



## เอกสารผลงาน

การวิเคราะห์และกลั่นกรองงาน ที่หน่วยงานสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

นายแมนชาติ บัวทอง

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ตำแหน่งเลขที่ 04 ส่วนบริหารทั่วไป

สังกัด สำนักงานรัฐมนตรี

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ตำแหน่งเลขที่ 04 ส่วนบริหารทั่วไป

สังกัด สำนักงานรัฐมนตรี

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

การวิเคราะห์และกลั่นกรองงาน ที่หน่วยงานสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ  
สิ่งแวดล้อมที่เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

นายแมนชาติ บัวทอง  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
ตำแหน่งเลขที่ 04 ส่วนบริหารทั่วไป  
สังกัด สำนักงานรัฐมนตรี

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ  
ตำแหน่งเลขที่ 04 ส่วนบริหารทั่วไป  
สังกัด สำนักงานรัฐมนตรี  
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

## บทคัดย่อ

ผลงานฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อศึกษากระบวนการวิเคราะห์ กลั่นกรองงานที่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการ และทราบถึงปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินการแล้วนำปัญหาที่ได้มากำหนดหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา ดังกล่าวต่อไป

จากการศึกษา พบว่า การวิเคราะห์และกลั่นกรองงาน ที่หน่วยงานสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีปัญหาและอุปสรรค คือ (1) เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. (2) การเสนอเรื่องของหน่วยงานต่อรัฐมนตรีในบางเรื่องมีกำหนดระยะเวลาในการพิจารณา แต่ส่วนใหญ่หน่วยงานที่รับผิดชอบมักจะเสนอเรื่องดังกล่าวในระยะเวลากระชั้นชิด ทำให้บางครั้งเรื่องที่เสนอมามีข้อผิดพลาด คลาดเคลื่อน เป็นผลให้เกิดความล่าช้า และ (3) ในการวิเคราะห์กลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. เพื่อพิจารณา/ทราบ ต้องผ่านการพิจารณาตามสายบังคับบัญชาติดภารกิจหน้าที่ต่างๆ ทำให้ไม่สามารถลงนามในเรื่องดังกล่าวได้ทันที ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางในการแก้ไขในการดำเนินการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ ด้านและการบริหารจัดการ

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำเอกสารผลงานฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจาก นายสุชาติ คงสำเร็จ ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ และนายรังสรรค์ ฝ้ายจันทร์ หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เรื่องเสนอรัฐมนตรีที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของผลงานฉบับนี้ เพื่อให้การจัดทำเอกสารผลงานนี้สำเร็จ สมบูรณ์เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนสนับสนุนวิชาการ ที่คอยให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเป็นอย่างดียิ่ง

แมนชาติ บัวทอง

## สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ ก	
กิตติกรรมประกาศ ข	
สารบัญ ค	
สารบัญตาราง จ	
บทที่	
1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1	
วัตถุประสงค์ 2	
ระยะเวลาดำเนินการ 2	
พื้นที่ดำเนินการ 2	
สัดส่วนของผลงาน 2	
ความยุ่งยากซับซ้อนของผลงาน	3
ประโยชน์ของผลงาน 4	
ขอบเขตการดำเนินงาน 4	
2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT 5	
แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในองค์กร	9
กฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้อง	11
3 วิธีการศึกษา	
วิธีการเก็บข้อมูล	13
ขั้นตอนการดำเนินงาน	13
วิธีวิเคราะห์ข้อมูล	14
เครื่องมือในการศึกษา	14
การรวบรวมข้อมูล	14

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
กระบวนการในการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส.	14
4 ผลการศึกษา	
ผลการศึกษากระบวนการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis	17
ปัญหาที่พบจากการศึกษา	18
แนวคิดในการปรับปรุงงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์	18
5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	
สรุปผล	20
ข้อเสนอแนะ	20
บรรณานุกรม	21
ประวัติผู้เขียน 22	
คำรับรองผู้บังคับบัญชา 23	

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	สัดส่วนการดำเนินการของผู้ประเมิน 3
2	ผลการศึกษากระบวนการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis 10

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (รมว.ทส.) เป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินงานของสำนักงานรัฐมนตรี (สร.ทส.) นอกจากการดำเนินงานดังกล่าวจะเป็นภารกิจหลักของ สร.ทส. แล้วยังพบว่า การดำเนินงานที่ผ่านมาระหว่าง ตุลาคม 2558 ถึง กันยายน 2559 มีการเสนอเรื่องที่เป็นลักษณะหนังสือทั้งภายในและภายนอกต่อ รมว.ทส. ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1,264 เรื่อง จึงทำให้การดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานของ รมว.ทส. ให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และใช้ข้อเสนอในการพิจารณาเพื่อประกอบการตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ โดยเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการจะต้องยึดหลักการนำเสนอข้อมูลที่ต้องการ ทันท่วงที สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งในเอกสารฉบับนี้จะกล่าวถึงวิธีการดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. ในลำดับต่อไป

ทั้งนี้ ลักษณะงานและขั้นตอนการดำเนินงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ สร.ทส. ในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. เบื้องต้นและสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงในอนาคต เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงกับภารกิจของ สร.ทส. กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการซึ่งมีบทบาทในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. โดยมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการประสานงานระหว่าง กลั่นกรอง และให้ความเห็นแก่ รมว.ทส. เกี่ยวกับการปฏิบัติการกิจของ รมว.ทส. ศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ ติดตามความเคลื่อนไหวทางการเมืองและรายงาน เพื่อการวินิจฉัยสั่งการของ รมว.ทส. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของ



หน่วยงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย จึงได้จัดนักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ จำนวน 5 คน รับผิดชอบในการวิเคราะห์กัลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. ทั้งในหน่วยงานภายใน 4 กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจอำนวยการ กลุ่มภารกิจด้านสิ่งแวดล้อม กลุ่มภารกิจด้านทรัพยากรธรรมชาติและกลุ่มภารกิจด้านน้ำในแผ่นดิน และหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ ในเอกสารฉบับนี้จะกล่าวถึงการดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกัลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. เฉพาะหน่วยงานภายในเท่านั้น

## 1.2 วัตถุประสงค์

- 1.2.1 เพื่อศึกษา วิเคราะห์กระบวนการวิเคราะห์และกัลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยภายนอกและภายใน ที่ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน
- 1.2.2 เพื่อนำปัญหาที่พบมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานในกระบวนการวิเคราะห์และกัลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส.

## 1.3 ระยะเวลาดำเนินการ

1 สิงหาคม 2558 – 30 กันยายน 2559

## 1.4 พื้นที่ดำเนินการ

สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## 1.5 สัดส่วนของผลงาน

ผู้ขอประเมินได้ดำเนินการร่วมกับนายรังสรรค์ ฝำจันทร์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ โดยมีสัดส่วนการดำเนินการตามตารางที่ 1

## ตาราง 1

## สัดส่วนการดำเนินการของผู้รับการประเมิน

ลำดับ	รายละเอียด	สัดส่วน ร้อยละ	ผู้รับผิดชอบ
1	การกำหนดปัญหาและหัวข้อศึกษา	20	นายแมนชาติ บัวทอง
2	การกำหนดวัตถุประสงค์การศึกษา	20	นายแมนชาติ บัวทอง
3	การกำหนดวิธีการศึกษาและ เครื่องมือ	15 5	นายแมนชาติ บัวทอง นายรังสรรค์ ฝ่าจันทร์
4	การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผล การศึกษา	20	นายแมนชาติ บัวทอง
5	การสรุปผลการศึกษาและ ข้อเสนอแนะ	20	นายแมนชาติ บัวทอง

## 1.6 ความยุ่งยากซับซ้อนของผลงาน

1.6.1 การตรวจสอบข้อมูลและการติดต่อประสานงาน

1.6.2 การสรุปข้อมูลที่ต้องพิจารณาถึงความเกี่ยวข้องเรื่องต่าง ๆ เช่น นโยบาย  
รัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี ข่าวสารต่าง ๆ เป็นต้น

1.6.3 การให้ความเห็นเบื้องต้นซึ่งต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงที่น่าเสนอเพื่อ  
วัตถุประสงค์อย่างไร และแนวทางในการประกอบการพิจารณาในเรื่องนั้น ๆ

## 1.7 ประโยชน์ของผลงาน

1.7.1 ทำให้ทราบถึงปัจจัยภายนอกและภายใน ที่ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรค การดำเนินงาน วิเคราะห์กระบวนการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส.

1. 7.2 ได้แนวทางในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานในกระบวนการวิเคราะห์ และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส.

## 1.8 ขอบเขตการดำเนินงาน

1.8.1 รวบรวมประเด็นปัญหาที่พบจากการวิเคราะห์กระบวนการวิเคราะห์และ กลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. ในปี พ.ศ. 2558 - 2559 แล้วนำมาวิเคราะห์สาเหตุ ของปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหา

1.8.2 ศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานจากระบบงานสารบรรณ กระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.8.3 ศึกษาแนวคิด กฎ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประสานงาน

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาลักษณะการดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงาน เสนอ รมว.ทส.ของสำนักงานรัฐมนตรีกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในองค์กร

2.3 กฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT

หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ ภายนอกขององค์กร ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOTจึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์ สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ได้อย่างชัดเจน และนำมา วิเคราะห์ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งจะช่วยให้ ผู้บริหารขององค์กร หรือผู้ปฏิบัติงานทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ว่าส่งผลกระทบต่องานที่ต้องปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน หรือไม่อย่างไร ซึ่งข้อมูล ที่ได้รับจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดแนวทางการแก้ไขผลกระทบที่เกิด ขึ้นกับงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างเหมาะสมต่อไป

##### 1 . องค์ประกอบของSWOT

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดี ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านงบประมาณ จุดแข็งด้าน ประสิทธิภาพของกระบวนการ จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์ จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธี ในการแก้ปัญหา นั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอก ขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่าง จากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้น เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งผู้บริหารที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นเช่น การเมือง การปกครอง กฎหมาย งบประมาณ ที่ได้รับจัดสรร เป็นต้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิด จากสภาพแวดล้อม ภายนอก บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้ สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็น โอกาสกลับ กลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น งบประมาณที่ได้รับ เป็นต้น

### 3. เครื่องมือนี้ใช้เพื่ออะไร

SWOTเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและ อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับกำหนดแผนงาน โครงการจะใช้เป็น แนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้อุตสาหกรรมพัฒนาไป ในทางที่เหมาะสม

### 4. ข้อดีและข้อเสีย ของ SWOT

ข้อดี :

1. ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร โดยเน้นศักยภาพ และความพร้อมที่องค์กรมีอยู่และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจาก สภาพแวดล้อมภายนอกรวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรด้วยเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มี โอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น

2. นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือ โครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น

3. ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและ  
ขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการแทรกแซงการ  
ทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

ข้อเสีย: การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ (Boseman  
et al., 1986) คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (key success factors) ที่เกี่ยวกับการ  
ดำเนินงานให้ถูกต้อง
4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

5. ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง  
จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือ  
เป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาส  
ทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทาง  
สภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT  
นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณา  
ทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อน  
ขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ  
ระบบข้อมูลเพื่อ การบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ  
วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ  
การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจ  
สถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้าด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมอง  
ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่น

ขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

## 2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มี ความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

## 3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อม

ภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กร จะอยู่ใน สถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กร ควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มา เสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหา จุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกัน ตัว (defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อ ได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็น จุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาส ต่าง ๆ ที่เปิดให้

3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่ สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็ง หลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถ ที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification strategy) เพื่อใช้ ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในองค์กร

1 . ความหมายการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร ( Communication) การสื่อข้อความระหว่างบุคคลในองค์กร ทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรนั้น เพื่อประโยชน์



ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน รวมถึงการติดต่อสื่อสารกับองค์กร และบุคคลภายนอกด้วย คำว่า “ข้อความ” และการสื่อสารนั้นต้องช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยไม่มีอุปสรรค

## 2. วิธีการสื่อสาร

Gregory Moorhead และ Ricky W. Griffin ได้แบ่งวิธีการสื่อสารในองค์กรเป็น 4 วิธี คือ

1 ) การสื่อสารด้วยการเขียน (Written Communication) องค์กรต่างๆ ใช้วิธีนี้มากที่สุดในการสื่อสารที่เป็นทางการ เช่น จดหมาย และบางครั้งใช้บันทึกช่วยจำ ในการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การรายงานผลการปฏิบัติงานคู่มือการปฏิบัติงาน นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานของงาน

2 ) การสื่อสารด้วยการพูด (Oral Communication) พบมากที่สุดและทุกแห่งใน องค์กร เป็นการสนทนาระหว่างการทำงาน กลุ่มงาน การกล่าวนำเสนอ และสุนทรพจน์ การสื่อสารลักษณะนี้ ผู้ฟังกับบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน

3) การสื่อสารด้วยสัญลักษณ์ (Nonverbal Communication) เป็นการสื่อสารที่แสดงออกของร่างกาย เช่น สีหน้า ภาษากาย สภาพแวดล้อม (ขนาดของห้อง โต๊ะทำงาน การตกแต่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงอำนาจหน้าที่)

4) การสื่อสารด้วยอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ

- คอมพิวเตอร์

- teleconferencing สามารถติดต่อกันได้โดยอยู่กันคนละท้องถิ่น

(1) Audio conferencing โดยใช้สายโทรศัพท์

(2) Video conferencing สามารถเห็นภาพ อีกฝ่ายผ่านทีวี

## 3. วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

- เพื่อแจ้งให้ทราบ

- เพื่อความบันเทิงใจ

- เพื่อชักจูงใจ

#### 4. ความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร

- เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงาน
- เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร
- ช่วยกันปฏิบัติการกิจขององค์กรและประสานงานระหว่างกัน
- ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

#### 5. การติดต่อสื่อสารขององค์กร มีอยู่ 4 ทิศทาง คือ

- การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง
- การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน
- การติดต่อสื่อสารในแนวนอน
- การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง

#### 6. การไหลของข่าวสารภายในองค์กร (Communication Flow in Organization) มีดังนี้

1) Downward Communication: การไหลของข่าวสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง ได้แก่ คำสั่ง แนวนโยบาย กฎระเบียบ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร

2) Upward Communication: การไหลของข่าวสารจากระดับล่างสู่ระดับบน ได้แก่ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอ หรือ ข้อเรียกร้องจากพนักงาน และข้อควรปรับปรุงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

3) Lateral or Horizontal Communication: การไหลของข่าวสารในระดับเดียวกัน เกิดขึ้นในระหว่างพนักงานในระดับเดียวกันเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนในองค์กร

### 2.3 กฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้อง

#### 1.กฎหมาย/ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง

- พระราชบัญญัติ ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2535
- พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2528
- ระเบียบกรมป่าไม้ ว่าด้วยการอนุญาตให้ทำการปลูกสร้างสวนป่าหรือปลูกไม้ยืนต้นภายในเขตป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2548

- ระเบียบกรมป่าไม้ ว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขการใช้พื้นที่

พ.ศ. 2548

- ระเบียบว่าด้วยการอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์หรืออยู่อาศัยภายในเขตป่าสงวน พ.ศ. 2548 และใช้เป็นสถานที่ปฏิบัติงาน หรือประโยชน์อย่างอื่น

- พระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2535

- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการอนุมัติให้เดินทางไปราชการ และการจัดประชุมของทางราชการ

- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

- มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

2 . มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกระทรวง

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3 . แผนนโยบาย ได้แก่ คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีแผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ เป็นต้น

ทั้งนี้ การวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รว.ทส. นั้น จำเป็นต้องได้รับข้อมูลที่ทันสมัยสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งแหล่งที่มาของข้อมูล ความต้องการของหน่วยงานที่เสนอเรื่อง ความเร่งด่วนของเรื่องที่น่าเสนอ ข้อมูลประกอบในด้านต่าง ๆ ต้องครบถ้วนจากที่กล่าวมาข้างต้นจึงได้กำหนดแนวทางดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รว.ทส. ที่ต้องมีข้อความที่กระชับ ประเด็นนำเสนอชัดเจน โดยได้กำหนดเค้าโครงของการสรุปเรื่องต่าง ๆ ประกอบด้วยหัวข้อดังนี้

1. เรื่องเดิมเพื่อให้ รว.ทส. ทราบถึงความเป็นมาของเรื่องดังกล่าว
2. สรุปประเด็นและข้อเท็จจริงของหนังสือ
3. การวิเคราะห์ผลหรือข้อพิจารณาเบื้องต้น

## บทที่ 3

### วิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ  
รมว.ทส. ของส่วนสนับสนุนวิชาการ สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ  
สิ่งแวดล้อม ซึ่งดำเนินการในปี พ.ศ. 2558 ถึงปี พ.ศ. 2559 ผู้ศึกษาได้มีการ  
ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

#### 3.1 วิธีการเก็บข้อมูล

เป็นการเก็บข้อมูลในการวิเคราะห์กลั่นกรองงาน โดยพิจารณาปัญหาจากขั้นตอน  
การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน แล้วนำมาวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบ  
ประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินการมาวิเคราะห์ในการหาแนวทางใน  
การดำเนินการให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องครบถ้วน และป้องกันไม่ให้เกิด  
ข้อผิดพลาดในการดำเนินการ และหามาตรการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ทำให้  
เกิดปัญหาและอุปสรรคข้อมูลที่น่ามาจัดทำผลงานฉบับนี้ ผู้ขอประเมินเก็บข้อมูลจากการ  
ปฏิบัติงาน ที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง เช่น จากการสรุปงาน และประสานกับ  
หน่วยงานเจ้าของเรื่อง

#### 3.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน

จากบทที่ 2 จะเห็นว่าชนิดของงานที่นำเสนอ รมว.ทส. เพื่อ โปรดพิจารณา  
หลากหลายลักษณะ ได้แก่ หนังสือราชการทั่วไป เชิญประชุม วาระและสรุปรายงานการ  
ประชุม รายงานสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่  
ผู้รับผิดชอบโดยสังเขป ดังนี้

3.2.1. กรม/หน่วยงานในสังกัด (เจ้าของเรื่อง) จัดทำหนังสือเสนอโดยผ่าน  
ปลัดกระทรวงฯ เพื่อเสนอต่อ รัฐมนตรีว่าการฯ

3.2.2. ปลัดกระทรวงฯ พิจารณาและนำเสนอรัฐมนตรีว่าการฯ พิจารณา  
ต่อไป

3.2.3. รัฐมนตรีว่าการฯ พิจารณา อนุมัติ/เห็นชอบ/ลงนาม/ทราบ/สั่งการ ให้หน่วยงานเจ้าของเรื่องดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

3.2.4. หน่วยงานเจ้าของเรื่องดำเนินการตามข้อสั่งหรือความเห็นของ รัฐมนตรีว่าการฯ ต่อไป

ขอยกตัวอย่าง การวิเคราะห์หลักันกรองเรื่องเสนอรัฐมนตรีว่าการฯ มีขั้นตอน ดังนี้

- 1 . หนังสือจากกลุ่มภารกิจหรือจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ภายในส่งถึง รมว.ทส.
- 2 . สร.ทส. รับหนังสือตามข้อ 1 จากนั้นฝ่ายบริหารงานทั่วไปจัดส่งหนังสือ ดังกล่าวให้กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ
- 3 . นักวิเคราะห์นโยบายและแผนที่รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูล สรุปสาระสำคัญของเรื่องนั้น ๆ และเสนอความเห็นเบื้องต้นประกอบการพิจารณา
- 4 . หนังสือที่ผ่านการดำเนินงานตามข้อ 3.2.3 ส่งให้หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี นำเรียนเลขานุการรัฐมนตรีและนำเรียน รมว.ทส.
- 5 . รมว.ทส. พิจารณาสั่งการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป

### 3.3 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอในผลงานฉบับนี้จะเป็นการนำเสนอในลักษณะของการพรรณนา วิเคราะห์ (Analytical Description) แล้วนำมาสรุปเป็นข้อมูล

### 3.4 เครื่องมือในการศึกษา

การศึกษาแนวทางการประสานงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่อง เสนอ รมว.ทส. ทำการศึกษาจาก

- 1) ข้อกฎหมาย ระเบียบ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
- 2) วิธีการดำเนินการและผลการดำเนินการประสานงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์และ กลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส.
- 3) จากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบประเด็นปัญหาที่พบจากการดำเนินการ และการประสานงานเกี่ยวกับการเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องสรุปเสนอ รมว.ทส.

### 3.5 การรวบรวมข้อมูล

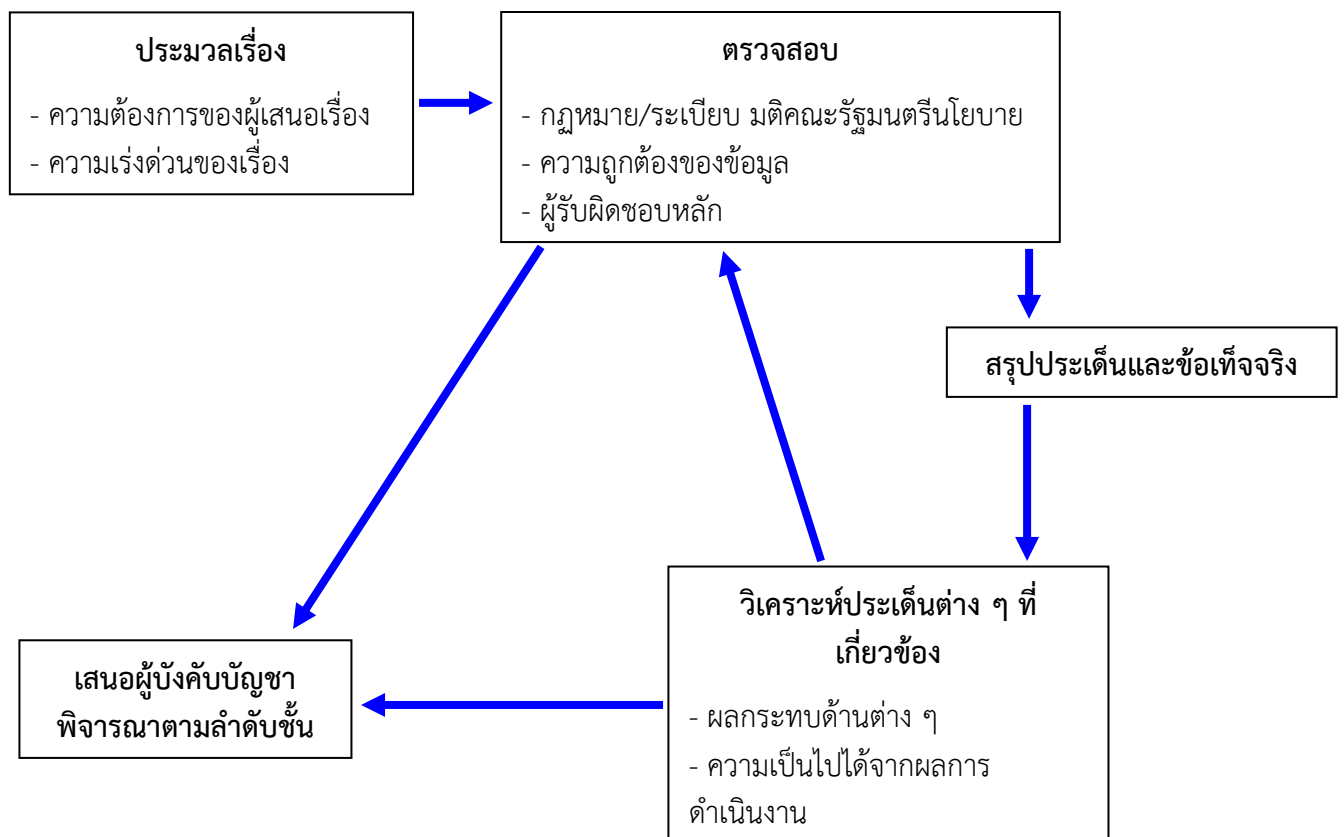
ผู้ศึกษาได้ดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 1) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาจากข้อกฎหมาย ระเบียบและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
- 2) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บข้อมูลจากระบบงานสารบรรณที่ได้บันทึกไว้

### 3.5 กระบวนการในการวิเคราะห์และถนองเรื่องเสนอ รมว.ทส.

ถึงแม้ว่างานที่เสนอ รมว.ทส. จะมีลักษณะที่แตกต่างกันแต่ก็มีกลไกในการดำเนินงานที่มีลักษณะการทำงานที่เหมือนกันเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจจึงขอเสนอกลไกการดำเนินงานในรูปแบบแผนผัง ดังนี้

#### รูปแบบแผนผัง



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

จากผลการศึกษา กระบวนการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในช่วงระยะเวลาดำเนินการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ถึงปี พ.ศ. 2559 ปรากฏผลดังนี้

**4.1 จากผลการศึกษากระบวนการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส.โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis สรุปได้ดังตาราง**

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<p><b>Strength</b></p> <p>M<sub>1</sub> : บุคลากรมีคุณวุฒิและประสบการณ์ในการดำเนินการทุกภารกิจ : ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานทุกภารกิจ</p> <p>M<sub>2</sub> : มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร</p> <p>M<sub>3</sub> : มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีศักยภาพในการสืบค้นข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินการ</p> <p>M<sub>4</sub> : มีจัดระบบคุณภาพและการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ภายใต้การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	<p><b>Opportunity</b></p> <p>P: มีฐานข้อมูลในเรื่อง กฎหมาย ระเบียบและมติ ครม. ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการจากภายนอก : นโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเอื้อต่อการจัดระบบการบริหารจัดการ</p> <p>S: ส่วนราชการจากส่วนอื่นมีข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานทุกภารกิจ</p> <p>E: มีงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจากส่วนงานอื่น ๆ</p> <p>T: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารจัดการ</p>
<p><b>Weakness</b></p> <p>M<sub>1</sub> : การมีวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรยังไม่ชัดเจน : เจ้าหน้าที่มีความไม่ชัดเจนในการดำเนินการ</p> <p>M<sub>2</sub> : ไม่มีการขอสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ : ขาดการบริหารจัดการทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณที่ดี</p> <p>M<sub>3</sub> : ขาดการพัฒนาฐานข้อมูลอย่างจริงจัง</p> <p>M<sub>4</sub> : เป้าหมายขององค์กรไม่ชัดเจน : การจัดระบบคุณภาพและการเรียนรู้ในองค์กร ยังไม่เป็นรูปธรรม : ระบบการควบคุมภายในยังไม่เพียงพอ</p>	<p><b>Threat</b></p> <p>P: ระเบียบกระทรวงการคลังไม่เอื้อต่อการจัดการอบรม/สัมมนา</p> <p>S: ไม่ได้ได้รับความร่วมมือในการสนับสนุนข้อมูลจากหน่วยงานอื่นอย่างเต็มที่</p> <p>E: ภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงทำให้ต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้น</p> <p>T: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้ต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้น</p>



## 4.2 ปัญหาที่พบจากการศึกษา

4.2.1 เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส.

4.2.2 การเสนอเรื่องของหน่วยงานต่อรัฐมนตรีในบางเรื่องมีกำหนดระยะเวลาในการพิจารณา/ทราบ แต่ส่วนใหญ่หน่วยงานที่รับผิดชอบมักจะเสนอเรื่องดังกล่าวในระยะเวลากระชั้นชิด ทำให้บางครั้งเรื่องที่เสนอมามีข้อผิดพลาด คลาดเคลื่อน จึงต้องประสานแจ้งหน่วยงานเจ้าของเรื่องให้นำเรื่องดังกล่าวกลับไปแก้ไขให้ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง เป็นผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

4.2.3 ในการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. ในการพิจารณา/ทราบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่สำนักงานรัฐมนตรีเสนอ หรือเรื่องที่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสนอ เพื่อขอความเห็นของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ฯ นั้น ในการดำเนินการเสนอเรื่องดังกล่าวต้องผ่านการพิจารณาตามสายการบังคับบัญชาหลายชั้น ซึ่งบางครั้งผู้บังคับบัญชาติดภารกิจหน้าที่ต่างๆ ทำให้ไม่สามารถลงนามในเรื่องดังกล่าวได้ทันที เป็นผลให้เกิดความล่าช้าในการเสนอเรื่องให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวง ฯ ลงนาม

## 4.3 แนวทางการปรับปรุงงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

จากผลการศึกษาระบวนการวิเคราะห์เรื่องเสนอ รมว.ทส. ข้างต้น สามารถที่จะนำผลงานไปปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพได้ ตามรายละเอียดดังนี้

4.3.1 เพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. ของหน่วยงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีวิธีการดังนี้

4.3.1.1 จัดทำผังขั้นตอนในการดำเนินการ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดทราบและถือปฏิบัติ

4.3.1.2 กำหนดมาตรการในการดำเนินการที่เข้มงวด เช่น จัดทำตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงความล่าช้าในเรื่องต่างๆ ว่าเกิดจากหน่วยงานใด และใช้เป็นเครื่องมือในการเร่งรัดติดตามงาน

4.3.2 เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. มีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และวิธีการที่เกี่ยวข้องการประสานงานการประชุม

คณะรัฐมนตรี จึงเห็นควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยรวบรวม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์เรื่องเสนอ รมว.ทส. ไว้เป็นรูปเล่ม และแจกจ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางปฏิบัติ และหากมีการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานก็สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้

4.3.3 เพื่อเสนอแนะวิธีการและขั้นตอนในการประสานงานในการขอข้อมูล เพิ่มเติมจากหน่วยงานเจ้าของเรื่องเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. ให้เป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วน โดยใช้ระบบที่เลี้ยงแนะนำเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมว่า มีข้อกำหนด ระเบียบ และมติคณะรัฐมนตรีอะไรในการนำมาประกอบเรื่องที่สรุปให้ความกระจ่างมากขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผล

การดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. จะมีความสมบูรณ์ถูกต้องครบถ้วนได้ต้องเสนอข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงสามารถตรวจสอบได้ ศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือหาจากสื่อแขนงต่าง ๆ รวมถึงแนวนโยบายที่เกี่ยวข้อง โดยต้องแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงในมิติต่าง ๆ และเสนอความเห็นเบื้องต้นประกอบการพิจารณาผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น แต่การตัดสินใจขั้นสุดท้ายขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ รมว.ทส. ในการสั่งการเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินงานเบื้องต้นในการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะความชำนาญอย่างต่อเนื่อง

#### 5.2 ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การวิเคราะห์และกลั่นกรองเรื่องเสนอ รมว.ทส. ของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เกิดประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในการดำเนินการมากที่สุด จึงมีข้อเสนอแนะวิธีการดำเนินการใน 4 ด้าน ดังนี้

##### 5.2.1. ด้านทรัพยากรบุคคล

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการดำเนินการต่าง ๆ ดังนั้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ จึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ดังนี้

5.2.1.1 จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. รวมถึงทักษะ ในด้านอื่นๆ ด้วย

5.2.1.2 จัดทำ ผังกระบวนการทำงานโดยแสดงให้เห็นการไหลของกระบวนการงานตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุดอย่างชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ถือเป็น

แนวทางในการปฏิบัติได้ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการเป็นไปตามกระบวนการ ขั้นตอน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

#### 5.2.2 ด้านงบประมาณ

เนื่องจากงบประมาณของส่วนราชการมีจำกัด ดังนั้น การจะจัดฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ หรือการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแจกจ่ายให้แก่หน่วยงานจึงทำได้ยาก จึงควรตั้งงบประมาณสนับสนุนโครงการการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานทุก ๆ ด้านให้แก่เจ้าหน้าที่อย่างเพียงพอ

#### 5.2.3 ด้านวัสดุ อุปกรณ์

ปัจจุบันมีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีระบบเครือข่ายต่าง ๆ เป็นต้น ได้เข้ามามีบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นอย่างมาก โดยช่วยให้เจ้าหน้าที่ทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น จึงเห็นควรสนับสนุนงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อใช้จัดหาวัสดุอุปกรณ์ หรือสนับสนุนเป็นวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ พร้อมทั้งสร้างโปรแกรมการเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อให้สามารถค้นหาข้อมูลได้ง่ายขึ้น และเป็นข้อมูลชุดเดียวกัน

#### 5.2.4 ด้านการบริหารจัดการ

ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการที่ชัดเจนสอดคล้องกับกระบวนการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. เพื่อกำหนดวิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาในการดำเนินการวิเคราะห์และกลั่นกรองงานเสนอ รมว.ทส. ที่แน่นอน และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเมื่อมีการกำหนดมาตรการในตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการในการดำเนินการที่เข้มงวด ชัดเจนแล้ว แต่ไม่สามารถดำเนินการภายในกำหนดแล้ว จะต้องมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นวิธีควบคุมการปฏิบัติราชการเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานในขั้นตอนต่อไป ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพรวมของ การดำเนินการทั้งระบบได้

## บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แนวทางและหลักเกณฑ์การ  
วิเคราะห์

โครงการ. กรุงเทพฯ. (2540 , ธันวาคม)

ฉัฐพล ชวลิตชีวิน และ ดร. ปราโมทย์ ศุภปัญญา. เทคนิคการวัดผลงานสมัยใหม่  
พิมพ์ครั้งที่ 3.

กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์อินฟร์มีเดีย บั๊คส์, (2546)

Gower. Smart Working. Lifeskills International Ltd. (1999)