาตรฐาน
    - 2.1.6 เมื่อได้รับหนังสือแล้วลงบัญชีได้ถูกต้องตามแบบที่กำหนด แล้วรวบรวมเสนอให้ผู้มีอำนาจรับผิดชอบออกความเห็นสั่งการ หรือรีบประชุมปรึกษาหารือ รีบตอบ และรีบส่งออกไป
    - 2.1.7 ข้อความที่จะจดให้ได้ถูกต้องรวดเร็ว ต้องใช้เครื่องบันทึกเสียง
    - 2.1.8 เก็บเรื่องเป็นระเบียบติดตามเรื่องได้ง่าย โดยใช้บัตรสอบถามหรือค้นจากหลักฐานตามระเบียบที่กำหนดไว้ และจะต้องมีการจำแนกเอกสารตามลักษณะของเอกสาร เพื่อความสะดวกรวดเร็วและความเหมาะสมในการจัดเก็บ ตู้เก็บเอกสารและทุกชั้นชักจะต้องมีป้ายบอกรายละเอียดการเก็บเอกสารตามระบบใดระบบหนึ่ง และใช้แฟ้มเก็บเอกสาร (ศิริวรรณ เสรวิรัตน์, และสมชาย หิรัญภักดี, 2535, หน้า 242 – 243)
  - 2.2 ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณที่ดีจะต้องมีความรู้ความสามารถตามที่ หวน พิณรุฬห์ (2528, หน้า 60) สรุปไว้ดังนี้
    - 2.2.1 ต้องรู้ระเบียบงานสารบรรณและต้องตั้งใจปฏิบัติตามระเบียบและช่วยกันแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น และต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้สำหรับงานสารบรรณให้เพียงพอ
    - 2.2.2 ต้องรู้งานธุรการ เช่น การติดต่อ ได้ตอบ ประสานงาน รู้จักกาลเทศะ รู้จักหนักเบา คำสูง มีความคล่องแคล่วว่องไว เพื่อให้เกิดผลดีแก่งานและเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่าย
    - 2.2.3 ต้องมีความรู้ภาษาไทยดี รู้จักตัวสะกดการันต์ วรรณตอนแม่เน่า ศัพท์ และคำแปลในปทานุกรมหรือพจนานุกรม ย่อมมีความรู้ภาษาต่างประเทศด้วยยิ่งดีและรู้หลายภาษาจะดีมาก ต้องมีความละเอียดลออ รอบคอบ สุขุม และรวดเร็ว ถ้าจะเขียนหนังสือต้องเขียนให้สั้นที่สุดแต่ให้ได้ใจความมากที่สุด

2.2.4 ผู้เป็นหัวหน้างานสารบรรณ ต้องสอดส่องผู้ได้บังคับบัญชาให้มีงานทำ คือต้องป้อนงานอย่าให้ว่างงานมากนัก ทุกคนควรจะได้มีงานทำ

2.2.5 ต้องจัดระเบียบงานหนังสือให้เรียบร้อย อย่าปล่อยให้ปล่อยปละละเลยหรือทอดทิ้งไว้ เพราะจะทำให้งานหนังสือเหล่านั้นยุ่งเหยิง สลับซับซ้อน ทับถม เกะกะ คับคั่งหายาก และเป็นเหตุให้เสียเวลาค้นหา หรือไม่ทันต่อความต้องการ

สอดคล้องกับจ่านง หอมแยม, จิรภาส ชยานันท์, และภราดร หอมแยม (ม.ป.ป., หน้า 171) กล่าวว่า ผู้ที่จะทำงานสารบรรณได้ดีจำเป็นต้องรู้งานธุรการด้วย เช่น การติดต่อโต้ตอบ และประสานงาน รู้จักความควรหรือไม่ควร มีความคล่องแคล่วว่องไว นอกจากนั้นต้องมีความรู้ทางภาษาเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาไทย และควรรู้ระบบข่าวสารทั้งปวง สามารถพิมพ์ดีดได้ เมื่อมีความจำเป็นจะต้องกระทำการปฏิบัติงานสารบรรณ หากมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานทางเทคนิคควรติดต่อประสานงานกับผู้ที่มีความรู้ทางเทคนิคนั้นๆ โดยตรงด้วย ผู้ที่ทำงานสารบรรณที่เกี่ยวกับการประชุมจะต้องมีความสามารถจดรายงานการประชุมและสามารถถอดความคิดเห็นของที่ประชุมออกมาได้ถูกต้องและเข้าใจได้ดี

2.3 ในการดำเนินงานสารบรรณที่ดีจะต้องมีสิ่งจำเป็นสำหรับงานสารบรรณ ซึ่งชาลี มณีศรี (2524, หน้า 57) ได้อธิบายว่าสิ่งจำเป็นสำหรับงานสารบรรณ ประกอบด้วย

2.3.1 เจ้าหน้าที่ธุรการ คือผู้ที่สามารถทำหน้าที่งานสารบรรณและงานธุรการได้เป็นอย่างดี จะต้องมีความรู้ภาษาไทยดี รู้จักตัวสะกดการันต์และวรรคตอนได้อย่างแม่นยำ คำศัพท์และคำแปลในพจนานุกรมหรือในพจนานุกรม ถ้ามีความรู้ในภาษาต่างประเทศก็ยิ่งดี มีคุณสมบัติเฉพาะตัวคือความละเอียดรอบคอบ อดทนและรวดเร็ว ถ้าต้องการจะเขียนหนังสือจะต้องเขียนให้สั้นที่สุด แต่ต้องได้ความหมายมากที่สุด

2.3.2 พนักงานพิมพ์ดีด คือพนักงานพิมพ์ดีดที่ดีมีความรู้ความสามารถในการพิมพ์หนังสือ ได้รวดเร็วถูกต้องจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) มีความรู้ทางด้านอักษรศาสตร์ดี
- 2) รู้รูปแบบหนังสือราชการอย่างถูกต้อง
- 3) รู้และเข้าใจข้อความในหนังสือ จดวรรคตอนได้อย่างถูกต้อง
- 4) รู้เรื่องส่วนราชการและตำแหน่งที่ถูกต้อง
- 5) รู้จักอ่านลายมือผู้ร่างที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี
- 6) รู้จักใช้กระดาษที่เหมาะสม
- 7) รู้จักแบบฟอร์มการวางรูปหนังสือให้เหมาะสมสวยงาม
- 8) รู้จักลำดับแบ่งงาน เมื่องานพิมพ์ดีดมามาก
- 9) รู้จักรักษาเครื่องพิมพ์ดีดให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย

### 3. การควบคุมและเร่งรัดงานสารบรรณ

กองทัพเรือ (2548) ได้กล่าวว่า การควบคุมและเร่งรัดงานสารบรรณ คือ การควบคุมให้ งานสารบรรณดำเนินไปโดยเรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบ รวดเร็ว และมีหลักฐานครบถ้วน เพื่อให้ การปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ ได้เสร็จสิ้นโดยรวดเร็ว การควบคุมและเร่งรัดงานสารบรรณจะบังเกิด ผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ การเอาใจใส่ควบคุมของผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และเพื่อให้งาน สารบรรณดำเนินไปด้วยความรวดเร็วและเรียบร้อย ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติงานสารบรรณให้ เป็นตัวอย่างอันดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

#### 3.1 การเร่งรัดงานทางด้านสารบรรณทั่วไป ให้ดำเนินการดังนี้

3.1.1 เพื่อให้งานราชการดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว หนังสือราชการทั้งปวงที่ ไม่มีปัญหาควรจะต้องรีบดำเนินการให้เสร็จเรียบร้อยโดยเร็ว และหากจะต้องตอบให้ทราบก็ให้ ตอบให้ผู้ถามทราบโดยเร็วตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้ สำหรับการปฏิบัติราชการของส่วน ราชการนั้น ๆ

3.1.2 หนังสือราชการทั้งปวงที่ไม่มีปัญหา เมื่อถึงบุคคลใดบุคคลนั้นต้อง พิจารณาเสนอความเห็นทันที ให้เสร็จในวันนั้น หรืออย่างช้าในวันรุ่งขึ้น

3.1.3 งานที่ประทับตราคำว่า ส่วนที่สุด ส่วนมาก ส่วน ให้รีบดำเนินการให้ เสร็จโดยทันที สำหรับที่มีกำหนดเวลาให้เร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา

3.1.4 สำหรับงานทั้งปวง ถ้าเป็นงานที่มีปัญหาให้แจ้งให้เจ้าของเรื่องที่ถาม ทราบถึงปัญหาชั้นหนึ่งก่อน

3.2 การตรวจสอบเพื่อเร่งรัดงาน ให้มีการตรวจสอบงานสารบรรณเพื่อดำเนินการ เร่งรัดเป็นงวดๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 งวด คือ ประจำสัปดาห์ ประจำเดือน และประจำปี

3.2.1 การเร่งรัดประจำสัปดาห์ ให้พิจารณาว่างานที่รับเข้ามาแต่ละเดือน ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยเพียงใด จัดเก็บเข้าแฟ้มเรียบร้อยตามระเบียบหรือไม่ งานที่ค้างค้ำมีมาก น้อยเพียงใดติดค้างอยู่ที่ใด แล้วเร่งรัดให้มีการปฏิบัติโดยรวดเร็วด้วยวาจาหรือหนังสือ

3.2.2 การเร่งรัดประจำเดือน ให้พิจารณาว่างานที่รับเข้ามาแต่ละเดือน ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยเพียงใด จัดเก็บเข้าระบบเรียบร้อยตามระเบียบหรือไม่ งานที่ค้างค้ำติด ค้างอยู่ที่ใด และได้ดำเนินการไปแล้วเพียงไร แล้วเร่งรัดให้มีการปฏิบัติโดยเร็ว การเดือนเมื่อเห็นล่าช้า ให้เดือนเป็นหนังสือ

3.2.3 การเร่งรัดประจำปี ให้ปฏิบัติเช่นเดียวกับการเร่งรัดประจำเดือน แต่ให้ พิจารณาว่าหนังสือที่เก็บไว้ นั้นจะต้องได้รับการทำลายตามระเบียบที่กำหนดไว้หรือไม่อีกด้วย

3.2.4 งานที่เป็นเรื่องเร่งด่วนเป็นกรณีพิเศษ ให้มีการเดือนเร่งรัดเป็นพิเศษ ไม่ต้องคำนึงถึงเวลาที่กำหนดไว้

#### 4. ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหางานสารบรรณ

งานสารบรรณเป็นงานประจำที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน เกี่ยวข้องกับคนและเอกสาร ยิ่งองค์กรมีขนาดใหญ่ มีการติดต่อสื่อสารมากเพียงไร ปริมาณงานสารบรรณก็ยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้นเท่านั้น หากผู้รับผิดชอบขาดประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดผลเสียหายต่อการบริหาร การจัดการ และการดำเนินงานขององค์กรโดยรวมด้วย ซึ่งชุตินา สัจจานันท์ (2535, หน้า 304-308) ได้กล่าวถึงปัญหาของงานสารบรรณสำนักงาน ที่เป็นปัญหาสำคัญซึ่งพบเสมอในทุกองค์กร คือ ปัญหางานล่าช้า และปัญหาหนังสือสูญหาย ค้นหาไม่พบ ตลอดจนเสนอแนะตัวอย่างแนวทางแก้ไขปัญหา ดังนี้

##### 4.1 ปัญหางานล่าช้า

4.1.1 สาเหตุของปัญหา ปัญหางานล่าช้านี้ อาจเกิดขึ้นได้ทุกชั้นตอนหรือทุกกระบวนการของงานสารบรรณ เป็นต้นว่า

1) ผู้รับเรื่อง เจ้าหน้าที่สารบรรณ เลขานุการ ผู้บังคับบัญชา เจ้าของเรื่อง ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่างหนังสือ ผู้พิมพ์หนังสือ บุคคลผู้รับผิดชอบกิจกรรมในชั้นตอนใดชั้นตอนหนึ่ง ขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน มีภาระงานมาก ขาดคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสม เช่น ขาดความรับผิดชอบ ขาดวิจรรณญาณ ขาดความอดุสาหะ ทำงานไม่เรียบร้อย ขาดความรอบคอบ ทำงานล่าช้าไม่ตรงเวลา

2) ปริมาณงานของหน่วยงานมีมาก เกินกำลังของบุคลากรที่รับผิดชอบ หรืออาจกล่าวได้ว่าบุคลากรที่ทำงานมีไม่เพียงพอ

3) งานบางเรื่องต้องใช้เวลาคำนึงการมาก เช่น ต้องค้นหาข้อมูลประกอบหาหลักฐานเอกสารเรื่องเดิม อ้างอิงตัวบทกฎหมาย ศึกษาแนวปฏิบัติหรือเกี่ยวข้องกับบุคลากรหรือหน่วยงานหลายหน่วยงาน ซึ่งต้องใช้เวลาคำนึงการ

4) ระบบงานทำให้เกิดความไม่คล่องตัวและขาดประสิทธิภาพ เช่น มีชั้นตอนรายละเอียดมาก มีการผ่านงานหลายฝ่าย และมีความซ้ำซ้อน เช่น มีการลงวันเวลารับ-ส่ง ทุกชั้นตอน มีการทำสำเนาเอกสารเมื่อขาดเกินจำนวนที่ต้องการไว้มากเกินความจำเป็น ทำให้เสียเวลา เสียทรัพยากร และเพิ่มปริมาณเอกสารที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ มีกฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติไม่ชัดเจน หรือมีการรวมงานบางอย่างที่ศูนย์กลางซึ่งไม่ใช่หน่วยงานสารบรรณ เช่น การสำเนาเอกสารอยู่ในความรับผิดชอบของแผนกจัดพิมพ์และสำเนา เป็นต้น

5) หน่วยงานขาดอุปกรณ์สำนักงาน เช่น ไม่มีเครื่องถ่ายเอกสาร อุปกรณ์สำนักงานมีไม่เพียงพอหรือไม่ทันสมัย หรือไม่มีอุปกรณ์สำนักงานของหน่วยงานเองต้องใช้ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์กร ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

6) ระบบการนำส่ง เช่น ระบบไปรษณีย์ บางครั้งล่าช้าใช้เวลานาน่าส่งมาก หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ห่างไกล

4.1.2 แนวทางแก้ไขปัญหาล่าช้า อาจทำได้หลายประการ โดยให้เหมาะสมกับลักษณะของปัญหาและสภาพของหน่วยงานแต่ละแห่ง เป็นต้นว่า

1) เลือกสรรบุคลากรที่รับผิดชอบงานสารบรรณ ที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน มีความเข้าใจในขั้นตอนและกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะระเบียบปฏิบัติงานสารบรรณ และมีคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน เช่น มีความถี่ถ้วน รับผิดชอบ มีวิจารณ์ญาณ ในส่วนผู้บังคับบัญชาซึ่งโดยทั่วไปจะมีภารกิจมาก โดยเฉพาะภารกิจเกี่ยวกับการประชุม จึงควรกำหนดเวลาเสนอและสั่งการในหนังสือให้เสร็จสิ้นชนิดวันต่อวัน ถ้ามีหนังสือเสนอมากควรสั่งการในหนังสือเช้าและบ่าย และถ้ามีเรื่องจำเป็นเร่งด่วนจริงๆ อาจนำเสนอในที่ประชุมได้ ทั้งนี้ต้องจำเป็นเร่งด่วนจริงๆ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติงานสารบรรณให้เป็นตัวอย่างอันดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเอาใจใส่ควบคุมงานในกระบวนการแต่ละขั้นตอน

2) จ้างบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน การให้บุคคลมีภาระรับผิดชอบเกินกำลังจนไม่สามารถทำงานได้ทันเวลา หรือต้องรีบเร่งรัด อาจเกิดผลกระทบต่อคุณภาพของงานและเกิดความบกพร่องได้ง่าย หลายหน่วยงานแก้ไขปัญหาล่าช้าโดยจ้างบุคลากรเพิ่ม โดยใช้อัตราลูกจ้างรายวัน รายเดือน หรือให้เจ้าหน้าที่ประจำทำงานล่วงเวลา

3) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะบุคลากรใหม่ หรือผู้มารับงานใหม่ได้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางปฏิบัติงาน อันจะช่วยแก้ไขปัญหาล่าช้า น้อยๆ ที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง

4) มีระบบการเร่งรัดติดตามงานในแต่ละขั้นตอน โดยเฉพาะเรื่องที่มีกำหนดเวลาเจ้าหน้าที่ควรจัดทำบัญชีเรื่องที่จะต้องติดตามด้วย และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ เพราะงานสารบรรณความล่าช้าจากจุดหนึ่งมีผลถึงจุดอื่นๆ ในกระบวนการปฏิบัติงานด้วย การเร่งรัดงานสารบรรณโดยทั่วไปควรรีบดำเนินการด้วยความรวดเร็ว แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา เรื่องใดที่ไม่มีปัญหาจะต้องพิจารณาทันทีให้เสร็จในวันนั้นหรืออย่างช้าในวันรุ่งขึ้น ส่วนเรื่องที่มีปัญหาควรแจ้งให้เจ้าของเรื่องทราบถึงปัญหาขั้นหนึ่งก่อน ส่วนการตรวจสอบเพื่อเร่งรัดงานควรมีการดำเนินการเป็นงวดๆ คือ ประจำสัปดาห์ ประจำเดือน และประจำปี เพื่อพิจารณาว่างานที่ผ่านเข้ามาในแต่ละงวดเสร็จเรียบร้อยหรือค้างค้ำงมากน้อยเพียงใด อยู่ที่ใด ได้เร่งรัดไปแล้วหรือไม่

5) ควรจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน เพื่ออำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานสารบรรณเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ หน่วยงานสารบรรณควรมีอุปกรณ์สำนักงานพื้นฐานอย่างน้อยคือเครื่องพิมพ์ดีด และถ้าหน่วยงานสารบรรณเป็นหน่วยงานกลางมีปริมาณงานมากควรมีอุปกรณ์อื่นๆ เป็นของหน่วยงานเอง เช่น พัฒนาระบบงานให้เป็นสำนักงานอัตโนมัติ มีการนำอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาล่าช้าและเพิ่มประสิทธิภาพของงานสารบรรณด้วย

6) ด้วยระบบความก้าวหน้าของการสื่อสารโทรคมนาคม การนำส่งหนังสือที่มีความเร่งด่วนสามารถใช้ระบบการส่งไปรษณีย์แบบต่างๆ เช่น การส่งไปรษณีย์ด่วนพิเศษ อีเอ็มเอส (EMS) และการส่งโทรสารก็เป็นความนิยมที่แพร่หลายสำหรับการส่งหนังสือเร่งด่วนที่ไม่ใช่เรื่องลับ หรือถ้ามีความเร่งด่วนมากมีหนังสือสำคัญที่ส่งมาด้วยซึ่งไม่สะดวกในการส่งแบบอื่นควรให้เจ้าหน้าที่นำส่ง องค์การธุรกิจปัจจุบันมีตำแหน่งพนักงานนำส่งเอกสารเป็นตำแหน่งงานประจำ

#### 4.2 ปัญหาหนังสือสูญหาย ค้นหาไม่พบ

##### 4.2.1 สาเหตุของปัญหา อาจเกิดได้จากหลายสาเหตุ เช่น

1) ระบบงานสารบรรณขาดประสิทธิภาพ นับตั้งแต่กระบวนการรับและการส่ง การเก็บรักษา การยืม และการทำลายหนังสือ โดยเฉพาะระบบการจัดเก็บไม่เป็นมาตรฐานสากล สถานที่ทำงานรก การรับและการส่งหนังสือขาดความรัดกุม ขั้นตอนหรือจุดผ่านมีมากเกินไป

2) ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม ขาดความเป็นระเบียบ ขาดความรับผิดชอบ ขาดความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ไม่ติดตามงาน หลงลืม นอกจากนี้ แต่ละคนมักจะเก็บหนังสือไว้เองในลิ้นชักโต๊ะทำงาน หรือกองไว้บนโต๊ะ และมักจะรู้อยู่คนเดียวว่าแฟ้มใดเป็นเรื่องอะไร อยู่ที่ไหน เมื่อผู้รับผิดชอบไม่อยู่หรือไม่มาทำงานมักจะเกิดความสับสนหาหนังสือไม่พบ

3) ปริมาณหนังสือมาก ซึ่งอาจเกิดจากปริมาณงานการติดต่อมายังสำนักงาน และปริมาณการขอยืมใช้ ตลอดจนจนไม่มีการสำรวจประเมินคุณค่าหรือทำลายหนังสือตามกำหนดเวลา ทำให้ปริมาณของหนังสือเพิ่มพูนมากขึ้น จึงค้นหาหนังสือไม่พบ

4) สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุภัณฑ์ เช่น ตู้เก็บเอกสาร ตลอดจนงบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีระเบียบ เป็นระบบ เช่น ต้องกองหนังสือสุ่มไว้บนโต๊ะ เก็บหนังสือมากกว่า 1 เรื่องในแฟ้มเดียวกัน จัดเก็บแฟ้มในชั้นหรือในตู้เก็บแน่นเกินไป

##### 4.2.2 แนวทางแก้ไขปัญหา เช่น

1) ปรับปรุงระบบงานสารบรรณให้เหมาะสม ศึกษาปรึกษาหารือกับผู้ปฏิบัติว่ากระบวนการใดหรือขั้นตอนใดเป็นจุดอ่อนที่ทำให้เกิดปัญหาแล้วหาทางแก้ไข เช่น จัดทำหลักฐานการรับและส่งเอกสารเพื่อการติดตามงานและป้องกันปัญหาการปฏิเสธความรับผิดชอบ โดยผู้รับอาจอ้างว่ายังไม่ได้รับเรื่อง นอกจากนี้ยังควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางศึกษาและทำความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน

2) คัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เช่น มีการทำงานเป็นระบบ ยึดระเบียบ มีความซื่อสัตย์ มีความแม่นยำในแนวปฏิบัติ ติดตามงาน เช่น เมื่อมีการยืมหนังสือไปใช้ไม่ว่าระยะสั้น ระยะยาว จะต้องปฏิบัติตามระเบียบ ผู้ใดไม่นำมาส่งคืนตามกำหนดต้องติดตามทันที นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ไม่ควรนำหนังสือส่วนตัวมาเก็บรวบรวมไว้ที่หน่วยงาน และก่อน

เลิกงานในแต่ละวันควรจัดเก็บหนังสือและส่งแฟ้มไว้ที่ระบบแฟ้มกลางของหน่วยงาน ไม่นำมากอง  
 สมไว้ที่โต๊ะของแต่ละคน

3) ปริมาณหนังสือและปริมาณงานมาก ก่อให้เกิดปัญหาคือ สถานที่  
 อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ไม่เพียงพอ บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมของสำนักงานรกรุงรัง ไม่สวยงาม  
 และน่าดู บุคลากรอาจทำงานได้ไม่ละเอียดรอบคอบ ทำให้เกิดผิดพลาดได้ง่าย นอกจากการแก้ไข  
 ปัญหาโดยการเพิ่มบุคลากรผู้รับผิดชอบหรือให้เจ้าหน้าที่ทำงานล่วงเวลาแล้ว สิ่งสำคัญคือควร  
 วิเคราะห์ว่าปริมาณหนังสือนั้นเกิดจากความก้าวหน้าขององค์การหรือเพราะกระบวนการทำงาน  
 สารบรรณขาดประสิทธิภาพ ถ้าเป็นสาเหตุข้อหลังนี้ควรริบหาสาเหตุและหาทางแก้ไข เพราะ  
 สำนักงานอาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินและการทำลายหนังสือ ทำให้หนังสือเก็บ  
 รวบรวมไว้เป็นจำนวนมาก

4) แยกเก็บหนังสือที่ใช้เป็นประจำ คือ หนังสือที่อยู่ในระหว่างการปฏิบัติงาน  
 และหนังสือที่ใช้อ้างอิงประจำไว้ในบริเวณสถานที่ปฏิบัติงาน ส่วนหนังสือเก่าหรือที่ใช้อ้างอิงน้อย  
 ที่มีอายุเกินกว่า 1 ปี แยกออกจากบริเวณที่ทำงานประจำวันไปเก็บไว้ ณ ห้องเก็บหนังสือเก่าหรือ  
 ศูนย์เก็บเอกสารเก่า ซึ่งอาจเป็นห้องขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของแต่ละ  
 หน่วยงาน ถ้ามีปริมาณการติดต่อหรือหนังสือเก่าซึ่งจำเป็นต้องเก็บไว้หลายๆ ปี ไม่มากและมี  
 ปัญหาสถานที่ อาจยังไม่จำเป็นต้องแยกเป็นห้องเฉพาะ แต่ถ้าหน่วยงานมีห้องเก็บหนังสือเก่า  
 จะต้องมีเจ้าหน้าที่คอยรับผิดชอบดูแลการเก็บรักษา บริการและเสนอทำลายตามระเบียบ  
 การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้หนังสือไม่ปะปนกัน ไม่ต้องเสียเวลาค้นหา และการค้นหาทั้งหนังสือ  
 ในสำนักงานและห้องเก็บหนังสือเก่าเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว

5) จัดหาสถานที่ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับ  
 การดำเนินงานสารบรรณสำนักงาน เช่น สถานที่ควรอยู่ในที่ตั้งซึ่งเป็นศูนย์กลางขององค์การ  
 เนื่องจากเป็นหน่วยงานการติดต่อ แต่ควรมีอุปกรณ์และครุภัณฑ์เก็บรักษาเอกสารได้อย่าง  
 ปลอดภัย ไม่ใช่ผู้ใดที่ไม่เกี่ยวข้องก็สามารถเข้าถึงหยิบแฟ้มเอกสารได้โดยง่าย ครุภัณฑ์ไม่ว่า  
 จะเป็นตู้หรือชั้นเก็บเอกสารควรเลือกให้เหมาะสมทั้งในด้านขนาด รูปแบบ สี ชนิดของวัสดุ เช่น  
 ไม้ เหล็ก วัสดุสังเคราะห์อื่นๆ เพราะถ้าครุภัณฑ์อุปกรณ์สำนักงานไม่เหมาะสม ก็จะไม่สามารถใช้  
 ประโยชน์ในการจัดเก็บเอกสารได้

6) ปรับปรุงระบบการจัดเก็บเอกสารของสำนักงานให้มีมาตรฐานเดียวกัน  
 และควรพิจารณาปรับปรุงระบบการจัดเก็บเดิมที่มีปัญหา ชัชวาลย์ อยู่คงศักดิ์ (2530, หน้า 690-692)  
 ได้เสนอแนะแนวทางปรับปรุงระบบการจัดเก็บเอกสารไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สืบรวจเอกสารทั้งหมด ให้ใช้ใบสำรวจเอกสารส่งให้ผู้ปฏิบัติงาน  
 แต่ละคนเป็นผู้กรอกว่ามีแฟ้ม หนังสือ เอกสารสิ่งพิมพ์ใดอยู่ในความรับผิดชอบ ซึ่งอาจวางอยู่บนโต๊ะ  
 ในลิ้นชัก ในตู้เก็บเอกสาร โดยพยายามกำชับหรือขอความร่วมมือให้กรอกข้อมูลหรือสำรวจ

เอกสารทุกชนิดให้ตรงต่อความเป็นจริงให้มากที่สุด ขั้นตอนนี้อาจใช้เวลาดำเนินการสำหรับหน่วยงานที่เล็กที่สุดประมาณ 5 วัน สำหรับหน่วยงานใหญ่มีเอกสารมากอาจใช้เวลาถึง 45 วัน

#### ตัวอย่างใบสำรวจเอกสาร

เอกสารของแผนก.....กอง.....

สำรวจโดย.....

ลำดับ ที่	ชื่อแฟ้มหรือเรื่อง	จำนวน	เอกสารระหว่าง ปี พ.ศ.	เก็บไว้ที่	หมายเหตุ
1	งบประมาณปี	2 แฟ้ม	2525 – 2526	บนหลังตู้	(1)
2	กระดาษอัดสำเนาใบเบิกวัสดุ	3 แฟ้ม	2525	ข้างหลังตู้	(7)
3	จัดกีฬาภายใน	1 แฟ้ม	2526	บนโต๊ะทำงาน	(5)

ขั้นตอนที่ 2 แยกประเภทเอกสารและจัดกลุ่มตามหัวเรื่อง เมื่อผู้ปฏิบัติงานทุกคนกรอกใบสำรวจครบถ้วนแล้ว ควรนำส่งให้ผู้รวบรวมคนใดคนหนึ่งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน เมื่อรวบรวมครบแล้วให้ผู้รวบรวมดูตรงช่องหมายเหตุในใบสำรวจของแต่ละคน และดูรายการแต่ละรายการว่าควรจำแนกอยู่ในหมวดแฟ้มกลุ่มใด โดยให้หมายเลขหมวดแฟ้มที่เห็นสมควรจนครบทุกรายการของแต่ละคนแล้ว หากกระดาษมาให้ครบจำนวนหมวดโดยเขียนหมวดแฟ้มแต่ละหมวดไว้แต่ละแผ่น เสร็จแล้วเริ่มลอกรายการแฟ้มที่ควรจะมีในหมวดที่ 1 โดยเริ่มจากแฟ้มระเบียบหรือคำสั่งก่อน แล้วจึงค่อยๆ ลอกชื่อแฟ้มที่ควรจะมีในหมวดนั้นตามลำดับความสำคัญ จนกระทั่งหมดแฟ้มที่ควรเปิดในหมวดที่ 1 แล้วจึงดำเนินการลอกชื่อแฟ้มในหมวดถัดไปจนครบทุกหมวด ทั้งนี้ต้องไม่ลืมเปิดแฟ้มเบ็ดเตล็ดไว้ในตอนท้ายของหมวดด้วย ประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินการข้างต้นก็คือ จะได้รายชื่อแฟ้มเอกสารของหน่วยงานหรือของผู้รับผิดชอบ ซึ่งจะเป็นกุญแจสำคัญในการจัดเก็บและค้นหาเอกสารของหน่วยงาน ขั้นตอนนี้สำหรับหน่วยงานเล็กจะใช้เวลาประมาณ 5 วัน ส่วนหน่วยงานใหญ่อาจใช้เวลาถึง 10 วัน

ขั้นตอนที่ 3 เสนอขอความเห็นจากผู้บังคับบัญชา แม้ว่าจะดำเนินการจำแนกเอกสารออกเป็นหมวดหมู่หรือกลุ่มของแฟ้มแล้วก็ตาม ขั้นตอนนี้ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและเป็นความจำเป็นในการปรับปรุงระบบจัดเก็บเอกสารของทุกหน่วยงานก็คือ การเสนอขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเสียก่อน ซึ่งอาจใช้เวลาถึง 5 วัน

ขั้นตอนที่ 4 จัดประชุมชี้แจงหรือจัดสัมมนาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานทุกแห่ง ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น หากไม่เข้าใจหรือเข้าใจวัตถุประสงค์ผิด การปรับปรุงงานจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง การประชุมชี้แจงหรือจัดสัมมนาให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจเป็นสิ่งจำเป็น การประชุมทำนองนี้

อาจใช้เวลาประมาณ 3–6 ชั่วโมงก็เพียงพอ ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานควรเป็นผู้เปิดประชุม หรืออธิบายให้เข้าใจว่าเหตุใดจึงจำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุงระบบจัดเก็บเอกสารของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการปรับปรุงระบบจัดเก็บเอกสาร ขั้นตอนนี้หมายถึง การเขียนป้ายหน้าลิ้นชักแสดงหมวดหมู่ที่เก็บไว้ในลิ้นชักนั้น การทำดัชนีชั้นหมวดหมู่ หากใน ลิ้นชักหนึ่งบรรจุเอกสารไว้เกินกว่า 1 หมวด ตลอดจนการเขียนชื่อแฟ้มและการให้รหัสของแต่ละแฟ้ม และชื่อของแฟ้มที่นิยมเรียกกันในหน่วยงาน ตลอดจนการทำแฟ้มยืมจำนวนเท่าที่ประมาณเอาได้ว่า จะมีผู้มายืมแฟ้มไปใช้งานพร้อมๆ กันกี่แฟ้ม ขั้นตอนนี้อาจใช้เวลาในการดำเนินการสำหรับ หน่วยงานเล็กที่สุดประมาณ 10 วัน แต่สำหรับหน่วยงานใหญ่ที่มีผู้ปฏิบัติงานอยู่หลายพันคนอาจต้อง ใช้เวลาดำเนินการนานถึง 45 วัน

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลงาน ขั้นตอนที่สุดท้ายในการปรับปรุงระบบจัดเก็บ เอกสารเดิมก็คือ การประเมินผลการปรับปรุงงานโดยการสุ่มตัวอย่างว่าผู้อยู่ในโครงการปรับปรุง ระบบจัดเก็บเอกสารได้ให้ความร่วมมือตามแผนการปรับปรุงที่ได้วางเอาไว้หรือไม่ การดำเนินการ ปรับปรุงระบบจัดเก็บเอกสาร ดำเนินการปรับปรุงแล้วเสร็จไปร้อยละเท่าไรเมื่อเทียบกับแผนงาน ที่วางไว้ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ทำได้ยากในประเทศไทย เพราะคนส่วนใหญ่เข้าใจว่าการประเมิน ผลงานเป็นการจับผิดว่าได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายไว้อย่างไร

#### 4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับปัญหาทางานสารบรรณ

4.3.1 วัฒนา ธงภักดิ์ (2544, หน้า 73) ได้ศึกษาการบริหารงานธุรการโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่าการบริหารงานสารบรรณส่วนใหญ่จะมี ปัญหาการขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยนำมาใช้ในงานสารบรรณ การดำเนินงาน ทำลายหนังสือไม่เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ และไม่ทันกำหนดเวลา เจ้าหน้าที่สารบรรณ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานสารบรรณ ขาดการจัดระบบงานสารบรรณทำให้ยุ่งยากใน การปฏิบัติงาน ทำรูปแบบแบบพิมพ์หนังสือต่างๆ ไม่เพียงพอ ขาดการประชาสัมพันธ์ การจัดเก็บ หนังสือไม่เป็นระบบ ไม่สะดวกในการค้นหา ปัญหาทั้งหมดนี้จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของทุกฝ่าย

4.3.2 ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และสมชาย ทิรัญกิตติ (2535, หน้า 245) กล่าวถึง ปัญหาในการจัดเก็บเอกสาร มีดังนี้

- 1) นำเอกสารมาใส่แฟ้มไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน
- 2) ใส่แฟ้มผิดประเภท
- 3) ไม่ทำดัชนีเอกสารกำกับแฟ้ม ทำให้การค้นหายากและเป็นไปด้วย ความลำบาก
- 4) จัดแฟ้มในที่ที่ไม่เหมาะสม เพื่อให้สะดวกในการหยิบใช้เท่านั้น โดยไม่ คำนึงถึงความเสียหายอันอาจเกิดจากการสูญหายของเอกสาร

5) การนำเอกสารใส่แฟ้ม ต้องเจาะรูหรือหนีบไว้อย่างเป็นระเบียบ ปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้นกับการใช้เอกสาร เช่น การถือแฟ้มโดยไม่ระมัดระวังหรือไม่ถูกวิธี การโยนแฟ้ม ใช้มือเปียก หรือไม่สะอาดมาจัดแฟ้มหรือหนีบเอกสาร การเปิดแฟ้มออกอ่านเกิน 180 องศา และวางแฟ้มไว้ในบริเวณที่เสี่ยงอันตราย เช่น วางถูกแดด วางบนอ่างล้างมือ เป็นต้น

4.3.3 บุญชู กระดังงาย (2539, บทคัดย่อ) กล่าวว่า ปัญหาการบริหารงานสารบรรณ คือ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ เช่น การทำลายหนังสือราชการไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำลายหนังสือราชการ ไม่มีการอนุมัติทำลายเป็นหนังสือจากผู้มีอำนาจอนุมัติ หรือไม่มีการทำลายหนังสือเป็นประจำทุกปี และปัญหาที่พบมากที่สุดคือการรับส่งหนังสือราชการไม่เป็นปัจจุบัน มีปัญหาอยู่ในระดับมากทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ ต้องล่าช้าไปด้วย

4.3.4 ปราณี ภูมณีรัตนกุล (2543, บทคัดย่อ) กล่าวถึงปัญหาของงานสารบรรณ คือ หน่วยงานภายนอกส่งหนังสือหรือเอกสารมาล่าช้า จนทำให้เกินกำหนดก่อให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ

4.3.5 พินิจ หนูเกตุ (2534, หน้า 123) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่าในด้านงานสารบรรณจะมีปัญหาเกี่ยวกับสำนักงานที่คับแคบ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานสารบรรณไม่เพียงพอกับความต้องการ และได้เสนอแนะว่าควรมีการให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารและการจัดเก็บข้อมูลเป็นระยะๆ และที่สำคัญควรสนับสนุนส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้ไปดูงานด้านสารบรรณจากหน่วยงานต่างๆ มาพัฒนาการปฏิบัติงานสารบรรณที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่

4.3.6 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2530, หน้า 233) กล่าวว่า ปัญหาการบริหารงานสารบรรณในปัจจุบัน ได้แก่ ความไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยใน การจัด การเก็บ การค้นหา และสถานที่ในห้องทำงานสารบรรณ ใช้ระบบการจัดเก็บเอกสารที่ไม่เหมาะสม ใช้ผู้เก็บที่ไม่เหมาะสมและขาดการฝึกอบรมในด้านนี้ ไม่มีมาตรฐานการจัดเก็บที่แน่นอน ไม่มีระบบการให้ยืมเอกสารไปใช้และระบบติดตามทวงคืนที่เหมาะสม ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ที่เก็บเอกสารที่เหมาะสมกับปริมาณงาน ไม่มีการวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการเก็บและทำลาย ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสนใจหรือความสำคัญต่อการจัดเก็บ และดำเนินการด้านเอกสารน้อยไป และเจ้าหน้าที่งานสารบรรณไม่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องของระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ

4.3.7 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2543, หน้า 71) ได้ระบุถึงปัญหาในการบริหารงานเอกสาร ได้แก่

1) ขาดบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการจัดเก็บเอกสารที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเก็บเอกสาร รวมทั้งหน่วยงานกลางที่คอยให้คำแนะนำและวางมาตรฐานในการจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบเดียวกัน

- หรือชำรุด
- 2) อุปกรณ์ ห้อง และพื้นที่ที่ใช้ในการจัดเก็บเอกสารเก่า ไม่เพียงพอ ล้าสมัย
  - 3) องค์กรไม่มีมาตรฐานเกี่ยวกับระบบการจัดเก็บเอกสารต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ
  - 4) ผู้ปฏิบัติงานมักมีเอกสารส่วนตัวปะปนกับเอกสารที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบ
  - 5) องค์กรไม่มีการวางแผนการบริหารเอกสาร เช่น ระยะเวลาในการจัดเก็บ และทำลายเอกสาร การจัดลำดับความสำคัญของเอกสาร เป็นต้น

6) ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญและสนใจในการบริหารงานเอกสารองค์กร

4.3.8 เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 106) กล่าวถึงปัญหาในการจัดเก็บเอกสารว่า การจัดเก็บเอกสารหากไม่มีการจัดเก็บอย่างมีระบบ จะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ดังนี้

- 1) เอกสารปะปนกัน เนื่องจากผู้รับผิดชอบงานในเรื่องนั้นๆ จัดเก็บเอกสารไว้ในที่ที่ตนเองทราบเพียงคนเดียว และอาจลืมนำไปเก็บในศูนย์การเก็บเอกสารที่จัดไว้ ทำให้ไม่สามารถค้นหาได้ในทันทีที่ต้องใช้ และไม่มีผู้ใดทราบ
- 2) ไม่มีผู้รับผิดชอบงานจัดเก็บเอกสารโดยตรงต่างคนต่างเก็บตามมาตรฐานของตนเอง โดยมีได้ใช้ระบบการจำแนกเอกสาร ไม่ได้ใช้วิธีเดียวกันกับเอกสารทุกฉบับ ทำให้เกิดระบบที่ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 3) ไม่มีระบบการยืมเอกสารที่ดี เช่น ไม่มีการจดบันทึกการยืม หรือไม่ได้ทำบัตรยืม หรือเพิ่มยืมเอาไว้ใส่แทนที่เอกสารที่ยืม ทำให้เอกสารหายไป และไม่สามารถติดตามคืนได้
- 4) ขาดอุปกรณ์ในการจัดเก็บที่เหมาะสมและเพียงพอ เช่น ตู้ ลิ้นชัก แฟ้ม ชนิดต่างๆ ทำให้ต้องมีการฝากเอกสารไว้ในที่ที่ไม่ใช่หมวดหมู่ของเอกสารนั้น หรือการวางกองเอกสารไว้บนหลังตู้ หรือตามโต๊ะทำงานชั่วคราวก่อน ทำให้เกิดความรุงรังขาดความสวยงาม
- 5) ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญในการจัดเก็บเอกสาร มิได้มีการใช้งบประมาณ หรือบุคลากร เพื่อกิจกรรมนี้เพียงพอเพียง
- 6) การจัดแฟ้มสำหรับเอกสารไม่เหมาะสมไม่สมดุลกัน เช่น เอกสารที่มีจำนวนมากควรจัดเก็บในแฟ้มที่แข็งแรงทนทานมีสันกว้าง ถ้าเก็บเอกสารที่มีจำนวนน้อยควรจัดเก็บในแฟ้มปกอ่อนก่อน และเมื่อเอกสารมากขึ้นจนสันแฟ้ม จึงค่อยมาใส่ในแฟ้มสันกว้างปกแข็ง
- 7) การนำเอกสารมาใส่ในแฟ้มผิดประเภท เช่น ในเอกสารเดียวกันบุคคลหนึ่งอาจจัดเก็บตามชื่อบุคคล ต่อมาเมื่อได้รับการติดต่ออีกก็นำเอกสารที่ได้รับมาใหม่ไปเก็บตามชื่อเรื่อง ทำให้การค้นหาทำได้ยาก ควรจะมีการใช้บัตรอ้างอิงเพื่อให้ทราบเกี่ยวกับเอกสารนี้ว่ามีการเก็บไว้ที่อื่นที่เกี่ยวข้องกันอีกหรือไม่

8) ไม่มีระบบการทำลายเอกสาร ทุกอย่างจะถูกเก็บไว้เป็นระยะเวลานาน จนกระทั่งล้นตู้หรือไม่มีที่จะเก็บเอกสารที่มีมาใหม่ ไม่มีการทำลายทิ้งซึ่งสามารถทำลายได้โดยพิจารณาจากความสำคัญและจำนวนปีที่จัดเก็บ

#### 5. หนังสือราชการ

หนังสือราชการ ตามระเบียบงานสารบรรณ ข้อ 9 คือ เอกสารที่เป็นหลักฐานในราชการ ได้แก่ หนังสือที่มีไปมาระหว่างส่วนราชการ หนังสือที่ส่วนราชการมีไปถึงหน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการหรือที่มีไปถึงบุคคลภายนอก หนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการหรือที่บุคคลภายนอกมีมาถึงส่วนราชการ เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานในราชการ เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ ข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือที่ได้รับจากระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

หนังสือราชการตามระเบียบงานสารบรรณ มี 6 ชนิด คือ หนังสือภายนอก หนังสือภายใน หนังสือประทับตรา หนังสือสั่งการ หนังสือประชาสัมพันธ์ และหนังสือที่เจ้าหน้าที่จัดทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ ซึ่งรายละเอียดของหนังสือแต่ละชนิดสรุปได้ดังนี้

5.1 หนังสือภายนอก คือ หนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธีโดยใช้กระดาษครุฑ เป็นหนังสือติดต่อระหว่างส่วนราชการหรือส่วนราชการมีถึงหน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือที่มีถึงบุคคลภายนอก

5.2 หนังสือภายใน คือ หนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธีน้อยกว่าหนังสือภายนอก เป็นหนังสือติดต่อภายในกระทรวง ทบวง กรม หรือจังหวัดเดียวกัน ใช้กระดาษบันทึกข้อความ

5.3 หนังสือประทับตรา คือ หนังสือที่ใช้ประทับตราแทนการลงชื่อของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไป โดยให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกองหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไป เป็นผู้รับผิดชอบลงชื่อย่อกำกับตรา หนังสือประทับตราให้ใช้ได้ทั้งระหว่างส่วนราชการกับส่วนราชการ และระหว่างส่วนราชการกับบุคคลภายนอก เฉพาะกรณีที่ไม่ใช่เรื่องสำคัญ ได้แก่ การขอรายละเอียดเพิ่มเติม การส่งสำเนาหนังสือ สิ่งของ เอกสาร หรือบรรณสาร การตอบรับทราบที่ไม่เกี่ยวกับราชการสำคัญหรือการเงิน การแจ้งผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบ การเตือนเรื่องที่ค้าง และเรื่องซึ่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไปกำหนดโดยทำเป็นคำสั่งให้ใช้หนังสือประทับตรา หนังสือประทับตราใช้กระดาษครุฑ

5.4 หนังสือสั่งการ มี 3 ชนิด ได้แก่ คำสั่ง ระเบียบ และข้อบังคับ

5.4.1 คำสั่ง คือ บรรดาข้อความที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ปฏิบัติโดยชอบด้วยกฎหมาย ใช้กระดาษครุฑ

5.4.2 ระเบียบ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจที่ได้วางไว้ โดยจะอาศัยอำนาจของกฎหมายหรือไม่ก็ได้ เพื่อถือเป็นหลักปฏิบัติงานเป็นการประจำ ใช้กระดาษครุฑ

5.4.3 ข้อบังคับ คือ บรรดาข้อความที่มีอำนาจหน้าที่กำหนดให้ใช้โดยอาศัยอำนาจของกฎหมายที่บัญญัติให้กระทำได้ ใช้กระดาศตราครุฑ

5.5 หนังสือประชาสัมพันธ์ มี 3 ชนิด ได้แก่ ประกาศ แถลงการณ์ ข่าว

5.5.1 ประกาศ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการประกาศหรือชี้แจงให้ทราบหรือแนะนำแนวทางปฏิบัติ ใช้กระดาศตราครุฑ

5.5.2 แถลงการณ์ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการแถลงเพื่อทำความเข้าใจในกิจการของทางราชการหรือเหตุการณ์หรือกรณีใดๆ ให้ทราบข้อชัดเจนโดยทั่วกัน ใช้กระดาศตราครุฑ

5.5.3 ข่าว คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการเห็นสมควรเผยแพร่ให้ทราบ

5.6 หนังสือที่เจ้าหน้าที่จัดทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ คือ หนังสือที่ทางราชการทำขึ้นนอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น หรือหนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการหรือบุคคลภายนอกมีมาถึงส่วนราชการ และส่วนราชการรับไว้เป็นหลักฐานของทางราชการ มี 4 ชนิด คือ หนังสือรับรอง รายงานการประชุม บันทึก และหนังสืออื่น

5.6.1 หนังสือรับรอง คือ หนังสือที่ส่วนราชการออกให้เพื่อรับรองแก่บุคคล นิติบุคคล หรือหน่วยงาน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดให้ปรากฏแก่บุคคลโดยทั่วไปไม่จำเพาะเจาะจง ใช้กระดาศตราครุฑ

5.6.2 รายงานการประชุม คือ การบันทึกความคิดเห็นของผู้มาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และมติของที่ประชุมไว้เป็นหลักฐาน

5.6.3 บันทึก คือ ข้อความซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาเสนอต่อผู้บังคับบัญชา หรือผู้บังคับบัญชาสั่งการแก่ผู้ได้บังคับบัญชา หรือข้อความที่เจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานระดับต่ำกว่าส่วนราชการระดับกรมติดต่อกัน ในการปฏิบัติราชการ โดยปกติให้ใช้กระดาศบันทึก

5.6.4 หนังสืออื่น คือ หนังสือหรือเอกสารอื่นใดที่เกิดขึ้นเนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นหลักฐานในทางราชการ ซึ่งรวมถึงภาพถ่าย ฟิล์ม แถบบันทึกเสียง แถบบันทึกภาพ และสื่อกลางบันทึกข้อมูลด้วย หรือหนังสือของบุคคลภายนอก ที่ยื่นต่อเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่ได้รับเข้าทะเบียนรับหนังสือของทางราชการแล้ว มีรูปแบบตามที่กระทรวง ทบวง กรม จะกำหนดขึ้นไว้ตามความเหมาะสม เว้นแต่มีแบบตามกฎหมายเฉพาะเรื่องให้ทำตามแบบ เช่น โฉนด แผนที่ แบบ แผนผัง สัญญา หลักฐานการสืบสวนและสอบสวน และคำร้อง เป็นต้น

สื่อกลางบันทึกข้อมูลตามวรรคหนึ่ง หมายความว่า สื่อใดๆ ที่อาจใช้บันทึกข้อมูลได้ด้วยอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น แผ่นบันทึกข้อมูล เทปแม่เหล็ก จานแม่เหล็ก แผ่นซีดี – อานอย่างเดี่ยว หรือแผ่นดีวีดีลวดแม่เหล็ก เป็นต้น

หนังสือที่ต้องปฏิบัติให้เร็วกว่าปกติ เป็นหนังสือที่ต้องจัดส่งและดำเนินการทางสารบรรณด้วยความรวดเร็วเป็นพิเศษ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ค่วนที่สุด ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติทันทีที่ได้รับหนังสือนั้น ค่วนมาก ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติโดยเร็ว และค่วน ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติโดยเร็วกว่าปกติ

เท่าที่จะทำได้ โดยให้ระบุชั้นความเร็วด้วยตัวอักษรสีแดงขนาดไม่เล็กกว่าตัวพิมพ์โป่ง 32 พอยท์ ให้เห็นได้เด่นชัดบนหนังสือและบนซอง โดยให้ระบุคำว่า ส่วนที่สุด ส่วนมาก หรือส่วนแล้วแต่กรณี

ในกรณีที่ต้องการให้หนังสือส่งถึงผู้รับภายในเวลาที่กำหนด ให้ระบุคำว่า ส่วนภายใน แล้วลงวัน เดือน ปี และกำหนดเวลาที่ต้องการให้หนังสือนั้นไปถึงผู้รับ กับให้เจ้าหน้าที่ส่งถึงผู้รับ ซึ่งระบุบนหน้าซองภายในเวลาที่กำหนด

การติดต่อราชการนอกจากการจะดำเนินการโดยหนังสือที่เป็นเอกสาร สามารถดำเนินการด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ได้

ในกรณีที่ติดต่อราชการด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ให้ผู้ส่งตรวจสอบผลการส่งทุกครั้ง และให้ผู้รับแจ้งตอบรับเพื่อยืนยันว่าหนังสือได้จัดส่งไปยังผู้รับเรียบร้อยแล้ว และส่วนราชการผู้ส่งไม่ต้องจัดส่งหนังสือเป็นเอกสาร เว้นแต่กรณีเป็นเรื่องสำคัญจำเป็นต้องยืนยันเป็นเอกสาร ให้ทำเอกสารยืนยันตามไปทันที

การส่งข้อความทางเครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรเลข วิทยุโทรเลข โทรพิมพ์ โทรศัพท์ วิทยุสื่อสาร วิทยุกระจายเสียง หรือวิทยุโทรทัศน์ เป็นต้น ให้ผู้รับปฏิบัติเช่นเดียวกับได้รับหนังสือ ในกรณีที่จำเป็นต้องยืนยันเป็นหนังสือให้ทำเป็นหนังสือยืนยันตามไปทันที

การส่งข้อความทางเครื่องมือสื่อสารซึ่งไม่มีหลักฐานปรากฏชัดเจน เช่น ทางโทรศัพท์ วิทยุสื่อสาร วิทยุกระจายเสียง หรือวิทยุโทรทัศน์ เป็นต้น ให้ผู้ส่งและผู้รับบันทึกข้อความไว้เป็นหลักฐาน

## 6. การร่างหนังสือราชการ

การร่างหนังสือราชการ คือ การเรียบเรียงข้อความขึ้นต้นตามเรื่องที่จะแจ้งความประสงค์ไปยังผู้รับหรือผู้ที่ต้องทราบหนังสือนั้น ก่อนที่จะใช้จัดทำเป็นต้นฉบับ

เหตุที่ต้องร่างหนังสือ เพื่อให้มีการตรวจแก้ไขให้เหมาะสม ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนเสียก่อน เว้นแต่หนังสือที่เป็นงานประจำปกติอาจไม่ต้องเสนอร่างตรวจแก้ก็ได้

หลักการร่างหนังสือ ผู้ร่างจะต้องรู้และเข้าใจให้แจ่มแจ้ง แยกประเด็นที่เป็นเหตุผล และความมุ่งหมายที่จะทำหนังสือนั้น โดยตั้งหัวข้อเกี่ยวกับเรื่องที่จะร่างว่า อะไร เมื่อไร ที่ไหน ใคร ทำไม อย่างไร เป็นข้อๆ ไว้ การร่างให้ขึ้นต้นเริ่มใจความที่เป็นเหตุก่อน ต่อไปจึงเป็นข้อความที่เป็นประสงค์และข้อตกลง ถ้ามีหลายข้อ ให้แยกเป็นข้อๆ เพื่อให้ชัดเจนและเข้าใจง่าย ความใดอ้างถึงบทกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง หรือเรื่องตัวอย่าง ต้องพยายามระบุให้ชัดเจน พอที่ฝ่ายผู้รับจะค้นหาตรวจสอบได้สะดวก การร่างควรใช้ถ้อยคำสั้นแต่เข้าใจง่าย พยายามใช้คำธรรมดาที่ไม่มี ความหมายได้หลายทาง ส่วนที่ไม่เหมาะสมสำหรับใช้เป็นสำนวนหนังสือไม่ควรใช้ ควรระวังอักษรวิหิ ตัวสะกด การันต์ และวรรคตอนให้ถูกต้อง ข้อสำคัญต้องระลึกถึงผู้ที่จะรับหนังสือว่าเข้าใจถูกต้องตามความประสงค์ที่มีหนังสือไป

การร่างหนังสือโต้ตอบ จะต้องร่างโดยมีหัวข้อตามแบบที่กำหนดไว้ ผู้ร่างจะต้องพิจารณาด้วยว่าหนังสือที่ร่างนั้นควรมีถึงใครบ้าง หรือควรจะทำสำเนาให้ใครทราบบ้าง เป็นการประสานงานแล้วบันทึกไว้ในร่างด้วย การอ้างความเดิมต้องพิจารณาว่า เรื่องที่จะร่างนี้ผู้รับหนังสือทราบมาก่อนหรือไม่ ถ้าเคยทราบมาก่อนแล้ว ความคอนโคที่เป็นเหตุก็ย่อลงได้ หรือถ้าเป็นการตอบหนังสือที่ผู้รับมีมา ข้อความที่เป็นเหตุเพียงแต่อ้างชื่อเรื่องก็พอ การร่างหนังสือไม่ว่าจะร่างถึงผู้ใดก็ตาม ให้ใช้ถ้อยคำสุภาพ และสมกับฐานะของผู้รับ ถ้าเป็นการปฏิเสธคำขอควรแจ้งเหตุผลในการที่ต้องปฏิเสธให้ผู้ขอเข้าใจ

การร่างหนังสือที่มีลักษณะเป็นการสั่งการ ไม่ว่าจะเป็หนังสือสั่งการตามระเบียบหรือร่างเป็หนังสือราชการประเภทอื่น ต้องมีข้อความอันเป็นเหตุและผลเช่นเดียวกัน การใช้คำต้องให้รัดกุมอย่าเปิดช่องให้ตีความได้หลายนัย ซึ่งอาจทำให้เกิดการเข้าใจผิด และควรใช้คำที่ผู้รับคำสั่งสามารถปฏิบัติได้ เพื่อให้คำสั่งนั้นได้ผลสมความมุ่งหมาย ข้อความที่เป็นเหตุในคำสั่งจะมีประโยชน์ในการช่วยแสดงเจตนารมณ์ของการสั่งให้ชัด เพื่อสะดวกในการตีความเมื่อจำเป็นและทำให้ผู้ปฏิบัติรู้ความหมายชัด ช่วยให้ปฏิบัติถูกต้อง และอาจพิจารณาแก้ไขปัญหาได้เมื่อมีอุปสรรค ก่อนร่างควรพิจารณาค้นคว้าว่ามีบทกฎหมายให้อำนาจสั่งการไว้แล้วประการใด คำสั่งต้องไม่ขัดกับบทกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ถ้าขัดกับคำสั่งเก่าต้องยกเลิกคำสั่งเก่าเสียก่อน

การร่างหนังสือประชาสัมพันธ์ เช่น ประกาศ แถลงการณ์ และข่าว จะต้องร่างตามแบบที่กำหนดไว้ ส่วนข้อความต้องสมเหตุสมผล เพื่อให้ผู้อ่านนึกคิดคล้อยตามเจตนาที่ต้องการอย่าให้มีข้อขัดแย้งกันในฉบับนั้น หรือขัดแย้งกับฉบับก่อน เว้นแต่เป็นการแถลงแก้ ทั้งนี้ควรใช้ถ้อยคำสุภาพ

เพื่อความสะดวกในการเขียนร่าง ผู้บังคับบัญชาอาจกำหนดตัวอย่างให้ถือเป็แนวปฏิบัติก็ได้ แต่เพื่อการประหยัดกระดาษร่างจะใช้กระดาษที่มีอยู่ แม้แต่กระดาษที่พิมพ์แล้วหน้าหนึ่งและไม่ใช้ อาจใช้อีกหน้าหนึ่งเป็กระดาษร่างหนังสือก็ได้ ไม่จำเป็นต้องใช้แบบกระดาษร่างโดยเฉพาะ

ผู้ร่างควรเขียนให้ชัดเจน อ่านง่าย เพื่อความสะดวกในการตรวจแก้ร่างก่อนพิมพ์ ถ้าจำเป็นจะเขียนบรรทัดหนึ่งวันบรรทัดหนึ่งก็ได้

การเขียนให้เว้นเนื้อที่ของด้านหน้าบรรทัดประมาณ 2.5 เซนติเมตร ด้านหลังบรรทัดประมาณ 2 เซนติเมตร เพื่อให้เป็นที่สำหรับเขียนคำแนะนำในการพิมพ์

เมื่อร่างเสร็จให้เสนอตัวร่างและเรื่องประกอบที่สมบูรณ์ขึ้นไปให้ผู้บังคับบัญชาตรวจร่างและพิจารณาสั่งพิมพ์

เมื่อได้พิมพ์หนังสือฉบับนั้นและตรวจถูกต้องแล้วไม่จำเป็นต้องเก็บรักษากระดาษร่างไว้ เว้นแต่เรื่องสำคัญควรเก็บไว้ประกอบเรื่อง

เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว (2544, หน้า 126) กล่าวว่ากรร่างหนังสือราชการจะมีรูปแบบลีลาารมณ์และถ้อยคำสำนวนที่เป็นเอกลักษณ์โดยเฉพาะ จะแตกต่างกันอยู่บ้างกับหนังสือ

ส่วนตัวและหนังสือธุรกิจ คือ 1) *รูปแบบ* หนังสือราชการจะมีรูปแบบกำหนดไว้ตายตัว รวมทั้งกำหนดคำขึ้นต้น คำลงท้าย และสรรพนาม ตามแบบที่กำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ 2) *ลีลา* ลีลาของหนังสือราชการจะแสดงถึงควมมีระเบียบวินัย มีลักษณะแข็งทื่อ และบริสุทธิ์ 3) *อารมณ์* อารมณ์ของภาษาจะแสดงออกทางถ้อยคำที่ใช้ในการพูดและการเขียน อารมณ์ที่แสดงออกของภาษาราชการจะไม่มุ่งไปทางสุนทรารมณ์ หรือความสละสลวยของถ้อยคำสำนวน แต่มุ่งที่เจตนารมณ์คือมุ่งให้เข้าใจถูกต้องตามความมุ่งหมายและบรรลุจุดประสงค์เป็นสำคัญ ฉะนั้นอารมณ์ทางภาษาราชการจะเป็นอารมณ์ขีริ่มเอาจริงเอาจังและอุเบกขา และ 4) *ถ้อยคำ* สำนวน เป็นถ้อยคำสำนวนตามแบบแผนตามทางวิชาการและตามกฎหมาย

ชาติ มณีศรี (2524, หน้า 59-63) กล่าวว่าหนังสือราชการนั้นจะกำหนดให้มีการร่างหนังสือก่อนที่จะพิมพ์ เพราะภาษาที่ใช้ต้องเป็นภาษาทางราชการ ภาษาเขียนที่สั้นและกะทัดรัด ใ้ใจความ การร่างหนังสือราชการมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

วรรคแรก ขึ้นต้นด้วยการเริ่มใจความที่เป็นเหตุก่อน เหตุที่ว่านี้อาจจะมาจากหลายทาง ได้แก่ จากผู้มีหนังสือไปเอง คือ ผู้มีหนังสือไปมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง จากบุคคลภายนอก โดยบุคคลภายนอกเขามา หรือบุคคลภายนอกเขาขอมา จากเหตุการณ์ที่ปรากฏขึ้นเอง เช่น ปรากฏความเสียหายเกิดขึ้น หรือจากผู้รับหนังสือ โดยผู้รับหนังสือแจ้งมาหรือขออะไรมา ซึ่งการขึ้นต้นด้วยข้อความที่เป็นเหตุ จะมีแบบอยู่ 2 แบบ คือ 1) *แบบที่ยกเหตุใหม่ขึ้นมาโดยไม่ได้อ้างเรื่องที่เคยติดต่อกับผู้รับหนังสือมาก่อน* ซึ่งจะขึ้นต้นโดยใช้คำว่า "ด้วย" หรือ "เนื่องจาก" และไม่มีคำว่า "นั้น" ท้ายวรรค 2) *แบบที่อ้างถึงเรื่องเดิมที่เคยติดต่อกันมาหรือเป็นที่ทราบกันอยู่ก่อน* ซึ่งจะต้องขึ้นต้นด้วยคำว่า "ตาม" หรือ "ตามที่" หรือ "อนุสนธิ" และลงท้ายวรรคด้วยคำว่า "นั้น"

วรรคที่สอง เป็นข้อความที่เป็นผล ได้แก่ คำขอ คำสั่ง คำอนุมัติ หรือข้อตกลง ถ้ามีหลายข้อให้แยกเป็นข้อๆ เพื่อให้ชัดเจนเข้าใจง่าย และถ้าความใดท้าวถึงบทกฎหมาย ขอบบังคับ ระเบียบ และคำสั่ง ควรพยายามระบุให้ชัดเจน พอที่ตัวผู้รับจะค้นหาตรวจสอบได้สะดวก ในการร่างหนังสือราชการ นอกจากจะขึ้นต้นลงท้ายและลำดับวรรคตอนได้ถูกต้องแล้ว ยังคงต้องคำนึงถึงหลักการร่างอีก 12 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) *ความถูกต้อง* ในการร่างหนังสือราชการต้องมีความถูกต้อง คือ ถูกไวยากรณ์ เขียนให้เป็นประโยคและมีคำกริยาถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ และถูกความนิยม คือความนิยมเฉพาะบุคคลของผู้ลงนามในหนังสือใช้ถ้อยคำอย่างใด และต้องใช้ภาษาราชการไม่ใช่ภาษาพูดหรือภาษานักประพันธ์ 2) *ได้สาระสมบูรณ์* สั้นกระชับ ความ การร่างหนังสือราชการนั้นต้องระบุลงไปให้ได้สาระสมบูรณ์และสั้นกระชับความต้องการ 3) *ชัดเจน* หนังสือราชการที่มีติดต่อกันมาระหว่างกันนั้น ผู้อ่านเขาอ่านด้วยความจริงใจไม่ใช่อ่านด้วยความสนใจ จึงควรมีข้อความชัดเจนเข้าใจง่ายและได้กล่าวถึงอะไร เพื่อไม่ให้ผู้อ่านต้องเสียเวลานาน 4) *กะทัดรัด* นอกจากจะเขียนให้มีความชัดเจนแล้ว ยังต้องเขียนให้มีความกะทัดรัด และไม่ใช้ถ้อยคำฟุ่มเฟือยเกินจำเป็น 5) *ลำดับความ* ก่อนที่จะร่างควรได้ศึกษาพิจารณาเรื่องที่บอกไปเสียก่อนว่ามีเรื่องอะไรบ้าง แล้วเรียงลำดับเรื่องตามความสำคัญและความเหมาะสมของเรื่องนั้นๆ

6) แต่ละวรรคเป็นเอกภาพ คือ จะต้องแบ่งประโยควรรคตอน แต่ละวรรคแต่ละตอนควรกล่าวถึงสิ่งสำคัญสิ่งเดียว หากมีหลายสิ่งต้องกล่าวถึงก็ควรแยกเป็นคนละประโยคคนละวรรคหรือคนละเรื่องแล้วแต่กรณี 7) ความแต่ละตอนเชื่อมโยงกลมกลืนสัมพันธ์กันดี ความในหนังสือที่แบ่งประโยคเป็นตอนแล้วนั้น ควรให้มีคำเชื่อมโยงต่อกันถูกต้องและสละสลวยด้วย 8) คงเส้นคงวา ความที่แจ้งไปนั้นต้องให้มีลักษณะคงเส้นคงวา ถ้าว่าอย่างไรในตอนต้นก็ต้องว่าอย่างนั้นในตอนปลาย 9) ตรงประเด็นเน้นจุด จะต้องเขียนให้มีข้อความเน้นจุดตามเรื่องที่กำลังติดต่อกัน เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องได้ถูกต้อง 10) บรรลุลจุดประสงค์ จะต้องเขียนให้บรรลุลจุดประสงค์ตามที่ต้องการ โดยให้ผู้อ่านแล้วตระหนักว่าควรจะปฏิบัติอย่างไร 11) สุภาพ ควรเขียนให้สุภาพไม่ให้กระทบกระเทือนใจผู้อ่าน ไม่ควรใช้คำบังคับควรใช้คำขอร้องหรือขอความร่วมมือแทน 12) สั้น หมายถึงว่า อ่านแล้วสั้นและระลึบทุไม่ตะกุกตะกักหรือหยุดกึกกัณฑ์ทันใด ถึงแม้ว่าการจะเขียนในลักษณะกะทัดรัด เช่น "ขอได้โปรดจัดการให้เรียบร้อย" "ขอได้โปรดจัดการให้เรียบร้อยด้วย"

ในการเขียนหนังสือราชการทุกครั้งพึงระลึกว่าหนังสือเป็นสื่อแห่งความเข้าใจ จึงควรเขียนให้เข้าใจง่าย เข้าใจถูกต้อง และเข้าใจในทางที่เป็นแง่ดี

## 7. การรับหนังสือราชการ

ตามระเบียบงานสารบรรณ หนังสือรับ คือ หนังสือที่ได้รับมาจากภายนอก ให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางปฏิบัติ ดังนี้

7.1 การรับหนังสือที่มีชั้นความลับในชั้นลับหรือชั้นลับมากด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ให้ผู้ใช้งานหรือผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้เข้าถึงเอกสารลับแต่ละระดับเป็นผู้รับผ่านระบบการรักษาความปลอดภัย โดยให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ

7.2 จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของหนังสือเพื่อดำเนินการก่อนหลัง และให้ผู้เปิดซองตรวจเอกสาร หากไม่ถูกต้องให้ติดต่อส่วนราชการเจ้าของเรื่องหรือหน่วยงานที่ออกหนังสือ เพื่อดำเนินการให้ถูกต้อง หรือบันทึกข้อบกพร่องไว้เป็นหลักฐานแล้วจึงดำเนินการเรื่องนั้นต่อไป

7.3 ประทับตรารับหนังสือ ตามแบบท้ายระเบียบงานสารบรรณ ที่มุมบนด้านขวาของหนังสือ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

7.3.1 เลขรับ ให้ลงเลขที่รับตามเลขที่รับในทะเบียน

7.3.2 วันที่ ให้ลงวันที่ เดือน ปี ที่รับหนังสือ

7.3.3 เวลา ให้ลงเวลาที่รับหนังสือ

7.4 ลงทะเบียนรับหนังสือในทะเบียนหนังสือรับ ตามแบบท้ายระเบียบงานสารบรรณ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

7.4.1 ทะเบียนหนังสือรับ วันที่ เดือน พ.ศ. ให้ลงวัน เดือน ปี ที่ลงทะเบียน

7.4.2 เลขทะเบียนรับ ให้ลงเลขลำดับของทะเบียนหนังสือรับเรียงลำดับติดต่อกันไปตลอดปีปฏิทิน เลขทะเบียนของหนังสือรับจะต้องตรงกับเลขที่ในตรารับหนังสือ

7.4.3 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือที่รับเข้ามา

7.4.4 ลงวันที่ ให้ลงวัน เดือน ปี ของหนังสือที่รับเข้ามา

7.4.5 จาก ให้ลงตำแหน่งเจ้าของหนังสือ หรือชื่อส่วนราชการ หรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

7.4.6 ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึง หรือชื่อส่วนราชการ หรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

7.4.7 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือฉบับนั้น ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

7.4.8 การปฏิบัติ ให้บันทึกการปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือฉบับนั้น

7.4.9 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

7.5 จัดแยกหนังสือที่ลงทะเบียนรับแล้วส่งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการ โดยให้ลงชื่อหน่วยงานที่รับหนังสือในช่อง การปฏิบัติ ถ้ามีชื่อบุคคลหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการรับหนังสือ ให้ลงชื่อหรือตำแหน่งไว้ด้วย

การส่งหนังสือที่ลงทะเบียนรับแล้วไปให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามวรรคหนึ่ง จะส่งโดยใช้สมุดส่งหนังสือ หรือให้ผู้รับหนังสือลงชื่อและวัน เดือน ปี ที่รับหนังสือไว้เป็นหลักฐานในทะเบียนรับหนังสือก็ได้

การดำเนินการตามขั้นตอนนี้จะเสนอผ่านผู้บังคับบัญชาผู้ใดหรือไม่ ให้เป็นไปตามที่หัวหน้าส่วนราชการกำหนด

ถ้าหนังสือรับนั้นจะต้องดำเนินการในหน่วยงานนั้นเองจนถึงขั้นได้ตอบหนังสือไปแล้ว ให้ลงทะเบียนว่าได้ส่งออกไปโดยหนังสือที่เท่าใด วัน เดือน ปี ไດ

การรับหนังสือภายในส่วนราชการเดียวกันเมื่อผู้รับได้รับหนังสือจากหน่วยงานสารบรรณกลางแล้ว ให้ปฏิบัติตามวิธีการที่กล่าวข้างต้นโดยอนุโลม

## 8. การส่งหนังสือราชการ

ตามระเบียบงานสารบรรณ หนังสือส่ง คือ หนังสือส่งออกไปภายนอก ให้ปฏิบัติดังนี้

8.1 การส่งหนังสือที่มีชั้นความลับในชั้นลับหรือชั้นลับมากด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ให้ผู้ใช้งานหรือผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้เข้าถึงเอกสารลับแต่ละระดับเป็นผู้ส่งผ่านระบบการรักษาความปลอดภัย โดยให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ

8.2 ให้เจ้าของเรื่องตรวจสอบความเรียบร้อยของหนังสือ รวมทั้งสิ่งที่ส่งไปด้วยให้ครบถ้วน แล้วส่งเรื่องให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางเพื่อส่งออก

8.3 เมื่อเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางได้รับเรื่องแล้ว ให้ปฏิบัติดังนี้

8.3.1 ลงทะเบียนส่งหนังสือในทะเบียนหนังสือส่ง ตามแบบท้ายระเบียบงานสารบรรณ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

- 1) ทะเบียนหนังสือส่ง วันที่ เดือน พ.ศ. ให้ลงวัน เดือน ปี ที่ลงทะเบียน
- 2) เลขทะเบียนส่ง ให้ลงเลขลำดับของทะเบียนหนังสือส่งเรียงลำดับติดต่อกันไปตลอดปีปฏิทิน
- 3) ที่ ให้ลงรหัสตัวพยัญชนะและเลขประจำของส่วนราชการเจ้าของเรื่องในหนังสือที่จะส่งออก ถ้าไม่มีที่ดังกล่าวช่องนี้จะว่าง
- 4) ลงวันที่ ให้ลงวัน เดือน ปี ที่จะส่งหนังสือนั้นออก
- 5) จาก ให้ลงตำแหน่งเจ้าของหนังสือหรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง
- 6) ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึงหรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง
- 7) เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือฉบับนั้น ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ
- 8) การปฏิบัติ ให้บันทึกการปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือฉบับนั้น
- 9) หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

8.3.2 ลงเลขที่และวัน เดือน ปี ในหนังสือที่จะส่งออกทั้งในต้นฉบับและสำเนา คู่ฉบับ ให้ตรงกับเลขทะเบียนส่งและวัน เดือน ปี ในทะเบียนหนังสือส่ง

8.4 ก่อนการบรรจุซอง ให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางตรวจความเรียบร้อยของหนังสือ ตลอดจนสิ่งที่ส่งไปด้วยอีกครั้งหนึ่ง แล้วปิดผนึก หนังสือที่ไม่มีความสำคัญมากนัก อาจส่งไปโดยวิธีพับปิดติดด้วยแถบกาบ กาว เย็บด้วยลวด หรือวิธีอื่นแทนการบรรจุซอง

8.5 การจำหน่ายซอง ให้ปฏิบัติตามแบบท้ายระเบียบงานสารบรรณ ในกรณีที่ไม่ใช้สมุดส่งหนังสือ ให้มีใบรับหนังสือแนบติดซองไปด้วย

8.6 การส่งหนังสือโดยทางไปรษณีย์ ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบหรือวิธีการที่การสื่อสารแห่งประเทศไทยกำหนด การส่งหนังสือซึ่งมิใช่เป็นการส่งทางไปรษณีย์ เมื่อส่งหนังสือให้ผู้รับแล้ว ผู้ส่งต้องให้ผู้รับลงชื่อรับในสมุดส่งหนังสือหรือใบรับ แล้วแต่กรณี ถ้าเป็นใบรับให้นำใบรับนั้นมาผนึกติดไว้ที่สำเนาคู่ฉบับ

8.7 หนังสือที่ได้ลงทะเบียนส่ง ในกรณีที่เป็นการตอบหนังสือซึ่งรับเข้ามาให้ลงทะเบียนว่าหนังสือนั้นได้ตอบตามหนังสือรับที่เท่าใด วัน เดือน ปี ไດ

8.8 สมุดส่งหนังสือ ให้จัดทำตามแบบท้ายระเบียบงานสารบรรณ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

8.8.1 เลขทะเบียน ให้ลงเลขทะเบียนหนังสือส่ง

8.8.2 จาก ให้ลงตำแหน่งหรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลที่เป็นเจ้าของหนังสือ

8.8.3 ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึงหรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

8.8.4 หน่วยรับ ให้ลงชื่อส่วนราชการที่รับหนังสือ

8.8.5 ผู้รับ ให้ผู้รับหนังสือลงชื่อที่สามารถอ่านออกได้

8.8.6 วันและเวลา ให้ผู้รับหนังสือลงวัน เดือน ปี และเวลาที่รับหนังสือ

8.8.7 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

8.9 ใบรับหนังสือ ให้จัดทำตามแบบท้ายระเบียบงานสารบรรณ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

8.9.1 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือฉบับนั้น

8.9.2 ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึงหรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

8.9.3 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือฉบับนั้น ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

8.9.4 รับวันที่ ให้ผู้รับหนังสือลงวัน เดือน ปี ที่รับหนังสือ

8.9.5 เวลา ให้ผู้รับหนังสือลงเวลาที่รับหนังสือ

8.9.6 ผู้รับ ให้ผู้รับหนังสือลงชื่อที่สามารถอ่านออกได้

## 9. การเก็บหนังสือราชการ

ตามระเบียบงานสารบรรณ การเก็บหนังสือ แบ่งออกเป็น การเก็บระหว่างปฏิบัติการเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว และการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ

9.1 การเก็บระหว่างปฏิบัติ คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติยังไม่เสร็จให้อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าของเรื่อง โดยกำหนดวิธีการเก็บให้เหมาะสมตามขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

9.2 การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว และไม่มีอะไรที่จะต้องปฏิบัติต่อไปอีก ให้เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องปฏิบัติดังนี้

9.2.1 จัดทำบัญชีหนังสือส่งเก็บ ตามแบบท้ายระเบียบงานสารบรรณ อย่างน้อยให้มีต้นฉบับและสำเนาฉบับสำหรับเจ้าของเรื่องและหน่วยเก็บไว้อย่างละฉบับ

9.2.2 ส่งหนังสือและเรื่องปฏิบัติทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับหนังสือนั้น พร้อมทั้งบัญชีหนังสือส่งเก็บ ไปให้หน่วยเก็บที่ส่วนราชการนั้น ๆ กำหนด

9.2.3 เมื่อได้รับเรื่องจากเจ้าของเรื่องแล้ว ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บหนังสือปฏิบัติดังนี้

1) ประทับตรากำหนดเก็บหนังสือไว้ที่มุมล่างด้านขวาของกระดาษแผ่นแรกของหนังสือฉบับนั้น และลงลายมือชื่อย่อกำกับตรา โดยหนังสือที่ต้องเก็บไว้ตลอดไปให้

ประทับตราคำว่า “ห้ามทำลาย” ด้วยหมึกสีแดง หนังสือที่เก็บโดยมีกำหนดเวลาให้ประทับตราคำว่า “เก็บถึง พ.ศ. ...” ด้วยหมึกสีน้ำเงิน และเลขของปีพุทธศักราชที่ให้เก็บถึง

2) ลงทะเบียนหนังสือเก็บไว้เป็นหลักฐานตามแบบทำระเบียบงานสารบรรณ

9.3 การเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว แต่จำเป็นจะต้องใช้ในการตรวจสอบเป็นประจำ ไม่สะดวกในการส่งไปเก็บยังหน่วยเก็บของส่วนราชการ ให้เจ้าของเรื่องเก็บเป็นเอกเทศ โดยแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ขึ้นรับผิดชอบก็ได้ เมื่อหมดความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการตรวจสอบแล้ว ให้จัดส่งหนังสือนั้นไปยังหน่วยเก็บของส่วนราชการอายุการเก็บหนังสือ โดยปกติให้เก็บไว้ไม่น้อยกว่า 10 ปี เว้นแต่หนังสือดังต่อไปนี้

9.3.1 หนังสือที่ต้องสงวนเป็นความลับ ให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ หรือระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ

9.3.2 หนังสือที่เป็นหลักฐานทางอรรถคดี ส่วนของศาลหรือของพนักงานสอบสวนหรือหนังสืออื่นใดที่ได้มีกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนกำหนดไว้เป็นพิเศษแล้ว การเก็บให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนว่าด้วยการนั้น

9.3.3 หนังสือที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ทุกสาขาวิชา และมีคุณค่าต่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ให้เก็บไว้เป็นหลักฐานสำคัญทางประวัติศาสตร์ของชาติตลอดไป หรือตามที่สำนักหอจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากรกำหนด

9.3.4 หนังสือที่ได้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว และเป็นคู่สำเนาที่มีต้นเรื่องจะค้นได้จากที่อื่น ให้เก็บไว้ไม่น้อยกว่า 5 ปี

9.3.5 หนังสือที่เป็นเรื่องธรรมดาสามัญ ซึ่งไม่มีความสำคัญ และเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นประจำ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้เก็บไว้ไม่น้อยกว่า 1 ปี

9.3.6 หนังสือหรือเอกสารเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน หรือการก่อหนี้ผูกพันทางการเงินที่ไม่เป็นหลักฐานแห่งการก่อ เปลี่ยนแปลง โอน สงวน หรือระงับซึ่งสิทธิในทางการเงิน รวมถึงหนังสือหรือเอกสารเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน หรือการก่อหนี้ผูกพันทางการเงินที่หมดความจำเป็นในการใช้เป็นหลักฐานแห่งการก่อ เปลี่ยนแปลง โอน สงวน หรือระงับซึ่งสิทธิในทางการเงิน เพราะได้มีหนังสือหรือเอกสารอื่นที่สามารถนำมาใช้อ้างอิง หรือทดแทนหนังสือหรือเอกสารดังกล่าวแล้ว เมื่อสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบแล้วไม่มีปัญหาและไม่มีความจำเป็นต้องใช้ประกอบการตรวจสอบหรือเพื่อการใดๆ อีก ให้เก็บไว้ไม่น้อยกว่า 5 ปี หนังสือเกี่ยวกับการเงินซึ่งเห็นว่าไม่มีความจำเป็นต้องเก็บไว้ถึง 10 ปี หรือ 5 ปี แล้วแต่กรณี ให้ทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง

9.4 ทุกปีปฏิทินให้ส่วนราชการจัดส่งหนังสือที่มีอายุครบ 20 ปี นับจากวันที่ได้จัดทำขึ้นที่เก็บไว้ ณ ส่วนราชการใด พร้อมทั้งบัญชีส่งมอบหนังสือครบ 20 ปี ให้สำนักหอจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ภายในวันที่ 31 มกราคม ของปีถัดไป เว้นแต่หนังสือดังต่อไปนี้

9.4.1 หนังสือที่ต้องสงวนไว้เป็นความลับ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ หรือระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ

9.4.2 หนังสือที่มีกฎหมาย ข้อบังคับ หรือระเบียบที่ออกใช้เป็นการทั่วไป กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

9.4.3 หนังสือที่ส่วนราชการมีความจำเป็นต้องเก็บไว้ที่ส่วนราชการนั้น ให้จัดทำบัญชีหนังสือครบ 20 ปี ที่ขอเก็บเองส่งมอบให้สำนักหอจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร หนังสือที่ฝากเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ให้ถือว่าเป็นหนังสือของส่วนราชการผู้ฝาก หากส่วนราชการผู้ฝากต้องการใช้หนังสือหรือขอคืน ให้ทำได้โดยจัดทำหลักฐานต่อกันไว้ให้ชัดเจน

#### 9.5 ข้อปฏิบัติในการเก็บเอกสารให้มีประสิทธิภาพ

จินตนา บุญบงการ (ม.ป.ป., หน้า 139-143) แนะนำว่าอาจจะจำแนกเอกสารออกเป็นเอกสารทั่วไปและเอกสารลับ การจัดเก็บจะแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมและปลอดภัย สำหรับเอกสารที่ยังอยู่ในระหว่างปฏิบัติงานควรเก็บไว้ในบริเวณที่ทำงานประจำ เอกสารที่ใช้ไม่บ่อยหรือเอกสารที่ปฏิบัติเสร็จสิ้นแล้วควรส่งไปเก็บไว้ที่ศูนย์เก็บเอกสารกลาง เมื่อครบระยะเวลาการเก็บควรขออนุมัติทำลายโดยด่วนเพื่อเป็นการประหยัดพื้นที่ ซึ่งควรดำเนินการดังนี้

9.5.1 การปรับปรุงระบบการจัดเก็บเอกสาร ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงให้ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ ดังนี้

1) เอาเอกสารแต่ละแฟ้มหรือแต่ละกองออกมาสำรวจ  
2) แยกประเภทของงานเอกสารที่ไม่ได้ใช้งานบ่อยหรือหมดค่าในการใช้ออกจากเอกสารที่ยังต้องการใช้เป็นประจำวัน

3) จัดกลุ่มประเภทของหัวเรื่อง และจำแนกแฟ้มในตู้เก็บเอกสารขึ้นเสียใหม่เพื่อเป็นการง่ายต่อการสืบค้น

4) วางมาตรการดำเนินการจัดเก็บเอกสารเสียใหม่ ดังนี้  
4.1) ถ้าเป็นเอกสารซึ่งยังดำเนินการไม่เสร็จ เช่น คอยตรวจรับหรือสอบหลักฐานที่ต้องรอต่อไปอีกนาน ควรเก็บเข้าตู้เอกสารในลิ้นชักที่ 1 หรือ 2 แต่ถ้าเป็นเรื่องที่ต้องจัดทำให้เสร็จในวันนั้นหรือวันรุ่งขึ้นไม่จำเป็นต้องเก็บ อาจทิ้งค้างอยู่ในแฟ้มหรือกระบะเก็บเอกสารบนโต๊ะ

4.2) สำหรับเอกสารที่ได้ตอบเสร็จแล้ว แต่ยังมีความจำเป็นต้องใช้อ้างอิงเพื่อตอบโต้เอกสารอยู่เป็นบางครั้ง ก็อาจเก็บไว้ในลิ้นชักที่ 3 หรือ 4 ก็ได้

9.5.2 ระยะเวลาที่สมควรเก็บเอกสารแบบต่างๆ การเก็บเอกสารแบบต่างๆ มีข้อปฏิบัติดังนี้

1) เก็บไว้ 1 ปี ได้แก่ หนังสือเข้าออกติดต่อดังระหว่างหน่วยราชการ ดำเนินการตามนั้นเรียบร้อยแล้ว เช่น จรรยาบรรณ โบลา หลักฐานผู้สมัครสอบ บัญชีรายชื่อผู้มี

สิทธิเข้าสอบ ประกาศผลสอบ คำสั่งบรรจุแต่งตั้งผู้สอบได้ (หลังจากเจ้าหน้าที่กรอกข้อความตาม คำสั่งลงในสมุดทะเบียนประวัติเรียบร้อยแล้ว) ใบสมัครสอบ ใบประกาศรับสมัครสอบ และพิมพ์เขียว (ที่ได้รับการอนุมัติเงินก่อสร้างและสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว)

2) เก็บไว้ 2 ปี ได้แก่ แบบฟอร์มเกี่ยวกับการเงินด้านต่างๆ รายงานผลสรุป เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นการภายในเพื่อจุดประสงค์ต่างๆ

3) เก็บไว้ 7 ปี ได้แก่ สัญญาจ้าง สัญญาเช่า ข้อตกลงต่างๆ ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (ให้เก็บต่อไปอีก 7 ปี หลังจากงานเสร็จสิ้นตามสัญญานั้นๆ แล้ว) และบัญชี พัสดุต่างๆ รวมทั้งบันทึกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพัสดุนั้นๆ ด้วย

4) เก็บไว้เท่าที่กฎหมายหรือข้อบังคับเฉพาะอย่างระบุไว้ หรือเก็บเอาไว้ใน ระยะเวลาอันควร ได้แก่ สมุดเซ็นรับเงินเดือน ข้อมูลเกี่ยวกับข้าราชการพนักงานหรือลูกจ้างที่ ออกไปแล้ว รายงานอุบัติเหตุ ข้อความอันเกี่ยวกับอรรถคดีของหน่วยงานนั้นๆ สมุดเซ็นชื่อการมา ทำงาน และผลการตรวจสอบงานด้านต่างๆ

5) เก็บตลอดไป ได้แก่ โฉนด พันธบัตร ทะเบียนยานพาหนะ แผนการ ดำเนินงานที่ยังไม่แล้วเสร็จ ระเบียบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน รายงานการประชุมที่มีมติของที่ ประชุมกำหนดกฎเกณฑ์ในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในการปฏิบัติงานนั้น การจัดเก็บเอกสารไว้ ในที่อันเหมาะสม ควรทำตราสำหรับใช้ประทับมุมบนด้านขวามือของเอกสารก่อนเก็บเข้าแฟ้ม เพื่อ เป็นเครื่องเตือนในการเก็บเอกสารไว้ ณ ที่ใด ในระยะเวลาใด

9.5.3 การตัดสินใจเกี่ยวกับเอกสารว่าเอกสารใดควรเก็บเอาไว้ยาวนานมากน้อย เพียงใด ขึ้นอยู่กับความเห็นชอบของผู้บริหาร ควรจัดทำตารางกำหนดระยะเวลาของการเก็บ เอกสารขึ้นและดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1) จัดให้มีการประชุมขั้นต้นร่วมกัน คือ ระหว่างหัวหน้าฝ่ายต่างๆ และ ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งให้ทราบวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือ

2) จัดทำบัญชีเอกสาร (Inventory all records) แยกตามประเภท ขนาด ที่ตั้ง วิธีจัดเก็บ และประเภทของอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บ ควรประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

2.1) ชื่อเอกสารนั้น เช่น ชื่อแบบฟอร์ม หรือชื่อแฟ้ม

2.2) เลขที่แบบฟอร์ม

2.3) ประเภทของสำเนา เช่น พิมพ์ ต้นฉบับ เขียนด้วยดินสอ อัดสำเนา

บันทึก แผ่นฟิล์ม ฯลฯ

2.4) ในแบบหรือสิ่งที่ยรวมอยู่ในเอกสารนั้น ระบุประเภทของสำเนาด้วย

2.5) ระบุดัชนี เช่น ตามระบบตัวอักษรหรือตัวเลข

2.6) ปริมาณและขนาดของแฟ้ม (ขนาดของลิ้นชักตู้ที่ใช้เก็บเอกสาร)

2.7) อายุของแฟ้ม

2.8) ที่เก็บแฟ้ม

2.9) ขอบเขตและจุดมุ่งหมายของการเก็บเอกสารนั้นไว้ (จำนวนครั้ง จำนวนผู้ใช้แฟ้มนั้น ภายในระยะเวลาเป็นสัปดาห์ เดือน หรือปี)

3) กำหนดคุณประโยชน์ของเอกสารแต่ละกลุ่ม

4) จัดทำร่างกำหนดระยะเวลาเก็บเอกสารที่ปฏิบัติเสร็จสิ้นแล้วเสนอต่อผู้บริหารสูงสุด และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ เพื่อขออนุมัติใช้

5) จัดพิมพ์และแจกจ่ายตารางกำหนดระยะเวลาเก็บเอกสารตามที่ได้รับอนุมัติ

#### 10. การรักษาหนังสือราชการ

ตามระเบียบงานสารบรรณ การรักษาหนังสือ ให้เจ้าหน้าที่ระมัดระวังรักษาหนังสือให้อยู่ในสภาพใช้ราชการได้ทุกโอกาส หากชำรุดเสียหายต้องรีบซ่อมให้ใช้ราชการได้เหมือนเดิม หากสูญหายต้องหาสำเนามาแทน ถ้าชำรุดเสียหายจนไม่สามารถซ่อมแซมให้คงสภาพเดิมได้ ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบและให้หมายเหตุไว้ในทะเบียนเก็บด้วย ถ้าหนังสือที่สูญหายเป็นเอกสารสิทธิตามกฎหมาย หรือหนังสือสำคัญที่เป็นการแสดงเอกสารสิทธิ ก็ให้ดำเนินการแจ้งความต่อพนักงานสอบสวน ซึ่งเพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว (2544, หน้า 186-187) แนะนำว่าการรักษาหนังสือราชการ ควรดำเนินการดังนี้

10.1 การป้องกัน การป้องกันให้หนังสืออยู่ในสภาพที่ดีและเรียบร้อยอยู่เสมอสมควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

10.1.1 อาคาร ควรดูแลซ่อมแซมอย่าให้ชำรุดทรุดโทรม เช่น หลังคารั่ว เอกสารเปียกฝนเกิดความเสียหาย หรือฝา หน้าต่าง ประตูชำรุด ก็ทำให้หนูเข้ามากัดแทะเอกสารได้ เป็นต้น

10.1.2 ความสะอาด ต้องระมัดระวังฝุ่น หยากใย เศษกระดาษ ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่ค้นหาเอกสารปฏิบัติงานไม่สะดวก

10.1.3 ตู้หรือชั้นใส่เอกสาร ต้องอยู่ในสภาพที่สามารถป้องกันปลวก หนู และสัตว์อื่นที่มาทำลายเอกสาร โดยใช้ยากันปลวกและยาฉีดกันแมลงต่างๆ

10.1.4 การป้องกันเพลิง ต้องตรวจตราดูแลสายไฟอย่าให้เก่าหรือไฟฟ้ารั่ว ระมัดระวังอย่างถึงกันบุหรืโดยไม่ดับให้สนิทก่อน ควรจัดที่ทิ้งกันบุหรืไว้ด้วยและให้มีน้ำยาดับเพลิงไว้เพียงพอ ดังนั้น เอกสารสำคัญควรเก็บไว้ในตู้นิรภัย

10.2 การซ่อม เอกสารสำคัญที่ชำรุดเสียหายเนื่องจากใช้งานบ่อยครั้ง น้ำฝนรั่วใส่ทำให้เสื่อมสภาพ หรือหนู แมลง ปลวกกัด ต้องได้รับการซ่อมโดยการปะ การต่อ หากชำรุดมากก็คัดสำเนาใหม่

10.3 การสูญหาย ต้องพิจารณาเจ้าของเรื่องเดิม ซึ่งอาจเป็นกรม กอง ฝ่าย แผนก ในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด เพื่อจะได้จัดหรือคัดสำเนามาแทนจะได้เรื่องครบถ้วนตามเดิม

### การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยที่อาศัยความร่วมมือกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายได้ร่วมกันคิด เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริง และร่วมกันหาแนวทางและวิธีการในการแก้ไข ซึ่งสิทธิบัญญัติ ประพุทธนิตติสาร (2545, หน้า 20-36) ได้กล่าวถึง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

#### 1. องค์ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นความพยายามของนักวิชาการและนักพัฒนา ในการสังเคราะห์ปัญหาและศักยภาพของงานวิจัยส่วนหนึ่งกับงานพัฒนาอีกส่วนหนึ่ง และพยายามเชื่อมโยงสาระสำคัญของการพัฒนาและการวิจัยออกมาเป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม หรือการวิจัยและพัฒนา (Research and Development :R & D) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) จึงเป็นการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบหนึ่งที่ทำกับชุมชน และมีการเชื่อมโยงส่วนที่เป็น การวิจัย (research) กับส่วนที่เป็นการพัฒนาหรือแก้ปัญหา (development) เข้าด้วยกัน

#### 2. แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

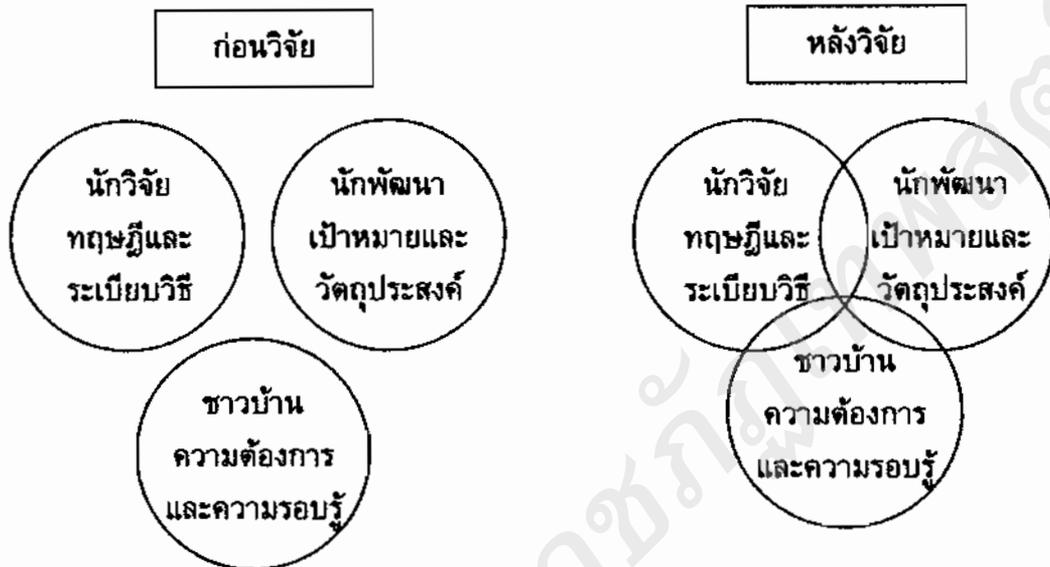
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้คนจำนวนหนึ่งในองค์กรหรือชุมชนเข้ามาช่วยศึกษาปัญหา โดยกระทำร่วมกับนักวิจัยผ่านกระบวนการวิจัยตั้งแต่ต้น จนกระทั่งเสร็จสิ้นการเสนอผลและการอภิปรายผลการวิจัย เป็นการเริ่มต้นของคนที่อยู่กับปัญหา (problems people) ค้นหาปัญหาที่ตนเองมีอยู่ร่วมกับนักวิชาการ จึงเป็นกระบวนการที่คนในองค์กรหรือชุมชนมิใช่ผู้ถูกกระทำ แต่เป็นผู้กระทำที่มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น และมีอำนาจร่วมกันในการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวทางวิจัยที่ต่างไปจากการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ธรรมชาติหรือทางสังคมศาสตร์ เพราะเน้นการยอมรับหรือการเห็นพ้องจากฝ่ายชาวบ้าน ในการวิจัยชนิดนี้สิ่งที่นักวิจัยต้องคำนึงถึงคือ การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับชาวบ้านอยู่ตลอดเวลา และการทบทวนวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นครั้งคราว เพื่อให้สอดคล้องกับความคิดเห็นของชาวบ้าน อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และเกิดการเปลี่ยนแปลงของชุมชน

#### 3. ปรัชญาของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เชื่อในปรัชญาว่าชาวบ้านเป็นผู้ที่อยู่กับข้อมูล อยู่กับความจริง เป็นผู้ที่รู้ดีเท่ากับนักวิจัยหรืออาจจะรู้มากกว่านักวิจัย การเลือกปฏิบัติใด ๆ ก็ตาม ที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตจึงต้องเริ่มจากชาวบ้านด้วยไม่ใช่จากสมมุติฐานของผู้วิจัยหรือนักพัฒนาแต่ฝ่ายเดียว และผู้ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายต่าง ๆ ทั้งชาวบ้าน นักวิจัย และนักพัฒนาควรมีบทบาทในการร่วมกำหนดปัญหาและเลือกแนวทางในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา บทบาทของทั้งสามฝ่ายต่างก็มีความเท่าเทียมกัน การวิจัยลักษณะนี้จึงเป็นการเรียนรู้

ผสมผสานระหว่างความรู้เชิงทฤษฎีและระเบียบวิธีวิจัย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนักพัฒนา รวมทั้งความต้องการกับความรอบรู้ของชาวบ้าน ดังภาพประกอบ



ภาพ 4 เปรียบเทียบโลกทัศน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย  
ที่มา : (สิทธิรัฐ ประพุทธนิตินสาร, 2545, หน้า 23)

จากภาพวงกลมแต่ละวงที่แสดงโลกทัศน์หรือวิสัยมองปัญหาของคนแต่ละกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย โลกทัศน์ของแต่ละฝ่ายต่างกันไปตามกรอบแนวคิดที่ตนยึดถือหลังจากเข้าสู่กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คนทั้งสามกลุ่มจะมี "โลกทัศน์ร่วม" และความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนา ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ที่ได้จากการวิจัยและการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน ในลักษณะการศึกษาชุมชนเพื่อนำมาใช้แก้ปัญหา คือ ค่อยๆ ศึกษาแล้วทำกิจกรรมไป กลุ่มประชากรผู้ถูกวิจัยเปลี่ยนบทบาทไปเป็นผู้ร่วมในการกระทำวิจัย โดยมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ นับตั้งแต่การเริ่มตัดสินใจว่าควรจะศึกษาวิจัยในชุมชนนั้นหรือไม่ การประมวลเหตุการณ์ หลักสูตรและข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหาการวิจัย การเลือกระบุประเด็นปัญหา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และเสนอสิ่งที่ค้นพบ ซึ่งปรัชญา แนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ดังนี้

3.1 การมีส่วนร่วมเป็นสิทธิ (right) เป็นเอกสิทธิ (privilege) เป็นการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นกระบวนการบริหารการพัฒนาชุมชน และเป็นเครื่องมือชี้วัดการพัฒนาชุมชน

3.2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่มีชีวิต (dynamic and organic process) เริ่มต้นจากสภาพจริงในปัจจุบัน มุ่งไปถึงจุดที่ควรจะเป็นไปได้ในอนาคต จะมีลักษณะที่มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ไม่สามารถกำหนดเวลาและกิจกรรมล่วงหน้าได้ เชื่อว่าผู้ค้อยโอกาสมีความสามารถที่จะร่วมทำงานได้ จะต้องเริ่มจากคนที่รู้สึกต่อปัญหาหรือความต้องการของคนไปสู่การคิดการกระทำ ซึ่งยังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในตัวเองและชุมชน ทั้งในด้านสติปัญญา จิตใจและมีติด้านกายภาพสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

3.3 กระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ประกอบไปด้วยการแสวงหาความรู้และการกระทำ จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด ตราบเท่าที่ผู้ค้อยโอกาสยังสามารถรวมกลุ่มกันได้ และคำนึงถึงภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าภูมิปัญญาของนักวิชาการ

3.4 การวิจัยแบบมีส่วนร่วม เกิดจากการปรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น จากการสั่งการจากหน่วยเหนือมาเป็นชุมชนหรือชาวบ้านผู้ได้รับการพัฒนาเป็น ศูนย์กลางการดำเนินการ ด้วยความเชื่อในความสามารถของมนุษย์ที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองได้ ถ้าเขารู้และเข้าใจเป้าหมายการพัฒนาตนเองและชุมชน การวิจัยลักษณะนี้เป็นการจุดพลังให้ชุมชนรับรู้การเรียนรู้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน เป็นการเรียนรู้ของชุมชนอันเกิดจากการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน นอกจากนี้ยังเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้วิจัยกับสมาชิกในชุมชน ทำการศึกษาชุมชน เน้นการวิเคราะห์ชุมชน เพื่อค้นหา ศักยภาพ ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหาคด้วยการวางแผน ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ประเมินงานเป็น ระยะเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

3.5 เป้าหมายสุดท้ายของการวิจัย คือ การเปลี่ยนแปลงสังคมอย่างถอนรากถอนโคน เพื่อพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น เพราะฉะนั้น จึงต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วม อย่างแข็งขันและเต็มที่ตลอดกระบวนการของการวิจัยตั้งแต่ การทำความเข้าใจและนิยามปัญหา ของการวิจัย การเลือกวิธีการแก้ปัญหา การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ การทำกิจกรรมที่จะตามมาจาก ผลการวิจัย และยังคงให้กลุ่มคนไร้อำนาจต่อรอง (powerless group) เข้ามามีส่วนร่วมใน การวิจัยด้วย ทั้งนี้เพื่อจะก่อให้เกิดจิตสำนึกในหมู่ประชาชน เกิดความหวงแหนทรัพยากรต่าง ๆ ของตน และมุ่งไปสู่การพึ่งตนเอง นักวิจัยภายนอกเป็นเพียงผู้อำนวยการความสะดวก และเป็นผู้ร่วมเรียนรู้ ตลอดกระบวนการวิจัยเท่านั้น

#### 4. วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้คนในชุมชนได้เรียนรู้ ได้พัฒนาตนเอง ในการนำไปสู่การพัฒนาชุมชนและสังคมทุกด้าน ซึ่งสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ ของการวิจัยได้ดังนี้

4.1 เพื่อปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนได้ตระหนักในปัญหาของตนเอง และเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของตนเองและชุมชน

4.2 เพื่อดำเนินการวิจัยโดยเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์อย่างเป็นวิทยาศาสตร์เพื่อช่วยในการตัดสินใจ กำหนดปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา รวมทั้งดำเนินการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาจร่วมกับองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ

4.3 เพื่อร่วมกับชุมชนในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

4.4 เพื่อส่งเสริมการรวมกลุ่ม และการทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหาและการพัฒนาชุมชน อีกทั้งผลักดันให้กิจกรรมทั้งหมดดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

## 5. วิธีการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

5.1 เน้นการศึกษาชุมชน เป็นการให้ความสำคัญกับข้อมูลและความคิดของชาวบ้าน การเก็บข้อมูลเป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาในชุมชนหรือความต้องการของชุมชน ซึ่งเป็นการช่วยกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในชุมชน นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงทรัพยากรในชุมชนที่เอื้อต่อการแก้ปัญหาและการพัฒนา

5.2 เน้นการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาทรัพยากรท้องถิ่นที่จะนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหา

5.3 เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกโครงการ เพื่อนำไปสู่การนำไปปฏิบัติ ซึ่งอาจจะต้องคำนึงเชิงเศรษฐศาสตร์ในแง่ของความคุ้มค่าความเหมาะสมกับเงื่อนไขทางวัฒนธรรม ความเชื่อและอื่น ๆ ร่วมด้วย

5.4 เน้นให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาทุกขั้นตอน และสามารถดำเนินการได้เองหลังจากสิ้นสุดการวิจัยหรือเมื่อนักวิจัยออกจากพื้นที่แล้ว

## 6. ระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นระเบียบวิธีที่ยืดหยุ่นรูปแบบอันเป็นมาตรฐานใด ๆ การรวบรวมข้อมูลทำได้ในหลาย ๆ รูปแบบ ซึ่งโดยมากจะใช้วิธีเดียวกันกับการวิจัยเชิงคุณภาพ แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนมากกว่างานวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการปฏิบัติการและกิจกรรมที่เพิ่มเข้ามา ตลอดจนการติดตามประเมินสถานการณ์ และปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความเหมาะสม การรวบรวมข้อมูลตั้งแต่การเข้าสนาม การสร้างความสัมพันธ์ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ เน้นการมีส่วนร่วมของฝ่ายประชาชน วิธีการทำได้หลายวิธี เช่น การตะล่อม (probe) การประชุมกลุ่ม การใช้ชีวิตทัศน์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ การสำรวจ การให้คำปรึกษา การทำแผนที่ของชุมชน

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสนทนากลุ่ม การอภิปราย ส่วนการที่จะได้ข้อมูลที่ต้องการโดยใช้วิธีการใดนั้น ต้องมีความกลมกลืนและขึ้นอยู่กับบริบทของการตกลงร่วมกันระหว่างนักวิจัยกับประชาชนในชุมชน

#### 7. บทบาทของนักวิจัยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นักวิจัยต้องมีบทบาท ดังนี้

7.1 ต้องตระหนักในข้อจำกัดของตนเองมีความรู้สึกที่ไม่รู้ นอกจากนี้ยังต้องตระหนักในระบบคุณค่าของตนเองเมื่อต้องสัมพันธ์กับค่านิยมของประชาชนในท้องถิ่นที่แตกต่างกันไปจากตนเอง

7.2 ยอมรับการไม่รู้และพยายามเรียนรู้จากคนในชุมชน โดยผ่านมิตรภาพความเข้าใจซึ่งกันและกัน

7.3 หลังจากที่ได้ข้อมูลพอสมควรหรือเข้าใจปัญหาของท้องถิ่น ต้องร่วมกันกับชาวบ้านหาทางออกหรือการแก้ไขปัญหา ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นงานหนักและมักเกี่ยวข้องกับความขัดแย้งอันเกิดจากโครงสร้างอำนาจท้องถิ่น แต่การก้าวเดินอย่างมีจังหวะ ปลูก กระตุ้นให้ชาวบ้านตระหนักและเปิดใจกว้างออก จะช่วยให้ชาวบ้านได้เรียนรู้และเห็นทางออกที่ไม่จำเป็นต้องมีการปะทะหรือนำไปสู่ความขัดแย้งเสมอไป นอกจากนั้นการแก้ไขปัญหโดยชาวบ้านมีส่วนร่วมเป็นระบบการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาไปด้วย

7.4 คนนอกที่เข้าไปเรียนรู้ในชุมชนหรือชนบท ต้องเตรียมเรียนรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ความขัดแย้งของชนชั้นผู้นำในชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขา กับอำนาจภายนอก อิทธิพลของเขาต่อนโยบายและการปฏิบัติในการพัฒนา

เพราะฉะนั้น การวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ผลของกระบวนการเรียนรู้จะทำให้ทุกฝ่ายที่เป็นหุ้นส่วนได้รับ (take) และได้ให้ (give)

จะเห็นได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เป็นกลไกสำคัญในกระบวนการพัฒนา เนื่องจากเป็นการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาไปสู่การปฏิบัติได้ ขณะเดียวกันก็ยังสามารถเป็นแนวคิดในการสร้างกระบวนการพัฒนาเพื่อที่จะจัดการปัญหาในอนาคตได้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบันที่ต้องการองค์ความรู้ ที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพ

#### แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

##### 1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

ได้มีผู้ให้ความหมายแนวคิดของการมีส่วนร่วมไว้หลายมิติ ดังต่อไปนี้

ปารีชาติ วลัยเสถียร, และคณะ (2543, ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนในลักษณะเป็นกระบวนการของการพัฒนา ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ

ขวัญชัย วงศ์นิติกร (2532, ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย 3 มิติ คือ มิติที่หนึ่ง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอะไร และควรทำอย่างไร มิติที่สอง ได้แก่ การมีส่วนร่วม การเสียสละในการพัฒนาและลงมือปฏิบัติการ ตามที่ได้ตัดสินใจ มิติที่ 3 ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน และในการประเมินผล

จากความหมายของการมีส่วนร่วมดังกล่าว สรุปได้ว่ามีความหมายในลักษณะเป็น กระบวนการพัฒนา โดยให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด โครงการ ได้แก่ การร่วมค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากร การบริหารจัดการ การเรียนรู้ร่วมกัน การแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยจะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิต ความเชื่อ ทศนคติ และวัฒนธรรมของชุมชน

ในปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมได้รับความนิยมและเป็นที่ยอมรับกันมากขึ้นว่ามีความสำคัญ โดยเฉพาะเมื่อก้าวถึงการพัฒนาจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมด้วยเสมอ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้จะทำให้บุคคลที่อยู่ในสถานการณ์หรือการดำเนินงานได้รับสวัสดิการที่ดีขึ้น และการเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องผูกพันกับงานหรือองค์กรหลาย ๆ สถานการณ์ การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิดได้มากกว่า เนื่องจากเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดและร่วมอภิปรายกัน เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้การต่อต้านลดลงในขณะเดียวกัน ทำให้เกิดการยอมรับกันมากขึ้นผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจต่องานมากขึ้น

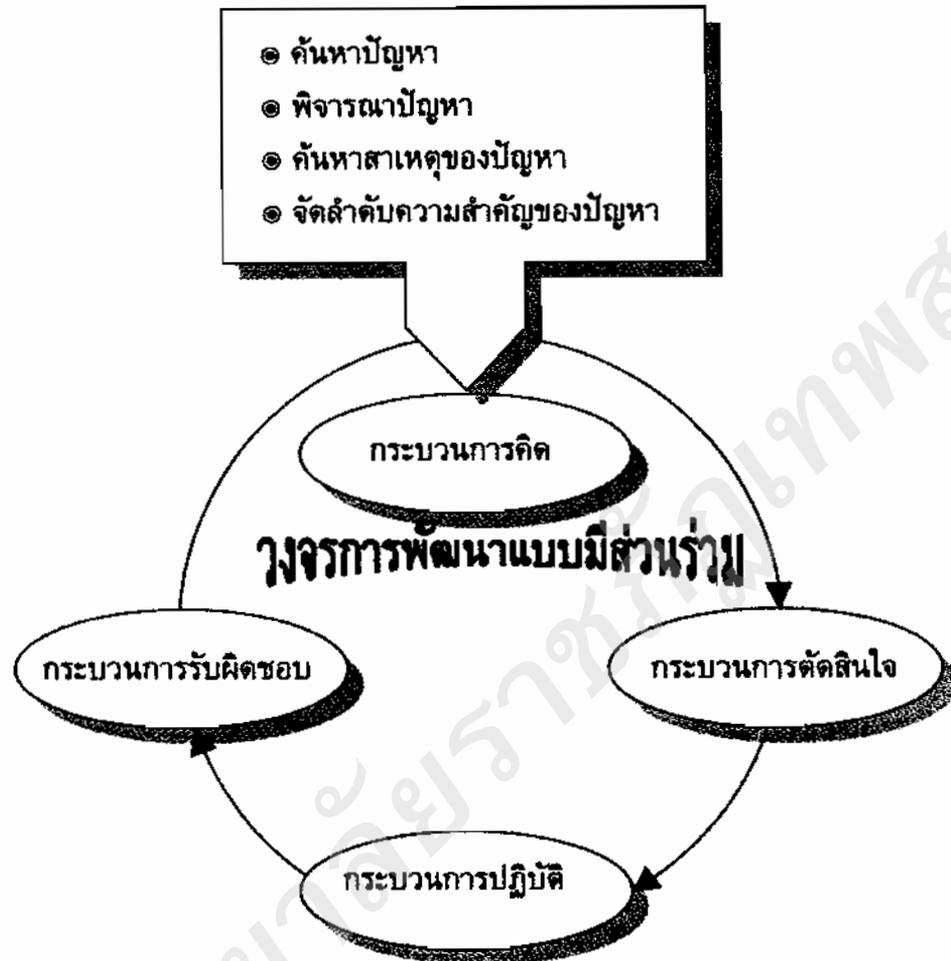
## 2. รูปแบบการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

เจเลียว บุรีภักดี, และคณะ (2545, หน้า 115) กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วม มีลักษณะดังนี้

2.1 การมีส่วนร่วมแบบชายขอบ (marginal participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจไม่เท่าเทียมกัน ฝ่ายหนึ่งรู้สึกด้อยอำนาจกว่าหรือมีทรัพยากรหรือความรู้ด้อยกว่า

2.2 การมีส่วนร่วมแบบบางส่วน (partial participation) รัฐเป็นผู้กำหนดนโยบาย โดยที่รัฐไม่รู้จักความต้องการของชาวบ้าน ดังนั้น การมีส่วนร่วมก็เพียงแสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมบางส่วนเท่านั้น

2.3 การมีส่วนร่วมแบบสมบูรณ์ (full participation) เป็นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดปัญหาความต้องการ การตัดสินใจในแนวทางการแก้ปัญหา และความเท่าเทียมกันของทุกฝ่าย ซึ่งมีวงจรการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมดังภาพ 4



ภาพ 5 วงจรการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

ที่มา : (เฉลียว บุรีภักดิ์, และคณะ, 2545, หน้า 121)

### 3. วิธีการในการมีส่วนร่วม

วิธีการที่บุคคลจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ นั้น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายที่กำหนดไว้ งบประมาณที่องค์กรมีอยู่ ค่านิยมของผู้นำในองค์กร รวมทั้งความรู้ความสามารถและความสนใจของบุคลากรในองค์กรด้วย การมีส่วนร่วมของบุคคลมีหลายระดับ ตั้งแต่การเป็นสมาชิกทั่วไป เป็นสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุม เป็นกรรมการ หรือเป็นประธานกรรมการ ดังนั้นจึงอาจแบ่งวิธีการที่บุคคลจะมีส่วนร่วมได้ 3 แบบ คือ เป็นผู้กระทำการ หมายถึงผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

ในกิจกรรม เป็นผู้รับผลการกระทำ หมายถึงผู้ที่ได้รับผลจากกิจกรรมโดยตรง และเป็นบุคคลทั่วไป หมายถึงบุคคลที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงแต่มีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรม (อคิน รพีพัฒน์, 2527, ไม่ปรากฏเลขหน้า)

### 3.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นศูนย์กลางของการเกิดความคิดที่หลากหลาย มีการกำหนดทางเลือก การประเมินทางเลือก และการตัดสินใจเลือกทางเลือก เปรียบได้กับการวางแผนเพื่อนำทางที่เลือกมาสู่การปฏิบัติ สามารถแบ่งการตัดสินใจนี้ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

3.1.1 การตัดสินใจช่วงเริ่มต้น (initial decisions) โดยเริ่มจากการค้นหาความต้องการและวิธีการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม หรือวินิจฉัยโครงการที่สำคัญ เช่น การตัดสินใจว่าจะเริ่มโครงการหรือไม่ เริ่มที่ใด จะได้รับเงินและแรงงานจากแหล่งใด วิธีที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมและสนับสนุนทำอะไร การมีส่วนร่วมในช่วงนี้เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่สุดในการที่จะเลือกรับเอาโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มคนและมีความเป็นรูปธรรมมาใช้โดยผ่านกระบวนการตัดสินใจ การเข้าไปมีส่วนร่วมยิ่งเร็วเท่าใดก็จะได้ข้อมูลทางเลือกที่มากขึ้น มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้มาก และสามารถป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้

3.1.2 การตัดสินใจในช่วงดำเนินการ (ongoing decisions) คนในท้องถิ่นที่ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วงเริ่มต้น อาจจะถูกชักจูงให้เข้าร่วมหลังจากที่นำโครงการเข้ามาแล้ว การมีส่วนร่วมในขั้นนี้อาจจะมีผลต่อความสำเร็จของโครงการมากกว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วงเริ่มต้น ซึ่งโครงการจะต้องค้นหาความต้องการของบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในภายหลังนี้ จัดลำดับความสำคัญของโครงการและวิธีดำเนินการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม

3.1.3 การตัดสินใจในช่วงปฏิบัติการ (operational decisions) เป็นความเกี่ยวข้องในองค์การเมื่อโครงการเข้ามาหรือมีการเชื่อมโยงโครงการเข้ามาสู่คนในท้องถิ่น จะมีการรวมขององค์การต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์สำหรับทำกิจกรรมในโครงการ กำหนดกรอบที่จะให้สมาชิกยึดถือ มีการประชุมคัดเลือกผู้นำที่จะเข้าไปมีอิทธิพลในองค์การ ซึ่งระหว่างกลุ่มที่สมาชิกมีส่วนร่วมและกลุ่มทั่วไปจะมีความแตกต่างกันตามตาราง 1

ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างกลุ่มที่สมาชิกมีส่วนร่วมกับกลุ่มทั่วไป

กลุ่มที่สมาชิกมีส่วนร่วม	กลุ่มทั่วไป
ทุกคนมีส่วนร่วมไม่ใช่เพียงแค่พูด	คนคิดเร็วและพูดเก่งได้โอกาสมากกว่า
คนในกลุ่มให้เวลาคนอื่นคิดและหาทางออก	สมาชิกมักขัดคอตนเอง

ตาราง 1 (ต่อ)

กลุ่มที่สมาชิกมีส่วนร่วม	กลุ่มทั่วไป
ผู้ที่มีความเห็นขัดแย้งก็มีส่วนร่วมเข้าร่วมได้	ความคิดเห็นที่แตกต่างจะถูกมองว่ามีความขัดแย้งที่ต้องกำจัดทิ้งหรือแก้ไข
สมาชิกช่วยกันและกันด้วยการตั้งคำถามว่า “เรื่องนี้ใช้ที่คุณว่ามี?”	คำถามมักกลายเป็นการทำทายราวกับว่าคนที่ถูกถามทำอะไรผิด
สมาชิกทุกคนตั้งใจฟังผู้พูด	ถ้าผู้พูดไม่พยายามดึงความสนใจผู้ฟัง คนอื่นจะนั่งใจลอย นั่งขีดเขียนอะไรเล่นหรือคอยดูนาฬิกา
สมาชิกนั่งฟังความคิดเห็นของคนอื่น เพราะรู้ว่าความคิดเห็นของตนเองก็จะมีคนฟังเช่นกัน	สมาชิกไม่อยากฟังคนอื่นเพราะกำลังเตรียมว่าตัวเองจะพูดอะไรบ้าง
สมาชิกพูดข้อโต้แย้งโดยรู้ว่าตนเองมีจุดยืนอยู่ที่ใด	สมาชิกบางคนนั่งเงียบ ได้แต่ยังไม่รู้ว่าตนเองมีจุดยืนที่ใด
สมาชิกสามารถพูดถึงแนวคิดของกันและกันแทนกันได้อย่างถูกต้อง แม้ว่าจะไม่เห็นด้วยก็ตาม	ยากที่สมาชิกจะพูดถึงแนวความคิดและอธิบายเหตุผลแทนกันให้กับผู้ที่มีความคิดตรงข้ามกับความคิดตนเอง
สมาชิกไม่พูดลับหลังผู้อื่น	ในที่ประชุมสมาชิกรู้สึกที่ไม่ได้รับอนุญาตให้พูดตรงไปตรงมา จึงพูดลับหลังคนอื่นนอกห้องประชุม
แม้จะอยู่ต่อหน้าฝ่ายตรงข้าม สมาชิกก็กล้าที่จะยืนยันความเชื่อของตน	สมาชิกที่ขัดแย้งกัน สมาชิกที่เป็นฝ่ายข้างน้อยจะไม่กล้าพูดออกมา
เมื่อมีข้อตกลงร่วมกัน ก็จะสรุปว่าการตัดสินใจนั้นสะท้อนมาจากแนวคิดของหลายคน	เมื่อมีข้อตกลงร่วมกันจะสรุปว่าสมาชิกทุกคนคิดเหมือนกันหมด

ที่มา : (ประพีร์ เกิดเพิ่มพูน, 2544, หน้า 3 - 4)

### 3.2 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

คนในท้องถิ่นสามารถมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ 3 วิธี คือ

3.2.1 การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากร (resource contribution) ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลากหลายรูปแบบ ได้แก่ การสละแรงงาน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการให้ข้อมูลข่าวสาร ทั้งหมดนี้เป็นแหล่งทรัพยากรหลักที่สำคัญซึ่งมีอยู่ในท้องถิ่น นำมาใช้เพื่อพัฒนา

โครงการ การส่งเสริมโดยใช้แรงงานในท้องถิ่นเป็นสิ่งที่ดี การบริจาคเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และอื่นๆ แสดงให้เห็นทิศทางที่ชัดเจนของการมีส่วนร่วม สิ่งสำคัญของการมีส่วนร่วมนี้ คือ การรู้ว่าใครเป็นผู้สนับสนุน และทำอะไร โดยวิธีการสมัครใจ การได้รับค่าตอบแทน หรือโดยการบีบบังคับ การสนับสนุนเรื่องทรัพยากรบ่อยครั้งที่พบว่ามีความไม่เท่าเทียมกันและเป็นการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว

3.2.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและการประสานงาน (project administration and coordination) คนในท้องถิ่นสามารถรวมตัวกันในการปฏิบัติงานโดยการเป็นลูกจ้างหรือสมาชิกทีมที่ปรึกษา หรือเป็นผู้บริหารโครงการเป็นสมาชิกอาสาซึ่งทำหน้าที่ประสานงานกิจกรรมของโครงการ โดยมีการฝึกอบรมให้รู้เทคนิคการปฏิบัติงานในโครงการสำหรับผู้เข้ามาบริหารหรือประสานงาน วิธีการนั้นนอกจากจะเพิ่มความไว้วางใจให้กับคนในท้องถิ่นแล้วยังช่วยทำให้เกิดความตระหนักถึงปัญหาของตนเอง อีกทั้งยังทำให้เกิดการสื่อสารข้อมูลภายในรวมถึงคำแนะนำซึ่งเป็นปัญหาของคนในท้องถิ่น ตลอดจนผลกระทบที่ได้รับเมื่อโครงการเข้ามา

3.2.3 การมีส่วนร่วมในการขอความร่วมมือ (enlistment) การขอความร่วมมือไม่จำเป็นต้องมีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง แต่มักพิจารณาผลเสียที่ตามมาภายหลังจากที่นำโครงการเข้ามาและผลที่เกิดกับคนในท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการ

### 3.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมานานและมีผลในทางเศรษฐกิจซึ่งไม่ควรมองข้าม การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์แบ่งได้ 3 ชนิด คือ

3.3.1 ผลประโยชน์ด้านวัตถุ (material benefits) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลทำให้เพิ่มการบริโภค เพิ่มรายได้และมีทรัพย์สินมากขึ้น ซึ่งควรวิเคราะห์ให้ได้ว่าใครคือผู้มีส่วนร่วมและดำเนินการให้เกิดขึ้น

3.3.2 ผลประโยชน์ด้านสังคม (social benefits) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานด้านสาธารณะ ได้แก่ ได้รับบริจาคหรือความพึงพอใจจากสาธารณูปโภค ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ทั้งในเรื่องปริมาณ การแบ่งผลประโยชน์ คุณภาพของการบริการและความพึงพอใจ

3.3.3 ผลประโยชน์ด้านบุคคล (personal benefits) ผลประโยชน์สำคัญที่ได้จากโครงการ มี 3 ชนิด คือ ความรู้สึกในคุณค่าในตนเอง (self - esteem) พลังอำนาจทางการเมือง (political power) และความรู้สึกว่าตนมีประสิทธิภาพ (sense of efficacy)

การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ควรศึกษาผลเสียที่จะเกิดขึ้นตามมาภายหลังด้วย ถ้าหากอัตราการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญในการวางนโยบายหลักที่เกี่ยวข้องว่าจะให้ใครมีส่วนร่วม หากผลที่ออกมาไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้เพื่อที่จะได้แก้ไขและหาแนวทางที่มีความเป็นไปได้ในการวางแผนโครงการใหม่

### 3.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

มีรายงานของการมีส่วนร่วมในการประเมินผลไว้น้อยเหตุ ที่เป็นเช่นนั้น เนื่องจากการประเมินผลเป็นสิ่งที่เข้าใจยากว่าควรประเมินผลอย่างไรจึงจะเหมาะสมที่สุด ควรวิเคราะห์หรือวัดผลหลังจากที่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปฏิบัติและผลประโยชน์มาแล้วหรือไม่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลทำได้ 2 รูปแบบ คือการมีส่วนร่วมทางตรง (direct participation) และการมีส่วนร่วมทางอ้อม (indirect participation) ในการประเมินว่าใครบ้างที่มีส่วนร่วมและก่อให้เกิดความต่อเนื่องได้อย่างไร มีข้อเสนอแนะที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอันจะก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างไร มีการให้คำปรึกษาอย่างไรเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ โดยส่วนใหญ่แล้วเจ้าหน้าที่ของรัฐจะเป็นผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณประจำปี ในการประเมินผลนั้นมีบ่อยครั้งที่มีการใช้สื่อ เช่น การส่งจดหมายถึงบรรณาธิการเพื่อแสดงความคิดเห็นว่าพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ การให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ซึ่งวิธีนี้มีผู้นิยมใช้และได้รับความสนใจมากขึ้น เนื่องจากเป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วมในการประเมินผลที่ดีกว่าการไม่มีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่บุคคลเข้าไปร่วมอยู่ในสถานการณ์กลุ่ม และมีส่วนในการกำหนดสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับตนเอง การมีส่วนร่วมที่มีมาแตกต่างกันโดยอาจเกิดจากความต้องการของบุคคลเองหรือเกิดจากการชักนำให้มีส่วนร่วม ซึ่งบุคคลอาจมีส่วนร่วมได้ในหลายลักษณะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความครอบคลุมองค์ประกอบการมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

### 4. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (participatory learning) ว่าเป็นกระบวนการทรงตระหนักรู้ในการพัฒนาที่พยายามส่งเสริมให้คนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิดพลังอย่างสร้างสรรค์ ทั้งทางความคิดและการทำงาน เพื่อให้เกิดแนวทางใหม่ในการพัฒนาของทุกฝ่าย โดยเฉพาะบทบาทภาครัฐที่จะไม่เป็นผู้สั่งการอีกต่อไป แต่จะต้องทำบทบาทเป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับคนในชุมชนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองและเกิดการเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น โดยมีหลักการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งประกอบด้วยหลักการเรียนรู้พื้นฐาน คือ การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (experiential learning) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้จากประสบการณ์เดิมและกระบวนการกลุ่ม (group process) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่จะทำให้คนได้มีส่วนร่วมสูงสุด (maximum participation) และบรรลุงานสูงสุด (maximum performance)

### 5. ประโยชน์ของการที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาช่วยก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด เนื่องจากเกิดการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา และสร้างความเจริญให้กับชุมชนหรือหมู่บ้านของตนผ่านกิจกรรมกระบวนการทำงานตามโครงการ เป็นการสะท้อนถึงความจริงใจของรัฐที่มีต่อการสนับสนุนให้ประชาชนมีเสรีภาพในการตัดสินใจและกำหนดชะตากรรมของท้องถิ่นของตน เป็นช่องทาง

สะท้อนปัญหาความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่นได้ถูกต้องตรงประเด็น เป็นการสร้างฉันทามติร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความชอบธรรมในกรตัดสินใจ เนื่องจากการสร้างข้อตกลงที่เกิดจากการยอมรับร่วมกันภายในกลุ่ม เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคล เพราะในกระบวนการมีส่วนร่วมย่อมจะต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อคิดเห็นระหว่างกัน ดังนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนจึงเป็นเสมือนเวทีในการเรียนรู้ที่มีประโยชน์อย่างมาก เป็นการสนับสนุนการพัฒนาความรักท้องถิ่นและความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นในพฤติกรรมของประชาชนในท้องถิ่น และประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานอันเนื่องมาจากโครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นในหมู่บ้าน และจะช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการดูแลรักษา

#### 6. ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม

บุคลากรในองค์กรอาจมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรได้ ทั้งการมีส่วนร่วมโดยตรง มีการกระทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง หรือการมีส่วนร่วมทางอ้อม โยผ่านตัวแทนที่เข้าไปทำงานแทนตน การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพต่อการทำงานเป็นทีม แต่ก็มีข้อจำกัดในตัวเอง คือ ในทางปฏิบัติทำได้ยาก และอาจล้มเหลวได้ง่ายหากนำมาใช้ไม่เหมาะสม ดังนั้นหากต้องการให้เกิดการมีส่วนร่วมในระดับสูงควรคำนึงถึงปัจจัย ดังนี้ การสร้างเสริมบรรยากาศของความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความโปร่งใสเปิดเผย และให้ข้อมูลแก่บุคลากรให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ผู้บริหารควรเข้าหาบุคลากรโดยตรง มีความจริงใจต่อกัน ควรยึดเกณฑ์โดยใช้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมาตัดสินใจ มากกว่าการใช้เกณฑ์ของแต่ละบุคคล บุคลากรจะมีส่วนร่วมเมื่อเขารู้สึกว่าการตัดสินใจนั้นไม่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของตนเอง ผู้บริหารควรช่วยเหลือ เข้าใจ และตระหนักถึงข้อจำกัดของบุคลากรแต่ละคน ควรมีนโยบายที่จะพัฒนาบุคลากร ควรมีการฝึกฝนอบรมบุคลากร มีการปรับระบบงานให้เหมาะสมกับบุคลากรมากกว่าที่จะบีบบังคับให้บุคลากรปรับตัวให้เหมาะสมกับงาน และผู้บริหารควรกระจายอำนาจการตัดสินใจให้บุคลากรมีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

#### การสอนงาน

เมื่อเราได้เข้าทำงาน ผู้บังคับบัญชาจะคอยชี้แจง แนะนำ จนกระทั่งเราสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง เพราะการที่คนเราจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อรู้เป้าหมายของงาน รู้ว่าผู้บังคับบัญชาต้องการให้เกิดผลอย่างไร ซึ่งอาจทำได้โดยการให้ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้พบปะหารือถึงผลงานที่ร่วมกันทำบ่อยๆ การกระทำเช่นนั้นนอกจากจะเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีในงานแล้ว ยังได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในปัญหาที่เกิดขึ้นและหาข้อแก้ไขกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของงาน ดังนั้น การเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีไม่ได้หมายถึงความสามารถในการสั่งงาน ควบคุมงาน แต่ยังรวมถึงการให้คำแนะนำช่วยเหลือและสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เขาทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ทั้งถูกต้อง

รวดเร็วและประหยัด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หัวหน้างานควรปฏิบัติคนเหมือนครูของลูกน้อง มีสิ่งใดควรชี้แนะหรือสอนงานให้ลูกน้องทำงานได้ถูกต้องด้วยความเข้าใจงานก็จะต้องไม่ลังเลที่จะ สละเวลาเพื่อพัฒนาลูกน้องตน ไม่ใช่เอาแต่พรวน คว้าหรือกระทั่งลงโทษ ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่ เหมาะสมแก่สภาพการณ์ปัจจุบัน เพราะการเป็นผู้บังคับบัญชาในทุกวันนี้ไม่ควรที่จะจ้องจับผิด แต่ควรทำหน้าที่อย่างครูในการสอนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเป็น (สมิต สัจฉกร, 2547, หน้า 13 – 14)

#### 1. ความหมายของการสอนงาน

การสอนงาน หมายถึง ความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เพราะ หัวหน้าย่อมมีประสบการณ์ในงานที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดี ย่อมเข้าใจในลักษณะงาน การได้ สอนงานให้กับลูกน้องย่อมทำให้เกิดความสัมพันธ์ต่อกัน และลูกน้องได้รับการถ่ายทอดความรู้ ย่อมเกิดความสัมพันธ์อันดี และเป็นการมอบหมายงานของหัวหน้างานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็น การกระจายความรับผิดชอบในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงานเป็นหน้าที่ประการ หนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่จะพึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในอันที่จะให้เขาเกิดความเข้าใจงาน มี ความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงานและองค์การในที่สุด การสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้งานอย่างหนึ่งของพนักงาน และยังช่วยให้เกิด ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันอีกด้วย

#### 2. ความสำคัญของการสอนงาน

การสอนงานมีคุณค่าเป็นพิเศษทำให้เกิดผลดี ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง เพราะเป็นการช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ เป็นการลดค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุน ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยที่พิจารณาว่ามีงานใดที่ผู้ดำรงตำแหน่งยังไม่สามารถทำงานได้ อย่างถูกต้อง หรือพิจารณาว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใดจำเป็นต้องรู้งานเพิ่มมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ ทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ในการสอนงานโดยทั่วไปจะเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา โดยตรง หรือผู้มีทักษะในแต่ละงานช่วยเป็นผู้สอนงานซึ่งก็ต้องอยู่ในความรับผิดชอบของ ผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่จะต้องควบคุมดูแลให้มีการสอนงานอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยทั่วไป ความสำคัญของการสอนงาน มีดังต่อไปนี้

2.1 ไม่เกิดการลองผิดลองถูก การสอนงานเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดเสียหายและเวลาการทำงาน

2.2 การเรียนรู้เป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เกิดการถ่ายทอดงานและเทคนิค การปฏิบัติงานจากหัวหน้าไปสู่ผู้ร่วมทีมงาน ช่วยให้เกิดความรู้ในการทำงานที่ถูกต้องเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน

2.3 การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย สามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

2.4 ไม่เสียเวลาแก้ไขงานที่ผิดพลาดและบกพร่อง

2.5 ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจกันและเป็นโอกาสที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

2.6 ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดกับบุคคล เมื่อมีการเข้าออกจากงานก็มีผู้สืบทอดงานได้

### 3. ประโยชน์ของการสอนงาน

การสอนงานจะทำให้ได้รับผลตรงตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งต่อตัวหัวหน้า พนักงาน และหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

3.1 หัวหน้ามอบหมายงานได้มากขึ้น

3.2 หัวหน้าไม่ต้องเสียเวลาแก้ไขงาน

3.3 หัวหน้าได้ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน

3.4 พนักงานปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ

3.5 พนักงานทำงานเป็นไม่เกิดการผิดพลาด

3.6 พนักงานไม่ต้องทนรับคำตำหนิ

3.7 เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน

3.8 หัวหน้าควบคุมงานง่ายขึ้นเนื่องจากมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน

3.9 เกิดการมีส่วนร่วมและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้หน่วยงานเข้มแข็ง

3.10 สามารถใช้พนักงานได้เต็มขีดความสามารถ ลดความสูญเสียในการทำงาน

### 4. บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการสอนงาน

บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่ได้รับการคาดหวัง คือ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มอบหมายงานให้ทุกคนร่วมกันทำนำไปสู่จุดหมายเดียวกัน นั่นคือจะต้องสร้างความพร้อมในการทำงานให้แก่ทุกคนในทีมต้องคอยดูแลให้ความช่วยเหลือเมื่องานติดขัด และชี้แนะแนวทางให้ลูกน้องเกิดแรงคิดในการปรับปรุงวิธีทำงานให้สะดวกขึ้น เบาแรงขึ้น ทั้งยังผลงานเท่าเดิมหรือสูงขึ้น ผู้บังคับบัญชาต้องไม่เพิกเฉยดูดายเมื่อหน่วยราคาและปิดการสอนงานให้พ้นตัว เพราะถึงอย่างไรข้อบกพร่องเพียงเล็กน้อยที่เกิดขึ้นผู้บังคับบัญชาก็ต้องแก้ไขและรับผิดชอบอยู่ดี

การสอนงานนั้นบางคนคิดว่าเป็นเรื่องที่ต้องใช้วิชาครู แต่แท้จริงไม่จำเป็นต้องใช้หลักวิชาถึงขั้นนั้น เพียงแต่ต้องมีจิตใจเป็นครู หมั่นปรับปรุงเทคนิคและมีศิลปะในการเลือกวิธีสอนงานที่เหมาะสมไม่สอนงานอย่างพร่ำเพรื่อไม่เลือกกาลเทศะจนกลายเป็นลักษณะจุกจิก กวนใจ ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องระลึกว่าลูกน้องไม่ใช่ลูกศิษย์ ไม่ใช่นักเรียนที่จะยอมเชื่อฟังตลอดเวลาเหมือนครูกับเด็กนักเรียน ในทัศนะของผู้บังคับบัญชาสมัยใหม่จะต้องคิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงาน ตนเองเป็นผู้นำทีมซึ่งจะต้องใช้ศิลปะการทำงานให้ได้รับผลสำเร็จด้วยฝีมือของผู้ร่วมทีม เขาจะไม่แย่งงานของผู้ร่วมทีมมาทำเสียเองแต่เขาจะต้องนำทาง ประคับประคองแก้ไข คอยให้กำลังใจและถ่ายทอดประสบการณ์ให้ลูกน้องพัฒนาความสามารถสูงขึ้น เพื่อปูทางไปสู่ความก้าวหน้าในองค์กร และมีความสุขเพลิดเพลินในการทำงานที่แปลกใหม่ ใช้ความคิดปรับปรุงวิธีการเป็นการท้าทายความสามารถซึ่งจะช่วยให้ได้ผลงานสูงขึ้น

ผู้บังคับบัญชาที่มีความอดทนและอดกลั้นในการที่จะสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังและจริงจังด้วยความรักและความหวังดี ต้องการให้เขาได้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน ไม่ปิดบังอำพรางความรู้และประสบการณ์ที่ตนมีอยู่ ถ่ายทอดความรู้และความสามารถของตนให้แก่ลูกน้องจนลูกน้องทำงานแทนตนได้ก็จะเบาแรงและเป็นทีที่เคารพเลื่อมใสศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ฉลาดคิดว่าตนเองเหมือนแพที่ลอยได้ตามท่อน ถ้าน้ำขึ้นท่อนยิ่งลอยสูงเท่าใดตนก็ยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น แต่ผู้บังคับบัญชาที่มีขีดความสามารถจำกัดจะปิดบังความรู้ที่มีอยู่จำกัดนั้นจนตัวตาย และปล่อยให้ความรู้ตายไปตามตัว

มีผู้บังคับบัญชาจำนวนไม่น้อยที่เข้าใจว่าเมื่อมอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องทำแล้วก็คงจะมีประสบการณ์ในงานตามระยะเวลาการทำงานได้ถูกต้องรวดเร็วไปเอง การสอนงานไม่เห็นจะมีอะไรเพียงแต่เรียกลูกน้องมาบอกว่าจะให้ทำอะไรก็รู้เรื่องแล้ว งานก็รู้อยู่และง่ายนิดเดียว นับเป็นความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนอย่างมาก จริงอยู่งานสิ่งใดที่เราทำเป็นแล้วเราก็เห็นว่าง่าย แต่สำหรับคนที่ไม่เคยทำมาก่อนขาดความมั่นใจ ก็เป็นงานยากสำหรับคนๆ นั้น การสอนงานกับการเรียกมาสั่งงานจึงเป็นคนละเรื่องกัน การพูดบอกเล่าที่ไม่เป็นระบบและไม่มีขั้นตอนก็ไม่ใช่เป็นการสอนงานอีกเช่นกัน ทั้งการปล่อยให้ลูกน้องได้เรียนรู้งานแบบลองผิดลองถูกย่อมต้องเสียเวลามากกว่าที่ควร ทั้งเป็นการเสี่ยงต่อการหลงทางและมีประสบการณ์ที่ผิดๆ ติดตัว การสอนงานเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับหัวหน้างานทุกคน จึงต้องทำอย่างมีแบบแผนเป็นขั้นตอน โดยต้องคำนึงถึงกระบวนการเรียนรู้และลำดับแห่งการเรียนรู้ เพื่อการสอนงานอย่างเป็นระบบอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่หัวหน้างานต้องการ

##### 5. หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการสอนงาน

ผู้บังคับบัญชามีงานที่จะต้องทำอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยอาศัยการหาความจำเป็นในการสอนงานเป็นเครื่องมือ เพื่อระบุให้ได้ว่าพนักงานยังทำงานส่วนไหนในหน้าที่ของตนไม่ได้ตามมาตรฐานของงาน ความบกพร่องในงานอาจไม่ใช่ผลจากการขาดความรู้ในการปฏิบัติงานเสมอไป หลายครั้งที่เราเข้าใจผิดคิดว่าพนักงานหย่อนความสามารถทำงานไม่มีประสิทธิภาพเพราะขาดความรู้ความชำนาญ แต่กลับพบความจริงว่าเขามีความรู้ในงานเพียงพอ หากแต่ไม่ได้ทำตามที่รู้เพราะเหตุต่างๆ รวมทั้งขาดกำลังใจ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาไม่เคยรับรู้ถึงผลงานและความสามารถของเขา คงได้แต่ตำหนิผลงานซึ่งเป็นของคนรวมกัน และเหมาะสมว่าเขาเองติดอยู่ในกลุ่มของคนหย่อนความสามารถด้วย การตระเตรียมจึงต้องเริ่มจากการหาความจำเป็นให้ได้ว่าจะต้องสอนงานเรื่องอะไร ให้ใคร ในเวลาใด ที่ไหน ด้วยเหตุใด และจะสอนอย่างไร นั่นคือจะต้องมีการวางแผนและนำแผนออกปฏิบัติให้บรรลุผล

ผู้บังคับบัญชาผู้ซึ่งจะสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องระบุรายการที่ต้องรู้และต้องปฏิบัติให้ได้ข้อมูลครอบคลุมครบถ้วน และลองซ้อมทำงานที่จะสอนด้วยตนเองเสียก่อนแล้วจึงดำเนินการตามแผนต่อไป ในการวางแผนต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับพนักงาน และหน้าที่ของแต่ละคนตลอดจนมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนไป

## 6. ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาในการสอนงาน

ผู้บังคับบัญชามีได้ทำงานตามลำพังตนเอง แต่ต้องทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความร่วมมือร่วมใจและมีมือความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา แตกต่างจากพนักงานที่จะรับผิดชอบทำงานเฉพาะในหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชามีพันธะผูกพันที่จะต้องความคุมดูแลรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยวิธีการหนึ่งวิธีการใดที่เหมาะสม การสอนงานก็เป็นวิธีการที่จะช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่สะดวกและทำได้ โดยไม่ต้องขออนุมัติจากผู้บังคับบัญชาสูงขึ้นไปเพราะการสอนงานเป็นภารกิจของผู้บังคับบัญชาโดยตรง

ผู้บังคับบัญชาสามารถที่จะเป็นผู้สอนงานด้วยตนเองหรือมอบหมายให้มีผู้สอนงานซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมในการสอนงานเป็นผู้สอนก็ได้ โดยที่ผู้บังคับบัญชายังคงมีความรับผิดชอบร่วมในผลสำเร็จของการสอนงาน กล่าวคือจะต้องรับผิดชอบติดตามผลการสอนจนแน่ใจว่าผู้รับการสอนปฏิบัติงานได้ถูกต้องสมบูรณ์ ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถที่จะปฏิเสธความผิดพลาดบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงไม่สามารถปฏิเสธที่จะสอนงานและต้องสอนงานอย่างถูกวิธีด้วย

## 7. คุณสมบัติของผู้สอนงาน

การสอนงานมีลักษณะที่ผู้สอนงานกับผู้รับการสอนงานจะต้องใกล้ชิดและมีความเชื่อถือในกันและกัน ผู้สอนจะต้องมีความเชื่อว่าการสอนอยู่ในวิสัยที่จะรับการสอนได้ ส่วนผู้รับการสอนก็จะต้องมีความเชื่อที่ผู้สอนจะสามารถถ่ายทอดความรู้ในการทำงานให้แก่ตนได้ ผู้รับการสอนไม่สามารถจะเลือกได้ เพราะผู้ใดมีหน้าที่ต้องทำงานใดหากทำงานนั้นไม่เป็นก็จะต้องได้รับการสอนทั้งสิ้น แต่ผู้สอนจะต้องได้รับการคัดเลือกอย่างดีว่ามีคุณสมบัติพร้อมที่จะเป็นผู้สอนลักษณะประจำตัวของบุคคลซึ่งเหมาะสมที่จะเป็นผู้สอนงานที่ดีมีดังนี้

7.1 มีความรู้และความสามารถในงานที่จะสอน เพราะผู้สอนงานจะต้องถ่ายทอดความรู้ที่ตนมีให้แก่ผู้รับการสอน

7.2 มีความรักในการถ่ายทอดความรู้ เพราะการเป็นผู้สอนงานจะต้องมีความเอาใจใส่และใช้ความอดทนในการสอน เนื่องจากผู้รับการสอนแต่ละคนมีลักษณะอุปนิสัยแตกต่างกัน

7.3 มีความมุ่งมั่นจริงจังในการสอนให้เกิดผลสำเร็จ เพราะถ้าสอนเพียงครึ่งๆ กลางๆ ก็จะเป็นผลให้ผู้รับการสอนไม่สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

7.4 มีความตั้งใจในการสอนอย่างแน่วแน่ เพราะจะต้องจัดทำแผนการสอนและจัดเตรียมเนื้อหาในการสอน ซึ่งจะต้องจัดทำอย่างเป็นระบบให้การสอนมีความต่อเนื่อง

7.5 มีทักษะในการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจ เพราะการสอนงานเป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งเป็นผลจากการได้รับการถ่ายทอดให้ความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันระหว่างผู้สอนกับผู้รับการสอน

7.6 มีความอดทนต่อพฤติกรรมผิดปกติของผู้รับการสอน เพราะผู้สอนไม่สามารถที่จะเลือกผู้รับการสอนได้ตามที่ตนต้องการ ผู้รับการสอนบางคนอาจจะมีความสามารถในการรับรู้และเรียนรู้ได้แตกต่างกัน

7.7 มีจิตวิญญาณของความเป็นครู เพราะจะต้องมีความรักและเมตตาต่อผู้รับการสอน เช่นเดียวกับครูที่มีความรักและเมตตาต่อศิษย์

## 8. หลักในการสอนงาน

ผู้สอนงานนอกจากจะมีคุณสมบัติของการเป็นผู้สอนงานที่ดีแล้ว จะต้องยึดถือหลักในการสอนงานเพื่อให้การสอนงานเป็นไปอย่างถูกต้องบรรลุผลในการทำให้ผู้รับการสอนเกิดการเรียนรู้ทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

8.1 ต้องชี้แจงให้ผู้รับการสอนเข้าใจวัตถุประสงค์ของการสอน

8.2 ต้องทำให้ผู้รับการสอนสนใจใคร่จะเรียนรู้งานที่จะสอน

8.3 ต้องมุ่งผลของการสอนงานโดยคำนึงถึงผู้รับการสอนเป็นสำคัญ

8.4 ต้องให้ผู้รับการสอนรู้ว่างานที่จะสอนอยู่ในขั้นตอนใดของงานทั้งหมด

8.5 ต้องจัดการสอนโดยทำให้เหมือนสภาพในขณะปฏิบัติงานจริง

8.6 ต้องให้ผู้รับการสอนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์

8.7 ต้องจัดทำโปรแกรมการสอนงานให้เหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้ของผู้รับการสอน

## 9. วิธีการสอนงาน

กองทัพอากาศสหรัฐอเมริกาก็กำหนดแบบแผนการสอนงานไว้ในหนังสือคู่มือการประชุมหลักสูตรการจัดการสำหรับหัวหน้างานในคอนที่ว่าด้วย "วิธีการสอนงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน" ถือกันว่าเป็นวิธีการสอนที่ให้ผลดีมากวิธีหนึ่งซึ่งเป็นที่นิยมในงานอุตสาหกรรมและวงการต่างๆ ไปแบบแผนดังกล่าวนี้เรียกว่า วิธีสอนงาน 4 ขั้น (four steps method) โดยจัดลำดับขั้นไว้ คือ การเตรียม (preparation) การสอน (presentation) การให้ผู้รับการสอนฝึกปฏิบัติ (practice) และการทดสอบและติดตามผล (test and follow up)

คำว่า "ขั้น" มีความหมายแตกต่างจากคำว่า "ขั้นตอน" กล่าวคือ การปฏิบัติตามขั้นตอนมีข้อจำกัดว่าหากยังไม่ผ่านขั้นตอนขั้นต้นจะทำขั้นต่อไปไม่ได้และขึ้นอยู่กับเรื่องราวทั้งหมดว่าต้องดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการหรือไม่ ตรงกันข้ามแม้ว่าจะกำหนดวิธีการสอนงานไว้เป็นขั้น ก็เพียงเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติไม่มีข้อจำกัดว่าต้องดำเนินไปตามลำดับโดยแยกขาดตอนจากกัน ในการสอนงานไม่สามารถที่จะแยกการปฏิบัติแต่ละขั้นออกจากกันแต่จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมในสถานการณ์ของการสอนงานว่าการดำเนินการอย่างไรให้ความกลมกลืนและสัมพันธ์กัน

## 9.1 การตระเตรียม

9.1.1 ต้องทำความรู้จักผู้รับการสอน ศึกษาภูมิหลัง อุปนิสัย และประสบการณ์ทำงานของผู้รับการสอนว่าเป็นคนเช่นไร เคยทำงานในหน้าที่ใดมาบ้าง มีความรู้ความชำนาญในงานใด มีขีดความสามารถในระดับใด มีระดับความรู้พื้นฐานในเรื่องที่จะสอนอย่างไร

9.1.2 ต้องศึกษาและวิเคราะห์ความรู้เดิมของผู้รับการสอนให้รู้และเข้าใจในตัวผู้รับการสอนว่าทำงานได้มากน้อยเพียงใด รู้และเข้าใจงานที่จะสอนมาแล้วอย่างไร เพราะหากไปสอนในสิ่งที่ผู้รับการสอนรู้อย่างดีแล้วก็จะเกิดความเบื่อหน่ายรำคาญ แต่หากไปสอนกระโดดจากเรื่องที่ผู้รับการสอนรู้อาจจะต่อไม่ติด

9.1.3 ต้องกำหนดเป้าหมายการสอนว่าจะให้รู้อะไร และทำอะไรได้ภายในระยะเวลาเท่าใด โดยจัดแบ่งการสอนเป็นขั้นตอนและมีเวลากำกับไว้ด้วยเสมอ

9.1.4 ต้องทำให้ผู้รับการสอนมีความสบายใจไม่เครียดโดยสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองตั้งใจรับการสอน โดยทำให้ผู้รับการสอนเล็งเห็นประโยชน์จากการได้รับการสอน ซึ่งให้ความสำคัญต่องานทั้งระบบ รวมทั้งซึ่งถึงผลเสียของการทำงานที่ไม่ถูกต้อง

9.1.5 ต้องสอบถามความรู้เดิมในงานที่จะสอนว่าผู้รับการสอนมีความรู้ในงานที่จะสอนมากน้อยเพียงใดจะได้ไม่สอนซ้ำในสิ่งที่ผู้รับการสอนรู้และทำได้ดีแล้ว การสำรวจความรู้เดิมได้ถูกต้องจะเป็นประโยชน์ให้รู้ว่าควรจะเริ่มสอนจากตอนไหนให้มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

9.1.6 ต้องให้ผู้รับการสอนทดลองทำงานตามที่แจ้งว่ารู้อีกก่อน เพื่อให้เห็นจริงว่าทำงานในขั้นตอนนั้นๆ เป็น

9.1.7 ต้องให้ผู้รับการสอนแสดงความเข้าใจงานด้วยตนเองไม่กล่าวนำหรือชิงพูดก่อน มิฉะนั้นจะไม่รู้ว่าผู้รับการสอนมีความรู้ความเข้าใจงานมากน้อยเพียงใด

9.1.8 ต้องไม่ด่วนสรุปว่าผู้รับการสอนน่าจะรู้งานได้อยู่แล้ว หรือสรุปจากชื่อตำแหน่งงานที่เคยทำว่าควรจะรู้งานเป็นงานอะไรมาก่อน หรือสรุปจากอายุงานเดิมว่ามีความชำนาญเพราะทำงานลักษณะเดียวกันมาหลายปี

9.1.9 ต้องกระตุ้นให้ผู้รับการสอนเกิดความสนใจและให้ความร่วมมือในการเรียนรู้งานด้วยเทคนิคการเร้าความต้องการการเรียนรู้

## 9.2 การสอน

9.2.1 ต้องให้ผู้รับการสอนอยู่ในสภาพที่พร้อมจะรับการสอน ผู้รับการสอนจะต้องอยู่ในที่ๆ ถูกต้องได้เห็นวิธีปฏิบัติที่ผู้สอนงานได้ทำให้เห็นเป็นตัวอย่างทุกขั้นตอนอย่างถนัดตา มีมุมมองได้ทั่วถึงไม่มีสิ่งใดขวางกั้นหรือปิดบัง โดยทั่วไปผู้รับการสอนด้วยกันควรจะหันหน้าไปทางเดียวกันที่เป็นมุมมองซึ่งจะใช้เวลาปฏิบัติงานจริงให้ผู้รับการสอนเข้าใจอย่างชัดเจน

9.2.2 ต้องแจ้งวัตถุประสงค์ของการสอนงานก่อนเริ่มการสอนงานทุกครั้ง เพื่อให้ผู้รับการสอนได้รู้เป้าหมายและเล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการเรียนรู้งาน

9.2.3 ต้องบอกถึงลักษณะงานที่จะสอนและบอกวิธีการทำงานตามขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ละขั้นตอนเป็นลำดับพร้อมทั้งเหตุผลที่ต้องทำ ในจังหวะการพูดที่ติดตามฟังแล้วเข้าใจ เน้นจุดสำคัญและข้อควรระวังเพื่อให้ผู้รับการสอนจำได้ ไม่รีบเร่งจนเกินไป

9.2.4 ต้องสาธิตหรือแสดงการทำงานให้ดูอย่างช้าๆ พร้อมทั้งอธิบายตามจุดสำคัญอย่างครบถ้วนตั้งแต่ต้นจนจบ อาจจะต้องถามเพื่อทดสอบความเข้าใจของผู้รับการสอนด้วยเป็นระยะ

9.2.5 ต้องบอกให้รู้ถึงจุดอันตรายในการทำงาน (ถ้ามี) แนะนำและบอกวิธีการป้องกันให้ชัดเจนไม่รีบร้อน

9.2.6 ต้องยกตัวอย่างการใช้อุปกรณ์ประกอบคำอธิบาย หรือใช้หุ่นจำลอง (ถ้าไม่มีของจริง) เปิดโอกาสให้ผู้รับการสอนได้สัมผัสและซักถามไม่เร่งรัด

9.2.7 ต้องสังเกตการณ์รับรู้และทดสอบความเข้าใจเป็นระยะๆ

9.2.8 ไม่สอนเกินความสามารถของผู้รับการสอนที่จะรับได้

9.2.9 ต้องใช้เวลาในการสอนอย่างเพียงพอ

### 9.3 การให้ผู้รับการสอนฝึกปฏิบัติ

9.3.1 ต้องให้ผู้รับการสอนทดลองทำเพื่อรู้ข้อบกพร่องและให้คำแนะนำแก้ไขเป็นขั้นๆ

9.3.2 ต้องแก้ไขการปฏิบัติที่ผิดพลาดในทันที มิฉะนั้นจะกลายเป็นความเคยชินที่ไม่ถูกต้องติดตัวตลอดไป

9.3.3 ต้องสังเกตการณ์ปฏิบัติที่แสดงถึงความเข้าใจและการเรียนรู้ในจุดสำคัญให้ผู้รับการสอนทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติและพูดถึงจุดสำคัญในแต่ละขั้นตอนให้ผู้สอนฟัง

9.3.4 ต้องให้ผู้รับการสอนทดลองอธิบายจุดสำคัญในขณะฝึกปฏิบัติ เพื่อให้แน่ใจว่ามีความถูกต้องเพียงใด

9.3.5 ต้องให้ทดลองทำซ้ำตั้งแต่ต้นจนผู้สอนแน่ใจว่าผู้รับการสอนทำงานได้อย่างถูกต้อง

9.3.6 ต้องกระตุ้นให้ผู้รับการสอนเกิดความพอใจจากการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง มีความมั่นใจด้วยการชมเชยเมื่อผู้รับการสอนทำได้ถูกต้อง

### 9.4 การทดสอบและติดตามผล

9.4.1 ต้องให้ผู้รับการสอนทำงานด้วยตนเองทันทีที่ได้รับการสอนแล้ว

9.4.2 ต้องแนะนำหรือจัดให้มีพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือดูแลเมื่อจำเป็น

9.4.3 ต้องสอนเพิ่มเติมหากพบว่าการทำงานยังมีข้อบกพร่องหรือเข้าใจไม่ถูกต้องครบถ้วน

9.4.4 ต้องติดตามการทำงานจนแน่ใจว่าทำได้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์โดยแท้จริงจึงปล่อยให้ทำตามลำพัง และปิดโปรแกรมการสอนนั้น

## 10. เทคนิคเกี่ยวกับการสอนงาน

เทคนิค คือ วิธีการที่ได้ผ่านการทดลองและเป็นที่ยอมรับกันว่าได้ผล ส่วนมากเราถือว่าวิธีการที่ใช้โดยผู้ชำนาญการ เทคนิคในการสอนงานนอกจากจะดำเนินการสอนตามวิธีการ 4 ขั้น อันได้แก่ 1) การเตรียม 2) การสอน 3) การให้ผู้รับการสอนฝึกปฏิบัติ 4) การทดสอบและการติดตามผล ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าเหมาะสมในการทำให้ผู้รับการสอนงานเกิดการเรียนรู้เป็นลำดับแล้ว ผู้สอนงานยังจะต้องสนใจเทคนิคต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการสอนงานดังต่อไปนี้

### 10.1 เทคนิคการสร้างความต้องการเรียนรู้

เมื่อได้ทราบว่าผู้ใดจำเป็นต้องได้รับการสอนงานในเรื่องใด ผู้สอนควรจะได้เข้าใจธรรมชาติของการเรียนรู้ และสร้างความพร้อมก่อนการสอนด้วยการสร้างทัศนคติต่อเรื่องที่จะสอนด้วยการอธิบายในเบื้องต้นให้เขาเห็นความสำคัญและประโยชน์ที่เขาจะได้รับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องระลึกว่าผู้รับการสอนงานจะเกิดการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อเขาารู้วัตถุประสงค์ของการสอนงาน และเป็นวัตถุประสงค์ที่ตรงกับความต้องการของเขาเองด้วย ทั้งวัตถุประสงค์จะต้องชัดเจนและจงใจให้เกิดการยอมรับ พนักงานจะไม่สนใจต่อการสอนงานเมื่อเขาเข้าใจว่าได้รู้งานนั้นดีแล้ว หรือในทำนองกลับกันเขาเห็นการสอนงานเป็นเรื่องยุ่งยากสำหรับเขา หัวหน้าจำเป็นต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนและชี้แจงให้เห็นว่าการสอนงานนี้เชื่อมโยงกับความรู้เดิมของเขา การเข้ารับการสอนงานเป็นสิ่งที่ดีและไม่มีข้อที่ต้องกังวลใดๆ

### 10.2 เทคนิคการทำให้ผู้รับการสอนมีความพร้อม

ผู้สอนงานควรจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ง่าย ๆ จนผู้รับการสอนเกิดความรู้สึกสบายใจเป็นกันเองและมีไมตรี ตั้งแต่ระยะเริ่มแรกอย่าแสดงออกในลักษณะเป็นพิธีรีตอง ต้องทำให้พนักงานผู้รับการสอนรู้สึกสะดวกสบายไม่เครียด ไม่มีความกังวลหวาดหวั่นหรือขลาดกลัว จนเกิดประหม่าในการเรียน ผู้สอนเองก็ต้องทำตัวให้รู้สึกเป็นปกติ ไม่วางตนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เริ่มต้นด้วยการพูดคุยให้รู้ว่าผู้รับการสอนมีความสนใจอย่างไรเป็นทุนเดิม ผู้รับการสอนจะได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้อย่างเต็มที่ ไม่ทำให้ผู้รับการสอนวิตกว่าผู้สอนจะปฏิบัติอย่างไรในการสอน และตัวผู้รับการสอนจะต้องปฏิบัติตัวอย่างไร ผู้สอนจะต้องเริ่มต้นจากการชี้แจงให้ผู้รับการสอนเห็นผลดีที่จะเกิดแก่ตัวผู้รับการสอนเองเป็นสำคัญในการช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และปลอดภัย

### 10.3 เทคนิคการกระตุ้นให้เกิดความสนใจ

ผู้รับการสอนงานจะต้องเห็นประโยชน์และรู้ถึงวัตถุประสงค์ตลอดจนความสำคัญของงาน เพื่อที่จะทำให้เกิดความรู้สึกใคร่เรียนรู้ ในประการสำคัญคือประโยชน์และผลดีต่างๆ ซึ่งเขาจะได้รับหากเขาสามารถเรียนรู้และให้ความร่วมมือให้การสอนงานนั้นช่วยเพิ่มความสามารถการทำงานของตัวเอง อันจะเป็นผลให้ผู้รับการสอนเห็นคุณค่าของการสอนงาน และเห็นความจำเป็นในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ผู้สอนจะต้องกล่าวนาให้เห็นความสำคัญของงาน

เมื่อผู้รับการสอนตระหนักในความสำคัญของงานที่จะได้รับการสอนและความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระหว่างงานที่ตนต้องรับผิดชอบ ก็จะเกิดความสนใจที่จะรับการสอนเพื่อการเรียนรู้ให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง

#### 10.4 เทคนิคการอธิบาย

การสอนให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่หรือเพิ่มเติมจากที่เขาเคยทำมาก่อนต้องมีการพูดบอกเล่าวิธีการพร้อมกับอธิบายตามขั้นตอนการทำงานที่แบ่งออกเป็นขั้นตอน การปฏิบัติงาน จะต้องสื่อสารแบบสองทางให้มีการซักถามโต้ตอบจากผู้รับการสอน วิธีปฏิบัติคือ เล่าวิธีทำงานนับตั้งแต่การเตรียมเครื่องมือ (ถ้าจำเป็นต้องใช้) การบอกให้รู้จุดอันตรายที่ต้องระมัดระวัง แนะนำการตรวจสอบขั้นต้น หากไม่มีของจริงที่จะใช้ในการสอนจะต้องยกตัวอย่างหรือใช้อุปกรณ์ประกอบคำอธิบาย ไม่ควรสอนเร็วหรือซ้ำเกินไปแต่ต้องหมั่นตรวจสอบด้วยการซักถามความเข้าใจเป็นระยะๆ ตามขั้นตอนการสอน ในการย้ำหรือเน้นจุดสำคัญจะช่วยให้ผู้รับการสอนรู้ว่าทำไมต้องทำเช่นนั้น หากทำด้วยวิธีอื่นจะมีข้อดีข้อเสียอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน

#### 10.5 เทคนิคในการแสดงการทำงานให้ดู

เป็นความจริงที่ไม่ต้องพิสูจน์ว่าพนักงานจะยอมรับการสอนจากผู้ใดก็ตามเมื่อเขามีความศรัทธาเชื่อมั่นว่าผู้ที่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์สูงกว่าเขา แต่ทั้งนี้ไม่สมควรที่ผู้สอนงานจะกล่าวโอ้อวดความสามารถของตนเอง การแสดงออกด้วยการทำให้ดูเป็นตัวอย่างที่แคล่วคล่องว่องไว ถูกจังหวะจะโคนจะเป็นหลักประกันความเชื่อถือได้ดีกว่าคำพูด ฉะนั้น ผู้สอนงานจะต้องทดลองซ้อมทำงานที่จะสอนให้เกิดความชำนาญเสียก่อน เพื่อว่าในการสอนงานจริงจะไม่ติดขัด และการแสดงการทำงานให้ผู้รับการสอนได้ดูจะต้องทำที่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานในคราวหนึ่ง จนผู้รับการสอนเข้าใจ

#### 10.6 เทคนิคการให้ผู้รับการสอนฝึกปฏิบัติ

ในการสอนงานนั้นถ้าจะให้ผู้รับการสอนมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ผู้รับการสอนได้ลองทำในขณะที่มีการสอน โดยจะหวังให้เพียงแต่รู้จากคำบอกเล่าแนะนำในที่หลังจะไม่เกิดผล การให้ผู้รับการสอนลองทำจะเป็นโอกาสให้ผู้สอนได้รู้ถึงข้อบกพร่องและคอยแก้ไขแนะนำระหว่างที่ผู้รับการสอนได้ทดลองทำอยู่นั้น ผู้สอนก็จะได้ว่าผู้รับการสอนมีความเข้าใจมากน้อยเพียงใด จุดสำคัญที่จำเป็นจะต้องให้รู้เขาได้เกิดการเรียนรู้หรือไม่ โดยลองให้เขาอธิบายจุดสำคัญๆ ทุกๆ จุดในขณะที่ปฏิบัติเพื่อความแน่ใจว่าเขาเข้าใจถูกต้องดีแล้วหรือยัง การที่ผู้รับการสอนได้ลงมือปฏิบัติจริงจะทำให้เกิดความพอใจในการที่ได้เรียนรู้ ทั้งสามารถพิจารณาได้ว่าเขาจะสามารถทำงานนั้นในเวลาปฏิบัติงานจริงได้หรือไม่ เมื่อมีข้อผิดพลาดผู้สอนจะต้องแก้ไขในทันที มิฉะนั้นจะกลายเป็นความเคยชินที่ไม่ถูกต้องต่อไป

### 10.7 เทคนิคการทดสอบและติดตามผล

เมื่อพนักงานได้รับการสอนงานในเรื่องใด จำเป็นที่จะต้องมีการทดสอบเพื่อให้เห็นว่าเขาทำได้และเกิดการเรียนรู้จริง สมควรที่จะให้เขาได้รับโอกาสในการทำงานนั้นด้วยตนเอง ความสัมพันธ์ที่ที่ได้รับการสอนงานแล้ว เพราะเป็นเวลาที่เขากำลังมีความกระตือรือร้นอยากจะแสดงความสามารถของตนเองให้หัวหน้ายอมรับว่าได้ผ่านการสอนงานแล้ว อย่างไรก็ตามควรจะได้นะนำให้รู้ว่าจะมีผู้ให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น กล่าวคือถ้าเกิดติดขัดจะไปขอคำแนะนำหรือความช่วยเหลือจากผู้ใด

ในระหว่างการติดตามผลผู้ฝึกสอนควรหมั่นตรวจสอบการทำงานของผู้รับการฝึกสอนอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อเป็นการแสดงถึงความเอาใจใส่ในตัวของเขา ถือได้ว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานอันอาจมีผลให้ผู้รับการสอนเกิดความผูกพันและเลื่อมใสศรัทธา ต่อจากนั้นค่อยลดการตรวจสอบงานลงสังเกตดูการทำงานเขาห่างๆ แต่ติดตามผลโดยใกล้ชิด คอยให้กำลังใจและลองถามความรู้สึกความเข้าใจงานบ้างนานๆ ครั้ง หากเห็นว่าผู้รับการสอนทำงานได้ถูกต้องดีแล้วก็ควรจะแจ้งให้เขาทราบเพื่อให้เขาจะได้เกิดความเชื่อมั่น หากเห็นสมควรจะต้องสอนงานเพิ่มเติมหรือปรับปรุงวิธีทำงานของเขาอีกก็อย่าลังเลใจที่จะให้การสอนงานซ้ำอีก ทั้งนี้อย่าสรุปง่าย ๆ ว่าเมื่อสอนงานแล้วจะทำเป็นหรือเมื่อทำงานไปสักระยะหนึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานแล้วความผิดพลาดก็จะหมดไปเอง ต้องทำให้แน่ใจว่าผู้รับการสอนทำงานได้ถูกต้องอย่างแท้จริง

### 10.8 เทคนิคการเร้าให้เกิดการเรียนรู้

สิ่งเร้าในการสอนงานอาจเกิดจากสิ่งแวดล้อม โอกาส เหตุการณ์ รวมทั้งสิ่งใดๆ ที่อาจกระตุ้นให้เกิดการสนองตอบ การสอนทั้งโดยการพูดและการแสดง การทำงานให้ดูเป็นขั้นเป็นตอนตามลำดับ พร้อมทั้งอธิบายให้เขาเข้าใจเหตุผลด้วยว่าทำไมจึงต้องทำอย่างนั้นอย่างนี้จะช่วยเร้าได้ดี การให้ผู้รับการสอนงานได้ลงมือปฏิบัติเป็นการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ ถ้าจะเกิดความผิดพลาดก็จะได้แก้ไขในระหว่างที่เรียนงานก่อนที่จะลงมือทำจริงๆ ต้องพยายามสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับการสอนงาน และหากเขาทำได้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ต้องชมเชยเพื่อให้มีกำลังใจและอยากเรียนรู้มากยิ่งขึ้น

### 10.9 เทคนิคการสร้างเชื่อมั่น

การให้ผู้รับการสอนงานใหม่ๆ ได้ทดลองลงมือทำด้วยตนเองเพื่อการเรียนรู้ที่ละขั้น และฝึกซ้อมให้เกิดความชำนาญนับเป็นสิ่งสำคัญมาก เขาจะเรียนรู้งานได้รวดเร็วและจำติดไปนานหากได้รับการส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จ และทดลองปล่อยป็นเดี่ยวให้เกิดความชำนาญและมีความเชื่อมั่นด้วยการสังเกตการณ์ทำงานของเขาอยู่ห่างๆ ถ้าสังเกตว่าผู้รับการสอนขาดความมั่นใจจะต้องสร้างความเชื่อมั่นด้วยการอธิบายถึงงานที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์เดิมของผู้รับการสอน และเมื่อจบบทเรียนต้องสรุปให้เกิดภาพรวมในการปฏิบัติงานที่สอนอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ผู้รับการสอนเชื่อมั่นในเรื่องที่ได้เรียนรู้

### บทที่ 3

## สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา งานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นการวิจัยในระยะที่ 1(R1) ซึ่งผู้วิจัยขอ  
นำเสนอเป็น 5 ตอน ดังนี้

1. คำถามการวิจัย
2. วัตถุประสงค์การวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
5. ปัญหา และความต้องการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง

จังหวัดลพบุรี

โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเด็น ดังนี้

#### คำถามการวิจัย

การวิจัยในระยะที่ 1(R1)นี้ มุ่งแสวงหาคำตอบสำหรับคำถามการวิจัยที่สำคัญ 2 คำถาม คือ

1. สภาพปัจจุบันของการดำเนินงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง  
จังหวัดลพบุรี เป็นอย่างไร
2. ปัญหาและความต้องการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม  
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีอะไรบ้าง

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยในระยะที่ 1(R1)นี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการดำเนินงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม  
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
2. เพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม  
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในระยะที่ 1 (R1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ  
พัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ใช้การวิจัยเชิง

ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ในการวิจัย โดยการสร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ทุกฝ่ายได้มาร่วมกันศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยการประยุกต์ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ประกอบกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. กรอบการวิจัย

ในการวิจัยในระยะที่ 1 (R1) นี้ มีกรอบการวิจัย ใน 4 ด้าน ได้แก่

#### 1.1 การดำเนินงานสารบรรณ

##### 1.1 การร่างหนังสือราชการ

##### 1.2 การรับ - ส่งหนังสือราชการ

##### 1.3 การเก็บหนังสือราชการ

### 2. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 1 (R1) นี้ เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้แก่

2.1 ผู้ที่มีส่วนสำคัญที่จะศึกษาเพื่อให้ทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.1.1 พนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่ายของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 4 คน

2.1.2 พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 34 คน

2.2 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.2.1 นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม จำนวน 1 คน

2.2.2 ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 7 คน

2.2.3 ผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี จำนวน 100 คน โดยสุ่มตัวอย่างจากผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการกับเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ในช่วงเดือน มีนาคม พ.ศ. 2549

### 3. วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในระยะที่ 1 (R1) นี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการและเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี และจัดประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) โดยเชิญผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณ

ของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีมาประชุมร่วมกัน เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง รวมทั้งเป็นการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ข้อมูลที่เป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีไปพร้อมกันด้วย โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

3.1 แบบสอบถาม ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย ประชากรซึ่งเป็นพนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่ายของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 4 คน พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 34 คน และกลุ่มตัวอย่างจากผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี จำนวน 100 คน โดยสุ่มตัวอย่างจากผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการกับเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ในช่วงเดือนมีนาคม 2549 ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยการศึกษาค้นคว้าจากตำราและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นประเด็นในการตั้งคำถาม โดยมีแบบสอบถาม 2 ชุด คือ

3.1.1 แบบสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม (แบบสอบถามชุดที่ 1 ในภาคผนวก ง) แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

ส่วนที่ 3 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

ส่วนที่ 4 ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณอื่นๆ

3.1.2 แบบสอบถามผู้มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม (แบบสอบถามชุดที่ 2 ในภาคผนวก ง) แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

ผู้วิจัยได้สร้างและหาคูณภาพของแบบสอบถาม โดยดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ

2) ศึกษาเกณฑ์และวิธีการสร้างเครื่องมือจากตำรา เอกสาร และผลงานวิจัย

ที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ

3) สร้างแบบสอบถาม

4) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความตรง (validity) และแก้ไข ปรับปรุง จนได้ข้อคำถามที่ถูกต้องเหมาะสม ครอบคลุมเนื้อหาที่จะวัด (content validity) ตามกรอบการวิจัย แล้วจึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 การสัมภาษณ์ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้การสัมภาษณ์ตามที่สุภางศ์ จันทวานิช (2547, หน้า 77 – 78) เสนอไว้ คือการสัมภาษณ์แบบมีจุดความสนใจเฉพาะ (focus interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (indepth interview) โดยผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เอง ซึ่งการสัมภาษณ์ผู้วิจัยกำหนดประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าให้เป็นไปตามกรอบการวิจัย และวัตถุประสงค์การวิจัย โดยพยายามปรับความสนใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เข้าสู่ประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ เมื่อเห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์พูดนอกเรื่องหรือนอกเหนือจากประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ ก็พยายามโยงเข้าสู่ประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์ใช้การสนทนาพูดคุย และแทรกเนื้อหาตามประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์เป็นช่วงๆ และเนื่องจากผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลโคกคูมในตำแหน่งผู้อำนวยการกองช่าง จึงคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ในระดับหนึ่ง สามารถลดความแปลกแยกระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้สัมภาษณ์ได้เป็นอย่างมาก ทำให้เกิดความสะดวก และได้รับความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างดี เมื่อสัมภาษณ์เสร็จแล้วนำข้อมูลที่ได้รับการสัมภาษณ์มาบันทึกไว้ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการในช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

3.2.1 นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม จำนวน 1 คน

3.2.2 ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 7 คน

3.3 การประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เมื่อวันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2549 ตั้งแต่เวลา 14.00 – 15.30 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีมาประชุมร่วมกัน เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง รวมทั้งเป็นการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ข้อมูลที่เป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ไปพร้อมกันด้วย จากนั้นที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับการยืนยันความถูกต้องทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ แล้วสรุปเป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย

3.3.1 นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม จำนวน 1 คน

3.3.2 ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 7 คน

3.3.3 พนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่ายของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 4 คน

3.3.4 พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติซึ่งเป็นหัวหน้างานธุรการของแต่ละกอง จำนวน 6 คน

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ทำหนังสือถึงนายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม ขออนุญาตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา

4.2 หลังจากได้รับอนุญาตจากนายกเทศมนตรีตำบลโคกคูมแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งโดยการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและดำเนินการสัมภาษณ์ในช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549

4.3 นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

4.4 จัดประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เมื่อวันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2549 ตั้งแต่เวลา 14.00 – 15.30 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสาธารณชนของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีมาประชุมร่วมกัน เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง รวมทั้งเป็นการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ข้อมูลที่เป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสาธารณชนของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีไปพร้อมกันด้วย จากนั้นที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับการยืนยันความถูกต้องทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ แล้วสรุปเป็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสาธารณชนของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

#### 5. การตรวจสอบข้อมูล

เมื่อได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ ที่ใช้ประกอบกันดังรายละเอียดข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง โดยการตรวจสอบสามเส้า ด้านข้อมูล (data triangulation) ซึ่งตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งข้อมูล เวลา สถานที่ และบุคคลที่แตกต่างกันต้องได้ข้อมูลตรงกัน และการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) ซึ่งตรวจสอบข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีในเรื่องเดียวกัน ด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การสอบถาม การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ โดยข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์โดยการนำเสนอด้วยคำบรรยาย ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative analysis) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติบรรยาย ดังนี้

6.1.1 แบบสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม (แบบสอบถามชุดที่ 1 ในภาคผนวก) แบ่งเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจง และการหาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คำถามเป็นคำถามเชิงบวก (positive) ดังนั้น ข้อที่ได้คะแนนอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดจะเป็นข้อที่มีสภาพปัจจุบันที่ดีมากที่สุด หรือมีปัญหาน้อยที่สุด ในทางกลับกันข้อที่ได้คะแนนอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุดจะเป็นข้อที่มีสภาพปัจจุบันที่ด้อยที่สุด หรือมีปัญหามากที่สุด วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย (arithmetic mean :  $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation :  $\sigma$ ) ซึ่งการแปลความหมายในการวิจัยครั้งนี้ จะแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต, 2538, หน้า 77)

คะแนน 4.50 – 5.00 หมายความว่า มีสภาพปัจจุบันที่ดีมากที่สุด หรือ

มีปัญหาน้อยที่สุด

คะแนน 3.50 – 4.49 หมายความว่า มีสภาพปัจจุบันที่ดีมาก หรือ

มีปัญหาน้อย

คะแนน 2.50 – 3.49 หมายความว่า มีสภาพปัจจุบันที่ดีปานกลาง หรือ

มีปัญหาปานกลาง

คะแนน 1.50 – 2.49 หมายความว่า มีสภาพปัจจุบันที่ด้อย หรือ

มีปัญหามาก

คะแนน 1.00 – 1.49 หมายความว่า มีสภาพปัจจุบันที่ด้อยที่สุด หรือ

มีปัญหามากที่สุด

ส่วนที่ 3 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คำถามเป็นคำถามเชิงบวก (positive) ข้อที่ได้คะแนนอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดจะเป็นข้อที่มีความต้องการการพัฒนามากที่สุด ส่วนข้อที่ได้คะแนนอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุดจะเป็นข้อที่มีความต้องการการพัฒนาน้อยที่สุด วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย (arithmetic mean :  $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation :  $\sigma$ ) ซึ่งการแปลความหมายของระดับความต้องการการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ จะแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

คะแนน 4.50 – 5.00 หมายความว่า มีความต้องการการพัฒนามากที่สุด

คะแนน 3.50 – 4.49 หมายความว่า มีความต้องการการพัฒนามาก

คะแนน 2.50 – 3.49 หมายความว่า มีความต้องการการพัฒนานปานกลาง

คะแนน 1.50 – 2.49 หมายความว่า มีความต้องการการพัฒนาน้อย

คะแนน 1.00 – 1.49 หมายความว่า มีความต้องการการพัฒนาน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณอื่นๆ เป็นคำถามแบบปลายเปิด วิเคราะห์โดยการแบ่งกลุ่มของคำตอบแล้วนำมาสรุปในแต่ละด้าน

6.1.2 แบบสอบถามผู้มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม (แบบสอบถามชุดที่ 2 ในภาคผนวก) แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจง และการหาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม เป็นคำถามที่ให้เลือก 2 คำตอบ คือ “ใช่” และ “ไม่ใช่” วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจง และการหาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม เป็นคำถามแบบปลายเปิด วิเคราะห์โดยการแบ่งกลุ่มของคำตอบแล้วนำมาสรุปในแต่ละด้าน

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative analysis) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) นำมาวิเคราะห์ประกอบกัน โดยผู้วิจัยได้ยึดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ตามกรอบการวิจัย โดยได้ดำเนินการตามแนวทางที่สุภางค์ จันทวานิช (2547, หน้า 136 – 137) เสนอไว้ คือจำแนกข้อมูลที่วิเคราะห์ตามความเหมาะสมของข้อมูล ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสารบรรณของผู้วิจัยช่วย ประกอบกับคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา โดยจำแนกข้อมูลชนิดต่างๆ ก่อน แล้วพิจารณาความสัมพันธ์ของข้อมูล อธิบายถึงความสัมพันธ์และสาเหตุของปรากฏการณ์ โดยยึดกรอบการวิจัยเป็นหลัก

6.3 สำหรับข้อมูลทั่วไปของผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ที่ตอบแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์หาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีดังนี้

6.3.1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นพนักงานเทศบาลที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม แบ่งเป็นพนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่าย จำนวน 4 คน พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติสายงานธุรการ จำนวน 11 คน และพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติสายงานอื่น จำนวน 23 คน รวมผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณที่ใช้ในการศึกษา 38 คน เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.4 ด้านอายุ ส่วนใหญ่มีอายุ 26 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.6 รองลงมาอายุ 36 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.9 ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.7 รองลงมาที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 36.8 ด้านระยะเวลาการรับราชการ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการรับราชการต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็น

ร้อยละ 42.1 รองลงมา มีระยะเวลาการรับราชการ 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 28.9 ด้านตำแหน่งที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติสายงานอื่น คิดเป็นร้อยละ 60.6 รองลงมา เป็นพนักงานระดับผู้ปฏิบัติสายงานธุรการ คิดเป็นร้อยละ 28.9 และด้านประสบการณ์เข้ารับการฝึกอบรมด้านงานสารบรรณส่วนใหญ่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 79.0 รองลงมา เคยเข้ารับการฝึกอบรม 1 - 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 18.4 ดังปรากฏตามตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 38)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	12	31.6
หญิง	26	68.4
<b>2. อายุ</b>		
18 - 25 ปี	4	10.5
26 - 30 ปี	12	31.6
31 - 35 ปี	2	5.3
36 - 40 ปี	11	28.9
41 ปีขึ้นไป	9	23.7
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	4	10.5
อนุปริญญา / ปวส.	14	36.8
ปริญญาตรี	20	52.7
<b>4. ระยะเวลาการรับราชการ</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	16	42.1
6 - 10 ปี	6	15.8
11 - 15 ปี	5	13.2
15 ปีขึ้นไป	11	28.9
<b>5. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน</b>		
พนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่าย	4	10.5
พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติสายงานธุรการ	11	28.9
พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติสายงานอื่น	23	60.6

## ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 38)	ร้อยละ
6. ประสบการณ์เข้ารับการฝึกอบรมด้านงานสารบรรณ		
เคย 3 - 4 ครั้ง	1	2.6
เคย 1 - 2 ครั้ง	7	18.4
ไม่เคย	30	79.0

6.3.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างจากผู้ที่มาติดต่อราชการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ช่วงเดือนมีนาคม 2549 จำนวน 100 คน ซึ่งเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67 ด้านอายุส่วนใหญ่มีอายุ 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 38 รองลงมาอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29 ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 52 รองลงมาที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ 20 ด้านอาชีพส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 38 รองลงมาอาชีพกิจการส่วนตัว/ค้าขาย คิดเป็นร้อยละ 24 ดังปรากฏตามตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 100)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	33	33.0
หญิง	67	67.0
2. อายุ		
21 - 30 ปี	10	10.0
31 - 40 ปี	29	29.0
41 - 50 ปี	38	38.0
51 - 60 ปี	14	14.0
61 ปีขึ้นไป	9	9.0

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 100)	ร้อยละ
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	52	52.0
มัธยมศึกษาตอนต้น	20	20.0
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	5	5.0
อนุปริญญา / ปวส.	14	14.0
ปริญญาตรีขึ้นไป	9	9.0
<b>4. อาชีพ</b>		
ว่างงาน	5	5.0
รับจ้าง	14	14.0
เกษตรกรรวม	38	38.0
กิจการส่วนตัว/ค้าขาย	24	24.0
พนักงานบริษัท/ร้าน	10	10.0
ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ	9	9.0

#### สภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีหัวหน้างานธุรการของสำนักปลัดเทศบาลขึ้นตรงต่อหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล เป็นผู้รับผิดชอบหน่วยงานสารบรรณกลางของเทศบาล และมีหัวหน้างานธุรการของแต่ละกองขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการกอง เป็นผู้รับผิดชอบงานสารบรรณของแต่ละกอง งานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติทุกสายงานทุกตำแหน่ง โดยมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาลซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนดให้พนักงานระดับผู้ปฏิบัติทุกสายงานทุกตำแหน่งจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสารบรรณด้วย

ในปัจจุบันการปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสารบรรณ และส่วนใหญ่ยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ประกอบกับผู้บริหารเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณค่อนข้างน้อย ซึ่งในการศึกษาสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยได้เก็บรวบรวมและ

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม และข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ซึ่งได้ข้อมูลที่เป็นสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ในด้านต่างๆ ตามกรอบการวิจัย ดังนี้

#### 1. การดำเนินงานสารบรรณ

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ ผู้วิจัยได้ศึกษาคำตอบของผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

1.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

1) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานสารบรรณ ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากขึ้นไปถึงร้อยละ 97.4 ขณะที่อยู่ในระดับปานกลางเพียงร้อยละ 2.6 ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีมาก

2) ความจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้ของพนักงานเทศบาล ในการปฏิบัติงานสารบรรณ ส่วนใหญ่เห็นความจำเป็นต้องมีการพัฒนาในระดับมากขึ้นไปถึงร้อยละ 94.7 ขณะที่เห็นความจำเป็นต้องมีการพัฒนาระดับปานกลางมีเพียงร้อยละ 5.3 ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีมาก

3) ผู้บริหารเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณ ร้อยละ 28.9 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 71.1 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

4) เทศบาลมีการปฏิบัติงานสารบรรณที่มีประสิทธิภาพ มีเพียงร้อยละ 21.1 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 78.9 เห็นว่าอยู่ในระดับ ปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง ดังปรากฏตามตาราง 4

ตาราง 4 สภาพปัจจุบันด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์สภาพปัจจุบัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. การให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานสารบรรณ	50.0	47.4	2.6	0	0	4.47	0.557	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ สภาพ ปัจจุบัน
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
2. ความจำเป็นต้องมีการ พัฒนาความรู้ของพนักงาน เทศบาล ในการปฏิบัติงาน สารบรรณ	34.2	60.5	5.3	0	0	4.29	0.565	มาก
3. ผู้บริหารเทศบาลให้ความ สำคัญต่องานสารบรรณ	0	28.9	47.4	18.4	5.3	3.00	0.838	ปาน กลาง
4. เทศบาลมีการปฏิบัติงาน สารบรรณที่มีประสิทธิภาพ	0	21.1	65.7	7.9	5.3	3.03	0.716	ปาน กลาง

1.1.2 จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่าในภาพรวมได้รับความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อราชการกับเทศบาลเกี่ยวกับงานหนังสือหรือเอกสารราชการถึงร้อยละ 90 ดังปรากฏตามตาราง 5

ตาราง 5 สภาพปัจจุบันด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ใช่		ไม่ใช่	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านเคยติดต่อราชการกับเทศบาลเกี่ยวกับงานหนังสือหรือเอกสารราชการ	100	100.0	0	0
2. ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการติดต่อราชการกับเทศบาลเกี่ยวกับงานหนังสือหรือเอกสารราชการ	90	90.0	10	10.0

1.1.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

1) การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากพนักงานระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ การปฏิบัติงานทำตามที่เคยทำมาไม่ทราบว่าถูกหรือผิดระเบียบหรือไม่ โดยอาจมีความเข้าใจผิดว่างานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานธุรการเท่านั้นไม่เกี่ยวข้องกับตนเอง ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้วงานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานระดับปฏิบัติทุกตำแหน่ง โดยมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาลกำหนดให้พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติทุกสายงานทุกตำแหน่งต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสารบรรณด้วย

2) ผู้บริหารของเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณค่อนข้างน้อย

โดยสรุปสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล พบว่าพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสารบรรณ ยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ขาดหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ศึกษาและถือปฏิบัติในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารของเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณค่อนข้างน้อย ทำให้การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

## 2. การร่างหนังสือราชการ

2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

2.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

1) ในการปฏิบัติงานเป็นผู้ร่างหนังสือราชการด้วยตนเอง ในระดับมากขึ้นไปร้อยละ 52.6 ขณะที่ในระดับปานกลางลงมามีร้อยละ 47.4 ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

2) หนังสือราชการที่ร่างผ่านการตรวจจากผู้บังคับบัญชาโดยไม่ต้องมีการแก้ไขในระดับมากขึ้นไปร้อยละ 31.5 ขณะที่ในระดับปานกลางลงมามีร้อยละ 68.5 ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

3) พนักงานเทศบาลเห็นความสำคัญของการมีทักษะในการร่างหนังสือราชการ ในระดับมากขึ้นไปร้อยละ 84.2 ขณะที่ในระดับปานกลางลงมา มีร้อยละ 15.8 ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

4) การร่างโต้ตอบหนังสือราชการของเทศบาลปฏิบัติได้ถูกต้อง มีเพียงร้อยละ 39.4 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 60.6 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

5) การร่างโต้ตอบหนังสือราชการของเทศบาล ปฏิบัติได้รวดเร็วทันตามกำหนด มีเพียงร้อยละ 26.3 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 73.7 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง ดังปรากฏตามตาราง 6

ตาราง 6 สภาพปัจจุบันด้านการร่างหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกชุมอำเภอมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์สภาพปัจจุบัน
	มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย			
	ที่สุด	กลาง	น้อย	ที่สุด				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. ในการปฏิบัติงานท่านเป็นผู้ร่างหนังสือราชการด้วยตนเอง	15.8	36.8	23.7	18.4	5.3	3.39	1.128	ปานกลาง
2. หนังสือราชการที่ท่านร่างผ่านการตรวจจากผู้บังคับบัญชา โดยไม่ต้องมีการแก้ไข	2.6	28.9	39.5	26.3	2.6	3.03	0.885	ปานกลาง
3. พนักงานเทศบาลเห็นความสำคัญของการมีทักษะในการร่างหนังสือราชการ	36.8	47.4	10.5	2.6	2.6	4.13	0.906	มาก
4. การร่างโต้ตอบหนังสือราชการของเทศบาลปฏิบัติได้ถูกต้อง	2.6	36.8	47.4	7.9	5.3	3.24	0.852	ปานกลาง
5. การร่างโต้ตอบหนังสือราชการของเทศบาลปฏิบัติได้รวดเร็วทันตามกำหนด	0	26.3	57.9	15.8	0	3.11	0.649	ปานกลาง

2.1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

1) พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการร่างหนังสือราชการ เนื่องจากยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย

2) พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดบ่อย ส่งผลให้งานล่าช้า

โดยสรุปสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล พบว่าพนักงานระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการมีทักษะในการร่างหนังสือราชการ แต่ในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการร่างหนังสือราชการ เนื่องจากยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย และขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดบ่อยและส่งผลให้งานล่าช้า

### 3. การรับ - ส่งหนังสือราชการ

3.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

3.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

1) การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาลปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ ร้อยละ 42.1 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 57.9 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

2) การรับหนังสือราชการของเทศบาล มีการลงรับในทะเบียนรับหนังสืออย่างถูกต้อง ร้อยละ 71.1 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ ร้อยละ 28.9 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีมาก

3) การส่งหนังสือราชการของเทศบาล มีการลงในทะเบียนรับหนังสืออย่างถูกต้อง ร้อยละ 71.1 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 28.9 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีมาก

4) การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาล มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการลงทะเบียนรับ - ส่งโดยเฉพาะ ร้อยละ 57.9 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 42.1 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

5) หนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชามีระบบการควบคุมติดตามที่เหมาะสม ร้อยละ 26.3 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 73.7 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง ดังปรากฏตามตาราง 7

ตาราง 7 สภาพปัจจุบันด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)						$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์สภาพปัจจุบัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)				
1. การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาล ปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ	7.9	34.2	52.6	2.6	2.6	3.42	0.793	ปานกลาง	
2. การรับหนังสือราชการของเทศบาล มีการลงรับในทะเบียนรับหนังสืออย่างถูกต้อง	13.2	57.9	26.3	2.6	0	3.82	0.692	มาก	
3. การส่งหนังสือราชการของเทศบาล มีการลงในทะเบียนส่งหนังสืออย่างถูกต้อง	15.8	55.3	26.3	0	2.6	3.82	0.801	มาก	
4. การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาล มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการลงทะเบียนรับ - ส่ง โดยเฉพาะ	10.5	47.4	26.3	10.5	5.3	3.47	1.006	ปานกลาง	
5. หนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชามีระบบการควบคุมติดตามที่เหมาะสม	2.6	23.7	36.8	26.3	10.5	2.82	1.010	ปานกลาง	

3.1.2 จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี และเคยส่งหนังสือหรือคำร้องให้เทศบาล จำนวน 95 คน และผู้ที่เคยได้รับหนังสือราชการจากเทศบาล จำนวน 76 คน พบว่า

1) ร้อยละ 45.3 เห็นว่าการส่งหนังสือหรือคำร้องให้เทศบาล ทำได้ด้วยความสะดวก ในขณะที่ร้อยละ 54.7 เห็นว่าทำไม่ได้ไม่สะดวก

2) ร้อยละ 30.5 เห็นว่าเทศบาลมีการจัดเจ้าหน้าที่ไว้โดยเฉพาะในการรับหนังสือราชการ ในขณะที่ร้อยละ 69.5 เห็นว่าไม่มีการจัดเจ้าหน้าที่ไว้โดยเฉพาะในการรับหนังสือราชการ

3) ร้อยละ 30.5 เห็นว่าเมื่อเจ้าหน้าที่เทศบาลรับหนังสือหรือคำร้อง ได้มีการลงรับในทะเบียนรับหนังสือ ในขณะที่ร้อยละ 69.5 เห็นว่าไม่มีการลงรับในทะเบียนรับหนังสือ

4) ร้อยละ 75.0 เห็นว่าหนังสือราชการที่ได้รับจากเทศบาล ได้รับภายในระยะเวลาที่รวดเร็วไม่ล่าช้า ในขณะที่ร้อยละ 25 เห็นว่าไม่รวดเร็วล่าช้า

5) ร้อยละ 68.4 ได้มีการให้ลงลายมือชื่อรับหนังสือราชการที่เทศบาลส่งให้ ในขณะที่ร้อยละ 31.6 ไม่ได้มีการให้ลงลายมือชื่อรับหนังสือราชการ ดังปรากฏตามตาราง 8

ตาราง 8 สภาพปัจจุบันด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสภามรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ใช่		ไม่ใช่	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านเคยส่งหนังสือหรือคำร้องให้เทศบาล (ถ้าตอบไม่ใช่ไม่ต้องตอบข้อ 2 - 4)	95	95.0	5	5.0
2. การส่งหนังสือหรือคำร้องให้เทศบาล ทำได้ด้วยความสะดวก	43	45.3	52	54.7
		(ร้อยละของผู้ที่ตอบข้อ 1.ว่าใช่)		
3. เทศบาลมีการจัดเจ้าหน้าที่ไว้โดยเฉพาะ ในการรับหนังสือหรือคำร้องของผู้มาติดต่อราชการ	29	30.5	66	69.5
		(ร้อยละของผู้ที่ตอบข้อ 1.ว่าใช่)		
4. เมื่อเจ้าหน้าที่เทศบาลรับหนังสือหรือคำร้องของท่าน ได้มีการลงรับในทะเบียนรับหนังสือ	29	30.5	66	69.5
		(ร้อยละของผู้ที่ตอบข้อ 1.ว่าใช่)		
5. ท่านเคยได้รับหนังสือราชการจากเทศบาล (ถ้าตอบไม่ใช่ไม่ต้องตอบข้อ 6 - 7)	76	76.0	24	24.0
6. หนังสือราชการที่ท่านได้รับจากเทศบาล ท่านได้รับภายในระยะเวลาที่รวดเร็วไม่ล่าช้า	57	75.0	19	25.0
		(ร้อยละของผู้ที่ตอบข้อ 5.ว่าใช่)		
7. ได้มีการให้ท่านลงลายมือชื่อรับหนังสือราชการที่เทศบาลส่งให้ท่าน	52	68.4	24	31.6
		(ร้อยละของผู้ที่ตอบข้อ 5.ว่าใช่)		

3.1.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

- 1) การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาลส่วนใหญ่ยังปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณเท่าที่ควร
- 2) ไม่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการลงทะเบียนรับ - ส่งหนังสือราชการโดยเฉพาะ
- 3) ไม่มีระบบการควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชา ซึ่งบางครั้งหนังสือที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาค้นหาไม่พบ เสียเวลาในการค้นหา และเกิดการโยนความรับผิดชอบกัน
- 4) ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาลที่ชัดเจน

โดยสรุปสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้แบบสอบถามข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล พบว่าส่วนใหญ่ยังปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณเท่าที่ควร เทศบาลไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาลที่ชัดเจน ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการโดยเฉพาะ และไม่มีระบบการควบคุมติดตามหนังสือที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชา

#### 4. การเก็บหนังสือราชการ

4.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

4.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

- 1) การเก็บหนังสือราชการของเทศบาล มีระบบการจัดเก็บที่เป็นหมวดหมู่ มีเพียงร้อยละ 18.4 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 81.6 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง
- 2) การวางแผนในการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการ ร้อยละ 23.7 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 73.7 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง

3) สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการเก็บหนังสือและเอกสารราชการของเทศบาลมีความเหมาะสม ร้อยละ 26.3 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 73.7 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ปานกลาง

4) การจัดทำบัญชีหนังสือราชการที่จัดเก็บ ร้อยละ 21.1 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 78.9 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ปานกลาง

5) การจัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บหนังสือราชการ ร้อยละ 26.3 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 73.7 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ปานกลาง

6) การขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บ มีเพียงร้อยละ 15.8 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 84.2 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่น้อย

7) การวางระบบการตรวจสอบการเก็บหนังสือและเอกสารราชการ มีเพียงร้อยละ 18.4 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 81.6 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่ปานกลาง

8) การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ มีเพียงร้อยละ 7.9 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 92.1 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับที่น้อย ดังปรากฏตามตาราง 9

ตาราง 9 สภาพปัจจุบันด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโลกคูม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					μ	σ	เกณฑ์ สภาพ ปัจจุบัน
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. การเก็บหนังสือราชการ ของเทศบาล มีระบบการ จัดเก็บที่เป็นหมวดหมู่	2.6	15.8	55.3	23.7	2.6	2.92	0.784	ปาน กลาง
2. การวางแผนในการจัดเก็บ หนังสือและเอกสารราชการ	2.6	21.1	42.1	28.9	5.3	2.87	0.906	ปาน กลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ สภาพ ปัจจุบัน
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
3. สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ใน การเก็บหนังสือและเอกสารราชการ ของเทศบาลมีเพียงพอ	0	26.3	39.5	31.6	2.6	2.89	0.831	ปาน กลาง
4. การจัดทำบัญชีหนังสือ ราชการที่จัดเก็บ	0	21.1	39.5	34.1	5.3	2.76	0.852	ปาน กลาง
5. การจัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการจัดเก็บหนังสือราชการ	7.9	18.4	55.2	13.2	5.3	3.11	0.924	ปาน กลาง
6. การขอทำลายหนังสือ ราชการที่ครบอายุการจัดเก็บ	0	15.8	36.8	26.3	21.1	2.47	1.006	น้อย
7. การวางระบบการตรวจสอบ การเก็บหนังสือและเอกสารราชการ	0	18.4	26.3	47.4	7.9	2.55	0.891	ปาน กลาง
8. การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามา ช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ	2.6	5.3	23.7	42.1	26.3	2.16	0.973	น้อย

4.1.2 จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับ  
งานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

1) ร้อยละ 71 เห็นว่าการจัดเก็บหนังสือหรือเอกสารในสำนักงานเทศบาล  
มีการจัดเก็บที่เป็นระเบียบเรียบร้อย ขณะที่ร้อยละ 29 เห็นว่าการจัดเก็บไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย

2) จากผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เคยขอให้เจ้าหน้าที่เทศบาล  
ค้นหาหนังสือราชการ จำนวน 23 คน ร้อยละ 56.5 เห็นว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลค้นหาพบด้วย  
ความรวดเร็ว ขณะที่ร้อยละ 43.5 เห็นว่าค้นหาพบไม่รวดเร็ว ดังปรากฏตามตาราง 10

ตาราง 10 สภาพปัจจุบันด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถามผู้ที่มาติดต่อราชการหรือรับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ใช่		ไม่ใช่	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การจัดเก็บหนังสือหรือเอกสารในสำนักงานเทศบาล มีการจัดเก็บที่เป็นระเบียบเรียบร้อย	71	71.0	29	29.0
2. ท่านเคยขอให้เจ้าหน้าที่เทศบาลค้นหาหนังสือหรือเอกสารราชการ (ถ้าตอบไม่ใช่ไม่ต้องตอบข้อ 3)	23	23.0	77	77.0
3. หนังสือหรือเอกสารราชการที่ท่านขอให้ค้นหาเจ้าหน้าที่เทศบาลค้นหาพบด้วยความรวดเร็ว	13	56.5	10	43.5
		(ร้อยละของผู้ที่ตอบข้อ 2.ว่าใช่)		

4.1.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่า

1) การเก็บหนังสือราชการส่วนใหญ่เก็บไม่เป็นหมวดหมู่ ไม่มีการวางระบบการจัดเก็บที่เป็นมาตรฐาน เก็บตามความเข้าใจของแต่ละคนทำให้บุคคลอื่นไม่สามารถค้นหาได้

2) ไม่มีระบบตรวจสอบหนังสือราชการที่จัดเก็บ ซึ่งหนังสือราชการบางเรื่องที่จัดเก็บเกิดการสูญหาย

3) สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บมีไม่เพียงพอ

4) ไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและหมดความจำเป็น

5) ไม่มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือหรือเอกสารราชการ

โดยสรุปสภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล พบว่าการเก็บหนังสือราชการของเทศบาลส่วนใหญ่เก็บไม่เป็นหมวดหมู่ ไม่มีการวางระบบการจัดเก็บที่เป็นมาตรฐาน เก็บตามความเข้าใจของแต่ละคน ไม่มีการวางแผนการจัดเก็บหนังสือหรือเอกสารราชการ ไม่มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บ และไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและหมดความจำเป็นต้องเก็บ ทำให้สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บมีไม่เพียงพอ

## ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ในการศึกษาปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา งานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยได้เก็บรวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม และข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ซึ่งได้ข้อมูลที่เป็นปัญหาและ ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ในด้านต่างๆ ตามกรอบการวิจัย ดังนี้

### 1. การดำเนินงานสารบรรณ

การศึกษาค้นคว้าปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามการรับรู้ของผู้ที่มี ส่วนสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอ เมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

1.1 ปัญหางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ

1.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณ ของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหางานสารบรรณด้าน การดำเนินงานสารบรรณ พบว่า

1) ผู้บังคับบัญชาระดับกองมีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ ร้อยละ 36.8 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 63.2 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2) ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ ซึ่งมีเพียงร้อยละ 15.8 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 84.2 เห็นว่าอยู่ในระดับ ปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

3) การแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับ ผู้ปฏิบัติได้รับรู้ มีเพียงร้อยละ 13.1 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 86.9 เห็นว่าอยู่ใน ระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับมาก

4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณของพนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ ร้อยละ 21.1 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 78.9 เห็นว่าอยู่ในระดับ ปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ดังปรากฏตามตาราง 11

ตาราง 11 ปัญหาด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					μ	σ	เกณฑ์ ปัญหา
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. ผู้บังคับบัญชาระดับกอง มีการควบคุมตรวจสอบการ ปฏิบัติงานสารบรรณ	7.9	28.9	50.0	5.3	7.9	3.24	0.971	ปาน กลาง
2. ผู้บริหารเทศบาลมีการ กำชับสั่งการในการปฏิบัติตาม ระเบียบงานสารบรรณ	2.6	13.2	55.3	18.4	10.5	2.79	0.905	ปาน กลาง
3. การแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ งานสารบรรณให้พนักงาน เทศบาลระดับผู้ปฏิบัติได้รับรู้	2.6	10.5	31.6	42.1	13.2	2.47	0.951	มาก
4. ความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบงานสารบรรณของ พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ	0	21.1	57.9	18.4	2.6	2.97	0.716	ปาน กลาง

1.1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหาทางงานสารบรรณด้านการดำเนินงานสารบรรณ พบว่าพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ เนื่องจากยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย และไม่มีหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

1.2 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ

1.2.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนางานสารบรรณด้านการดำเนินงานสารบรรณ พบว่า

1) ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ โดยร้อยละ 76.3 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 23.7 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความต้อการการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

2) ต้องการให้มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติได้รับรู้ โดยร้อยละ 63.1 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 36.9 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความต้อการการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ดังปรากฏตามตาราง 12

ตาราง 12 ความต้องการการพัฒนาด้านการดำเนินงานสารบรรณ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับความต้อการการพัฒนา					μ	σ	เกณฑ์ ความ ต้อ การ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบงานสารบรรณ	31.6	44.7	23.7	0	0	4.08	0.742	มาก
2. การแจ้งข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับงานสารบรรณให้ พนักงานระดับปฏิบัติได้รับรู้	36.8	26.3	23.7	10.5	2.6	3.84	1.128	มาก

1.2.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีเกี่ยวกับความต้อการการพัฒนางานสารบรรณด้านการดำเนินงานสารบรรณ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรที่จะดำเนินการพัฒนาโดยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติ และจัดหาหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ สามารถปฏิบัติงานสารบรรณให้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานสารบรรณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โดยสรุปปัญหาและความต้อการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้อการการพัฒนางานสารบรรณ ด้านการดำเนินงานสารบรรณที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) พบว่ามี

ปัญหาเนื่องจากพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ ขาดหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานระดับผู้ปฏิบัติได้รับรู้บ้าง ผู้บริหารเทศบาลขาดการกำชับสั่งการในการมีการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ และผู้บังคับบัญชาระดับกองขาดการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ สำหรับความต้องการการพัฒนาส่วนใหญ่ ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ และจัดหาหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามระเบียบงานสารบรรณ มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติได้รับรู้มากขึ้น ให้ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณโดยเคร่งครัด และให้ผู้บังคับบัญชาระดับกองมีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ เพื่อให้การปฏิบัติงานสารบรรณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 2. การร่างหนังสือราชการ

การศึกษามีปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกชุม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกชุม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

### 2.1 ปัญหางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกชุม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ

2.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกชุม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหางานสารบรรณ ด้านการร่างหนังสือราชการ พบว่า

1) ทักษะในการร่างหนังสือราชการของพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ มีเพียงร้อยละ 18.4 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 81.6 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2) การศึกษาระเบียบงานสารบรรณเป็นแนวทางในการร่างหนังสือราชการ ร้อยละ 29.0 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 71.0 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

3) ผู้บังคับบัญชามีการพัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการให้ ร้อยละ 55.3 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 44.7 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ดังปรากฏตามตาราง 13

ตาราง 13 ปัญหาด้านการร่างหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ ปัญหา
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. ทักษะในการร่างหนังสือ ราชการของพนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ	2.6	15.8	52.6	26.3	2.6	2.89	0.798	ปาน กลาง
2. การศึกษาระเบียบงาน สารบรรณ เป็นแนวทางในการ ร่างหนังสือราชการ	7.9	21.1	39.5	26.3	5.3	3.00	1.013	ปาน กลาง
3. ผู้บังคับบัญชามีการพัฒนา ทักษะในการร่างหนังสือราชการ แก่ท่าน	5.3	50.0	28.9	10.5	5.3	3.39	0.946	ปาน กลาง

2.1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหาด้านการร่างหนังสือราชการ พบว่าพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่จะขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ ขาดทักษะในการร่างหนังสือราชการ เนื่องจากยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย และขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดบ่อยส่งผลให้งานล่าช้า

2.2 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ

2.2.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนางานสารบรรณด้านการร่างหนังสือราชการ พบว่า

1) ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจและพัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการ โดยร้อยละ 65.7 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 34.3 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความ ต้องการอยู่ในระดับมากดังปรากฏตามตาราง 14

ตาราง 14 ความต้องการการพัฒนาด้านการร่างหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับความต้องการการพัฒนา					μ	σ	เกณฑ์ ความ ต้อง การ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
การเพิ่มพูนความรู้ความ เข้าใจและพัฒนาทักษะใน การร่างหนังสือราชการ	36.8	28.9	28.9	5.3	0	3.97	0.944	มาก

2.2.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาการพัฒนางานสารบรรณด้านการร่างหนังสือราชการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าจะมีการพัฒนาโดยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ และพัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการเพิ่มขึ้นโดยการฝึกการร่างหนังสือราชการจากการปฏิบัติงานจริง และมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการไว้ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

โดยสรุปปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) พบว่ามีปัญหาเนื่องจากพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ ขาดทักษะในการร่างหนังสือราชการ โดยเหตุที่ยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ และผู้บังคับบัญชาไม่ได้มีการพัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการแก่ผู้บังคับบัญชา สำหรับความต้องการการพัฒนา ส่วนใหญ่ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ และพัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการแก่พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติโดยฝึกการร่างหนังสือราชการจากการปฏิบัติงานจริง และมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการไว้ให้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

### 3. การรับ - ส่งหนังสือราชการ

การศึกษาปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามการรับรู้ของผู้ที่มี

ส่วนสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

3.1 ปัญหางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี  
ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

3.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหางานสารบรรณ ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ พบว่า

1) ความรวดเร็วในการส่งหนังสือราชการให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ ร้อยละ 26.4 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 73.6 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2) การรับ - ส่งหนังสือราชการมีการจัดทำหลักฐานการรับ - ส่งอย่างถูกต้อง ร้อยละ 50.0 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่อีกร้อยละ 50.0 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

3) ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ในแนวทางปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการ ร้อยละ 34.2 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 65.8 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

4) หนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาไม่เคยเกิดการสูญหาย ร้อยละ 15.8 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 84.2 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ดังปรากฏตามตาราง 15

ตาราง 15 ปัญหาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ ปัญหา
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. ความรวดเร็วในการส่ง หนังสือราชการให้หน่วยงาน ผู้ปฏิบัติ	5.3	21.1	36.8	26.3	10.5	2.84	1.053	ปาน กลาง
2. การรับ - ส่งหนังสือราชการ มีการจัดทำหลักฐานการรับ - ส่ง อย่างถูกต้อง	10.5	39.5	34.2	15.8	0	3.45	0.891	ปาน กลาง

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ ปัญหา
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
3. ความรู้ความเข้าใจของ เจ้าหน้าที่ในแนวทางปฏิบัติ ในการรับ - ส่งหนังสือราชการ	5.3	28.9	50.0	15.8	0	3.24	0.786	ปาน กลาง
4. หนังสือราชการที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอผู้บังคับบัญชา ไม่เคย มีการสูญหาย	2.6	13.2	39.5	34.2	10.5	2.63	0.942	ปาน กลาง

3.1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ พบว่าเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า และไม่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการลงทะเบียนรับ - ส่งหนังสือราชการโดยเฉพาะ รวมทั้งไม่มีระบบการควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชา ซึ่งบ่อยครั้งหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาค้นหาไม่พบเสียเวลาในการค้นหา และเกิดการโยนความรับผิดชอบกัน

3.2 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

3.2.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนางานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ พบว่า

1) ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ โดยร้อยละ 68.4 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 31.6 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความ ต้องการอยู่ในระดับมาก

2) ต้องการให้มีการวางระเบียบปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการ โดยร้อยละ 60.5 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 39.5 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความ ต้องการอยู่ในระดับมาก ดังปรากฏตามตาราง 16

ตาราง 16 ความต้องการการพัฒนาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกชุม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับความต้องการการพัฒนา					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ ความ ต้อง การ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ในการรับ - ส่งหนังสือราชการ	26.3	42.1	26.3	5.3	0	3.89	0.863	มาก
2. การวางระเบียบปฏิบัติใน การรับ - ส่งหนังสือราชการ	23.7	42.1	34.2	0	0	3.89	0.764	มาก

3.2.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกชุม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนางานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรพัฒนาโดยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการให้แก่พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ กำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการ มีระบบการควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาที่เหมาะสม และมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

โดยสรุปปัญหาและความต้องการการพัฒนาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) พบว่ามีปัญหาเนื่องจากพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ บางครั้งไม่ได้จัดทำหลักฐานการรับ - ส่งหนังสือราชการ หนังสือราชการมาถึงหน่วยงานผู้ปฏิบัติล่าช้าและเกิดการโยนความรับผิดชอบกัน หนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาค้นหาไม่พบเสียเวลาในการค้นหา และขาดคู่มือการปฏิบัติงานด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ สำหรับความต้องการการพัฒนาส่วนใหญ่ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการให้แก่พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ มีการวางระเบียบปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการ มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการและกำหนดเวลาอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้หนังสือราชการเกิดความล่าช้า มีระบบการควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาที่เหมาะสม และมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

#### 4. การเก็บหนังสือราชการ

การศึกษาปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ ผู้วิจัยได้ศึกษาถามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้ข้อมูลดังนี้

4.1 ปัญหางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ

4.1.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหางานสารบรรณ ด้านการเก็บหนังสือราชการ พบว่า

1) การค้นหาหนังสือราชการที่จัดเก็บไว้ สามารถค้นหาพบได้ด้วยความ สะดวกรวดเร็ว ร้อยละ 18.4 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ขณะที่ร้อยละ 81.6 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2) หนังสือและเอกสารราชการที่จัดเก็บไว้ไม่เคยเกิดการสูญหาย ร้อยละ 23.7 เห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 76.3 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมี เกณฑ์เฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ดังปรากฏตามตาราง 17

ตาราง 17 ปัญหาด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ ปัญหา
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. การค้นหาหนังสือราชการ ที่จัดเก็บไว้ สามารถค้นหาพบ ได้ด้วยความสะดวกรวดเร็ว	0	18.4	50.0	28.9	2.6	2.84	0.754	ปาน กลาง
2. หนังสือและเอกสารราชการ ที่จัดเก็บไว้ไม่เคยเกิดการสูญหาย	7.9	15.8	44.7	21.1	10.5	2.86	1.060	ปาน กลาง

4.1.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับปัญหาด้านการเก็บหนังสือราชการ

พบว่าพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ การเก็บหนังสือราชการไม่เป็นหมวดหมู่ทำให้การค้นหายาก รู้เฉพาะบุคคลที่เป็นผู้จัดเก็บ และหนังสือราชการที่จัดเก็บไว้บางเรื่องเกิดการสูญหาย

4.2 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ

4.2.1 จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนางานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ พบว่า

1) ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ โดยร้อยละ 73.7 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 26.3 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความต้อการอยู่ในระดับมาก

2) ต้องการให้มีการวางระบบการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการให้เป็นหมวดหมู่ โดยร้อยละ 63.1 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 36.9 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความต้อการอยู่ในระดับมาก

3) ต้องการให้มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ โดยร้อยละ 60.5 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 39.5 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความต้อการอยู่ในระดับมาก

4) ต้องการให้มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ โดยร้อยละ 60.6 มีความต้องการอยู่ในระดับมากขึ้นไป ขณะที่ร้อยละ 39.4 มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลางลงมา ซึ่งมีเกณฑ์เฉลี่ยของความต้อการอยู่ในระดับมาก ดังปรากฏตามตาราง 18

ตาราง 18 ความต้องการการพัฒนาด้านการเก็บหนังสือราชการ จากการสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ข้อความ	ระดับความต้องการการพัฒนา					μ	σ	เกณฑ์ ความ ต้อ การ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
1. การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ในการเก็บหนังสือราชการ	31.6	42.1	21.1	5.3	0	4.00	0.870	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความต้องการการพัฒนา					$\mu$	$\sigma$	เกณฑ์ ความ ต้อง การ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)			
2. การวางระบบการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการให้เป็นหมวดหมู่	28.9	34.2	28.9	7.9	0	3.84	0.945	มาก
3. การวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการของเทศบาล	23.7	36.8	39.5	0	0	3.84	0.789	มาก
4. การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ	39.5	21.1	23.7	13.2	2.6	3.82	1.182	มาก

4.2.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนางานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรพัฒนาโดยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการให้แก่พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ วางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ วางระบบการจัดเก็บหนังสือราชการให้เป็นหมวดหมู่ และขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป และมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

โดยสรุปปัญหาและความต้องการการพัฒนาด้านการเก็บหนังสือราชการ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) พบว่า มีปัญหาเนื่องจากพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ การจัดเก็บหนังสือราชการไม่เป็นหมวดหมู่ทำให้การค้นหาหนังสือราชการที่จัดเก็บไว้ไม่สะดวกรวดเร็ว รู้เฉพาะบุคคลที่เป็นผู้จัดเก็บ การจัดเก็บไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย ทำให้หนังสือราชการที่จัดเก็บไว้บางเรื่องเกิดการสูญหาย สำหรับความต้องการการพัฒนาส่วนใหญ่ต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการให้แก่พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ วางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ วางระบบการจัดเก็บหนังสือราชการ

ให้เป็นหมวดหมู่ให้สามารถค้นหาได้ด้วยความสะดวกรวดเร็ว จัดหาสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บให้เพียงพอและเหมาะสม จัดเก็บเอกสารให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีควมจำเป็นต้องเก็บต่อไป ใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ และมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนาางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ ได้ผลสรุปดังปรากฏตามตาราง 19

ตาราง 19 สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนาางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ

สภาพปัจจุบัน	ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา
การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาล ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และผู้บริหารเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณน้อย	<ol style="list-style-type: none"> <li>พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ</li> <li>ขาดหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</li> <li>มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติได้รับรู้น้อย</li> <li>ผู้บริหารเทศบาลขาดการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ</li> <li>ผู้บังคับบัญชาระดับกองขาดการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ</li> <li>มีหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</li> <li>ให้แจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติได้ทราบมากขึ้น</li> <li>ให้ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณโดยเคร่งครัด</li> <li>ให้ผู้บังคับบัญชาระดับกองเพิ่มการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ</li> </ol>

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ ได้ผลสรุปดังปรากฏตามตาราง 20

ตาราง 20 สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ

สภาพปัจจุบัน	ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา
การร่างโต้ตอบหนังสือราชการของเทศบาลยังปฏิบัติไม่ถูกต้องและมีความล่าช้า	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ</li> <li>2. พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ขาดทักษะในการร่างหนังสือราชการ</li> <li>3. ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างโต้ตอบหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ</li> <li>2. พัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ</li> <li>3. มีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</li> </ol>

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ได้ผลสรุปดังปรากฏตามตาราง 21

ตาราง 21 สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล  
ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

สภาพปัจจุบัน	ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา
1. การรับ - ส่งหนังสือราชการ ของเทศบาลยังปฏิบัติไม่ถูกต้อง ตามระเบียบงานสารบรรณ	1.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจใน การรับ - ส่งหนังสือราชการ  1.2 ขาดคู่มือการปฏิบัติงาน สารบรรณ ด้านการรับ - ส่ง หนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน	1.1 เพิ่มพูนความรู้ความ เข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือ ราชการ ให้กับพนักงาน เทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ  1.2 มีคู่มือการปฏิบัติงาน สารบรรณ ด้านการรับ - ส่ง หนังสือราชการให้ใช้ศึกษา เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
2. การรับ - ส่งหนังสือราชการ ของเทศบาล ไม่มีเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบในการรับ - ส่งโดยเฉพาะ	2. หนังสือราชการมาถึง หน่วยงานผู้ปฏิบัติล่าช้า และ เกิดการโยนความรับผิดชอบกัน	2. มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการรับ - ส่งหนังสือราชการ และกำหนดระยะเวลาอย่างชัดเจน
3. เทศบาลไม่มีระบบการควบคุม ติดตามหนังสือที่อยู่ระหว่างการ นำเสนอผู้บังคับบัญชา	3. หนังสือราชการที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอผู้บังคับบัญชา บางครั้งมีการค้นหาไม่พบ และ โยนความรับผิดชอบกัน	3. มีระบบการควบคุมติดตาม หนังสือราชการที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอผู้บังคับบัญชาที่ เหมาะสม และกำหนด เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของ  
เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ ได้ผลสรุปดังปรากฏ  
ตามตาราง 22

ตาราง 22 สรุปสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา งานสารบรรณของเทศบาล ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ

สภาพปัจจุบัน	ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา
1. การเก็บหนังสือราชการของเทศบาลไม่เป็นหมวดหมู่ เก็บตามความเข้าใจของแต่ละคน	1.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ	1.1 เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ
	1.2 ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการเก็บหนังสือราชการ	1.2 มีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการเก็บหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
	1.3 ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ ซึ่งอาจทำให้หนังสือราชการสูญหายได้	1.3 มีระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ
	1.4 การเก็บหนังสือราชการไม่เป็นหมวดหมู่ทำให้การค้นหาเกิดความล่าช้า	1.4 เก็บหนังสือราชการให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ค้นหาได้สะดวกรวดเร็ว
2. สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการ มีไม่เหมาะสมกับปริมาณหนังสือและเอกสารราชการ และการจัดเก็บไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย	2.1 หนังสือและเอกสารราชการไม่มีสถานที่เก็บอย่างเพียงพอและเหมาะสม	2.1 จัดหาสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณหนังสือและเอกสารราชการ
	2.2 ไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป	2.2 ขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป
	2.3 ไม่มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ	2.3 ใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ

## บทที่ 4

### แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา งานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ในการแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นการวิจัยในระบะที่ 2 (R2) โดยการนำเสนอแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการดำเนินงานสารบรรณ 2) ด้านการร่างหนังสือราชการ 3) ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ และ 4) ด้านการเก็บหนังสือราชการ ตามประเด็น ดังนี้

1. คำถามการวิจัย
2. วัตถุประสงค์การวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเด็น ดังนี้

#### คำถามการวิจัย

- การวิจัยในระบะที่ 2(R2)นี้ มุ่งแสวงหาคำตอบสำหรับคำถามการวิจัยที่สำคัญ 2 คำถาม คือ
1. แนวทางและวิธีการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เป็นอย่างไร
  2. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีอะไรบ้าง

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

- การวิจัยในระบะที่ 2 (R2)นี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ประการ คือ
1. เพื่อแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
  2. เพื่อกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในระยะที่ 2 (R2) เพื่อแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ในการวิจัย โดยการสร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ทุกฝ่ายได้มาร่วมกันแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี และกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. กรอบการวิจัย

ในการวิจัยในระยะที่ 2 (R2) นี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 1 (R1) มาเป็นกรอบในการวิจัยด้วย ซึ่งมีกรอบการวิจัย ใน 4 ด้าน ได้แก่

#### 1.1 การดำเนินงานสารบรรณ

##### 1.1 การร่างหนังสือราชการ

##### 1.2 การรับ - ส่งหนังสือราชการ

##### 1.3 การเก็บหนังสือราชการ

ทั้งนี้ ได้นำปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ที่ได้ค้นพบจากการวิจัยในระยะที่ 1 (R1) มาพิจารณาร่วมกับกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสมในการดำเนินการเป็นสำคัญ

### 2. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 2 (R2) นี้ เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้แก่

2.1 ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.1.1 พนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่ายของเทศบาลตำบลโคกตูม จำนวน 4 คน

2.1.2 พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติซึ่งเป็นหัวหน้างานธุรการของแต่ละกอง จำนวน 6 คน

2.2 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.2.1 นายกเทศมนตรีตำบลโคกตูม จำนวน 1 คน

2.2.2 ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองของเทศบาลตำบลโคกตูม จำนวน 7 คน

### 3. วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในระยะที่ 2 (R2)นี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคและวิธีการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) โดยเชิญผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีมาประชุมร่วมกัน ระดมความคิดเพื่อแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยใช้การประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ซึ่งได้ดำเนินการประชุมเมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2549 เวลา 14.00 – 15.30 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยนายกเทศมนตรีตำบลโคกตูมเป็นประธานในที่ประชุม และผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่เป็นปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาเสนอแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาจนสามารถได้แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ที่ชัดเจนและครอบคลุมปัญหาและความต้องการการพัฒนา ในทุกประเด็นตามกรอบการวิจัย

### 4. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แบบสร้างข้อสรุปตามกรอบการวิจัย

### แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ผลจากการประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้ร่วมกันพิจารณาเสนอแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ตามกรอบการวิจัย และที่ประชุมได้กำหนดให้นำแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่ได้ร่วมกันพิจารณาข้างต้น มาดำเนินการพัฒนาเฉพาะในกองช่างก่อน ทั้งนี้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา ประกอบกับกองช่างมีปัญหาด้านงานสารบรรณมากกว่ากองอื่น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. ด้านการดำเนินงานสารบรรณ

จากปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ มีแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา ดังปรากฏตามตาราง 23

ตาราง 23 แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการดำเนินงานสารบรรณ

ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา	แนวทางและวิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
1. พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching)	พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ (ตรวจสอบโดยการทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน)	คะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05
2. ขาดหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	มีหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	จัดหาหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (ตรวจสอบจากหนังสือระเบียบงานสารบรรณที่จัดหา)	ร้อยละ 100 ของจำนวนพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่าง

ตาราง 23 (ต่อ)

ปัญหา	ความต้องการ การพัฒนา	แนวทางและ วิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความ สำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
3. มีการแจ้ง ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับงาน สารบรรณให้ พนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ ได้รับรู้น้อย	ให้แจ้งข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับ งานสารบรรณให้ พนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติได้ ทราบมากขึ้น	เมื่อมีข้อมูล ข่าวสารหรือ หนังสือสั่งการ เกี่ยวกับงาน สารบรรณให้ถ่าย สำเนาแจ้งพนักงาน เทศบาลระดับ ผู้ปฏิบัติทราบ	มีการแจ้งข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับงาน สารบรรณให้พนักงาน เทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ ในกองช่างทราบ (ตรวจสอบจากการลง ลายมือชื่อรับทราบใน เอกสารการแจ้ง)	ร้อยละ 100 ของจำนวน พนักงาน เทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ ในกองช่าง
4. ผู้บริหาร เทศบาลขาดการ กำชับสั่งการใน การปฏิบัติตาม ระเบียบงาน สารบรรณ	ให้ผู้บริหาร เทศบาลมีการ กำชับสั่งการใน การปฏิบัติตาม ระเบียบงาน สารบรรณโดย เคร่งครัด	นายกเทศมนตรี มีบันทึกสั่งการให้ ทุกกองถือปฏิบัติ ตามระเบียบงาน สารบรรณโดย เคร่งครัด	ผู้บริหารเทศบาลมี การกำชับสั่งการใน การปฏิบัติตาม ระเบียบงานสารบรรณ โดยเคร่งครัด (ตรวจสอบจาก เอกสารบันทึกสั่งการ)	การปฏิบัติ งานสารบรรณ ได้รับการ ดำเนินการ จากผู้บริหาร เทศบาล
5. ผู้บังคับบัญชา ระดับกองขาด การควบคุม ตรวจสอบการ ปฏิบัติงาน สารบรรณ	ให้ผู้บังคับบัญชา ระดับกองมีการ ควบคุมตรวจสอบ การปฏิบัติงาน สารบรรณ	นายกเทศมนตรี สั่งการให้ ผู้อำนวยการกอง ควบคุมตรวจสอบ การปฏิบัติงาน สารบรรณ โดย ให้รายงานการ ปฏิบัติงาน สารบรรณ รวมทั้งปัญหา อุปสรรค เป็น ประจำทุกเดือน	ผู้บังคับบัญชา ระดับกองมีการควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติ งานสารบรรณ (ตรวจสอบจาก เอกสารการรายงาน)	การปฏิบัติ งานสารบรรณ ได้รับ การควบคุม ตรวจสอบจาก ผู้บังคับบัญชา ระดับกอง

## 2. ด้านการร่างหนังสือราชการ

จากปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ มีแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา ดังปรากฏตามตาราง 24

ตาราง 24 แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการร่างหนังสือราชการ

ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา	แนวทางและวิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
1. พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างหนังสือราชการ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในวิธีการร่างหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching)	พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ (ตรวจสอบโดยการทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน)	คะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 24 (ต่อ)

ปัญหา	ความต้องการ การพัฒนา	แนวทางและ วิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความ สำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
2. พนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ ขาดทักษะใน การร่างหนังสือ ราชการ	พัฒนาทักษะใน การร่างหนังสือ ราชการให้กับ พนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ	พัฒนาทักษะใน การร่างหนังสือ ราชการให้กับ พนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ ผู้บังคับบัญชา สอนงาน (coaching) และฝึกการร่าง หนังสือราชการ จากกรณีปฏิบัติ งานจริง	พนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติใน กองช่างมีทักษะใน การร่างหนังสือราชการ (ตรวจสอบโดยการให้ นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และ ผู้อำนวยการกองช่าง ร่วมกันให้คะแนน ประเมินทักษะจาก การตรวจการ ปฏิบัติงานจริงในการ ร่างหนังสือราชการ)	คะแนน ประเมิน ทักษะหลัง การสอนงาน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70
3. ขาดคู่มือ การปฏิบัติงาน สารบรรณ ด้าน การร่างโต้ตอบ หนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็น แนวทางใน การปฏิบัติงาน	มีคู่มือการปฏิบัติ งานสารบรรณ ด้านการร่าง โต้ตอบหนังสือ ราชการไว้ให้ใช้ ศึกษาเป็น แนวทางใน การปฏิบัติงาน	จัดทำคู่มือ การปฏิบัติ งานสารบรรณ ด้านการร่าง โต้ตอบหนังสือ ราชการให้ใช้ ศึกษาเป็น แนวทางใน การปฏิบัติงาน	พนักงานเทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติใน กองช่างมีคู่มือ การปฏิบัติ งานสารบรรณ ด้านการร่างหนังสือ ราชการให้ใช้ศึกษาเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน (ตรวจสอบจากเอกสาร คู่มือที่จัดทำ)	ร้อยละ 100 ของจำนวน พนักงาน เทศบาล ระดับผู้ปฏิบัติ ในกองช่าง

### 3. ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

จากปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ มีแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา ดังปรากฏตามตาราง 25

ตาราง 25 แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา	แนวทางและวิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
1. พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้สอนงาน (coaching)	พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ (ตรวจสอบโดยการทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน)	คะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. ขาดคู่มือการปฏิบัติงานงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	มีคู่มือการปฏิบัติงานงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติของกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (ตรวจสอบจากเอกสารคู่มือที่จัดทำ)	ร้อยละ 100 ของจำนวนพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติของกองช่างมีคู่มือ

ตาราง 25 (ต่อ)

ปัญหา	ความต้องการ การพัฒนา	แนวทางและ วิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความ สำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
3. หนังสือราชการ มาถึงหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติล่าช้า และเกิดการโยน ความรับผิดชอบกัน	มีเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบใน การรับ - ส่ง หนังสือราชการ และกำหนด ระยะเวลาอย่าง ชัดเจน	วางระเบียบ กำหนดเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ในการรับ - ส่ง หนังสือราชการ และกำหนด ระยะเวลาอย่าง ชัดเจน	การรับ - ส่งหนังสือ ราชการของกองช่าง ไม่เกิดการล่าช้า (ตรวจสอบจาก เอกสารการรับ - ส่ง หนังสือราชการ และ สัมภาษณ์นายก เทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และ ผู้อำนวยการกองของ เทศบาลตำบลโคกตูม)	ร้อยละ 90 ของ การรับ - ส่ง หนังสือราชการ ของกองช่าง ไม่เกิด การล่าช้า
4. หนังสือราชการ ที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอ ผู้บังคับบัญชา บางครั้งมีการ ค้นหาไม่พบ และโยนความ รับผิดชอบกัน	มีระบบการ ควบคุมติดตาม หนังสือราชการ ที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอ ผู้บังคับบัญชา ที่เหมาะสม และ กำหนดเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ	วางระเบียบ ควบคุมติดตาม หนังสือราชการ ที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอ ผู้บังคับบัญชา และกำหนด เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ	หนังสือราชการของ กองช่างที่อยู่ระหว่าง กหนดเสนอผู้บังคับบัญชา ไม่เกิดการสูญหาย (ตรวจสอบจาก เอกสารการรับ - ส่ง หนังสือราชการ และ สัมภาษณ์นายก เทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และ ผู้อำนวยการกองของ เทศบาลตำบลโคกตูม)	ร้อยละ 100 ของหนังสือ ราชการของ กองช่างที่อยู่ ระหว่าง การนำเสนอ ผู้บังคับบัญชา ไม่เกิด การสูญหาย

#### 4. ด้านการเก็บหนังสือราชการ

จากปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ มีแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา ดังปรากฏตามตาราง 26

ตาราง 26 แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บหนังสือราชการ

ปัญหา	ความต้องการการพัฒนา	แนวทางและวิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
1. พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ	เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching)	พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ (ตรวจสอบโดยการทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน)	คะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05
2. ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ	มีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน (ตรวจสอบจากเอกสารคู่มือที่จัดทำ)	ร้อยละ 100 ของจำนวนพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่าง

ตาราง 26 (ต่อ)

ปัญหา	ความต้องการ การพัฒนา	แนวทางและ วิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความ สำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
3. ไม่มีการวาง ระเบียบปฏิบัติใน การเก็บหนังสือ ราชการ ซึ่งอาจทำ ให้หนังสือราชการ สูญหายได้	มีระเบียบปฏิบัติ ในการเก็บ หนังสือราชการ	วางระเบียบ ปฏิบัติในการเก็บ หนังสือราชการ	มีการวางระเบียบ ปฏิบัติในการเก็บ หนังสือราชการของ กองช่าง (ตรวจสอบจากเอกสาร ระเบียบเทศบาล)	ระเบียบ เทศบาล จำนวน 1 ฉบับ
4. การเก็บ หนังสือราชการ ไม่เป็นหมวดหมู่ ทำให้การค้นหา เกิดความล่าช้า	เก็บหนังสือราชการ ให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ค้นหาได้ สะดวกรวดเร็ว	ดำเนินการ สำรวจหนังสือ ราชการและแยก จัดเก็บให้เป็น หมวดหมู่	การเก็บหนังสือ ราชการของกองช่าง เป็นหมวดหมู่ สามารถค้นหาพบได้ สะดวกรวดเร็ว (ตรวจสอบจากการ สังเกตและสัมภาษณ์ นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และ ผู้อำนวยการกองของ เทศบาลตำบลโคกชุม)	ร้อยละ 90 ของหนังสือ ราชการของ กองช่าง มี การจัดเก็บที่ เป็นหมวดหมู่

ตาราง 26 (ต่อ)

ปัญหา	ความต้องการ การพัฒนา	แนวทางและ วิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความ สำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
5. หนังสือและ เอกสารราชการ ไม่มีสถานที่เก็บ อย่างเพียงพอ และเหมาะสม	จัดหาสถานที่และ อุปกรณ์ที่ใช้ใน การจัดเก็บให้ เพียงพอและ เหมาะสมกับ ปริมาณหนังสือ และเอกสาร ราชการ	ดำเนินการ จัดเก็บหนังสือ และเอกสาร ราชการให้เป็น ระเบียบก่อน หากสถานที่และ อุปกรณ์ที่ใช้ใน การจัดเก็บยังมี ไม่เพียงพอให้ จัดหาเพิ่มเติม	หนังสือและเอกสาร ราชการของกองช่าง มีสถานที่และอุปกรณ์ ที่ใช้ในการจัดเก็บ อย่างเพียงพอและ เหมาะสม (ตรวจสอบจากการ สังเกตและสัมภาษณ์ นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และ ผู้อำนวยการกองของ เทศบาลตำบลโคกคูม)	ร้อยละ 100 ของหนังสือ ราชการของ กองช่าง มี สถานที่เก็บ เพียงพอและ เหมาะสม
6. ไม่มีการขอ ทำลายหนังสือ ราชการที่ครบ อายุการจัดเก็บ และไม่มีความ จำเป็นต้องเก็บ ต่อไป	ขอทำลายหนังสือ ราชการที่ครบ อายุการจัดเก็บ และไม่มีความ จำเป็นต้องเก็บ ต่อไป	ดำเนินการขอ ทำลายหนังสือ ราชการที่ครบ อายุการจัดเก็บ และไม่มีความ จำเป็นต้องเก็บ ต่อไป	มีการขอทำลาย หนังสือราชการของ กองช่างที่ครบอายุ การจัดเก็บและไม่มี ความจำเป็นต้องเก็บ ต่อไป (ตรวจสอบจากเอกสาร ที่ขออนุมัติทำลาย หนังสือราชการ)	มีการขอ อนุมัติทำลาย หนังสือ ราชการของ กองช่างที่ ครบอายุการ จัดเก็บและ ไม่มีความ จำเป็นต้อง เก็บต่อไป เป็นประจำ ทุกปี

ตาราง 26 (ต่อ)

ปัญหา	ความต้องการ การพัฒนา	แนวทางและ วิธีการพัฒนา	ดัชนีชี้วัดความ สำเร็จในการพัฒนา	เป้าหมาย
7. ไม่มีการใช้ คอมพิวเตอร์ เข้ามาช่วยใน การจัดเก็บ หนังสือราชการ	ใช้คอมพิวเตอร์ เข้ามาช่วยใน การจัดเก็บ หนังสือราชการ	ดำเนินการใช้ คอมพิวเตอร์ เข้ามาช่วยใน การจัดเก็บ หนังสือราชการ ในบางเรื่อง นำร่องก่อน	มีการใช้คอมพิวเตอร์ เข้ามาช่วยในการ จัดเก็บหนังสือราชการ ของกองช่าง นำร่อง โดยการจัดเก็บใบ อนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ. 2547 - 2548 จำนวน 295 ฉบับ (ตรวจสอบจาก เอกสารที่จัดเก็บด้วย คอมพิวเตอร์)	ร้อยละ 100 ของใบอนุญาต ก่อสร้าง อาคาร ปี พ.ศ. 2547 - 2548

## บทที่ 5

### การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี นี้  
ขอเสนอเป็น 6 ตอน ดังนี้

1. คำถามการวิจัย
2. วัตถุประสงค์การวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา
4. การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
5. ผลการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
6. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

#### คำถามการวิจัย

จะพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้อย่างไร

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

#### วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยในระยะที่ 3 นี้ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่สุดที่ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วน  
เกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ทุกฝ่าย  
จะได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการปฏิบัติ (action) เพื่อให้เกิดการพัฒนางานสารบรรณของ  
เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ตามยุทธศาสตร์การพัฒนางานสารบรรณของ  
เทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ซึ่งได้แก่ การสอนงาน (coaching) ให้กับ  
พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาล  
ตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ให้บรรลุตามดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา ตามที่ได้  
พัฒนาไว้ในการศึกษาวิจัยในระยะที่ 2 ดังนั้น จึงใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory  
Action Research : PAR) โดยดำเนินการวิจัย ดังนี้

## 1. กรอบการวิจัย

นำแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ที่ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้ร่วมกันพัฒนาไว้ในการวิจัยในระยะที่ 2 มาใช้เป็นกรอบการวิจัย โดยให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติเป็นผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interaction learning through action) ซึ่งในการนำแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 2 มาดำเนินการวิจัยในระยะที่ 3 นี้ จำกัดเฉพาะกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม ทั้งนี้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลาประกอบกับกองช่างมีปัญหาด้านงานสารบรรณมากกว่ากองอื่น โดยมีกรอบการวิจัยดังนี้

### 1.1 การดำเนินงานสารบรรณ ดำเนินการพัฒนาโดย

1.1.1 เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการกองช่าง) สอนงาน (coaching) ในการปฏิบัติงานสารบรรณ

1.1.2 จัดหาหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือปฏิบัติในการปฏิบัติงาน

1.1.3 เมื่อมีข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือสั่งการเกี่ยวกับงานสารบรรณให้ถ่ายสำเนาแจ้งพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติทราบ

1.1.4 มีบันทึกสั่งการจากนายกเทศมนตรีให้ทุกกองถือปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณโดยเคร่งครัด

1.1.5 มีบันทึกสั่งการจากนายกเทศมนตรีให้ผู้อำนวยการกองรายงานการปฏิบัติงานสารบรรณ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคเป็นประจำทุกเดือน

### 1.2 การร่างหนังสือราชการ ดำเนินการพัฒนาโดย

1.2.1 เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจและทักษะในการร่างหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการกองช่าง) สอนงาน (coaching) และฝึกการร่างหนังสือราชการจากการปฏิบัติงานจริง

1.2.2 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

### 1.3 การรับ - ส่งหนังสือราชการ ดำเนินการพัฒนาโดย

1.3.1 เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการกองช่าง) สอนงาน (coaching)

1.3.2 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

1.3.3 วางระเบียบกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการ และกำหนดเวลาอย่างชัดเจน

1.3.4 วางระเบียบควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชา และกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

1.4 การเก็บหนังสือราชการ ดำเนินการพัฒนาโดย

1.4.1 เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการกองช่าง) สอนงาน (coaching)

1.4.2 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการเก็บหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

1.4.3 วางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ

1.4.4 ดำเนินการสำรวจหนังสือราชการและแยกจัดเก็บให้เป็นหมวดหมู่

1.4.5 ดำเนินการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการให้เป็นระเบียบเรียบร้อย หากสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บยังมีไม่เพียงพอให้จัดหาเพิ่มเติม

1.4.6 ดำเนินการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป

1.4.7 ดำเนินการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ ในบางเรื่องนำร่องก่อน

## 2. ประชากร

การวิจัยในระยะที่ 3 นี้ จะจำกัดเฉพาะกองช่างเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ทั้งนี้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลาประกอบกับกองช่างมีปัญหาด้านงานสารบรรณมากกว่ากองอื่น โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้แก่

2.1 ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.1.1 พนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่ายในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 1 คน

2.1.2 พนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม จำนวน 8 คน

2.2 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

2.2.1 นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม จำนวน 1 คน

2.2.2 ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองช่างของเทศบาล  
ตำบลโคกตูม จำนวน 3 คน

### 3. วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา

เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ที่เป็นโอกาสให้ผู้ที่มีหน้าที่และ  
ความรับผิดชอบในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี  
โดยตรง เกิดการพัฒนาและการเรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interaction learning  
through action) โดยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำผลการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม  
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เปรียบเทียบกับดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาในแต่ละด้านตามที่ได้  
พัฒนาไว้จากการวิจัยในระยะที่ 2

## การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

### 1. การพัฒนาโดยการสอนงาน

การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ตาม  
แนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่ได้พัฒนาไว้จากการวิจัยใน  
ระยะที่ 2 (รายละเอียดดังปรากฏในบทที่ 4) นั้น จะต้องดำเนินกิจกรรมการพัฒนาในทุกแนวทาง  
และวิธีการพัฒนา โดยการวิจัยในระยะที่ 3 นี้ ใช้ยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูน  
ความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกตูม  
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยผู้อำนวยการกองช่างในฐานะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอนงาน ซึ่งใน  
การสอนงานนี้ได้จัดปลีกช่วงเวลาปฏิบัติงานใช้ในการสอนงาน และใช้การสอนงานเป็นรายบุคคล  
โดยประยุกต์ใช้วิธีสอนงาน 4 ชั้น ตามที่สมิต สัจฉกร (2547, หน้า 54 – 58) แนะนำไว้ ดังนี้

#### 1.1 การเตรียมการสอนงาน

การใช้ยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ  
ให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติในกองช่าง เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ การร่างหนังสือ  
ราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ ในขั้นนี้ผู้สอนงานได้ดำเนินการดังนี้

1.1.1 ทำความรู้จักผู้รับการสอนงาน เนื่องจากผู้รับการสอนงานทุกคนเป็น  
ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้สอนงาน ปฏิบัติงานร่วมกันและมีการพูดคุยปรึกษาหารือในเรื่องงานและ  
เรื่องส่วนตัวกันอยู่เป็นประจำทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้สอนงานทราบภูมิหลัง  
อุปนิสัย ประสบการณ์ และขีดความสามารถของผู้รับการสอนงานแต่ละคนเป็นอย่างดี

1.1.2 ผู้สอนงานได้กำหนดเป้าหมายการสอนงาน โดยต้องการให้ผู้รับการสอนงาน  
มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่ง

หนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ กำหนดช่วงเวลาการสอนงานโดยจัดทำโปรแกรมการสอนงานไว้ (ปรากฏในภาคผนวก ก)

1.1.3 อธิบายให้ผู้รับการสอนงานเล็งเห็นถึงประโยชน์จากการได้รับการอบรมชี้ให้เห็นความสำคัญของงานสารบรรณ รวมทั้งผลเสียของการปฏิบัติงานสารบรรณที่ไม่ถูกต้องว่าอาจเกิดความเสียหายต่อองค์กรโดยรวมหรือตัวผู้รับการสอนงานได้

1.1.4 กระตุ้นให้ผู้รับการสอนงานเกิดความสนใจ และให้ความร่วมมือในการเรียนรู้งานด้วยเทคนิคการเร้าความต้องการเรียนรู้

1.1.5 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ เพื่อให้ผู้รับการสอนงานใช้ประกอบในการเรียนรู้

1.1.6 ทำการทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้รับการสอนงานด้วยแบบทดสอบก่อนการสอนงาน

## 1.2 การสอนงาน

การใช้ยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติในกองช่าง เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ ในขั้นนี้ผู้สอนงานได้ดำเนินการดังนี้

1.2.1 แจกวัตถุประสงค์ให้ผู้รับการสอนงานทราบว่า การสอนงานนี้ต้องการให้ผู้รับการสอนงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานสารบรรณ จะเป็นประโยชน์ต่อตัวผู้รับการสอนงาน ทำให้การปฏิบัติงานสารบรรณมีความถูกต้อง สะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวมด้วย เนื่องจากงานสารบรรณเป็นหัวใจของการปฏิบัติงานในหน่วยงาน การแจกวัตถุประสงค์นี้เพื่อให้ผู้รับการสอนงานได้รู้เป้าหมายและเล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการเรียนรู้งาน

1.2.2 เพื่อให้การปฏิบัติงานประจำดำเนินไปได้ตามปกติ ในการสอนงานจึงดำเนินการในช่วงเวลาปฏิบัติงาน และใช้การสอนงานเป็นรายบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากผู้รับการสอนงานแต่ละคนมีภารกิจหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและมีช่วงเวลาที่มารับการสอนงานไม่พร้อมกัน สำหรับสถานที่ในการสอนงานจะใช้ที่โต๊ะทำงานของผู้สอนงาน แต่ในบางครั้งก็ใช้ที่โต๊ะทำงานของผู้รับการสอนงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและไม่ทำให้ผู้รับการสอนงานเครียด ขึ้นอยู่กับจังหวะและความเหมาะสมในการสอนงานแต่ละครั้งว่าควรจะใช้สถานที่ใด

1.2.3 การสอนงานได้ใช้การอธิบายให้ผู้รับการสอนงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่สอน ในการสอนร่างหนังสือราชการได้มีการให้คำแนะนำในการร่าง และให้ผู้รับการสอนงานฝึกการร่างหนังสือราชการจากการปฏิบัติงานจริงเพื่อพัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการ ซึ่งในการสอนงานแต่ละเรื่องได้เปิดโอกาสให้ผู้รับการสอนงานสอบถามไม่เร่งรัด และจะไม่สอนเกินความสามารถของผู้รับการสอนงานที่จะรับได้ โดยให้เวลาในการสอนงานอย่างเพียงพอ

### 1.3 การให้ผู้รับการสอนงานฝึกปฏิบัติ

การใช้ยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่าง เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ ในขั้นนี้ผู้สอนงานได้ดำเนินการดังนี้

1.3.1 เมื่อได้สอนงานเสร็จในแต่ละเรื่องแล้ว ได้ให้ผู้รับการสอนงานทดลองฝึกทำจากการปฏิบัติงานจริงในเรื่องที่สอนความหนักที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติของแต่ละคน เช่น ให้ออกหนังสือราชการ ให้รับ - ส่งหนังสือราชการ หรือให้เก็บหนังสือราชการเป็นหมวดหมู่ให้ถูกต้อง

1.3.2 สังเกตการปฏิบัติของผู้รับการสอนงานว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่สอนหรือไม่ โดยให้ผู้รับการสอนงานปฏิบัติและอธิบายในเรื่องที่สอนให้ฟังด้วย เมื่อผู้รับการสอนงานปฏิบัติได้ถูกต้องจะชมเชยเพื่อกระตุ้นให้ผู้รับการสอนงานมีความพอใจจากการเรียนรู้

### 1.4 การทดสอบและติดตามผล

การใช้ยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่าง เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ ในขั้นนี้ผู้สอนงานได้ดำเนินการดังนี้

1.4.1 มอบหมายให้ผู้รับการสอนงานปฏิบัติงานทันทีหลังจากที่ได้รับการสอนงาน หากยังมีการปฏิบัติที่ผิดพลาดหรือบกพร่องอยู่ก็จะดำเนินการสอนงานเพิ่มเติมและให้คำแนะนำจนกว่าจะปฏิบัติได้ถูกต้อง

1.4.2 ทำการทดสอบความรู้ความเข้าใจของผู้รับการสอนงานด้วยแบบทดสอบหลังการสอนงาน

## 2. การพัฒนาโดยใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ

การวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ได้มีการทดลองใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการของกองช่างเทศบาลตำบลโคกคูมในบางเรื่องนำร่องก่อน โดยได้ดำเนินการประยุกต์ใช้การสแกนเอกสารร่วมกับโปรแกรม Microsoft Excel ซึ่งนำเข้าเอกสารที่ต้องการจัดเก็บด้วยการใช้เครื่องสแกนเนอร์ และเมื่อทำการสแกนเอกสารแล้วจะได้ไฟล์เอกสารที่สแกนเป็นไฟล์ประเภทไฟล์รูปภาพ และตั้งชื่อไฟล์เอกสารที่สแกนในแต่ละไฟล์ เก็บไว้ใน Folder ที่สร้างขึ้น โดยแยก Folder เป็นหมวดหมู่ตามโครงสร้างที่กำหนดในการจัดเก็บ จากนั้นทำทะเบียนควบคุมเอกสารที่สแกนจัดเก็บไว้ โดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel สร้างตารางทะเบียนควบคุมเอกสาร โดยจะกำหนดข้อมูลรายการที่จะใช้สำหรับค้นหาเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเอกสารแต่ละชุดที่สแกนจัดเก็บไว้ และต่อจากนั้นจึงสร้างการเชื่อมโยงตารางทะเบียนควบคุมเอกสารกับชื่อไฟล์เอกสารที่สแกนจัดเก็บไว้ เมื่อเชื่อมโยงเสร็จเรียบร้อยแล้วตัวอักษรในช่องที่สร้างการเชื่อมโยงจะเปลี่ยนเป็นสีน้ำเงินและขีดเส้นใต้โดยอัตโนมัติ เมื่อนำเมาส์ไปชี้ที่ช่องดังกล่าวจะกลายเป็นรูปมือและเมื่อคลิกจะเปิดไฟล์ภาพที่จัดเก็บไว้

สำหรับการค้นหาเอกสารที่สแกนจัดเก็บไว้สามารถที่จะค้นหาได้จากตารางทะเบียนควบคุมเอกสารที่สร้างขึ้นจากโปรแกรม Microsoft Excel โดยการค้นหาจะค้นหาจากข้อมูลรายการที่กำหนดไว้ เมื่อพบแล้วก็สามารถที่จะเปิดไฟล์เอกสารที่สแกนจัดเก็บไว้ และสามารถพิมพ์นำไปใช้ได้ทันที ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข)

### ผลการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

การพิจารณาผลการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนามาวิเคราะห์ แล้วเปรียบเทียบกับดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 2 โดยขอเสนอผลการพัฒนาเป็นรายด้าน ดังนี้

#### 1. การดำเนินงานสารบรรณ

1.1 มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม โดยผู้อำนวยการกองช่างซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาได้สอนงาน (coaching) และทดสอบความรู้ความเข้าใจของแต่ละคนในช่วงก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน

จากการทดสอบความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณของพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม พบว่าคะแนนทดสอบก่อนการสอนงานเฉลี่ย = 10.22 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 68.15 และคะแนนทดสอบหลังการสอนงานเฉลี่ย = 11.67 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 77.78 ซึ่งคะแนนทดสอบหลังการสอนงานมากกว่าคะแนนทดสอบก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (sig. = .003) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนดรายละเอียดดังปรากฏตามตาราง 27

ตาราง 27 การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ ก่อนการสอนงาน และหลังการสอนงาน

ก่อนการสอนงาน		หลังการสอนงาน		t	Sig.
$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
10.22	2.73	11.67	2.17	4.274	.003

1.2 มีการจัดหาหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม ให้ใช้ศึกษาและถือปฏิบัติในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน ร้อยละ 100 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

1.3 มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือสั่งการเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูมทราบ ครบทุกคน (ร้อยละ 100) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

1.4 ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ โดยมีบันทึกสั่งการจากนายกเทศมนตรีให้ทุกกองถือปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณโดยเคร่งครัด ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

1.5 ผู้บังคับบัญชาระดับกองมีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ โดยมีการรายงานการปฏิบัติงานสารบรรณ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคเสนอต่อนายกเทศมนตรีเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

## 2. การร่างหนังสือราชการ

2.1 มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการร่างหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม โดยผู้อำนวยการกองช่างซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาได้สอนงาน (coaching) และทดสอบความรู้ความเข้าใจของแต่ละคนในช่วงก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน

จากการทดสอบความรู้ความเข้าใจในการร่างหนังสือราชการของพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม พบว่าคะแนนทดสอบก่อนการสอนงานเฉลี่ย = 9.89 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 65.93 และคะแนนทดสอบหลังการสอนงานเฉลี่ย = 11.22 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 74.81 ซึ่งคะแนนทดสอบหลังการสอนงานมากกว่าคะแนนทดสอบก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (sig. = .004) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด รายละเอียดดังปรากฏตามตาราง 28

ตาราง 28 การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในการร่างหนังสือราชการ ก่อนการสอนงาน และหลังการสอนงาน

ก่อนการสอนงาน		หลังการสอนงาน		t	Sig.
$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
9.89	2.52	11.22	1.79	4.000	.004

2.2 มีการพัฒนาทักษะการร่างหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม โดยการฝึกการร่างหนังสือราชการจากการปฏิบัติงานจริง และให้ผู้บังคับบัญชา ได้แก่ นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองช่าง ร่วมกันให้คะแนนประเมินทักษะจากการตรวจการปฏิบัติงานจริงในการร่างหนังสือราชการของแต่ละคนว่าการร่างมีความเหมาะสมถูกต้องตามระเบียบแบบแผนหรือไม่ โดยมอบให้แต่ละคนรับผิดชอบร่างหนังสือราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง และประเมินการปฏิบัติงานในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2549 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2549 ซึ่งผลการประเมินทักษะในการร่างหนังสือราชการจากการปฏิบัติงานจริงผ่านเกณฑ์โดยคะแนนประเมินหลังการสอนงานเฉลี่ย = 14.56 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 72.80 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

2.3 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการร่างโต้ตอบหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน (ร้อยละ 100) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

### 3. การรับ - ส่งหนังสือราชการ

3.1 มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม โดยผู้อำนวยการกองช่างซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาได้สอนงาน (coaching) และทดสอบความรู้ความเข้าใจของแต่ละคนในช่วงก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน

จากการทดสอบความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการของพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม พบว่าคะแนนทดสอบก่อนการสอนงานเฉลี่ย = 8.78 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 58.52 และคะแนนทดสอบหลังการสอนงานเฉลี่ย = 10.78 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 71.85 ซึ่งคะแนนทดสอบหลังการสอนงานมากกว่าคะแนนทดสอบก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (sig. = .010) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด รายละเอียดดังปรากฏตามตาราง 29

ตาราง 29 การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ ก่อนการสอนงาน และหลังการสอนงาน

ก่อนการสอนงาน		หลังการสอนงาน		t	Sig.
$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
8.78	1.30	10.78	1.56	3.328	.010

3.2 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน (ร้อยละ 100) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

3.3 มีการวางระเบียบกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการ และกำหนดระยะเวลาอย่างชัดเจน ทำให้ร้อยละ 95 ของการรับ - ส่งหนังสือราชการในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูมไม่เกิดการล่าช้า ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

3.4 มีการวางระเบียบควบคุมติดตามหนังสือราชการในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม ที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาและกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ทำให้ร้อยละ 100 ของหนังสือราชการของกองช่างที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาไม่เกิดการสูญหาย ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

#### 4. การเก็บหนังสือราชการ

4.1 มีการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม โดยผู้อำนวยการกองช่างซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาได้สอนงาน (coaching) และทดสอบความรู้ความเข้าใจของแต่ละคนในช่วงก่อนการสอนงานและหลังการสอนงาน

จากการทดสอบความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการของพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม พบว่าจะแนบทสอบก่อนการสอนงานเฉลี่ย = 8.89 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 59.26 และคะแนนทดสอบหลังการสอนงานเฉลี่ย = 11.11 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 15 คะแนน) คิดเป็นร้อยละ 74.07 ซึ่งคะแนนทดสอบหลังการสอนงานมากกว่าคะแนนทดสอบก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $sig. = .000$ ) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด รายละเอียดดังปรากฏตามตาราง 30

ตาราง 30 การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ ก่อนการสอนงาน และหลังการสอนงาน

ก่อนการสอนงาน		หลังการสอนงาน		t	Sig.
$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
8.89	2.09	11.11	1.62	6.100	.000

4.2 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการเก็บหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน (ร้อยละ 100) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

4.3 มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

4.4 ร้อยละ 95 ของหนังสือราชการของกองช่างมีการจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ สามารถค้นหาพบได้ด้วยความสะดวกรวดเร็ว ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

4.5 ร้อยละ 100 ของหนังสือราชการของกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม มีสถานที่จัดเก็บอย่างเพียงพอและเหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด

4.6 ยังไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม เนื่องจากหนังสือราชการส่วนใหญ่เป็นหนังสือราชการที่ยังมีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป

4.7 มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม นำร่องโดยการจัดเก็บใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ. 2547 - 2548 จำนวน 295 ฉบับ ร้อยละ 100 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาที่กำหนด (การดำเนินการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ ปรากฏในภาคผนวก ข)

### **การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี**

การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูมทุกฝ่าย โดยเป็นการสร้าง "โอกาส" (space) และ "เวที" (forum) ที่พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูม ได้เข้ามาร่วมกันเรียนรู้สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ร่วมกันค้นหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี และร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี กระบวนการเรียนรู้ของพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูม อาจจำแนกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การเรียนรู้กระบวนการพัฒนา การที่พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูม ได้มาเรียนรู้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้เน้นให้เห็นว่าพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูมจะต้องเป็น "ผู้มีบทบาทสำคัญ" (actor) ใน

กระบวนการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือสำคัญ ซึ่งการเรียนรู้กระบวนการวิจัยแบบนี้ทำให้พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกตูม ได้ร่วมปรับความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการศึกษาเรียนรู้และกระบวนการพัฒนาเสียใหม่ว่าจะต้องเป็นเรื่องพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกตูมที่จะต้องร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการอย่างจริงจังด้วยตนเองเป็นสำคัญ

ในกระบวนการเรียนรู้สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีนั้น การที่กระบวนการวิจัยนี้สร้าง “โอกาส” ให้พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกตูมได้มาเรียนรู้ร่วมกันในทุกชั้นตอนนั้น ทำให้พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกตูมได้เรียนรู้ในกระบวนการวิจัยร่วมกันเป็นกระบวนการกลุ่ม ซึ่งนับว่าสำคัญมากเพราะทำให้ทุกคนทุกฝ่ายได้เรียนรู้อย่างเท่าเทียมกัน

นอกจากนั้นยังได้เรียนรู้ว่ากระบวนการพัฒนานั้นเป็น “พลวัต” (dynamic) ที่ไม่หยุดนิ่ง เพราะปัญหาต่างๆ มีมาก ยุ่งยากซับซ้อน จึงเป็นไปได้ที่จะมี “คนนอก” คนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งทำหน้าที่ในฐานะ “นักพัฒนา” แล้วเข้าไป “พัฒนา” แต่การพัฒนานั้นต้องเป็นกระบวนการที่ต้อง “เรียนรู้” อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้นวิธีการพัฒนาที่ดีที่สุดคือการสร้างบุคลากรของเทศบาลตำบลโคกตูมให้แข็งแกร่งที่พร้อมเสมอสำหรับการเผชิญปัญหาหรือหาทางพัฒนางานต่างๆ ของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีด้วยการพัฒนา “ศักยภาพ” บุคลากรของเทศบาลตำบลโคกตูมเอง

2. การเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี การที่พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกตูมเข้ามาร่วมกันเรียนรู้ในครั้งนี้ ทำให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี กล่าวคือ

2.1 ได้เรียนรู้สภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

2.2 ได้เรียนรู้ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

2.3 ได้เรียนรู้แนวทางและวิธีการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีที่เหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของเทศบาลตำบลโคกตูม

3. การเรียนรู้กระบวนการวิจัย การที่พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกตูมได้มาเรียนรู้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้ ทำให้ผู้พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกตูมได้เรียนรู้การปรับกระบวนการทัศนด้านการวิจัยที่เปลี่ยนจากผู้ให้ผลการวิจัยมาเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในกระบวนการวิจัยทุกชั้นตอน ทั้งการตั้งคำถามวิจัย การแสวงหาคำตอบ การแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา เป็นต้น กระบวนการวิจัยนี้เป็นการค้นหาความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดย

บุคลากรของเทศบาลตำบลโคกคูมได้เอง ทำให้พนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูม มีความมั่นใจที่จะ “ศึกษาและสร้างความรู้” ด้วยตนเองได้โดยไม่ต้องคอยนักวิชาการจากภายนอก

นอกจากนี้ยังเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ว่าเป็น “กระบวนการเรียนรู้” ที่ “ผู้วิจัย” (researcher) กับ “ผู้ใช้ผลงานวิจัย” (research consumer) และ “นักพัฒนา” ควรจะเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกัน และเนื่องจากงานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเอกสารของเทศบาล และเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูมทุกคน ดังนั้นพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูม จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างสำคัญในกระบวนการวิจัยนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลและองค์ความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมเป็นสำคัญ ซึ่งประสบการณ์จากการวิจัยและพัฒนานี้ นอกจากจะสามารถพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีได้ในระดับหนึ่งแล้ว ก็ยังสามารถก่อให้เกิดการสั่งสมความรู้และประสบการณ์ของพนักงานเทศบาลและผู้บริหารเทศบาลตำบลโคกคูม ที่เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (interaction learning through action) และยังสามารถโยงประสบการณ์นี้ไปสู่การพัฒนาในเรื่องอื่นๆ ในเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรีได้ต่อไปด้วย

## บทที่ 6

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ในครั้งนี้ ขอเสนอสรุปการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สรุปการวิจัย
  2. อภิปรายผลการวิจัย
  3. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย
- ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

#### สรุปการวิจัย

การวิจัยและพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมืองจังหวัดลพบุรี โดยเป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เชื่อมั่นว่าผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ทุกฝ่าย มีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนางานสารบรรณได้ ถ้าได้รับการเสริมพลังอย่างเหมาะสม ดังนั้น จึงใช้การวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เน้นการมีส่วนร่วมอย่างสำคัญจากผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา เริ่มตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา การแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

การวิจัยและพัฒนานี้เป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ทุกฝ่ายมาร่วมกันเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางานสารบรรณในแต่ละขั้นตอนตามความเหมาะสม โดยมีกรอบการวิจัยใน 4 ด้าน คือ การดำเนินงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ ผลการวิจัยเป็นดังนี้

#### 1. สภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

1.1 ด้านการดำเนินงานสารบรรณ พบว่า การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูมยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และผู้บริหารเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณน้อย

1.2 ด้านการร่างหนังสือราชการ พบว่า การร่างได้ตอบหนังสือราชการของเทศบาลตำบลโคกตูมยังปฏิบัติไม่ถูกต้องและมีความล่าช้า

1.3 ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ พบว่า การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาลตำบลโคกคู่มยังปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการโดยเฉพาะ และไม่มีระบบการควบคุมติดตามหนังสือที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชา

1.4 ด้านการเก็บหนังสือราชการ พบว่า การเก็บหนังสือราชการของเทศบาลตำบลโคกคู่มไม่เป็นหมวดหมู่ ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย เก็บตามความเข้าใจของแต่ละคน สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการไม่เหมาะสมกับปริมาณหนังสือและเอกสารราชการ

## 2. ปัญหางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคู่ม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

2.1 ด้านการดำเนินงานสารบรรณ พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ ขาดหนังสือระเบียบงานสารบรรณไว้ให้ศึกษาและถือปฏิบัติในการปฏิบัติงาน มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติได้รับรู้น้อย ผู้บริหารเทศบาลขาดการกำกับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ และผู้บังคับบัญชาระดับกองขาดการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ

2.2 ด้านการร่างหนังสือราชการ พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการร่างหนังสือราชการ และขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการร่างหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หนังสือราชการมาถึงหน่วยงานผู้ปฏิบัติล่าช้า และหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาบางครั้งมีการค้นหาไม่พบ

2.4 ด้านการเก็บหนังสือราชการ พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ ขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการ ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ การเก็บหนังสือราชการไม่เป็นหมวดหมู่ทำให้การค้นหาเกิดความล่าช้า หนังสือและเอกสารราชการไม่มีสถานที่เก็บอย่างเพียงพอและเหมาะสม ไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป และไม่มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ

## 3. ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคู่ม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

3.1 ด้านการดำเนินงานสารบรรณ พบว่า มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ มีหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือปฏิบัติในการปฏิบัติงาน ให้แจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาล

ระดับผู้ปฏิบัติได้ทราบมากขึ้น ให้ผู้บริหารเทศบาลกำชับสั่งการให้ปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ โดยเคร่งครัด และให้ผู้บังคับบัญชาระดับกองมีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ

3.2 ด้านการร่างหนังสือราชการ พบว่า มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ และมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการร่างหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3.3 ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ พบว่า มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ในการรับ - ส่งหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ มีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการและกำหนดเวลาอย่างชัดเจน และมีระบบการควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาที่เหมาะสมและกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

3.4 ด้านการเก็บหนังสือราชการ พบว่า มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ในการเก็บหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ มีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ มีการเก็บหนังสือราชการให้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้ค้นหาได้สะดวกรวดเร็ว จัดหาสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณหนังสือและเอกสารราชการ มีการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป และใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ

4. แนวทางและวิธีการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

4.1 ด้านการดำเนินงานสารบรรณ ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching) จัดหาหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือปฏิบัติในการปฏิบัติงาน เมื่อมีข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือสั่งการเกี่ยวกับงานสารบรรณให้ถ่ายสำเนาแจ้งพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติทราบ ให้นายกเทศมนตรีสั่งการให้ทุกกองถือปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณโดยเคร่งครัด และให้ผู้อำนวยการกองควบคุมตรวจสอบและรายงานการปฏิบัติงานสารบรรณรวมทั้งปัญหาอุปสรรคเป็นประจำทุกเดือน

4.2 ด้านการร่างหนังสือราชการ ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการร่างหนังสือราชการ ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching) พัฒนาทักษะในการร่างหนังสือราชการโดยฝึกการร่างหนังสือราชการจากการปฏิบัติงานจริง และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการร่างหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

4.3 ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน วางระเบียบกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการและกำหนดเวลาอย่างชัดเจน และวางระเบียบควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาและกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

4.4 ด้านการเก็บหนังสือราชการ ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการเก็บหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน วางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ สืบหาหนังสือราชการและแยกจัดเก็บให้เป็นหมวดหมู่ จัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการให้เป็นระเบียบเรียบร้อยหากสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บยังมีไม่เพียงพอให้จัดหาเพิ่มเติม ขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป และทดลองใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการในบางเรื่องนำร่องก่อน

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี การวิจัยและพัฒนานี้ในขั้นตอนการพัฒนาได้จำกัดเฉพาะกองช่างเทศบาลตำบลโคกคูมเท่านั้น เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา ประกอบกับกองช่างมีปัญหาด้านงานสารบรรณมากกว่ากองอื่น และได้นำยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) มาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างของเทศบาลตำบลโคกคูม โดยผู้อำนวยการกองช่างในฐานะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอนงาน ซึ่งใช้การสอนงานเป็นรายบุคคล และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจากการปฏิบัติงานจริง (interactive learning through action) ตามแนวทางและวิธีการพัฒนาที่ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี ได้ร่วมกันกำหนดไว้ในการวิจัยระยะที่ 2

6. คณิตศาสตร์วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี

#### 6.1 ด้านการดำเนินงานสารบรรณ

6.1.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ โดยมีคะแนนความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6.1.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือปฏิบัติในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน

6.1.3 มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างทราบ อย่างครบถ้วน

6.1.4 ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ โดยมีบันทึกสั่งการจากนายกเทศมนตรีให้ทุกกองถือปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณโดยเคร่งครัด

6.1.5 ผู้บังคับบัญชาระดับกองมีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ โดยมีการรายงานการปฏิบัติงานสารบรรณรวมทั้งปัญหาอุปสรรคเป็นประจำทุกเดือน

## 6.2 ด้านการร่างหนังสือราชการ

6.2.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการร่างหนังสือราชการ โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6.2.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีทักษะในการร่างหนังสือราชการ โดยให้นายกเทศมนตรีตำบลโคกชุม ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองช่าง ร่วมกันให้คะแนนประเมินทักษะจากการตรวจการปฏิบัติงานจริงในการร่างหนังสือราชการของแต่ละคนว่าการร่างมีความเหมาะสมถูกต้องตามระเบียบแบบแผนหรือไม่ โดยมอบให้แต่ละคนรับผิดชอบร่างหนังสือราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง และประเมินการปฏิบัติงานในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2549 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2549 โดยมีคะแนนประเมินหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

6.2.3 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการร่างหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน

## 6.3 ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

6.3.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6.3.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน ร้อยละ 100

6.3.3 ร้อยละ 90 ของการรับ - ส่งหนังสือราชการของกองช่างไม่เกิดการล่าช้า

6.3.4 ไม่มีหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาสูญหาย

## 6.4 ด้านการเก็บหนังสือราชการ

6.4.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6.4.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการเก็บหนังสือราชการให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ครบทุกคน ร้อยละ 100

6.4.3 มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการของกองช่าง

6.4.4 ร้อยละ 90 ของหนังสือราชการของกองช่าง มีการจัดเก็บเป็นหมวดหมู่

6.4.5 หนังสือราชการของกองช่างทั้งหมด มีสถานที่จัดเก็บอย่างเพียงพอและเหมาะสม

6.4.6 มีการขออนุมัติทำลายหนังสือราชการของกองช่างที่ครบอายุการจัดเก็บ และไม่มีควมจำเป็นต้องเก็บต่อไปเป็นประจำทุกปี

6.4.7 มีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการของกองช่าง นำร่องโดยการจัดเก็บใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ. 2547 – 2548 จำนวน 295 ฉบับ

## 7. ผลการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกชุม อำเภอมือง จังหวัดลพบุรี

### 7.1 ด้านการดำเนินงานสารบรรณ

ผลการพัฒนาปรากฏว่าพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างเทศบาลตำบลโคกชุม มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณเพิ่มมากขึ้น มีการจัดหาหนังสือระเบียบงานสารบรรณให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือสั่งการเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติทราบ ผู้บริหารเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณมากขึ้นมีการกำชับสั่งการในการปฏิบัติงานตามระเบียบงานสารบรรณ และผู้บังคับบัญชาระดับกองมีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ ซึ่งผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

### 7.2 ด้านการร่างหนังสือราชการ

ผลการพัฒนาปรากฏว่าพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างเทศบาลตำบลโคกชุม มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการร่างหนังสือราชการเพิ่มมากขึ้น มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการร่างได้มอบหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

### 7.3 ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

ผลการพัฒนาปรากฏว่าพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างเทศบาลตำบลโคกชุม มีความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการเพิ่มมากขึ้น มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการการรับ - ส่งหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการวางระเบียบกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับ - ส่งหนังสือราชการและกำหนดระยะเวลาอย่างชัดเจนทำให้การรับ - ส่งหนังสือราชการทำให้เกิดการล่าช้า มีการวางระเบียบควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชา และกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบทำให้หนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาไม่เกิดการสูญหาย ซึ่งผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

#### 7.4 ด้านการเก็บหนังสือราชการ

ผลการพัฒนาปรากฏว่าพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างเทศบาลตำบลโคกคูม มีความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการเพิ่มมากขึ้น มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณ ด้านการเก็บหนังสือราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ มีการจัดเก็บหนังสือราชการเป็นหมวดหมู่สามารถค้นหาได้ด้วยความสะดวกรวดเร็ว หนังสือราชการมีสถานที่จัดเก็บอย่างเพียงพอและเหมาะสม ยังไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการเนื่องจากหนังสือราชการส่วนใหญ่เป็นหนังสือราชการที่ยังมีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป และมีการทดลองใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการในบางเรื่องน่าร่อง ซึ่งผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

#### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยและพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี สามารถนำมาเป็นข้ออภิปรายที่มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่าการปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การร่างหนังสือราชการยังปฏิบัติไม่ถูกต้องและมีความล่าช้า การรับ - ส่งหนังสือราชการยังปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ ไม่มีระบบการควบคุมติดตามหนังสือราชการที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชาซึ่งบางครั้งหนังสือมีการค้นหาไม่พบและโยนความรับผิดชอบกัน และการจัดเก็บหนังสือราชการไม่เป็นหมวดหมู่เก็บตามความเข้าใจของแต่ละคน ซึ่งจากสภาพดังกล่าวจะทำให้ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการโดยรวมของเทศบาลตำบลโคกคูม เนื่องจากงานสารบรรณเป็นหัวใจของการปฏิบัติราชการทุกหน่วยงานที่ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในชั้นนี้จะต้องเรียนรู้และเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน สำหรับปัญหางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม ไม่ว่าจะเป็นด้านการดำเนินงานสารบรรณ การร่างหนังสือราชการ การรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ พบว่าปัญหาหลักคือพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคู่มือการปฏิบัติงานสารบรรณไว้ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และมีปัญหาอื่นๆ อีก เช่น มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติได้รับรู้น้อย ผู้บริหารเทศบาลขาดการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ ผู้บังคับบัญชาระดับกองขาดการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ ขาดการวางระเบียบปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการ เป็นต้น จึงทำให้การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น การที่จะดำเนินการให้การปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาควรที่จะต้องพัฒนาพนักงานเทศบาลระดับ

ผู้ปฏิบัติให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสารบรรณในด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้น โดยให้เรียนรู้จาก การปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interactive learning through action) ซึ่งสอดคล้องกับประกาศ หลักเกณฑ์การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาของคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) ที่ กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาซึ่ง อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตน โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาเป็น รายบุคคลหรือรายกลุ่ม โดยพิจารณาคำเน้นการหาความจำเป็นในการพัฒนาจากการวิเคราะห์ ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลหรือข้อเสนอของผู้ได้บังคับบัญชาเอง และสอดคล้องกับสมิต ตัษณกร (2547, หน้า 29) ที่กล่าวว่าบทบาทของผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้รับ การคาดหวัง คือ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มอบหมายให้ทุกคนร่วมกันทำนำไปสู่จุดหมาย เดียวกัน นั่นคือจะต้องสร้างความพร้อมในการทำงานให้แก่ทุกคนในทีม ต้องคอยดูแลให้ ความช่วยเหลือเมื่องานติดขัด และชี้แนะแนวทางให้ลูกน้องเกิดแรงคิดในการปรับปรุงวิธีการทำงาน ให้สะดวกขึ้น

2. ในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนางานสารบรรณ ต้องให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าถ้า ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสารบรรณแล้ว จะมีประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการอย่างไรบ้าง ให้ผู้ได้บังคับบัญชาใต้อยากเรียนรู้หรืออยากมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ ขององค์กรและตนเอง พยายามดึงศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาออกมาจึงจะช่วยให้ ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ด้วยวิถีทางของตนเองและตามจังหวะการเรียนรู้ของตน ด้วยวิธีนี้ ผู้ได้บังคับบัญชาจะได้เรียนรู้และมีพัฒนาการที่ยังอยู่กับตนเอง ในทำนองเดียวกับที่เรียนรู้ว่ายน้ำ หรือขี่จักรยานซึ่งจะติดตัวตลอดไป ซึ่งการสอนงานคือวิธีที่ดีที่สุดที่จะให้คนมีส่วนร่วมด้วยวิธีการ เรียนรู้ของตนเอง ดังสุภามิตรจีนที่ว่า "หากคุณบอกฉัน ฉันจะลืม หากคุณแสดงให้ฉันดู ฉันจะจำได้ หากคุณให้ฉันมีส่วนร่วม ฉันจะเข้าใจ" (อมรรัตน์ ศรีสุรินทร์, 2549, หน้า 34 - 35)

ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาโดยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือเพื่อปลูกจิตสำนึกให้ คนในองค์กรได้ตระหนักในปัญหาของตนเอง และเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตน แล้วมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหามาของตนเองและขององค์กร โดยส่งเสริมให้คน ในองค์กรได้เรียนรู้ได้พัฒนาตนเองในการนำไปสู่การพัฒนาองค์กรในทุกด้าน ดังนั้นในการวิจัย และพัฒนานี้จึงเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน สารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูมทุกฝ่าย มาร่วมกันเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางาน สารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูมในแต่ละขั้นตอนตามความเหมาะสม บนพื้นฐานที่เชื่อมั่นว่า ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูมทุกฝ่าย

มีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมได้ ถ้าได้รับการเสริมพลัง (empowerment) ได้อย่างเหมาะสม

3. การเลือกใช้ยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี นี้ เป็นการเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี และเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา การแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา จนถึงร่วมปฏิบัติการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม ซึ่งสอดคล้องกับธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์ (2543, หน้า 150 - 151) ซึ่งได้อธิบายขั้นตอนของการมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุน และขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล การมีส่วนร่วมในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมย่อมก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองปฏิบัติงานด้วยตนเองได้ในที่สุด เนื่องจากเกิดการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interactive learning through action) ในขณะเดียวกันผู้สอนงานก็จะต้องมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในเรื่องที่จะสอนงานด้วย จึงจะทำให้ยุทธศาสตร์การสอนงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และหากมีระยะเวลาและงบประมาณที่เหมาะสมอาจใช้ยุทธศาสตร์อื่นๆ ในการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจประกอบกับยุทธศาสตร์การสอนงาน เพื่อให้การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสารบรรณให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 2 ลักษณะ คือ ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไป ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การวิจัยและพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การร่วมศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา แล้วร่วมกันแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และร่วมปฏิบัติการพัฒนา จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) และจะทำให้การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูมขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาโดยเฉพาะพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถค้นหาและเห็นปัญหา หาแนวทาง และ

พัฒนาได้ด้วยกลุ่มของตนเอง เป็นผู้ปฏิบัติ ผู้วิจัย และผู้พัฒนาที่อยู่ในบุคคลเดียวกัน ดังนั้น จึงสมควรนำกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาในทุกชั้นตอนนี้ไปใช้ในการพัฒนางานต่างๆ ซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดการพัฒนาแล้ว ยังก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนา โดยเฉพาะพนักงานเทศบาลระดับปฏิบัติมีศักยภาพมากขึ้นด้วย ดังนั้น สมควรที่เทศบาลตำบลโคกตูมจะได้พิจารณานำกระบวนการพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาให้เทศบาลตำบลโคกตูมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ที่จะเกิดทั้งการ “พัฒนางาน” และ “พัฒนาคนทำงาน” ไปพร้อมกันต่อไป

1.2 ถึงแม้การพัฒนาสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ในครั้งนี้ จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ประกอบด้านคน (man) ว่าเป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการพัฒนาเป็นอันดับแรกก็ตาม แต่องค์ประกอบด้านอื่นๆ ก็ยังเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ดังนั้น สมควรที่เทศบาลตำบลโคกตูมอาจพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องโดย

1.2.1 การกำหนดนโยบายด้านการปฏิบัติงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูมให้ต่อเนื่อง ชัดเจน และกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

1.2.2 สร้างความชัดเจนในนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานตามดัชนีชี้วัดความสำเร็จ เพื่อที่จะทำให้พนักงานเทศบาลทุกระดับเข้าใจอย่างชัดเจน จนสามารถปฏิบัติได้อย่างประสานสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน

1.2.3 จัดปัจจัยสนับสนุนและสิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม เช่น การให้เข้าร่วมประชุมอบรมด้านงานสารบรรณ การสร้างโอกาสในการเรียนรู้ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการพัฒนางานสารบรรณ เป็นต้น

1.3 ขั้นตอนการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ได้จำกัดเฉพาะกองช่างเท่านั้น ทั้งนี้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลาประกอบกับกองช่างมีปัญหาด้านงานสารบรรณมากกว่ากองอื่น แต่เทศบาลตำบลโคกตูมยังมีกองอื่นๆ อีกซึ่งจะต้องปฏิบัติงานสารบรรณเช่นกัน จึงสมควรที่จะนำแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาในการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ ไปดำเนินการพัฒนาในกองอื่นๆ ของเทศบาลตำบลโคกตูมด้วย นอกจากนั้น เทศบาลตำบลโคกตูมยังมีงานอื่นๆ ตามกฎหมายที่จะต้องดำเนินการอีกหลายอย่าง ดังนั้น เพื่อให้สามารถพัฒนางานต่างๆ ของเทศบาลตำบลโคกตูมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน เทศบาลตำบลโคกตูมสมควรส่งเสริมและสนับสนุนให้นาวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) มาใช้กับการพัฒนางานอื่นๆ ของเทศบาลตำบลโคกตูมด้วย เพื่อให้เกิดการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการและเป็นองค์รวมแล้ว ยังจะทำให้เทศบาลตำบลโคกตูมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน จะทำให้สร้างภาพพจน์ที่ดี เสริมสร้างความประทับใจ และเกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไป

เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา ในขั้นตอนการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้จึงได้จำกัดเฉพาะกองช่างเทศบาลตำบลโคกชุมเท่านั้น ซึ่งเป็นการพัฒนากลุ่มขนาดเล็ก ประกอบกับผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการกองช่างและเป็นผู้สอนงานด้วย ในการพัฒนาจึงสามารถใช้ยุทธศาสตร์การสอนงานได้ ในการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไปหากกลุ่มคนที่พัฒนามีขนาดใหญ่และจำนวนมากและไม่มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา อาจใช้ยุทธศาสตร์อื่นที่เหมาะสม เช่น การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรืออาจใช้หลายยุทธศาสตร์ประกอบกัน เพื่อให้การพัฒนามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่

## บรรณานุกรม

- กองทัพเรือ. (2548, กรกฎาคม 25). การควบคุมและเร่งรัดงานสารบรรณ (ออนไลน์).  
เข้าถึงได้จาก <http://www.navy.mi.th/navedu/nco/documentary/book1/admin.doc>.
- กิติมา ปรีดีติติก. (2532). การเงินโรงเรียน หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : วิทยาการ.
- ขวัญชัย วงศ์นิติกร. (2532). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของผู้ที่อาศัย  
ในเขตหมู่บ้านจัดสรรชานเมือง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์  
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา,สำนักงาน. (2543). เอกสารประกอบการสอนชุดวิชายุทธศาสตร์  
การทำงานสำนักงาน โครงการพัฒนาครูประจำการให้ได้รับวุฒิปริญญาตรีทาง  
การศึกษา หลักสูตรสถาบันราชภัฏ พุทธศักราช 2543. ม.ป.ท.
- จินตนา บุญบงการ. (2535). การบริหารงานสำนักงาน. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย.
- จำนง หอมแยม, จิรภาส ชยานันท์, และภราดร หอมแยม.(ม.ป.ป.). ระเบียบสำนัก  
นายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ. กรุงเทพฯ : ซีรพงษ์การพิมพ์.
- จรัส นองมาก. (2533). การบริหารงานธุรการ (1) ในการจัดการโรงเรียนประถมศึกษา.  
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เจลิยา บุรีภักดี, และคณะ. (2545). ชุดวิชาการวิจัยชุมชน. กรุงเทพฯ : เอส อาร์ พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- ชัชวาลย์ อยู่คงศักดิ์. (2530). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารพัสดุและสำนักงาน หน่วยที่ 12  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชาติ มณีศรี. (2524). การบริหารงานธุรการ. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์การพิมพ์.
- ชุติมา สัจจนันท์. (2535). เอกสารการสอนชุดวิชางานสำนักงานและการประชาสัมพันธ์  
หน่วยที่ 6 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เทศบาลตำบลโคกตูม. (2548). แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2549 – 2551) เทศบาลตำบลโคกตูม.  
ลพบุรี : เทศบาลตำบลโคกตูม.
- ธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์. (2543). กระบวนการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง ประชาคม ประชาสังคม.  
ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- เนตร์พัฒนา ยาวิราช. (2546). การจัดการสำนักงาน. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- บุญชู กระดังสาย. (2539). การบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ  
ศึกษา จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประคอง กรรณสุด. (2538). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ประพีร์ เกิดเพิ่มพูน.(2544). การมุ่งนำกระบวนการพัฒนาชุมชนเข้าสู่ชุมชนเมือง.  
สระบุรี : ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 1 (อัครสำเนา).
- ปราณี ภูมิรัตนกุล. (2543). การบริหารงานธุรการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ,สำนักงาน. (2530). การฝึกอบรมเตรียมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : กองตรวจและ  
รายงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร, และคณะ. (2543). กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- พินิจ หนูเกตุ. (2534). การศึกษาปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการ  
อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว. (2544). การบริหารงานสำนักงาน. นครสวรรค์ : ริมปิงการพิมพ์.
- วัฒนา ชงภักดิ์. (2544). การบริหารงานธุรการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และสมชาย หิรัญภักดี. (2535). การบริหารสำนักงานแบบใหม่. กรุงเทพฯ :  
พัฒนาศึกษา.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น,กรม. (2546). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น. กรุงเทพฯ :  
โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง.
- สมิต สัจฉกร. (2547). เทคนิคการสอนงาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สายธาร.
- สิทธิธัญ ประพุกธนิตสาร. (2545). การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุภาวค์ จันทวานิช. (2547). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หวน พิณพันธ์. (2528). การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อดิ นรพีพัฒน์. (2527). การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ : ศูนย์นโยบาย  
สาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อภิรตย์ ณ นคร และคนอื่นๆ. (2523). การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อมรรัตน์ ศรีสุรินทร์. (2549). ผีกสอนให้เกิดประสิทธิผลใน 1 สัปดาห์. กรุงเทพฯ : เอสเอเชียเพรส (1989).
- อุดม อิมอรชร. (2548, มิถุนายน 15). นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม. สัมภาษณ์.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

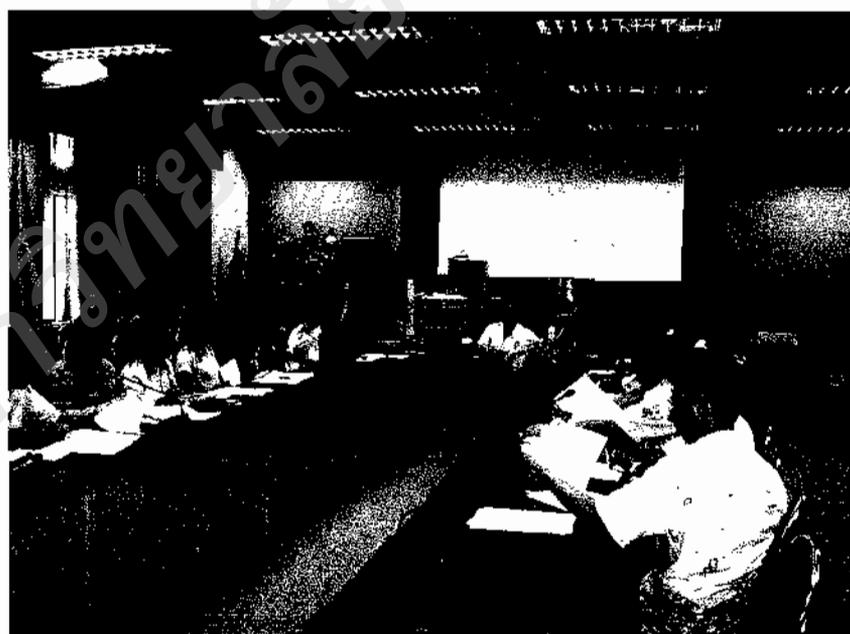
ภาคผนวก ก

ภาพถ่ายการดำเนินการวิจัยและพัฒนางานสารบรรณ  
ของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



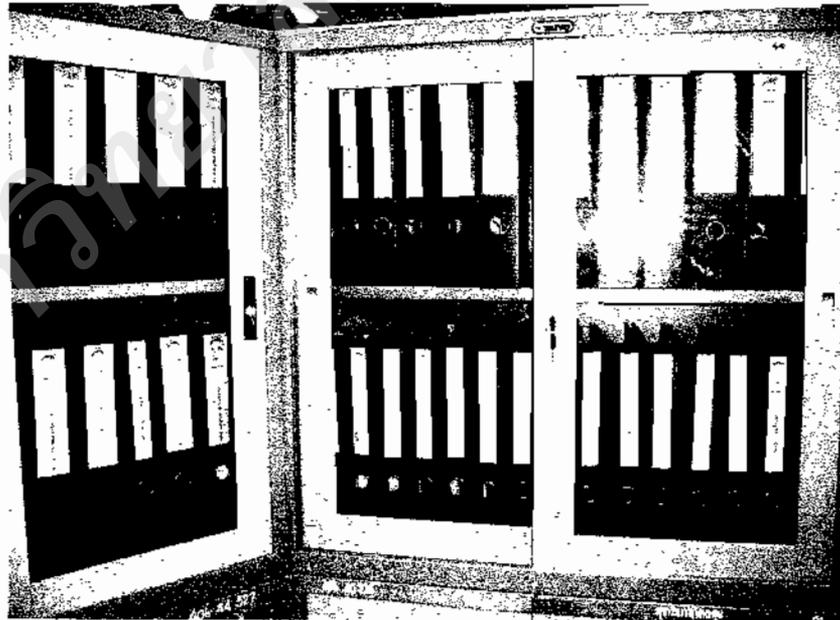
ภาพ 6 การประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เพื่อพิจารณาและยืนยันความถูกต้องของข้อมูลเมื่อวันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2549 ณ ห้องประชุมสำนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม



ภาพ 7 การประชุมกลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เพื่อหาแนวทางและวิธีการพัฒนาและดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา เมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2549 ณ ห้องประชุมสำนักงานเทศบาลตำบลโคกคูม



ภาพ 8 พนักงานเทศบาลของกองช่างร่วมกันนำแฟ้มเอกสารมาสำรวจและดำเนินการจัดเก็บหนังสือราชการใหม่โดยแยกเป็นหมวดหมู่



ภาพ 9 แฟ้มหนังสือราชการของกองช่างที่จัดเก็บใหม่โดยแยกเป็นหมวดหมู่

ภาคผนวก ข

เอกสารประกอบการดำเนินการวิจัยและพัฒนางานสารบรรณ  
ของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตาราง 31 คะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจงานสารบรรณของพนักงานเทศบาลในกองช่าง  
(คะแนนเต็ม 15 คะแนน)

ลำดับที่	ระเบียบงานสารบรรณ		การร่างหนังสือราชการ		การรับ - ส่งหนังสือราชการ		การเก็บหนังสือราชการ	
	ก่อน	หลัง	ก่อน	หลัง	ก่อน	หลัง	ก่อน	หลัง
1	13	13	14	14	8	13	11	13
2	9	10	10	12	8	10	9	12
3	12	12	8	10	7	11	7	9
4	6	9	8	11	8	10	8	12
5	13	14	13	13	11	11	12	12
6	11	13	11	12	10	10	9	11
7	6	8	6	8	8	8	5	8
8	12	14	10	11	10	13	10	12
9	10	12	9	10	9	11	9	11
รวม	92	105	89	101	79	97	80	100
$\bar{X}$	10.22	11.67	9.89	11.22	8.78	10.78	8.89	11.11
ร้อยละ	68.15	77.78	65.93	74.81	58.52	71.85	59.28	74.07
S.D.	2.73	2.17	2.52	1.79	1.30	1.56	2.09	1.62
t	4.274		4.000		3.328		6.100	
Sig.	.003		.004		.010		.000	

ตาราง 32 คะแนนประเมินทักษะการร่างหนังสือราชการของพนักงานเทศบาลในกองช่าง

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	คะแนนเต็ม	คะแนนรวม	หมายเหตุ
1	นายวีระวัฒน์ แก้วชนะ	20	16	
2	นายชาติเวท พุ่มชะเอม	20	16	
3	นางวิลาวรรณ โกมารทัต	20	14	
4	นายเสฏฐวุฒิ เนียมรักษ์	20	15	
5	นายณัฐพล เขียวทอง	20	14	
6	นายนิทัศน์ ประสมบุญ	20	13	
7	นายชัยพร เกลี้ยงเกลา	20	12	
8	นางสาวสุวิณี ห่องกระจก	20	16	
9	นางสาวอัจฉราวดี เชื้อสุวรรณ	20	15	
คะแนนประเมินเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )		20	14.56	
คิดเป็นร้อยละ		100.0	72.8	

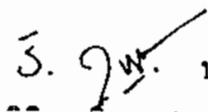
ลงชื่อ



นายกเทศมนตรี

(นายอุดม อิมอรชร)

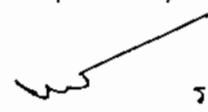
ลงชื่อ



ปลัดเทศบาล

(นายธิตี ฤทธิธนาคา)

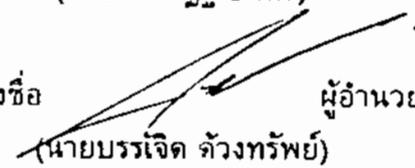
ลงชื่อ



รองปลัดเทศบาล

(นายพลเชษฐ อินทะ)

ลงชื่อ



ผู้อำนวยการกองช่าง

(นายบรรเจิด จ้างทรัพย์)

หมายเหตุ การประเมินทักษะการร่างหนังสือราชการของพนักงานเทศบาลในกองช่าง ประเมินจากการตรวจการปฏิบัติงานจริงในการร่างหนังสือราชการของแต่ละคน โดยการมอบให้แต่ละคนรับผิดชอบร่างหนังสือราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และผู้บังคับบัญชาตรวจการร่างหนังสือราชการของแต่ละคนว่ามีความเหมาะสมและถูกต้องตามระเบียบแบบแผนหรือไม่



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ เทศบาลตำบลโคกคูม

ที่

วันที่ 19 เมษายน 2549

เรื่อง การปฏิบัติงานสาธารณชนของเทศบาล

เรียน หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลและผู้อำนวยการกองทุกกอง

ด้วยในปัจจุบันการปฏิบัติงานสาธารณชนของเทศบาลตำบลโคกคูมยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลโคกคูมโดยรวมได้ ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานสาธารณชนของเทศบาลตำบลโคกคูมเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงให้สำนักปลัดเทศบาลและทุกกองถือปฏิบัติ ดังนี้

1. ในการปฏิบัติงานสาธารณชนของเทศบาลให้ทุกส่วนราชการถือปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสาธารณ พ.ศ. 2526 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 โดยเคร่งครัด

2. ให้หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลและผู้อำนวยการกองทุกกองควบคุมตรวจสอบและรายงานการปฏิบัติงานสาธารณชนของสำนักปลัดเทศบาลหรือของกอง รวมทั้งปัญหาอุปสรรคเสนอต่อนายกเทศมนตรีเป็นประจำทุกเดือน โดยให้รายงานภายในวันที่ 5 ของทุกเดือน

จึงเรียนมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด

(นายอุดม อัมอรชร)

นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองช่าง เทศบาลตำบลโคกคูม

ที่

วันที่ 2 มิถุนายน 2549

เรื่อง รายงานการปฏิบัติงานสารบรรณของกองช่างในเดือนพฤษภาคม 2549

เรียน ปลัดเทศบาล

ตามที่ท่านนายกเทศมนตรีได้สั่งการให้รายงานการปฏิบัติงานสารบรรณรวมทั้งปัญหาอุปสรรค เสนอเป็นประจำทุกเดือน ตามบันทึกลงวันที่ 19 เมษายน 2549 นั้น

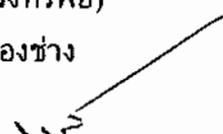
กองช่างจึงขอรายงานการปฏิบัติงานสารบรรณในเดือนพฤษภาคม 2549 โดยมีหนังสือส่งจำนวน 44 ฉบับ หนังสือรับจำนวน 107 ฉบับ มีการนำเสนอหนังสือสำคัญจำนวน 13 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 12.15 ส่วนการเก็บหนังสือราชการของกองช่างในปัจจุบันยังจัดเก็บไม่เป็นหมวดหมู่เก็บตามความเข้าใจของแต่ละคน ทำให้การค้นหาหนังสือสำคัญ ซึ่งจะได้ควบคุมตรวจสอบและดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียน นายกเทศมนตรี  
- เพื่อโปรดทราบ

  
(นายธิตี ฤทธิ์นาถา)  
ปลัดเทศบาล

  
(นายบรรเจิด ด้วงทรัพย์)  
ผู้อำนวยการกองช่าง

  
(นายพลเชษฐ์ อินทะ)  
ของปลัดเทศบาล

ทราบ

  
(นายสุคุม อิมอรชร)  
นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองช่าง เทศบาลตำบลโคกตูม

ที่

วันที่ 4 กันยายน 2549

เรื่อง รายงานการปฏิบัติงานสารบรรณของกองช่างในเดือนสิงหาคม 2549

เรียน ปลัดเทศบาล

ตามที่ท่านนายกเทศมนตรีได้สั่งการให้รายงานการปฏิบัติงานสารบรรณรวมทั้งปัญหาอุปสรรค เสนอเป็นประจำทุกเดือน ตามบันทึกลงวันที่ 19 เมษายน 2549 นั้น

กองช่างจึงขอรายงานการปฏิบัติงานสารบรรณในเดือนสิงหาคม 2549 โดยมีหนังสือส่งจำนวน 41 ฉบับ หนังสือรับจำนวน 98 ฉบับ มีการนำเสนอนหนังสือสำคัญจำนวน 3 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 3.06 และกองช่างได้ดำเนินการสำรวจและจัดเก็บหนังสือราชการใหม่โดยแยกเป็นหมวดหมู่ การค้นหาหนังสือราชการมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น และมีการทดลองใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ ซึ่งนำร่องโดยการจัดเก็บเอกสารใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ. 2547 - 2548 จำนวน 295 ฉบับ

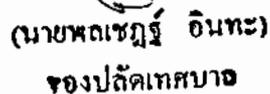
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

เรียน นายกเทศมนตรี  
- เพื่อโปรดทราบ  
3. กพ.  
(นายธิตติ กุญชรินาถ)  
ปลัดเทศบาล



(นายบรรเจิด ดั่งทรัพย์)

ผู้อำนวยการกองช่าง



(นายพดเชษฐ์ อินทะ)  
รองปลัดเทศบาล

ทราบ



(นายสุคนธ์ อิมอร)  
นายกเทศมนตรีตำบลโคกตูม



## ระเบียบเทศบาลตำบลโคกตูม

เรื่อง การปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ การนำเสนอหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการของกองช่างเทศบาลตำบลโคกตูม

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 48 เดรล (4) แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึงพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 เพื่อให้การปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ การนำเสนอหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการของกองช่างเทศบาลตำบลโคกตูม เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงวางระเบียบไว้ดังนี้

ข้อ 1. ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบเทศบาลตำบลโคกตูม เรื่อง การปฏิบัติงานสารบรรณด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ การนำเสนอหนังสือราชการ และการเก็บหนังสือราชการของกองช่างเทศบาลตำบลโคกตูม”

ข้อ 2. ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2549 เป็นต้นไป

ข้อ 3. การรับหนังสือราชการของกองช่าง ให้ถือปฏิบัติดังนี้

3.1 เมื่อได้รับหนังสือราชการ (หนังสือภายนอก) จากหน่วยงานสารบรรณกลาง (งานธุรการ สำนักปลัดเทศบาล) ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบเอกสารให้ถูกต้องและประทับตรารับหนังสือที่มุมบนด้านขวาของหนังสือ

3.2 ลงทะเบียนรับหนังสือในทะเบียนหนังสือรับของกองช่าง ภายในวันที่ได้รับหนังสือ เพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชา

3.3 การรับหนังสือราชการภายในหน่วยงานของเทศบาลตำบลโคกตูม ให้ถือปฏิบัติตามข้างต้นโดยอนุโลม

3.4 ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้รับผิดชอบในการรับหนังสือราชการที่มีมาถึงกองช่าง

ข้อ 4. การส่งหนังสือราชการของกองช่าง ให้ถือปฏิบัติดังนี้

4.1 ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบความเรียบร้อยของหนังสือรวมทั้งสิ่งที่ส่งไปด้วยให้ครบถ้วน แล้วส่งเรื่องให้เจ้าหน้าที่ของงานสารบรรณกลาง (งานธุรการ สำนักปลัดเทศบาล) เพื่อลงทะเบียนส่งหนังสือในทะเบียนหนังสือส่ง โดยเก็บสำเนาฉบับหนังสือดังกล่าวไว้ที่หน่วยงานสารบรรณกลาง (งานธุรการ สำนักปลัดเทศบาล) 1 ฉบับ และเก็บไว้ที่กองช่าง 1 ฉบับ

4.2 ก่อนการบรรจุของให้ตรวจสอบความเรียบร้อยของหนังสือ ตลอดจนสิ่งที่ส่งไปด้วยอีกครั้งหนึ่ง แล้วจึงปิดผนึก

4.3 การส่งหนังสือโดยทางไปรษณีย์...

4.3 การส่งหนังสือโดยทางไปรษณีย์ ให้ส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนธรรมดา หรือไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ แล้วแต่กรณี โดยให้ถือปฏิบัติตามระเบียบหรือวิธีการที่การสื่อสารแห่งประเทศไทยกำหนด

4.4 การส่งหนังสือซึ่งมิใช่เป็นการส่งทางไปรษณีย์ ต้องให้ผู้รับลงชื่อรับในสมุดส่งหนังสือหรือใบรับหนังสือ แล้วแต่กรณี ถ้าเป็นใบรับให้นำใบรับมาแนบติดไว้ที่สำเนาฉบับ

4.5 การส่งหนังสือภายในหน่วยงานของเทศบาลตำบลโคกคูม ให้ถือปฏิบัติตาม 4.4 โดยอนุโลม หรือให้ผู้รับลงชื่อรับในสำเนาฉบับก็ได้

4.6 ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้รับผิดชอบในการส่งหนังสือราชการของกองช่าง

ข้อ 5. การนำเสนอหนังสือราชการของกองช่าง ให้ถือปฏิบัติดังนี้

5.1 เมื่อได้ลงรับหนังสือในทะเบียนหนังสือรับแล้ว ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย นำเสนอหัวหน้าฝ่ายภายในวันที่ลงทะเบียนรับหนังสือ

5.2 ให้หัวหน้าฝ่ายบันทึกความเห็นเสนอผู้อำนวยการกองช่าง ภายใน 1 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับหนังสือ

5.3 ให้ผู้อำนวยการกองช่างบันทึกความเห็นเสนอรองปลัดเทศบาล ภายใน 1 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับหนังสือ

5.4 ให้รองปลัดเทศบาลบันทึกความเห็นเสนอปลัดเทศบาล ภายใน 1 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับหนังสือ

5.5 ให้ปลัดเทศบาลบันทึกความเห็นเสนอนายกเทศมนตรีเพื่อพิจารณาสั่งการ ภายใน 1 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับหนังสือ

5.6 เมื่อนายกเทศมนตรีได้สั่งการแล้ว ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการ โดยให้ลงชื่อรับหนังสือในช่องการปฏิบัติในทะเบียนหนังสือรับของกองช่าง หรือจะให้ลงชื่อรับหนังสือในสำเนาหนังสือดังกล่าวก็ได้ และให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเก็บไว้เป็นหลักฐาน

5.7 ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ควบคุมติดตามหนังสือที่อยู่ระหว่างการนำเสนอผู้บังคับบัญชา หากมีปัญหาหรือหนังสือสูญหายให้รายงานผู้บังคับบัญชาทันที

ข้อ 6. การเก็บหนังสือราชการของกองช่าง ให้ถือปฏิบัติดังนี้

6.1 การเก็บระหว่างปฏิบัติ คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติยังไม่เสร็จ ให้อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าของเรื่องผู้ปฏิบัติ โดยกำหนดวิธีการเก็บให้เหมาะสมตามขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

/6.2 การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว...

6.2 การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว และไม่มีอะไรที่จะต้องปฏิบัติต่อไปอีก ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการจัดเก็บในแฟ้มเอกสารให้เป็นหมวดหมู่ และปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548

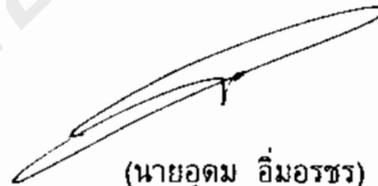
6.3 การเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว แต่จำเป็นจะต้องใช้ในการตรวจสอบเป็นประจำ ให้เจ้าของเรื่องผู้ปฏิบัติเก็บเป็น เอกเทศ โดยเก็บใส่แฟ้มให้เป็นระเบียบเรียบร้อย และเมื่อหมดความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการ ตรวจสอบแล้วให้จัดส่งหนังสือนั้นให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อ ดำเนินการจัดเก็บตาม 6.2

6.4 อายุการเก็บหนังสือให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงาน สารบรรณ พ.ศ. 2526 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548

6.5 ให้หัวหน้างานธุรการกองช่างหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการจัดทำบัญชี และตรวจสอบหนังสือราชการที่จัดเก็บ หากมีการชำรุดจนไม่สามารถซ่อมแซมได้หรือสูญหายให้ รายงานผู้บังคับบัญชาทราบ

ข้อ 7. ให้นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูมรักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ประกาศ ณ วันที่ 19 เมษายน พ.ศ. 2549



(นายอุดม อิ่มอรชร)

นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม

## โครงการจัดเก็บเอกสารโดยใช้คอมพิวเตอร์

### 1. หลักการและเหตุผล

#### 1.1 หลักการ

กองช่างเทศบาลตำบลโคกตูมจะดำเนินโครงการจัดเก็บเอกสารโดยใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งในระยะแรกนี้จะนำร่องโดยการจัดเก็บใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ. 2547 - 2548 จำนวน 295 ฉบับ

#### 1.2 เหตุผล

การจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลตำบลโคกตูม โดยเฉพาะการจัดเก็บใบอนุญาตก่อสร้างอาคารซึ่งเป็นเอกสารที่สำคัญและนับวันจะมากขึ้นตามลำดับ และในระบบจัดเก็บปัจจุบันการค้นหาไม่สะดวกรวดเร็ว เมื่อประชาชนมาขอค้นหรือขอถ่ายสำเนาเอกสารใบอนุญาตที่จัดเก็บไว้ย้อนหลังไปหลายปี จะทำให้การบริการประชาชนเกิดความล่าช้า ดังนั้น เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารของกองช่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถค้นหาพบได้ด้วยความสะดวกเร็ว ซึ่งจะส่งผลถึงความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริการของเทศบาล กองช่างจึงจัดทำโครงการจัดเก็บเอกสารโดยใช้คอมพิวเตอร์ขึ้น

### 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดเก็บเอกสารของกองช่าง
- 2.2 เพื่อให้การบริการประชาชนมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

### 3. เป้าหมาย

นำร่องโดยการจัดเก็บเอกสารใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ. 2547 – 2548 จำนวน 295 ฉบับ

### 4. ระยะเวลาดำเนินการ

เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2549

### 5. งบประมาณ

ไม่มี

### 6. ผู้รับผิดชอบโครงการ

กองช่าง เทศบาลตำบลโคกตูม

17. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ...

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 การจัดเก็บเอกสารของกองช่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถค้นหาพบด้วยความสะดวกรวดเร็ว

7.2 การบริการประชาชนเป็นไปด้วยความรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงความพึงพอใจต่อการบริการของเทศบาล

ลงชื่อ



(นายบรรเจ็ด ตังทรัพย์)  
ผู้อำนวยการกองช่าง

ผู้เสนอโครงการ

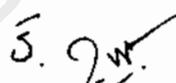
ลงชื่อ



(นายพลเชษฐ์ อินทะ)  
รองปลัดเทศบาล

ผู้ตรวจสอบโครงการ

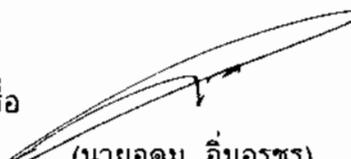
ลงชื่อ



(นายจิติ ฤทธิ์นาคา)  
ปลัดเทศบาล

ผู้เห็นชอบโครงการ

ลงชื่อ



(นายอุดม อัมอรชร)  
นายกเทศมนตรีตำบลโคกตูม

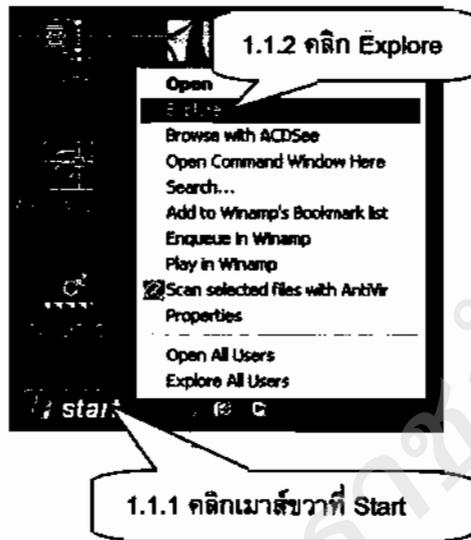
ผู้อนุมัติโครงการ

## การจัดเก็บเอกสารด้วยคอมพิวเตอร์

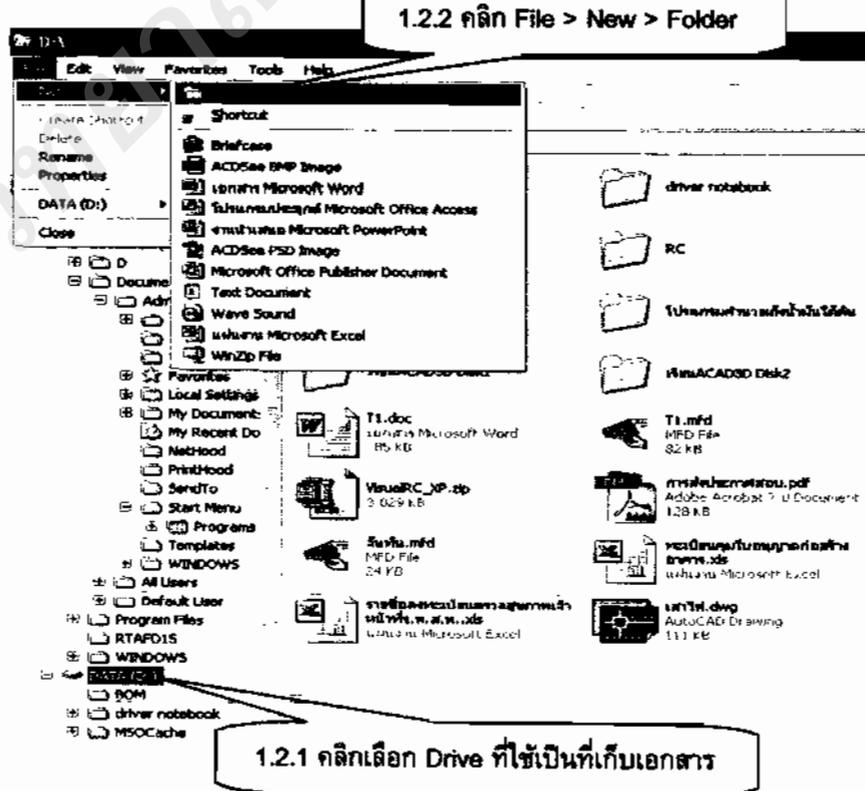
### โดยประยุกต์ใช้การสแกนเอกสารร่วมกับโปรแกรม Microsoft Excel

#### 1. ขั้นตอนการสร้าง Folder เพื่อจัดเก็บเอกสารตามหมวดหมู่ที่กำหนดไว้

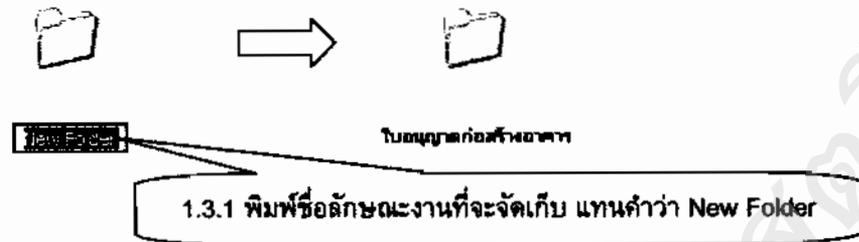
##### 1.1 เปิด Folder เก่า



##### 1.2 เลือก Drive และสร้าง Folder



### 1.3 ตั้งชื่อ Folder



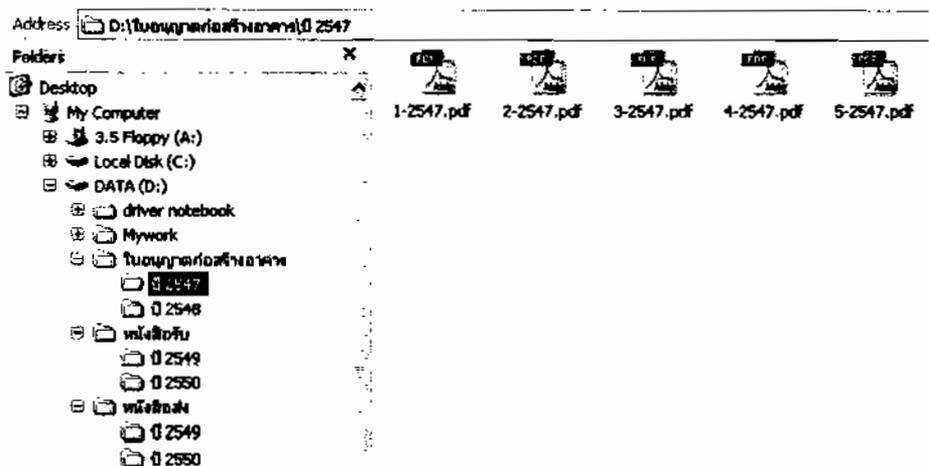
1.4 คลิกเพื่อเปิด Folder ที่สร้างขึ้น (Folder ใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร) และสร้าง Folder ย่อยอื่นๆ ตามโครงสร้างการจัดหมวดหมู่ที่กำหนดในการจัดเก็บ จะได้ตัวอย่างโครงสร้างหมวดหมู่ดังรูป

- [-] ใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร
  - [-] ปี 2547
  - [-] ปี 2548
- [-] หนังสือรับ
  - [-] ปี 2549
  - [-] ปี 2550
- [-] หนังสือส่ง
  - [-] ปี 2549
  - [-] ปี 2550

## 2. ขั้นตอนการสแกนเอกสารเพื่อจัดเก็บไว้ใน Folder ที่ต้องการ

2.1 เปิดโปรแกรมสแกนเอกสารและทำการสแกนเอกสารที่ต้องการจัดเก็บ ภาพที่สแกนจะปรากฏ ให้บันทึกเก็บไว้ใน Folder ที่ต้องการ และตั้งชื่อไฟล์ภาพ เช่น 1-2547, 2-2547 เป็นต้น

2.2 ทำซ้ำด้วยวิธีเดียวกันกับเอกสารชุดอื่นๆ ที่ต้องการเก็บ และตั้งชื่อไฟล์เอกสารที่สแกนให้เรียงลำดับต่อๆ กันไป จะได้เอกสารที่จัดเก็บตามรูป



### 3. ขั้นตอนการทำทะเบียนคุมเอกสารด้วย Microsoft Excel

#### 3.1 เปิดโปรแกรม Microsoft Excel

3.2 สร้างตารางทะเบียนควบคุมเอกสาร และกำหนดข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกับเอกสารแต่ละชุดที่สแกนเก็บไว้

#### 3.3 สร้างการเชื่อมโยงตารางทะเบียนควบคุมเอกสารกับชื่อไฟล์ที่สแกนจัดเก็บไว้

3.3.1 คลิกขวาของที่ต้องการเชื่อมโยงเปิดเอกสาร

ทะเบียนคุมใบอนุญาตก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอนอาคาร ปี 2547

ใบอนุญาต เลขที่	ชื่ออาคาร	ลักษณะงาน ของอนุญาต	อาคารชนิด	จำนวน	พื้นที่ใช้สอย	ประเภท อนุญาต ภาครัฐ	เลขที่ อนุญาต ภาครัฐ	ผังแปล	เจ้าของที่ดิน	หมายเหตุ
1/2547	บ้าน	สร้าง	บ้าน ไม้ 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	33805	โฉนด	นางสมใจ ค่องขุน	
2/2547	บ้าน	สร้าง	บ้าน ไม้ 1 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	32397	โฉนด	นายประเสริฐ เสงี่ยม	
3/2547	บ้าน	สร้าง	คทช. 2 ชั้น มีบันได	4 ชุด	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	49674	โฉนด	จ.ร.อ. เจียน พงษ์	
					และเก็บเงินค่า		63639		นางสาววิมล ชีวภูมิพันธ์	
							63668			
							63661			
4/2547		สร้าง	คทช. 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	33212	โฉนด	ศ.อ. สุจิต บุญภา	
5/2547		สร้าง	คทช. 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	37299	โฉนด	นายสุภากร เวชโช	
6/2547		สร้าง	คทช. 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	11683	โฉนด	นายทองขาว เขื่อนขันธ์	
7/2547		สร้าง	บ้าน ไม้ 1 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	49247	โฉนด	พ.อ. เจียน สุวิวัฒน์	
8/2547		สร้าง	คทช. 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	ใบอนุญาต	12156	โฉนด	นางสมใจ ประเสริฐ	
9/2547		สร้าง	คทช. 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	น.ส. 3	85	โฉนด	นายช้อย ค่ำ	
10/2547		สร้าง	คทช. 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	น.ส. 3	7199	โฉนด	นางใจ สิบพร	
11/2547		สร้าง	คทช. 2 ชั้น	1 หลัง	ที่ก่อสร้าง	น.ส. 3	7199	โฉนด	นางใจ สิบพร	

#### 3.3.2 คลิกเลือกการเชื่อมโยงหลายมิติ

### 3.4 เลือกไฟล์เอกสารที่สแกนจัดเก็บไว้ซึ่งต้องการเชื่อมโยง

3.4.1 คลิกเลือกไฟล์เอกสารที่จะเชื่อมโยง

3.4.2 คลิกตกลง

แทรกภาพ สืบค้น โหลดหลายมิติ

เชื่อมโยงไปยัง:

มองภายใน:

ไฟล์เอกสารปัจจุบัน

- 1-2547.pdf
- 2-2547.pdf
- 3-2547.pdf
- 4-2547.pdf
- 5-2547.pdf

เพิ่มที่ใส่เนื้อที่ว่าง

ที่อยู่:

3.5 ตัวอักษรในช่องตาราง Excel ที่เชื่อมโยง จะเปลี่ยนเป็นสีน้ำเงินและขีดเส้นใต้  
 ตัวชี้เมาส์จะกลายเป็นรูปมือเมื่อคลิกจะเปิดไฟล์ภาพที่เก็บไว้

3.6 สร้างการเชื่อมโยงไฟล์อื่นๆ ด้วยวิธีเดียวกัน

4. ขั้นตอนการค้นหาข้อมูลไฟล์จากทะเบียนคุมใน Microsoft Excel

4.1 คลิกเลือกคอลัมน์ข้อมูลรายการที่ต้องการค้นหา

ลักษณะการ จองอาคาร	อาคาร/ชุด	จำนวน	ที่ตั้ง/ใช้เป็นที่	ประเภท เอกสารสิทธิ์	เลขที่ เอกสารสิทธิ์
ก่อสร้าง	บ้านไม้ 2 ชั้น	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	33805
ก่อสร้าง	บ้านไม้ 3 ชั้นสูง	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	32397
ก่อสร้าง	คตต.2 ชั้น มีชั้นลอย	4ชุด	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	49674
			และบ้านสินค้า		65659
					65660
					65661
			ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	33212
ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	37293
ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	11683

4.2 คลิกเลือกเมนู แก้ไข > ค้นหา

4.3 พิมพ์ข้อมูลที่ต้องการค้นหา

ค้นหาและแทนที่

ค้นหา: นายสาทิตย์ คงสินธุ์

4.4 คลิกปุ่มค้นหาถัดไป

Microsoft Excel หน้าเก็บข้อมูลแบบผูกเคดิตรายเดือน.xls

Angsana New 16 100%

B25 นายเอกสิทธิ์ คงสัมพันธ์

	A	B	C	D	E	F	G	H
20	13/2547	นางสาวพรพรรณ คงสัมพันธ์	ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	16744
21	14/2547	นายสุราษฎร์ รอดสนิท	ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	48308
22	15/2547	นายสุเมธาร์ ไพบรรณ	ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	33790
23	16/2547	นางสาวเดือนใจ ทองคำ	ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	63780
24	17/2547	นางมาลี หังสา	ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	57247
25	18/2547	นายเอกสิทธิ์ คงสัมพันธ์	ก่อสร้าง	บ้านครึ่งอีกรครึ่งไม้	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	34270
26	19/2547	นางสาวพิมพ์พิมพ์ สามีศักดิ์	ก่อสร้าง	บ้านครึ่งอีกรครึ่งไม้	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	63437
27	20/2547	นางสาวประจักษ์มา	ก่อสร้าง	บ้านครึ่งอีกรครึ่งไม้	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	น.ค. 3	665/2526
28	21/2547	นายสุเมธาร์ ไพบรรณ	ก่อสร้าง	คตต.ชั้นเดียว	1 หลัง	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	48972
29	22/2547	นายสุเมธาร์ ไพบรรณ	ก่อสร้าง	คตต. 2 ชั้น	2 คูหา	ที่พัทยาศัย	โฉนดที่ดิน	55067

4.5 คลิกเปิดเอกสารที่จัดเก็บ

5. ภาพเอกสารที่สแกนจัดเก็บไว้

ใบอนุญาตฉบับนี้จะมีผลสมบูรณ์ต่อเมื่อ  
 ผู้ขออนุญาตได้ชำระค่าธรรมเนียมครบถ้วนแล้วเท่านั้น



ใบอนุญาตตั้งโรงงานอุตสาหกรรม หรือโรงงานครัว

เลขที่ 18 2547

อนุญาตให้ นายชาติชัย คงสิทธิ์ เป็นผู้ขออนุญาต  
 อยู่บ้านเลขที่ 67 ถนนพหลโยธิน แขวงสามยุค เขตเมืองใหม่ กรุงเทพมหานคร  
 ตำบลเมืองใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี  
 ชื่อโรงงาน อุตสาหกรรมอาหาร  
 ที่บ้านเลขที่ ถนนพหลโยธิน แขวงสามยุค เขตเมืองใหม่ กรุงเทพมหานคร  
 ตำบลเมืองใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี  
 ในที่ดินโฉนดที่ดิน เลขที่ 34270 กรุงเทพมหานคร  
 เป็นที่ดินของ นางสาวอรุณวรรณ คงสิทธิ์

ข้อ 2 เป็นสาระ  
 (1) ชนิด คงสิทธิ์-คงสิทธิ์ จำนวน 1 หลัง เพื่อใช้เป็นที่ตั้ง  
 พื้นที่รวม 156 ตารางเมตร ที่จอดรถ 2 คัน และ ทางเข้าออกของรถ จำนวน 1 คัน  
 พื้นที่ ตารางเมตร  
 (2) ชนิด จำนวน 1 หลัง เพื่อใช้เป็นที่ตั้ง  
 พื้นที่รวม ตารางเมตร ที่จอดรถ 2 คัน และ ทางเข้าออกของรถ จำนวน 1 คัน  
 พื้นที่ ตารางเมตร  
 (3) ชนิด จำนวน 1 หลัง เพื่อใช้เป็นที่ตั้ง  
 พื้นที่รวม ตารางเมตร ที่จอดรถ 2 คัน และ ทางเข้าออกของรถ จำนวน 1 คัน  
 พื้นที่ ตารางเมตร

ตามแบบผังบริเวณ แบบแปลน รายการประกอบแบบแปลน และรายละเอียดอื่น ๆ เลขที่ 18 2547

ทั้งหมดท้ายใบอนุญาตฉบับนี้

ข้อ 3 โดยมี นายชาติชัย คงสิทธิ์ เป็นผู้รับใบอนุญาต

ข้อ 4 ผู้ได้รับใบอนุญาตต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ได้รับใบอนุญาตต้องปฏิบัติตามข้อกำหนด วิศวกร และเงื่อนไขตามข้อกำหนดในกฎกระทรวง และวิธี
- ข้อบัญญัติท้องถิ่นที่ออกตามความในมาตรา 84(2) มาตรา 119 หรือมาตรา 120 แห่งพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522
- (2) ผู้ได้รับใบอนุญาตต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกรมวิชาการ

ใบอนุญาตฉบับนี้ให้ใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2548

ออกที่ ณ วันที่ 2 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

พิมพ์  
 ทนาย  
 อรรถ  
 ผู้รับใบอนุญาต  
 รองปลัดกระทรวง  
 ปลัดกระทรวง

นายชาติชัย คงสิทธิ์  
 ผู้รับใบอนุญาต  
 อุตสาหกรรมอาหาร  
 กรุงเทพมหานคร  
 18 พฤษภาคม 2547

ภาคผนวก ค  
รายชื่อผู้สอนงาน ผู้รับการสอนงาน  
และโปรแกรมการสอนงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## รายชื่อผู้สอนงาน ผู้รับการสอนงาน และโปรแกรมการสอนงาน

ผู้สอนงาน	นายบรรเจิด ค้วงทรัพย์	ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการกองช่าง
ผู้รับการสอนงาน	ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม ได้แก่ พนักงานเทศบาลในกองช่างเทศบาลตำบลโคกตูม จำนวน 9 คน ดังนี้		
	1. นายวิระวัฒน์ แก้วชนะ	ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง
	2. นายชาติเวท พุ่มชะเอม	ตำแหน่ง	นายช่างโยธา 5
	3. นางวิลาวรรณ โกมารทัต	ตำแหน่ง	นายช่างโยธา 4
	4. นายเสฏฐวุฒิ เนียมรักษ์	ตำแหน่ง	นายช่างไฟฟ้า 4
	5. นายณัฐพล เขียวทอง	ตำแหน่ง	นายช่างโยธา 3
	6. นายนิทัศน์ ประสมบุญ	ตำแหน่ง	นายช่างโยธา 2
	7. นายชัยพร เกลี้ยงเกลา	ตำแหน่ง	นายช่างผังเมือง 2
	8. นางสาวสุปวีณ์ ห้องกระจก	ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานธุรการ 2
	9. นางสาวอัจฉราวดี เชื้อสุวรรณ	ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานธุรการ 2

### โปรแกรมการสอนงาน

ช่วงวันที่	หัวข้อ	วิธีการ	เวลาสอน
17 เม.ย. 49 ถึง 28 เม.ย. 49	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526	1. ใช้การสอนงานเป็นรายบุคคล โดยจัดปลีกเวลาทำงานใช้ในการ การสอนงาน 2. สอนโดยใช้การอธิบายแนะนำ และใช้หนังสือระเบียบงาน สารบรรณ ประกอบการสอน 3. ให้ผู้รับการสอนงานซักถาม ในสิ่งที่ไม่เข้าใจ 4. ให้ผู้รับการสอนฝึกปฏิบัติจาก การปฏิบัติงานจริง 5. กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ ผู้รับการสอนงานเพื่อให้มี กำลังใจและมีความเชื่อมั่นใน ตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป	ใช้เวลาในการ สอนงานเฉลี่ย คนละประมาณ 30 นาที

## โปรแกรมการสอนงาน (ต่อ)

ช่วงวันที่	หัวข้อ	วิธีการ	เวลาสอน
1 พ.ค. 49 ถึง 19 พ.ค. 49	การร่างหนังสือราชการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้การสอนงานเป็นรายบุคคล โดยจัดปลีกเวลาทำงานใช้ในการสอนงาน</li> <li>2. สอนโดยใช้การอธิบายแนะนำ และใช้คู่มือด้านการร่างหนังสือราชการ ประกอบการสอน</li> <li>3. ให้ผู้รับการสอนงานซักถามในสิ่งที่ไม่เข้าใจ</li> <li>4. ให้ผู้รับการสอนฝึกปฏิบัติจากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>5. กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้รับการสอนงานเพื่อให้มีกำลังใจและมีความเชื่อมั่นในตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป</li> </ol>	ใช้เวลาในการสอนงานเฉลี่ยคนละประมาณ 30 นาที
22 พ.ค. 49 ถึง 2 มิ.ย. 49	การรับ - ส่งหนังสือราชการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้การสอนงานเป็นรายบุคคล โดยจัดปลีกเวลาทำงานใช้ในการสอนงาน</li> <li>2. สอนโดยใช้การอธิบายแนะนำ และใช้คู่มือด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ ประกอบการสอน</li> <li>3. ให้ผู้รับการสอนงานซักถามในสิ่งที่ไม่เข้าใจ</li> <li>4. ให้ผู้รับการสอนฝึกปฏิบัติจากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>5. กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้รับการสอนงานเพื่อให้มีกำลังใจและมีความเชื่อมั่นในตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป</li> </ol>	ใช้เวลาในการสอนงานเฉลี่ยคนละประมาณ 30 นาที

## โปรแกรมการสอนงาน (ต่อ)

ช่วงวันที่	หัวข้อ	วิธีการ	เวลาสอน
5 มิ.ย. 49 ถึง 16 มิ.ย. 49	การเก็บหนังสือราชการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>ใช้การสอนงานเป็นรายบุคคล โดยจัดปลีกเวลาทำงานใช้ในการสอนงาน</li> <li>สอนโดยใช้การอธิบายแนะนำ และใช้คู่มือด้านการเก็บหนังสือราชการประกอบการสอน</li> <li>ให้ผู้รับการสอนงานซักถามในสิ่งที่ไม่เข้าใจ</li> <li>ให้ผู้รับการสอนงานฝึกปฏิบัติจากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้รับการสอนงานเพื่อให้มีกำลังใจและมีความเชื่อมั่นในตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป</li> </ol>	ใช้เวลาในการสอนงานเฉลี่ยคนละประมาณ 30 นาที

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองช่าง เทศบาลตำบลโคกคูม

ที่

วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดเทศบาล

ด้วยข้าพเจ้านายบรรเจิด ดั่งวงษ์ ผู้อำนวยการกองช่าง ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ซึ่งในการศึกษาดังกล่าวจะต้องทำวิทยานิพนธ์ด้วย เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ข้าพเจ้าจึงเลือกทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

ในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวข้างต้น จะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามพนักงานเทศบาลระดับหัวหน้าฝ่าย พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ และประชาชนผู้มาติดต่อราชการหรือรับบริการกับเทศบาลตำบลโคกคูม และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองของเทศบาลตำบลโคกคูม โดยในขั้นแรกนี้จะเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนางานสารบรรณ เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูลในการแสวงหาแนวทาง วิธีการ และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานสารบรรณในขั้นตอนต่อไป

ดังนั้น ข้าพเจ้าจึงขออนุญาตแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคคลดังกล่าวข้างต้นในเดือนมีนาคม 2549

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต

เรียน นายกเทศมนตรี

- เพื่อโปรดทราบ

- (นายบรรเจิด ดั่งวงษ์)

3. 9 พ.

(นายริติ ฤทธินาถ)

ปลัดเทศบาล

(นายบรรเจิด ดั่งวงษ์)

ผู้อำนวยการกองช่าง

(นายพลเชษฐ์ อินท)

รองปลัดเทศบาล

อนุญาต

(นายจตุรงค์ อิมอรรถ)

นายกเทศมนตรีตำบลโคกคูม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม  
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ขอความร่วมมือจากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม และผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเก็บคำตอบของท่านไว้เป็นความลับโดยจะประมวลผลและนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม มี 4 ด้าน คือ  
การดำเนินงานสารบรรณ  
การร่างหนังสือราชการ  
การรับ - ส่งหนังสือราชการ  
การเก็บหนังสือราชการ

ส่วนที่ 3 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม

ส่วนที่ 4 ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณอื่นๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับความกรุณาร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

**คำชี้แจงส่วนที่ 1 :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

( ) 1. ชาย

( ) 2. หญิง

2. อายุ

( ) 1. 18 - 25 ปี

( ) 2. 26 - 30 ปี

( ) 3. 31 - 35 ปี

( ) 4. 36 - 40 ปี

( ) 5. 41 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา
- ( ) 1. มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.      ( ) 2. อนุปริญญา / ปวส.  
( ) 3.ปริญญาตรี                              ( ) 4. ปริญญาโท
4. ระยะเวลาการรับราชการ
- ( ) 1. ต่ำกว่า 5 ปี                              ( ) 2. 6 – 10 ปี  
( ) 3. 11 – 15 ปี                              ( ) 4. 15 ปีขึ้นไป
5. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน
- ( ) 1. พนักงานระดับหัวหน้าฝ่าย  
( ) 2. พนักงานระดับผู้ปฏิบัติสายงานธุรการ  
( ) 3. พนักงานระดับผู้ปฏิบัติสายงานอื่น
6. ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรมด้านงานสารบรรณหรือไม่
- ( ) 1. เคยตั้งแต่ 5 ครั้งขึ้นไป              ( ) 2. เคย 3 – 4 ครั้ง  
( ) 3. เคย 1 – 2 ครั้ง                          ( ) 4. ไม่เคย

**คำชี้แจงส่วนที่ 2 :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด ส่วนที่ 1 สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการดำเนินงานสารบรรณ</b>					
7. การให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานสารบรรณ					
8. ความจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้ของพนักงานเทศบาล ในการปฏิบัติงานสารบรรณ					
9. ปัจจุบันผู้บริหารของเทศบาลให้ความสำคัญต่องานสารบรรณ					
10. เทศบาลมีการปฏิบัติงานสารบรรณที่มีประสิทธิภาพ					
11. ผู้บังคับบัญชาแต่ละกองมีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ					
12. ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามตามระเบียบงานสารบรรณ					
13. การแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติได้รับรู้					
14. ความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณของพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ					
<b>ด้านการร่างหนังสือราชการ</b>					
15. ในการปฏิบัติงานท่านเป็นผู้ร่างหนังสือราชการด้วยตนเอง					
16. หนังสือราชการที่ท่านร่างผ่านการตรวจจากผู้บังคับบัญชาโดยไม่ต้องมีการแก้ไข					
17. พนักงานเทศบาลเห็นความสำคัญของการมีทักษะในการร่างหนังสือราชการ					
18. การร่างได้ตอบหนังสือราชการของเทศบาลปฏิบัติได้ถูกต้อง					

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
19. การร่างได้ตอบหนังสือราชการของเทศบาล ปฏิบัติได้รวดเร็วทันตามกำหนด					
20. ทักษะในการร่างหนังสือราชการของ พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ					
21. การศึกษาระเบียบงานสารบรรณ เป็นแนวทาง ในการร่างหนังสือราชการ					
22. ผู้บังคับบัญชามีการพัฒนาทักษะในการร่าง หนังสือราชการแก่ท่าน					
<b>ด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ</b>					
23. การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาล ปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ					
24. การรับหนังสือราชการของเทศบาล มีการ ลงรับในทะเบียนรับหนังสืออย่างถูกต้อง					
25. การส่งหนังสือราชการของเทศบาล มีการ ลงในทะเบียนส่งหนังสืออย่างถูกต้อง					
26. การรับ - ส่งหนังสือราชการของเทศบาล มี เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการลงทะเบียนรับ - ส่ง โดยเฉพาะ					
27. หนังสือราชการที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอ ผู้บังคับบัญชามีระบบการควบคุมติดตามที่เหมาะสม					
28. ความรวดเร็วในการส่งหนังสือราชการให้ หน่วยงานผู้ปฏิบัติ					
29. การรับ - ส่งหนังสือราชการมีการจัดทำ หลักฐานการรับ - ส่งอย่างถูกต้อง					
30. ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ในแนวทาง ปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการ					
31. หนังสือราชการที่อยู่ระหว่าง การนำเสนอ ผู้บังคับบัญชา ไม่เคยมีการสูญหาย					

ข้อความ	ระดับสภาพที่เป็นจริง				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการเก็บหนังสือราชการ</b>					
32. การเก็บหนังสือราชการของเทศบาล มีระบบการจัดเก็บที่เป็นหมวดหมู่					
33. การวางแผนในการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการ					
34. สถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการเก็บหนังสือและเอกสารราชการของเทศบาลมีเพียงพอ					
35. การจัดทำบัญชีหนังสือราชการที่จัดเก็บ					
36. การจัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บหนังสือราชการ					
37. การขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บ					
38. การวางระบบการตรวจสอบการเก็บหนังสือและเอกสารราชการ					
39. การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ					
40. การค้นหาหนังสือราชการที่จัดเก็บไว้สามารถค้นหาพบได้ด้วยความสะดวกรวดเร็ว					
41. หนังสือและเอกสารราชการที่จัดเก็บไว้ไม่เคยเกิดการสูญหาย					

**คำชี้แจงส่วนที่ 3 :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับความต้องการการพัฒนาของ  
เทศบาลตำบลโคกตูม

**ส่วนที่ 3 ความต้องการการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม**

ข้อความ	ระดับความต้องการการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
42. การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานสารบรรณ					
43. การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจและทักษะในการร่างหนังสือราชการ					
44. การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการรับ - ส่งหนังสือราชการ					
45. การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการเก็บหนังสือราชการ					
46. การวางระบบการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการให้เป็นหมวดหมู่					
47. การวางระเบียบปฏิบัติในการรับ - ส่งหนังสือราชการ					
48. การวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ					
49. การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการ					
50. การแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานสารบรรณให้พนักงานระดับปฏิบัติได้รับรู้					

**คำชี้แจงส่วนที่ 4 :** โปรดกรอกข้อความตามความคิดเห็นของท่าน

**ส่วนที่ 4 ปัญหาและความต้องการการพัฒนางานสารบรรณอื่น ๆ**

53. นอกเหนือจากที่ระบุข้างต้น ท่านคิดว่างานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม มีปัญหาและความต้องการการพัฒนาประการอื่นหรือไม่ โปรดระบุเพิ่มเติม

**ปัญหา**

ปัญหาด้านการดำเนินงานสารบรรณ

1).....

2).....

ปัญหาด้านการร่างหนังสือราชการ

1).....

2).....

ปัญหาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

1).....

2).....

ปัญหาด้านการเก็บหนังสือราชการ

1).....

2).....

**ความต้องการการพัฒนา**

ความต้องการพัฒนาด้านการดำเนินงานสารบรรณ

1).....

2).....

ความต้องการพัฒนาด้านการร่างหนังสือราชการ

1).....

2).....

ความต้องการพัฒนาด้านการรับ - ส่งหนังสือราชการ

1).....

2).....

ความต้องการพัฒนาด้านการเก็บหนังสือราชการ

1).....

2).....

## แบบสอบถามชุดที่ 2

(แบบสอบถามผู้มาติดต่อราชการกับเทศบาล)

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ขอความร่วมมือจากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม และผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเก็บคำตอบของท่านไว้เป็นความลับโดยจะประมวลผลและนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกคูม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับความกรุณาร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจงส่วนที่ 1 : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

( ) 1. ชาย

( ) 2. หญิง

2. อายุ

( ) 1. ต่ำกว่า 20 ปี

( ) 2. 21 – 30 ปี

( ) 3. 31 – 40 ปี

( ) 4. 41 – 50 ปี

( ) 5. 51 – 60 ปี

( ) 6. 61 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) 1. ประถมศึกษา

( ) 2. มัธยมศึกษาตอนต้น

( ) 3. มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

( ) 4. อนุปริญญา / ปวส.

( ) 5. ปริญญาตรีขึ้นไป

( ) 6. อื่นๆ (ระบุ).....

4. อาชีพ

( ) 1. ว่างาน

( ) 2. รับจ้าง

( ) 3. เกษตรกรรม

( ) 4. กิจการส่วนตัว/ค้าขาย

( ) 5. พนักงานบริษัท/ร้าน

( ) 6. ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ

( ) 7. อื่นๆ (ระบุ).....

**คำชี้แจงส่วนที่ 2 :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด  
**ส่วนที่ 2** สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม

ข้อความ	ใช่	ไม่ใช่
5. ท่านเคยติดต่อราชการกับเทศบาลเกี่ยวกับงานหนังสือหรือเอกสารราชการ		
6. ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการติดต่อราชการกับเทศบาลเกี่ยวกับงานหนังสือหรือเอกสารราชการ		
7. ท่านเคยส่งหนังสือหรือคำร้องให้เทศบาล (ถ้าตอบไม่ใช่ไม่ต้องตอบข้อ 8 - 10)		
8. การส่งหนังสือหรือคำร้องให้เทศบาล ทำได้ด้วยความสะดวก		
9. เทศบาลมีการจัดเจ้าหน้าที่ไว้โดยเฉพาะ ในการรับหนังสือหรือคำร้องของผู้มาติดต่อราชการ		
10. เมื่อเจ้าหน้าที่เทศบาลรับหนังสือหรือคำร้องของท่าน ได้มีการลงรับในทะเบียนรับหนังสือ		
11. ท่านเคยได้รับหนังสือราชการจากเทศบาล (ถ้าตอบไม่ใช่ไม่ต้องตอบข้อ 12 - 13)		
12. หนังสือราชการที่ท่านได้รับจากเทศบาล ท่านได้รับภายในระยะเวลาที่รวดเร็วไม่ล่าช้า		
13. ได้มีการให้ท่านลงลายมือชื่อรับหนังสือราชการที่เทศบาลส่งให้ท่าน		
14. การจัดเก็บหนังสือหรือเอกสารในสำนักงานเทศบาล มีการจัดเก็บที่เป็นระเบียบเรียบร้อย		
15. ท่านเคยขอให้เจ้าหน้าที่เทศบาลค้นหาหนังสือหรือเอกสารราชการ (ถ้าตอบไม่ใช่ไม่ต้องตอบข้อ 16)		
16. หนังสือหรือเอกสารราชการที่ท่านขอให้ค้นหา เจ้าหน้าที่เทศบาลค้นหาพบด้วยความรวดเร็ว		

**คำชี้แจงส่วนที่ 3 :** โปรดกรอกข้อความตามความคิดเห็นของท่าน

**ส่วนที่ 3** ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม

13. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานสารบรรณของเทศบาลตำบลโคกตูม ประการอื่นหรือไม่ โปรดระบุ  
 .....  
 .....

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
V7	140.1316	300.4957	.0886	.	.9067
V8	141.6053	287.7048	.4961	.	.9029
V9	141.3684	284.1309	.5330	.	.9023
V10	141.8158	285.5057	.5293	.	.9024
V11	141.5789	290.6287	.4658	.	.9035
V12	142.1316	283.5768	.5630	.	.9019
V13	141.6316	291.1038	.4460	.	.9037
V14	140.3158	301.8976	.0152	.	.9073
V15	141.2105	303.1437	-.0484	.	.9110
V16	141.7105	297.1302	.1725	.	.9065
V17	141.6053	294.3535	.2052	.	.9068
V18	141.5789	301.4936	.0078	.	.9087
V19	141.2105	298.4410	.0974	.	.9079
V20	140.4737	291.1209	.3422	.	.9048
V21	141.3684	283.9147	.6224	.	.9014
V22	141.5000	290.1486	.5404	.	.9030
V23	141.1842	282.2624	.7366	.	.9003
V24	140.7895	287.6842	.6116	.	.9021
V25	140.7895	285.4139	.6086	.	.9017
V26	141.1316	283.0903	.5437	.	.9021
V27	141.7632	282.2937	.5400	.	.9021
V28	141.1579	285.4339	.5408	.	.9023
V29	141.3684	284.4011	.6598	.	.9012
V30	141.7895	281.7923	.5813	.	.9015

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
V31	141.9737	292.9452	.2692	.	.9057
V32	141.6842	284.6003	.6537	.	.9013
V33	141.7368	284.4154	.5657	.	.9020
V34	141.7105	290.0491	.4158	.	.9039
V35	141.8421	287.7582	.4853	.	.9030
V36	141.5000	283.3378	.5892	.	.9016
V37	141.7632	286.6181	.6002	.	.9020
V38	142.1316	288.2255	.3886	.	.9042
V39	142.0526	284.8080	.5622	.	.9020
V40	142.4474	282.5242	.5820	.	.9016
V41	141.7105	291.1842	.2821	.	.9059
V42	140.5263	292.3642	.3744	.	.9044
V43	140.6316	298.0228	.1105	.	.9078
V44	140.7105	293.7788	.2700	.	.9056
V45	140.6053	294.4616	.2444	.	.9059
V46	140.7632	291.5370	.3125	.	.9052
V47	140.7105	289.5626	.4759	.	.9033
V48	140.7632	290.2937	.4312	.	.9037
V49	140.7895	288.6572	.3102	.	.9058
V50	140.7632	288.0235	.3454	.	.9051

Reliability Coefficients 44 items N of Cases = 30.0

Alpha = .9060 Standardized item alpha = .9100

## ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อ - สกุล	นายบรรเจิด ค้วงทรัพย์
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 22 เมษายน 2509
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 100/4 หมู่ที่ 1 ตำบลบางมัญ อำเภอเมือง จังหวัดสิงห์บุรี 16000
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานเทศบาลตำบลโคกตูม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2535 นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2548 บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการงานก่อสร้าง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2549 ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี