# บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** กองพัสดุและทรัพย์สิน องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

**ที่** อจ ๕๑๐๐๘/ **วันที่** ๑๔ มกราคม ๒๕๖๒

**เรื่อง** รายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานคลัง

**เรียน** นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

ตามบันทึกข้อความกองพัสดุและทรัพย์สิน ที่ อจ ๕๑๐๐๘/- ลงวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๑ ได้อนุญาตให้ นางศรสุดา พันธุ์วรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายพัสดุ เดินทางไปราชการ เพื่อเข้าร่วมฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ หลักสูตรนักบริหารงานคลัง รุ่นที่ ๘๐ ระหว่างวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ - ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ ณ สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ศูนย์คลองหนึ่ง ซอยคลองหลวง ๘ ถนนพหลโยธิน อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี เป็นเวลารวมทั้งสิ้น๒๗ วัน ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดยสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย นั้น

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานการคลังเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการฝึกอบรมให้ทราบ ดังนี้

**๑. การฝึกอบรมดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ**

๑.๑ พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารและการจัดการงานภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลและหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม ให้มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติราชการเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม

๑.๒ มุ่งให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ในการบริหารงานราชการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๓ ผู้เข้าอบรมได้ใช้โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ และประสบการณ์ร่วมกัน อันจะเป็นประโยชน์ในการประสานงานในโอกาสต่อไป

**๒. วิธีการศึกษาอบรม**

มุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติ การถาม – ตอบปัญหา โดยการนำกรณีตัวอย่างมาศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานในพื้นที่ และจำลองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีความรู้ลึก รู้จริง ในอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยวิทยากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผู้มีความเชี่ยวชาญตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องนั้น สามารถตอบคำถามให้คำแนะนำการแก้ไขปัญหา และวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานสมัยใหม่ และความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ยังเน้นกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงานได้รับประสบการณ์ที่ดีจากเพื่อนที่เข้ารับการศึกษาอบรมร่วมกันเป็นการเพิ่มโอกาสในการพัฒนาการทำงาน และการแก้ไขปัญหาของผู้เข้ารับการอบรม ตลอดจนการส่งเสริมพลังกาย พลังใจ ให้แข็งแกร่งในภาคเช้า เพื่อเพิ่มความพร้อมในการทุ่มเทแรงกาย แรงใจ รับใช้ประชาชนในพื้นที่อย่างสง่างาม

**๓. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของหลักสูตรการฝึกอบรม** มีดังนี้

๓.๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

เมื่อสิ้นปี ๒๕๘๐ ประเทศไทยจะเป็นยุคปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) หรือเอไอ (AI) หมายถึงความฉลาดเทียมที่สร้างขึ้นให้กับสิ่งที่ไม่มีชีวิต ปัญญาประดิษฐ์เป็นสาขาหนึ่งในด้าน

/วิทยาการ...

วิทยาการคอมพิวเตอร์ และวิศวกรรมเป็นหลัก แต่ยังรวมถึงศาสตร์ในด้านอื่น ๆ อย่างจิตวิทยา ปรัชญา หรือชีววิทยา ซึ่งสาขาปัญญาประดิษฐ์เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการการคิด การกระทำ การให้เหตุผล การปรับตัว หรือการอนุมาน และการทำงานของสมอง แม้ว่าดังเดิมนั้นเป็นสาขาหลักในวิทยาการคอมพิวเตอร์ แต่แนวคิดหลาย ๆ อย่างในศาสตร์นี้ได้มาจากการปรับปรุงเพิ่มเติมจากศาสตร์อื่น ๆ

๓.๒ การพัฒนาทีมงานและมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

การพัฒนาทักษะพื้นฐานในการทำงานเป็นทีม

– ทักษะในการติดต่อสื่อสาร
– ทักษะในการปฏิสัมพันธ์
– ทักษะในการเป็นผู้นำ
– ทักษะในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ
– ทักษะในการชี้นำทีมงาน
– ทักษะในการบริหารความขัดแย้ง

๓.๓ ระบบงบประมาณและการบริหารจัดทำงบประมาณท้องถิ่นประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

ประมาณการรายรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจำแนกเป็น

(๑) หมวดภาษีอากร
(๒) หมวดค่าธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต
(๓) หมวดรายได้จากทรัพย์สิน
(๔) หมวดรายได้จากสาธารณูปโภค และกิจการพาณิชย์
(๕) หมวดเงินอุดหนุน
(๖) หมวดรายได้เบ็ดเตล็ด

งบประมาณรายจ่ายทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยรายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายตามแผนงาน โดยรายจ่ายตามแผนงาน จำแนกเป็นสองลักษณะ คือ

(๑) รายจ่ายประจำ ประกอบด้วย

(ก) หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
(ข) หมวดค่าจ้างชั่วคราว
(ค) หมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ
(ง) หมวดค่าสาธารณูปโภค
(จ) หมวดเงินอุดหนุน
(ฉ) หมวดรายจ่ายอื่น

(๒) รายจ่ายเพื่อการลงทุน ประกอบด้วย หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ทั้งนี้รายละเอียดประเภทรายจ่ายงบกลาง หมวดรายจ่ายต่าง ๆ และเงินนอกงบประมาณให้เป็นไปตามที่กรมการปกครองกำหนด

/๓.๔ การควบคุม...

๓.๔ การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

กรอบงานการควบคุมภายในที่สำคัญ ประกอบด้วย องค์ประกอบสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในการประเมินความเสี่ยงกิจกรรมการควบคุมสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล

๓.๕ คุณธรรมและจริยธรรมของนักบริหารงานประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

นักบริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ ด้านคุณธรรม คือ เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี (Good Personality) และเป็นผู้มีกัลยาณมิตตธรรม ด้านจริยธรรมสำหรับนักบริหาร คือ อิทธิบาทธรรม๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

๓.๖ หลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางของทางราชการประกอบด้วยเนื้อหาที่สำคัญ ดังนี้

ให้ถือปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการราคากลางและขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการเรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดราคากลางงานก่อสร้างประกาศ ณ วันที่ ๑๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

๓.๗ ความรับผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

การจัดหาสินค้าและบริการไม่ว่าด้วยวิธีการจัดซื้อหรือการจัดจ้างหรือวิธีอื่นใดของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งนั้นเป็นการดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณเงินกู้เงินช่วยเหลือ หรือรายได้ของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งเป็นเงินของแผ่นดิน รวมทั้งการที่รัฐให้สิทธิในการดำเนินกิจการบางอย่างโดยการให้สัมปทานอนุญาตหรือกรณีอื่นใดในลักษณะเดียวกันก็เป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์สาธารณะอันเป็นกิจการของรัฐ ฉะนั้น การจัดหาสินค้าและบริการรวมทั้งการให้สิทธิดังกล่าว จึงต้องกระทำอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรมและมีการแข่งขันกันอย่างเสรีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐ

๓.๘ การปฏิบัติราชการตามหลักการทรงงานประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

"...ทรงยึดการดำเนินงานในลักษณะทางสายกลางที่สอดคล้องกับสิ่งที่อยู่รอบตัวและสามารถปฏิบัติได้จริงทรงมีความละเอียดรอบคอบ และทรงคิดค้นหาแนวทางพัฒนาเพื่อมุ่งสู่ประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุดมีคุณค่าและควรยึดเป็นแบบอย่างในการเจริญรอยตามเบื้องพระยุคลบาท นำมาปฏิบัติให้เกิดผลต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติสืบไป....."

๓.๙ การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและการบูรณาการแผนประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

"แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี" เป็น "แผนพัฒนาท้องถิ่น" และแก้ไขคำว่า"แผนพัฒนา" เป็น "แผนพัฒนาท้องถิ่น" ในระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๙ ทุกแห่ง

"เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นได้เห็นชอบแผนพัฒนาท้องถิ่นที่แก้ไขแล้ว ให้ปิดประกาศให้ประชาชนทราบโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวันนับแต่วันที่ผู้บริหารท้องถิ่นเห็นชอบ พร้อมทั้งแจ้งสภาท้องถิ่น อำเภอ และจังหวัดทราบด้วย"

เพื่อประโยชน์ของประชาชน การเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น ให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลให้ส่งร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เปลี่ยนแปลงให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณา

/งานกรณี...

งานกรณีการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เกี่ยวกับโครงการพระราชดำริ งานพระราชพิธี รัฐพิธี นโยบายรัฐบาล และนโยบายกระทรวงมหาดไทย ให้เป็นอำนาจของผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณา

๓.๑๐ การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

ขั้นจัดทำแผนที่แม่บท

๑) จัดทำแผนที่เขต

๒) แบ่งเขต (ZONE) เขตย่อย (BLOCK)

๓) จัดทำแผนที่ระวางทาบทับ

๔) แบ่งเขต(ZONE) เขตย่อย (BLOCK) ในระวางที่ดิน

๕) กำหนดเลขประจำตัวแปลงที่ดิน (LOT)

๖) จัดทำแผนที่แม่บท

๗) จัดอบรมพนักงานคัดลอกข้อมูลที่ดิน

๘) คัดลอกข้อมูลที่ดินลงแบบสำรวจข้อมูลที่ดิน (ผ.ท.๑)

ขั้นตอนการสำรวจภาคสนาม

๑) จัดอบรมพนักงานสำรวจภาคสนาม

๒) สำรวจข้อมูลภาคสนาม

๓) ตรวจสอบข้อมูลภาคสนาม

ขั้นตอนการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ดำเนินการดังนี้

๑) จัดทำแผนที่ภาษี (ผ.ท.๗)

๒) จัดทำทะเบียนทรัพย์สิน (ผ.ท.๔)

๓) จัดทำทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี (ผ.ท.๕)

๔) จัดทำบัญชีคุมทะเบียนทรัพย์สินและทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี (ผ.ท.๖)

ขั้นตอนการปรับปรุงข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน โดยดำเนินการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันก่อนจะนำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินไปใช้จัดเก็บภาษี

ขั้นตอนตรวจสอบผลการดำเนินการและจัดเก็บเอกสารข้อมูล โดยดำเนินการตรวจสอบความสมบรูณ์ ถูกต้อง และจัดเก็บเอกสารแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน

ขั้นรายงานผลและสรุปผลการดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ตั้งแต่เริ่มโครงการจนเสร็จสินโครงการรายงานผลให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทราบ

๓.๑๑ ระเบียบและวิธีปฏิบัติการเบิกจ่ายเงินของท้องถิ่น ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

การจัดงานของ อปท. ดูหลักการที่สำคัญ ๓ ด้าน คือ

(๑) อำนาจหน้าที่ (พรบ.จัดตั้ง/พรบ.กำหนดแผนฯ/กฎหมายอื่นๆ)

(๒) วัตถุประสงค์

(๓) กิจกรรมการจัดงาน

๓.๑๒ การปฏิวัติทางดิจิทัลกับผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการและการบริหารงานภาครัฐ ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

วิสัยทัศน์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย“ยกระดับภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการทำงานแบบอัจฉริยะ ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง”

ในการยกระดับขีดความสามารถเชิงดิจิทัล ของภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลดังวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้น ต้องอยู่บนพื้นฐานของการดำเนินการ ๔ ประการ ได้แก่ การบูรณาการภาครัฐ (Government Integration) การดำเนินงานแบบอัจฉริยะ (Smart Operation) การให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric Services) และการสนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่ การเปลี่ยนแปลง (Driven Transformation)

๓.๑๓ ความรู้เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการแก่ประชาชนให้ติดต่อกับทางราชการให้เร็วขึ้น (Faster) ง่ายขึ้น (Easier) และถูกลง (Cheaper) รวมทั้งมุ่งให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างโปร่งใส รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สุขกับประชาชน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยพระราชบัญญัติฉบับนี้มีผลผลิตหลัก เพื่ออำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการแก่ประชาชน ดังนี้คู่มือสำหรับประชาชนศูนย์บริการร่วมศูนย์รับคำขออนุญาตการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และผู้อนุญาต

๓.๑๔ ภาวะผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญ ดังนี้

กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นาในระดับต่างๆในหน่วยงานย่อยขององค์การ

๓.๑๕ เทคนิคการสอนงาน มอบหมายงาน และควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

COACHING หมายถึง การสอนงานลูกน้องของตนเอง เป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาลูกน้องของตนเอง

ผู้สอน “Coach”

Top Management Level ได้แก่ ผู้อำนวยการ

Middle management Level ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย

Low management Level ได้แก่ หัวหน้างาน

ผู้ที่ถูกสอน “Coachee”

/๓.๑๖ กลยุทธ์การ...

๓.๑๖ กลยุทธ์การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับการพัสดุของ อปท. อย่างมืออาชีพ ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน/ฝึกอบรมฯ/การจัดงาน/การประชุมของหน่วยงานรัฐ ๔ ประเด็น กรณี ว ๑๑๙

ตาราง ๑ ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ แต่ยกเว้นกรณีไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

-เจ้าหน้าที่ดำเนินการ

-ใบส่งของ

-บันทึกเสนอนายกฯ (ภายใน ๕ วันทำการ)

-ใช้บันทึกรายงาน+ใบส่งของ (เป็นเอกสารตรวจรับ)

-จ่ายเช็คผู้ประกอบการ (เจ้าหนี้)

ตาราง ๒ ยกเว้นระเบียบพัสดุฯ

๓.๑๗ การจัดทำบัญชี ระบบบัญชีและระบบการตรวจสอบบัญชีประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

- ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติการบันทึกบัญชี การจัดทำทะเบียน และรายงานการเงิน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๑. หนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๘๐๘.๔/ว ๑๗๒๓ ลว. ๒๐ มีนาคม ๒๕๕๘ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติการบันทึกบัญชี การจัดทำทะเบียน และรายงานการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๘.๔/ว ๖๕๙ ลว. ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๘ เรื่อง การกำหนดแบบบัญชี ทะเบียน และรายงานการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๘.๔/ว ๖๘๕ ลว. ๒ พฤษภาคม ๒๕๕๗ เรื่อง การกำหนดแบบพิมพ์และเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานทางการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๘.๔/ว ๒๒๙๙ ลว. ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เรื่อง แบบบัญชี ทะเบียน และรายงานการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- นโยบายการบัญชี

๑. การรับรู้สินทรัพย์

๒. การรับรู้หนี้สิน

๓. การรับรู้เงินสะสม

๔. การรับรู้รายได้

๕. การรับรู้รายจ่าย

/วงจรการรับ...

- วงจรการรับ – จ่ายเงิน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**กระบวนการรับเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

-เอกสารประกอบการรับเงิน

-ใบเสร็จรับเงิน

- ไม่ใช่รายได้ทะเบียนอื่นๆ ได้แก่ - รายได้ทะเบียนเงินรายรับ (บันทึกบัญชี) สิ้นวัน

- ทะเบียนคุมเงินรับฝาก รายงานสถานะ

- ทะเบียนลูกหนี้เงินยืม การเงินประจำวัน

- สมุดเงินสดรับ - ใบผ่านมาตรฐาน ๓ (สิ้นเดือน) บัญชีแยกประเภท

- ใบผ่านมาตรฐาน ๑ (สิ้นเดือน)

สิ้นเดือน

- รายงานรับ – จ่ายเงิน

- งบทดลอง

- งบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร

สิ้นปี

- งบแสดงฐานะการเงิน

- งบประกอบ ได้แก่ งบเงินสะสม งบทรัพย์สิน (งบหนี้สิน)

- งบแสดงผลการดำเนินงานจ่ายจากเงินรายรับ

- งบแสดงผลการดำเนินงานจ่ายจากเงินรายรับและเงินสะสม (ถ้ามี)

- งบแสดงผลการดำเนินงานจ่ายจากเงินรายรับ เงินสะสมและเงินกู้ (ถ้ามี)

**กระบวนการจ่ายเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

-ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย -ทะเบียนรายจ่ายแยกตามแผนงาน - กรณีไม่ต้องจัดซื้อจัดจ้าง

ประเภทรายจ่าย เช่นค่าเช่าบ้าน ค่าอาหารล่วงเวลา

- กรณีมีการจัดซื้อจัดจ้าง - ตรวจสอบ / บันทึกทะเบียนรายจ่าย - จัดทำฎีกา

- ดำเนินการจัดซื้อ/จ้าง - จัดทำรายงานการจัดทำเช็ค/ใบถอน

ตามระเบียบพัสดุ ฯ - ผู้บริหารอนุมัติ

สิ้นเดือน

- กระดาษทำการกระทบยอด - สมุดเงินสดจ่าย

- รายจ่ายตามงบประมาณ สิ้นวัน

- งบประมาณคงเหลือ - รายงานสถานะการเงินประจำวัน - ใบผ่านมาตรฐาน ๒ (สิ้นเดือน

- (เงินสะสม / เงินกู้ (ถ้ามี) - บัญชีแยกประเภท

/สิ้นปี...

สิ้นปี

- งบแสดงผลการดำเนินงานจ่ายจากเงินรายรับ
- งบแสดงผลการดำเนินงานจ่ายจากเงินรายรับและเงินสะสม (ถ้ามี)
- งบแสดงฐานะการเงิน
- เงินสะสม (ถ้ามี)
- งบแสดงผลการดำเนินงานจ่ายจากเงินรายรับ เงินสะสมและเงินกู้ (ถ้ามี)

๓.๑๘ คำวินิจฉัยของศาลปกครองที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินการคลังของ อปท.ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

คำวินิจฉัยศาลปกครองที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เงื่อนไขในการฟ้องคดีปกครอง

๑. ความเป็นผู้มีส่วนได้เสียหรือเป็นผู้เสียหาย

๒. การออกคำบังคับได้

๓. ได้แก้ไขเยียวยาความเดือดร้อนเสียหายครบขั้นตอนแล้ว

๔. เป็นคำฟ้องที่สมบูรณ์

๕. ชำระค่าธรรมเนียมครบถ้วน

๖. ไม่พ้นกำหนดระยะเวลาการฟ้องคดี

ออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรและด้วยวาจา เจ้าหน้าที่ตามคำสั่งใดต้องรับผิด

เทศบาลตำบลเสาไห้ (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๓) ได้มีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรแต่งตั้งผู้ฟ้องคดีซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นช่างโยธาเป็นผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้างงานก่อสร้างปรับปรุงและตกแต่งอาคารที่ทำการ ต่อมาผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๓ โดยนายกเทศมนตรีได้มีคำสั่งด้วยวาจา
ให้ปลัดเทศบาลตำบลเสาไห้ (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑) ปรับเปลี่ยนผู้ทำหน้าที่ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้างดังกล่าว ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑
จึงมีคำสั่งด้วยวาจาให้ว่าที่ร้อยตรี อ. (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๒) ทำหน้าที่
เป็นผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้างแทนผู้ฟ้องคดี

ต่อมาสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคตรวจสอบพบว่า
การก่อสร้างดังกล่าวเสียค่าใช้จ่ายสูงเกินความเป็นจริง ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๓ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิด โดยเห็นว่า ผู้ฟ้องคดีไม่ได้ควบคุมงานจ้างจึงให้รับผิดร้อยละ ๒๕ ของค่าความเสียหายทั้งหมด แต่กระทรวงการคลังพิจารณาแล้วเห็นว่า
ผู้ฟ้องคดีปฏิบัติหน้าที่ด้วยความประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง โดยให้รับผิดในฐานะผู้ควบคุมงานในอัตราร้อยละ ๖๐ ของค่าความเสียหายทั้งหมด และในฐานะกรรมการตรวจการจ้างร่วมกับกรรมการอื่นจำนวนคนละ ๑๕,๐๐๐ บาท

ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๓ จึงมีหนังสือแจ้งให้ผู้ฟ้องคดีชดใช้ค่าเสียหาย

ศาลชั้นต้นพิพากษาเพิกถอนคำสั่งที่ให้ผู้ฟ้องคดีชดใช้ค่าเสียหาย

ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๓ อุทธรณ์ว่า คำสั่งแต่งตั้งผู้ควบคุมงานและคณะกรรมการตรวจการจ้างเป็นคำสั่งทางราชการที่ต้องกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผู้ฟ้องคดีสามารถร้องขอให้มีการยืนยันคำสั่งด้วยวาจา

เป็นหนังสือได้ การที่ผู้ฟ้องคดีไม่ได้โต้แย้งหรือร้องขอดังกล่าวย่อมแสดงเจตนาว่ามีเจตนาที่จะผูกพันในสิทธิและหน้าที่การเป็นผู้ควบคุมงาน และกรรมการตรวจการจ้างเนื่องจากเป็นคำสั่งทางปกครองย่อมมีผลตราบเท่าที่ยังไม่มีการเพิกถอนหรือสิ้นผลลงโดยเงื่อนเวลาหรือโดยเหตุผลอื่น

ประเด็นแรก การที่ผู้ฟ้องคดีไม่ได้โต้แย้งหรือร้องขอให้มีการยืนยันคำสั่งเปลี่ยนแปลงผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้าง
เป็นหนังสือ จะถือว่าผู้ฟ้องคดียังคงมีเจตนาที่จะผูกพันในหน้าที่ดังกล่าวหรือไม่

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า สิทธิในการร้องขอให้เจ้าหน้าที่ออกคำสั่งยืนยันเป็นหนังสือ เป็นสิทธิของผู้รับคำสั่ง ซึ่งหากต้องการให้คำสั่งด้วยวาจามีการยืนยันเป็นหนังสือก็มีสิทธิร้องขอต่อผู้ออกคำสั่งได้
แต่การไม่ใช้สิทธิร้องขอไม่มีผลทำให้คำสั่งด้วยวาจาสิ้นผลไป และการที่ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑ มีคำสั่งด้วยวาจาเปลี่ยนแปลงผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้างแล้ว คำสั่งดังกล่าวย่อมมีผลเป็นการเพิกถอนคำสั่งตั้งแต่เดิม

ประเด็นที่สอง ผู้ฟ้องคดีต้องรับผิดจากการกระทำละเมิดหรือไม่ ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า การที่ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๓ มีคำสั่งด้วยวาจาให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑ ปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้าง ย่อมมีเจตนาที่จะไม่ให้ผู้ฟ้องคดีเป็นผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้างประกอบกับในใบตรวจรับการจ้างทั้งหมดไม่มีชื่อของผู้ฟ้องคดีเป็นผู้ลงนามในฐานะกรรมการตรวจการจ้างในทุกงวดงาน แต่ปรากฏชื่อของผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๒ และกรรมการตรวจการจ้างคนอื่น อีกทั้งผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๓ ให้การยอมรับว่ามีคำสั่งด้วยวาจาให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๒ เข้าทำหน้าที่ผู้ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้าง และผู้ฟ้องคดีไม่เคยเข้าร่วมเป็นกรรมการตรวจการจ้างในทุกงวดงาน ดังนั้น แม้จะไม่มีคำสั่งเพิกถอนคำสั่งแต่งตั้งผู้ฟ้องคดีแต่คำสั่งด้วยวาจาให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๒ ทำหน้าที่ดังกล่าวแทนได้มีการปฏิบัติตามตลอดมา จึงรับฟังได้ว่าผู้ฟ้องคดีมิได้ปฏิบัติหน้าที่ควบคุมงานและกรรมการตรวจการจ้างตั้งแต่ต้น ผู้ฟ้องคดีจึงไม่มีส่วนต้องรับผิดใดๆ ในความเสียหายที่เกิดขึ้น คำสั่งที่ให้ผู้ฟ้องคดีชดใช้ค่าสินไหมทดแทนจึงไม่ชอบด้วยกฎหมาย

(คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๕๙๘/๒๕๕๗)

ค่ากระแสไฟฟ้า เบิกจ่ายไม่ถูกต้องใครต้องรับผิด

เทศบาล (ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑) ได้จัดให้มีงานประเพณีแข่งเรือ และอนุญาตให้นาย ว. ออกร้านเพื่อจำหน่ายสินค้าราคาถูกและจัดสวนสนุกภายในบริเวณงาน โดยนาย ว. ได้อุทิศเงินช่วยเหลือให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑ เป็นเงิน ๒๐๐,๐๐๐ บาท แบ่งเป็นเงินอุทิศเพื่อการจัดงาน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ส่วนที่เหลือ ๑๐๐,๐๐๐ บาท เป็นเงินอุทิศเพื่อจัดทำวารสารแถลงผลงานของเทศบาล โดยไม่มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงหรือสัญญา
ให้นาย ว. เป็นผู้ชำระค่าไฟฟ้าแต่อย่างใด และผู้ฟ้องคดีซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีได้มีหนังสือถึงการไฟฟ้านครหลวงเพื่อขออนุญาตใช้ไฟฟ้าชั่วคราว และระบุว่ายินดีที่จะชำระค่าไฟฟ้าตามที่
ใช้จริงแต่ขอยกเว้นค่ามัดจำมิเตอร์

ภายหลังที่การจัดงานเสร็จสิ้นลง การไฟฟ้านครหลวงได้มีหนังสือแจ้งให้เทศบาลชำระหนี้ค่าไฟฟ้า เทศบาลโดยนายกเทศมนตรี (คนปัจจุบัน) ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๒ จึงได้ทำการชำระค่าไฟฟ้าดังกล่าว
และได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิด
ซึ่งภายหลังกระทรวงการคลังพิจารณาแล้วเห็นว่า การที่เทศบาล
ต้องชำระค่าไฟฟ้าเกิดจากความบกพร่องของผู้ฟ้องคดี ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๒ จึงมีหนังสือให้ผู้ฟ้องคดีรับผิดชดใช้เงินค่าไฟฟ้า ผู้ฟ้องคดีจึงนำคดี
มาฟ้องศาลปกครอง

ประเด็นแรก เงินค่ากระแสไฟฟ้าสำหรับร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าในงาน สามารถเบิกจ่ายได้ตามระเบียบหรือไม่

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินเทศบาลและเมืองพัทยา พ.ศ. ๒๕๒๘ ประกอบกับหนังสือสั่งการกระทรวงมหาดไทย หมายถึง ค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าใช้โทรศัพท์ ที่ใช้ในงานประเพณี ซึ่งก็คือประเพณีการแข่งเรือเท่านั้น ไม่รวมถึงค่ากระแสไฟฟ้าสำหรับร้านค้าที่มาจำหน่ายสินค้าและจัดงานสวนสนุกแต่อย่างใด

ประเด็นที่ ๒ เทศบาลมีอำนาจที่จะเบิกจ่ายเงินค่าไฟฟ้าจากเงินที่ นาย ว. อุทิศให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดงานได้หรือไม่

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า เงินอุทิศให้กับเทศบาล ไม่เกี่ยวข้องกับการชำระค่ากระแสไฟฟ้าแต่อย่างใด เนื่องจากเป็นเงินที่นำมาใช้พัฒนาท้องถิ่นทุกครั้งอยู่แล้ว และเป็นที่รู้กันดีว่าใครเป็นผู้ใช้ไฟฟ้าก็ต้องเป็นผู้จ่าย โดยจะไม่มีการทำบันทึกข้อตกลงหรือสัญญาเกี่ยวกับการชำระค่าไฟฟ้า ซึ่งก็สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ที่ร้านค้าภายในงานเป็นใช้ไฟฟ้าเป็นส่วนใหญ่

ดังนั้น หน่วยงานจึงไม่สามารถเบิกจ่ายค่ากระแสไฟฟ้า ตามระเบียบดังกล่าวได้ และไม่สามารถนำเงินที่นาย ว. อุทิศให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดงาน มาใช้จ่ายเป็นค่ากระแสไฟฟ้าได้

ประเด็นที่ ๓ คือ การกระทำของผู้ฟ้องคดีเป็นการกระทำละเมิดหรือไม่

ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า การที่ผู้ฟ้องคดีไม่ทำสัญญา ให้ผู้ขออนุญาตเป็นผู้ชำระค่าไฟฟ้าให้ชัดเจน อีกทั้งยังเป็นผู้ทำหนังสือขอใช้ไฟฟ้า ทำให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑ ต้องชำระค่าไฟฟ้า จึงเป็นการกระทำละเมิด

(คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๙๖๐/๒๕๕๖)

เก็บเงินราชการไว้ในรถ เงินหายต้องรับผิดหรือไม่

ผู้ฟ้องคดีทั้งสองเป็นเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรอำเภอได้รับมอบอำนาจให้ไปรับเงินค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมที่สำนักงานเกษตร และสหกรณ์จังหวัด ผู้ฟ้องคดีที่ ๒ จึงขับรถยนต์ส่วนตัวไปเพื่อรับเงินดังกล่าว จากนั้นได้นำเช็คไปขึ้นเงินที่ธนาคารและนำเงินใส่ไว้ในกระเป๋าเอกสารและเดินทางกลับ โดยมีนาย ท. ขออาศัยรถกลับด้วย ซึ่งระหว่างเดินทาง ผู้ฟ้องคดีทั้งสองได้แวะรับประทานอาหารกลางวันประมาณ ๒๐ นาที โดยเก็บกระเป๋าใส่เงินไว้ในรถซึ่งจอดไว้ที่ริมฟุตบาทห่างจากร้านประมาณ ๒๕ เมตร และล็อคประตูรถไว้ แต่ปรากฏว่ารถยนต์ถูกงัดและกระเป๋าที่ใส่เงินหายไป จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิด และรายงานผลให้กระทรวงการคลัง จากนั้น กระทรวงการคลังพิจารณาแล้วเห็นว่า ความเสียหายเกิดจากการประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงของผู้ฟ้องคดีทั้งสอง ผู้ถูกฟ้องคดี จึงมีคำสั่งให้ชดใช้ค่าสินไหมทดแทน

ผู้ฟ้องคดีทั้งสองเห็นว่า การที่ผู้ฟ้องคดีทั้งสองเก็บกระเป๋าใส่เงินไว้ในรถยนต์และล็อคประตูรถแล้วโดยจุดจอดรถเป็นที่โล่งสามารถมองเห็นจากจุดที่นั่งกินข้าวได้ตลอดเวลา ถือว่าได้ใช้ความระมัดระวังตามสมควรแล้ว มิใช่การกระทำโดยประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง แต่อย่างใด

ผู้ถูกฟ้องคดีเห็นว่า ผู้ฟ้องคดีทั้งสองควรใช้วิธีโอนเงินเข้าบัญชีธนาคาร หรือซื้อดร๊าฟ หรือตั๋วแลกเงินแล้วไปเบิกเงินสด ณ ธนาคาร จะปลอดภัยกว่า การเลือกวิธีการถือเงินสดถือเป็นการประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงประเด็น ผู้ฟ้องคดีทั้งสองกระทำการด้วยความจงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงหรือไม่

ศาลปกครองสูงสุดโดยที่ประชุมใหญ่วินิจฉัยว่า เมื่อข้อเท็จจริงไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้งสองมีเจตนาที่จะทำให้เงินสูญหาย จึงไม่เป็นการกระทำด้วยความจงใจ และการที่ผู้ฟ้องคดีทั้งสองได้เก็บเงินไว้ในกระเป๋าเอกสารซึ่งไม่สามารถมองเห็นได้จากภายนอกว่าในกระเป๋า
ใส่เงินไว้ และเมื่อไปรับประทานอาหารก็ได้นำกระเป๋าใส่เงินดังกล่าว
เก็บไว้ในรถและล็อคประตูรถแล้ว เป็นการแสดงให้เห็นว่าได้ใช้ความระมัดระวังในการเก็บรักษาเงินสดตามสมควรแล้ว และแม้จะมีข้อพิจารณาว่าผู้ฟ้องคดีทั้งสองอาจเพิ่มความระมัดระวังให้มากกว่านี้ได้
เช่น อาจนำกระเป๋าติดตัวไปด้วยหรือให้ใครคนใดคนหนึ่งเฝ้ากระเป๋า
ใส่เงินไว้ แต่อย่างใดก็ตาม แม้ว่าจะเป็นความประมาทเลินเล่อ ก็หาใช่

เป็นความประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงไม่ เพราะพฤติการณ์ของผู้ฟ้องคดีทั้งหมดแสดงให้เห็นว่าได้ใช้ความระมัดระวังแล้ว มิใช่ไม่ใช้ความระมัดระวัง

ส่วนวิธีการโอนเงินเข้าบัญชี หรือซื้อดร๊าฟ หรือตั๋วแลกเงิน แล้วไปเบิกเงินสด ณ ธนาคาร ซึ่งผู้ถูกฟ้องคดีกล่าวอ้างว่าปลอดภัยกว่าการถือเงินสดนั้น แม้จะมีความรัดกุมมากกว่า และมีความเสี่ยงน้อยกว่าวิธีการถือเงินสด แต่เมื่อระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่ได้กำหนดวิธีการไว้โดยเฉพาะ ผู้ฟ้องคดีทั้งสองจึงสามารถเลือกวิธีการเก็บรักษาและนำเงินกลับสำนักงานตามที่เห็นสมควรได้ นอกจากนี้ วิธีการดังกล่าวยังไม่ได้รับประกันว่าเงินจะไม่ถูกขโมย เงินยังอาจถูกขโมยได้  จึงไม่ถือเป็น
การประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง คำสั่งให้ผู้ฟ้องคดีทั้งสองรับผิดชดใช้ค่าสินไหมทดแทนจึงไม่ชอบด้วยกฎหมาย

(คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๙๒/๒๕๕๘)

นายก ! อนุมัติโดยไม่ตรวจสอบราคากลางต้องรับผิด

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ตรวจสอบพบว่าคณะกรรมการ
กำหนดราคากลางไม่ได้ใช้ราคาวัสดุของสำนักดัชนีเศรษฐกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในขณะที่จัดซื้อจัดจ้าง ทำให้ราคาวัสดุโครงการก่อสร้างมีราคาสูงกว่าปกติ เป็นเหตุให้เทศบาลต้องจ่ายค่าก่อสร้าง
ตามสัญญาสูงขึ้น

ผู้ฟ้องคดีในขณะนั้นดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรี มีคำสั่ง
แต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงความรับผิดทางละเมิด และต่อมากรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังมีความเห็นว่า ผู้ฟ้องคดีซึ่งมีหน้าที่
ให้ความเห็นชอบราคากลางเพื่อนำไปประกวดราคา มิได้ตรวจสอบความถูกต้องของราคากลางตามที่คณะกรรมการกำหนดราคากลางดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนด จึงให้รับผิดร้อยละ ๑๐ ของค่าความเสียหาย นายกเทศมนตรี (คนใหม่) ออกคำสั่งชดใช้ ผู้ฟ้องคดีโต้แย้งว่า ตนเองมีหน้าที่กำหนดนโยบายให้ข้าราชการประจำปฏิบัติให้เป็นตามนโยบาย ไม่มีหน้าที่จะต้องตรวจสอบรายละเอียดการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำเพราะมีปลัดเทศบาลซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเทศบาลและรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำของเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบายและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือ
ที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย ผู้ฟ้องคดีจึงเชื่อโดยสุจริตว่าการกำหนดราคากลางเป็นไปตามระเบียบที่กฎหมายกำหนดไว้ครบถ้วนแล้ว
ทั้งผู้ฟ้องคดีก็มิได้เป็นผู้มีหน้าที่โดยตรงในการที่จะต้องลงไปดูรายละเอียดในการกำหนดราคากลาง ประกอบกับเป็น

เทศบาลนครใหญ่ ผู้ฟ้องคดีจึงมีภารกิจในงานที่จะต้องบริหารตามนโยบายที่กำหนดไว้เป็นจำนวนมาก ผู้ฟ้องคดีได้ใช้ความระมัดระวังในฐานะนายกตามวิญญูชนแล้ว ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยว่า ผู้ฟ้องคดีในฐานะนายกเทศมนตรีมีหน้าที่ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารกิจการของเทศบาลและเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเทศบาลตามกฎหมาย

ซึ่งการกำหนดราคากลาง ผู้ฟ้องคดีเป็นผู้ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดราคากลาง โดยเมื่อคณะกรรมการกำหนดราคากลางแล้วจะต้องเสนอผู้ฟ้องคดีอนุมัติก่อนจึงจะถือเป็นการจ้างได้ ผู้ฟ้องคดีจึงมีหน้าที่ควบคุมและตรวจสอบคณะกรรมการกำหนดราคากลาง ซึ่งเป็นผู้ใต้

บังคับบัญชาให้ทำการกำหนดราคากลางโดยถูกต้องตามกฎหมาย ประกอบกับสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีหนังสือแจ้งเวียนการกำหนด

ราคากลางให้ใช้ข้อมูลในการถอดแบบคำนวณราคากลางเป็นมาตรฐานเดียวกันตามราคาวัสดุที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด

ดังนั้น คณะกรรมการกำหนดราคากลางที่ผู้ฟ้องคดีแต่งตั้งจึงต้อง ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีตามหนังสือเวียนฉบับดังกล่าวภายใต้การควบคุมตรวจสอบ โดยผู้ฟ้องคดีในขณะนั้น การที่ผู้ฟ้องคดีลงนามอนุมัติโดยละเลยไม่ตรวจสอบความเป็นมาของจำนวนเงินที่ประมาณการเป็นราคากลางว่าถูกต้องตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางที่กฎระเบียบทางราชการกำหนดไว้หรือไม่ ทำให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ ๑ ได้รับความเสียหาย ต้องจ่ายค่าจ้างก่อสร้างในราคาสูงกว่าปกติ กรณีจึงถือได้ว่าผู้ฟ้องคดีกระทำละเมิดในการปฏิบัติหน้าที่ ก่อให้เกิดความเสียหาย ซึ่งหากผู้ฟ้องคดีได้ใช้ความระมัดระวังในฐานะผู้มีอำนาจอนุมัติเพียงเล็กน้อย ก็อาจป้องกันมิให้เกิดความเสียหายได้ หรือหากมีข้อสงสัยในราคากลางก็ชอบที่ซักถามคณะกรรมการกำหนดราคากลาง ความเสียหายส่วนหนึ่งจึงเกิดจากประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงของผู้ฟ้องคดี

(คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. ๘๔๓/๒๕๕๗)

๓.๑๙ แนวทางปฏิบัติตามกฎหมาย วิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง ความรับผิดทางละเมิด และพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- พ.ร.บ. วิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙
- พ.ร.บ.ความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙
- พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐

สาระสำคัญของกฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง

การกำหนดตัวบุคคลในกระบวนการพิจารณาทางปกครอง คู่กรณี

การดำเนินกระบวนพิจารณาทางปกครอง เจ้าหน้าที่

การออกคำสั่งทางปกครอง รูปแบบและผลของคำสั่งทางปกครอง

การทบทวนคำสั่งทางปกครอง

- การเพิกถอนคำสั่งทางปกครอง
- การอุทธรณ์
- การขอให้พิจารณาใหม่การบังคับทางปกครอง

มาตรา ๓

- วิธีปฏิบัติราชการทางปกครองตามกฎหมายต่าง ๆ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ เว้นแต่กรณีที่กฎหมายใดกำหนดวิธีปฏิบัติราชการทางปกครองเรื่องใดไว้โดยเฉพาะและมีหลักเกณฑ์ที่ประกันความเป็นธรรมหรือมีมาตรฐานในการปฏิบัติราชการไม่ต่ำกว่าหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้
- ความในวรรคหนึ่งมิให้ใช้บังคับกับขั้นตอนและระยะเวลาอุทธรณ์โต้แย้งทีกำหนดในกฎหมาย

การพิจารณาทางปกครอง

หมายความว่า การเตรียมการและการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ เพื่อจัดให้มีคำสั่งทางปกครอง

เจ้าหน้าที่ บุคคล คณะบุคคล หรือนิติบุคคล ซึ่งใช้อำนาจหรือได้รับมอบให้ใช้อำนาจทางปกครองของรัฐในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งขึ้นในระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือกิจการอื่นของรัฐหรือไม่ก็

หน้าที่ของเจ้าหน้าที่

- ในการพิจารณาทางปกครอง เจ้าหน้าที่อาจตรวจสอบข้อเท็จจริงได้ตามความเหมาะสมในเรื่องนั้น โดยไม่ต้องผูกพันอยู่กับคำขอหรือพยานหลักฐานของคู่กรณี เจ้าหน้าที่ต้องพิจารณาหลักฐานที่ตนเห็นว่าจำเป็นแก่การพิสูจน์ข้อเท็จจริง (มาตรา ๒๘ ประกอบมาตรา ๒๙)

- เจ้าหน้าที่ต้องรับฟังผู้ถูกกระทบสิทธิ ในกรณีที่คำสั่งทางปกครองกระทบสิทธิของคู่กรณี เจ้าหน้จะต้องให้คู่กรณีได้มีโอกาสได้ทราบข้อเท็จจริงอย่างเพียงพอ และมีโอกาสโต้แย้งแสดงพยานหลักฐานของตน (มาตรา ๓๐)

- คู่กรณีมีสิทธิขอดูเอกสารที่จำเป็นต้องรู้เพื่อการชี้แจง หรือป้องกันสิทธิของตน แต่เจ้าหน้าที่สามารถปฏิเสธได้ ในกรณีที่ต้องรักษาไว้เป็นความลับ (มาตรา ๓๑ ประกอบมาตรา ๓๒)

- เจ้าหน้าที่ต้องให้เหตุผลในการทำคำสั่งทางปกครอง (มาตรา ๓๗)

- เจ้าหน้าที่ต้องแจ้งสิทธิในการอุทธรณ์ (มาตรา ๔๐) ระบุวิธีการยื่นอุทธรณ์ และระยะเวลาในการอุทธรณ์ไว้ในคำสั่งทางปกครอง หากเจ้าหน้าที่ฝ่าฝืนไม่แจ้งหรือแจ้งไม่ครบถ้วนตามเงื่อนไข ให้เริ่มนับระยะเวลาอุทธรณ์ใหม่ ตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้ง หากไม่มีการแจ้งสิทธิในการอุทธรณ์ใหม่ ผู้รับคำสั่งทางปกครองมีสิทธิอุทธรณ์ได้ใน ๑ ปี นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งทางปกครอง

คู่กรณี

หมายความว่า ผู้ยื่นคำขอหรือผู้คัดค้านคำขอ

ผู้อยู่ในบังคับหรือจะอยู่ในบังคับของคำสั่งทางปกครอง และผู้ซึ่งได้เข้ามาในกระบวนการพิจารณาทางปกครอง เนื่องจากสิทธิของผู้นั้นจะถูกกระทบกระเทือนจากผลของคำสั่งทางปกครอง

สิทธิของคู่กรณี

สิทธิในการขอดูเอกสารพยานหลักฐานที่เจ้าหน้าที่

ใช้ในการออกคำสั่งทางปกครอง (มาตรา ๓๐, มาตรา ๓๒)

สิทธิที่จะได้รับการพิจารณาโดยเร็ว (มาตรา ๓๓)

สิทธิที่จะได้ทราบเหตุผลของการวินิจฉัยสั่งการ เพื่อทราบความชัดเจนและเพื่อประโยชน์ในการโต้แย้งคำสั่ง (มาตรา ๓๗)

สิทธิที่จะได้รับแจ้งวิธีการอุทธรณ์ และระยะเวลาในการยื่นอุทธรณ์ (มาตรา ๔๐)

**คำสั่งทางปกครอง**

- การใช้อำนาจตามกฎหมายของเจ้าหน้าที่ที่มีผลเป็นการสร้างนิติสัมพันธ์ขึ้นระหว่างบุคคลในอันที่จะก่อ เปลี่ยนแปลง โอน สงวน ระงับ หรือมีผลกระทบต่อสถานภาพของสิทธิหรือหน้าที่ของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการถาวรหรือชั่วคราว เช่น การสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติ การวินิจฉัยอุทธรณ์ การรับรอง และการรับจดทะเบียน แต่ไม่หมายความรวมถึงการออกกฎ
- การอื่นที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

แบบของคำสั่งทางปกครอง

- คำสั่งทางปกครอง มี ๓ รูปแบบ

๑. คำสั่งทางปกครองด้วยวาจา (มาตรา ๓๔ ประกอบมาตรา ๓๕)

๒. คำสั่งทางปกครองที่ทำเป็นหนังสือ (มาตรา ๓๖ ประกอบมาตรา ๓๗)

๓. คำสั่งทางปกครองโดยวิธีอื่น

การสิ้นผลของคำสั่งทางปกครอง

สิ้นผลด้วยการเพิกถอน

สิ้นผลด้วยเงื่อนเวลา

สิ้นผลด้วยเหตุอื่น

การอุทธรณ์คำสั่งทางปกครอง

ผู้มีสิทธิอุทธรณ์คำสั่งทางปกครอง คือ คู่กรณี

การอุทธรณ์โต้แย้งคำสั่งทางปกครอง ให้ยื่นต่อเจ้าหน้าที่ผู้ทำคำสั่งทางปกครอง

กรณีไม่มีกฎหมายเฉพาะกำหนดเวลาอุทธรณ์ไว้ จะต้องอุทธรณ์ภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้ง

การอุทธรณ์ต้องทำเป็นหนังสือและจะต้องมีเนื้อหาสาระที่เป็นทั้งข้อเท็จจริงและข้อกฎหมา

พ.ร.บ. ความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙

ความรับผิดทางละเมิด

มาตรา ๔๒๐ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

ผู้ใดจงใจหรือประมาทเลินเล่อทำต่อบุคคลอื่นโดยผิดกฎหมายให้เขาเสียหายถึงแก่ชีวิตก็ดี แก่ร่างกายก็ดี อนามัยก็ดี เสรีภาพก็ดี ทรัพย์สินหรือสิทธิอย่างหนึ่งอย่างใดก็ดี ท่านว่าผู้นั้นทำละเมิดจำต้องชดใช้ค่าสินไหมทดแทนเพื่อการนั้น

เจ้าหน้าที่

หมายความว่า ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติประเภทอื่น ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้ง ในฐานะเป็นกรรมการหรือฐานะอื่นใด

ความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่

-กรณีเจ้าหน้าที่กระทำละเมิดต่อบุคคลภายนอก

-กรณีเจ้าหน้าที่กระทำละเมิดต่อหน่วยงานของรัฐ

-กรณีเจ้าหน้าที่กระทำละเมิดต่อบุคคลภายนอก

-หน่วยงานของรัฐต้องรับผิดต่อผู้เสียหายในผลแห่งละเมิด ที่เจ้าหน้าที่ของตนได้กระทำในการปฏิบัติหน้าที่
เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องรับผิดเป็นการเฉพาะตัวต่อผู้เสียหาย ในผลแห่งละเมิดหากมิใช่การกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ การไล่เบี้ยเอาจากเจ้าหน้าที่ให้ชดใช้ค่าสินไหมทดแทน

กรณีเจ้าหน้าที่กระทำละเมิดต่อหน่วยงานของรัฐ

ถ้าเป็นการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนให้นำบทบัญญัติกรณีเจ้าหน้าที่กระทำละเมิดต่อบุคคลภายนอกมาใช้บังคับ

ถ้ามิใช่เป็นการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้บังคับตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

- ต้องรับผิดเมื่อกระทำด้วยความจงใจหรือประมาทเลินเล่อ
- ต้องรับผิดเต็มจำนวนความเสียหาย
- ทำละเมิดร่วมกันหลายคน ใช้หลักความรับผิดของลูกหนี้ร่วม

การร้องขอให้หน่วยงานของรัฐรับผิดชอบค่าสินไหมทดแทน

- ให้ผู้เสียหายยื่นคำร้องต่อหน่วยงานของรัฐที่เจ้าหน้าที่ผู้กระทำละเมิดสังกัดอยู่โดยตรง
- กรณีหน่วยงานของรัฐพิจารณาเห็นว่าเจ้าหน้าที่ของตนกระทำละเมิดจริงให้กำหนดค่าเสียหายและส่งคำสั่งนั้นให้แก่ผู้เสียหายที่ยื่นคำร้อง
- กรณีหน่วยงานของรัฐพิจารณาเห็นว่าเจ้าหน้าที่ของตนไม่ต้องรับผิดก็ให้ยกคำร้องและแจ้งให้ผู้ร้องทราบ
- หากผู้เสียหายไม่เห็นด้วยกับคำวินิจฉัยของหน่วยงานของรัฐ ก็มีสิทธิฟ้องคดีต่อศาลปกครองได้

๓.๒๐ การป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชั่นในวงราชการประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

<u>ปัจจัยนำไปสู่การทุจริต</u>

- โครงสร้างสังคมไทยระบบอุปถัมภ์
- กระแสบริโภคนิยมวัตถุนิยม
- กระบวนการยุติธรรมไม่เข้มแข็ง
- การบริหารของรัฐขาด ประสิทธิภาพ
- ความเบื่อหน่ายและเพิกเฉยของประชาชนต่อการทุจริต

เมื่อ...พบเห็นและประสบกับปัญหาความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมจะทำอย่างไร ?

<u>สำนักงาน ป.ป.ช.</u>

มีมาตรการกันบุคคลเป็นพยาน และมีมาตรการคุ้มครองพยาน มีใครบ้างที่จะได้รับการกันเป็นพยานและมีใครบ้างที่จะได้รับการคุ้มครอง

<u>ผู้ได้รับการคุ้มครอง</u> คือ

ผู้กล่าวหา ผู้เสียหาย ผู้ทำคำร้อง ร้องทุกข์กล่าวโทษ ผู้ให้ถ้อยคำ หรือแจ้งเบาะแส ข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำการทุจริตต่อหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐ การร่ำรวยผิดปกติหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการดำเนินงานตามกฎหมาย ป.ป.ช. ที่คณะกรรมการ ป.ป.ช.มีมติให้ความคุ้มครองช่วยเหลือ รวมทั้งผู้ถูกกล่าวหาที่อาจกันเป็นพยาน

<u>การร้องขอคุ้มครองพยานทำอย่างไร</u>

สามารถยื่นคำร้องต่อสำนักงาน ป.ป.ช. ด้วยตนเอง หรือยื่นคำร้องต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองพยาน (สำนักงานคุ้มครองพยาน กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ หรือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ) หากกรณี

เร่งด่วนไม่สามารถมาด้วยตนเอง สามารถยื่นคำร้องเป็นหนังสือ หรือทางโทรศัพท์ หรืออาจมอบอำนาจให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้

ขั้นตอนการคุ้มครองพยาน เป็นอย่างไร

เมื่อคณะกรรมการ ป.ป.ช.เห็นว่าคดีใดสมควรจัดการคุ้มครองช่วยเหลือแก่ผู้กล่าวหา ผู้เสียหาย ผู้ทำคำร้อง ผู้ร้องทุกข์กล่าวโทษผู้ให้ถ้อยคำหรือผู้แจ้งเบาะแสหรือข้อมูลใดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ป.ป.ช. ให้คณะกรรมการ ป.ป.ช.ให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลดังกล่าวโดยให้นำกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองพยานในคดีอาญามาใช้บังคับโดยอนุโลมและให้อำนาจของรัฐมนตรีตามกฎหมายดังกล่าวเป็นอำนาจของคณะกรรมการ ป.ป.ช. ในการดำเนินการดังกล่าว ให้คณะกรรมการ ป.ป.ช.มีอำนาจกำหนดมาตรการอื่นใดที่สมควรเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ผู้ที่จะต้องได้รับการคุ้มครองช่วยเหลือ และมีอำนาจสั่งให้เจ้าพนักงานตำรวจหรือเจ้าหน้าที่อื่นช่วยดำเนินการตามที่จำเป็นได้

การดำเนินการดังกล่าวข้างต้นต้องได้รับความยินยอมจากผู้ที่จะได้รับความคุ้มครองหรือช่วยเหลือก่อน

ในกรณีเกิดความเสียหายแก่ชีวิต ร่างกาย อนามัย ชื่อเสียง ทรัพย์สิน หรือสิทธิอย่างหนึ่งอย่างใดของบุคคลซึ่งได้รับการคุ้มครอง หรือคู่สมรส ผู้บุพการี ผู้สืบสันดาน หรือบุคคลอื่นที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลดังกล่าว เพราะมีการกระทำผิดอาญาโดยเจตนา เนื่องจากการดำเนินการ หรือให้ถ้อยคำ หรือแจ้งเบาะแสหรือข้อมูลต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. ให้บุคคลนั้นหรือทายาทมีสิทธิยื่นคำร้องต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. เพื่อขอรับค่าทดแทนเท่าที่จำเป็นและสมควรตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองในคดีอาญาด้วย

กรณีไม่ต้องรับโทษ

เจ้าพนักงานของรัฐผู้ใดมีส่วนเกี่ยวข้องกับการกระทำความผิดเพราะถูกผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ทำ ถ้าได้ทำหนังสือโต้แย้งหรือให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนคำสั่งหรือให้ยืนยันคำสั่งแล้ว หรือได้แจ้งให้คณะกรรมการ ป.ป.ช. ทราบถึงเบาะแส ข้อมูล หรือข้อเท็จจริงภายในสามสิบวัน นับแต่วันที่ได้กระทำการนั้น ให้เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นไม่ต้องรับโทษ

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม ตามกฎหมาย ป.ป.ช.

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ได้กำหนดห้ามมิให้เจ้าหน้าที่ของรัฐดำเนินกิจการ ดังต่อไปนี้

เจ้าพนักงานของรัฐ หมายความว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐ

ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ดำรงตำแหน่งในองค์กรอิสระ และคณะกรรมการ ป.ป.ช.

เจ้าหน้าที่ของรัฐ หมายความว่า ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ หรือในรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น ผู้ช่วยผู้บริหารท้องถิ่น และสมาชิกสภาท้องถิ่น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เจ้าพนักงานตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ หรือเจ้าพนักงานอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ และให้หมายความรวมถึงกรรมการ อนุกรรมการ ลูกจ้างของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ และบุคคลหรือคณะบุคคลบรรดาซึ่งมีกฎหมายกำหนดให้ใช้อำนาจ หรือได้รับมอบให้ใช้อำนาจทางปกครองที่จัดตั้งขึ้นในระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือกิจการอื่นของรัฐด้วย แต่ไม่รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ดำรงตำแหน่งในองค์กรอิสระ และคณะกรรมการ ป.ป.ช.

มาตรา ๑๒๖ นอกจากเจ้าพนักงานของรัฐ ที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้เป็นการเฉพาะแล้ว ห้ามมิให้กรรมการ ผู้ดำรงตำแหน่งในองค์กรอิสระ และเจ้าพนักงานของรัฐที่คณะกรรมการป.ป.ช.ประกาศกำหนด ดำเนินกิจการดังต่อไปนี้

(๑) เป็นคู่สัญญาหรือมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานของรัฐที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นเจ้าพนักงานของรัฐ ซึ่งมีอำนาจไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในการกำกับ ดูแล ควบคุม ตรวจสอบ หรือดำเนินคดี

(๒) เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่เข้าเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานของรัฐที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นเจ้าพนักงานของรัฐ ซึ่งมีอำนาจไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในการกำกับ ดูแล ควบคุม ตรวจสอบ หรือดำเนินคดี เว้นแต่จะเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด ไม่เกินจำนวนที่คณะกรรมการ ป.ป.ช.กำหนด

(๓) รับสัมปทานหรือคงถือไว้ซึ่งสัมปทานจากรัฐ หน่วยราชการ หน่วยงาน ของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น หรือเข้าเป็นคู่สัญญากับรัฐ หน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น อันมีลักษณะเป็นการผูกขาดตัดตอน หรือเป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่รับสัมปทาน หรือ เข้าเป็นคู่สัญญาในลักษณะดังกล่าวในฐานะที่เป็นเจ้าพนักงานของรัฐที่มีอำนาจไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในการกำกับดูแล ควบคุม ตรวจสอบหรือดำเนินคดีเว้นแต่จะเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด ไม่เกินจำนวนที่คณะกรรมการ ป.ป.ช.กำหนด

(๔) เข้าไปมีส่วนได้เสียในฐานะเป็นกรรมการ ที่ปรึกษา ตัวแทน พนักงานหรือลูกจ้างในธุรกิจของเอกชนซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ควบคุมหรือตรวจสอบของหน่วยงานของรัฐที่เจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้นสังกัดอยู่ หรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นเจ้าพนักงานของรัฐ ซึ่งโดยสภาพของผลประโยชน์ของธุรกิจของเอกชนนั้นอาจขัดหรือแย้งต่อประโยชน์ส่วนรวมหรือประโยชน์ทางราชการ หรือกระทบต่อความมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานของรัฐผู้นั้น

มาตรา ๑๒๘ ห้ามมิให้เจ้าพนักงานของรัฐผู้ใดรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันอาจคำนวณเป็นเงินได้จากผู้ใด นอกเหนือจากทรัพย์สิน หรือประโยชน์อันควรได้ตามกฎหมายกฎ หรือข้อบังคับที่ออกโดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย เว้นแต่การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยา ตามหลักเกณฑ์และจำนวนที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. กำหนด

ความในวรรคหนึ่งมิให้ใช้บังคับกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากบุพการี ผู้สืบสันดาน หรือญาติที่ให้ตามประเพณี หรือธรรมจรรยา ตามฐานานุรูป

บทบัญญัติในวรรคหนึ่ง ให้ใช้บังคับกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดของผู้ซึ่งพ้นจากการเป็นเจ้าพนักงานของรัฐมาแล้วยังไม่ถึงสองปี ด้วยโดยอนุโลม

๓.๒๑ การเบิกจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญของข้าราชการส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

สาระสำคัญของ พ.ร.บ.บำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วน

- หลักการสำคัญ คือ กำหนดสิทธิประโยชน์ให้ ขรก. ท้องถิ่น ได้รับบำเหน็จบำนาญเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือน /ทหาร ตามพ.ร.บ.บำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. ๒๔๙๔
- มาตรา ๔ กำหนดให้ ข้าราชการ อบจ. พนักงานเทศบาล พนักงาน เมืองพัทยา และพนักงานส่วนตำบล มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ (ยกเว้น กทม.)

- <u>มาตรา ๖</u> และ <u>มาตรา ๙</u> กำหนดให้มีกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น (กบท.) เพื่อจ่ายบำเหน็จบำนาญให้แก่ ขรก. ส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพ.ร.บ. ฉบับนี้
- สิทธิในการได้รับบำเหน็จบำนาญปกติ บำเหน็จดำรงชีพ บำเหน็จ

ตกทอด เวลาราชการและการนับเวลาราชการ การพิจารณาสั่งจ่าย

คณะกรรมการกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ก.บ.ท.)

| | |
|---|---|
| ๑) ปลัดกระทรวงมหาดไทย | ประธานกรรมการ |
| ๒) อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | รองประธานกรรมการ |
| ๓) อธิบดีกรมการปกครอง | กรรมการ |
| ๔) ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย กระทรวงมหาดไทย | กรรมการ |
| ๕) ผู้แทนกระทรวงการคลัง | กรรมการ |
| ๖) ผู้แทนคณะกรรมการกลางข้าราชการ อบจ. ๒ คน | กรรมการ |
| ๗) ผู้แทนคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล ๒ คน | กรรมการ |
| ๘) ผู้แทนคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล ๒ คน | กรรมการ |

อำนาจหน้าที่ของ

๑. พิจารณาจ่ายเงินกองทุนไปเพิ่มให้แก่ราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยที่มีวงเงินไม่พอจ่ายเป็นบำเหน็จบำนาญแก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในสังกัดหน่วยงานนั้น

๒. หาดอกผลจากกองทุนตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ ก.บ.ท.

๓. พิจารณาการจ่ายเงินให้กู้ให้ อปท. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น รวมทั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการส่วนจังหวัด จำกัด สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานเทศบาล จำกัด สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนด กู้ไปดำเนินกิจการต่างๆ ภายในกำหนดเวลาที่กู้ไม่เกิน <u>๑๕ ปี</u> ดอกเบี้ยในอัตราไม่เกิน<u>ร้อยละ ๑๙</u> ต่อปี

๔. พิจารณากำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายประจำปีของกองทุนฯ ในอัตราไม่เกิน<u>ร้อยละ ๓๐</u> ของยอดเงินรายได้ประจำปี

๕. พิจารณากำหนดตัวพนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อให้ดำเนินกิจการต่างๆ ของกองทุน

๖. จัดให้มีการตรวจสอบบัญชีการเงินของกองทุน และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีพร้อมด้วยงบดุล งบรายได้และรายจ่าย และรายงานกิจการประจำปีของกองทุนให้ประธาน ก.บ.ท.ทราบ และจัดส่งงบดุลแสดงฐานะการเงินของกองทุนแต่ละปีให้ราชการส่วนท้องถิ่นที่จัดส่งเงินสมทบกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกหน่วยทราบภายในปีงบประมาณถัดไป

๗. รวบรวมเรื่องต่างๆ ที่ควรเสนอต่อที่ประชุม ก.บ.ท.

๘. ดำเนินกิจการใดๆ ตามที่ ก.บ.ท. มอบหมาย

แหล่งที่มาเงินกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น (กบท.)

- อปท. หักเงินจากประมาณการรายรับในงบประมาณรายจ่ายประจำปี สมทบเข้าเป็นกองทุนในอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวงไม่เกินร้อยละ ๓

- เงินสมทบที่คำนวณส่งเงินกองทุนฯ ไม่รวมรายรับประเภทพันธบัตร เงินกู้ เงินที่มีผู้อุทิศให้ หรือ เงินอุดหนุน มารวมคำนวณ
- กฎกระทรวงฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๔๒) กำหนดให้ อปท. ตั้งงบประมาณเพื่อสมทบ กบท. ดังนี้
  (๑) อบต. และ อบจ. อัตราร้อยละ ๑ ของประมาณการรายรับ
  (๒) เทศบาล และเมืองพัทยา อัตราร้อยละ ๒ ของประมาณการรายรับ

หน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับเบิกจ่ายบำเหน็จบำนาญ

ระเบียบ/กฎหมาย

- ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖

  รายละเอียดระเบียบ/กฎหมาย

  หมวด ๔ การเบิกจ่ายบำเหน็จบำนาญฯ ต่อ
- ข้อ ๒๗ เมื่อราชการส่วนท้องถิ่นได้รับคำสั่งจ่ายบำเหน็จบำนาญจาก ผวจ. แล้ว ต้องแจ้งต่อผู้ยื่นเรื่องทราบไว้เป็นหลักฐาน โดยให้ลงลายมือชื่อรับทราบพร้อมทั้งวัน เดือน ปี ไว้ในคำสั่งจ่ายของ กับให้ลงลายมือชื่อรับทราบไวในทะเบียนที่จัดทำไว้โดยเฉพาะด้วย ส่วนผู้ที่อยู่ใกลหรืออยู่ต่างจังหวัด ให้แจ้งให้ทราบทางไปรษณีย์ลงทะเบียน
- ข้อ ๒๙ การเบิกจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญรวมทั้งเงินเพิ่มจากเงินบำนาญแก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นให้เป็นหน้าที่ของสมุห์บัญชีหรือหัวหน้าหน่วยการคลังของราชการส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติการเบิกจ่ายตามระเบียบ โดยให้ลงในทะเบียนจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญเล่มหนึ่งต่างหาก โดยใช้แบบ บ.ท.๘
- ข้อ ๓๐ กรณีข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้ได้รับหรือมีสิทธิได้รับบำนาญ

ถึงแก่ความตาย ให้จ่ายบำนาญจนถึงวันที่ตาย นอกจากนี้ ให้จ่ายเงินช่วยพิเศษจำนวนเท่ากับ บำนาญ เงินเพิ่มจากบำนาญ(ถ้ามี) รวมกับเงินช่วยค่าครองชีพผู้รับบำนาญ (ถ้ามี) สามเดือน โดย

- ตำแหน่งครู บำนาญ+ชคบ.จ่ายจากเงินงบประมาณแผ่นดิน ส่วนเงินเพิ่มจากบำนาญจ่ายจากเงิน กบท.
- ตำแหน่งอื่น ให้จ่ายจากเงินบำนาญ+เงินเพิ่มจากบำนาญจากเงิน กบท. เงิน ช.ค.บ จากเงินงบประมาณท้องถิ่น
- ผู้รับบำนาญที่ถึงแก่ความตายเป็นผู้รับบำนาญตกทอดหรือบำนาญพิเศษในฐานะทายาทไม่ให้จ่ายเงินช่วยพิเศษ
- เงินช่วยพิเศษ ให้จ่ายแก่บุคคลที่ข้าราชการแสดงเจตนาโดยทำหนังสือยื่นต่อราชการส่วนท้องถิ่น ตาม แบบ กบ.ท. ๑๐
- ถ้าข้าราชการส่วนท้องถิ่นมิได้แสดงเจตนาไว้ตามวรรคสามหรือบุคคลที่แสดงเจตนาไว้ตายก่อนให้จ่ายแก่บุคคล ตามลำดับ ดังนี้

  ๑. คู่สมรส

  ๒. บุตร

  ๓. บิดามารดา หากบุคคลลำดับก่อนมีชีวิตอยู่บุคคลลำดับถัดไปไม่มีสิทธิได้รับ

เงินกองทุนจ่ายเป็นค่าบำเหน็จบำนาญให้กับข้าราชการท้องถิ่น

- เงินเพิ่มจากเงินบำนาญ ๒๕ %
- เงินช่วยพิเศษในส่วนเงินเพิ่ม x ๓ ตำแหน่งครู
- บำเหน็จปกติ
- บำนาญปกติ
- บำนาญพิเศษ
- บำเหน็จดำรงชีพ
- บำเหน็จตกทอด
- เงินเพิ่ม ๒๕% ข้าราชการท้องถิ่นทุกตำแหน่งยกเว้น ครู
- บำเหน็จปกติ
- บำนาญปกติ
- บำนาญพิเศษ
- บำเหน็จดำรงชีพ
- บำเหน็จตกทอด ข้าราชการถ่ายโอนตำแหน่งอื่นเฉพาะส่วนที่ท้องถิ่นรับภาระ

เงินกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น (กบท.)

ตาม พ.ร.บ. บำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๐๐ มาตรา ๖ กำหนดให้

- มีกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่นขึ้นเพื่อจ่ายบำเหน็จ บำนาญแก่ข้าราชการท้องถิ่น
- ให้ราชการส่วนท้องถิ่นหักเงินจากประมาณการรายรับในงบประมาณประจำปีเพื่อสมทบเข้าเป็นกองทุน ในอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวงไม่เกิน ร้อยละ ๓ และตั้งประเภทนี้ไว้ในรายจ่ายประจำปี
- ประมาณการรายรับในงบประมาณที่คำนวณส่งเงินสมทบกองทุนฯ ไม่นำรายรับ ประเภท พันธบัตร เงินกู้ เงินที่มีผู้อุทิศให้ หรือเงินอุดหนุน มารวมคำนวณกฎกระทรวงฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๔๒) กำหนดให้ อปท. ตั้งงบประมาณเพื่อ ส่งเงินสมทบ กบท. ภายในเดือน ธ.ค. ดังนี้

(๑) อบต. และ อบจ. อัตราร้อยละ ๑ ของประมาณการรายรับ

(๒) เทศบาลและเมืองพัทยา อัตราร้อยละ ๒ ของประมาณการรายรับ

การตั้งงบประมาณและการนำส่งเงินสมทบ กบท.

เงิน กบท. ที่ได้หักและตั้งจ่ายไว้ในข้อ ๗ เมื่อได้หักไว้เพื่อจ่ายเป็นเงินบำเหน็จบำนาญฯหรือผู้มีสิทธิได้รับ... แห่งระเบียบนี้แล้ว ส่วนที่เหลือเท่าใด ให้หัวหน้าส่วนราชการท้องถิ่นนั้นๆ จัดการ เบิกถอนนำส่งสมทบกองทุนฯ ... ภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณ โดยระบุ ให้ชัดเจนว่าเป็นเงิน กบท. ของราชการส่วนท้องถิ่นใด เป็นเงินประจำปีงบประมาณใด งบประมาณตั้งจ่ายเท่าใด หักจ่ายเป็นบำเหน็จหรือบำนาญรายใด แต่ละรายเป็นเงินเท่าใด แล้วรายงานให้จังหวัดทราบทุกครั้งที่มีการนำส่งเงินด้วย

แนวทางการจ่ายเงิน ช.ค.บ.

กรณีผู้รับบำนาญขอเปลี่ยนแปลงสถานที่รับบำนาญ

หนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๘๐๘.๕ ลงวันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙ เรื่อง ซักซ้อมแนวทางการจ่ายเงินช่วยค่าครองชีพผู้รับบำนาญของราชการส่วนท้องถิ่น (ช.ค.บ.)

อปท.เดิม ที่ผู้รับบำนาญออกจากราชการ

- หากมีผู้รับบำนาญออกจากราชการ และมีสิทธิได้รับเงิน ช.ค.บ. ให้ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีไว้ในรายจ่ายงบกลาง ประเภท เงินช่วยค่าครองชีพ กรณีไม่ได้ตั้งงบประมาณ ให้จ่ายจากเงินงบกลาง รายจ่ายตามข้อผูกพัน หรือโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

- กรณีผู้รับบำนาญ ขอเปลี่ยนแปลงสถานที่รับบำนาญ มีหน้าที่เป็นผู้เบิกจ่ายเงิน ช.ค.บ. ให้กับ อปท.แห่งใหม่ของผู้รับบำนาญเป็นรายเดือน เมื่อได้รับแจ้งการยืมเงินสะสมจ่ายเงิน ช.ค.บ.จาก อปท.ใหม่ และจัดส่งไปให้ อปท.ใหม่ภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้ง

อปท.ใหม่ ที่ผู้รับบำนาญประสงค์ขอเปลี่ยนแปลง

- เมื่อได้รับหนังสือแจ้งการอนุมัติให้ผู้รับบำนาญเปลี่ยนแปลงสถานที่รับบำนาญ และถึงกำหนดจ่ายเงิน ช.ค.บ. ให้ยืมเงินสะสมทดรองจ่ายเงิน ช.ค.บ. ให้กับผู้รับบำนาญตามสิทธิที่พึงได้รับ ได้รับไปพลางก่อน

- เมื่อยืมเงินสะสมจ่ายแล้วให้แจ้งขอรับเงิน ช.ค.บ. ไป อปท.เดิม ภายใน ๗ วัน

สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับบำเหน็จบำนาญ ประกอบด้วย

๑. บำเหน็จปกติ
๒. บำนาญปกติ
๓. บำนาญพิเศษ หรือบำเหน็จพิเศษ
๔. บำเหน็จดำรงชีพ
๕. บำเหน็จตกทอด
๖. เงินเพิ่มจากเงินบำนาญ
๗. เงินช่วยพิเศษ
๘. เงินช่วยค่าครองชีพผู้รับบำนาญ (ช.ค.บ.)

ตารางสรุปสิทธิการขอรับบำเหน็จ บำนาญปกติ

| เหตุออกจากราชการ | อายุราชการ (รวมทวีคูณ | สิทธิรับบำเหน็จบำนาญ |
|---|---|---|
| เกษียณ | ไม่ถึง ๑ ปี | ไม่มีสิทธิ์ได้รับ |
| สูงอายุ | ๑ ปีแต่ไม่ถึง ๑๐ ปี | บำเหน็จปกติ |
| ทุพพลภาพ | ๑๐ ปีขึ้นไป | บำนาญปกติ |
| ทดแทน | | หรือเลือกบำเหน็จปกติ |
| ลาออก | ไม่ถึง ๑๐ ปี | - |
| ให้ออก | ๑๐ ปีขึ้นไปแต่ไม่ถึง ๒๕ ปี | บำเหน็จปกติ |
| ปลดออก | ๒๕ ปีขึ้นไป | บำนาญปกติ |
| | | เลือกรับบำนาญปกติ |
| ไล่ออก | - | ไม่มีสิทธิ์ได้รับ |

หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการรับบำเหน็จบำนาญปกติ

๑) ผู้ที่ไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ ตาม พ.ร.บ.บำเหน็จบำนาญ ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่

- ผู้ที่ถูกไล่ออกจากราชการเพราะมีความผิด (โทษทางวินัย ได้แก่
  ๑. ภาคทัณฑ์ ๒. ตัดเงินเดือน ๓. ลดขั้นเงินเดือน ๔. ปลดออก ๕. ไล่ออก)
- ข้าราชการส่วนท้องถิ่นวิสามัญหรือลูกจ้างประจำของ อปท.
  ผู้ซึ่งราชการส่วนท้องถิ่นกำหนด เงินอย่างอื่นไว้ให้แทนบำเหน็จ หรือบำนาญแล้ว
- ผู้ซึ่งมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญไม่ครบหนึ่งปีบริบูรณ์ ฯลฯ

๒) ระยะเวลาราชการที่ใช้ในการพิจารณา

- ถ้าไม่ถึง ๑๐ ปีบริบูรณ์ มีสิทธิได้รับบำเหน็จ และ ๑๐ ปีบริบูรณ์ขึ้นไป มีสิทธิได้รับบำนาญ (กรณีเข้าเหตุใดเหตุหนึ่งใน ๔ เหตุ ตาม ม.๑๒)
- กรณีออกจากราชการเพราะลาออก (ไม่เข้าเหตุใดเหตุหนึ่งใน ๔ เหตุ ตาม ม.๑๒) ต้องมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ ครบ ๑๐ ปี จึงจะมีสิทธิได้รับบำเหน็จ
- เป็นสิทธิเฉพาะตัว โอนไม่ได้
- กรณีมีสิทธิได้รับบำนาญ จะขอรับบำเหน็จแทนบำนาญก็ได้

เงินบำเหน็จ

เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมาซึ่งจ่ายครั้งเดียว

เงินบำเหน็จ = เงินเดือนเดือนสุดท้าย X จำนวนปีเวลาราชการ

เงินบำนาญ

เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมาซึ่งจ่ายเป็นรายเดือน

เงินบำนาญ = <u>เงินเดือนเดือนสุดท้าย X จำนวนปีเวลาราชการ</u>
๕๐

บำเหน็จบำนาญปกติ

เงื่อนไขการเกิดสิทธิรับบำเหน็จบำนาญ จะต้องเข้าด้วยเหตุใดเหตุหนึ่ง ดังนี้

- เหตุทดแทน
- เหตุทุพพลภาพ
- เหตุสูงอายุ
- เหตุรับราชการนาน

บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

- ทางราชการเลิกหรือยุบตำแหน่ง
- หรือไปดำรงตำแหน่งทางการเมือง เช่น ได้รับเชิญไปดำรงตำแหน่ง เลขานุการนายกรัฐมนตรี เป็นต้น
- ให้ออกโดยไม่มีความผิด เช่น ลาป่วยสม่ำเสมอ จนอาจทำให้ราชการเสียหายได้
- ทางราชการให้ออก มิใช่สมัครใจลาออกเอง

บำเหน็จบำนาญเหตุทุพพลภาพ

- ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งเจ็บป่วยทุพพลภาพ และแพทย์ทางราชการรับรองได้ตรวจ แสดงความเห็นว่า ไม่สามารถที่จะรับราชการในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่นั้น
- ทางราชการปลดออกหรือสมัครใจลาออก

บำเหน็จบำนาญเหตุสูงอายุ

๑) ข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้มีอายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์แล้ว หรือ

๒) ข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่มีอายุครบ ๕๐ ปีบริบูรณ์ ประสงค์จะลาออกจากราชการ ให้ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออก จากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุสูงอายุได้

บำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนาน

(๑) จ่ายให้แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ ๓๐ ปีบริบูรณ์แล้ว

(๒) จ่ายให้แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่มีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ ๒๕ ปีบริบูรณ์ ประสงค์จะลาออกจากราชการ ให้ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนานได้

กรณีสมัครใจลาออก

กรณีไม่เข้าด้วยเหตุ มาตรา ๑๒ แต่ประสงค์จะลาออก

ถ้ามีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญไม่ครบ ๑๐ ปี หรือ ๙ ปี ๕ เดือน ๒๙ วัน ไม่มีสิทธิรับบำเหน็จถ้ามีเวลาราชการฯ ตั้งแต่ ๙ ปี ๖ เดือน ถึง ๒๔ ปี ๕ เดือน มีสิทธิได้รับบำเหน็จ(มาตรา ๒๐)

บำเหน็จดำรงชีพ

กฎกระทรวงกำหนดอัตราและวิธีการรับบำเหน็จดำรงชีพ (ฉบับที่ ๒ ) พ.ศ. ๒๕๕๒

(ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๒)

หลักการคือ จ่ายให้แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้รับบำนาญ ไม่เกิน ๑๕ เท่าของบำนาญรายเดือน แต่ไม่เกิน ๔๐๐,๐๐๐ บาท โดย

(๑) ผู้รับบำนาญอายุต่ำกว่า ๖๕ ปีบริบูรณ์ ขอรับได้ไม่เกิน ๒๐๐,๐๐๐ บาท

(๒) ผู้รับบำนาญอายุ ๖๕ ปีบริบูรณ์ขึ้นไป ขอรับได้ไม่เกิน ๔๐๐,๐๐๐ บาท แต่ถ้าใช้สิทธิตามข้อ (๑) ไปแล้วให้ขอรับได้ไม่เกินส่วนที่ยังไม่ครบตามสิทธิ แต่รวมกันแล้วต้องไม่เกิน ๔๐๐,๐๐๐ บาท

เงินบำเหน็จตกทอดเสียชีวิตในตำแหน่ง

ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ที่รับราชการตาย ให้จ่ายบำเหน็จตกทอด ให้แก่ทายาทของข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่ตายระหว่างรับราชการ ถ้าความตายนั้นมิได้เกิดขึ้นเนื่องจากการประพฤติชั่วอย่างร้ายแรงของตนเอง

เงินเดือนเดือนสุดท้าย x จำนวนปีเวลาราชการ

เงินบำเหน็จตกทอดบำนาญเสียชีวิต

ผู้รับบำนาญปกติตาย ให้จ่ายบำเหน็จตกทอดให้แก่ทายาท ของข้าราชการบำนาญส่วนท้องถิ่นที่ตาย จำนวน ๓๐ เท่าของ บำนาญรายเดือนรวม ช.ค.บ. (ถ้ามี) และหักส่วนที่มีการรับบำเหน็จดำรงชีพไปแล้ว (ถ้ามี)

(เงินบำนาญรายเดือน + ช.ค.บ.) x ๓๐ - บำเหน็จดำรงชีพที่รับแล้ว)

บำนาญรายเดือน รวมบำนาญปกติ และบำนาญพิเศษ

บำเหน็จตกทอด

๑. กรณีข้าราชการส่วนท้องถิ่นตายระหว่างรับราชการอยู่ (ถ้าความตายมิได้เกิดจากการประพฤติชั่วอย่างร้ายแรงของตนเอง)

= เงินเดือนเดือนสุดท้าย x จำนวนปีเวลาราชการ

๒. กรณีข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้รับบำนาญถึงแก่ความตาย) ให้จ่ายเงินเป็นบำเหน็จตกทอด

= (เงินบำนาญ + ช.ค.บ.) x ๓๐ เท่า

การจ่ายบำเหน็จตกทอด

๑. บุตร ให้ได้รับ ๒ ส่วน ถ้าผู้ตายมีบุตร ๓ คน ขึ้นไป ให้ได้รับ ๓ ส่วน

๒. สามีหรือภริยา ให้ได้รับ ๑ ส่วน

๓. บิดามารดา หรือบิดาหรือมารดาที่มีชีวิตอยู่ให้ได้รับ ๑ ส่วน

๔. ถ้าไม่มี ๑,๒ และ ๓ ให้จ่ายแก่บุคคลซึ่งผู้ตายได้แสดงเจตนาไว้ ต่อส่วนราชการต้นสังกัด

๕. ถ้าไม่มีทายาทและบุคคล ซึ่งผู้ตายแสดงเจตนาไว้ให้สิทธิในบำเหน็จตกทอดนั้นเป็นอันยุติ

ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การแสดงเจตนาระบุตัวผู้รับบำเหน็จตกทอด

- ข้าราชการ/ผู้รับบำนาญส่วนท้องถิ่น ยื่นแบบต่อ อปท. เจ้าสังกัด /ที่เบิกจ่ายบำนาญ
- การแสดงเจตนาให้มีผลตั้งแต่วันยื่นแบบแสดงเจตนาระบุผู้รับได้ไม่เกิน ๓ คน กรณีระบุเกินกว่า ๑ คน
- ให้กำหนดส่วนที่แต่ละคนมีสิทธิรับถ้าไม่กำหนดส่วนให้ถือว่าทุกคนได้รับในอัตราส่วนที่เท่ากัน ถ้าบุคคลที่ระบุคนใดเสียชีวิตไปก่อน ให้แบ่งจ่ายให้แก่บุคคลที่เหลือ
- กรณีข้าราชการให้เก็บแบบแสดงเจตนาฯ ไว้กับแฟ้มประวัติที่ อปท. ต้นสังกัด
- กรณีผู้รับบำนาญให้เก็บไว้กับ อปท. ที่เบิกจ่ายบำนาญ กรณีมีการเปลี่ยนสถานที่รับบำนาญ ให้ส่งตามไปยัง อปท. ที่ใหม่ที่เป็นผู้เบิกจ่ายบำนาญ
- ในตอนท้ายของแบบ จะมีบันทึกการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถยกเลิกแบบดังกล่าวและ ระบุผู้มีสิทธิรับบำหน็จตกทอดใหม่ โดยจะต้องยื่นแบบใหม่แทนฉบับเดิม

เงินเพิ่มจากเงินบำนาญ

ระเบียบ มท. ว่าด้วยเงินบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖

- สาระสำคัญตามระเบียบฯ ข้อ ๓๙ กล่าวถึงการจ่ายเงินเพิ่มจากเงินบำนาญในอัตราร้อยละ ๒๕ ของเงินบำนาญปกติ หรือบำนาญพิเศษแล้วแต่กรณี โดยสรุป ดังนี้

(๑) ออกก่อน ๑ ม.ค. ๒๕๐๙ ไม่มีสิทธิได้รับ เงินเพิ่มจากเงินบำนาญร้อยละ ๒๕
(๒) นับแต่ ๑ ม.ค. ๒๕๐๙ เป็นต้นไป ถ้าออกโดยมีสิทธิรับบำนาญ จะได้รับเงินบำนาญ และเงินเพิ่มจากเงินบำนาญร้อยละ ๒๕ แต่เมื่อรวมกันแล้วต้องไม่สูงกว่าเงินเดือนเดือนสุดท้าย
(๓) กรณีโอนหรือถูกสั่งไปรับราชการทางราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะมีสิทธิได้นับเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญติดต่อกัน ให้ได้รับเงินเพิ่มจากเงินบำนาญร้อยละ ๒๕ ตามสัดส่วนระยะเวลาที่เป็น ขรก. ส่วนท้องถิ่น
(๔) ขรก. ที่เข้ารับราชการในราชการส่วนท้องถิ่นนับแต่ ๑ ต.ค. ๒๕๓๕ เป็นต้นไป เมื่อออกหรือพ้นจากราชการและมีสิทธิได้รับบำนาญ ไม่มีสิทธิได้รับเงินเพิ่มร้อยละ ๒๕ จากเงินบำนาญปกติหรือเงินบำนาญพิเศษ

๓.๒๒ การพัฒนารายได้ การวางแผน และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคการจัดเก็บรายได้ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

จะต้องมีการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน

- เป็นระบบการจัดทำแผนที่และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินและการใช้ประโยชน์ของทรัพย์สินภายในเขตปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- จัดทำแผนที่ภาษีเพื่อให้เจ้าพนักงานประเมิน/หน่วยงานคลัง จัดเก็บรายได้ให้มีประสิทธิภาพ โดย ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นธรรม สะดวก
- การแก้ไขปัญหา ปัจจัยภายใน องค์กรจะต้องมีบุคลากร ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และเจ้าหน้าที่บริหารงานร่วมกัน เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นธรรม สะดวก

  ปัจจัยภายนอก ข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินการจะต้อง ถูกต้อง สมบรูณ์ ครบถ้วน

๓.๒๓ การจัดเก็บภาษีเงินได้และการเร่งรัดภาษีค้างชำระประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

- เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินต่างๆ
- ทราบว่าใครบ้างอยู่ในข่ายที่จะต้องชำระภาษี
- ทราบว่าผู้นั้นเสียภาษีประเภทใดบ้าง
- นำข้อมูลไปใช้ในการประเมินภาษี ใช้ในการติดตามเร่งรัดการจัดเก็บภาษี
- ทราบจำนวนยอดเงินภาษีที่คิดคาดว่าจะเก็บได้ในแต่ละปี
- นำไปใช้ในการวางแผนการจัดเก็บภาษี

เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้

ตรวจสอบแบบแสดงรายการเสียภาษี กับทะเบียนทรัพย์สิน ทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี และแผนที่ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ถูกต้อง เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้เสนอแบบแสดงรายการเสียภาษีถูกต้องเรียบร้อย เชิญเจ้าของทรัพย์สินมาพบเพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติม สัญญาเช่า ทะเบียนการค้า ให้เจ้าพนักงานประเมินตามข้อมูล แจ้งการประเมินให้เจ้าของทรัพย์สินชำระภาษี เจ้าหน้าที่ออกใบเสร็จรับเงิน บันทึกรายการในทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี

การเร่งรัดภาษีค้างชำระ

- มีหนังสือแจ้งเตือนไปยังผู้ค้างชำระ
- ดำเนินคดีทางแพ่ง โดยส่งเรื่องให้อัยการฟ้องคดีต่อศาลภาษีอากรกลาง

- ดำเนินการยึด อายัด และขายทอดตลาดทรัพย์สิน

การยึด อายัด และขายทอดตลาดทรัพย์สิน

- การยึด อายัดทรัพย์สิน
- การเก็บรักษาทรัพย์สินที่ยึด
- การถอนการยึด อายัด ทรัพย์สิน
- การขายทอดตลาด
- การจัดทำบัญชีการเงิน การหักภาษีค้างชำระ และการรายงาน

๓.๒๔ สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนอื่นของท้องถิ่นประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และการเข้ารับการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๗

เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น

ข้าราชการ/พนักงาน

นายก/รองนายก

ที่ปรึกษา/เลขาฯ

ประธานสภา/สมาชิก

ลูกจ้าง/พนักงานจ้าง

ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่

การฝึกอบรม

อบรมประชุมสัมมนา (วิชาการ/เชิงปฏิบัติการ)

บรรยายพิเศษ ฝึกศึกษา ฝึกงาน ดูงาน

มีโครงการ/หลักสูตร และช่วงระยะเวลาจัดที่แน่นอน

เพื่อพัฒนาบุคคล/เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เพื่อพัฒนาบุคคล/เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

- ไม่ใช่หลักสูตรการเรียนการสอน
- ไม่ใช่การประชุมหารือ ประชุมทำงาน

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

หมายความรวมถึงบุคคลภายนอกที่เข้ารับการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่ อปท. เป็นผู้จัด

ระดับการฝึกอบรม

| | | |
|---|---|---|
| ประเภท ก. | ประเภท ข. | บุคคลภายนอก |
| บุคคลภายนอก | เกินกึ่งหนึ่ง | เกินกึ่งหนึ่ง |
| เป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น | เป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น | ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น |
| ระดับ ๙ ขึ้นไป | ระดับ ๙ ขึ้นไป | |

ค่าอาหาร

อาหารมื้อเช้า

อาหารมื้อกลางวัน

อาหารมื้อเย็น

อาหารว่างและเครื่องดื่ม

ค่าใช้จ่ายที่จะเบิกได้

(๑) การใช้และตกแต่งสถานที่

(๒) พิธีเปิดและปิด

(๓) ค่าวัสดุ เครื่องเขียนและอุปกรณ์

(๔) ค่าประกาศนียบัตร

(๕) ค่าถ่าย/พิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์

(๖) ค่าหนังสือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(๗) ติดต่อสื่อสาร

(๘) ค่าเช่าอุปกรณ์ต่าง ๆ

เท่าที่จ่ายจริง จำเป็นเหมาะสม ประหยัด

(๙) ค่ากระเป๋าหรือสิ่งที่บรรจุเอกสาร (๓๐๐ บาท/ใบ)

(๑๐) ค่าของสมนาคุณในการดูงาน (๑,๕๐๐ บาท /แห่ง)

(๑๒) ค่าสมนาคุณวิทยากร

(๑๓) ค่าอาหาร

(๑๔) ค่าเช่าที่พัก

(๑๕) ค่ายานพาหนะ

(๑๖) ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็นในการฝึกอบรม (เท่าที่จ่ายจริงฯ)

ค่าสมนาคุณวิทยากร

(๑) หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร

ก. บรรยายจ่ายได้ไม่เกิน ๑ คน

ข. อภิปรายจ่ายได้ไม่เกิน ๕ คน

ค. แบ่งกลุ่มทำกิจกรรม จ่ายได้ไม่เกิน ๒ คน

ง. วิทยากรเกินกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ ตาม (ก) (ข) (ค) ให้เฉลี่ยจ่ายไม่เกินจำนวนเงินที่กำหนดไว้

จ. ให้นับช่วงพักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่มรวมไว้ด้วย

ค่าพาหนะ

(๑) ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง (ของ อปท.หรือยืม)

(๒) เท่าที่จ่ายจริง จำเป็น เหมาะสม ประหยัด

(พาหนะประจำทาง/เช่าเหมา)

กรณีไม่จัดให้

(๑) จนท.ของตนเอง/บุคคลภายนอก

(๒) จนท.อปท.อื่น (เบิกจากต้นสังกัด)

- ตามสิทธิเดินทาง ยกเว้น

ที่พัก

เบี้ยเลี้ยง

การเบิกค่าอาหารในการฝึกอบรมบุคคลภายนอก

| การจัดอาหาร | อัตรา |
| --- | --- |
| ไม่จัดทั้ง ๓ มื้อ | ไม่เกิน ๒๔๐ |
| จัดให้ ๒ มื้อ | ไม่เกิน ๘๐ |
| จัดให้ ๑ มื้อ | ไม่เกิน ๑๖๐ |

การรายงาน

- ให้ อปท. ที่จัดอบรมประเมินผลและรายงาน ต่อผู้บริหารท้องถิ่นภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันสิ้นสุดการฝึกอบรม

๓.๒๕ มาตรฐานการบริหารงานบุคคลและการดำเนินการทางวินัยของ อปท.ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒

๑. กำหนดให้มีมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ) คณะกรรมการ จำนวน ๑๗ คน
๒. กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) จำนวน ๑๘ คน
๓. กำหนดให้มีคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จังหวัด)
    - ก.จ.จ. จำนวน ๑๒ คน
    - ก.ท.จ. จำนวน ๑๘ คน
    - ก.อบต. จำนวน ๒๗ คน

พนักงานส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

- ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- พนักงานเทศบาล
- พนักงานส่วนตำบล
- ข้าราชการกรุงเทพมหานคร
- พนักงานเมืองพัทยา

รับเงือนจากงบประมาณ หมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือเงินอุดหนุนของรัฐบาล ลักษณะทั่วไปและลักษณะต้องห้าม ต้องเทียบได้ไม่น้อยกว่าของข้าราชการพลเรือน

การดำเนินการทางวินัย

มูลเหตุกล่าวหา

- หน่วยงานอื่นชี้มูล (ปปช.สตง.)
- ผู้มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลชี้มูล (ผู้ว่าราชการจังหวัดอำนาจเจริญ,นายอำเภอ)
- ผู้ตรวจสอบบัญชีตรวจพบเอง /หรือได้รับร้องเรียนกล่าวโทษ

การแจ้งมูลเหตุกล่าวหา

๑. ชี้มูลตามข้อเท็จจริง
๒. ชี้มูลว่าผิดวินัย โดยระบุตัวบุคคล หรือตัวบุคคล

การดำเนินการทางวินัย

วินัยอย่างร้ายแรง

ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง

ต้องมีข้อเท็จจริงเพียงพอโดยมีการสอบสวนข้อเท็จจริงก่อน

สอบสวนตามที่นายกเห็นสมควรลงโทษโดยไม่สอบสวนได้

พนักงานเทศบาลฝ่าฝืนข้อห้ามหรือไม่ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติทางวินัยตามที่กำหนดในหมวดนี้ ผู้นั้นเป็นผู้กระทำผิดวินัย จักต้องได้รับโทษทางวินัยเว้นแต่มีเหตุอันควรงดโทษตามที่กำหนดในหมวด ๒

โทษทางวินัยมี ๕ สถาน คือ

๑. ภาคทัณฑ์
๒. ตัดเงินเดือน
๓. ลดขั้นเงินเดือน
๔. ปลดออก
๕. ไล่ออก

คณะกรรมการ

๑. ไม่น้อยกว่า ๓ คน
๒. ประธานต้องมีระดับไม่ต่ำกว่าผู้ถูกกล่าวหา
๓. ต้องจบนิติศาสตร์/ผ่านการอบรม/มีประสบการณ์ ๑ คน

-นายกแจ้งคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ

-กรรมการประชุมเพื่อกำหนดการสอบ

-แจ้ง สว ๒, สว ๓

-ผู้ถูกกล่าวนำทนายความ หรือที่ปรึกษากฎหมายเข้าฟังการสอบสวนได้

-ห้ามบุคคลอื่นเข้าร่วมทำการสอบสวน

-กรรมการประชุมสรุปความผิด/กำหนดโทษ

-เสนอรายงานการสอบสวน (ส.ว.๖)

-นายกพิจารณารายงานการสอบสอบสวน

-สั่งสอบสวนเพิ่มตามประเด็น/พิจารณาโทษ

-ลงโทษ (ไม่ร้ายแรง)/ขอความเห็นชอบ(ร้ายแรง)

-รายงาน ก.จังหวัด

-ผู้ถูกลงโทษมีสิทธิภายใน ๓๐ วันนับแต่วัน

-อนุฯ/ก.จังหวัดพิจารณา

-กรณี ก.จังหวัดพิจารณาอุทธรณ์ อุทธร์ต่อไม่ได้

-ฟ้องต่อศาสปกครอง

๓.๒๖ การบริหารพัสดุเพื่อความโปร่งใสกับข้อสังเกตของ สตง.ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

องค์ประกอบความผิด

๑. เป็นเจ้าหน้าที่
๒. มีหน้าที่
๓. ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติ
๔. ก่อให้เกิดความเสียหาย
๕. โดยจงใจ

**การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง(ต่อ)**

**ข้อ ๔** ให้หน่วยรับตรวจที่มีการจัดซื้อจัดจ้างโดยใช้**เงินงบประมาณ**
**เงินนอกงบประมาณ เงินรายได้ เงินกู้หรือเงินอุดหนุน**
จัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(๑) หน่วยรับตรวจตามข้อ ๓ (๑) (๓) (๔) (๕) (๖) (๗) (๘) และ (๙) สำหรับครุภัณฑ์ที่มีราคาเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท และ ที่ดินสิ่งก่อสร้างเกิน ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท

**อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน** มีลักษณะการตรวจสอบ ดังนี้

๑) ตรวจสอบการเงิน
๒) ตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง
๓) ตรวจสอบการดำเนินงาน
๔) ตรวจสอบเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากร
๕) ตรวจสอบสืบสวน

**อำนาจของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ**

- เงินและทรัพย์สินอื่น
- บัญชี ทะเบียน เอกสาร
- หลักฐานในการใช้จ่าย
- หลักฐานอื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบ

**อำนาจของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ**

- สั่งให้ส่งมอบบัญชี ทะเบียน เอกสาร
- อายัดเงิน ทรัพย์สิน บัญชี ทะเบียน เอกสารและหลักฐานอื่น
- เรียกบุคคลใด ๆ มาให้การเป็นพยาน
- เรียกผู้รับตรวจหรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจมาเพื่อสอบสวน (เรียกเจ้าหน้าที่มาสอบสวน)
- มีอำนาจเข้าไปยังสถานที่ใด ๆ ในระหว่างพระอาทิตย์ขึ้นและพระอาทิตย์ตกหรือในเวลาทำการ เพื่อตรวจสอบหาหลักฐานเท่าที่จำเป็น

**มาตรา ๔๔ – ๔๖**

**การแจ้งผลการตรวจสอบให้หน่วยรับตรวจดำเนินการ**

- มาตรา ๔๔ วรรค ๑

- มีข้อบกพร่องเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรี มีหนังสือแจ้งให้หน่วยรับตรวจชี้แจงหรือแก้ไขข้อบกพร่องหรือปฏิบัติให้ถูกต้องหรือให้ดำเนินการตามกฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนที่ราชการหรือหน่วยรับตรวจกำหนดไว้แก่เจ้าหน้าที่หน่วยรับตรวจซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบตามควรแก่กรณี และให้หน่วยรับตรวจแจ้งผลการดำเนินการให้คณะ กรรมการทราบภายในหกสิบวัน เว้นแต่คณะกรรมการจะกำหนดเป็นอย่างอื่น สมควร

- มาตรา ๔๔ วรรค ๒

- กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีไม่ เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน หรือไม่อาจปฏิบัติได้ หรือหากปฏิบัติแล้วจะเสียประโยชน์ต่อราชการ ให้คณะกรรมการ แจ้งต่อผู้มีอำนาจหน้าที่ในเรื่องนั้น ๆ เพื่อพิจารณาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

- มาตรา ๔๖ มีพฤติการณ์น่าเชื่อว่าเป็นการทุจริตหรือมีการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ ก่อให้เกิดความเสียหายแก่เงิน หรือทรัพย์สินของราชการ ให้ คตง.แจ้งต่อพนักงานสอบสวนเพื่อดำเนินคดี และให้ คตง.แจ้งผล การตรวจสอบดังกล่าวให้ผู้รับตรวจ หรือกระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับ หรือรับผิดชอบของหน่วยรับ ตรวจ แล้วแต่กรณี ดำเนินการตามกฎหมายหรือตามระเบียบแบบแผนที่ราชการหรือที่หน่วยรับตรวจกำหนดไว้แก่เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบด้วย

- มาตรา ๔๗ ในกรณีที่ผลการตรวจสอบปรากฏว่ามีความเสียหายเกิดขึ้น เพราะมีผู้กระทำการโดยมิชอบ เป็นเหตุให้เงินหรือทรัพย์สินหรือประโยชน์ของหน่วยรับตรวจต้องเสียหายหรือให้ประโยชน์น้อยกว่าที่ควร สตง. มีอำนาจประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้น

**หมวด ๔**

**บทกำหนดโทษ**

- มาตรา ๖๒ ผู้ใดเปิดเผยข้อความ ข้อเท็จจริง หรือข้อมูลที่ได้มาเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนี้ โดยมิได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการหรือผู้ว่าการ และมิใช่เป็นการกระทำตามหน้าที่ราชการหรือเพื่อประโยชน์แก่การตรวจสอบหรือไต่สวน หรือเพื่อประโยชน์แก่ราชการหรือเพื่อประโยชน์สาธารณะ ต้องระวางโทษ จำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- มาตรา ๖๓ ผู้รับตรวจหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจผู้ใด ละเลยไม่ดำเนินการตามมาตรา ๔๔ มาตรา ๔๕ หรือมาตรา ๔๖ ให้ถือว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัย
- มาตรา ๖๔ ผู้ใดไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของคณะกรรมการตาม มาตรา ๑๗ หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือขัดขวางการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ว่าหรือเจ้าหน้าที่ตรวจสอบตามมาตรา ๔๒ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- มาตรา ๖๕ ผู้ใดครอบครองหรือรักษาทรัพย์สิน บัญชี ทะเบียน เอกสาร หรือหลักฐานอื่นใดที่ผู้ว่าการหรือเจ้าหน้าที่ตรวจสอบยึด อายัด หรือเรียกให้ส่ง ทำให้เสียหาย ทำลายซ่อนเร้น เอาไปเสียหรือทำให้สูญหายหรือทำให้ไร้ประโยชน์ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินห้าปี หรือปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาท หรือ ทั้งจำทั้งปรับ

ประเภทการตรวจสอบ

- ตามอำนาจที่ได้รับ สตง.ได้แบ่งกลุ่มการตรวจสอบออกเป็น ๕ กลุ่มการตรวจสอบ ดังนี้
  ๑. กลุ่มตรวจสอบงบการเงิน
  ๒. กลุ่มตรวจสอบบริหารพัสดุ
  ๓. กลุ่มตรวจสอบสืบสวน
  ๔. กลุ่มตรวจสอบดำเนินงาน
  ๕. กลุ่มตรวจสอบการจัดเก็บรายได้

**การตรวจสอบงบการเงิน**

๑.ตรวจสอบการรับจ่าย การเก็บรักษาและการใช้จ่ายเงิน และทรัพย์สินอื่นๆของหน่วยรับตรวจ

๒. ตรวจสอบบัญชีและรายการรับจ่ายเงินประจำปีงบประมาณและงบแสดงฐานะการเงินแผ่นดินประจำปีงบประมาณ

๓. ตรวจสอบบัญชีทุนสำรองเงินตราประจำปี.

๔. ศึกษาและเสนอความเห็นเกี่ยวกับแผนงาน งาน โครงการที่มีผลกระทบต่อการจัดทำงบประมาณ

**ตรวจสอบบริหารพัสดุ**

การตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนงาน งานหรือโครงการของหน่วยรับตรวจว่าเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีหรือไม่ และแสดงความเห็นว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป็นไปโดยประหยัด ได้ผลตามเป้าหมายและมีผลคุ้มค่าหรือไม่

**การตรวจสอบดำเนินงาน**

เป็นการตรวจสอบที่เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินจากการดำเนินงานตามปกติหรือจากการดำเนินงานตามแผนงาน งานโครงการของหน่วยรับตรวจ และแสดงความเห็นว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัด ได้ผลตามเป้าหมาย และมีผลคุ้มค่าหรือไม่

**การตรวจสอบการจัดเก็บรายได้**

- เป็นการตรวจสอบที่เกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้ของหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น ภาษี อากร ค่าธรรมเนียมค่าปรับและใบอนุญาต รายได้จากทรัพย์สิน รายได้เบ็ดเตล็ด

  - ❖ ถูกต้อง
  - ❖ ครบถ้วน
  - ❖ เป็นธรรม
  - ❖ เหมาะสม

**วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ**

๑. ตรวจสอบการดำเนินการว่าเป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

๒. ตรวจสอบการดำเนินการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ งาน หรือสัญญา

๓. ตรวจสอบการดำเนินการว่ามี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด คุ้มค่า

๔. ตรวจสอบการดำเนินการว่าเป็นไปโดยสุจริต

**วิธีการตรวจสอบ**

๑. ตรวจสอบเอกสาร
๒. ตรวจสอบสังเกตการณ์
๓. สัมภาษณ์/สอบถาม
๔. สอบปากคำ
๕. วิเคราะห์ข้อมูล

**หลักเกณฑ์การตรวจสอบ**

๑. คัดเลือกหน่วยรับตรวจ
๒. วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน งาน โครงการ สัญญา
๓. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ครม. ที่เกี่ยวข้อง
๔. รวบรวมเอกสาร และข้อกำหนดต่างๆที่เกี่ยวข้องจากหน่วยรับตรวจ
๕. ตรวจสอบและวิเคราะห์เอกสารต่างๆ
๖. สรุปผลการตรวจสอบและวิเคราะห์เอกสาร
๗. วางแผนการตรวจสอบสังเกตการณ์
๘. จัดทำเอกสารประกอบการตรวจสอบสังเกตการณ์
๙. ตรวจสอบสังเกตการณ์
๑๐. สรุปผลการตรวจสอบ
๑๑. รายงานผลการตรวจสอบและออกข้อสังเกต

**ตารางสรุปผลการตรวจสอบ ๕ องค์ประกอบ**

| ลักเกณฑ์/สิ่งที่ควรจะเป็น (Criteria) | ข้อเท็จจริง/สิ่งที่เป็นอยู่ (Condition) | สาเหตุ (Causes) | ผลกระทบ (Effects) | ข้อเสนอแนะ (Recommendation) |
|---|---|---|---|---|
| ณฑ์การตรวจ สอบตามที่ ฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ติ ครม.และหนังสือสั่งการ | ข้อเท็จจริงที่ผู้ตรวจสอบพบโดยมีข้อมูลหลักฐานจากการตรวจ สอบสนับ สนุน | เหตุผลของความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นกับสิ่งที่เป็นอยู่ | ความเสี่ยง/ความเสียหาย/ปัญหาที่จะได้รับจากความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นกับข้อเท็จจริง/สิ่งที่เป็นอยู่ | ความเห็น/ข้อเสนอแนะ ที่สอดคล้องเป็นเหตุเป็นผล สนับสนุนกับสาเหตุ เพื่อให้ข้อเสนอแนะมีคุณค่า เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และสามารถปฏิบัติได้ |

**แนวทางการตรวจสอบ อปท. อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน**

- การบริหารงบประมาณของอปท. เปิดเผย โปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้
- แผนทางการเงิน และโครงการที่จะดำเนินการ รวมถึง รายละเอียดของกิจกรรม
- กรอบอำนาจหน้าที่
- ประโยชน์สูงสุดของส่วนรวม หรือประโยชน์สาธารณะ ภายใต้เงื่อนไขงบประมาณของ อปท. ที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างไร

| หัวข้อ | หลักการ | ข้อพึงระวัง |
|---|---|---|
| 1. อำนาจหน้าที่ | 1. กฎหมายจัดตั้ง<br>2. พ.ร.บ. แผน ฯ<br>3. กฎหมายอื่น | 1. หน้าที่โดยตรง<br>2. ส่งเสริม หรือ สนับสนุน |
| 2. ข้อปฏิบัติ | ระเบียบ/ข้อบังคับ | ไม่มีระเบียบ / ข้อบังคับกำหนดไว้ ไม่สามารถกระทำได้ |
| 3. แนวปฏิบัติ/ซักซ้อม | คำสั่ง หนังสือเวียน | ถ้ามี + เชื่อโดยสุจริต |
| 4. ดุลพินิจ | ชอบด้วยกฎหมาย | 1. จำเป็น 2. เหมาะสมและประหยัด |
| 5. งบประมาณ/เงิน | มีเพียงพอที่จะเบิกจ่ายได้ | ต้องมีการจัดทำงบการเงิน/บัญชีให้ถูกต้อง ครบถ้วน |
| 6. ประโยชน์สูงสุด | ประโยชน์สาธารณะ | ควรพิจารณาประโยชน์ของประชาชน ในพื้นที่รับผิดชอบโดยร |
| 7. โปร่งใส/ตรวจสอบได้ | เปิดเผย/จัดทำเอกสารถูกต้อง | ต้องมีเอกสาร/หลักฐานไว้ประกอบ การชี้แจง/ตรวจสอบ |

**กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง**

๑. การประเมินความต้องการในการจัดซื้อ (การสำรวจความต้องการ / การสำรวจเพื่อการออกแบบ)
๒. การจัดทำแผนการจดซื้อจดจ้างเชิงกลยุทธ์ (สั้น ปานกลาง ยาว)
๓. การกำหนดคุณสมบัติ มาตรฐานของพัสดุ/งานจ้าง การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ / แบบรูป รายการละเอียด ขอบเขตของงานและเงื่อนไขการจัดซื้อจัดจ้าง (กำหนดคุณลักษณะเฉพาะ/การออกแบบ)
๔. การของบประมาณ (การกำหนดราคามาตรฐาน / ราคากลาง)
๕. การกำหนดวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง
๖. การรายงานขอซื้อหรือขอจ้าง การแต่งตั้งคณะกรรมการ การคดเลือกหรือกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้าง/ผู้ขาย
๗. การจัดเตรียมเกี่ยวกับการแข่งขันราคา การกำหนดเงื่อนไขในประกาศและเอกสารการประกวดราคา/สอบราคา

**หลักสำคัญของการสืบราคา**

๑.รายละเอียดของสิ่งที่สืบราคา
๒.วันและเวลาในการสืบราคา
๓.สถานที่สืบราคา
๔.เอกสารยืนยันการสืบราคา เช่น ใบเสนอราคา แคตตาล็อค
๕.จัดทำทะเบียนคุมรายละเอียดการสืบราคา
๖. การทำบันทึกเพื่อเสนอหัวหน้าส่วนราชการอนุมัติใช้เป็นราคากลาง

**ตัวอย่างทะเบียนคุม**

| ลำดับที่ | รายการ | สถานที่สืบราคา | วันที่สืบราคา | ผู้สืบราคา | ราคา | หมายเหตุ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

**ตัวอย่างแบบฟอร์ม ปร.4**

ประมาณราคาค่าก่อสร้าง แบบ ปร.4 แผ่นที่ /

สถานที่ก่อสร้าง แบบเลขที่ รายการเลขที่

ฝ่าย/งาน สำนักงาน/กอง กรม/กระทรวง

ประมาณการโดย เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ. 2545

| ลำดับที่ | รายการ | จำนวน | หน่วย | ราคาวัสดุสิ่งของ | | ค่าแรงงาน | | ค่าวัสดุและค่าแรงงาน | หมายเหตุ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ราคาต่อหน่วย | จำนวนเงิน | ราคาต่อหน่วย | จำนวนเงิน | | |
| | | | | | | | | | |

**กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง**

๘. การเผยแพร่ข่าวสารการประกวดราคา / สอบราคา

๙. การพิจารณาผลการประกวดราคา / การเปิดซองสอบราคา การเจรจาต่อรองกับผู้รับจ้าง/ผู้ขาย

๑. ตรวจสอบขั้นตอนการจัดหาผู้รับจ้าง/ผู้ขาย

๑๐. การทำสัญญา

๒. ตรวจสอบขั้นตอนการทำสัญญา

**แนวทางการตรวจสอบ**

๑. **การสำรวจความต้องการ/สำรวจออกแบบ**

๒. **กำหนดคุณลักษณะเฉพาะ**

๓. **งบประมาณและราคากลาง(สำหรับของบ)**

๔. **วิธีการจัดหา**

๕. **การอนุมัติจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามอำนาจหรือไม่**

**ข้อสังเกตในขั้นตอนการสำรวจความต้องการ/สำรวจออกแบบ**

๑. ไม่มีการสำรวจความต้องการ/สำรวจออกแบบ
๒. ไม่มีความต้องการใช้พัสดุนั้นๆ
๓. ความต้องการเทียม
๔. ใช้ผลสำรวจนานแล้วมาออกแบบ
๕. ใช้แบบมาตรฐานโดยไม่ปรับให้เหมาะสมกับพื้นที่
๖. ออกแบบไม่ตรงกับผลสำรวจ

**การกำหนดวิธีการจัดหา**

๑. มีการแบ่งซื้อแบ่งจ้างเพื่อลดวิธีการจัดหา
๒. ไม่รวมจัดหาสำหรับโครงการที่สามารถดำเนินการพร้อมกันในคราวเดียวกันได้
๓. ใช้วิธีพิเศษโดยไม่มีเหตุผลอันควร
๔. ไม่ใช้สัญญาแบบปรับราคาได้

**รายงานขอซื้อหรือขอจ้าง**

๑. รายงานขอซื้อหรือขอจ้าง/เอกสารประกวดราคาไม่ตรงกับเอกสารโครงการ/เอกสารงบประมาณ เช่น สิ่งก่อสร้างไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ คุณลักษณะ/ส่วนประกอบของงานก่อสร้างที่ขอจ้างและ/หรือเอกสารประกวดราคาไม่ตรงกับเอกสารงบประมาณ
๒. ไม่ระบุคุณลักษณะเฉพาะ/คุณภาพของวัสดุก่อสร้าง/งานก่อสร้าง
๓. งานก่อสร้างอยู่นอกขอบเขตความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่
๔. กำหนดเวลาแล้วเสร็จ ตามเอกสารการประกวดราคา, สัญญา ไม่สอดคล้องกับระยะเวลาตามความต้องการของโครงการ ทั้งที่ได้รับอนุมัติงบประมาณตั้งแต่ต้นปี

**ข้อสังเกตในการซื้อ/จ้าง**

๑. ซื้อพัสดุเกินความจำเป็น
๒. แบ่งซื้อ/แบ่งจ้าง
๓. ซื้อครุภัณฑ์เกินราคามาตรฐาน
๔. ซื้อครุภัณฑ์โดยกำหนดคุณลักษณะเฉพาะเจาะจงเพื่อต้องการให้ได้สินค้ายี่ห้อที่พึงประสงค์

กำหนดคุณลักษณะเฉพาะ

๑. กำหนดคุณลักษณะเฉพาะไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการใช้งาน
๒. กำหนดคุณลักษณะเฉพาะในลักษณะกีดกันผู้อื่น
๓. กำหนดคุณลักษณะที่เป็นการล็อกสเปค

**แนวทางการตรวจสอบสัญญาและ ข้อสังเกตของ สตง.**

**การตรวจสอบขั้นตอนการทำสัญญา**

- เป็นการตรวจสอบในขั้นตอนที่หน่วยงานเริ่มมีความสัมพันธ์กับผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้ามาทำสัญญาหรือหนังสือเป็นข้อตกลงจนกระทั่งคู่สัญญาดำเนินการตามสัญญาหรือข้อตกลงครบถ้วนเรียบร้อย มีแนวทางการตรวจสอบคือ

    แนวทางการตรวจสอบสัญญา

    ๑. รวบรวมเอกสาร

    ๒. วิเคราะห์เอกสาร

    ๓. สรุปผล

๑. รวบรวมเอกสาร

- เอกสารสัญญาและเอกสารอันเป็นส่วนหนึ่งของสัญญา
- TOR
- ประกาศและเอกสารประกอบ
- แบบรูปรายการประกอบสัญญา(ถ้ามี)
- ราคากลางของคณะกรรมการกำหนดราคากลาง(ถ้ามี)

๒. วิเคราะห์เอกสาร

- การส่งสัญญาให้ สตง.และกรมสรรพากร เพื่อตรวจสอบ
- สัญญาเป็นไปตามตัวอย่างแนบท้ายระเบียบ หรือไม่
- การแบ่งงวดงานเหมาะสมและตรงตามประกาศ หรือไม่
- การวางหลักประกันสัญญา ครบถ้วนถูกต้อง หรือไม่
- การติดอากร ครบถ้วนถูกต้อง หรือไม่

กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุถูกต้องตรงกันกับประกาศ หรือไม่

- มีการกำหนดรายละเอียด หรือคุณลักษณะเฉพาะหรือรายการตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ตามระเบียบฯหรือมติค.ร.ม. หรือไม่
- การกำหนดค่าปรับตรงกับประกาศ และเป็นไปตามระเบียบหรือไม่

- การจัดเอกสารอันเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาครบถ้วน ถูกต้องตามที่กำหนดหรือไม่(การส่งสัญญา,หนังสือค้ำประกัน,การติดอากร ฯลฯ)
- การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจรับ คณะกรรมการตรวจการจ้าง ผู้ควบคุมงานเป็นไปตามที่ระเบียบฯ หรือไม่
- เอกสารการเบิกจ่ายมีเอกสารครบถ้วนถูกต้องหรือไม่

ข้อสังเกต

๑. เงื่อนไขไม่ตรงกับเอกสารการประกวดราคา/สอบราคา
๒. ไม่มีการสอบยันหลักประกันสัญญา
๓. เอกสารอันเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาไม่ครบถ้วนถูกต้อง
๔. กำหนดงวดงานไม่เหมาะสมกับลักษณะงานและการตรวจรับ
๕. กำหนดงวดการจ่ายเงินเกินกว่าค่างานที่ส่งมอบ

๖. ประกาศและเอกสารประกวดราคา/สอบราคาระบุให้ใช้สัญญาแบบปรับราคาได้ แต่ตามสัญญาไม่ใช้สัญญาแบบปรับราคาได้

**๓. แนวทางการตรวจสอบการบริหารสัญญาและ ข้อสังเกตของ สตง.**

**๓.ตรวจสอบการปฏิบัติงาน/การบริหารสัญญา**

- เป็นการตรวจสอบงานซื้อหรืองานจ้างตามสัญญาซึ่งต้องเป็นการตรวจสอบร่วมกันของเอกสารสัญญากับการตรวจงานจริงว่า งานซื้อหรืองานจ้างที่ส่วนราชการได้รับเป็นไปตามสัญญาหรือไม่ โดยงานซื้อก็จะมีรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของที่ซื้อ ส่วนงานจ้างก็จะมีรายละเอียดงานจ้าง หากเป็นงานจ้างก่อสร้างก็จะมีแบบแปลน BOQ รายงานการควบคุมงานรายวันและรายสัปดาห์ ไว้ตรวจสอบ

**การบริหารสัญญา**

๑. การตรวจรับพัสดุ
๒. การควบคุมงานจ้างก่อสร้าง
๓. การตรวจการจ้าง
๔. การคิดค่าเงินชดเชยการก่อสร้าง
๕. การจ่ายเงิน

**การตรวจสอบการตรวจรับพัสดุ**

**ข้อควรปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ**

๑. ศึกษาสัญญา และแบบรูปรายการละเอียดประกอบสัญญา
๒. ทำการตรวจรับตามหน้าที่
๓. ทำการตรวจโดยเร็ว
๔. ลงนามในใบบันทึกการตรวจรับพัสดุ
๕. กรณีเปลี่ยนแปลงแก้ไขสัญญา ให้เสนอหัวหน้าส่วนราชการ
๖. คณะกรรมการฯต้องมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง มติเอกฉันท์

**การตรวจสอบการควบคุมงาน**

**สรุปการควบคุมงาน**

**๑. แต่งตั้งโดยหัวหน้าส่วนราชการ**

**๒. คุณสมบัติ**

**๓. การแต่งตั้ง บุคคล กลุ่มบุคคล**

**ความหมายงานก่อสร้าง (นร (กวพ) ๑๒๐๔/ ว ๑๙๓๙ ลว. ๒๔ ก.พ. ๒๕๓๗)**

**ความหมายงานก่อสร้างในการทำราคากลาง (มติ ครม.)**

**แนวทางการตรวจสอบการควบคุมงาน**

๑. การแต่งตั้ง
๒. คุณสมบัติของคณะกรรมการ
๓. บันทึกผู้ควบคุมงาน

การบันทึกการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างให้ระบุรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานและวัสดุที่ใช้ด้วย

๔. การส่งงานแต่ละงวดงานสอดคล้องกับบันทึกผู้ควบคุมงานหรือไม่

แนวทางการตรวจสอบการควบคุมงาน

๕. งานก่อสร้างถูกต้อง ครบถ้วน ตามแบบรูปรายการละเอียด ประกอบสัญญา หรือไม่

๖. มีบันทึกแจ้งคณะกรรมการตรวจการจ้างในวันที่ผู้รับจ้างเริ่มทำงาน และทำงานแล้วเสร็จในแต่ละงวดหรือไม่

๗. มีรูปถ่ายประกอบการทำงานในแต่ละขั้นตอน

๘. มีการแก้ไขงาน สั่งหยุดงาน เหมาะสม หรือไม่

๙. มีการแก้ไขงาน สั่งหยุดงาน แล้วแจ้งคณะกรรมการหรือไม่

๑๐. มีการตรวจสอบวัสดุ และอนุมัติใช้ หรือไม่

๑๑. มีการตรวจสอบงานก่อนอนุมัติให้ดำเนินการเทคอนกรีต

**การตรวจสอบการตรวจการจ้าง**

**สรุปการตรวจการจ้าง**

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ โดยหัวหน้าส่วนราชการ

๒. คุณสมบัติ

๓. หน้าที่

- ตรวจสอบรายงานของผู้ควบคุมงานกับสัญญา
- ออกตรวจงานในสถานที่ก่อสร้าง
- ปกติให้ตรวจงานที่ส่งมอบภายใน ๓ วันทำการ
- ถูกต้องครบถ้วน ให้นับวันที่ส่งงาน
- ถ้าความเห็นไม่ตรงกันกับผู้คุมงานให้เสนอหัวหน้าส่วนราชการ

**ข้อควรปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจการจ้าง**

๑. ศึกษาสัญญา และแบบรูปรายการละเอียดประกอบสัญญา

๒. ทำการตรวจรับตามหน้าที่

๓. ทำการตรวจโดยเร็ว

๔. ลงนามในใบบันทึกการตรวจการจ้าง

๕. กรณีเปลี่ยนแปลงแก้ไขสัญญา ให้เสนอหัวหน้าส่วนราชการ

๖. คณะกรรมการฯต้องมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง มติเอกฉันท์

**แนวทางการตรวจสอบการตรวจการจ้าง**

๑. การแต่งตั้ง

๒. คุณสมบัติของคณะกรรมการ

๓. ตรวจสอบบันทึกผู้ควบคุมงาน

๔. ตรวจรับงานแต่ละงวดงานสอดคล้องกับบันทึกผู้ควบคุมงานหรือไม่

๕. ตรวจรับงานก่อสร้างถูกต้อง ครบถ้วน ตามแบบรูปรายการละเอียด ประกอบสัญญา หรือไม่

๖. ในแต่ละขั้นตอนต้องแจ้งหัวหน้าส่วนราชการ

๗. มีรูปถ่ายประกอบการทำงานในแต่ละขั้นตอน

๘. มีการแก้ไขงาน สั่งหยุดงาน เหมาะสม หรือไม่
๙. มีการแก้ไขงาน สั่งหยุดงาน แล้วแจ้งหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่
๑๐. ตรวจรับงานแต่ละงวดงานโดยเร็ว

<u>การประกวดราคางานก่อสร้างที่มีราคากลางที่กำหนดไว้สูงหรือต่ำกว่าราคาที่ประกวดได้เกิน ๑๕%</u>

**<u>ตัวอย่าง</u> ราคากลาง ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท**
**ผู้เสนอราคาต่ำสุด <u>๑,๗๒๐,๐๐๐</u> “**
**ต่ำกว่าราคากลาง <u>๒๘๐,๐๐๐</u> “**
**คิดเป็นร้อยละของราคาที่ประกวดได้**
**= ( <u>๒๘๐,๐๐๐ x ๑๐๐</u>)/ ๑,๗๒๐,๐๐๐ (ราคาที่ประกวดได้) = ๑๖.๒๘ % (ถูก)**
**= (<u>๒๘๐,๐๐๐ x ๑๐๐</u> ) / ๒,๐๐๐,๐๐๐(ราคากลาง) = ๑๔.๐๐ % (ผิด)**

***๔. แนวทางการตรวจสอบการใช้ประโยชน์และการประกันความชำรุดบกพร่อง และ ข้อสังเกตของ สตง.***

ตรวจสอบการใช้ประโยชน์/การรับประกันความชำรุดบกพร่อง

- เป็นการตรวจว่าตามที่หน่วยงานมีความต้องการที่จะซื้อหรือจ้างแล้วเมื่อได้รับงานซื้อหรือจ้างแล้วใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการหรือไม่
- การตรวจสอบความชำรุดบกพร่องเป็นการตรวจสอบระยะการรับประกันว่างานซื้อหรืองานจ้างที่หน่วยงานรับมอบมาแล้วมีความชำรุดบกพร่องหรือไม่

**ข้อสังเกต**

- ไม่มีการใช้ประโยชน์
- การใช้ประโยชน์ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์
- ไม่มีการแจ้งผู้รับจ้าง/ผู้ขาย
- แจ้งเมื่อจะคืนหลักประกัน
- ผู้รับจ้าง/ผู้ขาย เข้าทำงานล่าช้ากว่าสัญญาไม่มีการแจ้งปรับ

**สาเหตุของความบกพร่อง**

๑. ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่เหมาะสม
๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรับผิดชอบ ประมาทเลินเล่อ ไม่เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานเท่าที่ควร
๓. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติ
๔. ผู้บริหารไม่ได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานตามที่ควรจะเป็น
๕. การตั้งใจที่จะไม่ปฏิบัติตามระเบียบต่างๆ เพื่อผลประโยชน์ต่อตนเองและพวกพ้อง
๖. ความต้องการอยากได้ในสิ่งที่ไม่ใช่ของตน (ความโลภ/ความไม่รู้จักพอ)
๗.

**ผลกระทบ**

๑. ทางราชการเสียหายจากข้อบกพร่องต่างๆ และทุจริต

๑.๑ สูญเสียเงินงบประมาณโดยไม่จำเป็น

๑.๒ ใช้ประโยชน์จากพัสดุไม่ได้ตามวัตถุประสงค์

๒. ประชาชนได้รับความเดือดร้อนจากการกระทำของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ประเทศชาติไม่เจริญ ต่างชาติไม่มั่นใจ

**แนวทางแก้ไข**

๑. ให้ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบต่างๆ

๒. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการควบคุม/กำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี

๓.๑ การจัดแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน

๓.๒ มีการมอบหมายอำนาจให้ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

๓.๓ มีบุคลากรที่ดีเหมาะสมกับงาน

๓.๔ มีระบบการป้องกันรักษาพัสดุ

๓.๕ มีการตรวจสอบภายใน

๔. การปลูกจิตสำนึก

**บทความแนะนำ**

- หลักปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการพัสดุ : บรรทัดฐานจากคดีปกครอง
- เอกสารรวบรวมข้อทักท้วงของสตง. ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- คำถามที่พบบ่อย ของ อปท.

๓.๒๗ มาตรฐานการบริการสาธารณะกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๔๕

- มาตรา๓/๑บัญญัติให้การบริหารราชการ
  - ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
  - เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
  - เกิดความคุ้มค่า
  - ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
  - ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก
  - สามารถตอบสนองความต้องการ
  - มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อย่างน้อยต้องมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวกในหมวด ๕ และหมวด ๗ จึงเป็นที่มาของ "การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี" ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งต้องถือปฏิบัติ

**การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี" ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งต้องถือปฏิบัติ มี ๗ ประการ ได้แก่**

. ๑. การบริหารงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
- ๒. บริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- ๓.มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- ๔.ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- ๕.ปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- ๖.อำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน
- ๗. ประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

**ประโยชน์ที่จะได้รับจากพระราชกฤษฎีกา**

- ๑. รัฐสามารถกำหนดนโยบายและเป้าหมายได้ชัดเจน
- ๒. ส่วนราชการและข้าราชการมีแนวทางในการมีแนวทางในการปฏิบัติราชการที่เป็นมาตรฐาน มีความโปร่งใส สามารถวัดผลการดำเนินงานได้
- ๓. ประชาชนได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว สามารถตรวจสอบและมีส่วนร่วมในการบริหารส่วนราชการ

**การบริหารให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน**

- มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง กำหนดแนวทางปฏิบัติดังนี้
- ๒.วางระเบียบการควบคุมภายใน
- ๓.เปิดเผยข้อมูล งบประมาณรายจ่ายประจำปี
- ๑.เปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติงาน

**การบริหารงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ อปท.**

- ๑. ให้จัดทำแผนพัฒนา
- ๒. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนา
- ๓. นำแผนพัฒนา ๔ ปีมาใช้เป็นกรอบ ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- ๔.ให้มีการจัดทำข้อตกลง การปฏิบัติราชการกับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๕.ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ในหน่วยงานและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

**การบริหารภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ**

- กำหนดเป้าหมายแผนการดำเนินงานระยะเวลาแล้วเสร็จ
- จัดซื้อ/จัดจ้างโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม
- การจัดทำบัญชีรับเรื่องราวร้องทุกข์ และการกำหนดระยะเวลาในการแก้ไขปัญหา
- การสั่งราชการให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร

- **การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน**

  . กระจายอำนาจการตัดสินในการอนุญาต การอนุมัติให้แก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องนั้นโดยตรง

  . กระจายอำนาจการตัดสินในการอนุญาต การอนุมัติให้แก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องนั้นโดยตรง

  . การจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชน ให้จัดแผนภูมิขั้นตอน ระยะเวลาการดำเนินการ

  . จัดตั้ง/สนับสนุนศูนย์บริการร่วมเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการติดต่อขอทราบข้อมูล ขออนุญาต/อนุมัติ เป็นอำนาจหน้าที่ของ อปท.

**การปรับปรุงภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

- ระยะเวลา ๓ ปี ให้พิจารณาทบทวน ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกตามความจำเป็น
- จัดให้มีการแก้ไขปรับปรุง ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติให้สอดคล้องกับ

**การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน**

- กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของแต่ละงานให้ประชาชนทราบ
- กรณีมีหนังสือร้องเรียน เสนอแนะ สอบถามจากประชาชน ให้แจ้งผลการดำเนินการภายในสิบห้าวันหรือภายในระยะเวลาที่ได้กำหนด
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- จัดให้มีบุคคลภายนอกร่วมในการประเมินผลปฏิบัติงาน
- การประเมินบุคคลให้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับจากการปฏิบัติงาน

**แนวคิดว่าด้วยระบบมาตรฐานบริการสาธารณะของ** อปท.

- ๑. ระบบมาตรฐานขั้นต่ำ (Standard Practices)
- ๒. ระบบมาตรฐานเพื่อความเป็นเลิศ (Best Practices)
- ๓. ระบบมาตรฐานที่ให้สัญญาต่อผู้ใช้บริการ (Citizen Charter)

**มาตรฐานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ๑๓ มาตรฐาน**

๑. มาตรฐานถนน ทางเดิน และทางเท้า
๒. มาตรฐานทางระบายน้ำ
๓. มาตรฐานไฟฟ้าสาธารณะ
๔. มาตรฐานอ่างเก็บน้ำและเขื่อนขนาดเล็ก
๕. มาตรฐานระบบน้ำสะอาด
๖. มาตรฐานการก่อสร้าง บูรณะ และบำรุงรักษาแหล่งน้ำ
๗. มาตรฐานการควบคุมอาคาร
๘. มาตรฐานการวางผังเมือง
๙. มาตรฐานสะพาน
๑๐. มาตรฐานการบริหารระบบไฟฟ้าด้วยพลังงานแสงอาทิตย์
๑๑. มาตรฐานสถานีขนส่งทางบก
๑๒. มาตรฐานสถานีขนส่งทางน้ำ
๑๓. มาตรฐานการบริหารจัดการแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร

มาตรฐานด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย ๑๑ มาตรฐาน

๑. มาตรฐานการป้องกันอุบัติภัยทางถนน
๒. มาตรฐานการป้องกันและระงับอัคคีภัย
๓. มาตรฐานการประกอบกิจการน้ำมันเชื้อเพลิง
๔. มาตรฐานการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๕. มาตรฐานด้านการทะเบียนและการอนุญาต
๖. มาตรฐานด้านการเปรียบเทียบปรับ
**๗. มาตรฐานหอกระจายข่าว**
**๘. มาตรฐานห้องน้ำสาธารณะ**
**๙. มาตรฐานหอพัก**
**๑๐. มาตรฐานสุสานและฌาปนสถาน**
**๑๑. มาตรฐานโรงฆ่าสัตว์**

**มาตรฐานด้านการลงทุน ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และศิลปวัฒนธรรม ๑๑ มาตรฐาน**

**๑. มาตรฐานการกำกับดูแลโรงงาน**
**๒. มาตรฐานการส่งเสริมการท่องเที่ยว**
**๓. มาตรฐานตลาด**
**๔. มาตรฐานการส่งเสริมอาชีพ**
**๕. มาตรฐานการส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และจารีตประเพณีท้องถิ่น**
**๖. มาตรฐานการดูแลโบราณสถาน**
**๗. มาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม**
**๘. มาตรฐานการพัฒนาป่าชุมชน**
**๙. มาตรฐานการดูแลรักษาที่สาธารณประโยชน์**
**๑๐. มาตรฐานการจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล**
**๑๑. มาตรฐานการบำบัดน้ำเสีย**

๓.๒๘ การบริหารผลงานและการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

๓.๒๙ การพัฒนาความคิดเชิงระบบเพื่อบริหารนวัติกรรมประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

สัมมนา การพัฒนาการคิดเชิงระบบเพื่อบริหารนวัตกรรม

**ตอน อัจฉริยะ ๔.๐...สร้างได้**

๑. Success fastening สร้างให้เกิดขึ้นจริง
๒. Social relation สร้างสัมพันธ์
๓. Strategy สร้างRoadmap
๔. Super motivation สร้างแรงบันดาลใจ

**หลักสูตรนี้ พัฒนาขีดความสามารถอะไร? & อย่างไร?**

การคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

วุฒิภาวะตนเอง

การทำงานเป็นทีม

**ไข ๔ ความลับแห่งบุคลิกอัจฉริยะ ๔.๐ คืออะไร?: ๔S**

- หมายถึง อุปนิสัยของผู้ประกอบการ ที่คิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆด้วยตนเอง (Smart Entrepreneur)
- โดยบริหารจัดการอย่างลุ่ลวงออกมาเป็นนวัตกรรม
- ซึ่งอาศัยคุณสมบัติ ๔S & ๑๐ บุคลิกดังนี้

Success fasteningสร้างให้เกิดขึ้นจริง

๑. เชื่อมั่นในศักยภาพตน

๒. มุ่งมั่น อดทนทำจนสำเร็จ

๓. สัมผัสเร็วต่อ โอกาสปัญหาอุปสรรคและแก้ไขทัน Social relation สร้างสัมพันธ์

๔. ไม่ถือตัว & สร้างเครือข่าย พันธมิตรได้ดี

๕. เข้าใจคน & รู้จักเลือกหาทีมงานที่ไว้ใจได้

๖. ยินดี เมื่อเป็นผู้ให้ Strategy สร้าง Roadmap

๗. มีเป้าหมายชัดเจน

๘. ใฝ่รู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับปรุงเสมอ Super motivation สร้างแรงบันดาลใจ

๙. มองไกล & กล้าเสี่ยง

๑๐.รักงานที่ทำ

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารนวัตกรรม (Innovation management )**

- หมายถึงกระบวนการที่เป็นระบบที่องค์กรใช้ในการพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์, การบริการ, กระบวนการทำงาน , การตลาด
- จากความคิดริเริ่มไปสู่สิ่งใหม่ที่ตอบโจทย์ลูกค้า ผู้รับบริการ
- อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัย ๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จย่อว่า ๔E ดังนี้

**๑.** Entreprenuer spirit: บุคลิกอัจฉริยะ ๔.๐...๔S & ๑๐ บุคลิก

๒. Efficient process: กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ...IDEA

๓. Enough collaboration & resources : การสนับสนุน ร่วมือ & ทรัพยากรที่พอเพียง...๔M๑E

๔. Endure & continuous approach: อดทน มีวินัย ทำต่อเนื่อง...PDCA

**หลักสูตรนี้ ตอบโจทย์อะไร? อย่างไร?**

เพื่อสำรวจและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรม (Innovation) อย่างมีกลยุทธ์ ซึ่งพัฒนา Smart people มุ่งสู่ Thailand ๔.๐ โดยเน้นตอบโจทย์ ๒ ประการ ด้วย ๒ Workshops ดังนี้

- ๑. สร้างให้เกิดขึ้นจริง Success fastening
- ๒. สร้างสัมพันธ์ Social relation
- ๓. สร้างRoadmap Strategy
- ๔. สร้างแรงบันดาลใจ Super motivation

## ๒ Workshops

### ๑ ทักษะคิดริเริ่มนอกกรอบ

### ๒ ทักษะนวัตกรรมตอบโจทย์

- จะคิดริเริ่มพัฒนาปรับปรุงงาน และเพิ่มผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำอย่างไร?
- จะคิดค้นสิ่งใหม่ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ทำอย่างไร?

  คิดค้น Invent

  พัฒนา Development

  ปฏิบัติจริง Exercise

  ยอมรับ Adoption
- **คู่หูแห่งพลังสมอง ๒ ซีก คืออะไร?: ๒ย.**

| | |
|---|---|
| สมองซีกซ้าย (นักวิทยาศาสตร์) | สมองซีกขวา (ศิลปินสร้างสรรค์) |
| แยกแยะ เก็บรายละเอียด คำ | เชื่อมโยง องค์รวม ภาพ |
| เหตุผล ตรงไปตรงมา | ความรู้สึก จินตนาการ |

**บันได ๓ ขั้นกระตุ้นความคิดริเริ่ม คืออะไร?:**

- เป็นการเชื่อมโยงสินค้า/บริการ/วิธีการทำงาน กับคำใหม่ๆ
- อย่างอิสระเพื่อกระตุ้นให้เกิดไอเดียริเริ่มใหม่ๆผุดขึ้นมา
- เพื่อใช้ในการปรับปรงพัฒนาสินค้า/บริการ/วิธีการทำงาน

  **๑ ปรับปรุงอะไร?:** นึกถึง...สินค้า, บริการ, วิธีการทำงานที่ต้องการปรับปรุง แล้วเขียนไว้ตรงกลาง

  **๒ สุ่มคำ** ๓-๕ คำ จากตารางคำสุ่ม

  **๓ คิดโดยถามว่า** “*<u>รวมกันแล้วเกิดอะไรขึ้น?</u>*”

ปฏิบัติการคิดริเริ่มนอกกรอบสไตล์ ABC

เพื่อคิดค้นสิ่งใหม่ คุณต้องมีจินตนาการซึ่งมาพร้อมกับของเหลือกองโต

- **(ปรับปรุง) บรรยากาศ การทำงาน**

  **โคมไฟ**

  **เครื่องดูดฝุ่น**

  **ไพ่**

  **ต้นไม้**

เกณฑ์คัดเลือกสุดยอดไอเดียเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรม คืออะไร?: ๕F

เพื่อคิดค้นสิ่งใหม่ คุณต้องมีจินตนาการซึ่งมาพร้อมกับของเหลือกองโต *<u>Based on Thomas A. Edison</u>*

๑. ดี: ยกระดับคุณภาพสินค้า, บริการให้ดีขึ้น หรือไม่?

๒. ต่าง: ช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เลียนแบบได้ยาก หรือไม่?

๓. โดน: ช่วยตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า หรือไม่?, จาก “Want to Need”

๔. คุ้ม: ช่วยให้เกิดความคุ้มค่าคุ้มราคา หรือไม่?

๕. เข้าถึง & ทันการ: ช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้า-บริการได้ง่ายและส่งมอบได้ทันต่อสถานการณ์ หรือไม่? (อาศัยองค์กรสนับสนุน & แผนงานที่ดี )

**ปฏิบัติการกระตุกคิดพลิกนวัตกรรมด้วย ๙ สุดยอดคำถาม ทำอย่างไร?: ๔NEED**

๑. Nice result อยากเห็นผลลัพธ์เป็นอย่างไร? (๓)

๒. Effective resources วิธีที่เคยได้ผลเป็นอย่างไร? (๔,๕)

๓. Expert คนอื่นทำอย่างไร? (๘)

๔ .Develop จะพัฒนาต่อไปได้ต้องปรับเปลี่ยนอะไร, วิธีใหม่ๆ ล่ะ? (๖,๗)

**คำชี้แจง**:เลือก ๑ สิ่งที่เห็นตรงกันส่วนใหญ่ว่าอยากทำหรืออยากแก้ไข แล้วหารือกันดังนี้...

๑. สิ่งที่เลือก สถานการณ์ตอนนี้ เป็นอย่างไร?

๒. อะไรทำให้เป็นเช่นนั้น?, เรื่องนี้อาจจะเกิดจากสาเหตุอื่นใดอีกได้บ้าง?, สาเหตุใดพอจะแก้ไขได้บ้าง?, จะแก้ไขอย่างไร?

๓. ถ้าสิ่งนี้ปรับปรุงแก้ไขหรือทำได้สำเร็จ...วันนั้นจะเป็นอย่างไร?, จะเกิดอะไรที่ต่างออกไปในชีวิตและการทำงาน?

๔. เรื่องนี้เคยหาทางแก้ไขหรือทำได้มาก่อนบ้างหรือไม่?, ทางแก้เหล่านั้น...วิธีไหนที่เข้าท่าหรือได้ผลที่สุด?, ซึ่งน่าจะนำมาใช้อย่างไรได้บ้าง?

๕. ที่ผ่านมา กับเรื่องนี้ ช่วงไหนที่เรื่องนี้ทุเลาเบาบางลงหรือดีขึ้นหรือใกล้ความสำเร็จบ้าง?, เกิดอะไรที่น่าสนใจขึ้นตอนนั้น?, ซึ่งสิ่งนั้น จะนำมาใช้ประโยชน์ในตอนนี้ได้อย่างไรบ้าง?

๖. ถ้าเปลี่ยนบางอย่างได้ เพื่อให้ได้ตามที่คาดหวัง...ต้องเปลี่ยนอะไร?

๗. นอกจากวิธีเดิมแล้ว...มีวิธีอื่นๆอะไรอีกบ้างที่ช่วยบรรเทา แก้ไขปัญหานี้หรือช่วยส่งเสริมให้สำเร็จ?

๘. คนอื่นๆที่เคยแก้ปัญหาคล้ายๆกันนี้ได้หรือทำสำเร็จมาก่อน...ตอนนั้นเขาทำอย่างไร?

๙. สรุปว่า...กับเรื่องนี้ ฉันสามารถทำอย่างไรได้บ้าง...? นั่นหมายถึง ฉันควรปรับเปลี่ยนตนเองในเรื่องใดบ้าง?, และจะขอความร่วมมือจากใครหรือฝ่ายใดบ้าง

**ถอดรหัส ๓S...ความลับของภาษาโปรแกรมสมอง**

๑) Speak your mind นึกตาม แล้วตอบตัวเองเบาๆ: ช่วยสร้างเส้นทางใหม่ ๔NEED

๒) Self talkพูดความตั้งใจของตนเอง: ช่วยผนึกเส้นทางย่อยๆกลายเป็นถนนหลวง เช่นฉันกล้าลองผิดลองถูก

๓) Spiritual talk ปรึกษาเชื่อมเบื้องบน: ช่วยสร้างถนนลอยฟ้า เช่น ฉันจึงขอเปิดใจ เรียนรู้จากพระเจ้าเบื้องบนผู้ทรงไถ่บาปฉันกับสิ่งใหม่นี้...ท่านมีข้อแนะนำอย่างไรบ้าง?

**วันนี้ ท่านได้เรียนรู้อะไรใหม่ บ้าง?**

ฉันฟัง...และฉันลืม;

ฉันทำ...และฉันเข้าใจ;

ฉันฝึกฝน...และฉันเปลี่ยนแปลง

**ข้อคิดเพื่อความสุข & ความสำเร็จ**

จงรักษาใจของท่าน ด้วยความระวังระไวรอบด้าน เพราะชีวิตเริ่มต้นออกมาจากใจ

สองคนดีกว่าคนเดียว เพราะว่าเขาทั้งสอง ได้รับผลของงานดี”

๓.๓๐ กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานสารบรรณให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

**เทคนิคการเขียนหนังสือราชการและงานสารบรรณในองค์กร**

ความหมายของสารบรรณ หมายถึง สาระ ส่วนสำคัญ ถ้อยคำ จดหมาย ฯลฯ

บรรณ หมายถึง หนังสือ

สารบรรณ หมายถึง หนังสือที่เป็นหลักฐาน

งานสารบรรณ หมายความว่า งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสารเริ่มต้นตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย

**ความหมายของหนังสือราชการ**

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๘ ให้ความหมายของหนังสือราชการไว้ดังนี้

หนังสือราชการ คือ เอกสารที่เป็นหลักฐานในราชการ ได้แก่

๑. หนังสือที่มีไปมาระหว่างส่วนราชการ

๒. หนังสือที่ส่วนราชการมีไปถึงหน่วยงานอื่นใด ซึ่งมิใช่ ส่วนราชการหรือที่มีไปถึงบุคคลภายนอก

๓. หนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือที่บุคคลภายนอกมีมาถึงส่วนราชการ

๔. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานในราชการ

๕. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ

๖. ข้อมูลข่าวสารหรือหนังสือที่ได้รับจากระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

**ชนิดของหนังสือราชการ**

๑. หนังสือภายนอก

๒. หนังสือภายใน

๓. หนังสือประทับตรา

๔. หนังสือสั่งการ

๕. หนังสือประชาสัมพันธ์

๖. หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ

๑. หนังสือภายนอก คือ หนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธีโดย ใช้กระดาษตราครุฑ เป็นหนังสือติดต่อระหว่างส่วนราชการ หรือส่วนราชการมีถึงหน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการ หรือที่มีถึงบุคคลภายนอก มีวิธีใช้ ดังนี้

๑) ใช้ในการติดต่ออย่างเป็นทางการ

๒) ใช้ติดต่อภายนอกระหว่างส่วนราชการ

๓) ใช้ติดต่อระหว่างส่วนราชการกับหน่วยงานที่มิใช่ส่วนราชการ

๔) ใช้ติดต่อระหว่างส่วนราชการกับบุคคลภายนอก

๒. หนังสือภายใน คือ หนังสือติดต่อราชการที่เป็นแบบพิธีน้อยกว่าหนังสือภายนอก เป็นหนังสือที่ติดต่อภายในกระทรวง ทบวง กรม หรือจังหวัดเดียวกัน ใช้กระดาษบันทึกข้อความ

๓. หนังสือประทับตรา คือ หนังสือที่ใช้ประทับตราแทนการลงชื่อของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไป โดยให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไปเป็นผู้รับผิดชอบลงชื่อย่อกำกับตรา ใช้กระดาษตราครุฑ ใช้ในการติดต่อระหว่างส่วนราชการ และ ระหว่างส่วนราชการกับบุคคลภายนอกในกรณีที่ไม่ใช่เรื่องสำคัญ

ลักษณะการใช้หนังสือประทับตรา

๑. การขอรายละเอียดเพิ่มเติม
๒. การส่งสำเนาหนังสือ สิ่งของ เอกสาร หรือบรรณสาร
๓. การตอบรับทราบที่ไม่เกี่ยวกับราชการสำคัญ หรือการเงิน
๔. การแจ้งผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบ
๕. การเตือนเรื่องที่ค้าง
๖. เรื่องที่หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไปกำหนดโดยทำเป็นคำสั่ง ให้ใช้หนังสือประทับตรา

ลักษณะเฉพาะของหนังสือประทับตรา

**๑.** เป็นหนังสือราชการที่ช่วยแบ่งเบาภาระในการลงนามของหัวหน้าหน่วยงานได้เป็นอย่างดี
๒. ใช้คำขึ้นต้นว่า “ถึง” และไม่มีคำลงท้าย
๓. ใช้ติดต่อกับส่วนราชการด้วยกัน หรือหน่วยงานเอกชนหรือ บุคคลภายนอกก็ได้

**๔.** หนังสือสั่งการ คือ หนังสือที่ใช้สั่งการของผู้บังคับบัญชาและส่วนราชการหรือหน่วยงาน เพื่อความเรียบร้อยในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น ๓ ชนิด ได้แก่

๑) คำสั่ง คือ บรรดาข้อความที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ปฏิบัติโดยชอบด้วยกฎหมาย ใช้กระดาษตราครุฑ

๒) ระเบียบ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจที่ได้วางไว้ โดยจะอาศัยอำนาจของกฎหมายหรือไม่ก็ได้ เพื่อถือเป็นหลักปฏิบัติงานประจำ ใช้กระดาษตราครุฑ

๓) ข้อบังคับ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่กำหนดให้ใช้ โดยอาศัยอำนาจของกฎหมายที่บัญญัติไว้ให้กระทำได้ ใช้กระดาษตราครุฑ

๕. หนังสือประชาสัมพันธ์ คือ หนังสือที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อแจ้งข่าวสารและข้อมูลทางราชการให้ส่วนราชการหรือบุคคลทั่วไปทราบ แบ่งเป็น ๓ ชนิด ดังนี้

๑) ประกาศ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการประกาศหรือชี้แจงให้ทราบ หรือแนะแนวทางปฏิบัติ ใช้กระดาษตราครุฑ

๒) แถลงการณ์ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการแถลงเพื่อทำความเข้าใจในกิจการของทางราชการหรือเหตุการณ์หรือกรณีใดๆ ให้ทราบชัดเจนโดยทั่วกัน ใช้กระดาษตราครุฑ

๓) ข่าว คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการเห็นสมควรเผยแพร่ให้ทราบ ไม่ใช้กระดาษตราครุฑ บางส่วนราชการอาจมีกระดาษที่เป็นรูปแบบสำหรับทำเอกสารข่าวโดยเฉพาะ หรืออาจใช้กระดาษขนาดมาตรฐาน

๖. หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ คือ หนังสือที่ทางราชการทำขึ้นนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว หรือหนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการหรือบุคคลภายนอกมีมาถึงส่วนราชการ และส่วนราชการรับไว้เป็นหลักฐานของทางราชการ มี ๔ ชนิด ดังนี้

๑) หนังสือรับรอง คือ หนังสือที่ส่วนราชการออกให้เพื่อรับรองแก่บุคคล นิติบุคคล หรือ หน่วยงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ใช้กระดาษตราครุฑ

๒) รายงานการประชุม คือ การบันทึกความคิดเห็นของผู้มาประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และมติของที่ประชุมไว้เป็นหลักฐาน

๓) บันทึก คือ ข้อความซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาสั่งการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือข้อความที่เจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานระดับต่ำกว่าส่วนราชการระดับกรมติดต่อกันในการปฏิบัติราชการ โดยปกติให้ใช้กระดาษบันทึกข้อความ

๔) หนังสืออื่น คือ หนังสือหรือเอกสารอื่นใดที่เกิดขึ้นเนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อเป็นหลักฐานในทางราชการ ซึ่งรวมถึง ภาพถ่าย ฟิล์ม แถบบันทึกเสียง แถบบันทึกภาพ และสื่อกลางบันทึกข้อมูลด้วย หรือหนังสือบุคคลภายนอกที่ยื่นต่อเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่ได้รับเข้าทะเบียนรับหนังสือของทางราชการแล้ว มีรูปแบบตามที่กระทรวง ทบวง กรม จะกำหนดขึ้นใช้ตามความเหมาะสม เว้นแต่มีแบบตามกฎหมายเฉพาะเรื่องให้ทำตามแบบ เช่น โฉนด แผนที่ แบบ แผนผัง สัญญา หลักฐานการสืบสวน และคำร้อง เป็นต้น

สื่อกลางบันทึกข้อมูลตามวรรคหนึ่ง หมายความถึง สื่อใดๆ ที่อาจใช้บันทึกข้อมูลได้ด้วยอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น แผ่นบันทึกข้อมูล เทปแม่เหล็ก จานแม่เหล็ก แผ่นซีดีอ่านอย่างเดียว หรือ แผ่นดิจิทัลอเนกประสงค์ เป็นต้น

ขั้นตอนการเขียนหนังสือราชการ

๑. ศึกษารูปแบบและชนิดของหนังสือราชการให้ถ่องแท้ก่อน

๒. เขียนร่างหนังสือราชการ

๓. พิมพ์ (หรือเขียน) ให้ถูกต้องตามแบบ กำหนดการตั้งค่าในโปรแกรมการพิมพ์ (การตั้งระยะขอบหน้ากระดาษ และระยะบรรทัด) ใช้แบบอักษร Th sarabun PSK ขนาด ๑๖

๔. พิมพ์ผล (print) หนังสือราชการด้วยกระดาษใช้แล้ว (หน้าเดียว)

๕. ตรวจทาน หากพบข้อผิดพลาด ให้แก้ไขจากเครื่องคอมพิวเตอร์

๖. พิมพ์ผล (print) หนังสือราชการด้วยกระดาษขาว

๗. ตรวจทานอีกครั้ง

๘. เสนอเซ็นตามขั้นตอน

๙. จัดส่งตามความเหมาะสม

๑๐. จัดเก็บตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ

**ส่วนประกอบของหนังสือราชการ**

**ครุฑ มี ๒ ขนาด**

- **๓ เซนติเมตร**
- **๑.๕ เซนติเมตร**

ชั้นความลับ

ต้องปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๔

ชั้นความลับต้องประทับตราสีแดงไว้กึ่งกลางหน้ากระดาษ ทั้งด้านบนและด้านล่างทุกหน้าของเอกสารที่มีชั้นความลับนั้น และหน้าซองหนังสือด้วย

ชั้นความลับ แบ่งเป็น ๓ ชั้น

- ลับที่สุด (Top Secret)
- ลับมาก (Secret)
- ลับ (Confidential)

๑) ลับที่สุด (Top Secret) ได้แก่ความลับที่มีความสำคัญที่สุด เกี่ยวกับข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคล ถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงบุคคล ผู้ไม่มีหน้าที่ได้ทราบ จะทำให้เกิดความเสียหายหรือเป็นภยันตรายต่อความมั่นคง ความปลอดภัย หรือความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ หรือพันธมิตรอย่างร้ายแรงที่สุด เช่น

- นโยบาย หรือแผนการที่สำคัญยิ่งของชาติ
- แผนการป้องกันประเทศ๒)

๒) ลับมาก(Secret) ได้แก่ความลับที่มีความสำคัญมาก เกี่ยวกับข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคล ถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงบุคคล ผู้ไม่มีหน้าที่ได้ทราบ จะทำให้เกิดความเสียหายหรือเป็นภยันตรายต่อความมั่นคง ความปลอดภัย หรือความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ หรือพันธมิตรอย่างร้ายแรงเช่น

- แผนการปราบปรามผู้ก่อการร้าย
- รายงานพฤติการณ์ของบุคคลที่ไม่น่าไว้วางใจ

๓) ลับ(Confidential) ได้แก่ความลับที่มีความสำคัญ เกี่ยวกับข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคล ถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงบุคคล ผู้ไม่มีหน้าที่ได้ทราบ จะทำให้เกิดความเสียหายหรือเป็นภยันตรายต่อความมั่นคง ความปลอดภัย หรือความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ หรือพันธมิตร เช่น

- ประกาศหรือคำสั่งสำคัญที่อยู่ระหว่างดำเนินการ
- คำสั่งแต่งตั้งกรรมการออกข้อสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ

## ชั้นความเร็ว

ใช้ในกรณีต้องการให้ผู้รับปฏิบัติตามหนังสือให้เร็วกว่าปกติ และต้องจัดส่งและดำเนินการให้รวดเร็วเป็นพิเศษ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ ระบุชั้นความเร็วของหนังสือราชการไว้ ๓ ประเภท ดังนี้

- ด่วนที่สุด ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติในทันทีที่ได้รับหนังสือนั้น
- ด่วนมาก ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติโดยเร็ว
- ด่วน ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติโดยเร็วกว่าปกติ เท่าที่จะทำได้

**ชั้นความเร็ว**

การระบุชั้นความเร็ว จะใช้ตัวอักษรสีแดง และหากต้องการให้ส่งถึงผู้รับภายในเวลาที่กำหนดให้ระบุคำว่า ด่วน ภายใน แล้วลงวันที่ เดือน ปี และกำหนดเวลาที่ต้องการ

ที่ หมายถึง เลขลำดับที่ของหนังสือฉบับนั้น

วิธีลง "ที่" ให้ลงรหัสพยัญชนะสองตัวและเลขประจำเจ้าของหนังสือ หรือ เจ้าของเรื่องตามด้วยเครื่องหมายทับ (/) และท้ายสุดเป็นเลขทะเบียนหนังสือส่งภายใน พ.ศ. นั้น

* เลขทะเบียนหนังสือส่ง นิยมเขียนด้วยลายมือของเจ้าหน้าที่งานสารบรรณ **

** เลขทะเบียนหนังสือส่ง ให้เรียงลำดับตามปีปฏิทิน

ชื่อส่วนราชการเจ้าของหนังสือ

หมายถึง ชื่อส่วนราชการ สถานที่ราชการ หรือคณะกรรมการที่เป็นเจ้าของหนังสือนั้น โดยปกติให้ลงที่ตั้งให้ชัดเจนพร้อมรหัสไปรษณีย์ เพื่อความสะดวกในการติดต่อ ทั้งนี้ให้เขียนชื่อส่วนราชการเจ้าของหนังสือไว้มุมบนสุดขวามือ และอยู่บรรทัดเดียวกับ "ที่" ซึ่งต้องอยู่ในแนวบรรทัดของเท้าครุฑที่อยู่กลางหน้ากระดาษ

วันที่ออกหนังสือ

หมายถึง วัน เดือน ปี ที่ออกหนังสือ ให้ลงตัวเลขของวันที่ ชื่อเต็มของเดือน และตัวเลขของปี

พุทธศักราช เช่น ๔ สิงหาคม ๒๕๕๙

* การลงตัวเลขวันที่ นิยมเขียนด้วยลายมือของเจ้าหน้าที่งานสารบรรณ **

**เรื่อง** ให้ลงเรื่องย่อที่เป็นใจความสั้นที่สุด ในกรณีที่เป็นหนังสือต่อเนื่อง โดยปกติให้ลงเรื่องของหนังสือฉบับเดิม

๑.การเขียน "เรื่อง" ที่ดีมีลักษณะ ดังนี้

๑. ย่อสั้นที่สุดและตรงประเด็น
๒. เป็นประโยคหรือวลี
๓. พอรู้ใจความว่าเป็นเรื่องอะไร
๔. เก็บค้นอ้างอิงได้ง่าย
๕. ไม่ซ้ำกับเรื่องอื่น
๖. สุภาพ เหมาะสม และรักษาน้ำใจผู้รับ

**๒.** ขึ้นต้นด้วยคำนาม เช่น

เรื่อง การปรับอัตราเงินเดือนข้าราชการ
เรื่อง การขออนุมัติไปศึกษาดูงานต่างประเทศ
เรื่อง การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล

## คำขึ้นต้นและคำลงท้าย

ให้ใช้คำขึ้นต้นตามฐานะของผู้รับหนังสือ แล้วตามด้วยตำแหน่งของผู้รับหนังสือ หรือ ชื่อและนามสกุลของบุคคลนั้นในกรณีที่มีหนังสือถึงตัวบุคคลไม่เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่

คำนำหน้าบุคคล ให้ใช้คำว่า <u>นาย</u> <u>นาง</u> หรือ <u>นางสาว</u> ยกเว้นผู้รับมียศ ฐานันดรศักดิ์ และบรรดาศักดิ์ ให้ใช้ยศ ฐานันดรศักดิ์ และบรรดาศักดิ์แทน

ส่วนคำลงท้าย ให้ใช้คำลงท้ายที่สอดคล้องกับคำขึ้นต้น

อ้างถึง (ถ้ามี)

ให้อ้างถึงหนังสือที่เคยติดต่อกันมาก่อน โดยอ้างถึงหนังสือฉบับสุดท้ายที่ติดต่อกันเพียงฉบับเดียว เว้นแต่มีเรื่องอื่นที่จำเป็นจะต้องนำมาพิจารณาประกอบด้วย จึงจะอ้างถึงหนังสือหรือเอกสารฉบับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นโดยเฉพาะให้ทราบด้วย

สิ่งที่ส่งมาด้วย (ถ้ามี)

ให้ลงชื่อของสิ่งของ เอกสารที่ส่งไปพร้อมกับหนังสือนั้น หากไม่สามารถส่งไปในซองเดียวกับหนังสือ ให้แจ้งด้วยว่าส่งไปทางใด และหากสิ่งที่ส่งมาด้วยมีมากกว่า ๑ อย่าง ให้ลงลำดับที่กำกับไว้ด้วย เช่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย  กำหนดการสัมมนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย  ๑. ใบสมัคร ๒๐ ชุด
๒. ระเบียบการรับสมัคร ๒๐ เล่ม (ส่งทางพัสดุไปรษณีย์)
๓. ประกาศรับสมัครงาน

การลงลายมือชื่อ

ให้ลงลายมือชื่อเจ้าของหนังสือ และให้พิมพ์ชื่อเต็มของเจ้าของลายมือชื่อไว้ในวงเล็บ ยกเว้นผู้ที่มียศ ให้พิมพ์ยศไว้หน้าลายมือชื่อ เช่น

๑.
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพงษ์  อังศุภโชติ)

๒. พลเอก
(ประยุทธ์  จันทร์โอชา)

การระบุตำแหน่ง

ให้ลงตำแหน่งของเจ้าของหนังสือ เช่น

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว

รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมบัญชีกลาง

รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลราชาเทวะ

ส่วนราชการเจ้าของเรื่อง

ให้ลงชื่อส่วนราชการเจ้าของเรื่อง หรือหน่วยงานที่ออกหนังสือ ส่วนราชการเจ้าของเรื่องจะเป็นหน่วยงานที่เป็นเจ้าของเรื่องโดยตรง ซึ่งจะต้องเล็กกว่าส่วนราชการเจ้าของหนังสือ

โทร.

ให้ลงหมายเลขโทรศัพท์ของส่วนราชการเจ้าของเรื่อง หรือหน่วยงานที่ออกหนังสือ เช่น

โทร. ๐ ๓๗๒๔ ๐๙๙๙

โทรศัพท์ ๐๘ ๓๖๙๒ ๒๒๐๐

หรือโทร. ๐ ๓๗๒๔ ๐๙๙๘ – ๙ ต่อ ๒๖๒

โทรสาร ๐ ๓๗๒๔ ๐๙๙๗

**โครงสร้างเนื้อความของหนังสือราชการ**

๑. ส่วนเนื้อเรื่อง เป็นส่วนที่กล่าวถึงสาเหตุที่มีหนังสือราชการไปถึงผู้รับ

คำเริ่มต้นแจ้งเหตุที่มีหนังสือไป

การเริ่มต้นแจ้งเหตุที่มีหนังสือไป มักจะเริ่มด้วยคำใดคำหนึ่ง ดังต่อไปนี้

| | |
|---|---|
| ด้วย | ตาม |
| เนื่องด้วย | ตามที่ |
| เนื่องจาก | อนุสนธิ |

๑. การเริ่มต้นโดยใช้คำว่า “ด้วย” “เนื่องด้วย” หรือ “เนื่องจาก”

ใช้ในกรณีที่เป็นเรื่องใหม่ ซึ่งไม่เคยติดต่อ หรือรับรู้กันมาก่อนระหว่างผู้มีหนังสือไปกับ ผู้รับหนังสือเกี่ยวกับเรื่องนั้น เช่น

ด้วยสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กำหนดให้มีการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานการคลัง จำนวน ๙๐ คน รุ่นที่ ๖๙/๒ ระหว่างวันที่ ๑๘ เมษายน – ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๕๙ ณ สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น อาคาร ๒ ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี เพื่อให้การศึกษาอบรมเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้เข้ารับการศึกษาอบรมให้มีประสิทธิผลสูงสุด

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเป็นอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อวิชา “เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ รายงาน และสรุปรายงาน” ในวันศุกร์ที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๕๙ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. ตามสถานที่ดังกล่าวข้างต้น

**ข้อสังเกต**

๑. การใช้ “*ด้วย เนื่องด้วย*” สามารถใช้ได้ทั้ง ๒ คำ แต่ส่วนใหญ่ใช้ *ด้วย*

การใช้ “*เนื่องจาก*” มักใช้ในกรณีที่มีสาเหตุเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกัน หรือเป็นเรื่องที่รู้ ๆ กันอยู่ทั่วไป เช่น

เนื่องจากสถานการณ์การใช้พลังงานของประเทศอยู่ในภาวะวิกฤต หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องมีมาตรการประหยัดพลังงานทุกประเภท ...........................

๒. การเริ่มต้นโดยใช้คำว่า “ตาม” “ตามที่” หรือ “อนุสนธิ”

ใช้ในกรณีที่เคยมีเรื่องติดต่อหรือรับรู้กันมาก่อนระหว่างผู้มีหนังสือไปกับผู้รับหนังสือ ซึ่งจะอ้างเรื่องที่เคยติดต่อหรือรับรู้กันมาก่อน และจำเป็นต้องมีคำว่า “นั้น” อยู่ท้ายเสมอ เช่น

๑) ตามหนังสือที่อ้างถึง กระทรวงศึกษาธิการขอให้มหาวิทยาลัยแจ้งรายชื่อบุคลากรที่ประสงค์จะเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงจำนวน ๓ คน ความแจ้งแล้ว นั้น

๒) ตามที่ฝ่ายบริหารและวางแผนได้มีหนังสือที่...........ลงวันที่....... ขออนุมัติโครงการจัดสวัสดิการรถรับส่งบุคลากรของคณะ จำนวน ๒ คัน ค่าใช้จ่ายเดือนละ ๔๐,๐๐๐ บาท (สี่หมื่นบาทถ้วน)ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

**ข้อสังเกต**

คำว่า *อนุสนธิ* ในปัจจุบันมักใช้ในการอ้างถึงคำสั่ง กฎ ระเบียบ มติ ฯลฯ เช่น

*อนุสนธิ*มติที่ประชุม.......ครั้งที่....วันที่..............

*อนุสนธิ*คำสั่งที่............ เรื่อง.....................

๒. ส่วนความประสงค์ เป็นส่วนที่ระบุความต้องการหรือสรุปความต้องการเพื่อย้ำกับผู้รับอีกครั้งหนึ่งว่าจะให้ผู้รับทำอะไรหรือทำอย่างไร

การเขียน “จุดประสงค์ที่มีหนังสือไป” เป็นข้อความย่อหน้าขึ้นบรรทัดใหม่ เป็นคนละตอนกับ ส่วนเนื้อเรื่อง หรือ “เหตุที่มีหนังสือไป” มักจะเริ่มต้นด้วยคำว่า “จึง”

| ลักษณะการติดต่องาน | คำที่ใช้ |
| --- | --- |
| การแจ้งเพื่อทราบ | - จึงเรียนมาเพื่อทราบ<br>- จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ<br>- จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดทราบ |
| การขออนุมัติ | - จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุมัติ<br>- จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ |
| การเสนอความเห็น | - จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา |
| การขอร้อง / ขอความร่วมมือ | - จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง / จะขอบคุณยิ่ง<br>- จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์... จะขอบคุณยิ่ง |
| การแจ้งให้ปฏิบัติ | - จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการต่อไป<br>- จึงเรียนมาเพื่อโปรดไปร่วมประชุม.....<br>- จึงเรียนมาเพื่อทราบและถือเป็นหลักปฏิบัติต่อไป |

**การใช้ภาษาในการเขียนหนังสือราชการ**

รองศาสตราจารย์นภาลัย สุวรรณธาดา ได้เสนอแนะแนวทาง ดังนี้

๑. การใช้คำ

๑.๑ การสะกดคำ ควรสะกดให้ถูกต้อง หากไม่แน่ใจควรตรวจสอบจากพจนานุกรม เช่น

| | |
| --- | --- |
| ลายเซ็นต์ | มัคคุเทศน์ |
| อนุญาติ | เอนกประสงค์ |
| ริดรอน | สัมนา |
| ณ. | ปรานีต |

๑.๒ การใช้คำเชื่อม เช่น ที่ ซึ่ง อัน และ แต่ หรือ เพราะ ฉะนั้น จึง ฯลฯ ควรเลือกใช้ให้ถูกต้อง และไมใช้มากเกินไป เพราะจะทำให้ประโยคยาว ซับซ้อน เข้าใจยาก คำเชื่อมคำเดียวกันไม่ควรใช้ซ้ำ ๆ ในประโยคเดียวกัน

ตัวอย่างประโยคยาวที่ใช้คำเชื่อมมาก

การตรวจสอบเอกสารที่ส่งมาซึ่งมีจำนวนมากและซับซ้อน แต่มีเวลาตรวจสอบน้อย จึงไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนด จึงขอเลื่อนเวลา......

**ตัวอย่างประโยคยาวที่ใช้คำเชื่อมซ้ำ ๆ**

ข้าราชการผู้นี้ปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบ เพื่อให้ผู้อื่นได้ประโยชน์ที่มิควรได้ ซึ่งการกระทำเช่นนี้เป็นการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ซึ่งเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ซึ่งจะต้องได้รับโทษไล่ออกจากราชการ ซึ่งมีมติคณะรัฐมนตรีว่าจะปรานีลดหย่อนโทษลงมาได้เพียงปลดออก ซึ่งจะลดโทษลงมาเป็นให้ออกไม่ได้

๑.๓ การใช้คำให้เหมาะสม เช่น กับ แก่ แด่ ต่อ ฯลฯ รวมทั้งระดับของภาษา ควรใช้ให้เหมาะสม เช่น

ผู้อำนวยการมอบทุนการศึกษาแด่นักศึกษาที่เรียนดีแต่ยากจน

ควรปรับปรุงเป็น

ผู้อำนวยการมอบทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่เรียนดีแต่ยากจน

**หลักการเขียนบันทึกข้อความ**

๑. ส่วนราชการ ให้ลงชื่อหน่วยงานหรือส่วนราชการเจ้าของเรื่อง พร้อมทั้งลงหมายเลขโทรศัพท์ (ถ้ามี)
๒. ที่ ให้ลงรหัสพยัญชนะ เลขประจำของส่วนราชการที่ออกหนังสือ เลขทะเบียนหนังสือส่ง ตามแบบหนังสือภายนอก
๓. วันที่ ให้ปฏิบัติตามแบบหนังสือภายนอก
๔. เรื่อง ให้ลงเรื่องย่อที่สั้นที่สุด เช่นเดียวกับหนังสือภายนอก
๕. คำขึ้นต้นและสรรพนาม ให้ใช้ตามฐานะของผู้รับหนังสือ โดยปกติ ถือปฏิบัติตามแบบหนังสือภายนอก
๖. ข้อความ ให้เขียนสาระสำคัญให้ชัดเจน ถ้ามีความประสงค์หลายประการให้แยกเป็นข้อๆ
๗. ลงชื่อและตำแหน่ง ให้ปฏิบัติตามแบบหนังสือภายนอก

ข้อสังเกต

๑. บันทึกข้อความ ไม่มีคำลงท้าย
๒. ถ้ามีการอ้างถึงหนังสือ หรือสิ่งที่ส่งมาด้วย ให้ระบุไว้ในข้อความ ซึ่งต่างจากหนังสือภายนอกที่แยกระบุไว้เป็นหัวข้อต่างหาก

**การเกษียนหนังสือ**

คำว่า “เกษียน” แผลงมาจากคำว่า “เขียน” หมายความว่า “ข้อความที่เขียนแทรกไว้ในใบลาน, ข้อความที่เขียนไว้บนหัวกระดาษคำสั่ง หรือหนังสือราชการ เรียกกว่า หัวเกษียน”

ข้อควรพิจารณาก่อนเกษียนหนังสือ ดังนี้

๑. ตรวจสอบหนังสือก่อนเกษียน

๒. เขียนข้อความสั่งการ

๒.๑ กรณีไม่สามารถตัดสินใจสั่งการได้

๒.๒ กรณีตัดสินใจสั่งการได้

กรณีไม่สามารถตัดสินใจสั่งการได้ อาจใช้ข้อความดังนี้

"ขอข้อมูล/ระเบียบ เพิ่มเติม"

"ขอทราบประโยชน์ที่จะได้รับ"

"ขอให้วิเคราะห์/เปรียบเทียบทางเลือกด้วย"

"ข้อเสนอไม่ชัดเจน" หรือ

**"ข้อเสนอไม่สอดคล้องกับปัญหา"**

กรณีตัดสินใจสั่งการได้ หากข้อมูลชัดเจนครบถ้วน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจสั่งการได้ ก็เขียนข้อความสั่งการให้ชัดเจน ซึ่งผู้รับสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เช่น

| ข้อเสนอ/จุดประสงค์ | ข้อความเกษียนหนังสือ |
|---|---|
| ๑. เพื่อทราบ | ๑. - ทราบ<br>- ทราบ แจ้งเวียน (ติดประกาศ) |
| ๒. ขออนุญาต/อนุมัติ | ๒. - อนุมัติ/ไม่อนุมัติ<br>- เห็นชอบในหลักการ<br>- ชะลอไว้ก่อน<br>- อนุมัติข้อ ๔.๑ ข้อ ๔.๒ - ๔.๓ ชะลอไว้ก่อน |
| ๓. เพื่อพิจารณาดำเนินการ | ๓. - อนุมัติให้ดำเนินการ<br>- มอบ..........ดำเนินการ<br>- มอบ..........ดำเนินการภายในวันที่..........<br>- มอบ..........ดำเนินการตามระเบียบ........ |
| ๔. เพื่อลงนาม | ๔. - ลงนามแล้ว |
| ๕. เพื่ออนุมัติและลงนาม | ๕. - อนุมัติ<br>- ลงนามแล้ว |

๓.๓๑ ศิลปะการพูดและการพัฒนาบุคลิกภาพในโอกาสต่างๆประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

การพัฒนาบุคลิกภาพ

เพื่อสร้างเสริมผู้นำและนักบริหารให้มีคุณภาพ

๑. <u>ความหมายและสาระสำคัญของบุคลิกภาพ</u>

**๑. ๑ <u>ความหมายของบุคลิกภาพ</u>**

บุคลิกภาพ[๑] (Personality)[๒] คือ "สภาพทางกายและสภาพทางจิตของแต่ละคนที่ปรากฏออกมาเป็นลักษณะและพฤติกรรมให้ผู้อื่นเห็น รู้และเข้าใจได้ในสถานการณ์และภาวะปกติในชีวิตธรรมดาของผู้นั้น"

บุคลิกภาพมีความหมายครอบคลุมตั้งแต่รูปลักษณ์ทางกายที่ปรากฏให้คนเห็นได้ด้วยตากับสำนึก อุปนิสัย ภูมิปัญญา ทัศนคติ รสนิยม และการแสดงออกของอารมณ์ รวมทั้งอากัปกิริยาและจรรยามารยาท ตลอดจนการวางตัวของแต่ละคนที่ปรากฏออกมาให้ผู้อื่นได้รู้เห็น ใครมีรูปร่างลักษณะหน้าตาอย่างไร มีอุปนิสัย ภูมิธรรมและปัญญา ตลอดจนจิตสำนึกและทัศนคติ ที่สื่อออกมาให้คนเข้าใจได้ว่ามีอยู่อย่างไร รวมทั้งกิริยาวาจาที่แสดงออกถึงอารมณ์และจรรยามรรยาทดีหรือด้อยอย่างไร ผู้นั้นก็มีบุคลิกภาพดีหรือด้อยไปตามนั้น

บุคลิกภาพที่แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ บุคลิกภาพส่วนที่เป็นคุณสมบัติภายนอก คือ รูปลักษณ์ทางกายและอากัปกิริยาที่ปรากฏให้เห็นผู้อื่นเห็นได้ด้วยตา และบุคลิกภาพส่วนที่เป็นคุณสมบัติภายในที่จะไม่ปรากฏให้ผู้อื่นรู้ได้จนกว่าจะสื่อความหมายหรือแสดงออกมาด้วยกิริยาและวาจา โดยรวม บุคลิกภาพอาจแบ่งเป็นองค์ประกอบใหญ่ ๆ ได้ ๔ องค์ประกอบ คือ

- รูปลักษณ์ทางกาย ซึ่งปรากฏออกมาให้คนเห็นได้จากรูปโฉมและการแต่งกาย
- ภูมิธรรมและปัญญา ซึ่งหมายรวมถึงอุปนิสัย ทัศนคติ ความรู้ ความคิด อันเป็นคุณสมบัติของจิตและสมอง ซึ่งจะไม่ปรากฏให้ผู้อื่นล้วงรู้ได้จนกว่าจะสื่อความหมายออกมา
- ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และ
- มรรยาท

องค์ประกอบของบุคลิกภาพ ที่กล่าวนี้ ที่จริงก็คือคุณสมบัติทุกด้านของแต่ละบุคคลผู้ใดมีบุคลิกภาพดี ก็หมายความว่า ผู้นั้นเป็นผู้มีคุณสมบัติดี และก็คือผู้มีคุณภาพดีโดยอัตโนมัติ ๔ ด้าน คือ ด้านร่างกาย ด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ และด้านสังคม ซึ่งจะมีส่วนหล่อหลอมผสมผสานกันทำให้แต่ละบุคคลมีลักษณะเฉพาะตัว ปรากฏออกมาเป็นเอกลักษณ์ ที่เรียกว่า “บุคลิกภาพ”

บุคลิกภาพของมนุษย์ พัฒนาขึ้นมาจากปัจจัย ๓ ประการ คือ

- ปัจจัยทางชีววิทยา ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย เช่น พันธุกรรม ภาวะทางโภชนาการ สุขภาพและความแข็งแรงของร่างกาย
- ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา เช่น ความรู้สึกมั่นคงในจิตใจ ความเป็นสุข ความเครียด ความวิตกกังวล ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจเกิดขึ้นจาก ความรัก ความอบอุ่น ที่ได้รับจากพ่อแม่และบุคคลรอบข้าง
- ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจของครอบครัว ความสงบสุขภายในครอบครัว สภาพแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อครอบครัวและตนเอง

ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพของแต่ละคนมาตั้งแต่เริ่มชีวิต

บุคลิกภาพที่สมบูรณ์ (Healthy personality) หมายถึงบุคลิกภาพที่ที่มีเอกลักษณ์มั่นคงไม่ผันแปรได้ง่ายแม้จะเผชิญต่อสถานการณ์หรือสภาวะที่ตึงเครียดใด ๆ ก็สามารถเผชิญและปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม มีลักษณะการดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

บุคลิกภาพของมนุษย์เป็นสิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนา เพราะ คุณสมบัติของแต่ละคน ที่ติดตัวมาทางพันธุกรรมตั้งแต่แรกเกิดเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ที่จะติดตัวเป็นบุคลิกภาพถาวร ส่วนใหญ่ของบุคลิกภาพจะพัฒนาขึ้นหลังกำเนิด จากผลของการเลี้ยงดู อบรมบ่มนิสัย และการศึกษา ที่ได้สั่งสมมาภายใต้สภาพแวดล้อมของแต่ละคนและที่สำคัญ คือ จะตกอยู่ภายใต้ตัวกำหนดหลัก ๔ ประการ คือ

๑. ตัวกำหนดทางด้านชีววิทยา คือ พันธุกรรมมีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างบุคลิกภาพของมนุษย์ เพราะลักษณะสำคัญของบิดามารดาจะตกทอดสู่บุตรผ่านทาง จีน (Gene) และโครโมโซม (Chromosome) แต่ถึงอย่างไรบุคลิกภาพส่วนใหญ่ก็จะยังคงพัฒนาหลังกำเนิดอยู่ดี

๒. ตัวกำหนดทางด้านการเป็นสมาชิกของสังคมและองค์กร เช่น การเป็นสมาชิกของครอบครัวและวงศ์ตระกูล หรือเผ่าชน ซึ่งจะมีการลอกเลียนแบบ ในเรื่องค่านิยม ทัศนคติ ความเชื่อไว้ในจิตสำนึก และเป็นปัจจัยทำให้บุคลิกภาพพัฒนาไปในแนวทางของบุคคลที่เป็นต้นแบบ

๓. ตัวกำหนดทางด้านวัฒนธรรม เป็นที่ยอมรับกันว่า วัฒนธรรม ซึ่งเป็นแนวความคิดทางมานุษยวิทยา เป็นตัวกำหนดบุคลิกภาพที่สำคัญ บุคคลที่ผูกพันอยู่กับเชื้อชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี ในวัฒนธรรมที่มีวิถีชีวิตแตกต่างกัน ย่อมจะมีบุคลิกภาพโดยรวมแตกต่างกัน

๔. ตัวกำหนดทางด้านสถานการณ์ แม้จะเป็นที่ทราบกันดีว่า สถานการณ์มักจะเป็นเรื่องที่ผันแปรไม่แน่นอน แต่ถ้าบุคคลต้องตกอยู่ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ที่เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีก บุคคลก็จำเป็นต้องปรับตนเองเพื่อความอยู่รอดปลอดภัย บุคลิกภาพของผู้นั้นก็อาจเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ตนต้องเผชิญอยู่เสมอ

สมองของมนุษย์พัฒนาเป็นขั้นตอนตามลำดับ สมองเริ่มเกิดเมื่อทารกในครรภ์มารดาอายุเพียง ๔ เดือน และเริ่มเก็บข้อมูลเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ สมองโตเต็มที่เมื่ออายุประมาณ ๒ ขวบครึ่ง หรือมากที่สุดก็ประมาณไม่เกิน ๓ ขวบ เมื่อสมองโตเต็มที่แล้ว หากเซลสมองเสื่อมสลายจะไม่สามารถสร้างเซลใหม่ขึ้นทดแทนได้เลย สมองจะพัฒนาต่อไปได้เรื่อยด้วยการเพิ่มข้อมูลและสมรรถนะในการใช้ความสามารถของสมองเท่านั้น สมองและระบบประสาทเป็นฐานของสมรรถนะของจิต ถ้าสมองและระบบประสาทได้รับการทำนุบำรุงและพัฒนาฝึกฝนอย่างดีคุณภาพของจิตก็จะดีขึ้นไปได้เรื่อย ๆ ยังไม่มีใครรู้ว่าสมรรถนะของจิตสูงสุดอยู่ที่ไหน มีผู้กล่าวว่า สมองมนุษย์มีสมรรถนะสูงกว่าคอมพิวเตอร์ที่เร็วที่สุดในยุคปัจจุบันถึง ๔,๐๐๐ เท่า แต่มีการใช้สมรรถนะนั้นโดยเฉลี่ยไม่เกิน ๗ % ของความสามารถ

การศึกษาเรียนรู้(Educations) และการอบรม เป็นการพัฒนาจิตและสมองทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญให้แก่จิตและสมอง พื้นฐานจะสูงเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับของการศึกษาที่ได้รับ แต่การศึกษาเรียนรู้นั้นทำได้ตลอดชีวิต ฉะนั้น ความรู้อาจเพิ่มเติมได้ตลอดเวลาส่วนร่างกายนั้นก็สามารถจะพัฒนาสอดคล้องไปกับการพัฒนาจิตได้ด้วย

ประสบการณ์แห่งชีวิต(Experiences) จะทำให้บุคคลมีคุณค่า(Value) เพิ่มขึ้น

คุณค่าที่เพิ่มขึ้นของบุคคล ทำให้ผู้นั้นเข้าใจและมีทัศนคติต่อโลกไปตามมุมมองที่ดีของตน รู้จักวางตนกำหนดท่าที(Attitudes) ที่เหมาะสมแก่สถานะของตน รวมทั้งปรับบุคลิกภาพของตนให้เป็นที่นิยมชอบของคนรอบข้าง

การวางตนที่เหมาะสมและการวางท่าทีที่ดีงาม(Attitudes) จะปรากฏออกมาให้ผู้อื่นรู้ได้ด้วยกิริยาและวาจาคือมีมรรยาท(Etiquette) และการวางตนที่ดีงามจะทำให้ผู้นั้นรู้จักเกรงใจคนอื่น (Good manners) กลายเป็นคนที่มีอัธยาศัย(Courtesy)

- ใครได้รับการศึกษาอบรม มาดี มีพื้นฐานทางความรู้ดี และเมื่อได้ดำเนินชีวิต มีประสบการณ์ที่ดี ย่องจะมีทัศนคติต่อโลกด้วยมุมมองที่ดี รู้จักเคารพและเกรงใจคนรอบข้าง กิริยาวาจะที่แสดงออกต่อคนรอบข้างก็จะสุภาพเรียบร้อย ถือว่าเป็นผู้มีมรรยาท ผู้นั้นย่อมเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี
- ในทางตรงข้าม ผู้ที่ไม่ได้รับการศึกษาอบรม หรือได้เรียนรู้มาแต่ในสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งมีประสบการณ์อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เลวร้าย ก็ย่อมจะมีความรู้ความเข้าใจโลกในมุมมองที่ตนคุ้นเคย จึงมีทัศนคติและท่าทีต่อคนรอบข้างในทางเลวร้าย กิริยาวาจาที่ผู้นั้นแสดงออกมาก็ย่อมจะหยาบกระด้าง การขาดไร้มรรยาทของผู้นั้นย่อมจะทำให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ไม่ดี ไม่เป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น

มนุษย์เมื่อเกิด มีบุคลิกภาพติดตัวมาแล้ว และจะปรับตัวไปตามสภาพแวดล้อมในชีวิต บุคลิกภาพส่วนใหญ่จะพัฒนาหลังกำเนิด ที่ติดตัวถาวรไปตลอดมีเพียงเล็กน้อย พัฒนาการของชีวิตในทางสังคมของมนุษย์จึงแปรเปลี่ยนไปตามลำดับ ดังนี้

(๑) การได้รับการศึกษาเรียนรู้ (Educations) รวมทั้งการอบรมบ่มนิสัย เป็นการสร้างพื้นฐานเบื้องต้น

(๒) การมีประสบการณ์ (Experiences) ประสบการณ์ที่ดีในการใช้ชีวิตจะเพิ่มคุณค่าของมนุษย์

(๓) คุณค่า(Value) ของบุคคลที่ได้มาจากประสบการณ์ทำให้บุคคลนั้นมีคุณค่าขึ้นมาแล้วรู้จักมองคนรอบข้างด้วยทัศนคติที่ดี รู้จักการวางตนและการแสดงท่าทีต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม (Attitudes)

(๔) การรู้จักวางตนวางท่าที (Attitudes) จะทำให้ผู้นั้นมีมรรยาท(Etiquette) มีสมบัติผู้ดี (Goodmanners) และมีอัธยาศัย (Courtesy)

(๕) มรรยาท (Etiquette) คือบรรดากฎแห่งความประพฤติ การปฏิบัติและพิธีการ(Protocol) ที่กำหนดขึ้นโดยสังคมที่เกิดจากการยอมรับหลักกากรและวิธีปฏิบัติเพื่อส่วนรวม ที่เห็นว่าการปฏิบัติเช่นนั้นจะทำให้สังคมเป็นปกติสุข

(๖) สมบัติผู้ดี (Good manners) สาระที่สำคัญของสมบัติผู้ดี ก็คือ การมีสำนึกที่ดีในการปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความรู้สึกและสถานะของบุคคลอื่นว่ามีความสำคัญ หัวใจของสมบัติผู้ดีก็คือ การไม่ทำตนให้เป็นที่รำคาญหรือกระทบกระเทือนความเป็นปกติสุขของคนอื่นรอบข้าง หรือ การรู้จักเกรงใจคน นั่นเอง

(๗) มีอัธยาศัย (Courtesy) คือ การมีความสุภาพ อ่อนโยน มีความเอื้ออาทร มีมรรยาทต่อผู้อื่น ซึ่งรวมทั้งหมดแล้ว ก็คือเป็นผู้มีบุคลิกภาพดีถ้าปล่อยให้สภาพจิตและกายของแต่ละคนมีวิวัฒนาการไปตามธรรมชาติ สังคมก็จะมีแต่ทรัพยากรมนุษย์ที่ด้อยคุณภาพ เพราะจะมีบุคลิกภาพที่เกิดขึ้นตามมีตามเกิด ตามธรรมชาติที่เป็นไปตามวิวัฒนาการ(Evolution) คือปรับตนเองให้สอดคล้องไปตามสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ เพื่อความอยู่รอด แต่ถ้าผู้ใดได้รับการศึกษา อบรมบ่มนิสัย ในสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีประสบการณ์แห่งชีวิตในแนวทางที่ดีงาม ผู้นั้นก็จะพัฒนาได้รับการพัฒนาตนเองขึ้นมาให้มีคุณค่า รู้จักมองโลกด้วยทัศนคติที่ดี มีเจตนาที่จะปรับปรุงคุณภาพของตนให้ดีและเป็นที่ชื่นชอบของคนรอบข้าง บุคลิกภาพของผู้นั้นก็จะดียิ่งขึ้น บุคลิกภาพที่เกิดขึ้นในลักษณะนี้เป็นผลมาจากการพัฒนา (Development)

"เมาคลี" ลูกหมาป่า ที่มีชีวิตอยู่กับฝูงหมาป่าในป่ามาตลอด บุคลิกภาพของ "เมาคลี" เกิดขึ้นจากวิวัฒนาการเพื่อความอยู่รอดภายในสภาพแวดล้อมในป่าที่ตนอยู่อาศัย แต่เมื่อ "เมาคลี" ได้เข้ามาอยู่ร่วมในสังคมมนุษย์ ซึ่งจะใช้ชีวิตเหมือนเมื่อยังอยู่ในฝูงหมาป่าไม่ได้ "เมาคลี"จึงจำเป็นต้องปรับตัว พัฒนาตนเองให้มีบุคลิกภาพใหม่ ที่สอดคล้องเข้ากันได้กับความเป็นอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในวิถีชีวิตของสังคมในบ้านเมือง

การพัฒนาบุคลิกภาพให้ดีได้เพียงใด ก็เป็นการพัฒนาคุณสมบัติของผู้นั้นให้เพียบพร้อมสมบูรณ์ได้เพียงนั้น ซึ่งจะมีผลให้บุคคลนั้นกลายเป็นผู้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้นได้โดยอัตโนมัติ

การพัฒนาบุคลิกภาพมีหลักการที่สำคัญอยู่ประการหนึ่ง คือ ถ้าผู้ใดจะต้องดำรงสถานะ ตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือประกอบวิชาชีพใด ๆ เช่น บุคลากรในองค์กรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติบางประการแตกต่างจากคนทั่วไป ก็จะเป็นจะต้องได้รับการพัฒนาคุณสมบัติพิเศษบางประการ เพื่อให้มีคุณภาพและความสามารถที่จะแสดงบทบาทในสถานะ ตำแหน่งหน้าที่ หรือประกอบวิชาชีพนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นพิเศษนี้จะแตกต่างจากการพัฒนาบุคลิกภาพทั่วไป (Personality) เป็นการยกระดับคุณสมบัติบุคลากรให้มีมาตรฐานพิเศษจำเพาะ ให้เป็น บุคลิกลักษณะ(Character) ซึ่งจะสะท้อนให้คนทั่วไปรู้ถึงคุณภาพและลักษณะจำเพาะขององค์กรที่เป็นต้นสังกัดของบุคลากรนั้นด้วย

ที่ผู้นำ นักบริหาร ผู้ประกอบวิชาชีพ หรือนักธุรกิจ ทั้ง ๆ ที่ได้พัฒนาบุคลิกภาพทั่วไป (Personality)ของตนมาโดยตลอดแล้ว ก็ยังจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้มีคุณลักษณะดียิ่งขึ้นเป็นพิเศษ เพื่อให้มีบุคลิกลักษณะ(Character) จำเพาะ ที่เหมาะสมแก่การดำรงสถานะ ตำแหน่งหน้าที่ และวิชาชีพของตนด้วยเสมอ

ทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาบุคลิกภาพ แต่ทุกคนต้องพัฒนาบุคลิกภาพและบุคลิกลักษณะของตนด้วยตนเอง ผู้อื่นอาจจะช่วยได้เพียงเพื่อชี้นำและให้ข้อมูลที่สมควรเท่านั้น

ผู้ที่ได้พัฒนาบุคลิกภาพมาได้ดีถึงระดับ จะเป็นผู้มีเสน่ห์และอำนาจในตัว เป็นที่นิยมชมชอบ และเคารพรักใคร่ของบุคคลทั่วไป เพราะบุคลิกภาพของทุกคน จะมีผลต่อความรู้สึกของคนรอบข้างอยู่เสมอ แม้แต่คนที่เพิ่งได้พบหน้ากันเป็นครั้งแรก บุคลิกภาพของฝ่ายหนึ่งก็จะมีผลกระทบต่อความรู้สึกของอีกฝ่ายหนึ่งได้ทันที่อาจจะเป็นความรู้สึกดีหรือร้ายก็ได้ แม้แต่คนที่ไม่เคยรู้จักกันหรือไม่เคยได้ให้ความสนใจกันมาก่อน เมื่อพบเห็นกัน ก็อาจจะรู้สึกกระทบอารมณ์และเกิดความรู้สึกดีหรือร้าย ชอบหน้าหรือเกลียดหน้ากันได้โดยไม่ต้องมีสาเหตุใดมาจูงใจ แค่เห็นกันก็เกิดความรู้สึกต่อกันได้ทันทีโดยอัตโนมัติ ทั้งในทางบวกและทางลบ

๑. ๒. องค์ประกอบของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ บุคลิกภาพภายนอกและบุคลิกภาพภายใน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ องค์ประกอบหลัก คือ

๑. ๒. ๑ รูปลักษณ์ทางกาย

รูปลักษณ์ทางกายเป็นบุคลิกภาพองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากต่อบุคลิกภาพทั่วไปของบุคคล เพราะจะมีผลกระทบต่อความรู้สึกยอมรับของผู้อื่นได้เป็นอันดับแรกและเร็วที่สุด ถ้าเราพิจารณาธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อพบหน้าใคร จะใช้เวลาเพียง ๔ วินาที เมื่อสมองส่วนกลาง ที่เรียกว่า First brain เป็นตัวบริหารตัดสินใจว่าจะรักหรือเกลียด ชอบหรือชัง คบหรือไม่คบ เชื่อหรือไม่เชื่อ โดยไม่ได้ใช้เหตุผลอะไรมากไปกว่าการใช้สัญชาติญาณประเมินจากข้อมูลที่ได้รับเมื่อแรกพบหน้ากัน แต่เมื่อสมองส่วนหน้า (New brain) ที่เรียกว่า Neo Cortex เข้ามาเป็นตัวบริหารจะใช้เวลาในการพิจารณาคุณสมบัติอื่นๆเพิ่มขึ้นอีกแต่ก็ไม่เกิน ๕ นาที ในการตัดสินใจเช่นเดียวกันนั้น

บุคลิกภาพที่กระทบความรู้สึกของผู้พบเห็นให้ตัดสินใจได้ภายในเวลาสั้นเพียง ๔ วินาที นั้นก็คือรูปลักษณ์ทางกายรวมทั้งอากัปกิริยาที่สามารถเห็นได้ด้วยตา ถ้าได้ทักทายปราศรัยและได้เห็นอากัปกิริยาที่จะสะท้อนให้รู้ถึงภูมิปัญญาตลอดจนสมบัติผู้ดีของผู้นั้น ก็จะใช้เวลาเพิ่มขึ้นอีกแต่ไม่มาก

ความประทับใจที่ได้รับในทันทีที่เห็นรูปลักษณ์ทางกายเป็นปัจจัยสร้างคะแนนนิยมสะสมไว้ให้แล้วตั้งแต่แรกพบ คุณสมบัติที่พบจากองค์ประกอบอื่น ๆ ของบุคลิกภาพ จะเป็นปัจจัยที่จะเพิ่มหรือลดคะแนนนิยมที่ได้รับไว้แต่แรกพบได้ในภายหลัง ซึ่งอาจจะเป็นคะแนนบวกหรือลบก็ได้

๑. ๒. ๒ ภูมิปัญญา

ภูมิปัญญา เป็นคุณสมบัติภายในของมนุษย์ ซึ่งหมายรวมถึงจิตสำนึก ทัศนคติ ความรู้ ความคิด สติปัญญา และอุปนิสัยของแต่ละคน บุคลิกภาพองค์ประกอบนี้มีความสำคัญต่อบุคคลที่มีสถานะ ตำแหน่ง หน้าที่และวิชาชีพ ที่ต้องใช้สมอง มนุษย์สามารถพัฒนาเพิ่มเติมคุณสมบัติข้อนี้ได้ตลอดเวลา ไม่มีที่สิ้นสุด สมองของมนุษย์มีฐานในทางปริมาณมากมายเหลือเฟือ แต่ถ้าไม่ได้เรียนรู้และฝึกใช้ เนื้อที่ในสมองก็จะว่างเปล่า ภูมิรู้และสติปัญญาก็จะไม่เพิ่มขึ้น เปรียบเหมือนหน่วยความจำในคอมพิวเตอร์ ถึงแม้มีหน่วยความจำมากมายเพียงใด แต่ถ้าไม่ได้สะสมข้อมูลลงบันทึกไว้ในหน่วยความจำและไม่มีการใช้ระบบการประมวลผลให้ครบตามกระบวนการ คอมพิวเตอร์ก็จะไร้ประโยชน์

แต่บุคลิกภาพองค์ประกอบนี้ แม้จิตและสมองจะมีคุณภาพสูงปานใด ก็จะไม่เปล่งประกายให้ผู้อื่นรู้เห็นได้ ถ้าผู้นั้นไม่ได้สื่อคุณสมบัตินั้นออกมาให้ปรากฏให้ผู้อื่นรู้ ถ้าผู้ใดมีภูมิปัญญาสูงและมีความสามารถและศิลปะในการสื่อสารด้วยแล้ว บุคลิกภาพองค์ประกอบนี้จะเด่นขึ้นมาทันที

๑. ๒. ๓ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์

อารมณ์เป็นสิ่งที่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างมาก ผู้ใดควบคุมอารมณ์ได้ จะเป็นผู้ประสพความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการประกอบการอาชีพทั้งปวง และถ้าผู้ใดมีความสามารถในการสร้างอารมณ์ที่ดีให้แก่บุคคลรอบข้างได้ ผู้นั้นจะกลายเป็นผู้มีเสน่ห์และเป็นที่นิยมชมชอบของคนทั่วไป การรู้จับปรับอารมณ์ของตนเองให้สอดคล้องกับบรรยากาศต่าง ๆ ได้ตามสมควร ก็จะทำให้สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขและเป็นที่ยอมรับของสังคมเสมอ ยิ่งถ้าใครมีและรู้จักใช้อารมณ์ขันได้อย่างถูกต้อง ผู้นั้นจะเป็นคนมีเสน่ห์มาก

๑. ๒. ๔ การมีมรรยาท

การมีมรรยาทดี เป็นเรื่องสำคัญที่สุด เพราะมรรยาทเป็นกติกาของสังคม รองลงมาจากกฎหมายและเป็นพื้นฐานของกฎหมายโดยทั่วไป จะสังเกตได้ว่า กฎหมายมีบทลงโทษ คนไม่กล้าฝ่าฝืนกฎหมายเพราะกลัวถูกลงโทษ แต่มรรยาทไม่มีบทลงโทษ จึงปรากฏเสมอว่าบางคนไม่คำนึงถึงมรรยาท และฝ่าฝืนได้อย่างหน้าตาเฉยถ้าใครละเลยมรรยาทจนถึงที่สุด อาจถูกสังคมลงโทษโดยรู้ตัวก็ได้ เพราะเพียงแต่คนส่วนใหญ่ของสังคมเขาเลิกคบ ก็ถือว่าถูกลงโทษอย่างสาหัสแล้ว

๑. ๓. บุคลิกภาพมีผลกระทบต่อการอยู่ร่วมกันของบุคคลในสังคม

มนุษย์เป็นสัตว์สังคม มีวิสัยรักการเกาะกลุ่มอยู่ร่วมกัน ซึ่งเกิดผลดี ทั้งในเรื่องของความปลอดภัย การพึ่งพาอาศัยกันและกันตลอดจนความสะดวกสบาย ที่จะได้รับจากผลการปฏิบัติร่วม กันเพื่อประโยชน์สาธารณะ

แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันว่า มนุษย์มีวิสัยสำคัญอยู่ประการหนึ่ง คือ ทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อตนเองและผู้เป็นเชื้อสายพืชพันธุ์ของตน (ถ้ามองในแง่ชีววิทยา ลูกหลานที่เกิดจากพ่อแม่ ก็คือผู้ดำรงชีวิตของพ่อแม่ ปู่ย่า ตายายสืบไป ไม่ให้สูญพันธุ์ไปจากโลกก็ยังอยู่ในกฎเกณฑ์ที่ว่าทำเพื่อตนเอง) แม้เมื่อเข้ามาอยู่ร่วมในสังคม ไม่ว่าจะได้รับประโยชน์สุข จากความปลอดภัยความสะดวกสบายหรือได้พึ่งพาอาศัย แลกเปลี่ยนผลประโยชน์กัน เพียงใดก็ตาม แต่ละคนต่างก็จะทำเพียงเพื่อตนเองเป็นสำคัญ แต่ถ้าทุกคนมุ่งแต่จะแสวงประโยชน์เพื่อตนเองเพียงด้านเดียว ทุกคนอาจกลายเป็นคู่แข่ง และอาจกลายเป็นศัตรูกันหมด

ประโยชน์ของการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมจะไม่เหลืออยู่เลย ฉะนั้น ทุกคนจึงต้องอยู่ในสังคมโดยยึดประโยชน์จากการอยู่ร่วมกัน โดยไม่เบียดเบียนกัน ถ้าปรารถนาประโยชน์ใด ก็ต้องแสวงทางที่จะได้มาโดยการแลกเปลี่ยน ซื้อขาย ด้วยวิธีการประนีประนอมและปฏิบัติต่อกัน(Treat) ในลักษณะเป็นการต่างตอบแทนกัน (Reciprocity) เสมอจึงจะอยู่ร่วมกันได้โดยสันติ

บุคลิกภาพของแต่ละคนจะมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันในสังคม ทุกสังคมต่างมีขนบธรรมเนียม ประเพณีปฏิบัติ ซึ่งอาจพัฒนาขึ้นมาเป็นหลักปฏิบัติร่วมกันถึงขั้นเป็นกฎหมายก็ได้ กฎเกณฑ์เหล่านี้ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใด ล้วนแต่เกิดขึ้นมาเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญแต่ที่แท้จริงแล้ว ในที่สุดประโยชน์นั้นก็ตกได้แก่บุคคลเป็นรายคนเสมอ

ทุกคนที่เป็นสมาชิกของสังคมต่างก็ต้องเคารพกฎเกณฑ์ของสังคม เพื่อประโยชน์ร่วมกัน แต่วิสัยของมนุษย์ที่ทำทุกสิ่งเพื่อตนเอง ก็ยังมีผลต่อสังคมอย่างเห็นได้ชัด คือ มีการแบ่งชั้น แบ่งระดับ แยกตัวเองออกจากคนส่วนใหญ่ที่เป็นสามัญชน ได้มีการรณรงค์กันมาตลอด แม้แต่สมัยที่พระพุทธเจ้าทรงพยายามรณรงค์เพื่อลบล้างระบบการแบ่งชั้นวรรณะ ก็ยังทำไม่สำเร็จ ฉะนั้น การแบ่งชนชั้นจึงยังคงมีมาตลอดและสังคมมนุษย์ก็จะยังคงมีวิสัยดูถูกกันอยู่ในที่ต่อไปไม่รู้จบ

บุคลิกภาพของบุคคลทำให้มนุษย์ประเมินและเกิดความรู้สึกแบ่งแยกชนชั้นทันทีตั้งแต่ แรกเห็น ตัวอย่าง เช่น เมื่อเดินสวนทางกับใคร ที่ตนไม่เคยรู้จัก จะต้องมีการหลีกทางให้กัน แต่เบื้องลึกแล้ว อาจหลีกด้วยความรู้สึกเคารพและยอมรับกัน หรืออาจหลีกกันเพราะความรังเกียจ และบางคราวอาจหลบหลีกเพื่อความปลอดภัย ถ้าสังเกตอาจจะเห็นความต่างกันได้ชัด เช่น

- เดินสวนทางในทางแคบ ชายจะหยุดหรือเดินแอบข้างทางชิดซ้าย ให้หญิงเดินผ่านไปก่อน หรือเด็กก็ปฏิบัติต่อผู้ใหญ่เช่นเดียวกัน เป็นการแสดงมรรยาทที่ดี
- สวนทางกับผู้ป่วยด้วยโรคร้ายหรือขอทานที่อยู่ในสภาพสกปรกรุงรังอาจหลีก ด้วยความรังเกียจ จะหลีกทางไหนก็ได้ ขอแต่ให้ห่างเข้าไว้
- สวนทางกับคนถืออาวุธ ที่ไม่รู้จัก จะต้องหลีกให้ไกลด้วยความหวาดระแวง เพื่อความปลอดภัย อาจจะถอยหลังหนีไปเลยก็ได้ ถ้าเห็นว่าเป็นการเสี่ยงที่จะเดินสวน

ตัวอย่างข้างต้นสะท้อนให้รู้ถึงความรู้สึกเมื่อแรกเห็นสภาพทางกายของผู้อื่น ที่ประเมินคุณสมบัติของผู้อื่นตามรูปลักษณ์ทางกายที่ปรากฏ แม้บางคนมีรูปลักษณ์ทางกายดี ใครได้พบเห็นแต่แรกจะเกิดความรู้สึกนิยมชมชอบ แต่ถ้าคบกันไปนานเข้าแล้วพบว่า คุณสมบัติอื่นๆ ไม่ดี ผู้ที่คบหาด้วยก็สามารถอ่านออกได้ในภายหลัง ความยอมรับนับถือที่เกิดขึ้นมาตั้งแต่เริ่มแรกก็อาจจะหมดลง หรืออาจกลายเป็นความรังเกียจในภายหลังก็ได้ จึงปรากฏอยู่บ่อยๆ ที่มีคนสวยคนหล่อตายข้างถนนและคนสวยคนหล่อที่ไม่ประสพความสำเร็จในชีวิตและพร้อมๆ กัน บางคน รูปร่างหน้าตาไม่ได้สวยหรือหล่อแต่ประสพความสำเร็จในชีวิตการงานของตนได้เป็นอย่างดี

บุคลิกภาพ มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อผู้อื่นที่อยู่ร่วมในสังคมเดียวกันเสมอคนที่อยู่แต่ในป่าย่อมได้พัฒนาตนเองให้อยู่รอดปลอดภัยในสิ่งแวดล้อมของตนได้ แต่ถ้าจำเป็นต้องเข้ามาอยู่ในสังคมเมืองโดยไม่ได้พัฒนาตนเองเพื่อเข้าสังคมเลยก็อาจจะดำรงชีวิตในสังคมเมืองได้ไม่ราบรื่นนัก ถ้าต้องการอยู่ในเมืองได้อย่างเป็นสุขก็จำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลิกภาพของตนให้สามารถดำเนินชีวิตสอดคล้องกับบุคคลอื่นในสังคมเมือง ในภาพแวดล้อมที่แตกต่างไปจากวิถีชีวิตตามแบบเดิมของตนให้ได้ นายพรานที่มีทักษะในอาชีพของตนและดำเนินชีวิตอยู่ในป่าได้เป็นอย่างดี เมื่อต้องมาใช้ชีวิตอยู่ในเมืองบุคลิกลักษณะของนายพราน ที่มีทักษะสูงในการล่าสัตว์ ก็อาจจะนำมาใช้ประโยชน์ในการครองชีพในเมืองไม่ได้

สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ก็คือบุคลิกภาพ ไม่ได้หมายความจำกัดเฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงด้านเดียว ดังที่ส่วนใหญ่มักจะพิจารณากันในทำนองนั้น เช่น ต้องเป็นคนสวยหรือคนหล่อเท่านั้นจึงจะถือว่ามีบุคลิกภาพดี แต่ก็ปรากฏอยู่ว่าคนสวยคนหล่อตายข้างถนนก็มี คนไม่สวยเลยก็มีบุคลิกภาพดีได้ ในเมื่อแต่ละคนต่างคนต่างมีรูปร่างหน้าตาของตนเองไม่เหมือนใคร ทุกคนบุคลิกภาพทางกายดีได้เสมอ ถ้าปรับโฉมเป็นแต่งกายเป็นและได้พัฒนาบุคลิกภาพด้านอื่นๆให้ดีพร้อมทุกองค์ประกอบ

ปรากฏอยู่เสมอว่า คนที่ไปเข้าสอบสัมภาษณ์ ในการสมัครเข้าทำงาน คนที่ไม่สวยไม่หล่อ ได้งานมากมาย ในขณะที่คนสวยที่สุดหล่อที่สุดอาจไม่ได้งาน จอร์จ ชิน (George Shinn) ได้อ้างไว้ในหนังสือ Leadership Development ของเขา ว่าสมาคมการจัดการในสหรัฐอเมริกา เคยทำการศึกษาผู้ที่ถูกไล่ออกจากงานจำนวน ๔,๐๐๐ ราย จาก ๗๖ บริษัท รายงานผลว่า ๙๐ % ถูกไล่ออกด้วยสาเหตุเนื่องจากบุคลิกภาพ และได้อ้างด้วยว่ามีมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งหนึ่งของสหรัฐอเมริการ่วมกับ Y.M.C.A. ได้ทำการวิจัย ได้ผลสรุปว่า มีลูกจ้างเพียง ๑๕ % เท่านั้น ที่ถูกให้ออกจากงานเพราะขาดทักษะในการทำงาน แต่อีก ๘๕ % คนต้องถูกให้ออกจากงานเพราะเหตุที่เกี่ยวเนื่องกับบุคลิกภาพ

๑. ๔. <u>บุคลิกภาพกับมนุษย์สัมพันธ์</u>

ในปัจจุบัน สังคมได้ให้ความสำคัญต่อเรื่องของมนุษย์สัมพันธ์ (Human relation) เพิ่มขึ้นมากโดยเฉพาะ หลังจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม (The Industrial Revolution) ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้า พบว่า แม้ในระบบอุตสาหกรรม ที่มีการใช้เครื่องจักรในการผลิตจำนวนมาก แต่ทรัพยากรมนุษย์ ก็ยังเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งกว่าทรัพยากรอื่นใด แม้ในระยะแรกๆ ในทางอุตสาหกรรมไม่ได้ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ โดยถือเพียงว่าเป็นแรงงาน ที่มีค่าไม่ต่างจากเครื่องจักรกลเท่าไรนักแต่ก็พบว่ามนุษย์เป็นทรัพยากร ที่ทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและในขณะเดียวกันก็พบว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่จัดการได้ยากที่สุด มีความซับซ้อนมากที่สุด เมื่อได้ศึกษาเรื่องทรัพยากรมนุษย์กันมากขึ้น จึงได้เกิดการเคารพในความเป็นมนุษย์ของทรัพยากรมนุษย์กันมากขึ้น การบริหารบุคลากร(Personnel management) ในองค์กรทั้งหลายที่ก้าวหน้า จึงหันมาถือหลักการบริหารคน (People management) กันเป็นหลักแล้ว

เป็นที่ยอมรับว่า บุคลิกภาพที่ดีของบุคคลแต่ละคนขององค์กร เป็นปัจจัยก่อให้เกิดมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในระหว่างบุคลากรขององค์กร และยังเป็นปัจจัยก่อให้เกิดมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลภายนอก รวมทั้งลูกค้าขององค์กรทั้งยังเป็นเครื่องสะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพขององค์กรด้วย

มนุษย์สัมพันธ์ ไม่ว่าจะเกิดขึ้นอย่างเป็นแบบพิธี (Formal) เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือการปฏิบัติต่อกันระหว่างสมาชิกของครอบครัว หรือเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นแบบพิธีการ (Informal) เช่น ไปดูหนังด้วยกัน หรือเล่นกีฬาด้วยกันก็ตาม มนุษย์สัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนั้นจะมีผลเป็นที่พึงพอใจหรืออาจถึงขั้นประทับใจระหว่างกันหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติ ที่ได้แสดงออกด้วยจิตสำนึกที่ดีงามเพียงไร มีเจตนาจริงใจหรือไม่เพียงใด สะท้อนให้เห็นอัธยาศัยที่แท้จริง และวิธีปฏิบัตินั้นถูกต้องงดงามและทำด้วยความเข้าใจหลักการและเหตุผล ตลอดจนธรรมชาติของการปฏิบัตินั้นหรือไม่ ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติผู้ที่ได้พัฒนาบุคลิกภาพมาดีพร้อม จะรู้สึกมั่นใจและแสดงออกด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติทุกขั้นตอนของการมีมนุษย์สัมพันธ์ ผลที่ออกมาจึงราบรื่นและดูเป็นธรรมชาติ

การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ต้องเริ่มต้นจากการเรียนรู้ถึงความต้องการตามธรรมชาติของมนุษย์เป็นอันดับแรก ซึ่งอาจจะมีความปรารถนาซับซ้อนเพียงใด แต่ก็ต้องมาลงเอยที่ มนุษย์ทุกคนไม่ว่าจะทำอะไร ล้วนแต่กระทำไปเพื่อประโยชน์ของตนเป็นสำคัญ ถ้าต่างฝ่ายต่างแสวงประโยชน์ก็จะกลายมาเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กัน ต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์คุ้มกับสิ่งที่ตนต้องเสียไปเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน ก็จะ

พึงพอใจที่จะมีความสัมพันธ์กันต่อไปได้ แม้กระนั้น ก็ยังต้องพิจารณาต่อไปอีกว่า การปฏิบัติต่อกันนั้น ถ้าได้กระทำโดยอีกฝ่ายหนึ่งแสดงออกให้ปรากฏถึงการมี
รูปลักษณ์น่าพึงพอใจ มีน้ำใจและมีมรรยาท ผลการปฏิบัติก็จะเป็นการสร้างเสริมมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีได้

เรื่องมนุษย์สัมพันธ์ในองค์กรนี้ ในปัจจุบัน ถือกันว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เป็นหัวข้อวิชาสำคัญ ที่จำเป็นต้องศึกษา โดยเฉพาะสำหรับผู้เป็นนักบริหารจัดการ แต่กล่าวได้ว่า ถึงแม้รอบรู้ในเรื่องนี้ดีเพียงใด ถ้ายังพัฒนาบุคลิกภาพไม่ดีพอก็อาจจะปฏิบัติไม่ได้ผลดีนัก จึงคำนึงอยู่เสมอว่าบุคลิกภาพที่ดีของเราจะช่วยสร้างเสริมมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรอื่นที่ร่วมปฏิบัติการอยู่ในองค์กรเดียวกัน และต่อบุคคลรอบข้างที่เราอยู่ร่วมกับเขาในสังคมเดียวกันด้วย

๒ <u>หลักในการพัฒนาบุคลิกภาพ</u>

มนุษย์ทุกคนต่างมีบุคลิกภาพ (Personality)ของตน ตั้งแต่แรกเกิดก็มีบุคลิกภาพติดตัวมา บุคลิกภาพของแต่ละคนจะปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ซึ่งอาจจำแนกขั้นตอนของการปรับเปลี่ยนได้ ดังนี้

(๑) แรกที่เป็นการเปลี่ยนแปลงโดยการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดปลอดภัยในสภาพชีวิตของตนเองไปตามธรรมชาติ ตามมีตามเกิด โดยไม่ได้มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างใด บุคลิกภาพที่เกิดจากการปรับตัวเปลี่ยนแปลงนี้มีลักษณะเป็นบุคลิกภาพที่เกิดจากวิวัฒนาการ (Evolution)

(๒) หากบุคคลได้รับการเลี้ยงดู การศึกษา การอบรมบ่มนิสัย โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อให้มีสุขภาพ ความรู้ ความคิด มีคุณธรรม ที่ดี การเปลี่ยนแปลงปรับตนเองอย่างมีระบบและมีการหวังผลเช่นนี้ บุคลิกภาพที่ได้จะเป็นผลมาจากพัฒนาการ (Development )

(๓) แม้บุคคลได้รับการพัฒนาบุคลิกภาพ (Personality) มาแล้ว แต่ถ้าผู้นั้นได้ยกระดับขึ้นมาดำรงสถานะ ตำแหน่งน้าที่ และประกอบวิชาชีพใด ที่แตกต่างเหนือจากชาวบ้านทั่วไป ก็ยังจำเป็นต้องพัฒนาคุณสมบัติด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อให้มีคุณสมบัติพิเศษ ที่เหมาะสมแก่การแสดงบทบาทในสถานะตำแหน่งหน้าที่ และวิชาชีพของตน การพัฒนาในขั้นตอนนี้มิใช่เป็นการพัฒนาบุคลิกภาพ (Personality) แล้ว แต่จะเป็นการพัฒนาเพื่อให้มีบุคลิกลักษณะ(Character) ซึ่งเป็นคุณสมบัติพิเศษเพิ่มขึ้นมาเป็นพิเศษเหนือจากบุคลิกภาพที่มีอยู่แต่เดิม

บุคลิกภาพควรจะได้รับการพัฒนาเพียงใดหรือไม่ ควรจะได้พิจารณา สถานะ ตำแหน่งหน้าที และวิชาชีพ และอนาคตของตนเอง เป็นสำคัญ ถ้ามีความมุ่งมั่นเพื่อจะมีสถานะและตำแหน่งหน้าที่ หรือวิชาชีพที่โดดเด่นแตกต่างจากบุคคลทั่วไป ก็จำเป็นต้องพัฒนาบุคลิกภาพ เช่น

- จะเป็นผู้นำ ต้องรู้ธรรมชาติของการนำ ว่า ถ้าเราต้องการให้สัตว์ป่าหรือสัตว์เลี้ยงก็ตามไปสู่จุดหมายปลายทาง จะต้องต้อนมันไป แต่เมื่อจะนำมนุษย์ไปสู่เป้าหมายใด จะต้องนำเขาไป และเขาจะตามต่อเมื่อเขาสมัครใจเท่านั้น ถ้าเขาไม่สมัครใจตาม ก็จะต้อนเขาไม่ได้ และเขาจะสมัครใจตามก็ต่อเมื่อเรามีอะไรดีที่ทำให้เขารู้สึกเลื่อมใสศรัทธาและนิยมชมชอบ เขาจึงจะตามด้วยความจงรักภักดีต่อเรา หรือต่องานที่เราเป็นผู้นำ สิ่งที่จะทำให้เขายอมรับนับถือเราได้ดีที่สุด ก็คือ บุคลิกภาพที่ดีของเรา
- จะเป็นนักบริหาร ต้องเข้าใจในภารกิจของนักบริหาร คือ การสร้างผลงานให้ดีที่สุด โดยใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด แล้วจะพบว่า ไม่มีทรัพยากรใดมีค่าเกิน ทรัพยากรมนุษย์ แต่ทรัพยากรมนุษย์นี้ใช้ยากที่สุด ต้องมีบุคลิกภาพที่ดีจริง ครบทุกองค์ประกอบ จึงจะบริหารผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- จะเป็นนักธุรกิจ ไม่ว่าจะขายสินค้าหรือขายบริการ ในปัจจุบันหลักการขายได้เปลี่ยนแปลงไปหมดแล้ว จากเดิมที่สินค้าคุณภาพเท่ากัน สินค้าใดราคาถูกกว่าจะได้ตลาด และถ้าสินค้าราคาเท่ากัน สินค้าใดมี

คุณภาพสูงกว่าจะได้ตลาด แต่ในปัจจุบันสินค้าทุกชนิดแข่งขันกันได้ทั้งในทางคุณภาพและราคา ที่สามารถทำให้เท่าเทียมกันได้หมด จะขายได้หรือไม่ได้ขึ้นอยู่กับ ผู้ขาย ถ้าผู้ขายมีบุคลิกภาพดี สามารถสร้างความนิยมและศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้ขายได้เมื่อใด สินค้าที่เสนอขายก็จะได้รับการยอมรับไปด้วย

ใครมีบุคลิกภาพดีครบทุกองค์ประกอบ จะดำรงสถานะ ตำแหน่งหน้าที่ หรือประกอบวิชาชีพใดก็ได้ เพียงแต่ต้องพัฒนาวิชาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพนั้น ๆ ให้ได้มาตรฐาน และปรับบุคลิกลักษณะบางประการที่เหมาะสมแก่อาชีพเพิ่มขึ้น ให้สามารถแสดงบทบาทได้อย่างสมบูรณ์เท่านั้น

แต่ที่สำคัญยิ่ง ก็คือ ทุกคนต้องพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง ผู้อื่นจะช่วยได้แต่เพียงให้ข้อมูลและชี้นำในเรื่องต่างๆ เพื่อให้สามารถพัฒนาได้ถูกทางเท่านั้น

บุคลิกภาพควรจะได้รับการพัฒนาให้ครบทั้ง ๔ องค์ประกอบ โดยมีหลักการและวิธีการในการพัฒนา ดังนี้

๒. ๑. <u>หลักในการพัฒนารูปลักษณ์ทางกาย</u>

บุคลิกภาพองค์ประกอบแรกนี้ควรจะได้รับการพัฒนาและรักษาให้ดีไว้เสมอ โดยจะต้องพัฒนาเป็นลำดับไป ดังนี้

(๑) พัฒนาทัศนคติเชิงบวกในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรูปลักษณ์ของตนเองเสียก่อน เพื่อให้เกิดความรู้สึกมั่นใจในตนเอง ด้วยการรู้จัก ยอมรับ และภูมิใจในสภาพร่างกายของตนเองด้วยความมั่นใจว่า ไม่ได้ยิ่งหย่อนกว่ารูปลักษณ์ของผู้อื่น โดยพิจารณาให้รู้ตระหนักถึงส่วนเด่นและส่วนด้อยของตน เพื่อหาเอกลักษณ์ แล้วนำศักยภาพที่แท้จริงของรูปลักษณ์ของตนออกมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นโดยการปรับรูปโฉมให้ส่วนเด่นปรากฏพอสมควร และปิดบังมิให้ส่วนด้อยปรากฏให้ผู้อื่นเห็น

(๒) พัฒนาสุขภาพและพลานามัยของตนเองให้สมบูรณ์

(๓) เมื่อได้พบตนเองแล้วว่ามีรูปร่างหน้าตาที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่ไม่เหมือนใคร แล้วปรับโฉม(Grooming) ของตนเองให้ดูดีที่สุด จากนั้นจึงใช้รูปลักษณ์เฉพาะตัวของตนเป็นฐานสำหรับการแต่งกาย (Dressing) ให้สอดคล้องส่งเสริมให้รูปลักษณ์ของตนดูดีงามเด่นยิ่งขึ้นโดยเข้าใจในปรัชญาแห่งการแต่งกาย

๒. ๒. <u>หลักการพัฒนาภูมิปัญญา</u>

ผู้มีอุปนิสัยดี มีสำนึกและทัศนคติที่ดี มีความรู้ความคิดและภูมิปัญญาที่ดี จะเป็นที่เลื่อมใสเคารพนับถือของคนทั่วไป แต่ถ้าเป็นผู้ไม่มีศิลปะและความสามารถในการสื่อสารที่ดีพอสมควร ก็ไม่อาจจะแสดงให้ผู้อื่นรู้ถึงความรู้ความคิด อันเป็นภูมิธรรมและปัญญาของตนได้ ความรู้ความคิดนั้นก็จะไม่เกิดประโยชน์ ถ้าผู้มีภูมิปัญญาสูง แล้วยังมีศิลปะในการสื่อและโน้มน้าวใจผู้อื่นให้รับฟังความคิดเห็นของตนได้ดี ย่อมจะทำให้ความคิดเห็นของตนได้รับการยอมรับ และนำไปปฏิบัติเป็นผลสำเร็จ
ต่อไปได้ดียิ่งขึ้น ถ้าอยู่ในฐานะผู้เสนอความคิดเห็นให้ผู้ใหญ่รับฟัง ผู้ใหญ่ก็จะยินดีรับฟัง ถ้าเป็นผู้บริหารก็สามารถสั่งการให้มีการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผล

ความสามารถในการสื่อสารเป็นเรื่องที่จะต้องได้รับการพัฒนาเป็นพิเศษ และต้องสำนึกเสมอว่าการสื่อสารที่จะได้ผลสมบูรณ์ จะต้องสื่อความหมายผ่านบุคลิกภาพที่ดีทุกองค์ประกอบ

(๑) พัฒนาสำนึกในคุณธรรมและจริยธรรม (M.Q. = Moral Quotient) คุณสมบัตินี้เป็นเรื่องที่กำลังได้รับความสนใจมากที่สุดในวงการของผู้ประกอบวิชาชีพ ซึ่งถ้าผู้ใดนำมาพัฒนาเพื่อสร้างเสริมบุคลิกภาพได้จะเป็นปัจจัยเสริมให้บุคลิกภาพองค์ประกอบนี้ดียิ่งขึ้น

ในเรื่องของจริยธรรมและคุณธรรมนี้ สำหรับคนไทยที่เป็นนักบริหาร ถ้าเพียงแต่สำนึกถึงสาระในธรรมะหัวข้อสัปปุริสธรรม (ธรรมของสัตบุรุษ) ซึ่งชาวไทยส่วนใหญ่ได้รับการปลูกฝังไว้ในจิตใจอยู่แล้ว หากนำมาใช้เตือนสำนึกให้ควบคุมตนเองได้อยู่เสมอ จะสามารถบริหารงานทั้งหลายได้อย่างราบรื่นเรียบร้อย และผิดพลาดน้อยที่สุด ที่สำคัญคือ อย่ามัวยึดติดอยู่กับถ้อยคำในคาถาภาษาบาลซึ่งบางทีอาจจะไม่เข้าใจ แต่ต้องเข้าใจในสาระอย่างกระจ่าง แล้วปฏิบัติจริงจึงจะได้ผล สัปปุริสธรรม มีอยู่ ๗ ประการ

* ธัมมัญญุตา - <u>รู้จักเหตุ</u> ว่า อะไรเกิดขึ้นมาเพราะเหตุใด
* อัตถัญญุตา - <u>รู้จักผล</u> ว่า ทำอะไรแล้วจะบังเกิดผลอย่างไร
* อัตตัญญุตา - <u>รู้จักตนเอง</u> ว่า ตนเองมีความสามารถและอำนาจหน้าที่อย่างไร
* มัตตัญญุตา - <u>รู้จักประมาณการ</u> ว่า อะไร แค่ไหน จึงจะพอเหมาะพอดี
* กาลัญญุตา - <u>รู้จักกาลเวลา</u> ว่า เมื่อไรควรทำหรือไม่ควรทำ เมื่อไรควรเร่งหรือรอ
* ปริสัญญุตา - <u>รู้จักสังคมของตน</u> คือ คนรอบข้าง แล้วปรับตัวเข้ากับเขาให้ได้
* ปุคคลปโรปรัญญุตา - <u>รู้จักเลือกคบคน</u> <u>รู้จักเลือกใช้คน</u>

(๒) พัฒนาทัศนคติทางบวก มองเรื่องต่าง ๆ ในแง่ดี โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาตนเอง ต้องมองให้เห็นส่วนดีของตนเอง ที่จะพัฒนาในทางดีต่อไปได้เสมอ ซึ่งจะสามารถสร้างความมั่นใจในตนเองได้ยิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ และพร้อมกันก็จะมองโลกในแง่ดี แลเห็นลู่ทางที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับโลกและบุคคลอื่นรอบตัวได้อย่างราบรื่นเสมอ

(๓) พัฒนาตนเองให้เป็นพหูสูต คือ เป็นคนรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ ทุกด้าน มากบ้างน้อยบ้าง เพื่อจะสามารถเข้าสังคมได้อย่างเต็มภาคภูมิ ใครพูดเรื่องอะไรก็สามารถคุยกับเขาได้ด้วยความเข้าใจ โดยเฉพาะในยุคของข้อมูลข่าวสารนี้ใครมีข้อมูลข่าวสารมากที่สุดจะสง่าในทุกเวที การมีความรู้ที่เพิ่มพูนขึ้นตลอดเวลาจะทำให้เราก้าวทันโลก แต่ถ้าอยู่ในวิชาชีพใด ก็จะต้องรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับวิชาชีพของตนอย่างสมบูรณ์ กระจ่างในทุกแง่มุมของวิชาชีพหรือเรื่องที่ตนถนัด ไม่ละเลยให้ความรู้ของตนล้าหลัง ความก้าวหน้าทางวิชาการนั้นดำเนินอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง เราจึงต้องติดตามให้ทันและรู้จริง

(๔) พัฒนาศิลปะในการสนทนา ผู้มีศิลปะในการสนทนา มักจะเป็นที่นิยมชมชอบของคนทั่วไป เพราะไม่ว่าจะมีการติดต่อเจรจาในวงการใด ๆ การสนทนาจะเป็นจุดเริ่มต้น ที่ทำให้คู่สนทนาเกิดความรู้สึกชื่นชอบในกันและกัน แล้วจากนั้นจึงก้าวหน้าไปเป็นการเจรจาต่อรอง ที่เป็นกระบวนการสำคัญในการดำเนินธุรกิจ

(๕) พัฒนาความสามารถในการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

โดยทั่วไป ทุกคนรู้เรื่องการเจรจาต่อรองและปฏิบัติอยู่ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว จนลืมสังเกต ว่า ตนเองได้ใช้ความสามารถนี้อยู่ทุกวัน แต่ถ้าได้พัฒนาให้รู้ยุทธศาสตร์ (Strategy) และยุทธวิธี (Tactics) ในการเจรจา ที่มีหลักการและเหตุผล อย่างมีระบบ และนำมาใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างเรียบง่ายเป็นขั้นตอนด้วยแล้ว จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการเจรจาขึ้นได้อีกมาก

(๖) พัฒนาคุณสมบัติของนักเจรจาให้แก่ตนเอง

คุณสมบัติของนักเจรจาต่อรอง ๘ ประการ คือ

* รู้จักฟัง
* รู้วิธีให้ผู้อื่นฟังเมื่อเราพูด
* รอบรู้
* จำแม่น
* รู้กระจ่างในเรื่องที่เจรจา
* สามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นรู้กระจ่างได้ด้วย
* รู้ว่าอะไรเป็นประโยชน์อะไรไม่เป็นประโยชน์
* ไม่ชวนทะเลาะ

เรื่องนี้ควรจะได้ศึกษาธรรมชาติของมนุษย์ ที่มีความสามารถในการรับข้อมูลข่าวสารเข้าสู่สมองผ่านประสาทตาถึง ๘๗ % แต่ผ่านประสาทหูเพียง ๙ % ส่วนประสาทสัมผัสนั้น รับข้อมูลผ่านไปสู่สมองได้จำกัดเพียง ๔ % เท่านั้น ฉะนั้น ถ้าเราสื่อความหมายโดยใช้เฉพาะถ้อยคำวาจาโดยปกติจะสามารถสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รับการสื่อสารนั้นได้จำกัดมาก ประมาณเพียง ๗ % ของสาระที่เรา ปรารถนาจะให้เขาเข้าใจเท่านั้น แต่ถ้าใครสามารถเลือกใช้ถ้อยคำที่มีนัยตรงกับสาระที่จะสื่อและใช้ถ้อยคำที่ผู้ฟังเข้าใจได้อย่างง่ายที่สุด โดยใช้ถ้อยคำในภาษาของผู้ฟัง กับรู้จักสร้างอารมณ์ของถ้อยคำได้ด้วย จะสามารถสื่อความหมายเพิ่มขึ้นได้อีก ๓๘ % และถ้าใครสามารถใช้ นิรพจน์ภาษา (Non-verbal language = ภาษากาย คือ ภาษาที่ไม่มีถ้อยคำ ศัพท์นี้บัญญัติให้ใช้ว่า อวจนภาษา ซึ่งฟังแล้วเสียงเป็นแขกเกินไปไม่สะดวกต่อลิ้นคนไทยเท่ากับใช้ว่านิรพจน์ภาษา) มาประกอบการสื่อด้วยถ้อยคำวาจาด้วยแล้ว จะสามารถสร้างความเข้าใจเพิ่มขึ้นได้อีกถึง ๕๕ % (๓)

๒. ๓. <u>การพัฒนาความสามารถในการควบคุมอารมณ์</u>

เรื่องนี้กำลังมีความสำคัญและเป็นที่สนใจของคนทั้งโลก ซึ่งรู้จักกันในนามของ E.Q. (Emotional Quotient) ซึ่งคนไทยบัญญัติศัพท์กันว่า อัจฉริยภาพทางอารมณ์ ในที่นี้ขอเรียกง่าย ๆ ว่า ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันทั่วไปอยู่แล้ว คนที่มี I.Q. ดีเพียงใด เรียนเก่ง สอบแข่งขันได้เหนือผู้อื่น แต่ถ้าผู้นั้นไม่ได้พัฒนา E.Q. ให้ดีพอ ก็มักจะไม่ประสพความสำเร็จในการประกอบอาชีพการงาน ทั้งนี้ เพราะ การวัด I.Q. ตามมาตรการที่กำหนดเป็นมาตรฐานนั้น จะได้ผลเที่ยงตรงได้จำกัดเพียงเมื่ออายุไม่เกิน ๑๔ ปี หลังจากนั้นจะไม่วัด I.Q.กัน เพราะหลังจากอายุ ๑๔ ปี มีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องทำให้มีความฉลาดในเรื่องต่าง ๆ หลากหลายไม่จำกัด จนวัดกันไม่ได้

สำหรับคนไทย ถ้าต้องการเพิ่ม E.Q. ขอให้หันไปศึกษาวิถีชีวิตแบบไทย ที่ได้ปลูกฝังหลักการในพระพุทธศาสนา รวมทั้งศาสนาอื่น ๆ ไว้ในวิถีชีวิตด้วย ซึ่งเราจะพบวิธีปฏิบัติ ที่เรียบง่ายและได้ผลจริงเสมอ แม้แต่ในทศพิธราชธรรมของกษัตริย์ ก็มี ทมะ คือ การข่มจิต และสำหรับบุคคลทั่วไปก็มีคำว่า ขันติ ไว้ให้ถือปฏิบัติอยู่แล้ว โดยหลักการ ผู้ที่ควบคุมอารมณ์ได้ดี คือ มี E.Q. จะเป็นผู้รู้จักตนเองในทุกแง่ทุกมุม และมีความเพียรพยายามที่จะเอาชนะตนเองเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ในทางดีของตน โดยไม่ต้องแข่งขันกับบุคคลอื่น พร้อมกันนั้นก็ศึกษาบุคคลอื่น ๆ รอบข้าง และเรียนรู้สังคมของตนจนเข้าใจอย่างกระจ่าง แล้วจากนั้นปรับปรุงตนเองให้สามารถดำเนินชีวิตสอดคล้องไปกับบุคคลรอบข้างในสังคมของตนได้เป็นอย่างดี ผู้มีบุคลิกภาพองค์ประกอบนี้ดีจะมีมนุษย์สัมพันธ์ดีเสมอ

แต่บุคลิกภาพองค์ประกอบนี้ไม่ได้มีความหมายจำกัดเฉพาะการที่จะต้องมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์เท่านั้น แต่ต้องรวมไปถึงการรู้จักปรับและสร้างอารมณ์ เพื่อให้ตนเองมีอารมณ์สอดคล้อง คล้อยไป

ตามอารมณ์ของบุคคลส่วนใหญ่ในทิศทางที่ถูกต้อง โดยไม่ต้องฝืนอารมณ์ตนเองให้ต้องตามใครโดยสวนทางกับทัศนคติที่ถูกต้องของตนด้วย และที่สำคัญยิ่ง คือ การที่จะมีความสามารถสร้างอารมณ์ร่วมในทางที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน และถ้าได้สร้างอารมณ์ขันที่ดีได้ด้วยแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้นไปอีก

นอกจากนี้ ยังนิยมการพัฒนา S.Q. (Social Quotient) - อัจฉริยภาพในการเข้าสังคม C.Q. ( Creative Quotient) อัจฉริยภาพในการมีความคิดริเริ่ม และ A.Q. (Adversity Quotient) - อัจฉริยภาพในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา กับ P.Q. (Playing Quotient) - อัจฉริยภาพในการเล่น หรือนันทนาการ ประกอบด้วย

สำหรับคนไทยแล้ว การพัฒนาความสามารถในการควบคุมอารมณ์ทำได้ไม่ยากเลย เพียงแต่ให้หันไปมองวิถีชีวิตแบบไทย ๆ ที่ยึดมั่นอยู่ในหลักธรรมในพระพุทธศาสนา รวมทั้งศาสนาอื่นด้วย เราจะพบวิธีปฏิบัติในเรื่องนี้ ที่เรียบง่ายและได้ผลจริงเสมอ

๒. ๔. การพัฒนาความเข้าใจในเรื่องมรรยาทให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง

การพัฒนาความรู้ความเข้าใจในเรื่องมรรยาทสังคมให้ตระหนักจนถึงขั้นสามารถปฏิบัติได้อย่างรู้ความหมายและปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะมรรยาทเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดของบุคลิกภาพ การมีมรรยาทดีสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ที่เราติดต่อด้วยได้เป็นอย่างดี และยิ่งถ้าได้เรียนรู้การใช้มรรยาทในเชิงจิตวิทยาด้วยแล้ว จะกลายเป็นเสน่ห์อย่างลึกซึ้งของทั้งบุคคล และยังมีผลสะท้อนไปถึงองค์กรที่มีบุคคลเหล่านั้นสังกัด ให้ได้รับการยอมรับนับถือและยกย่องด้วย แต่โดยทั่วไป เราพบว่า ในปัจจุบัน สมาชิกของสังคมไทยย่อหย่อนในเรื่องนี้ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนวิถีชีวิต จากที่เคยเป็นสังคมเกษตรกรรม ใช้ชีวิตตามครรลองของธรรมชาติที่มีภูมิอากาศเมืองร้อนกินอยู่อย่างเป็นธรรมชาติ บริโภคอาหารที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ซึ่งตนเกิดและอยู่อาศัย นุ่งห่มบางเบาเหมาะแก่ภูมิอากาศ และมีชีวิตอยู่ด้วยการนั่งนอนกับพื้นเรือนตามสภาพอากาศที่ไม่หนาวเย็น แต่ได้หันมาใช้ชีวิตตามแบบตะวันตกมากขึ้น ได้ลอกเลียนวิถีชีวิตของคนเมืองหนาว ทั้งในเรื่องการกิน การอยู่ จากที่เคยนั่งนอนบนพื้นเรือนเปลี่ยนมาใช้โต๊ะ-เก้าอี้ อาหารแบบไทย ๆ ก็เปลี่ยนไปเป็นอาหารแบบตะวันตก มรรยาทที่เคยสอดคล้องกับวิถีชีวิตไทยแต่เดิม จึงเปลี่ยนไปเป็นมรรยาทสากล แต่ด้วยความไม่เข้าใจหลักการและเหตุผลของการใช้มรรยาทใหม่ ๆ ซึ่งมีที่ไปที่มาตามแนวทางจำเพาะ และมรรยาทไทย ที่เคยถือปฏิบัติกันตลอดมา ก็ถูกละเลย ทั้ง ๆ ที่มรรยาทไทยแท้ ๆ ยังคงมีคุณค่าสำหรับคนไทยและวิถีชีวิตแบบไทย ที่ยังคงเป็นพื้นฐานที่แท้จริงของสังคมไทยอยู่ ถ้าได้มีการทบทวนให้รู้และเข้าใจในมรรยาทไทยแท้ และได้เรียนรู้ให้เข้าใจมรรยาทสากล ที่เรากำลังรับเข้ามา โดยประสานมรรยาทไทยกับมรรยาทสากลให้สอดคล้องเข้ากันได้อย่างแนบเนียนเหมาะสม ก็จะทำให้มรรยาทไทยมีคุณค่ายิ่งขึ้น

ที่สำคัญ คือ ผู้จะพัฒนาบุคลิกภาพให้มีคุณสมบัติทุกด้านเพียบพร้อม และมีลักษณะเป็นผู้มีเสน่ห์และอำนาจสูง จะต้องพัฒนาบุคลิกภาพของตนด้วยตนเอง โดยเริ่มจากการมีทัศนคติเชิงบวกต่อตนเอง รู้จักคุณลักษณะที่มีค่าของตนเองในด้านต่าง ๆ ให้ถ่องแท้เสียก่อน แล้วจึงค่อยพัฒนาให้คุณลักษณะนั้น ๆ ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ ก็จะประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์

๓.๓๒ การจัดการความรู้กับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

ในทุกกระบวนการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าถึงและปฏิบัติให้ได้ ๓ ข้อ

ผู้ที่มีสติและปฏิบัติได้ จะมีชีวิตที่มีความสุข สำเร็จและสมดุล

หลักปฏิบัติที่แท้จริงของพุทธศาสนิกชน

- การละเว้นจากความชั่ว
- การกระทำความดีในทุกโอกาสที่เหมาะสม
- การทำจิตให้บริสุทธิ์เบิกบาน

**ปัญญา**”ที่ทำให้จิตเบิกบานได้ คือ “**ปัญญา**”ที่ทำให้จิตคลายความติดยึด จิตจะคลายความยึดได้ด้วยการรู้แจ้งใน “**ไตรลักษณ์**”

**ไตรลักษณ์** คือลักษณะสามประการของธรรมชาติ ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงพบว่ามีอยู่ในทุกสรรพสิ่ง อันได้แก่ความเป็น

**อนิจจัง** (ความไม่เที่ยง)

**ทุกขัง** (ความทนสภาพเดิมไม่ได้.....ทุ แปลว่า ยาก ขม (ขะมะ) แปลว่า ทน.........ทุ บวก ขะมะ รวมเป็น ทุกขัง แปลว่า ทนสภาพเดิมไม่ได้

**อนัตตา** (ความมิได้มีตัวตนเป็นของตัวเองที่แท้จริง)

กระบวนการปรับเปลี่ยนวิธีคิด เพื่อชีวิตที่เป็นสุขและสมดุล

เราได้ข้อสรุปเบื้องต้นว่า ชีวิตจะเป็นสุขได้ เราต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และเข้าถึงแก่นของศาสนาที่เรานับถือ แต่หากเราไม่นับถือศาสนาใด เราก็มีความสุขได้ถ้าเรามีปัญญาแห่งการรู้เท่าทันธรรมชาติ และศรัทธาในความดีแล้วความสมดุลของชีวิต

ความสุขที่สมดุล

- ความจริง
- ความดี
- ความงาม

สูตรสำเร็จของการทำงานให้ได้ผลและคนมีความสุข ก็คือ การดำเนินชีวิตให้ถึงพร้อม ด้วย

- สติ
- ปัญญา
- ศรัทธา
- กุศลกรรม
- สายกลาง

๓.๓๓ เทคนิคการบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

**การบริหารโครงการ**

สรุปการบริหาร คือ ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุ รวมบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงการจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจึงประกอบด้วย

- มีวัตถุประสงค์
- มีทรัพยากรในการบริหาร
- มีการประสานงานระหว่างกัน หรือมีปฏิกิริยาร่วมกัน

**การบริหาร Administration**

๑. เป็นเรื่องการกำหนดนโยบาย

๒. เป็นการกำหนดนโยบายขั้นสูงขององค์กร

๓. เป็นการบริหารทุกวิถีทางที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยที่คำนึงถึงผลตอบแทนตนเอง

๔. ใช้ในหน่วยงานของรัฐ /หรือหน่วยงานไม่หวังผลกำไร

๕. เป็นการบริหารระดับสูง ระดับการกำหนดนโยบายวางแผน

การบริหารโครงการ

หมายถึง การจัดการ การใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสม เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัจจัยในการบริหาร ๔'Ms

๑. คน (Men)

๒. เงิน (Money)

๓. วัตถุ (Material)

๔. วิธีปฏิบัติงาน (Method)

การบริหารสมัยใหม่ ๗'Ms

๑. คน (Men)

๒. เงิน (Money)

๓. วัตถุ (Material)

๔. วิธีปฏิบัติงาน (Method)

๕. Market (ตลาด)

๖. Machine (เครื่องจักร)

๗. Morale (ขวัญ/กำลังใจ)

วัตถุประสงค์ของการบริหารโครงการ

เพื่อให้การดำเนินงานโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์จากการบริหารโครงการ

- ลดความเสี่ยงจากโครงการ
- การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้
- เชื่อมั่นว่ากิจกรรมดำเนินไปตามทิศทางที่กำหนดไว้
- เกิดระบบประสานงานและความร่วมมือ
- สามารถปรับแผนหรือแก้ปัญหาได้ทันท่วงที
- ทราบผลการดำเนินงานว่าประสบผลสำเร็จเพียงใด

การเปรียบเทียบขั้นตอนการบริหารโครงการ

| ๓ ขั้นตอน | ๕ ขั้นตอน | ๘ ขั้นตอน |
| --- | --- | --- |
| ขั้นการวางแผนโครงการ | ๑. ขั้นการศึกษาและกำหนดโครงการ | ๑. ขั้นกำหนดหลักการ |
| | ๒. ขั้นการจัดเตรียมโครงการ | ๒. ขั้นกำหนดโครงการ |
| ขั้นการดำเนินงานตามโครงการ | ๓. ขั้นการประเมินและอนุมัติโครงการ | ๓. ขั้นการวิเคราะห์และประเมินโครงการ |
| | | ๔. ขั้นอนุมัติโครงการ |
| ขั้นการติดตามและประเมินผลโครงการ | ๔. ขั้นการดำเนินงานและติดตามโครงการ | ๕. ขั้นการปฏิบัติงาน |
| | | ๖. ขั้นติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน |
| | ๕. ขั้นการติดตามและประเมินผลการประเมินผลโครงการ | ๗. ขั้นเปลี่ยนเป็นงานบริหารตามปกติ |
| | | ๘. ขั้นการประเมินผลโครงการ |

กระบวนการบริหารโครงการ

วงจรการแก้ไขปัญหา (Problem-Solving Cycle)

- วางแผน
- ควบคุม
- ปัญหา
- การจัดองค์กร
- การนำไปปฏิบัติ

๓.๓๔ ความเสมอภาคของชายและหญิงประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

สิทธิมนุษยชน” หมายความว่า ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิ เสรีภาพและความเสมอภาคของบุคคล บรรดาที่ได้รับการรับรองหรือคุ้มครองตามรัฐธรรมนูญ ตามกฎหมาย หรือตามหนังสือสัญญาที่ประเทศไทยเป็นภาคีและมีมีพันธกรณีที่จะต้องปฏิบัติตาม

(พ.ร.ป. ว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐)

ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Human Dignity) หมายถึง คุณค่าของมนุษย์ที่มีความเกี่ยวข้องหรือขึ้นอยู่กับความเป็นมนุษย์ โดยในฐานะมนุษย์ทุกคน ได้รับคุณค่าความเป็นมนุษย์โดยไม่ต้องคำนึงถึงเพศ เชื้อชาติ ศาสนา วัย ฐานะ หรือตำแหน่ง

ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Human Dignity) เป็นคำอธิบายความหมายของสิทธิมนุษยชน ในแง่ของการให้คุณค่าแก่ความเป็นคนว่าทุกคนมีคุณค่าเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นหลักการ สำคัญของสิทธิมนุษยชนที่กำหนดสิทธิมาตั้งแต่เกิดใครจะละเมิดไม่ได้ และไม่สามารถ ถ่ายโอนให้แก่กันได้ ซึ่งรวมไปถึงสิทธิในการมีชีวิตและความมั่นคงในการมีชีวิตอยู่ เพราะคนทุกคนที่เกิดมามีศักดิ์ศรีของการเป็นมนุษย์ ดังนั้นการปฏิบัติต่อกันของผู้คนในสังคมจึงต้องเคารพความเป็นมนุษย์ ห้ามทำร้ายร่างกายหรือทรมานอย่างโหดร้าย ตลอดจนการกระทำใดๆที่ถือเป็นการเหยียดหยามความเป็นมนุษย์

สิทธิ (Rights) เป็นสิ่งที่ติดตัวมนุษย์ทุกคนตามธรรมชาติที่ได้เกิดมาเป็นมนุษย์ซึ่งไม่มีใครล่วงละเมิดได้ ทุกคนมีสิทธิมีชีวิตที่จะอยู่รอด อยู่อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ แม้กฎหมายยังไม่รองรับแต่สิทธิก็ยังมีอยู่

เสรีภาพ (Freedom) คือการที่มนุษย์สามารถทำอะไรก็ได้ภายใต้ขอบเขตของศีลธรรมอันดีงามโดยไม่เบียดเบียนสังคม หรือไม่ล่วงล้ำสิทธิของบุคคลอื่นหรือส่วนรวม ซึ่งคำว่าสิทธิและเสรีภาพมักจะอยู่รวมกันดังปรากฏในปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชนของสหประชาชาติ เพื่อแสดงออกทางความคิดและการปฏิบัติ

ความเสมอภาคและการเลือกปฏิบัติ (Equality and Discrimination) คือเกณฑ์การวัดว่าสังคมหนึ่ง สังคมใดมีการละเมิดหรือเคารพสิทธิมนุษยชนหรือไม่ ชี้ให้เห็นถึงความเสมอภาค หรือการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกันหรือไม่เท่าเทียมกัน

หลักการพื้นฐานของสิทธิมนุษยชน

๑. ทุกคนมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Human Dignity) เป็นสิทธิติดตัวทุกคนตาม ธรรมชาติตั้งแต่เกิด (National Rights)

๒. คนทุกคนมีความเสมอภาคและห้ามการเลือกปฏิบัติ (Equalityandnon-discrimination)

๓. สิทธิมนุษยชนเป็นของคนทุกคนโดยไม่เลือกเชื้อชาติ ศาสนา เพศ อายุ อาชีพ สถานะทางเศรษฐกิจ หรือสังคม สุขภาพ และความคิดเห็นด้านต่างๆ (Universality)

๔. สิทธิมนุษยชนเป็นองค์รวมแยกเป็นส่วนๆ ไม่ได้และพึ่งพิงกัน (Indivisibility & dependently)

๕. การมีส่วนร่วมและการเป็นส่วนหนึ่งของสิทธินั้น (Participation& Inclusion) หมายความว่าประชาชนแต่ละคน หรือกลุ่มประชาชนหรือประชาสังคมย่อมมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการเข้าถึงและได้รับประโยชน์จากสิทธิพลเมืองและการเมือง และสิทธิทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

๖. ตรวจสอบได้และใช้หลักนิติธรรม (Accountibility & the Rule of Law)

**หลักความเสมอภาคของไทย**

หลัก "ความเสมอภาค" เป็นหลักการสำคัญที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ รับรองไว้นอกเหนือจาก หลัก "สิทธิ" "เสรีภาพ" และ "ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์"

มาตรา ๔ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาคของบุคคลย่อมได้รับความคุ้มครองปวงชนชาวไทยย่อมได้รับความคุ้มครองตามรัฐธรรมนูญเสมอกัน

มาตรา ๒๗ บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมาย มีสิทธิและเสรีภาพและได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกันชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน

การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือเหตุอื่นใด จะกระทำมิได้

มาตรการที่รัฐกำหนดขึ้นเพื่อขจัดอุปสรรคหรือส่งเสริมให้บุคคลสามารถใช้สิทธิและเสรีภาพได้เช่นเดียวกับบุคคลอื่น หรือเพื่อคุ้มครองหรืออำนวยความสะดวกให้แก่เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ หรือผู้ด้อยโอกาสย่อมไม่ถือเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมตามวรรคสาม

หลัก "ความเสมอภาค" สำหรับประเทศไทยเคยกำหนดเป็นหลักการไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. ๒๔๗๕ มาตรา ๑๒ บัญญัติว่า "ภายในบังคับแห่งบทบัญญัติรัฐธรรมนูญนี้ บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมายฐานันดรศักดิ์โดยกำเนิดก็ดีโดยแต่งตั้งก็ดีหรือโดยประการอื่นก็ดี ไม่กระทำให้เกิดเอกสิทธิแต่อย่างใดเลย"

หลักความเสมอภาคของบุคคลในการทำงานในหน่วยงานของรัฐ

หลักนี้มิได้รับการรับรองไว้ตรง ๆ ในรัฐธรรมนูญ แต่ในต่างประเทศมีการกำหนดหลักนี้ไว้ในประกาศสิทธิมนุษยชน ค.ศ. ๑๗๘๙ ว่าพลเมืองทุกคนล้วนเท่าเทียมกันภายใต้กฎหมาย และมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเข้าทำงาน ทั้งนี้ ตามความสามารถของบุคคล โดยไม่อาจกำหนดคุณสมบัติอื่นที่ไม่เกี่ยวกับความสามารถของบุคคลได้

๓.๓๕ ปัญหาอุปสรรคและการปฏิบัติงานในหน้าที่ประกอบด้วยเนื้อหาที่มีนัยสำคัญดังนี้

การบริหารงานท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการของ

<u>องค์กรปกครองท้องถิ่น</u>

๑. สร้างความรู้ความเข้าใจ และถ่ายทอดประสบการณ์ให้บุคลากรในองค์กร
๒. ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน
๓. ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำ
๔. บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบ
๕. การบริหารงานมีความคล่องตัวรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก

**ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารโครงการ**

- งบประมาณเหมาะสม
- ปชช. มีส่วนร่วม
- ร่วมมือทำงาน
- แปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ
- ติดตาม ประเมินผล
- งบประมาณเหมาะสม

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย**

๑) ดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ (Training center)
๒) หลักสูตรการจัดอบรม
๓) วางแผนกลยุทธ์ทุกภาคส่วน
๔) กำหนดสัดส่วน
๕) ผู้รับผิดชอบ
๖) สร้างดรรชนีชี้วัดความสำเร็จ
๗) จัดทำระเบียบปฏิบัติงาน
๘) จัดให้มีองค์กรภาคประชาชน

๙) การศึกษาดูงานท้องถิ่นอื่นๆที่ประสบความสำเร็จ

**การคิดแบบ “มืออาชีพ”**

๑.รักที่ The professional พึงมี

๒.ความคิดของมืออาชีพ

๓.แยกในดวงใจ

๔.พื้นฐานที่ดีของมืออาชีพ

๕.กระบวนการจัดการเพื่อความสำเร็จของ นักบริหารงานท้องถิ่น

๖.พื้นฐานที่ดีของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

๗.การเข้าใจปัญหาของมืออาชีพ

๘.การแก้ไขปัญหาของมืออาชีพ

**สี่แยกในดวงใจ**

- หัวหน้า
- เพื่อนในแผนก
- เพื่อนร่วมงาน
- ลูกน้อง

พื้นฐานที่ดีของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (PDCA)

- Method
- Man
- Machine
- Measurement
- Management
- Motiva tion
- Culture
- Communication
- Informa tion
- Environ ment

**หลักการคิดของคนเป็นหัวหน้าวิธีคิดของหัวหน้าที่ลูกน้องพอใจ**

- ไม่ต้องจบคณะ / มหาลัยดังๆ
- หัวหน้าที่ดี ไม่ใช่พรสวรรค์
- ให้ความสำคัญกับองค์กรและประชาชน
- ตำแหน่งไม่ใช่อำนาจ
- สุนทรพจน์การเข้ารับตำแหน่ง
- สร้างคำพูดที่ติดหู เข้าใจง่าย
- พูดคุยคือการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด
- ผูกมิตร ให้ความสำคัญกับทุกคน
- หัวหน้าที่ยอดเยี่ยม คู่กับคุณธรรม

- การประเมิน ๓๖๐ องศา

**วิธีคิดของลูกน้องที่หัวหน้าสนับสนุน**

- ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น
- อย่าหงุดหงิด กับหัวหน้าขี้บ่น
- ความคาดหวังของหัวหน้า (RCC)
- การสอบถามแบบ ๕W๒H
- เอาใจเขาใส่ใจเรา
- สองสิ่งที่พัฒนาตน
- ระมัดระวังในการแสดงความคิดเห็น
- ถอยห่างอย่างสุภาพ
- พฤติกรรมของหัวหน้าเป็นครูเรา
- ประเมินตั้งแต่ First Impression

**เทคนิคการทำงาน**

๑. การติดอาวุธทางความคิด
๒. การพัฒนาบุคลิกภาพ
๓. การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน

**การติดอาวุธทางความคิด**

- ศรัทธาในอาชีพ
- คิดใหญ่ไว้ก่อน
- เป้าหมายชัดเจน
- ความเชื่อมั่น
- ริเริ่มสร้างสรรค์
- มีจินตนาการ
- ถูกต้องเที่ยงตรง
- ดีต่อผู้อื่น
- ใจกว้าง

## ผู้นำยุค 4.0

- หัวหน้า
    - ผู้ใช้คนอื่นทำงานให้ เพื่อให้เกิดความสำเร็จ
- ผู้นำ
    - สร้างนวัตกรรมในองค์กร
    - ๒. คุณลักษณะ
    - ๓. ความรับผิดชอบ
    - ๔. บุคลิก
    - ๕. กฎ ๔G สำหรับผู้ประสบความสำเร็จ

กลเม็ดเด็ดใจนาย

- รายงานผล
- รู้เขา รู้เรา
- ให้มากกว่า
- รุกก่อนรับ
- ถอยก่อนบุก
- ได้รับการสนับสนุน
- ประสบความสำเร็จ
- ครอบครัวมั่นคง

**๔. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม**

๔.๑ ต่อตนเอง ได้แก่

(๑) ผู้เข้ารับการอบรมมีการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารและการจัดการงานภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลและหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม ให้มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติราชการเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม

(๒) ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ในการบริหารงานราชการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๓) ผู้เข้าอบรมได้ใช้โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ และประสบการณ์ร่วมกัน อันจะเป็นประโยชน์ในการประสานงานในโอกาสต่อไป

๔.๒ ต่อหน่วยงาน ได้แก่

(๑) เป็นการ "จัดเตรียมคน" ให้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และความชำนาญที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการข้อหนึ่งของการจัดการงานบุคคลที่ว่า"จะใช้คนให้ดูการ จะสร้างงานให้ดูคน"หรือ Put the Man in the Right Job

(๒) ได้บุคลากรทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

(๓) มีบุคลากรที่มีเจตคติที่ดีต่องานและองค์การ

(๔) บุคคลรู้ภาระหน้าที่มีความรับผิดชอบต่องาน

(๕) ได้บุคลากรที่พร้อมจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(๖) มีบุคลากรที่สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ผลดียิ่งขึ้นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน / การผลิต

(๗) มีบุคลากรที่ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๘) มีบุคลากรที่พร้อมจะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆขององค์การ

(๙) บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามภารกิจและเป้าหมายขององค์การ

**๕. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมครั้งนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน** มีดังนี้

๕.๑ แนวทางเชิงนโยบาย

**๖. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน**

ในฐานะนักบริหารงานการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านแผนงาน การบริหารงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ จึงจำเป็นต้องใช้เครื่องมือขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อปรับตัวสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐ เพื่อรองรับนโยบายประเทศไทย ๔.๐ และยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๗๘๐) เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ "ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"

ดังนั้น จึงต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของเหตุการณ์ปัจจัยภายนอกด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และปัจจัยภายในที่เป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ คือ บริบทความแตกต่างของท้องถิ่นที่มีข้อจำกัดด้านรายได้ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จการบริหารจัดการและถือว่าเป็น "จุดหมายปลายทาง" หรือ "เป้าหมาย" คือ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๖ ประกอบด้วย ๗ ด้าน คือ

๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการและ
๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางศรสุดา พันธุ์วรรณ)
หัวหน้าฝ่ายพัสดุ

(นางดวงอุมา โพธิวัฒน์)
ผู้อำนวยการกอง[illegible]

(นายสมหมาย กอดแก้ว)
ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่
นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

(นาย[illegible])
รองปลัดองค์การบ[illegible]
[illegible]

สำเนาถูกต้อง

(นางศรสุดา พันธุ์วรรณ)
หัวหน้าฝ่ายพัสดุ