



# คู่มือการปฏิบัติงาน

## เรื่อง

การจัดอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น  
มหาวิทยาลัยมหิดล

(MAHIDOL UNIVERSITY SUPERVISORY DEVELOPMENT PROGRAM)

รูปแบบแบบผสมผสานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19)

## จัดทำโดย

นายกุลพัชร ศิริไพศาลโสภา

นายธีรัตน์ คุณานธรรมทัศน์

กองทรัพยากรบุคคล

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล



028496275-6



<https://op.mahidol.ac.th/hr/>

## คำนำ

ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19) มีผลให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ต้องหยุดชะงักลง หรือชะลอเวลาในการจัดออกไป ประชาชนต่างต้องปรับรูปแบบการดำเนินชีวิตทั้งการใช้ชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงานให้เป็นไปในรูปแบบความปกติใหม่ (New Normal) แต่อย่างไรก็ตาม แม้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ต้องหยุดชะงัก แต่การพัฒนาศักยภาพ การเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความชำนาญให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดลก็ยังคงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง “การจัดอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) รูปแบบผสมผสานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19)” จึงมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำเพื่อแสดงขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19) ซึ่งมีความแตกต่างจากการดำเนินโครงการฝึกอบรมในสถานการณ์ปกติ โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการอบรม พร้อมทั้ง การนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ รวมทั้ง การนำหลักเกณฑ์และวิธีการด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการที่ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน การรวบรวมปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไข เพื่อมุ่งหวังให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ หรือผู้ที่สนใจนำรูปแบบการอบรมแบบผสมผสานไปปรับใช้ทั้งในสถานการณ์ปกติ และในสถานการณ์อื่นที่ไม่อาจคาดเดาได้ ทั้งนี้ ผู้จัดทำคู่มือมุ่งเน้นแสดงถึงขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากการดำเนินโครงการในสถานการณ์ปกติ ดังนั้น ในขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน ผู้ที่สนใจอาจศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากคู่มือการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการฝึกอบรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผู้จัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานไว้มากมาย

ผู้จัดทำคู่มือหวังเป็นอย่างยิ่งว่าขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานในคู่มือฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจนำแนวทางไปประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินโครงการฝึกอบรมที่ได้รับมอบหมายบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

นายกุลพัชร ศิริไพศาลโสภาก และ

นายธีรรัตน์ คุณานธรรมทัศน์

# สารบัญเรื่อง

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญเรื่อง	ข
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์	3
ขอบเขต	3
คำจำกัดความ	3
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	4
<b>บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ</b>	5
ประวัติ ความเป็นมาของกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล	5
ภารกิจของกองทรัพยากรบุคคล	7
วิสัยทัศน์ของกองทรัพยากรบุคคล	7
พันธกิจของกองทรัพยากรบุคคล	7
ภารกิจของงานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	8
โครงสร้างการบริหารจัดการ	9
โครงสร้างการปฏิบัติงาน	10
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	10
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	10
<b>บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข</b>	12
หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานในการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม	12
หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย และการดำเนินโครงการฝึกอบรม	14
วิธีการปฏิบัติงาน	21
ข้อควรระวังและสิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน	22
แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23

## สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน</b>	29
กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน	29
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	30
วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	80
จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	81
<b>บทที่ 5 ปัญหา อุปสรรค แนวทางในการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน</b>	83
ปัญหา อุปสรรค แนวทางในการแก้ไข	83
ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน	87
<b>บรรณานุกรม</b>	89
<b>ภาคผนวก</b>	92
ภาคผนวก ก คำแถลงของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การระงับการเรียนการสอนในทุก ระดับชั้นของมหาวิทยาลัยมหิดล และแนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากร อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อการ สื่อสารภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล ณวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ.2563 เวลา 16.00 น.	93
ภาคผนวก ข ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรและ แนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคม อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) ประกาศ ณ วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2563	95
ภาคผนวก ค ประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง แนวทางในการเข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล ในช่วงการดำเนินการผ่อนผันและผ่อนคลายการเฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) # ประกาศ ณ วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2563	97
ภาคผนวก ง ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2552	98
ภาคผนวก จ ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และประชุม ระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2555	104
ภาคผนวก ฉ ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2562	113

## สารบัญเรื่อง (ต่อ)

		หน้า
ภาคผนวก ช	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551	134
ภาคผนวก ซ	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556	147
ภาคผนวก ฉ	ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงินการจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ. 2551	150
ภาคผนวก ญ	ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงินการจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2563	161
ภาคผนวก ฎ	ประกาศสำนักงานอธิการบดี เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนวิทยากร พ.ศ. 2554	163
ภาคผนวก ฏ	หนังสือกองกฎหมาย ที่ อว 78.019/2087 ลงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2563 เรื่อง ตอบข้อหารือเกี่ยวกับการลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือ ใบเสร็จรับเงินพร้อม ใบกำกับภาษี	166

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 รายละเอียดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานและเกณฑ์ในการประเมินผลข้อตกลงการปฏิบัติงาน	81
5.1 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรไม่คุ้นเคยต่อการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการฝึกอบรมแบบ online”	84
5.2 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “สัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ไม่มีความเสถียรเพียงพอระหว่างการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการอบรมแบบ online”	85
5.3 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “การเปิดไฟล์คลิปเพื่อใช้ประกอบเนื้อหาการบรรยายมีความติดขัด ไม่ต่อเนื่อง ทั้งภาพและเสียงในการใช้งานผ่านโปรแกรม WebEx Meetings”	86
5.4 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “การลดระยะเวลาและการปรับเทคนิค วิธีการในการถ่ายทอดเนื้อหาการบรรยายของวิทยากร”	86
5.5 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “การลดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ”	87

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการกองทรัพยากรบุคคล	9
2.2 โครงสร้างการปฏิบัติงาน	10
4.1 แผนผังการปฏิบัติงานโครงการฝึกอบรม	31
4.2 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมในเว็บไซต์ของกองทรัพยากรบุคคล	37
4.3 ภาพ Info graphic ค่านิยมมหาวิทยาลัยมหิดลจากเว็บไซต์ของกองทรัพยากรบุคคล	41
4.4 ตัวอย่างฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล “ฐานหมากเก็บ” (1)	43
4.5 ตัวอย่างฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล “ฐานหมากเก็บ” (2)	44
4.6 ตัวอย่างฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล “ฐาน Spiro”	45
4.7 หน้าแรกของเว็บเบราว์เซอร์ <a href="https://mahidol.webex">https://mahidol.webex</a>	47
4.8 ขั้นตอนการลงทะเบียน WebEx Meeting	48
4.9 ขั้นตอนการกรอกข้อมูลอีเมลแอดเดรส	48
4.10 ขั้นตอนการกรอก User name และ Password	49
4.11 การเลือกเมนู Schedule	49
4.12 การสร้างกำหนดการอบรม Schedule Meeting	50
4.13 การตั้งค่าการบันทึกวิดีโอ และการสร้าง Breakout Session	51
4.14 แสดงรายการหัวข้อการอบรมที่สร้างขึ้น	52
4.15 รายการหัวข้อการอบรมที่สร้างขึ้น Meetings	52
4.16 อีเมลแจ้งเตือนการสร้างห้องอบรม	53
4.17 อีเมลแจ้งเตือนการเข้าร่วมอบรม(สำหรับผู้เข้าอบรม)	54
4.18 การนั่งอบรมแบบเว้นระยะห่าง และสวมหน้ากากอนามัยขณะเข้ารับการอบรม	56
4.19 วิทยากรสวม Face Shield ขณะดำเนินการบรรยาย	57
4.20 การอบรมแบบทำกิจกรรมที่เว้นระยะห่าง และสวมหน้ากากอนามัย	57
4.21 การจัดที่นั่งแบบห้องเรียน (Classroom)	58
4.22 การจัดที่นั่งแบบโรงภาพยนตร์ (Theatre)	58
4.23 การจัดที่นั่งแบบตัวยู (U-shape)	59
4.24 การจัดที่นั่งแบบแยกโต๊ะเป็นกลุ่มย่อยๆ (Banquet)	59
4.25 การจัดที่นั่งแบบแยกโต๊ะกลมเป็นกลุ่มย่อยๆ (Banquet Rounds)	60
4.26 การจัดที่นั่งแบบการประชุม (Conference)	60

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4.27 การจัดที่นั่งแบบวงกลม (Round shape)	61
4.28 การจัดที่นั่งแบบวงรี (Oval shape)	61
4.29 ตัวอย่างรูปแบบการจัดที่นั่งสำหรับรับประทานอาหาร(อาคารศูนย์การเรียนรู้มหิดล)	62
4.30 การนั่งรับประทานอาหารแบบเว้นระยะห่าง	63
4.31 ตัวอย่างรูปแบบการจัดเลี้ยงอาหารกล่องระหว่างดำเนินการฝึกอบรม (1)	63
4.32 ตัวอย่างรูปแบบการจัดเลี้ยงอาหารกล่องระหว่างดำเนินการฝึกอบรม (2)	64
4.33 ตัวอย่างรูปแบบการจัดเลี้ยงอาหารกล่องระหว่างดำเนินการฝึกอบรม (3)	64
4.34 แผนผังการปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมแบบ (Online)	65
4.35 ตัวอย่างวุฒิบัตรผู้ผ่านการฝึกอบรม	67
4.36 ตัวอย่างวุฒิบัตรที่ถูกจัดใส่ภายในปกผ้าไหม	68
4.37 ปกวุฒิบัตรผ้าไหมสีน้ำเงินประดับด้วยตราโลหะสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	68
4.38 ภาพถ่ายวิทยากรขณะทำการบรรยายจากห้อง IPTV สำนักงานอธิการบดี	73
4.39 ภาพถ่ายวิทยากรขณะทำการบรรยายจากสถานที่ทำงานของวิทยากร	73
4.40 ภาพถ่ายผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อที่มีรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online	74
4.41 สำเนาหน้าบัญชีธนาคารที่ปรากฏชื่อของวิทยากรในการบรรยายรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online	74
4.42 หลักฐานการโอนค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online	75
4.43 ใบสำคัญรับเงินค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online	75
4.44 ตัวอย่างแบบประเมินผลการอบรม (ประเมินแบบ Online)	79



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญ

ด้วยมหาวิทยาลัยมหิดลตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ในฐานะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการร่วมขับเคลื่อนและผลักดันวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในการมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University)

เพื่อเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้บริหารระดับต้นให้มีบทบาทเป็นผู้นำยุคใหม่ สามารถบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามระดับผลงานตามเกณฑ์มาตรฐานของทีมงาน การมอบหมายงานให้สมาชิกในทีมที่มีความหลากหลายทั้งความสามารถและช่วงวัย การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล ความก้าวหน้าทางอาชีพ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการบริหารสิทธิประโยชน์และค่าตอบแทนให้แก่ทีมงาน นอกจากนี้ ยังมีบทบาทในการถ่ายทอดองค์ความรู้ สอนแนะนำงาน การปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การนำแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติได้ตามเกณฑ์คุณภาพโดยส่งเสริมและสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ประกอบกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทั้งทักษะการทำงานยุค Disruptive Technology และในสถานการณ์วิกฤตต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่ออันนำไปสู่การทำงานรูปแบบใหม่ (New Normal) พร้อมทั้งสามารถประยุกต์แนวคิด องค์กรความรู้ และประสบการณ์จากการทำงาน นำเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนและเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) ได้

มหาวิทยาลัยมหิดลจึงกำหนดให้มีการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) เพื่อพัฒนาทักษะทางการบริหารแก่นักบริหารระดับต้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการเสริมสร้างความรู้ สมรรถนะ และการประยุกต์ใช้ทักษะการบริหารด้านต่างๆ ภายใต้แนวคิดเก่งตน เก่งคน เก่งงาน บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล และการมีคุณธรรม จริยธรรม สอดคล้องตามวัฒนธรรมองค์การมหิดล (MAHIDOL Culture)

สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่ซึ่งยังไม่เคยมีการค้นพบมาก่อน และเมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2562 สาธารณรัฐประชาชนจีนจึงประกาศยืนยันอย่างเป็นทางการว่าได้เกิดการระบาดของเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่ในเมืองอู่ฮั่น ภายหลังจากการเก็บตัวอย่างเชื้อไวรัสจากคนไข้นำไปวิเคราะห์ในห้องปฏิบัติการแล้ว สาธารณรัฐประชาชนจีนและองค์การอนามัยโลกจึงระบุว่าไวรัสชนิดใหม่ที่ค้นพบและแพร่ระบาดอยู่ในขณะนี้คือ "เชื้อไวรัสโคโรนา" และองค์การอนามัยโลกประกาศชื่อที่เป็นทางการสำหรับใช้เรียกโรคทางเดินหายใจที่เกิดจากไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ว่า "โควิด-19" (COVID-19)

ผู้ที่ติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่เริ่มแรกจะมีอาการไอ ร่วมกับไอแห้งๆ หลังจากนั้นราว 1 สัปดาห์จะมีปัญหาหายใจติดขัด ในรายที่เป็นผู้ป่วยอาการหนักจะมีภาวะปอดบวมและอักเสบร่วมด้วย หากอาการรุนแรงมากอาจทำให้อวัยวะภายในล้มเหลวและเสียชีวิตในที่สุดได้

สำหรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ "โควิด-19" ในประเทศไทยนั้น กระทรวงสาธารณสุขได้ประกาศให้ "โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019" หรือ "โรคโควิด 19" เป็นโรคติดต่ออันตรายตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2563 ตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง "ชื่อและอาการสำคัญของโรคติดต่ออันตราย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563" ประกาศ ณ วันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 โดยประกาศให้ "โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019" หรือ "โรคโควิด 19" เป็นโรคติดต่ออันตรายตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น (14) ของข้อ 1 แห่งประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ชื่อและอาการสำคัญของโรคติดต่ออันตราย พ.ศ. 2559

"(14) โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID -19)) มีอาการไข้ ไอ เจ็บคอ หอบเหนื่อย หรือมีอาการของโรคปอดอักเสบ ในรายที่มีอาการรุนแรง จะมีอาการระบบทางเดินหายใจล้มเหลว และอาจถึงขั้นเสียชีวิต" ประกาศดังกล่าวนี้ เป็นผลมาจากการประกาศภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขระหว่างประเทศส่งผลให้กระทรวงสาธารณสุขของไทยยกระดับมาตรการป้องกันการระบาดของไวรัสชนิดนี้

พร้อมกันนี้มีหน่วยงานด้านการแพทย์และการสาธารณสุขต่างๆ ได้เผยแพร่ความรู้และแนวทางในการป้องกันตัวเองและสังคมจากการติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ หรือ โควิด 19 ซึ่งเป็นมาตรการที่ประชาชนทุกคนควรให้ความร่วมมือและยึดถือปฏิบัติ เพื่อช่วยป้องกันและลดความเสี่ยงในการเกิดโรค รวมถึงลดการแพร่กระจายเชื้อในสังคม โดยความรู้และแนวทางที่ประชาชนทั่วไปสามารถปฏิบัติได้ ดังนี้

1. สร้างภูมิคุ้มกันสม่ำเสมอ ออกกำลังกายสม่ำเสมอ กินร้อน ช้อนกลาง รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ นอนหลับพักผ่อนให้เพียงพอ การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและพฤติกรรมสุขภาพที่ดี เป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างภูมิคุ้มกันของร่างกายให้สามารถต่อสู้กับโรคร้ายต่างๆ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2. การเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) การรักษาระยะห่างระหว่างตัวเองและผู้อื่น เป็นสิ่งที่ทุกคนควรทำ ไม่ว่าจะสัมผัสเชื้อหรือไม่ ซึ่งรวมถึงการหลีกเลี่ยงการจับมือ เลี่ยงการสัมผัสใกล้ชิดกัน ควรอยู่ห่างจากผู้อื่นอย่างน้อย 1 เมตร เลี่ยงไปในสถานที่แออัดหรือเสี่ยงต่อการติดเชื้อ และสิ่งสำคัญที่สุดคือการพักอยู่บ้านหากรู้สึกไม่สบาย การเว้นระยะห่างทางสังคม จะช่วยชะลอการกระจายของไวรัส ซึ่งทำให้ทรัพยากรเพียงพอต่อผู้ที่จำเป็นต้องใช้

ในส่วนของมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยทางการแพทย์ได้ตระหนักและให้ความสำคัญต่อมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 และสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลโดยประกาศให้ส่วนงานต่างๆ รวมทั้งบุคลากรและนักศึกษางดการเรียนการสอน และให้บุคลากรปฏิบัติงานที่บ้าน Work from Home ตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม 2563 เป็นต้นไป เป็นระยะเวลา 4 เดือน

อย่างไรก็ตาม แม้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ยังคงคาดการณ์ไม่ได้ว่าจะคลี่คลายได้เมื่อใด แต่ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรก็ยังเป็นสิ่งสำคัญและต้องดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แม้จะมีข้อจำกัดในด้านต่างๆ ทั้งสถานที่จัดอบรม การเดินทางไปฝึกอบรมต่างจังหวัด และการไปศึกษาดูงานในหน่วยงานภายนอก โดยผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดโครงการจำเป็นต้องมีการวางแผนดำเนินการ การคัดเลือกหัวข้อการบรรยายที่เหมาะสมกับรูปแบบการอบรม การปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาและฝึกอบรม โดยต้องคำนึงถึงการดำเนินโครงการภายใต้ นโยบายของรัฐบาลและประกาศของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งการนำเทคโนโลยีทางการศึกษา เช่น โปรแกรม WebEx Meetings มาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมรูปแบบ online โดยผสมผสานร่วมกันกับการฝึกอบรมในห้องเรียนแบบ onsite เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตสถานการณ์ปกติใหม่ (New Normal) ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถทางการบริหารของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์

คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง “การจัดอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) รูปแบบผสมผสานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19)” มีวัตถุประสงค์ในการจัดทำ ดังนี้

1. เพื่อรวบรวม และแสดงขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้อง ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข รวมทั้ง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program)
2. เพื่อให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินโครงการฝึกอบรมใช้เป็นแนวทางในการวางแผนดำเนินโครงการรูปแบบผสมผสาน ระหว่างการอบรมรูปแบบ online ร่วมกันกับการอบรมในห้องเรียนแบบ onsite เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตสถานการณ์ปกติใหม่ (New Normal) หรือในสถานการณ์ฉุกเฉินอื่นๆ ที่ไม่อาจคาดเดาได้

## ขอบเขต

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นคู่มือในการจัดอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) รูปแบบผสมผสานภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19) หรือโรคโควิด 19 โดยมุ่งเน้นแสดงขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการอบรมที่มีการปรับให้มีรูปแบบผสมผสานระหว่างการอบรมแบบ online โดยการนำโปรแกรม WebEx Meetings ซึ่งถือเป็นเทคโนโลยีทางการศึกษามาประยุกต์ใช้ ร่วมกันกับรูปแบบการอบรมในห้องเรียน ดังนั้น สำหรับขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการที่เป็นไปในลักษณะเช่นเดียวกับการดำเนินโครงการอบรมในสถานการณ์ปกตินั้น เนื้อหาในคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้จึงอาจไม่กล่าวถึงโดยละเอียดนัก

## คำจำกัดความ

1. โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) หมายถึง โครงการอบรมหลักสูตรนักบริหารที่มหาวิทยาลัยดำเนินการหรือรับรอง ซึ่งกำหนดเป็นคุณสมบัติให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารต้องผ่านการอบรมภายใน 1 ปีนับจากวันที่ได้รับแต่งตั้ง ซึ่งโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ดำเนินโครงการโดยกองทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
2. ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หมายถึง
  - 2.1 ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (อำนวยการ) ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้างานสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองในสำนักงานอธิการบดี เลขานุการคณะ/ส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ หรือ ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี
  - 2.2 ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (ระดับหัวหน้าหน่วยงานในโรงพยาบาล) ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้างานการพยาบาล ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้า

หน่วยทางการแพทย์ หอผู้ป่วยพยาบาลประจำภาควิชา หัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรม และหัวหน้าฝ่ายอื่นๆ ในโรงพยาบาล ซึ่งเป็นตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่ใช้วิชาชีพในโรงพยาบาล

2.3 ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (ระดับหัวหน้างานในสำนักงาน/หน่วยงาน) ให้หมายรวมถึงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานในสำนักงาน/หน่วยงาน ซึ่งได้รับจัดตั้งตามประกาศมหาวิทยาลัย

3. โปรแกรม WebEx Meetings หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในการประชุม อบรม บรรยาย รับส่งไฟล์เอกสารแบบ online ผ่าน Internet ซึ่งรองรับผู้เข้าร่วมใช้งานจำนวนมาก และเข้าร่วมใช้งานได้จากสถานที่ต่างๆ โดยสามารถสื่อสารโต้ตอบระหว่างกันผ่านกล้อง ไมโครโฟน และการพิมพ์

## **ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

มีคู่มือการปฏิบัติงานในการจัดอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) หรือการจัดอบรมโครงการอื่นๆ ภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉิน หรือสถานการณ์อื่นที่ไม่อาจคาดเดาล่วงหน้าได้ โดยแสดงขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการอบรมที่มีการปรับรูปแบบการอบรมเป็นแบบผสมผสาน ทั้งรูปแบบ online training โดยการนำโปรแกรม WebEx Meetings มาใช้ ร่วมกันกับรูปแบบการอบรมในห้องเรียน onsite training รวมทั้ง รวบรวมปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไข เพื่อให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายในการดำเนินโครงการ หรือผู้สนใจนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงาน และการป้องกันปัญหา อุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นในการเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

## บทที่ 2

### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

#### ประวัติ ความเป็นมาของกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล

ก่อนที่จะได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “มหิดล” เป็นชื่อของมหาวิทยาลัยนั้น เดิมมหาวิทยาลัยมหิดลเริ่มต้นจากการเป็นโรงศิริราชพยาบาล โรงเรียนแพทยากร โรงเรียนราชแพทยาลัย โดยเป็นคณะหนึ่งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต่อมาจึงได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ทั้งนี้ การดำเนินงานในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีกำหนดภารกิจ และมีการแบ่งส่วนราชการอย่างชัดเจนว่าภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวจะมอบหมายให้ส่วนราชการใดในมหาวิทยาลัยรับผิดชอบดำเนินการ

ผู้จัดทำคู่มือได้ค้นคว้าข้อมูลเพื่อศึกษาประวัติ ความเป็นมาของกองทรัพยากรบุคคลจากที่มีการบันทึกไว้ โดยลำดับเหตุการณ์จากประวัติ และความเป็นมาของการก่อตั้งสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

**พ.ศ. 2501** พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการกรมมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2501 มาตรา 4 ให้แบ่งส่วนราชการกรมมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานเลขาธิการ กรม แบ่งเป็น 4 แผนก คือ

1. แผนกสารบรรณ
2. แผนกคลัง
3. แผนกประมวลสถิติและชีวประวัติ
4. แผนกห้องสมุด (จากราชการงานเบกษา เล่ม 75 ตอนที่ 82 วันที่ 21 ตุลาคม พ.ศ. 2501)

**พ.ศ. 2505** ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของเลขาธิการมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ดังนี้

กองกลาง แบ่งเป็น 3 แผนก คือ แผนกสารบรรณ แผนกสถิติและชีวประวัติ แผนกวิเทศสัมพันธ์  
กองคลัง แบ่งเป็น 3 แผนก คือ แผนกบัญชี แผนกเงิน แผนกพัสดุ

กองบริการการศึกษา แบ่งเป็น 3 แผนก คือ แผนกประมวลการวิจัย แผนกหลักสูตร แผนกห้องสมุด (จากราชการงานเบกษา เล่ม 79 ตอนที่ 75 วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2505)

**พ.ศ. 2512** พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ให้เป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ โดยจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยขึ้นใหม่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยมหิดล” มีขอบเขตดำเนินงานกว้างขวางยิ่งขึ้น ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2512 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “มหิดล” อันเป็นพระนามของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก เป็นชื่อมหาวิทยาลัยแทนชื่อมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เดิม (จากราชการงานเบกษา วันที่ 1 มีนาคม 2512 เล่มที่ 86 ตอนที่ 17)

**พ.ศ. 2514** ในสมัย ศาสตราจารย์นายแพทย์เกษน จาติกวณิช ดำรงตำแหน่งอธิการบดี ได้ปรับปรุงสำนักงานมหาวิทยาลัย และขยายไปยังชั้น 3 ของอาคารตึกอำนวยการโรงพยาบาลศิริราช และให้กองการเจ้าหน้าที่กับกองคลัง ย้ายไปอยู่ที่อาคารตรวจผู้ป่วยนอก เรียกว่าโอพีดีเก่าซึ่งตั้งอยู่ริมแม่น้ำ

**พ.ศ.2519** หลังจากการปรับปรุงสำนักงานมหาวิทยาลัย ได้เปลี่ยนชื่อเรียกว่า “สำนักงานอธิการบดี” เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม พ.ศ.2519 และมีประกาศแบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดีให้ละเอียดมากขึ้นเป็น 4 ฝ่าย และ 1 หน่วยอิสระ ได้แก่

ฝ่ายบริหาร แบ่งออกเป็น 3 กอง คือ กองกลาง กองคลัง และกองการเจ้าหน้าที่

ฝ่ายพัฒนาและวางแผน แบ่งออกเป็น 2 กอง คือ กองวิจัย และกองแผนงานและพัฒนา และ 2 หน่วยงานพิเศษ คือ ศูนย์ประยุกต์ทางวิชาการเพื่อการพัฒนา และโครงการใหม่เฉพาะกิจ

ฝ่ายวิชาการ แบ่งออกเป็น 2 กอง คือ กองวิชาการ และกองห้องสมุด

ฝ่ายกิจการนักศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กอง คือ กองบริการนักศึกษา และกองทะเบียนและสถิติด้านการศึกษา

หน่วยอิสระ มี 1 หน่วย คือ หน่วยตรวจสอบภายใน (ขึ้นตรงต่ออธิการบดี)

**พ.ศ. 2527** มหาวิทยาลัยมหิดลได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างอาคารสำนักงานอธิการบดีที่เชิงสะพานสมเด็จพระปิ่นเกล้า ฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร

**พ.ศ. 2531** พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ เสด็จพระราชดำเนินโดยรถยนต์พระที่นั่งจากพระตำหนักจิตรลดารโหฐาน พร้อมด้วยสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ไปทรงเปิดอาคารสำนักงาน มหาวิทยาลัยมหิดล และทรงเปิดพระบรมรูปสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก ณ อาคารสำนักงาน เชิงสะพานสมเด็จพระปิ่นเกล้า ฝั่งธนบุรี

**พ.ศ. 2543** ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การย้ายสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2543 โดยย้ายสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จากสถานที่อาคารสำนักงานมหาวิทยาลัยมหิดล เชิงสะพานสมเด็จพระปิ่นเกล้า ฝั่งธนบุรี กรุงเทพมหานคร ไปยังอาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ในระหว่างวันที่ 1-10 เมษายน 2543

**พ.ศ. 2552** ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2552 เพื่อให้การบริหารงานของสำนักงานอธิการบดี สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตลอดจนทำหน้าที่บริหารจัดการทั่วไปของมหาวิทยาลัย งานบริหาร งานบริการและสนับสนุนการดำเนินงานของทุกส่วนงาน โดยสำนักงานอธิการบดี มีหน่วยงานทั้งสิ้น 18 หน่วยงาน อันประกอบไปด้วย 12 กอง 5 ศูนย์ 1 โครงการจัดตั้ง

**พ.ศ. 2552** ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การโอนอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2552 เพื่อให้การบริหารงานของหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานอธิการบดีมีความคล่องตัวและต่อเนื่องจึงขอเปลี่ยนแปลงชื่อหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

1. กองกลาง เปลี่ยนชื่อเป็น กองบริหารงานทั่วไป
2. กองการเจ้าหน้าที่ เปลี่ยนชื่อเป็น กองบริหารทรัพยากรบุคคล
3. กองบริการการศึกษาและกองทะเบียนและประมวลผล เปลี่ยนชื่อเป็น กองบริหารการศึกษา
4. สำนักพัฒนาคุณภาพ เปลี่ยนชื่อเป็น กองพัฒนาคุณภาพ
5. งานตรวจสอบภายใน เปลี่ยนชื่อเป็น ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง

6. หน่วยจัดหาประโยชน์จากเงินรายได้ เปลี่ยนชื่อเป็น ศูนย์บริหารสินทรัพย์
7. สำนักคอมพิวเตอร์ เปลี่ยนชื่อเป็น กองบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
8. ศูนย์ศาลาया เปลี่ยนชื่อเป็น กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม

**พ.ศ. 2552** ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2552 ให้เปลี่ยนแปลงชื่อหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี และจัดตั้งหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีเพิ่มขึ้น ดังนี้

1. กองบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เปลี่ยนชื่อเป็น กองเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. กองบริหารทรัพยากรบุคคล เปลี่ยนชื่อเป็น กองทรัพยากรบุคคล
3. จัดตั้ง โครงการจัดตั้งวิทยาเขตอำนาจเจริญ

### **ภารกิจของกองทรัพยากรบุคคล**

กองทรัพยากรบุคคลมีภารกิจในการกำกับ ดูแล ดำเนินงานบริหารทรัพยากรบุคคลทุกประเภทของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพ ดูแลรักษาและส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติภารกิจให้ตอบสนองเป้าหมายของมหาวิทยาลัยตราบนิจจนถึงวาระสิ้นสุดการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ตั้งอยู่บนพื้นฐานตามมาตรฐานความเป็นธรรม โปร่งใสและความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดูแลให้การดำเนินการทั้งระบบเป็นไปอย่างถูกต้องสอดคล้องกับระเบียบที่ทางราชการและมหาวิทยาลัยกำหนด

### **วิสัยทัศน์ของกองทรัพยากรบุคคล**

สร้างความพร้อมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

### **พันธกิจของกองทรัพยากรบุคคล**

1. กำหนดสมรรถนะ คุณลักษณะ และทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในอนาคต
2. ส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ และเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีศักยภาพสูง
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
4. สร้างแรงจูงใจและความผูกพันให้บุคลากร รวมถึงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)
5. กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กรให้เข้าสู่สังคมดิจิทัล
6. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ (HR Smart Service)

## ภารกิจของงานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

งานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองทรัพยากรบุคคล หน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร การส่งเสริมค่านิยม MAHIDOL และการจัดการทุนมรดกและทุนพัฒนาอาจารย์ ในกระบวนการต่างๆ ดังต่อไปนี้

### 1. การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.1 กำกับรอบเวลาและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน และผู้บริหารมหาวิทยาลัย รวมถึงผู้อำนวยการในสำนักงานอธิการบดีให้เป็นไปตามคำสั่งและประกาศที่เกี่ยวข้อง

1.2 สรุปรายชื่อผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารเสนอต่ออธิการบดีเพื่อพิจารณาขึ้นเงินเดือน

1.3 วิเคราะห์คุณภาพตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) เพื่อนำเสนอแนวทางปรับปรุงให้เชื่อมโยงและสนับสนุนการทำยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติของหน่วยงานและบุคลากร

1.4 ทบทวนและปรับปรุงคำอธิบายสมรรถนะและระดับความรู้ความสามารถ (Competency และ Proficiency levels) ให้เหมาะสมกับนโยบายและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.5 กำกับดูแลและพัฒนาระบบ E-Performance และ E-Competency ให้พร้อมใช้งานและให้คำปรึกษาส่วนงาน หน่วยงานเมื่อมีปัญหาในการใช้งาน

1.6 ให้คำปรึกษาส่วนงานและหน่วยงานในการจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) และการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment)

1.7 ติดตาม รวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของส่วนงาน หน่วยงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนา และจัดทำรายงานประจำปี

### 2. ระบบการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร

2.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุนการบรรลุแผนกลยุทธ์

2.2 จัดทำแผนที่การพัฒนาฝึกอบรม (Training Development Roadmap) สำหรับการพัฒนาผู้อบรมระดับต่างๆ (Future leaders)

2.3 จัดโครงการพัฒนาผู้บริหารตามแผนที่การพัฒนาฝึกอบรม และการติดตามประเมินผล การนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.4 วางแนวทาง และดำเนินการประชุม พัฒนาเครือข่ายนักทรัพยากรบุคคล (HR Network) ภายในมหาวิทยาลัย

2.5 ติดตาม รวบรวม ข้อมูล การดำเนินงานพัฒนาฝึกอบรมของส่วนงาน หน่วยงาน รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาทั้งระบบ และจัดทำรายงานประจำปี

2.6 สนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาฝึกอบรมและการประชุมสำหรับผู้บริหารร่วมกับกองและศูนย์ในสำนักงานอธิการบดี

2.7 ให้คำปรึกษาแก่ส่วนงานและหน่วยงานในการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะ



### 3. การส่งเสริมค่านิยม MAHIDOL

3.1 จัดอบรมปฐมนิเทศเพื่อปลูกฝังค่านิยม MAHIDOL แก่บุคลากรใหม่ของส่วนงาน

3.2 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ค่านิยม MAHIDOL ในโครงการพัฒนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทุก

ระดับ

3.3 จัดกิจกรรมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจเรื่องค่านิยม MAHIDOL แก่บุคลากรของส่วนงาน

ตามที่ขอ

### 4. ทุนมหิตล และทุนพัฒนาอาจารย์

4.1 ประชาสัมพันธ์ รับสมัครและกลั่นกรองคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัคร

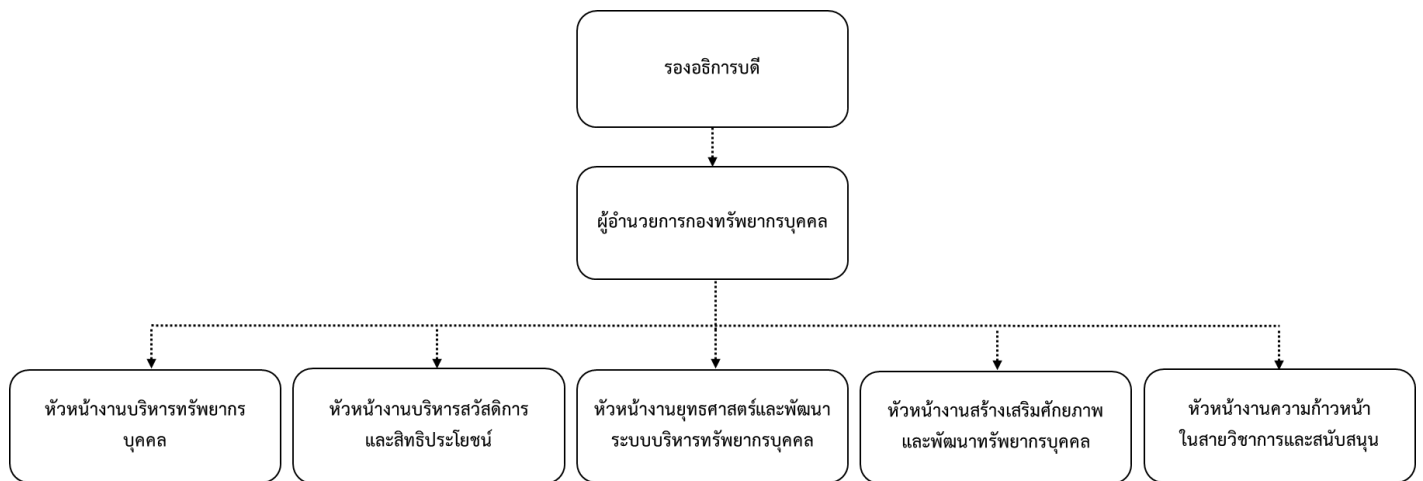
4.2 จัดประชุมคณะกรรมการบริหารทุนมหิตลและทุนพัฒนาอาจารย์เพื่อพิจารณาการจัดสรรทุน

และติดตามความก้าวหน้าของผู้รับทุน

4.3 ประสานงานการเบิกจ่ายทุน ติดตามข้อมูลการรายงานผลความก้าวหน้าของการศึกษา และ

การขอใช้ทุน รวมถึงการให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาของผู้รับทุน

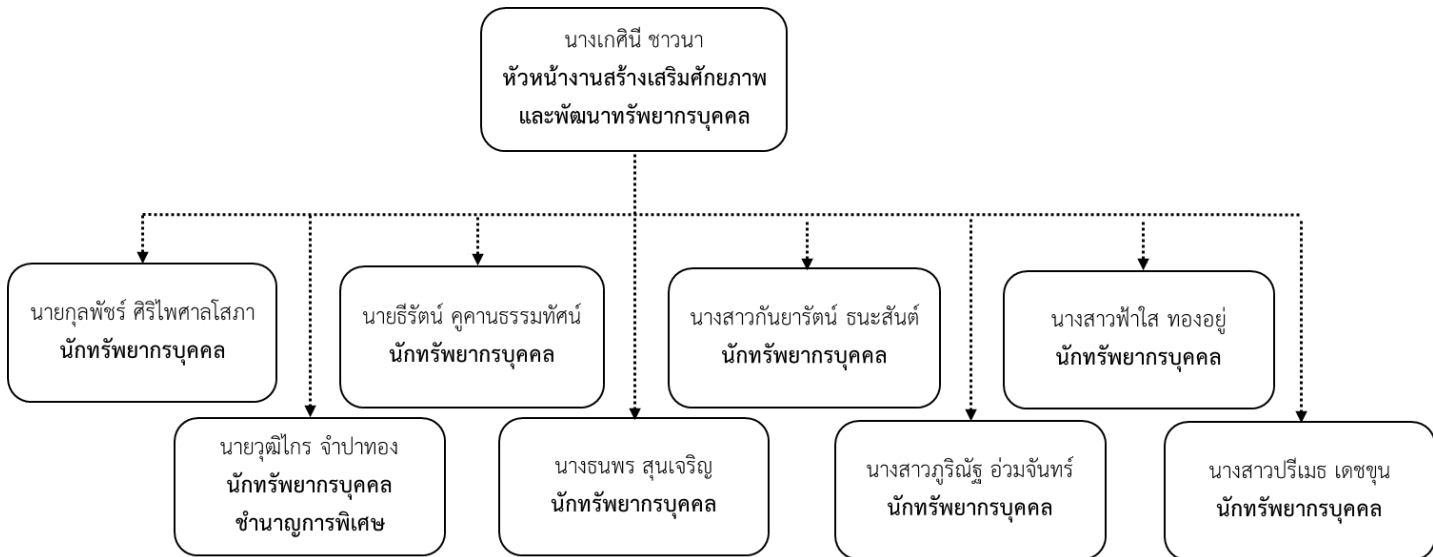
## โครงสร้างการบริหารจัดการ



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการกองทรัพยากรบุคคล

(มหาวิทยาลัยมหิดล, กองทรัพยากรบุคคล, 2563)

## โครงสร้างการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการปฏิบัติงาน  
(มหาวิทยาลัยมหิดล, กองทรัพยากรบุคคล, 2563)

### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ผู้จัดทำคู่มือมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตามภารกิจของงานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในการดำเนินโครงการฝึกอบรมตามระบบการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร โดยรับผิดชอบในการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ตั้งแต่ช่วงเวลาก่อนเริ่มดำเนินโครงการฝึกอบรม ระหว่างดำเนินโครงการฝึกอบรม และภายหลังเสร็จสิ้นโครงการฝึกอบรม

### ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. การร่างและจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม โดยศึกษาแนวความรู้ใหม่ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาทักษะและศักยภาพในการบริหารจัดการที่มีความสอดคล้อง ทันสมัย เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน ประกอบกับการนำข้อเสนอแนะจากผู้ผ่านการอบรมรุ่นในก่อนๆ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงเนื้อหาและหัวข้อการบรรยาย รวมทั้งรูปแบบในการดำเนินโครงการต่อไป
2. เสนอขออนุมัติในหลักการและงบประมาณในการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) พร้อมแนบรายละเอียดโครงการ กำหนดการ งบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้สำหรับดำเนินโครงการต่างๆ ใน

ปีงบประมาณที่งานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้จัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานไว้กับ  
ผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคล

3. การเวียนแจ้งหนังสือรับสมัครผู้มีความสามารถตามที่โครงการกำหนดเพื่อเข้ารับการอบรม และการแจ้ง  
ตอบรับการเข้ารับการฝึกอบรม

4. การติดต่อประสานงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการด้านต่างๆ ได้แก่ การติดต่อประสานงานกับวิทยาการ  
การติดต่อประสานงานกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม การจัดเตรียมสถานที่ หรือห้องสำหรับการฝึกอบรม และ  
โสตทัศนูปกรณ์ การติดต่อประสานงานกับร้านอาหารระหว่างการฝึกอบรม

5. การร่วมวางแผน และออกแบบกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล

6. การจัดทำเอกสารประกอบการบรรยาย การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในการฝึกอบรม  
จัดเตรียมแฟ้มหรือกระเป๋าใส่เอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้ง การจัดทำคู่มือผู้ผ่านการอบรม

7. การวางแผนและเตรียมการสำหรับการเปิด และปิดโครงการฝึกอบรม

8. การรวบรวมเอกสาร หลักฐาน และสรุปค่าใช้จ่ายเพื่อส่งใช้เงินยืมทดรองจ่ายในการดำเนินโครงการ

9. การสรุปผลประเมินในภาพรวมของโครงการ และข้อเสนอแนะการฝึกอบรม

10. การจัดทำหนังสือขอบคุณวิทยากร และแจ้งผลประเมินหัวข้อการบรรยายรายวิชา

## บทที่ 3

### หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

ในการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) นั้น ผู้จัดทำคู่มือจะขอกล่าวถึงหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง โดยอ้างอิงหลักเกณฑ์วิธีการจากระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่างๆ ที่นำมาเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปด้วยความถูกต้องและตรงตามระเบียบ วิธีปฏิบัติ โดยผู้ที่สนใจสามารถนำคู่มือฉบับนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน แม้จะเป็นการดำเนินโครงการภายใต้สถานการณ์ปกติ หรือภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินอื่นๆ ที่ไม่อาจคาดเดาได้

#### หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานในการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม

การดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) นั้น ผู้จัดทำคู่มือได้นำกรอบกรอบมาตรฐานหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้นตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2552 มาประยุกต์ใช้เพื่อแนวทางในการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม โดย ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2552 ได้กำหนดมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อเป็นการเสริมสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอุดมศึกษา โดยสถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานที่มีความพร้อมอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตรและดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาได้ทั้งระบบ

สำหรับกรณีผู้บริหารที่มีข้าราชการ หน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดอบรมอาจนำกรอบมาตรฐานหลักสูตรดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินการได้โดยไม่ต้องขออนุมัติจาก ก.พ.อ.

โดย ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2552 กำหนดหลักการและเหตุผลของการกำหนดกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาว่า ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในการบริหารงานเพื่อการขับเคลื่อนให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถปรับตัวตามสภาวะแวดล้อม โดยเฉพาะผู้บริหารสายสนับสนุนซึ่งเป็นบุคลากรหลักในการบริหารทรัพยากรและบริหารงานสนับสนุนด้านต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่จำเป็นต้องให้บุคลากรสายวิชาการร่วมรับผิดชอบ ทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจหลักในด้านการสอนได้อย่างเต็มที่ ก.พ.อ. จึงได้กำหนดกรอบมาตรฐานหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานอุดมศึกษาขึ้นเพื่อเป็นมาตรฐานขั้นต่ำในการจัดอบรม และเพื่อเป็นการเตรียมพื้นฐานก่อนการเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ ซึ่งต้องทราบขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา จึงกำหนดให้ต้องผ่านการอบรมเบื้องต้นตามลำดับหลักสูตรดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้น
2. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับกลาง
3. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูง

ทั้งนี้ กรอบมาตรฐานหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้น ที่ ก.พ.อ.กำหนด ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2552 ได้ให้นิยามของ “หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้น” ดังนี้

#### **หลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้น**

เป็นหลักสูตรที่ให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา การบริหารงานภารกิจหลัก และงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา หลักและทักษะการบริหารงาน เพื่อเป็นการเตรียมพื้นฐานก่อนการเป็นผู้บริหารสายสนับสนุนให้กับบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งสายงานปฏิบัติการระดับกลางซึ่งเริ่มบรรจุจากผู้มีคุณวุฒิระดับปริญญา และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี และเป็นผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้เข้ารับการศึกษา

#### **วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร**

เพื่อให้หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้นตอบสนองต่อความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา หลักสูตรดังกล่าวจึงต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
2. เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานภารกิจหลักและงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา
3. เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักและทักษะการบริหารงาน

#### **หลักสูตรการฝึกอบรม**

1. กลุ่มวิชาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา โดยมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้
  - 1.1 อุดมศึกษาและความท้าทาย
  - 1.2 ทิศทางและยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา
2. กลุ่มวิชาการบริหารงานภารกิจหลักและงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา โดยมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้
  - 2.1 การบริหารงานวิชาการ
  - 2.2 การบริหารงานวิจัย
  - 2.3 การบริหารงานบริการวิชาการและสัมพันธ์ภาพต่อชุมชน
  - 2.4 การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา
  - 2.5 การบริหารงานสนับสนุนด้านต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงินและสินทรัพย์ งบประมาณ และการคลัง สารสนเทศ กายภาพ สิ่งแวดล้อมและพลังงาน เป็นต้น
3. กลุ่มวิชาหลักและทักษะการบริหารงาน โดยมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้
  - 3.1 ธรรมเนียมปฏิบัติ คุณธรรม และจริยธรรมในการบริหาร
  - 3.2 ภาวะผู้นำและการบริหารทีมงาน และมีกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการศึกษากรณีศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงาน ภาวะผู้นำ และการทำงานเป็นทีม

4. การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม ในลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ

#### **วิธีการฝึกอบรม**

เน้นหลักการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรงานปฏิบัติการระดับกลาง และกลุ่มวิชา ดังนี้

1. กลุ่มวิชาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เรียนรู้โดยการศึกษาเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาเอกสาร การบรรยายและอภิปราย การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา

2. กลุ่มวิชาการบริหารงานภารกิจหลักและงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา เรียนรู้โดยการศึกษาเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาเอกสาร การบรรยายและอภิปราย กรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัติ และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา

3. กลุ่มวิชาหลักและทักษะการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา เรียนรู้โดยการศึกษาเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาเอกสาร การบรรยายและอภิปราย กรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัติ และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์องค์การและการจัดการ

4. การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม เป็นการวิเคราะห์การบริหารงานอุดมศึกษา การเสนอกลยุทธ์ในการบริหารงานอุดมศึกษา และแนวทางการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา

#### **หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม**

1. มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร
2. มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเสียหายต่อหน่วยงาน
3. เข้าร่วมกิจกรรมและส่งงานครบถ้วนตามหลักสูตร
4. รายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน

### **หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย และการดำเนินโครงการฝึกอบรม**

การดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ส่วนหนึ่งได้ประยุกต์ใช้แนวทาง หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติ จากระเบียบกระทรวงการคลัง เป็นองค์ประกอบในการพิจารณางบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการในด้านต่างๆ ให้ครอบคลุมและครบถ้วน รวมทั้ง นำข้อพึงระวังในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการมาเป็นวิธีปฏิบัติงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดในด้านดังกล่าวด้วย

แต่อย่างไรก็ตาม ผู้จัดทำคู่มือได้ยึดแนวทางตามหลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติในด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการจากข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นหลัก ทั้งนี้ ระเบียบกระทรวงการคลัง รวมทั้ง ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศซึ่งกำหนดโดยมหาวิทยาลัยมหิดล มีดังนี้

**1. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2555**

ข้อ 8 โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่ส่วนราชการจัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่นต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้

ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมได้ ดังต่อไปนี้

- (1) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้และตกแต่งสถานที่ฝึกอบรม
- (2) ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด – ปิด การฝึกอบรม
- (3) ค่าวัสดุ เครื่องเขียนและอุปกรณ์
- (4) ค่าประกาศนียบัตร
- (5) ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์
- (6) ค่าหนังสือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (7) ค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสาร
- (8) ค่าเช่าอุปกรณ์ต่างๆ ในการฝึกอบรม
- (9) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม
- (10) ค่ากระเป่าหรือสิ่งที่ใช้บรรจุเอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (11) ค่าของสมนาคุณในการจัดงาน
- (12) ค่าสมนาคุณวิทยากร
- (13) ค่าอาหาร
- (14) ค่าที่พัก
- (15) ค่ายานพาหนะ

ค่าใช้จ่ายตาม (1) ถึง (9) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

ค่าใช้จ่ายตาม (10) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินอัตราใบละ 300 บาท

ค่าใช้จ่ายตามข้อ (12) ถึง (15) ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 10 บุคคลที่จะเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมตามระเบียบนี้ ได้แก่

- (1) ประธานในพิธีเปิดหรือปิดการฝึกอบรม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม
- (2) เจ้าหน้าที่
- (3) วิทยากร
- (4) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (5) ผู้สังเกตการณ์

ข้อ 14 การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา ดังนี้

- (1) หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร
  - (ก) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการบรรยาย ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน 1 คน
  - (ข) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการอภิปรายหรือสัมมนาเป็นคณะ ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร

ได้ไม่เกิน 5 คน โดยรวมถึงผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนาที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากรด้วย

(ค) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ แบ่งกลุ่มอภิปรายหรือสัมมนา หรือ บางกลุ่มทำกิจกรรม ซึ่งได้กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม และจำเป็นต้องมีวิทยากรประจำกลุ่ม ให้จ่าย ค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกินกลุ่มละ 2 คน

(ง) ชั่วโมงการฝึกอบรมใดมีวิทยากรเกินกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ตาม (ก) (ข) หรือ (ค) ให้เฉลี่ยจ่ายค่า สมนาคุณวิทยากรไม่เกินภายในจำนวนเงินที่จ่ายได้ตามหลักเกณฑ์

(จ) การนับชั่วโมงการฝึกอบรมให้นับตามเวลาที่กำหนดในตารางการฝึกอบรม โดยไม่ต้องหักเวลาที่พัก รับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม แต่ชั่วโมงการฝึกอบรมต้องมีกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 50 นาที กรณีกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่ถึง 50 นาที แต่ไม่น้อยกว่า 25 นาที ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ทั้งหนึ่ง

## 2. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บ รักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ.2562

ข้อ 4 “หลักฐานการจ่าย” หมายความว่า หลักฐานที่แสดงว่าได้มีการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับหรือเจ้าหน้าที่ตาม ข้อผูกพันโดยถูกต้องแล้ว

ข้อ 22 การขอเบิกเงินทุกกรณีห้ามมิให้ขอเบิกเงินจนกว่าจะถึงกำหนด หรือใกล้จะถึงกำหนดจ่ายเงิน

ข้อ 23 ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณใด ให้เบิกเงินจากงบประมาณรายจ่ายของปีนั้นไปจ่าย ใน กรณีมีเหตุจำเป็นไม่สามารถเบิกจากเงินงบประมาณรายจ่ายของปีนั้นได้ทัน ให้เบิกจากเงินงบประมาณรายจ่ายของ ปีงบประมาณถัดไปได้ แต่ค่าใช้จ่ายนั้นจะต้องไม่เป็นการก่อหนี้ผูกพันเกินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ และให้ ปฏิบัติตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ 44 การจ่ายเงินของส่วนราชการ ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินหรือใบสำคัญรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินเป็นผู้ออกให้ หรือรายงานการจ่ายเงินจากระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) หรือใบรับรองการจ่ายเงิน หรือเอกสารอื่นใดที่ กระทรวงการคลังกำหนดเป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ 46 ใบเสร็จรับเงินอย่างน้อยต้องมีรายการ ดังต่อไปนี้

- (1) ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้รับเงิน
- (2) วัน เดือน ปี ที่รับเงิน
- (3) รายการแสดงการรับเงินระบุว่าเป็นค่าอะไร
- (4) จำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษร
- (5) ลายมือชื่อของผู้รับเงิน

ข้อ 47 กรณีส่วนราชการจ่ายเงินรายใด ซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ ผู้รับเงินลงชื่อรับเงินในใบสำคัญรับเงินเพื่อใช้เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ 48 กรณีข้าราชการ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างของส่วนราชการ จ่ายเงินไปโดยได้รับ ใบเสร็จรับเงินซึ่งมีรายการไม่ครบถ้วนตามข้อ ๔๖ หรือซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ ข้าราชการ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างนั้น ทำใบรับรองการจ่ายเงินเพื่อนำมาเป็นเอกสารประกอบการขอเบิกเงินต่อ ส่วนราชการ

ในกรณีที่ได้รับใบเสร็จรับเงินแล้วแต่เกิดสูญหาย ให้ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงินซึ่งผู้รับเงินรับรองเป็น เอกสารประกอบการขอเบิกเงินแทนได้



ในกรณีที่ไม้อาจขอสำเนาใบเสร็จรับเงินตามวรรคสองได้ ให้ข้าราชการ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างนั้นทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยชี้แจงเหตุผล พฤติการณ์ที่สูญหายหรือไม้อาจขอสำเนาใบเสร็จรับเงินได้และรับรองว่ายังไม่เคยนำใบเสร็จรับเงินนั้นมาเบิกจ่าย แม้พบภายหลังจะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก แล้วเสนอผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ชั้นอธิบดีหรือตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไปสำหรับส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลางหรือผู้ว่าราชการจังหวัดสำหรับส่วนราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาค แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ใช้ใบรับรองนั้นเป็นหลักฐานประกอบการขอเบิกเงินได้

ข้อ 49 กรณีหลักฐานการจ่ายของส่วนราชการสูญหาย ให้ถือปฏิบัติตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ 50 หลักฐานการจ่ายต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่าแล้วพิมพ์หรือเขียนใหม่ และให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

### **3. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.2551 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2556**

ข้อ 5 “หลักฐานการจ่าย” หมายถึง หลักฐานที่แสดงว่ามีการจ่ายเงินให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ตามข้อผูกพันโดยถูกต้องแล้ว

ข้อ 32 การเบิกเงินเพื่อจ่ายให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ตามข้อผูกพัน ให้ส่งหลักฐานการเบิกจ่ายภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับหลักฐานการเบิกจ่าย

กรณีที่ไม่สามารถส่งหลักฐานการเบิกจ่ายได้ภายใน 30 วัน ให้ผู้ขอเบิกแจ้งเหตุผลที่ส่งเบิกล่าช้า โดยขออนุมัติต่ออธิการบดี หรือหัวหน้าส่วนงานแล้วแต่กรณี

ข้อ 44 ให้มหาวิทยาลัย และส่วนงาน จัดสรรเงินรายได้จำนวนหนึ่ง ตามความจำเป็นและเหมาะสม เพื่อเป็นเงินทตรงจ่าย สำหรับใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ตามหลักเกณฑ์และวงเงินที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ในกรณีที่ส่วนงานมีความจำเป็นต้องใช้เงินเพื่อจัดโครงการหรือกิจกรรมระยะสั้น หรือใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มเติมจากวงเงินที่ได้รับจัดสรร ให้หัวหน้าส่วนงานยืมเงินจากมหาวิทยาลัยหรือส่วนงานแล้วแต่กรณี

ข้อ 45 หลักเกณฑ์วิธีการทตรงจ่าย การยืมเงิน หลักฐานการยืมเงิน แบบขอจัดสรรเงินทตรงจ่าย การส่งใช้ การควบคุมและติดตามหนี้เงินยืมและเงินทตรงจ่าย ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

### **4. ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ.2551 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2563**

ข้อ 6 หลักฐานการเบิกจ่ายเงิน

6.1 การเบิกจ่ายเงินของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ให้ใช้ใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี หรือใบสำคัญรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินเป็นผู้ออกให้ หรือใบรับรองการจ่ายเงินซึ่งผู้จ่ายเงินเป็นผู้รับรองการจ่าย หรือเอกสารอื่นใดที่กระทรวงการคลังและมหาวิทยาลัยกำหนดเป็นหลักฐานการจ่ายเงิน

กรณีใบเสร็จรับเงินหรือหลักฐานแสดงการรับชำระเงินที่ออกโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นตาม กฎหมายว่าด้วยธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง และให้ผู้ขอเบิกเงินลงลายมือชื่อรับรองด้วยข้อความว่า “ขอรับรอง ว่าใช้ปฏิบัติงานจริง”

6.2 ใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ที่นำมาเบิกต้องมีรายการอย่างน้อย ดังต่อไปนี้

6.2.1 ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้ออกใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อม ใบกำกับภาษี สำหรับผู้ประกอบการนิติบุคคลซึ่งจดทะเบียนพาณิชย์ ต้องแสดงเลขประจำตัวผู้เสียภาษีไว้ด้วย

6.2.2 ชื่อ ที่อยู่ ของผู้ซื้อหรือผู้รับบริการ

6.2.3 วัน เดือน ปี ที่รับเงิน

6.2.4 รายการแสดงการรับเงินระบุว่าเป็นค่าอะไร

6.2.5 จำนวนเงินทั้งตัวเลข และตัวอักษร

6.2.6 ลายมือชื่อของผู้รับ

6.3 กรณีมหาวิทยาลัยหรือส่วนงานจ่ายเงินรายใด ซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงิน หรือ ใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษีจากผู้รับเงินได้ ให้ผู้จ่ายเงินขอให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อในใบสำคัญรับเงินพร้อมแนบ สำเนาบัตรประชาชน พร้อมรับรองสำเนาถูกต้อง โดยต้องให้หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าโครงการ หรือหัวหน้าส่วนงาน ลงนามรับรองการจ่ายเงินด้วยข้อความว่า “ขอรับรองว่าใช้ปฏิบัติงานจริง” แล้วจึงใช้เป็นหลักฐานการจ่ายเงินได้

6.4 กรณีผู้ปฏิบัติงานจ่ายเงินไป โดยได้รับใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ซึ่งมี รายการไม่ครบถ้วนตาม ข้อ 6.2 ให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นทำใบรับรองการจ่ายเงินประกอบใบเสร็จรับเงิน โดยต้องให้หัวหน้า งาน หัวหน้าหน่วย หัวหน้าโครงการ รับรองการจ่ายเงินด้วยข้อความว่า “ขอรับรองว่าใช้ปฏิบัติงานจริง” แล้วจึงนำมา เป็นเอกสารในการขอเบิกเงินต่อมหาวิทยาลัยหรือส่วนงานได้

6.5 ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย ให้ปฏิบัติ ดังนี้

6.5.1 ให้ใช้สำเนาหลักฐานการจ่ายเงิน เช่น ใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับ ภาษี ซึ่งผู้รับเงินรับรองเป็นเอกสารประกอบการขอเบิกเงินแทนได้

6.5.2 ในกรณีไม่สามารถขอสำเนาหลักฐานการจ่ายเงิน ตามข้อ 6.5.1 ได้ ให้ผู้ปฏิบัติงาน แนบใบแจ้งความว่าหลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย พร้อมทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยชี้แจงเหตุผล พฤติการณ์ที่ หลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย หรือไม่อาจขอสำเนาหลักฐานการจ่ายเงินได้ หรือไม่อาจขอสำเนาหลักฐานการจ่ายเงินได้

ผู้ขอสำเนาใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี หรือใบรับรองการจ่ายเงิน ตามข้อ 6.5.1 และ ข้อ 6.5.2 จะต้องทำหนังสือรับรองว่ายังไม่เคยนำหลักฐานการจ่ายเงินมาเบิกจ่าย และถ้าพบ ภายหลังจะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก เสนอหัวหน้าส่วนงาน หรือผู้อำนวยการกองคลัง แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติ เมื่อ ได้รับอนุมัติแล้วให้ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี หรือใบรับรองการจ่ายเงิน เป็น หลักฐานประกอบการขอเบิกเงินได้

6.6 หลักฐานการจ่ายเงินต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่า แล้ว พิมพ์ หรือเขียนใหม่ และให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

6.7 ห้ามมหาวิทยาลัยและส่วนงาน เก็บรักษาหลักฐานการจ่ายไว้ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหายหรือ เสียหายได้

5. ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนของสำนักงาน  
อธิการบดี พ.ศ.2554

1. อัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนบรรยาย และการฝึกปฏิบัติ แก่วิทยาการ

วิทยาการ ซึ่งมิได้สังกัดมหาวิทยาลัย

อัตราจ่ายต่อชั่วโมง

- วิทยาการจากหน่วยงานภาครัฐ ค่าตอบแทนการบรรยาย ชั่วโมงละ 600 – 2,000 บาท
- วิทยาการจากหน่วยงานภาคเอกชน ค่าตอบแทนการบรรยาย ชั่วโมงละ 1,000 - 3,000 บาท

อัตราเหมาจ่ายต่อคน

- วิทยาการจากหน่วยงานภาครัฐ ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อคน
  - ครึ่งวัน จำนวนเงิน 2,000 - 4,000 บาท
  - เต็มวัน จำนวนเงิน 4,000 - 8,000 บาท
- วิทยาการจากหน่วยงานภาคเอกชน ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อคน
  - ครึ่งวัน จำนวนเงิน 3,000 - 6,000 บาท
  - เต็มวัน จำนวนเงิน 6,000 - 12,000 บาท

อัตราเหมาจ่ายต่อกลุ่ม

- วิทยาการจากหน่วยงานภาครัฐ ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อกลุ่ม
  - ครึ่งวัน จำนวนเงิน 3,000 - 6,000 บาท
  - เต็มวัน จำนวนเงิน 6,000 - 12,000 บาท
- วิทยาการจากหน่วยงานภาคเอกชน ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อกลุ่ม
  - ครึ่งวัน จำนวนเงิน 5,000 - 10,000 บาท
  - เต็มวัน จำนวนเงิน 10,000 - 20,000 บาท

วิทยาการซึ่งสังกัดมหาวิทยาลัย

ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อคน

- วันทำการปกติ ชั่วโมงละ 500 – 1,000 บาท
- วันหยุดราชการ หรือวันหยุดที่มหาวิทยาลัยกำหนด ชั่วโมงละ 600 – 2,000 บาท

อัตราค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ เหมาจ่าย ต่อคน

- วันทำการปกติ
  - ครึ่งวัน จำนวนเงิน 1,500 – 3,000 บาท
  - เต็มวัน จำนวนเงิน 3,000 – 6,000 บาท
- วันหยุดราชการ หรือวันหยุดที่มหาวิทยาลัยกำหนด
  - ครึ่งวัน จำนวนเงิน 2,000 – 4,000 บาท
  - เต็มวัน จำนวนเงิน 4,000 – 8,000 บาท

อัตราค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ เหมาจ่าย ต่อกลุ่ม

- วันทำการปกติ
  - ครึ่งวัน จำนวนเงิน 2,500 – 5,000 บาท

- เต็มวัน จำนวนเงิน 5,000 – 10,000 บาท
- วันหยุดราชการ หรือวันหยุดที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- ครึ่งวัน จำนวนเงิน 3,000 – 6,000 บาท
- เต็มวัน จำนวนเงิน 6,000 – 12,000 บาท

การกำหนดจ่ายค่าตอบแทนให้แก่วิทยากรจำนวนเท่าใด ให้พิจารณาจากตำแหน่งงาน คุณวุฒิ และประสบการณ์ของวิทยากรเป็นสำคัญ และบุคคลที่เป็นวิทยากร ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับตำแหน่งและคุณวุฒิของผู้ที่เข้าสัมมนาและฝึกอบรม

## 2. อัตราการจ่ายค่าพาหนะในการเดินทางเพื่อบรรยายหรือฝึกปฏิบัติ แก่วิทยากร

### 2.1 กรณีเดินทางด้วยยานพาหนะสาธารณะ

- จากกรุงเทพและปริมณฑล เหน่าจ่าย 500 – 1,000 บาท ต่อครั้ง (เดินทางไป - กลับ)
- จากต่างจังหวัด ตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง

### 2.2 กรณีเดินทางด้วยยานพาหนะส่วนตัว ให้เหน่าจ่ายตามระยะเดินทางไป - กลับ กิโลเมตรละ 5 บาท

## 6. หนังสือกองกฎหมาย ที่ อว 78.019/2087 ลงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2563 เรื่อง ตอบข้อหารือเกี่ยวกับการลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี

ตามที่กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ขอหารือเกี่ยวกับการลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ.2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ไปยังกองกฎหมายเพื่อพิจารณา นั้น

กองกฎหมาย สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล พิจารณาแล้ว ขอเรียนว่า

1. ประเด็นเกี่ยวกับการมอบอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ นั้น เห็นว่า เนื่องจากข้อ 6.3 และ ข้อ 6.4 ของประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ กำหนดให้ผู้มีอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงินไว้อย่างชัดเจนว่าจะต้องเป็นหัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน หรือหัวหน้าโครงการ โดยมีได้กำหนดให้ผู้รับมอบอำนาจหรือผู้ได้รับมอบหมายหน้าที่จากบุคคลดังกล่าวสามารถลงนามรับรองการจ่ายเงินแทนได้ ดังนั้น หัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน หรือหัวหน้าโครงการ จึงไม่อาจมอบอำนาจให้บุคคลอื่นเป็นผู้ลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ แทนได้

2. ประเด็นเกี่ยวกับผู้ดำรงตำแหน่ง “หัวหน้าหน่วยงาน” ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ นั้น เห็นว่า เนื่องจากข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ ซึ่งเป็นกฎหมายเฉพาะมิได้กำหนดนิยามศัพท์คำว่า “หัวหน้าหน่วยงาน” ไว้ การตีความคำว่า “หัวหน้าหน่วยงาน” จึงต้องพิจารณาตามกฎหมายทั่วไป ซึ่งในเรื่องหัวหน้าหน่วยงานนี้มีประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การแต่งตั้ง คุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของหัวหน้าหน่วยงานและรองหัวหน้าหน่วยงานของส่วนงานที่มีใช้ภาควิชาหรือเทียบเท่าภาควิชา พ.ศ.2556 กำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานหมายความถึงผู้ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

(1) ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการศูนย์ในสำนักงานอธิการบดี เลขานุการคณะ/ส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะหรือตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี และหัวหน้าศูนย์ สำนักงาน หรือหน่วยงานอื่นที่มีใช้ภาควิชาหรือเทียบเท่าภาควิชา

(2) ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานในโรงพยาบาล ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้างานการพยาบาล ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าทางการพยาบาล หัวหน้าพยาบาลประจำภาควิชา หัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรม หัวหน้าฝ่ายอื่นๆ ในโรงพยาบาลซึ่งเป็นตำแหน่งหัวหน้างานที่ใช้วิชาชีพในโรงพยาบาล และตำแหน่งอื่นที่ ก.บ.ค. กำหนด

(3) ตำแหน่งหัวหน้างานในส่วนงาน/หน่วยงาน ให้หมายความรวมถึงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายในส่วนงาน/หน่วยงานตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล

ตั้งนั้นผู้ดำรงตำแหน่ง “หัวหน้าหน่วยงาน” ของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีซึ่งมีอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงินตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ จึงมิได้จำกัดแต่เพียงผู้อำนวยการกองหรือผู้อำนวยการศูนย์ในสำนักงานอธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่กำกับดูแลโครงการจัดตั้งฯ เท่านั้น แต่หมายความรวมถึงหัวหน้างานของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีด้วย อย่างไรก็ตาม หากกองคลังเห็นว่าผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตามประกาศฉบับดังกล่าวไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการกำหนดผู้มีอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงิน หรือไม่เหมาะสมแก่การดำเนินการทางการเงินการคลัง กองคลังอาจดำเนินการเสนอแก้ไขเพิ่มเติมประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ เพื่อกำหนดนิยามศัพท์คำว่า “หัวหน้าหน่วยงาน” ไว้เป็นการเฉพาะต่อไปก็ได้

## วิธีการปฏิบัติงาน

วิธีการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ เริ่มจากการวางแผนดำเนินโครงการฝึกอบรมในแต่ละปีงบประมาณ (Timeline) ว่ามีโครงการใดบ้างที่หน่วยงานต้องดำเนินการจัดฝึกอบรม เพื่อให้ผู้ได้รับมอบหมายให้ดำเนินโครงการแต่ละโครงการสามารถปรึกษาหารือ วางแผน ในการบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมในการดำเนินโครงการต่างๆ ได้

การวางแผนดำเนินโครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และกลุ่มเป้าหมาย หรือผู้เข้ารับการอบรมที่มีคุณสมบัติที่แตกต่างกัน หรือมีคุณสมบัติที่เฉพาะเจาะจง จึงอาจมีวิธีการปฏิบัติงานรายละเอียด และขั้นตอนการดำเนินโครงการที่แตกต่างกันด้วย แต่โดยมากแล้วการดำเนินโครงการฝึกอบรมมักมีวิธีการปฏิบัติ รายละเอียด และขั้นตอนการดำเนินโครงการ แบ่งเป็น 3 ช่วงเวลา ดังนี้

### 1. การดำเนินงานก่อนเริ่มโครงการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนโครงการ

ขั้นตอนที่ 2 ร่างหลักสูตรโครงการฝึกอบรม และเขียนโครงการฝึกอบรมเพื่อขออนุมัติจัดโครงการ และอนุมัติงบประมาณค่าใช้จ่าย

ขั้นตอนที่ 3 เตรียมความพร้อมสำหรับการอบรม

### 2. การดำเนินงานระหว่างโครงการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 พิธีเปิดโครงการฝึกอบรม และการแนะนำหลักสูตรการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการฝึกอบรม

### 3. การดำเนินงานภายหลังเสร็จสิ้นโครงการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 6 รวบรวมเอกสาร หลักฐานการจ่ายเงินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการเพื่อส่งใช้เงิน  
ยืมทดรองจ่าย

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลประเมินในภาพรวมของโครงการฝึกอบรม และข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม

### ข้อควรระวังและสิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

1. ทีมผู้ดำเนินโครงการฝึกอบรมจำเป็นต้องร่วมประชุมหารือ เพื่อวางแผนการดำเนินโครงการฝึกอบรม รวมทั้ง มอบหมายบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินโครงการให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถติดตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนช่วยตรวจทานกระบวนการ หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อาจหลงลืมไป ซึ่งจะเป็นการช่วยลดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการได้

2. หัวข้อการบรรยาย ทักษะ หรือความรู้ใหม่ๆ ที่องค์กรชั้นนำพึงริเริ่มนำมาใช้กับบุคลากรภายในองค์กรนั้นๆ อาจสรรหาวิทยากรเพื่อมาบรรยายได้ค่อนข้างยาก หรือหากเป็นทักษะ ความรู้ที่คิดค้นสร้างสรรค์จากประเทศในแถบตะวันตก การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรจึงอาจมีข้อจำกัดทั้งด้านภาษา เขตเวลา (time zone) และค่าตอบแทนวิทยากรที่เกินกว่าอัตราที่มหาวิทยาลัยกำหนด

3. สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมควรระบุให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบอย่างชัดเจน โดยเฉพาะผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ไม่คุ้นเคยกับการเดินทางมายังสถานที่ หรือห้องสำหรับการฝึกอบรม สามารถหาข้อมูลหรือศึกษาเส้นทางเดินทางล่วงหน้าก่อนวันที่เปิดโครงการได้

4. สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมภายในมหาวิทยาลัย บางแห่งมีค่าใช้จ่ายสำหรับการใช้สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมในรูปแบบค่าเช่า และค่าบำรุง ทั้งนี้ ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องตรวจสอบกับเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมนั้นๆ ว่าค่าใช้จ่ายสำหรับการใช้สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมนั้น เรียกเก็บเป็นค่าใช้จ่ายในหมวดใด หากเป็น “ค่าใช้จ่ายในหมวดค่าเช่า” ผู้บริหารโครงการต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ หากเป็น “ค่าใช้จ่ายในหมวดค่าบำรุง” ผู้บริหารโครงการสามารถดำเนินการชำระค่าใช้จ่ายในการใช้สถานที่โดยใช้เงินยืมทดรองจ่ายในการดำเนินโครงการและนำไปเสริมจรับเงินรวบรวมเป็นหลักฐานการจ่ายเงินเพื่อประกอบการส่งใช้เงินยืมทดรองจ่ายภายหลังเสร็จสิ้นโครงการ

5. เนื่องจากปัจจุบันมีพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 ดังนั้น ข้อมูลของผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลได้เท่าที่จำเป็น ห้ามมิให้เก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ความคิดเห็นทางการเมือง ความเชื่อในลัทธิ ศาสนาหรือปรัชญา พฤติกรรมทางเพศ ประวัติอาชญากรรม ข้อมูลสุขภาพ ความพิการ ข้อมูลสหภาพแรงงาน ข้อมูลพันธุกรรม ข้อมูลชีวภาพ หรือข้อมูลอื่นใดซึ่งกระทบต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล

## แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงการฝึกอบรมที่แต่ละองค์กรกำหนดให้มีการดำเนินการนั้น ล้วนแล้วแต่มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพเพื่อร่วมผลักดันยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่ความเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้ดำเนินโครงการฝึกอบรมจึงควรต้องมีความรู้ ความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักเกณฑ์ วิธีการในการดำเนินโครงการ จิตวิทยาในการเรียนรู้ รวมทั้ง แนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการฝึกอบรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

## ความหมายของการฝึกอบรม

มีการให้ความหมายของการฝึกอบรมจากนักวิชาการหลายท่าน โดยมีการให้ความหมายในมุมมองของแต่ละท่านไว้ ดังนี้

ศิริบุญ จงวุฒิเวศย์ (2540) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงคนอย่างเป็นระบบ เป็นการให้การศึกษาดูแลชีวิตสำหรับทุกคนเช่นเดียวกับการศึกษา คนต้องพัฒนาความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก การฝึกอบรมที่ดีจะต้องสามารถทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ เกิดประโยชน์ต่อบุคคล ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความคิด การวิเคราะห์และการตัดสินใจ เพื่อการสร้างทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำการฝึกอบรมมักใช้ช่วงเวลาสั้นๆ เพื่อให้เกิดผลเร็วที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปใช้ปฏิบัติงานได้ทันที

ธาดา รัชกิจ (2561) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง กระทั่งเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตลอดจนจนพัฒนาความสามารถจนเกิดทักษะและความชำนาญ

อนุช จิระวันชัยกุล (2563) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายความว่า การอบรม การประชุมทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การบรรยายพิเศษ การฝึกศึกษา การดูงาน การฝึกงาน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและเวลาจัดที่แน่นอน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ

จากการให้ความหมายของการฝึกอบรมข้างต้น จึงอาจสรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ด้วยการถ่ายทอดความรู้ ความคิด เพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูนทักษะ ความเชี่ยวชาญชำนาญ ให้ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น สามารถตอบสนองการทำงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการสร้างทัศนคติให้เป็นไปในทางที่ถูกที่ควร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและทัศนคติดังกล่าว ล้วนแต่เป็นไปเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงาน

## ความหมายของการพัฒนาบุคคล

การพัฒนาบุคคลนั้น นักวิชาการหลายท่านแสดงความเห็นว่ามี ความหมายใกล้เคียงกับการฝึกอบรม ทั้งนี้ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเสริมสร้างให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจ มีทักษะที่จำเป็น และให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

เด่นพงษ์ พลละคร (2551) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล เป็นคำที่มีความหมายกว้างมาก กล่าวคือ กิจกรรมใดที่จะมีส่วนทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้น สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ยากขึ้นและมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นในองค์กรได้แล้ว เรียกว่า เป็นการพัฒนาบุคคลทั้งนั้น ซึ่งหมายความรวมถึง การให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงาน หรือ การนิเทศงาน (Job Instruction) การสอนแนะ (Coaching) การให้คำปรึกษาหารือ (Counselling) การมอบหมายหน้าที่ให้ทำเป็นครั้งคราว (Job Assignment) การให้รักษาการแทน (Acting) การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเพื่อให้โอกาสศึกษางานที่แปลกใหม่ หรือการได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น (Job Rotation ) เป็นต้น

สังวาล เชื้อนคำ (2554) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร ซึ่งองค์กรควรจะต้องถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้นเป็นการลงทุนในรูปแบบหนึ่งที่จะส่งผลในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเพิ่มความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติและทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องานในหน้าที่รับผิดชอบ และตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย

ธาดา รัชกิจ (2561) ให้ความหมายว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) คือ กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรกรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น

จากการให้ความหมายของการพัฒนาบุคคลข้างต้น จึงอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคลเกิดจากการที่องค์กรสร้างสรรค์กิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ ที่ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคคลเกิดการพัฒนาทักษะทั่วไปที่ไม่เฉพาะเจาะจงแต่ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบเท่านั้น โดยใช้การฝึกอบรมซึ่งเป็นวิธีการ กิจกรรม หรือกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติที่เป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการเท่านั้น

ดังนั้น การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถในด้านต่างๆ โดยทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรม กิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ เป็นทักษะที่ตรงตามศักยภาพ และจำเป็นต้องนำไปประยุกต์ใช้ตลอดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับความก้าวหน้าของบุคคล หรือการดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ตามที่องค์กรจะมอบหมายให้ปฏิบัติต่อไปในอนาคต

### **แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่**

อาชัญญา รัตนอุบล (2551) ได้สรุปลักษณะของการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่จากแนวคิดของ มัลคอล์ม โนลส์ (Malcolm Knowles) นักวิชาการด้านการศึกษาผู้ใหญ่ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มใช้คำว่า Andragogy โดยนำมาจากรากศัพท์ภาษากรีก และเป็นการสนธิกันระหว่าง คำว่า “Andras” ซึ่งแปลว่า ผู้ใหญ่ (Man) และคำว่า “Ago” หรือ “Agogos” ซึ่งแปลว่า นำ (to lead) ซึ่งเมื่อนำทั้งสองคำมารวมกันแปลว่า การนำหรือการให้การศึกษาแก่ผู้ใหญ่ (To lead or



educate adults) ดังนั้นคำว่า Andragogy จึงมีความหมายว่า The Art and Science of Teaching Adults หรือศาสตร์และศิลป์ในการสอนผู้ใหญ่ แต่โดยในทางปฏิบัติแล้วการสอนในความหมายนี้ ครูจะไม่ใช่ผู้สอนหรือผู้แสดงฝ่ายเดียว แต่จะมีบทบาทเป็น “ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน (Learning Facilitator)” หรือเป็น “ผู้ร่วมกิจกรรม (Member)” นั่นคือ ครูเป็นผู้ช่วยให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมไปถึงทักษะพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติด้วย ซึ่งครูจะไม่สอนผู้ใหญ่โดยตรงในสิ่งต่างๆ แต่ครูจะช่วยเหลือให้ผู้ใหญ่เรียนรู้และตกผลึกเอง

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2547) ได้สรุปพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ (Modern Adult Learning Theory) ซึ่งมีสาระสำคัญต่อไปนี้

1. ความต้องการและความสนใจ (Needs and Interests) ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี ถ้าหากตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา เขาก็จะเกิดความพึงพอใจ เพราะฉะนั้นควรจะมีการเริ่มต้นในสิ่งเหล่านี้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้ที่ต้องคำนึงถึงสิ่งนี้ด้วยเสมอ

2. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ (Life Situation) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดีถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน (Life-Centered) ดังนั้น การจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ควรจะยึดถือเอาสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นหลักสำคัญ มิใช่ยึดที่ตัวเนื้อหาวิชาทั้งหลาย

3. การวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience) เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ ดังนั้น วิธีการหลักสำคัญของการศึกษาผู้ใหญ่ก็คือ การวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียดว่ามีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้าง แล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

4. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing) ความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ก็คือ การมีความรู้สึกต้องการที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของครูจึงอยู่ในกระบวนการสืบหาหรือค้นหาคำตอบร่วมกันกับผู้เรียน (Mutual Inquiry) มากกว่าการทำหน้าที่ส่งผ่านหรือเป็นสื่อสำหรับความรู้ แล้วทำหน้าที่ประเมินผลว่าเขาคล้อยตามหรือไม่เพียงเท่านั้น

5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ในแต่ละบุคคลเมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้น เพราะฉะนั้นการสอนนักศึกษาผู้ใหญ่จะต้องจัดเตรียมการในด้านนี้อย่างดีพอ เช่น รูปแบบของการเรียนการสอน (Style) เวลาที่ได้ทำการสอน สถานที่สอน และประการสำคัญ คือ ความสามารถในการเรียนรู้ในแต่ละขั้นของผู้ใหญ่ ย่อมเป็นไปตามความสามารถของผู้ใหญ่แต่ละคน (Pace of Learning)

ประชา ตันเสนีย์ (2552) ได้สรุปหลักการในการจัดการฝึกอบรมให้กับผู้ใหญ่ชื่อว่า “Pike Laws of Adult” ตามแนวคิดของ Robert W. Pike (1989) โดยมีกฎสำคัญ 4 ข้อคือ

กฎข้อที่ 1 ผู้ใหญ่เป็นเด็กเล็กๆ ในร่างกายที่ใหญ่

กฎข้อที่ 2 คนเรามักจะไม่ขัดแย้งกับข้อมูลที่เราได้อยู่

กฎข้อที่ 3 ถ้าคุณรู้สึกสนุกมากเท่าไร การเรียนรู้อันนั้นก็ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น

กฎข้อที่ 4 การเรียนรู้จะยังไม่เกิดขึ้น หากพฤติกรรมไม่ได้เปลี่ยนแปลง

จกกลนี ชุดิมาเทวินทร์ (2544) ได้รวบรวมลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ ดังนี้

1. ผู้ใหญ่ไม่ต้องการถูกปฏิบัติเหมือนกับตนเองเป็นเด็ก เพราะผู้ใหญ่สามารถที่จะรับผิดชอบได้ เคารพตนเอง และกำหนดวิถีของตนเอง
2. ผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากมายหลายอย่างที่สามารถจะนำมาใช้ได้ในการอบรม
3. ผู้ใหญ่มักจะไม่สนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องที่มีเนื้อหามากๆ หรือการที่จะต้องจดจำข้อเท็จจริง หรือตัวเลขที่มากมาย หรือการพูดถึงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่ผู้ใหญ่จะต้องแสวงหาสิ่งที่แท้จริง และคุณค่าในด้านอื่นๆ ด้วย
4. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีที่สุดในสภาพการณ์ที่น่ายินรมย์
5. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้เร็วกว่า หากได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมในการอบรม โดยเฉพาะหากมีการทำจริง ปฏิบัติจริง แทนที่จะเป็นการนั่งฟังการบรรยายเพียงอย่างเดียว
6. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดี เมื่ออยู่ในสภาพที่พร้อมและพอใจที่จะเรียน
7. ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้เร็วที่สุดโดยหลัก “ความเกี่ยวพันกัน” ซึ่งหมายถึง ทุกข้อเท็จจริง ทุกแนวคิด และความคิดรวบยอดทั้งหลายนั้นจะสามารถเรียนรู้ได้ดีที่สุด เมื่อสิ่งเหล่านี้เกี่ยวข้องกับสิ่งที่เคยรู้หรือมีประสบการณ์มาแล้ว
8. การเปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่ได้ค้นพบตัวเอง เรียนรู้ด้วยตนเอง จะเป็นกิจกรรมที่แต่ละคนสามารถรับผิดชอบด้วยตัวเอง ในสัดส่วนเวลาของตนเอง โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้คอยแนะนำ ซึ่งการเรียนโดยวิธีนี้ผู้ใหญ่จะเรียนได้ดี
9. ผู้ใหญ่แต่ละคนเรียนรู้ได้เร็วหรือช้าในอัตราก้าวกระโดดที่แตกต่างกัน และในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งมีปัจจัยทางด้านจิตวิทยาและทางด้านร่างกาย เป็นตัวกำหนดขีดความสามารถทางการเรียนรู้อย่างมาก
10. สำหรับผู้ใหญ่แล้ว การเรียนรู้คือกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต คือสามารถเรียนรู้ได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด ผู้ใหญ่จึงมีความรู้มาก ซึ่งจะมีความหมายว่าบางคนอาจจะมีประสบการณ์มากกว่าวิทยากรหรือผู้สอน หรืออาจมีความรู้ในบางเรื่องมากกว่าผู้สอนก็ได้ รวมทั้งอาจมีความรู้มากกว่าผู้เข้าร่วมอบรมในกลุ่มเดียวกัน
11. ผู้ใหญ่ชอบเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ขณะที่การใช้ภาษาท่าทาง และสื่อทัศนูปกรณ์ที่หลากหลายจะมีผลต่อการเรียนรู้มากกว่าสื่อที่เป็นภาษาเขียน
12. ถึงแม้ว่าผู้ใหญ่จะมีความรู้สึทางด้านเกียรติภูมิและศักดิ์ศรีค่อนข้างมาก แต่ผู้ใหญ่ก็ยังมี ความพอใจ และความอบอุ่นใจที่ได้รับการยกย่องเช่นเดียวกับเด็กๆ
13. กระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดีมากที่สุด เมื่อการเรียนรู้นั้นๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานปัจจุบันได้
14. กระบวนการอบรมให้ผู้ใหญ่ ควรเริ่มต้นจากภาพรวมก่อน ต่อจากนั้นจึงระบุที่ละส่วนที่ละขั้นตอน จากนั้นจึงตามด้วยการแสดงให้เห็นภาพรวมอีกครั้ง
15. นอกจากความสามารถของผู้ใหญ่แต่ละคนจะแตกต่างกันแล้ว ความต้องการที่แท้จริงของแต่ละคนก็จะแตกต่างกันด้วย ทั้งในเรื่องของทักษะเฉพาะ ความรู้ เทคนิค ทักษะ และประสบการณ์
16. อัตราการหลงลืมของผู้ใหญ่ อาจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและในทันทีหลังการอบรมได้
17. ทุกสิ่งทุกอย่างอาจง่ายต่อการเรียนรู้และการยอมรับของผู้ใหญ่ ถ้าหากการกระทำนั้นหรือสิ่งนั้นไม่ขัดกับสิ่งที่ได้เคยเรียนรู้ หรือเคยมีประสบการณ์มาก่อน

แพรวพรรณ บุญฤทธิ์มนตรี (2550) ได้ทำการวิจัยถึงรูปแบบการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการสอนงานให้กับหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการฝึกอบรมการสอนงานควรเป็นการอบรมระยะสั้น โดยใช้วิธีการสอนแบบบรรยาย อภิปราย กรณีศึกษาบทบาทสมมติ และการฝึกปฏิบัติการสอนงาน (workshop) ที่เป็นขั้นตอน สำหรับด้านเนื้อหาสาระความรู้ จะต้องตรงกับความต้องการของผู้เรียนในขณะนั้น และเป็นความรู้ที่สามารถโยงไปสู่การปฏิบัติงานได้จริง ส่วนในด้านการใช้สื่อการสอนนั้น ควรใช้สื่อการสอนที่ทันสมัย หลากหลาย และใช้เกมที่เหมาะสม ทั้งนี้ควรมีเอกสารคู่มือ การฝึกอบรมที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการ ซึ่งการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมจะต้องเป็นไปตามหลักสูตรและทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Andragogy)

บุริม โอทกานนท์ (2550) ได้สรุปแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ดีให้กับผู้ใหญ่ ดังนี้

1. เข้าใจพื้นฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน
2. จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้
3. หลักสูตรควรตอบสนองความต้องการใช้งานในชีวิตประจำวันให้เกิดประสบการณ์
4. ใช้ประสบการณ์ที่มีของผู้เรียนมาประยุกต์เข้ากับการเรียน
5. ผู้สอนควรชี้ให้เห็นประโยชน์และการเสียประโยชน์ของการมาเรียน
6. ให้เกียรติผู้เรียน
7. กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง
8. จัดรูปแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน

ดังนั้น จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ จึงอาจนำมาสรุปเป็นปัจจัยต่างๆ สำหรับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินโครงการฝึกอบรมควรคำนึงถึง เพื่อให้สามารถจัดโครงการฝึกอบรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ได้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้ดำเนินโครงการฝึกอบรม ควรเข้าใจพื้นฐานความแตกต่างของแต่ละบุคคลในด้านการรับรู้ และการเรียนรู้ รวมทั้ง การวิเคราะห์ ทัศนคติความเชื่อทางการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้ดำเนินโครงการจึงต้องให้เกียรติผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้การปฏิบัติด้วยความเสมอภาค รวมทั้ง มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดแรงจูงใจในการเรียน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้รูปแบบต่างๆ

2. ควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น อภิปราย แสดงพฤติกรรม และมีส่วนร่วมในทุกรูปแบบการเรียนรู้ของโครงการฝึกอบรม ทั้งนี้ วิทยากรในการบรรยายซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหา และการใช้เทคนิคการการบรรยายเพื่อการโน้มน้าวใจ รวมทั้ง สมมติสถานการณ์ที่กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในหัวข้อการบรรยายต่างๆ ที่โครงการกำหนด

3. ควรคำนึงถึงการเตรียมสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่มีความเหมาะสม การจัดรูปแบบที่นั่งที่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. หลักสูตรการฝึกอบรม ควรคำนึงถึงการตอบสนองต่อความต้องการในการนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน และภาระหน้าที่ที่องค์กรจะมอบหมายให้ปฏิบัติต่อไปในอนาคต ดังนั้น การออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมจึงควรเน้นการยกกรณีตัวอย่าง สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และ

การแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรค ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

5. การกระตุ้นหรือโน้มน้าวให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความต้องการในการเรียนรู้ด้วยตัวเอง หรือการนำประสบการณ์ที่มีร่วมกันของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้กับการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันระดมความคิดเห็น และจัดทำรายงาน เพื่อนำเสนอแนวคิด หรือการปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการ ปฏิบัติใหม่ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร และเพื่อร่วมผลักดันให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้

6. การแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของการเข้ารับการฝึกอบรม การเห็นถึงประโยชน์ของการได้รับความรู้ ประสบการณ์จากการฝึกฝนทักษะต่างๆ และการที่หน่วยงานให้โอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ รวมทั้ง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงศักยภาพ หรือสมรรถนะในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในสายงาน และปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้

7. การดำเนินโครงการฝึกอบรม ควรคำนึงถึงการจัดรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น

- การระดมความคิด หรือการระดมสมอง (Brain Storming)
- การสัมมนา (Seminar)
- การประชุม (Conference)
- การอภิปรายแบบกลุ่ม (Group Discussion)
- การสาธิต (Demonstration)
- การยกตัวอย่างกรณีศึกษา (Case Study)
- การทำโครงการ หรือรายงานเป็นกลุ่ม (Group Project)
- การฝึกลงมือปฏิบัติ (Work shop)
- การสอนแนะงาน (Coaching)

## บทที่ 4

### เทคนิคในการปฏิบัติงาน

#### กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยมหิดลได้กำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบาย Thailand 4.0 นโยบายพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และโลกาภิวัตน์ เป็นต้น โดยจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) อันมีเป้าหมายในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ 1 ใน 100 มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดของโลก ในปี พ.ศ.2573 ซึ่งมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพของบุคลากร เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหิดลจึงกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ตลอดจนการสร้างกำลังคนที่มีความสามารถทันยุคสมัย และมีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี สอดรับกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ยุค Thailand 4.0 ที่ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศต่อไป

กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล ร่วมกับคณะกรรมการยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลจึงร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategy) เพื่อนำเสนอสภา มหาวิทยาลัยมหิดล ในการประชุมครั้งที่ 529 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2561 รวมถึงจัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ “การจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยมหิดล” ให้กับผู้บริหารส่วนงาน เพื่อร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย (Strategic Alignment) เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน – 1 ธันวาคม พ.ศ.2561 ณ โรงแรมเคปราชา อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี ซึ่งกองทรัพยากรบุคคลได้รวบรวมและสรุปผลการระดมความคิดเห็นจากการสัมมนาฯ ดังกล่าว ดังมีรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีโอกาสแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยมีกลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในโลกยุคปัจจุบัน (Global Competency) เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์การสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ รวมทั้ง สร้างแรงจูงใจในการทำงานและเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร โดยการพัฒนาระบบสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) ไว้กับองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมีกลยุทธ์ในการพัฒนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้มีความสามารถในการบริหารความหลากหลายในองค์กร โดยเฉพาะการบริหารความแตกต่างของบุคลากรในแต่ละช่วงอายุ (Generation) เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่ความกลมกลืน ระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและบรรยากาศในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน

การทำงานให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้ง การพัฒนาให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบของค่านิยมมหิดล (MAHIDOL Core Values) และสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรได้จริง

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมียุทธศาสตร์ในการปลูกฝังค่านิยมมหิดล (MAHIDOL Core Values) โดยสร้างการมีส่วนร่วม การรับรู้ และเข้าใจ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งมหาวิทยาลัย และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรมด้วยการนำความรู้ทักษะ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ส่งเสริมให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมที่เล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ กระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างบูรณาการ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานแบบดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการบริหารจัดการข้อมูล (Big Data) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ (HR Smart Service)

โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) จึงมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการโครงการเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลด้านทรัพยากรบุคคล โดยกำหนดให้ดำเนินโครงการฯ ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรปีงบประมาณละ 2 ครั้ง และแต่ละรุ่นมีระยะเวลาดำเนินโครงการทั้งกันประมาณ 6 เดือน

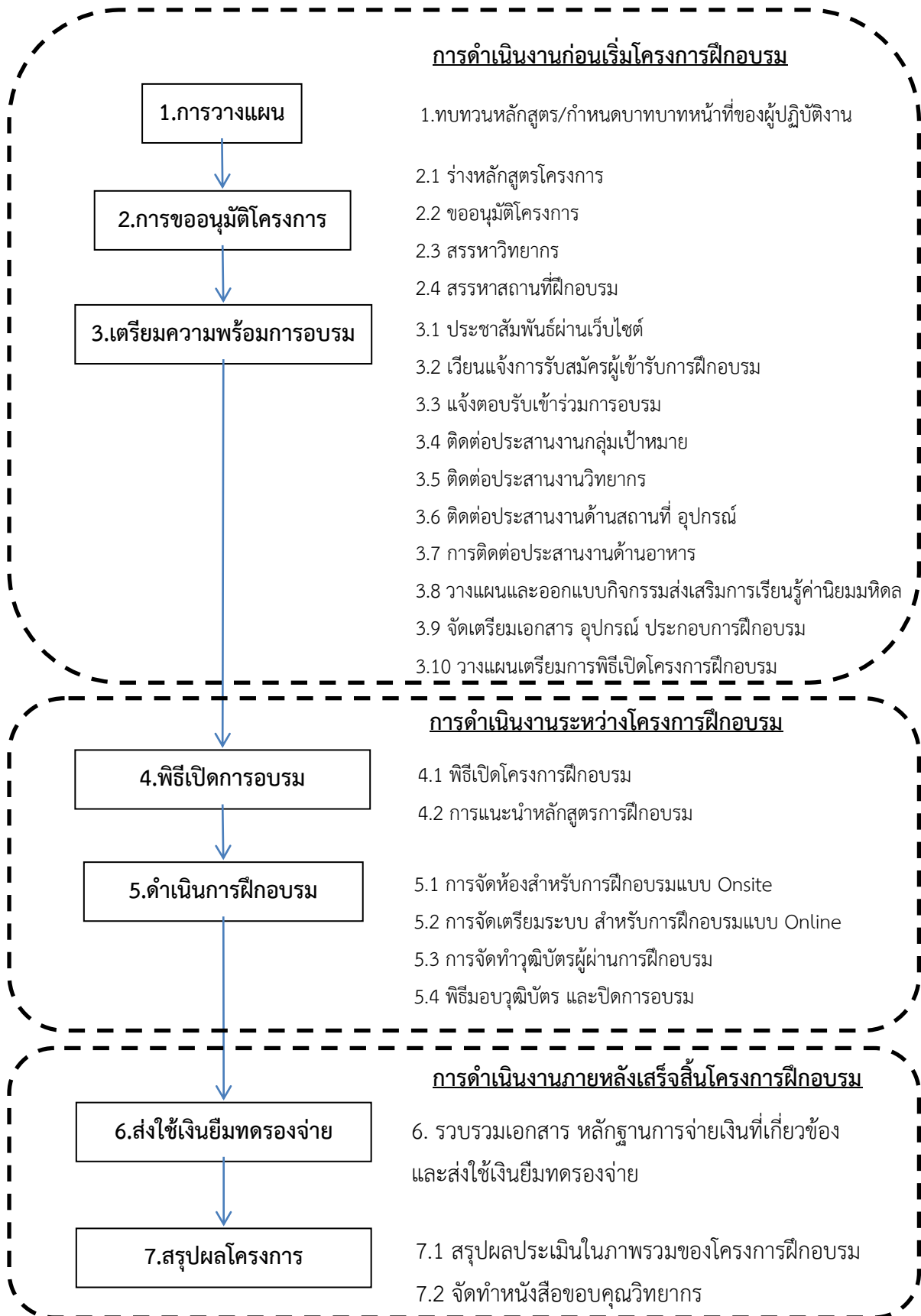
ทั้งนี้ การดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ดังกล่าว ผู้จัดทำคู่มือได้กำหนดเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปีกับหัวหน้างาน และผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคล

## ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 3 ถึงวิธีการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) โดยแบ่งวิธีการปฏิบัติงานเป็น 3 ช่วงเวลา ดังนั้น ในบทที่ 4 จึงขอแสดงวิธีการปฏิบัติงาน โดยอธิบายขั้นตอน รายละเอียด และวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้การดำเนินโครงการฝึกอบรมบรรลุผลสำเร็จ ดังนี้

1. การดำเนินงานก่อนเริ่มโครงการฝึกอบรม
2. การดำเนินงานระหว่างโครงการฝึกอบรม
3. การดำเนินงานภายหลังเสร็จสิ้นโครงการฝึกอบรม

ดังแสดงในแผนผังการปฏิบัติงาน ดังนี้



รูปภาพที่ 4.1 แผนผังการปฏิบัติงานโครงการฝึกอบรม

## 1. การดำเนินงานก่อนเริ่มโครงการฝึกอบรม

### ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนโครงการ

เมื่อผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจัดสรรทีมผู้ดำเนินโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ควรมีการวางแผนกำหนดบทบาทและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานอาจเป็นผู้กำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบเอง หรือในทีมผู้ดำเนินโครงการจะเป็นผู้กำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างกันภายในทีมได้ โดยทีมผู้ดำเนินโครงการแต่ละคนต้องมีความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจนว่ามีกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างไร รวมทั้งมีการกำหนดระยะเวลาในการบริหารจัดการในส่วนของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่าใด และสร้างการมีส่วนร่วมและความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในทีมผู้ดำเนินโครงการที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับโครงการ รวมทั้งมีการร่วมประชุมหารือเพื่อวางแผนดำเนินการ การร่วมหาแนวทางแก้ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินโครงการในครั้งก่อน

สำหรับโครงการที่มีระยะเวลาดำเนินโครงการค่อนข้างนาน ควรกำหนดให้มีผู้ดำเนินโครงการอย่างน้อย 2 คนเพื่อร่วมปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย และช่วยปฏิบัติงานเสริมในกรณีที่ผู้ดำเนินโครงการคนอื่นในทีมติดภารกิจ หรือมีกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามการดำเนินงานที่วางแผนไว้ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานโครงการต่อไปได้

บางหน่วยงานอาจมีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าแล้วว่าบุคลากรคนใดจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการฝึกอบรมโครงการใดบ้าง ซึ่งมีข้อดีคือได้ทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนก่อนล่วงหน้า รวมถึงมีระยะเวลาในการวางแผนดำเนินงานก่อนเริ่มโครงการ ในส่วนของข้อเสียคือหากได้รับมอบหมายให้จัดโครงการที่รับผิดชอบอยู่แล้วเดิมติดต่อกันหลายครั้ง บุคลากรคนนั้นอาจมีความรู้สึกเบื่อหน่าย ขาดความกระตือรือร้น และอาจทำให้โครงการไม่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้หลักสูตรการฝึกอบรมนั้นมีความทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรมได้เท่าที่ควร

### ขั้นตอนที่ 2 ร่างหลักสูตรโครงการฝึกอบรม และเขียนโครงการฝึกอบรมเพื่อขออนุมัติจัดโครงการและอนุมัติ

งบประมาณค่าใช้จ่าย

ในขั้นตอนร่างหลักสูตรโครงการฝึกอบรม และเขียนโครงการฝึกอบรมเพื่อขออนุมัติจัดโครงการและอนุมัติงบประมาณค่าใช้จ่าย มีรายละเอียดการปฏิบัติงาน ดังนี้

#### 2.1 ร่างหลักสูตรโครงการฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรมโดยส่วนใหญ่ถูกกำหนดให้ดำเนินการโครงการภายใต้ความต้องการของผู้บริหารองค์กร ซึ่งพิจารณาจากกลยุทธ์ในการบรรลุยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรกำหนด โดยมีความคาดหวังว่าภายหลังจากการฝึกอบรมแล้วจะเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่สามารถส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้บรรลุยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรได้

การร่างหลักสูตรโครงการฝึกอบรม เป็นการระบุความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม กำหนดกลุ่มเป้าหมาย หัวข้อรายวิชา ขอบเขตของเนื้อหาแต่ละรายวิชาที่ฝึกอบรม และกำหนดการฝึกอบรม ประกอบกับการจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการโดยนำหลักเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้



ตามระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่างๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นวิธีปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปด้วยความถูกต้อง

### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

ผู้จัดทำคู่มือได้นำกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้นมา ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2552 มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการร่างหลักสูตร และหัวข้อการบรรยายรายวิชา โดยทั้งในส่วนหัวข้อการบรรยายที่เป็นความรู้และทักษะการบริหารพื้นฐาน และในส่วนหัวข้อการบรรยายที่เป็นทักษะ ความรู้ใหม่ๆ ในยุคปัจจุบันที่จำเป็นต่อการบริหาร โดยนำมาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยมากขึ้น

#### **2.2 การเขียนโครงการฝึกอบรมเพื่อขออนุมัติจัดโครงการและอนุมัติงบประมาณค่าใช้จ่าย**

เป็นการเขียนรายละเอียดต่างๆ ในการดำเนินโครงการ ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องศึกษาระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ รวมทั้ง งบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการดำเนินโครงการเพื่อประกอบการเขียนโครงการฝึกอบรมเพื่อขออนุมัติจัดโครงการและอนุมัติงบประมาณค่าใช้จ่ายด้วยการเขียนโครงการฝึกอบรมเพื่อขออนุมัติจัดโครงการและอนุมัติงบประมาณค่าใช้จ่าย มีองค์ประกอบในการเขียน ดังนี้

##### **2.2.1 ชื่อของโครงการ**

ชื่อของโครงการเป็นสิ่งสำคัญในการเขียนโครงการและร่างหลักสูตร โดยชื่อของโครงการสามารถบอกให้ผู้สนใจเข้ารับการฝึกอบรมทราบได้ในเบื้องต้นว่าโครงการดังกล่าวมีเนื้อหาการฝึกอบรมประเด็นใด เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาอะไร การคิดชื่อของโครงการจึงควรใช้ความคิดสร้างสรรค์ เลือกใช้คำที่สั้น กระชับ จดจำได้ง่าย และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาการฝึกอบรม อาจเลือกใช้คำที่ทันสมัย ติดปาก และมีความเป็นปัจจุบันเป็นคำที่ใช้กันอยู่ในขณะนั้น เพื่อสร้างการจดจำ และสามารถจูงใจให้แก่ผู้สนใจจะเข้าร่วมฝึกอบรมในโครงการได้เป็นอย่างมาก

### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

การคิดชื่อของโครงการอาจใช้คำทับศัพท์ หรือประโยคที่เป็นภาษาต่างประเทศได้ หากความหมายของคำศัพท์ภาษาต่างประเทศนั้นหาคำแปลที่เป็นภาษาไทยไม่ได้ หรือเมื่อหากแปลศัพท์นั้นแล้ว อาจไม่สื่อถึงชื่อโครงการวัตถุประสงค์ และเนื้อหาการฝึกอบรมได้อย่างชัดเจน

##### **2.2.2 หลักการและเหตุผล**

เป็นการเขียนเพื่ออธิบายเหตุผลและความจำเป็นในการจัดโครงการนี้ โดยเขียนอธิบายเพื่อให้ผู้สนใจเข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงประโยชน์ ความรู้ และทักษะ ที่จะได้รับจากการเข้าจากการเข้ารับการฝึกอบรม หลักการและเหตุผลอาจอ้างอิงถึงยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน รวมทั้ง ทักษะ ความรู้ใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การเขียนหลักการและเหตุผลควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีความชัดเจน โดยเรียบเรียงประเด็นให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน

### 2.2.3 วัตถุประสงค์

คือการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับจากโครงการ โดยต้องมีความสอดคล้องกับชื่อของโครงการ หลักการและเหตุผล ควรเขียนให้มีความชัดเจน ครอบคลุม เข้าใจได้ง่ายและมีความชัดเจน ทั้งนี้ หากเขียนวัตถุประสงค์ได้อย่างชัดเจน ครอบคลุมแล้วอาจไม่ต้องระบุวัตถุประสงค์หลายข้อ เพราะจะช่วยให้ผู้ดำเนินโครงการสามารถดำเนินโครงการให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดโครงการฝึกอบรม สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึง ได้แก่

1. ตอบสนองต่อความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้มีทักษะ ความรู้พื้นฐานในด้านการบริหาร
2. มีความเข้าใจบทบาทในการบริหารงานตามภารกิจเพื่อบรรลุตามยุทธศาสตร์ของส่วนงาน/หน่วยงาน ซึ่งสนับสนุนต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
3. ทราบทิศทางของมหาวิทยาลัยที่จะมุ่งไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ
4. สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน และการสร้างเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับส่วนงาน/หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย

### 2.2.4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือกลุ่มเป้าหมาย

การจัดทำโครงการฝึกอบรมทุกโครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัย การกำหนดผู้เข้าร่วม หรือกลุ่มเป้าหมายที่ประสงค์จะให้เข้ารับการฝึกอบรมจึงต้องระบุคุณสมบัติเฉพาะตามที่โครงการต้องการให้ชัดเจน เช่น ตำแหน่งงาน ตำแหน่งทางการบริหาร อายุงาน เป็นต้น โดยการพิจารณาส่งผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือกลุ่มเป้าหมาย อาจกำหนดให้ต้องได้รับอนุมัติหรือผ่านการคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรมจากหัวหน้าส่วนงานก่อน หรือผู้สนใจเข้ารับการฝึกอบรมสามารถสมัครเข้ารับการฝึกอบรมได้ด้วยตนเอง

### 2.2.5 รูปแบบการดำเนินงาน

เป็นรูปแบบ วิธีการ หรือกิจกรรมที่นำมาใช้ในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินโครงการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### 2.2.6 ระยะเวลาและสถานที่

การกำหนดระยะเวลาและสถานที่ของการดำเนินโครงการ ควรระบุให้ชัดเจนตั้งแต่ระยะเวลาเริ่มต้นจนถึงระยะเวลาสิ้นสุดของโครงการ ทั้งนี้ เพื่อที่ผู้สนใจเข้าร่วมฝึกอบรมจะได้วางแผนการทำงานเพื่อจะสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตามกำหนดการที่โครงการกำหนดหากได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว

### 2.2.7 หน่วยงานที่รับผิดชอบ

การระบุถึงหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำโครงการอย่างชัดเจน จะทำให้ผู้สนใจเข้าร่วมฝึกอบรม หรือหน่วยงานต้นสังกัดที่จะพิจารณาผู้เข้าร่วม หรือกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณสมบัติตามที่โครงการกำหนดให้เข้ารับการอบรมสามารถติดต่อสอบถาม หรือขอข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการได้โดยตรง

### 2.2.8 งบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการ

การระบุถึงแหล่งที่มาของงบประมาณค่าใช้จ่ายที่ส่วนราชการจัดสรรให้แก่หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดโครงการในแต่ละปีงบประมาณ

### 2.2.9 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

เป็นการมุ่งหวังผลจากการฝึกอบรมที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าจะได้รับประโยชน์จากการเข้ารับการฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่โครงการกำหนดไว้หรือไม่ โดยควรมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์แต่ละข้อ

### 2.2.10 รายละเอียดประมาณการรายรับ-รายจ่าย

ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องจัดตั้งงบประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการฝึกอบรมในแต่ละหมวด โดยระบุงบประมาณค่าใช้จ่ายตลอดโครงการฝึกอบรม ให้มีความเหมาะสม เพียงพอต่อจำนวนวันที่กำหนดไว้ตามระยะเวลาในการดำเนินโครงการ จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม และค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการด้านอื่นๆ รวมทั้ง คำนวณค่าใช้จ่ายโครงการในภาพรวมเปรียบเทียบกับอัตราค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมที่โครงการจะเรียกเก็บไปยังส่วนงานให้มีความสมดุลด้านบัญชี

### 2.2.11 กำหนดการดำเนินโครงการ หรือตารางการฝึกอบรม

กำหนดการดำเนินโครงการ หรือตารางการฝึกอบรมควรจัดทำให้ชัดเจนในแต่ละวัน โดยระบุรายละเอียดตั้งแต่วันเริ่มต้นโครงการจนถึงวันสิ้นสุดโครงการ ว่าในแต่ละวันมีการฝึกอบรมหัวข้อการบรรยายใดบ้าง ระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละวัน เวลาพักการฝึกอบรมในแต่ละวัน

โครงการที่มีระยะเวลาดำเนินโครงการค่อนข้างนาน กำหนดการดำเนินโครงการ หรือตารางการฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวางแผนการบริหารเวลา และการปฏิบัติงานให้สะดวกต่อการมาเข้ารับการฝึกอบรมในทุกหัวข้อวิชาการบรรยายได้

## เทคนิคการปฏิบัติงาน

ผู้ดำเนินโครงการควรศึกษาเนื้อหาและรายละเอียดในข้อบังคับ ระเบียบ หรือประกาศหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ และงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ รวมทั้ง ศึกษาว่างบประมาณค่าใช้จ่ายในหมวดใดเบิกจ่ายได้ในอัตราเท่าใด งบประมาณค่าใช้จ่ายใดเบิกจ่ายได้จากเงินยืมตรงจ่ายในการจัดโครงการ หรือต้องผ่านการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระเบียบพัสดุ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากผู้ดำเนินโครงการมักไม่ใช่ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีโดยตรง ดังนั้น การขอคำปรึกษาจากผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีว่า งบประมาณค่าใช้จ่ายใดบ้างที่เบิกจ่ายได้หรือไม่ จะช่วยให้การวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

## 2.3 การสรรหาวิทยากร

การสรรหาวิทยากรเพื่อให้มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับหัวข้อการบรรยายและเนื้อหาการฝึกอบรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในโครงการฝึกอบรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ดังนั้น การสรรหาวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีความสามารถในการถ่ายทอด และก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้ง มีความเข้าใจในบริบทของมหาวิทยาลัย จึงเป็นโอกาสบรรลุวัตถุประสงค์การฝึกอบรมในโครงการมากยิ่งขึ้น

การสรรหาวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีความสามารถในการถ่ายทอดได้อย่างเหมาะสมกับหัวข้อการบรรยายและเนื้อหาการฝึกอบรม พิจารณาเบื้องต้นจากประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การบรรยายในหัวข้อและเนื้อหาที่โครงการกำหนดไว้

การติดต่อและทบทวนวิทยากรควรมีการติดต่อและทบทวนแบบไม่เป็นทางการก่อน โดยแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการฝึกอบรม หัวข้อการบรรยายที่ต้องการเรียนเชิญ เป็นวิทยากร วัตถุประสงค์ ขอบเขตของหัวข้อการบรรยายดังกล่าว รวมทั้งความคาดหวังที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับหลังจากการฝึกอบรมหัวข้อการบรรยายนั้นๆ แล้ว และวัน เวลา สถานที่สำหรับการบรรยายหัวข้อดังกล่าว ทั้งนี้ การติดต่อทบทวนวิทยากรแบบไม่เป็นทางการ อาจดำเนินการติดต่อผ่าน E-mail หรือการโทรศัพท์ผ่านเลขานุการของวิทยากร หรือติดต่อทบทวนไปยังวิทยากรโดยตรง เมื่อได้วันที่ที่เรียนเชิญวิทยากรตามกำหนดชัดเจนแล้ว จึงดำเนินการจัดทำหนังสือราชการเพื่อเรียนเชิญเป็นวิทยากรโดยผู้มีอำนาจของมหาวิทยาลัยลงนามต่อไป

### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

1. ผู้ดำเนินโครงการควรจัดทำข้อมูลของวิทยากรในแต่ละหัวข้อการบรรยายไว้ เพื่อให้มีข้อมูลวิทยากรที่หลากหลายและสะดวกต่อการสรรหาคัดเลือกเพื่อทำการถ่ายทอดเนื้อหา ความรู้ในโครงการฝึกอบรม รวมทั้ง เป็นประโยชน์ต่อทีมผู้ดำเนินโครงการทีมอื่นที่จะมาดำเนินโครงการในลักษณะเดียวกันนี้ต่อไป

2. หากเป็นการสรรหาวิทยากรในการบรรยายหัวข้อและเนื้อหาใหม่ในหลักสูตร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพยายามศึกษา ค้นคว้าบทความ เอกสารบรรยาย หรือคลิปการบรรยายของวิทยากรท่านนั้นประกอบการสรรหาคัดเลือกวิทยากรด้วย

#### **2.4 จัดหาสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรม**

การจัดหาสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 นั้น จำเป็นต้องใช้สถานที่จัดฝึกอบรมภายในมหาวิทยาลัย โดยคุณสมบัติของสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมที่ผู้ดำเนินโครงการต้องคำนึงถึง ประกอบด้วย

2.4.1 ขนาดของห้องที่มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้ง มีความเหมาะสม และสามารถรองรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบ เทคนิค และวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมของวิทยากรในแต่ละหัวข้อการบรรยายได้สะดวก

2.4.2 เป็นห้องที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดที่นั่งได้หลากหลาย เหมาะสมต่อรูปแบบ เทคนิค และวิธีการที่ใช้ในการอบรมของวิทยากรในแต่ละหัวข้อการบรรยาย

2.4.3 เป็นห้องที่ไม่มีเสกีดขวางจำนวนมากเกินไปจนทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม และเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถมองเห็นกันได้ระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยตนเอง

2.4.4 เป็นห้องที่สามารถป้องกันเสียงรบกวนที่มาจากภายนอกห้องอบรมได้ รวมทั้ง สามารถกระจายเสียงของวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมในขณะที่มีการสื่อสารให้ได้ยินกันได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง

2.4.5 มีโสตทัศนูปกรณ์ที่จำเป็นและอำนวยความสะดวกต่อรูปแบบ เทคนิค และวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมของวิทยากร และในแต่ละหัวข้อการบรรยาย

2.4.6 เป็นห้องที่มีบรรยากาศเหมาะสมต่อการฝึกอบรม มีเครื่องปรับอากาศที่สามารถปรับอุณหภูมิให้มีความเหมาะสมกับสภาพอากาศภายนอกห้องอบรม มีการถ่ายเทและระบายอากาศที่ดี และมีแสงสว่างที่เหมาะสม

2.4.7 สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมควรมีระยะไม่ไกลจากห้องน้ำ ห้องที่ใช้ในการรับประทานอาหาร หรือที่จอดรถ มากจนเกินไป

## เทคนิคการปฏิบัติงาน

การใช้สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมภายในมหาวิทยาลัยอาจมีข้อจำกัด เนื่องจาก อาจไม่เพียงพอ หรือไม่ว่าง หากเป็นช่วงเวลาที่ยังมีงาน/หน่วยงานดำเนินการจัดโครงการหรือกิจกรรมตรงกัน ดังนั้น หากผู้ดำเนินโครงการทราบกำหนดการดำเนินโครงการชัดเจนแล้ว ควรรีบติดต่อประสานงานและจัดทำหนังสือถึงผู้ดูแลสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมเพื่อจองและกำหนดวันที่จะใช้ดำเนินโครงการ หรือหากเป็นการจองผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ควรรีบดำเนินการโดยเร็ว

### ขั้นตอนที่ 3 เตรียมความพร้อมสำหรับการอบรม

#### 3.1 จัดทำข้อมูลโครงการเผยแพร่ในเว็บไซต์

ผู้ดำเนินโครงการ ประสานงานกับผู้ดูแลระบบ เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมในเว็บไซต์ของกองทรัพยากรบุคคล ทั้ง Internet และ Intranet



ภาพที่ 4.2 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมในเว็บไซต์ของกองทรัพยากร

#### 3.2 เวียนแจ้งการรับสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรมมีเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีผู้เข้าร่วมโครงการหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะในการเข้ารับการฝึกอบรมไว้อย่างชัดเจน ดังนั้น ผู้ดำเนินโครงการจะดำเนินการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม โดยอาจแจ้งเป็นหนังสือเวียนที่เป็นกระดาษ หรือแจ้งเป็นหนังสือเวียนอิเล็กทรอนิกส์ไปยังส่วนงาน/หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยได้ ทั้งนี้ หนังสือเวียนแจ้งการรับสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประกอบด้วย

3.2.1 รายละเอียดโครงการ และกำหนดการการฝึกอบรม เพื่อให้หัวหน้าส่วนงาน/หน่วยงาน ของผู้เข้าร่วม หรือกลุ่มเป้าหมายใช้ประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือในการสมัครเข้ารับการอบรม และกำหนดจำนวนการส่งผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งนี้ ต้องอยู่ภายในจำนวนผู้เข้ารับการอบรม

ทั้งหมดที่โครงการรับได้ในแต่ละรุ่น อัตราค่าลงทะเบียนในการเข้ารับการฝึกอบรม และต้องมีการกำหนดวันที่ขอให้  
ส่วนงาน/หน่วยงานส่งแบบเสนอรายชื่อ และใบสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

3.2.2 คุณสมบัติเฉพาะของผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมตามที่โครงการกำหนด เพื่อให้ได้ผู้เข้ารับการ  
ฝึกอบรม หรือกลุ่มเป้าหมายที่ตรงตามความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ

3.2.3 แบบเสนอรายชื่อ และใบสมัครเข้ารับการฝึกอบรม ที่หัวหน้าส่วนงาน/หน่วยงานต้องลงนาม  
เพื่อเป็นการอนุมัติหรือมีความเห็นชอบให้กลุ่มเป้าหมายเข้ารับการฝึกอบรม

3.2.4 การดำเนินการเกี่ยวกับการชำระอัตราค่าลงทะเบียนในการเข้ารับการฝึกอบรม

3.3 การแจ้งตอบรับการเข้าฝึกอบรม และการเรียกเก็บค่าลงทะเบียนเข้ารับการฝึกอบรม

ผู้ดำเนินโครงการต้องจัดทำหนังสือแจ้งตอบรับการเข้ารับการฝึกอบรม โดยจัดทำหนังสือแจ้งตอบรับ  
ส่งไปยังผู้เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.3.1 หัวหน้าส่วนงาน/หน่วยงาน เพื่อแจ้งตอบรับบุคลากรในส่วนงาน/หน่วยงานเข้ารับการ  
ฝึกอบรม พร้อมแนบรายละเอียดโครงการ กำหนดการ และรายละเอียดการตัดโอนค่าลงทะเบียนเข้ารับการฝึกอบรม  
พร้อมทั้ง ขอความร่วมมือในการมอบหมายภารกิจที่ไม่สำคัญและเร่งด่วนระหว่างการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการ  
ฝึกอบรมในสังกัดเข้ารับการฝึกอบรมตลอดทั้งโครงการ เพื่อประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเองและประโยชน์ต่อ  
ส่วนงาน/หน่วยงานด้วย

3.3.2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อแจ้งตอบรับการเข้ารับการฝึกอบรม การประสานงานกับ  
กลุ่มเป้าหมายก่อนการฝึกอบรมเป็นเรื่องสำคัญมาก ผู้ดำเนินโครงการจะต้องสื่อสารทางตรงกับกลุ่มเป้าหมาย  
โดยเฉพาะหากมีการติดต่อประสานงานกับกลุ่มเป้าหมายล่วงหน้าก่อนระยะเวลาเริ่มโครงการนานพอสมควรจะยิ่งเป็น  
ประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาข้อมูลและรายละเอียดของโครงการ กำหนดการ รวมทั้งเตรียมความพร้อมใน  
การเข้ารับการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี ข้อมูลที่ควรแจ้งให้กลุ่มเป้าหมายทราบ ได้แก่ รายละเอียดโครงการ กำหนดการ  
สถานที่จัดฝึกอบรม และรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดในโครงการ เป็นต้น

3.3.3 การทำหนังสือขอให้กองคลังเรียกเก็บค่าลงทะเบียนในการเข้ารับการฝึกอบรม

โดยผู้ดำเนินโครงการต้องสรุปข้อมูลจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวนค่าลงทะเบียนทั้งหมด  
รูปแบบการตัดโอนค่าลงทะเบียน (การตัดโอนเข้าบัญชีของมหาวิทยาลัย และการส่งจ่ายเป็นเช็ค) เพื่อให้กองคลัง  
สำนักงานอธิการบดี ดำเนินการเรียกเก็บค่าลงทะเบียนจากส่วนงาน/หน่วยงานได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน

### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

เพื่อเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินโครงการอาจจัดทำหนังสือแจ้งตอบรับการเข้ารับการ  
ฝึกอบรม พร้อมแจ้งเรียกเก็บค่าลงทะเบียนเข้ารับการฝึกอบรมในฉบับเดียวกัน โดยสรุปจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม  
ของส่วนงาน/หน่วยงาน จำนวนค่าลงทะเบียนรวมทั้งสิ้นที่ส่วนงาน/หน่วยงานต้องชำระ และแจ้งรายละเอียดการตัด  
โอนจากเงินรายได้ของส่วนงาน/หน่วยงานเข้าบัญชีกระแสรายวัน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ชื่อบัญชี  
มหาวิทยาลัยมหิดล สาขาศิริราช เลขที่บัญชี 016-3-00325-6 หรือ ตัดโอนค่าลงทะเบียนเป็นเช็คโดยส่งจ่ายในนาม  
มหาวิทยาลัยมหิดล

### 3.4 การติดต่อประสานงานกลุ่มเป้าหมาย

เมื่อผู้ดำเนินโครงการได้รับรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมครบถ้วนแล้ว ควรมีการสรุปข้อมูลผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยอาจแยกเป็นสำนักงาน/หน่วยงาน พร้อมทั้งจัดทำรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตำแหน่งงาน ตำแหน่งทางการบริหาร รายละเอียดการติดต่อสื่อสาร และรายละเอียดส่วนตัวอื่นๆ เฉพาะที่เปิดเผยได้

หลังจากที่ผู้ดำเนินโครงการจัดทำหนังสือแจ้งตอบรับการเข้ารับการฝึกอบรม โดยนำส่งถึงหัวหน้าสำนักงาน/หน่วยงาน และผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว ควรมีการจัดทำกลุ่ม Line สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมใน Application Line เพื่อสะดวกในการติดต่อสื่อสารข้อมูลและรายละเอียดโครงการ และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำความรู้จักกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์เบื้องต้นก่อนการเริ่มโครงการ โดยจัดทำเป็น QR Code เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสแกนเพื่อเข้าร่วมกลุ่ม Line ได้สะดวก

รวมทั้ง การจัดทำ QR Code ของเว็บไซต์โครงการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเข้าดูรายละเอียดโครงการ กำหนดการฝึกอบรมได้สะดวก โดยสามารถเข้าดูได้จาก smart phone, tablet หรือ computer notebook ได้ โดยผู้ดำเนินโครงการอาจส่ง QR Code ดังกล่าว ในกลุ่ม Line หรือ ทาง E-mail ของผู้เข้ารับการอบรม หรือ แบนรูปภาพ QR Code ในหนังสือแจ้งตอบรับการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อความสะดวกในเข้าดูรายละเอียดของโครงการดังกล่าวได้

#### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

1. เมื่อผู้ดำเนินโครงการสรุปรายชื่อและข้อมูลของผู้เข้ารับการอบรมในภาพรวมของโครงการแล้ว หากรีบนำส่งให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้โดยเร็วที่สุด จะเป็นการช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมในโครงการนั้นๆ มีจำนวนกี่ราย มีรายชื่อและข้อมูลของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเบื้องต้นอะไรบ้าง นอกจากนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบข้อมูลเบื้องต้นแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ในการดำเนินโครงการที่มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารของโครงการได้อย่างรวดเร็วด้วย

2. ข้อมูลสำหรับการติดต่อสื่อสารของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล เช่น หมายเลข โทรศัพท์เคลื่อนที่ หมายเลขโทรศัพท์ที่ทำงาน E-mail Address ผู้ดำเนินโครงการควรตรวจสอบตัวเลข ตัวอักษร ตัวสะกด และเครื่องหมายสัญลักษณ์ต่างๆ ให้ถี่ถ้วน และรวบรวมไว้เพื่อความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร หรือชี้แจงรายละเอียดโครงการ รวมทั้ง กำหนดการฝึกอบรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

3. ปัจจุบันมีเว็บไซต์ที่สามารถแปลง URL link ของไฟล์เอกสารให้อยู่ในรูปแบบของ QR Code เพื่อความสะดวกในการสแกนเพื่อเรียกดูเอกสารประกอบในโครงการต่างๆ โดยเป็นเว็บไซต์ที่เปิดให้ใช้บริการแบบไม่มีค่าใช้จ่าย เช่น <https://th.qr-code-generator.com/> หรือ <https://www.hs3lzx.com/qrcode/> เป็นต้น

### 3.5 การติดต่อประสานงานวิทยากร

เมื่อกำหนดการฝึกอบรมของโครงการมีความชัดเจนแล้ว ผู้ดำเนินโครงการต้องทำหนังสือราชการซึ่งลงนามโดยผู้มีอำนาจของมหาวิทยาลัย เพื่อเรียนเชิญวิทยากรสำหรับการบรรยายในโครงการฝึกอบรม โดยระบุรายละเอียดหัวข้อการบรรยาย วัน เวลา และสถานที่ที่ติดต่อหาวิทยากรไว้เบื้องต้น โดยนำส่งหนังสือเชิญวิทยากรพร้อมแนบรายละเอียดของโครงการฝึกอบรม กำหนดการฝึกอบรม หากได้รับข้อมูลของผู้เข้ารับการอบรมในโครงการครบถ้วนแล้ว เช่น จำนวนผู้เข้ารับการอบรม อายุงาน อายุตัว ตำแหน่งงาน ตำแหน่งทางการบริหาร ควรแนบ

และนำส่งพร้อมหนังสือเชิญวิทยากร เพื่อให้วิทยากรสามารถจัดเตรียมเนื้อหาการบรรยาย เทคนิค รูปแบบการถ่ายทอด สื่อการบรรยายได้ตรงตามวัตถุประสงค์โครงการและผู้เข้ารับการอบรม

เมื่อใกล้ถึงกำหนดวันที่จะเรียนเชิญวิทยากรมาบรรยาย ผู้ดำเนินโครงการจะต้องติดต่อประสานงานกับวิทยากรอีกครั้ง เพื่อเป็นการยืนยันและแจ้งเตือนการมาบรรยายตามกำหนดการ รวมทั้ง สอบถามเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการจัดเตรียมรถเพื่อรับและส่งวิทยากร ตลอดจนอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการบรรยายในหัวข้อการบรรยายนั้น ๆ และการให้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมเพิ่มเติมหากวิทยากรร้องขอ

### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

ผู้ดำเนินโครงการควรทำสำเนาหนังสือเชิญวิทยากรซึ่งผู้มีอำนาจลงนามแล้ว เพื่อแนบเป็นเอกสารประกอบหลักฐานการจ่ายค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายในขั้นตอนการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ เพื่อส่งใช้เงินยืมตรงจ่ายภายหลังจากเสร็จสิ้นโครงการฝึกอบรมแล้ว

#### **3.6 การติดต่อประสานงานเพื่อเตรียมสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรม และโสตทัศนูปกรณ์**

ผู้ดำเนินโครงการต้องดำเนินการติดต่อประสานงานเพื่อเตรียมสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรม และโสตทัศนูปกรณ์ ก่อนวันเริ่มดำเนินโครงการ ทั้งนี้ สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมโดยส่วนใหญ่จะจัดในรูปแบบห้องเรียน ซึ่งประกอบด้วยโต๊ะและเก้าอี้ตามจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โต๊ะและเก้าอี้สำหรับวิทยากร รวมทั้ง โต๊ะและเก้าอี้สำหรับผู้ดำเนินโครงการฝึกอบรม

นอกจากนี้ ควรตรวจสอบอุณหภูมิความเย็นของเครื่องปรับอากาศ ความสว่างภายในสถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรม การติดตั้งและทดสอบการใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการบรรยาย และสัญญาณ Internet การทดสอบระบบเครื่องขยายเสียง ไมโครโฟน การตรวจสอบการใช้งานของเครื่องฉายภาพ LCD รวมทั้ง การจัดเตรียมโสตทัศนูปกรณ์อื่นๆ ที่สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมไม่มี หรือโสตทัศนูปกรณ์ที่วิทยากรต้องการเป็นพิเศษ

### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

สถานที่ หรือห้องสำหรับการจัดฝึกอบรมควรระบุให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบอย่างชัดเจน โดยเฉพาะผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่อาจไม่คุ้นเคยกับการเดินทางมายังสถานที่ หรือห้องสำหรับการฝึกอบรม สามารถหาข้อมูลหรือศึกษาเส้นทางเดินทางล่วงหน้าก่อนวันที่เปิดโครงการฝึกอบรมได้

#### **3.7 การติดต่อประสานงานเกี่ยวกับอาหารในการฝึกอบรม**

การติดต่อประสานงานเกี่ยวกับเรื่องอาหารในการฝึกอบรม ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องคำนึงถึงการเลือกร้านค้า หรือสถานประกอบการที่ประกอบอาหารอย่างมีคุณภาพ ถูกสุขอนามัย นอกจากนี้ หากผู้ดำเนินโครงการได้รับข้อมูลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่แจ้งความประสงค์เป็นพิเศษ หรือมีข้อจำกัดสำหรับอาหารบางประเภทแล้ว ควรนำมาเป็นข้อมูลสำหรับการจัดอาหารให้ตรงตามความต้องการเฉพาะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย



### 3.8 วางแผนและออกแบบกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล (MAHIDOL Core Values)

ค่านิยมองค์กรมหาวิทยาลัยมหิดล (MAHIDOL Core Values) มีความหมายของอักษรแต่ละตัว เชื่อมโยงและสะท้อนความเป็น Role Model ของสมเด็จพระบรมราชชนก ด้วยประโยคของพระองค์ที่พระราชทานไว้ว่า “ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สองประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง ลาภทรัพย์และเกียรติยศจะตกมาแก่ท่าน ถ้าท่านทรงธรรมะแห่งอาชีพไว้ให้บริสุทธิ์”

โดยพิจารณาและตีความค่านิยมมหิดลเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้เข้าถึงและเข้าใจพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่มีความเชื่อมโยงกับค่านิยมมหิดลแต่ละค่านิยมโดยใช้คำว่า M - A - H - I - D - O - L เป็น 7 องค์ประกอบ และกำหนด 23 พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และได้ปลูกฝังค่านิยมดังกล่าวให้ชาวมหิดลทุกคนผ่านโครงการฝึกอบรมต่างๆ ที่กองทรัพยากรบุคคลดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรได้นำไปยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ โดยมีความมุ่งหวังว่าเมื่อประพฤติปฏิบัติตามแนวทางค่านิยมมหิดลแล้ว จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวทางที่ดี บุคลากรของมหิดลสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Be adaptable to change) เป็นผลให้มหาวิทยาลัยมหิดลบรรลุความสำเร็จ มีความรุ่งเรือง (Ensuring future prosperity and success) รวมทั้ง เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (Happy workplace) ด้วย



ภาพที่ 4.3 ภาพ Info graphic ค่านิยมมหาวิทยาลัยมหิดลจากเว็บไซต์กองทรัพยากรบุคคล

การวางแผน และออกแบบกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล (MAHIDOL Core Values) เป็นการออกแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม ต่างกับการออกแบบกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ หรือกิจกรรมนันทนาการ ซึ่งต้องคำนึงถึงรูปแบบการเรียนรู้ผ่านการทำกิจกรรม โดยใช้กระบวนการที่มีผลต่อการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจ และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปตามค่านิยมมหิดล

ผู้ดำเนินโครงการต้องศึกษา และออกแบบกิจกรรมที่นอกจากจะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกันแล้ว ยังต้องเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือน่าสนใจในการทำกิจกรรม เกิดความไว้วางใจ การให้ความช่วยเหลือ และความเคารพซึ่งกันและกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม การยอมรับในความแตกต่างกันทั้งการแสดงความคิดเห็น และการแสดงพฤติกรรมด้วย

เมื่อผู้ดำเนินโครงการทราบรายละเอียดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว การวางแผน และออกแบบกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดลที่เหมาะสม มีสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ ดังนี้

1. จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม หากมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมาก ควรเลือกกิจกรรมที่มีการแบ่งกลุ่มเพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำความรู้จัก และสร้างความสัมพันธ์อันดีผ่านการร่วมทำกิจกรรม

2. ความแตกต่างของช่วงอายุ และอัตราส่วนของเพศของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีความแตกต่างกันของช่วงอายุมากน้อยเพียงใด และมีความแตกต่างของอัตราส่วนของเพศมากน้อยเพียงใด ควรเลือกกิจกรรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถร่วมทำกิจกรรมได้ไม่ว่าจะอยู่ในช่วงอายุใด หรือมีอัตราส่วนของเพศแตกต่างกัน การเลือกกิจกรรมที่อาจต้องมีการสัมผัสร่างกายจึงต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งหากมีอัตราส่วนของเพศหญิงน้อยกว่าเพศชาย

3. ระยะเวลาของกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยส่วนมากกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้มักเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อจากการบรรยายเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการนำความรู้จากเนื้อหาการบรรยายมาประยุกต์ใช้ในรูปแบบของกิจกรรม การดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดลใช้เวลาในการดำเนินกิจกรรมประมาณ 3 ชั่วโมง เนื่องจากหากใช้เวลายาวนานมากเกินไป ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย และอ่อนล้า จนอาจเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ได้

4. สถานที่ หรือห้องสำหรับจัดกิจกรรม ควรเลือกสถานที่ หรือห้องที่มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม และรูปแบบของกิจกรรมที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ และควรเป็นสถานที่ หรือห้องที่สะดวกในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดที่นั่งทั้งแบบห้องเรียน การแบ่งกลุ่ม และกิจกรรมที่ต้องมีการเคลื่อนไหว

กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล มักเป็นการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากกิจกรรมละลายพฤติกรรม โดยเป็นการสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้เกิดบรรยากาศและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะร่วมเรียนรู้และทำกิจกรรม รวมทั้ง ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันตลอดช่วงระยะเวลาการฝึกอบรมในโครงการด้วย ในคู่มือฉบับนี้ จะขอลำถึงขั้นตอนการวางแผน และออกแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดลเท่านั้น เนื่องจาก ปัจจุบันมีคู่มือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมเพื่อละลายพฤติกรรม หรือกิจกรรมที่ใช้สำหรับการนัดหมายการมาพอสมควร เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้นำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของโครงการและกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การเลือกกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล อยู่ในรูปแบบของฐานกิจกรรม เป็นการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เข้าฐานกิจกรรม โดยให้มีสมาชิกในแต่ละกลุ่มจำนวนเท่ากัน และมีความหลากหลายของช่วงอายุ และเพศ เพื่อให้มีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งการแสดงความคิดเห็น ทักษะ และพฤติกรรม การเลือกฐานกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล จึงควรเลือกฐานกิจกรรมที่กระตุ้นการแสดงพฤติกรรมที่เด่นชัดในแต่ละองค์ประกอบของค่านิยม และเมื่อเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ครบทุกฐานกิจกรรมแล้วจะได้รับความรู้และการปลูกฝังพฤติกรรมที่พึงประสงค์ แต่ละฐานกิจกรรมจึงอาจเลือกให้มุ่งเน้นที่จะแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมมหิดลในแต่ละองค์ประกอบเท่านั้น แต่อาจไม่ครบทั้ง 23 พฤติกรรมก็เป็นได้

ขั้นตอนการเลือกฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล

1. การกำหนดว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับการเรียนรู้ และมีความเข้าใจถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมมหิดลในพฤติกรรมใดบ้าง รวมทั้ง คาดหวังว่าภายหลังจากการอบรมแล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปตามค่านิยมมหิดลได้ไม่มากก็น้อย

2. เลือกฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถร่วมกิจกรรมได้ทุกคน

3. เลือกฐานกิจกรรมที่ไม่ต้องเตรียมอุปกรณ์ที่ยุ่ยยาก หรือต้องใช้อุปกรณ์จำนวนมาก เพื่อความสะดวกต่อการขนย้าย การประกอบฐานกิจกรรมและจัดเก็บ รวมทั้ง เป็นการประหยัดงบประมาณในการดำเนินโครงการด้วย

## ตัวอย่างฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล (MAHIDOL Core Values)

ผู้จัดทำคู่มือขอยกตัวอย่างฐานกิจกรรมที่นำมาใช้ประกอบการส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดลในโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ดังนี้

### ฐานหมากเก็บ

**กติกา** ให้กลุ่มเลือกก้อนหินได้ไม่เกิน 5 ก้อนต่อคน โดยต้องขึ้นร้านและรับให้ได้ นับเฉพาะก้อนหินที่รับได้ในมือเท่านั้น หากก้อนหินที่เลือกได้ใช้ไปแล้วจะไม่สามารถนำกลับมาใช้ได้ อีก ก่อนเริ่มทำกิจกรรมเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้ซ้อมโดยอิสระ เมื่อพร้อมเริ่มกิจกรรมแล้วให้แจ้งผู้คุมฐานกิจกรรม

**อุปกรณ์** ก้อนหินที่มีขนาดแตกต่างกัน จำนวนเท่ากับสมาชิกในกลุ่ม  $\times 5$

**คะแนน** คะแนนที่กลุ่มต้องทำให้ได้ คิดจาก “จำนวนสมาชิกในกลุ่ม  $\times 3 + 3$ ” คะแนนในส่วนที่จะได้เพิ่มคือจำนวนหินที่รับได้ก้อนละ 1 แต้ม

**ข้อเสนอแนะ** ให้สังเกตวิธีการสอนงาน เมื่อมีสมาชิกในกลุ่มที่เล่นไม่เป็น หากมีเวลาเหลือให้ทำทายกลุ่มโดยการเลือกคนที่เล่นไม่เป็นว่าจะสามารถรับก้อนหินในจำนวนที่ผู้คุมฐานกิจกรรมกำหนดได้หรือไม่ และผู้คุมฐานกิจกรรมจะให้คะแนนแก่กลุ่มเพิ่มอีกเท่าใด ทั้งนี้ เมื่อผู้คุมฐานกิจกรรมเลือกที่จะใช้วิธีการทำทายในการเล่นกิจกรรมดังกล่าวแล้ว จะต้องใช้วิธีการดังกล่าวกับทุกกลุ่มเพื่อความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสให้ทุกกลุ่มได้รับคะแนนเพิ่มขึ้นด้วย

### **พฤติกรรมการเรียนรู้ตามค่านิยมมหิดล**

**Mastery** (รู้แจ้ง รู้จริง สมเหตุ สมผล)

- Personal Learning รักการเรียนรู้ชวนช่วยศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และนำความรู้มาประยุกต์ปรับปรุงงาน

**Harmony** (กลมกลืนกับสรรพสิ่ง)

- Synergy ผนึกพลัง ประสานความแตกต่าง นำจุดเด่นของทุกคนสร้างผลงานให้เหนือความคาดหมาย



โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น

ภาพที่ 4.4 ตัวอย่างฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล “ฐานหมากเก็บ”(1)



ภาพที่ 4.5 ตัวอย่างฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล “ฐานหมากเก็บ”(2)

## ฐาน Spiro

### กติกา

**รอบที่ 1** 1. ให้กลุ่มเลือกผู้แทนกลุ่ม 1 คน เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมแจ้งให้ผู้แทนกลุ่มรออยู่ด้านนอกของห้องทำกิจกรรม

2. เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมแจ้งให้สมาชิกในกลุ่มที่เหลือเข้าไปในห้องทำกิจกรรม สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มนั่งบนเก้าอี้ที่หันหลังให้กับโต๊ะ นำผ้าปิดตาที่เตรียมไว้มาปิดตา นำห่วงที่ติดกับเชือกมาคล้องลงในนิ้วชี้ของแต่ละคน เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมแจ้งให้สมาชิกในห้องรอเพื่อเตรียมทำกิจกรรมต่อไป

3. เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมเชิญผู้แทนกลุ่มเข้าไปในห้อง และให้เป็นผู้เดียวที่ออกคำสั่งได้ ด้วยการเรียกชื่อว่าต้องการให้สมาชิกในกลุ่มคนใดทำอะไร สมาชิกในกลุ่มที่เหลือทำตามคำสั่งโดยห้ามพูดหรือออกเสียง เป้าหมายเพื่อนำห่วงใส่ครอบลงไปในขวดที่อยู่บนโต๊ะ

**รอบที่ 2** ให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มนำผ้าปิดตาออก ผู้แทนกลุ่มเข้าร่วมทำกิจกรรมด้วย โดยมีกติกาเหมือนรอบที่ 1 แต่ทุกคนสามารถออกคำสั่งได้ด้วยการเรียกชื่อว่าต้องการให้สมาชิกในกลุ่มคนใดทำอะไร เป้าหมายเช่นเดิม

### อุปกรณ์

1. ขวดแก้ว 1 ขวด
2. โต๊ะกลม 1 ตัว พร้อมเก้าอี้จำนวนเท่ากับสมาชิกในกลุ่ม
3. ห่วงเชือก Spiro

### การให้คะแนน

เวลาที่ใช้ในการนำห่วงใส่ครอบลงไปในขวดสำเร็จ

### ข้อเสนอแนะ

ผู้แทนของกลุ่มต้องออกคำสั่งให้ชัดเจน และสามารถจำชื่อของสมาชิกทุกคนในกลุ่มได้ ซึ่งจะช่วยให้ออกคำสั่งได้เร็วขึ้น

## พฤติกรรมกรเรียนรู้ตามค่านิยมมหิดล

### Altruism (มุ่งผลเพื่อผู้อื่น)

- Customer Focus Driven สนใจ เข้าใจ ความต้องการของ “ผู้รับบริการ” หาวิธีที่รวดเร็วเพื่อสร้างความพึงพอใจ ประทับใจด้วยความเต็มใจ

### Harmony (กลมกลืนกับสรรพสิ่ง)

- Valuing Workforce Member เคารพ ให้เกียรติผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น สร้างความผูกพัน ไม่อคติ รักษาศักดิ์ศรีหน้าตาของผู้ร่วมงาน

### Determination (แน่วแน่ทำกล้าตัดสินใจ)

- Perseverance ตั้งใจ อดทน พากเพียร ไม่ท้อถอย ล้มเลิกเมื่อเจออุปสรรคและความลำบาก  
- Achievement Oriented & Creating Value มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จโดยยึดคุณภาพและมาตรฐาน ใช้ความหมั่นเพียร และละเอียดรอบคอบ

### Leadership (ใฝ่ใจเป็นผู้นำ)

- Visioning ประมวลสถานการณ์ จากข้อมูลต่างๆ นำมากำหนดภาพอนาคต ที่บรรลุเป้าหมาย และท้าทาย



โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยมหิดล

ภาพที่ 4.6 ตัวอย่างฐานกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ค่านิยมมหิดล “ฐาน Spiro”

## ขั้นตอนระหว่างกรดำเนินการในแต่ละฐานกิจกรรม

### 1. ขั้นตอนเริ่มต้นก่อนทำกิจกรรม

เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมควรอธิบายกฎ กติกา หรือข้อพึงระวังในการทำกิจกรรมแต่ละฐานกิจกรรมให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบและเข้าใจ

## 2. ขั้นตอนในการทำกิจกรรม

เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมควรเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง กระตุ้นให้เกิดการแสดงพฤติกรรม การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาในกิจกรรม ทั้งนี้ ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยปราศจากการชี้แนะ

## 3. ขั้นตอนการสรุปผลการทำกิจกรรม

ภายหลังการทำกิจกรรมสิ้นสุด เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมต้องสรุปผลการทำกิจกรรมว่ากลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เข้าฐานกิจกรรมนั้น สามารถปฏิบัติภารกิจในฐานกิจกรรมสำเร็จตามกฎ กติกา หรือไม่ และสรุปผลคะแนนของการทำกิจกรรม

## 4. ขั้นตอนการอภิปรายและวิเคราะห์การแสดงผลพฤติกรรมตามค่านิยมมหิดล

เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมควรให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ร่วมกันอภิปราย และแสดงความคิดเห็น รวมทั้ง แสดงความรู้สึกภายหลังจากการร่วมทำกิจกรรมแล้ว โดยเจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมควรกระตุ้น หรือชักชวนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในแสดงความคิดเห็นทุกคน และเจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานต้องวิเคราะห์การแสดงผลพฤติกรรมระหว่างการทำกิจกรรมโดยยกตัวอย่างให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยม

นอกจากนี้ เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสร็จสิ้นการอภิปราย และเจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมได้สะท้อนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมมหิดลจากการทำกิจกรรมแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมอาจขอให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปผลจากการทำกิจกรรม กับพฤติกรรมที่ประสงค์ตามค่านิยมมหิดล เพื่อนำเนื้อหา ประโยชน์ และคุณค่าจากการทำกิจกรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน

## **ข้อควรระวัง**

1. ควรสอบถามความพร้อมทางร่างกายของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าสามารถเข้าร่วมทำกิจกรรมในแต่ละฐานได้มากน้อยเพียงใด หรือเจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมอาจตัดสินใจในเบื้องต้นได้เอง หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมรายใดที่อาจไม่สามารถทำกิจกรรมในฐานที่ตนรับผิดชอบได้ โดยอาจมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรายนั้นทำหน้าที่อื่นที่เหมาะสมเพื่อช่วยส่งเสริมการทำกิจกรรมของกลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรายนั้นเกิดความรู้สึกแปลกแยก และยังคงความรู้สึกว่าตนเองเป็นสมาชิกของกลุ่มที่สามารถช่วยทำกิจกรรมร่วมกันต่อไปได้

2. เจ้าหน้าที่ผู้คุมฐานกิจกรรมไม่ควรสะท้อนหรือกล่าวตัดสินว่าพฤติกรรมใดๆ ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงออกระหว่างการทำกิจกรรมนั้นเป็นพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่พึงประสงค์ รวมทั้ง หลีกเลี่ยงการสะท้อนพฤติกรรมการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางรายระหว่างการทำกิจกรรม โดยควรเข้าใจพื้นฐานของบุคลิกภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ

3.9 จัดเตรียมเอกสาร อุปกรณ์ ประกอบการฝึกอบรม และแฟ้มหรือกระเป๋าใส่เอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

### 3.9.1 จัดเตรียมเอกสาร และอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม

ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องติดต่อบริษัทหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเรื่องเอกสารประกอบการฝึกอบรม โดยมากบริษัทจะนำส่งเป็นไฟล์เอกสารมายัง E-mail ของผู้ดำเนินโครงการ ในกรณีที่วิทยากรแจ้งความประสงค์ให้ผู้ดำเนินโครงการจัดพิมพ์เป็นเอกสาร (Hard Copy) ผู้ดำเนินโครงการต้องจัดรูปแบบการพิมพ์ให้เอกสารประกอบการบรรยาย

ดังกล่าวมีขนาดหน้ากระดาษเหมาะสมกับเนื้อหา เปิดอ่านได้สะดวก หรือในกรณีที่วิทยากรอนุญาตให้เผยแพร่ไฟล์เอกสารบรรยายให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมได้ ทั้งนี้ ผู้ดำเนินโครงการอาจชี้แจงนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียว ลดการใช้กระดาษแก่วิทยากร (paper less) พร้อมทั้งขออนุญาตวิทยากรนำส่งเอกสารการบรรยายเป็นไฟล์ (Soft File)

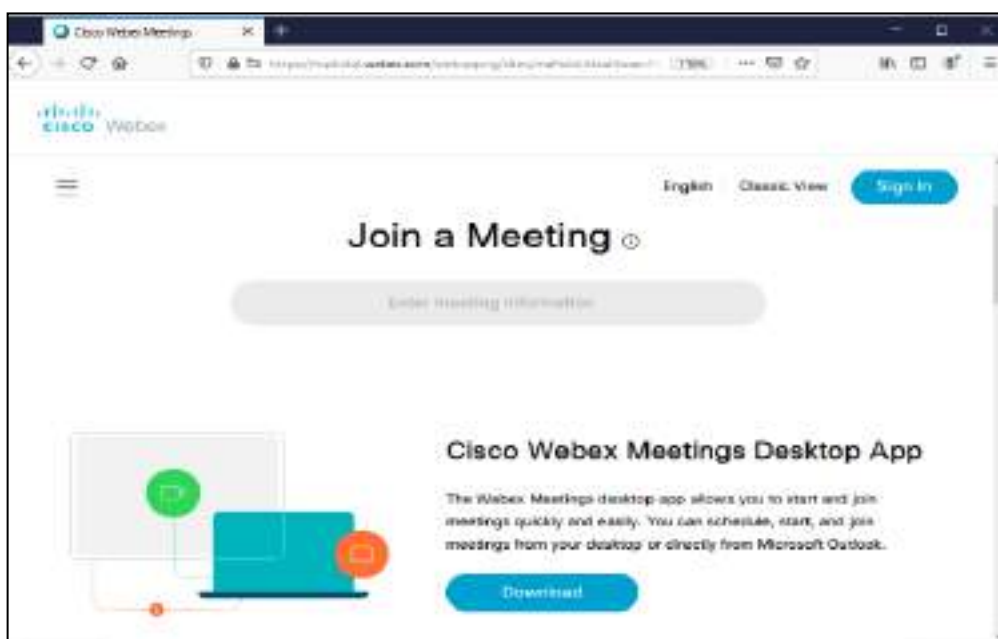
เอกสารประกอบการฝึกอบรม ผู้ดำเนินโครงการ upload ไว้ล่วงหน้าบน website ของโครงการฯ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถ download เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจเนื้อหาล่วงหน้าก่อนรับฟังการบรรยายในหัวข้อดังกล่าว หรือกรณีที่วิทยากรนำส่งไฟล์เอกสารภายในวันที่มีการบรรยาย หากผู้ดำเนินโครงการได้รับไฟล์เอกสารบรรยายแล้วควรรีบดำเนินการส่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทันทีผ่านช่องทาง application “Line” ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเปิดไฟล์เอกสารประกอบการบรรยายได้สะดวกมากขึ้น ทั้งนี้ ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องนำไฟล์เอกสารบรรยายดังกล่าว upload ไว้บน website ของโครงการฯ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถ download เอกสารบรรยายได้ภายหลัง

### 3.9.2 การจัดเตรียมแฟ้มหรือกระเป๋าใส่เอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จัดเตรียมแฟ้มใส่เอกสาร หรือกระเป๋าใส่เอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในวันเปิดโครงการ ภายในแฟ้ม หรือกระเป๋าสำหรับใส่เอกสาร ควรประกอบด้วย รายละเอียดของโครงการ กำหนดการฝึกอบรม รายละเอียดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในรุ่นดังกล่าว สมุดสำหรับจดบันทึกเนื้อหา ปากกา เป็นต้น

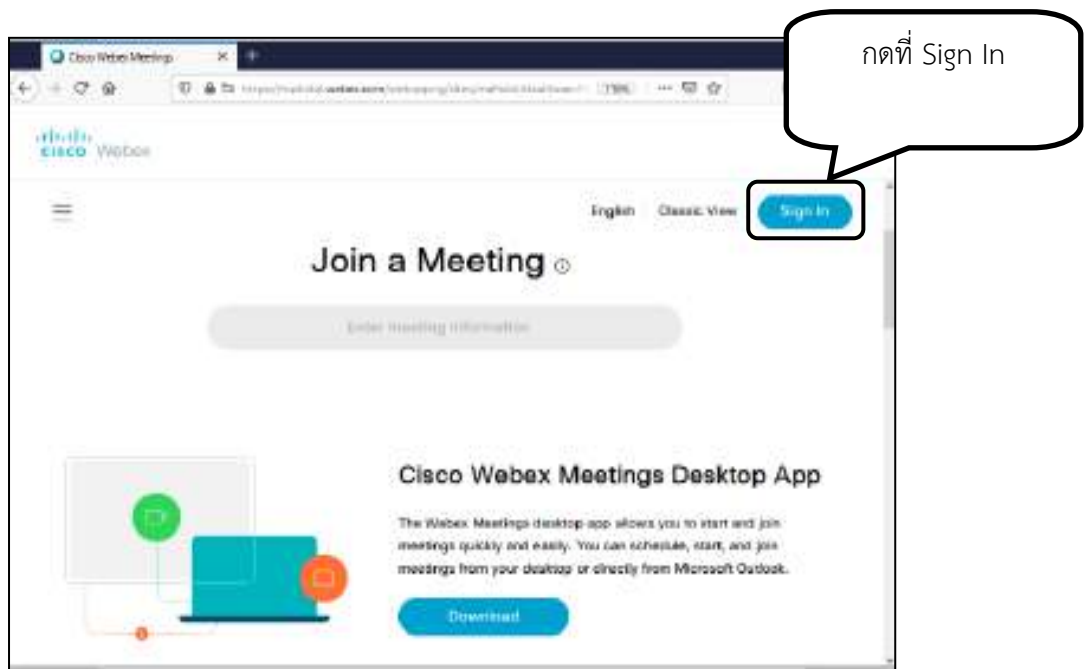
3.9.3 จัดเตรียมระบบการฝึกอบรมรูปแบบ online ด้วยโปรแกรม WebEx Meetings (หรือ Zoom meeting) ตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องลงทะเบียนขอสิทธิ์เข้าใช้งาน WebEx Meeting จากกองเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสามารถดำเนินการได้ตาม URL นี้ <https://it-portal.mahidol.ac.th> (รออนุมัติสิทธิ์ 1 วัน)
2. เมื่อได้รับสิทธิ์ในการใช้งานแล้ว ให้เข้าไปยังเว็บเบราว์เซอร์ <https://mahidol.WebEx.com> เพื่อเข้าสู่ระบบ และสร้างห้องการอบรม



ภาพที่ 4.7 หน้าแรกของเว็บเบราว์เซอร์ <https://mahidol.webex>

3. กดเลือกที่ Sign in เพื่อเข้าสู่ระบบ



ภาพที่ 4.8 ขั้นตอนการลงทะเบียน WebEx Meeting

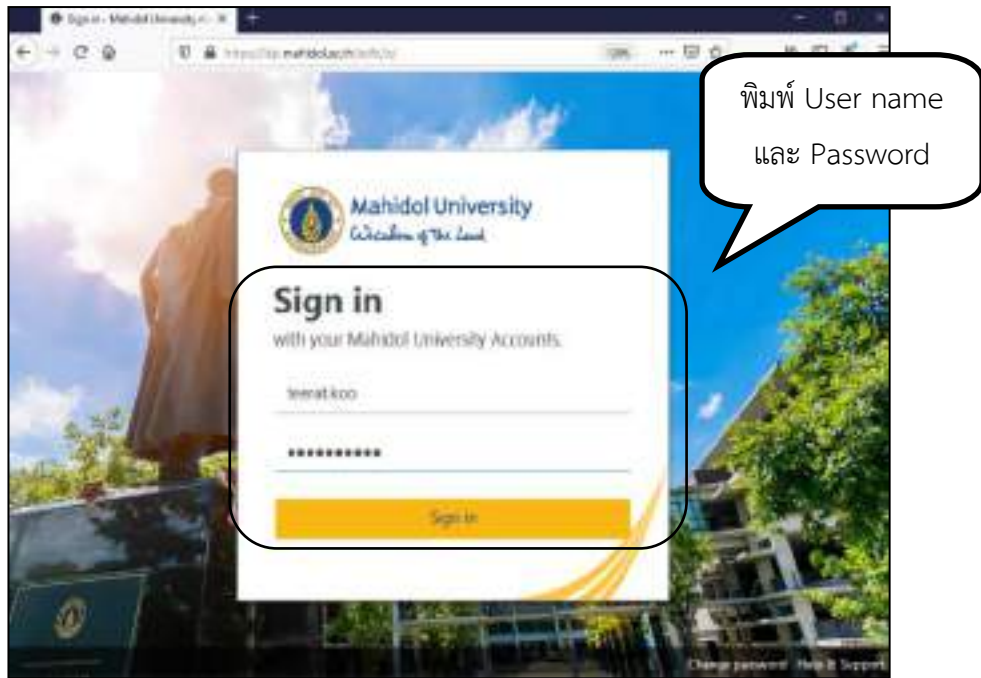
4. พิมพ์อีเมลแอดเดรสของตนเอง(ที่ได้รับอนุญาต) ลงในช่อง เสร็จแล้ว กด Next



ภาพที่ 4.9 ขั้นตอนการกรอกข้อมูลอีเมลแอดเดรส

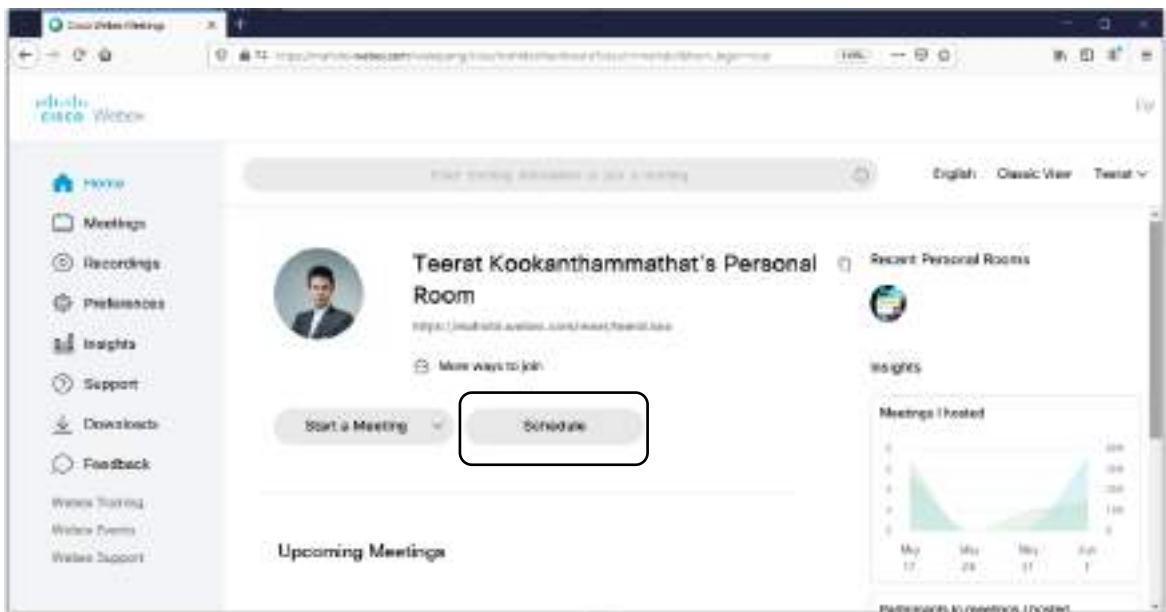


5. พิมพ์ User name และ Password ของตนเอง (รหัสเดียวกันกับ Mahidol Webmail)  
แล้วกดเลือกที่ Sign in



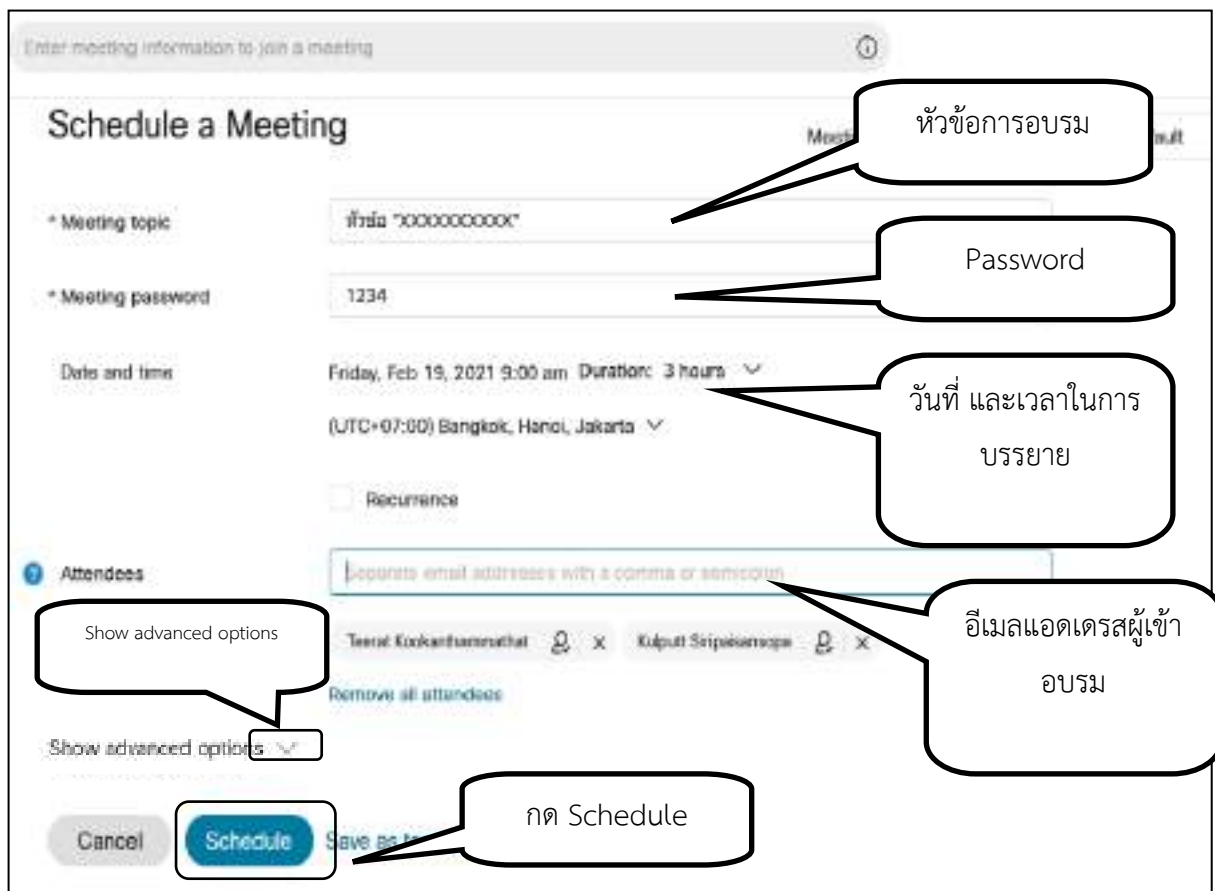
ภาพที่ 4.10 ขั้นตอนการกรอก User name และ Password

6. ระบบจะเข้าสู่หน้าเว็บเบราว์เซอร์ข้อมูลส่วนตัว ให้กดเลือกที่ Schedule เพื่อสร้างห้อง  
อบรมตามวันที่กำหนด



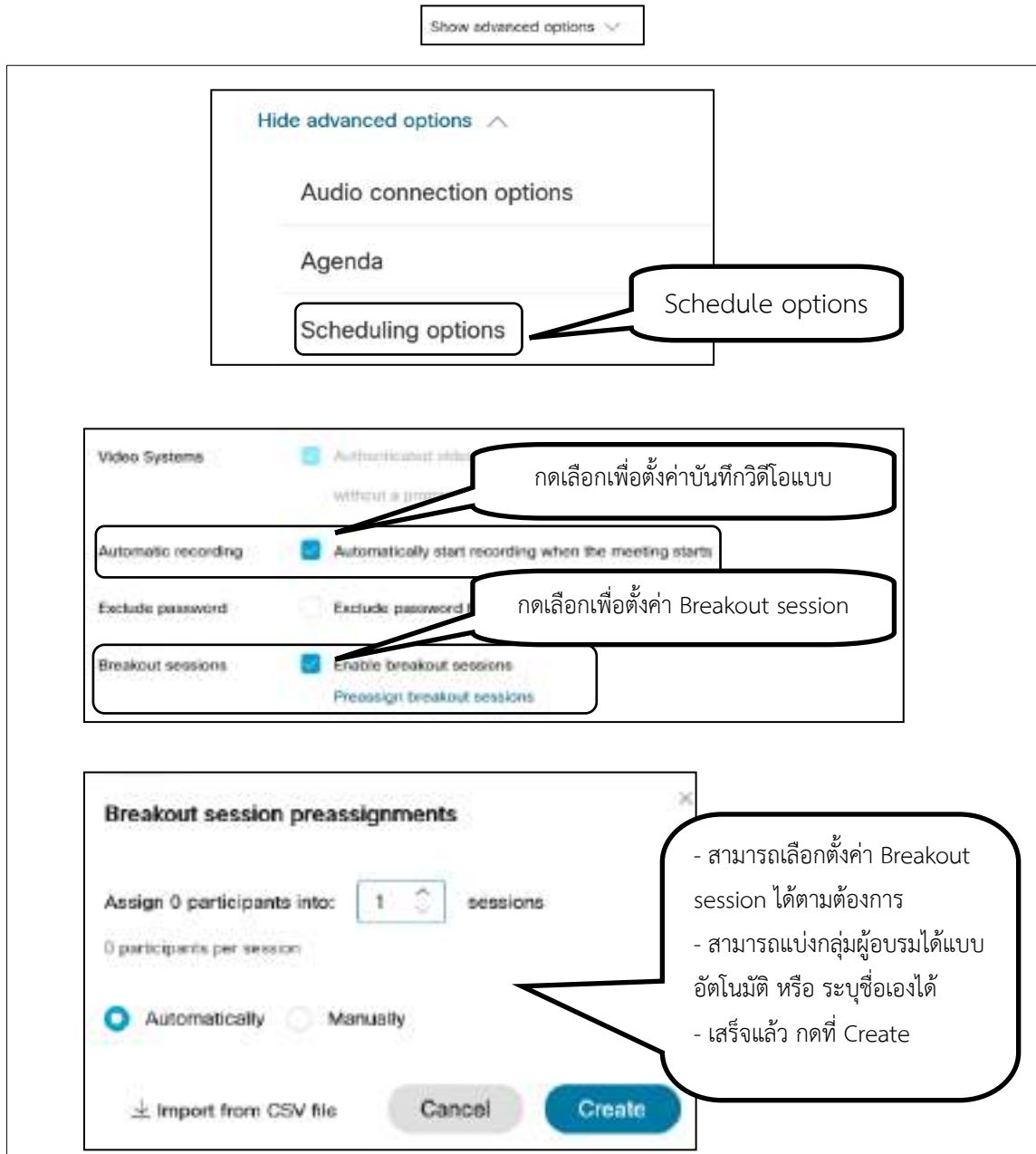
ภาพที่ 4.11 การเลือกเมนู Schedule

7. จะเข้าสู่รายการ Schedule a Meeting ให้บันทึกรายละเอียดของการอบรม ดังนี้
- Meeting topic ตั้งชื่อหัวข้อการอบรม
  - Meeting password ตั้งค่านำผ่านสำหรับเข้าร่วมการอบรม
  - Date and time ตั้งค่าวันที่และเวลาในการบรรยาย
  - Attendees บันทึกข้อมูลอีเมลแอดเดรสของผู้อบรมทุกคน (เพื่อแจ้งเตือน และเชิญเข้าร่วมการอบรม)



ภาพที่ 4.12 การสร้างกำหนดการอบรม Schedule Meeting

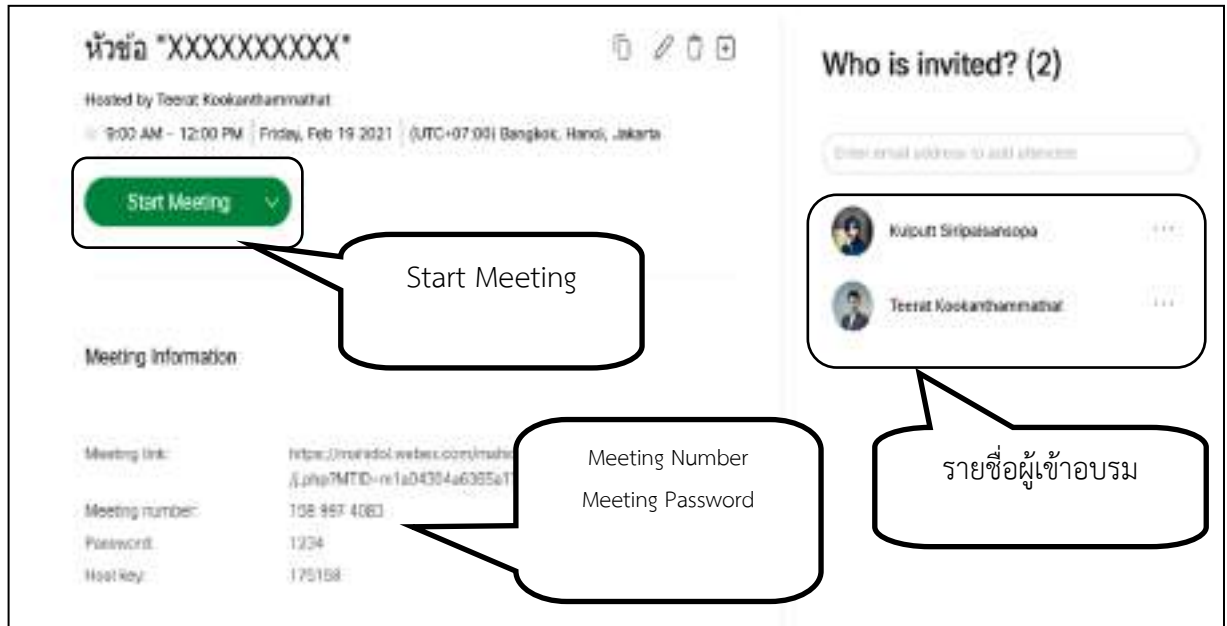
- ส่วนใหญ่ในการจัดอบรมโครงการ จำเป็นต้องตั้งค่าเพิ่มเติม 2 รายการ คือ การ  
บันทึกวิดีโอการบรรยาย และ การสร้าง Breakout session ให้คนที่เครื่องหมาย  
และ กดเลือกที่ Schedule options



ภาพที่ 4.13 การตั้งค่าการบันทึกวิดีโอ และการสร้าง Breakout Session

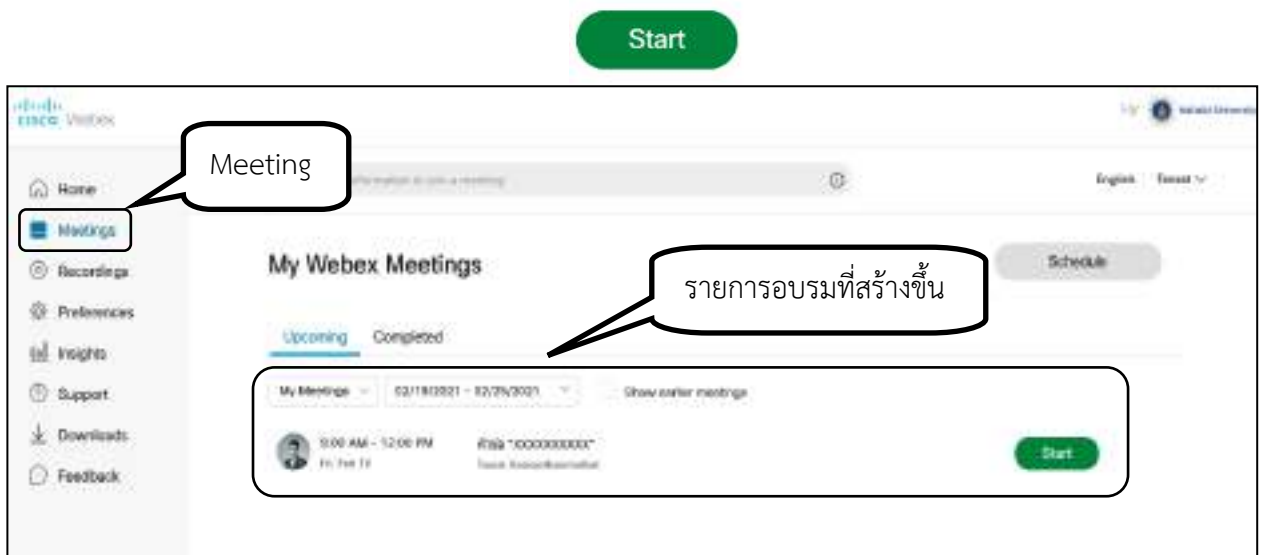
- เมื่อตั้งค่าเสร็จเรียบร้อยแล้ว กดที่ Create

8. ระบบจะแสดงรายการที่สร้างขึ้น



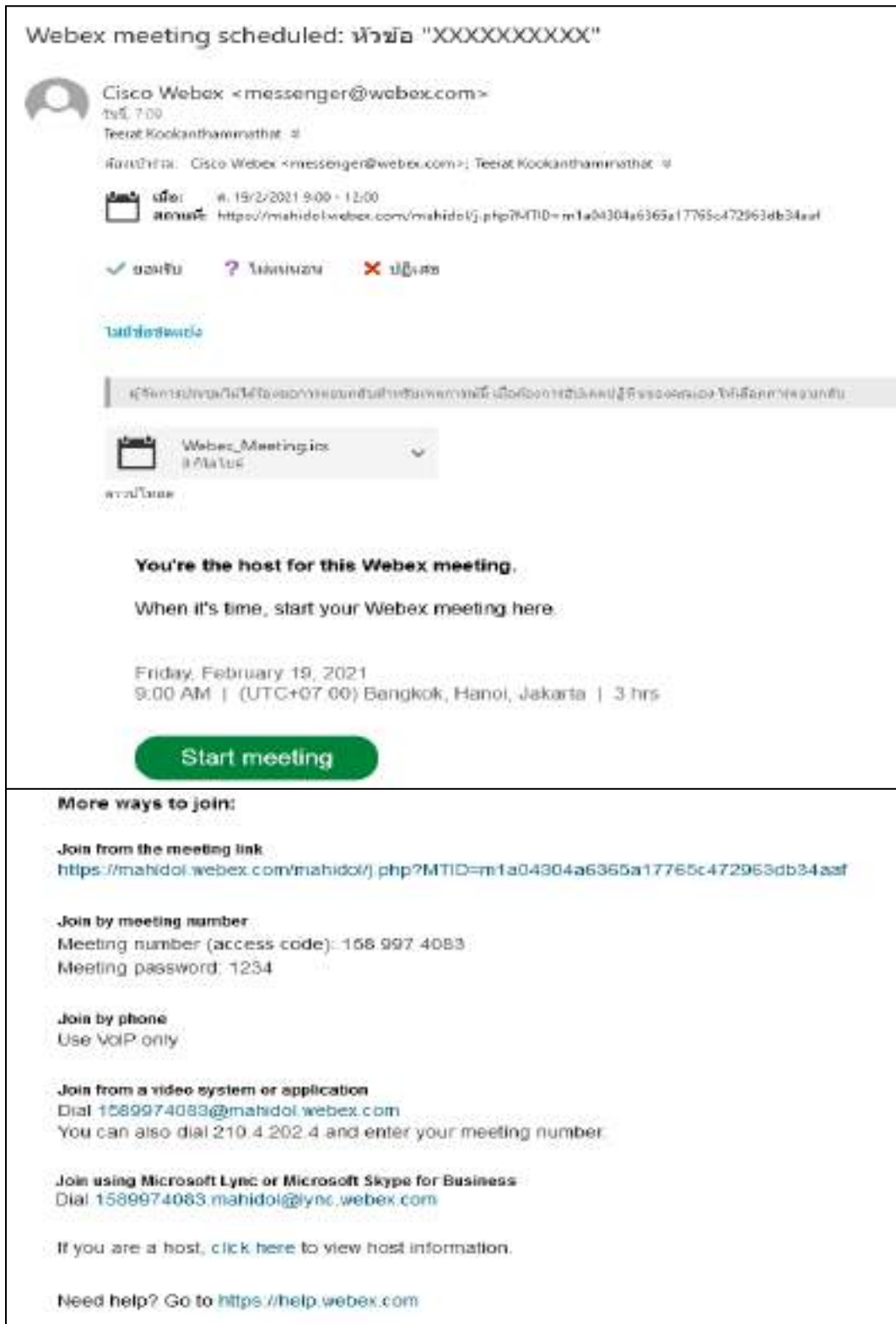
ภาพที่ 4.14 แสดงรายการหัวข้อการอบรมที่สร้างขึ้น

9. สามารถตรวจสอบรายการอบรมที่สร้างขึ้นได้ที่ เมนู Meetings และเมื่อถึงวันที่มีการจัดอบรม สามารถเริ่มการอบรมได้โดยการกดที่



ภาพที่ 4.15 รายการหัวข้อการอบรมที่สร้างขึ้น Meetings

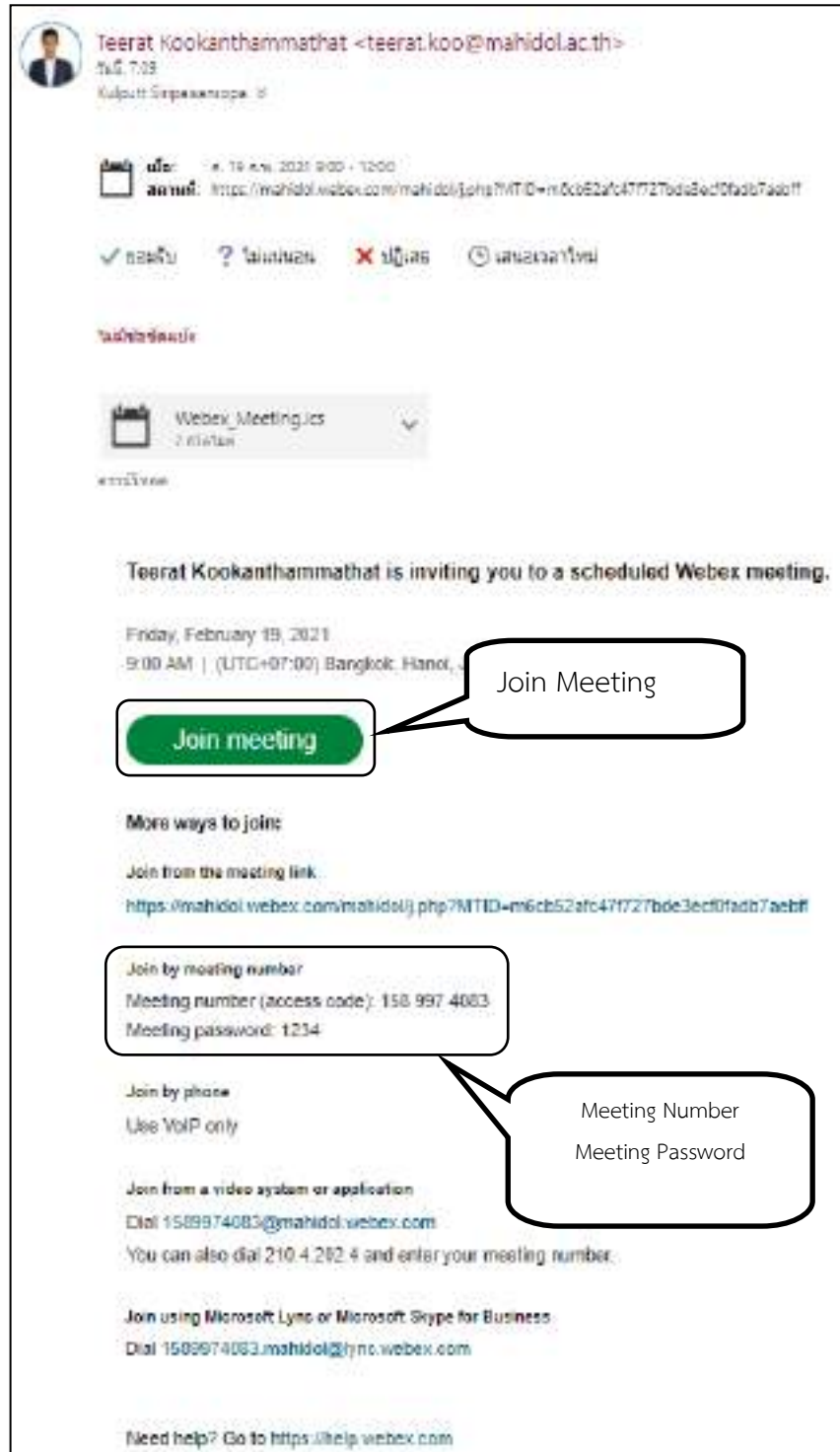
10. ผู้สร้างการอบรมจะได้รับอีเมลแจ้งเตือนการสร้างห้องอบรม



ภาพที่ 4.16 อีเมลแจ้งเตือนการสร้างห้องอบรม

11. ผู้เข้าอบรมก็จะได้รับอีเมลแจ้งเตือนการอบรมด้วยเช่นกัน  
(เมื่อถึงวันที่มีการอบรม สามารถกดที่ [Join meeting](#) เพื่อเข้าร่วมการอบรม)

ข้อแนะนำ ผู้เข้าอบรมควรติดตั้งโปรแกรม Cisco WebEx ลงในอุปกรณ์ที่ใช้เพื่อการใช้งานโปรแกรมอย่างเต็มประสิทธิภาพ



ภาพที่ 4.17 อีเมลแจ้งเตือนการเข้าร่วมอบรม(สำหรับผู้เข้าอบรม)

### 3.10 การวางแผนและเตรียมการพิธีเปิดโครงการฝึกอบรม

ประธานในพิธีเปิดโครงการฝึกอบรมโดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง เช่น หัวหน้าส่วนงาน หรือรองหัวหน้าส่วนงาน เป็นต้น ดังนั้น การติดต่อประธานในพิธีฯ จึงต้องติดต่อประสานงานผ่านเลขานุการ เพื่อนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ ในพิธีเปิดฯ จากนั้น จึงจัดทำหนังสือเรียนเชิญประธานในพิธีเปิดฯ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายไว้ พร้อมแนบรายละเอียดและกำหนดการฝึกอบรมของโครงการ และรายละเอียดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในรุ่นดังกล่าว

ทั้งนี้ ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องแจ้งยืนยันการเป็นประธานในพิธีเปิดฯ ผ่านเลขานุการล่วงหน้าก่อนวันเปิดโครงการอย่างน้อย 2 ถึง 3 วัน พร้อมแนบคำกล่าวเปิดโครงการฝึกอบรม

สำหรับผู้กล่าวรายงานต่อประธานในพิธีเปิดฯ โดยส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองหัวหน้าส่วนงาน หรือหัวหน้าหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับ ดูแล หน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินโครงการฝึกอบรม ดังนั้น การติดต่อประสานงานจึงเป็นไปในลักษณะเดียวกับการติดต่อเพื่อเรียนเชิญประธานในพิธีเปิดฯ และผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องแจ้งยืนยันการเป็นผู้กล่าวรายงานต่อประธานในพิธีเปิดฯ ล่วงหน้าก่อนวันเปิดโครงการอย่างน้อย 2 ถึง 3 วัน พร้อมแนบคำกล่าวรายงานต่อประธานในพิธีเปิดฯ

## 2. การดำเนินงานระหว่างโครงการฝึกอบรม

### ขั้นตอนที่ 4 พิธีเปิดโครงการฝึกอบรม และการแนะนำหลักสูตรการฝึกอบรม

ภายหลังจากการดำเนินการขั้นตอนในการวางแผนและเตรียมการพิธีเปิดโครงการฝึกอบรม เป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงนำมาสู่ขั้นตอน ดังนี้

#### 4.1 พิธีเปิดโครงการฝึกอบรม

พิธีเปิดโครงการฝึกอบรมถือเป็นการเริ่มต้นในการดำเนินโครงการฝึกอบรมที่มีสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากผู้ทำหน้าที่เป็นประธานในพิธีเปิดโครงการฝึกอบรมเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กรแล้ว จะเป็นการสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจและตระหนักถึงความสำคัญของโครงการ นอกจากนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนสำคัญของโครงการแล้ว ยังเห็นถึงการที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

พิธีเปิดโครงการฝึกอบรมอาจจัดให้มีรูปแบบที่เป็นทางการ หรือรูปแบบไม่เป็นทางการได้ ทั้งนี้ โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) จะมีรูปแบบพิธีเปิดโครงการฝึกอบรมที่ไม่เป็นทางการมากเท่าใดนัก และใช้เวลาโดยรวมในการกล่าวรายงาน รวมทั้งพิธีเปิดโครงการไม่นานเกินไป เพราะต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้สึกผ่อนคลาย การสร้างบรรยากาศที่ให้ความรู้สึกเป็นกันเอง แม้ว่าประธานในพิธีเปิดโครงการจะได้แก่ อธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายก็ตาม

#### 4.2 การแนะนำหลักสูตรการฝึกอบรม

การแนะนำหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นการแนะนำโครงสร้างและสรุปรายละเอียดของหลักสูตรทั้งหมด โดยจัดทำผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เช่น Microsoft Power Point เพื่อแสดงถึงหลักการและเหตุผล

วัตถุประสงค์ โครงสร้างและหมวดหมู่ของหลักสูตร ผลที่คาดว่าจะได้รับ หลักเกณฑ์และข้อกำหนดในการผ่านการฝึกอบรม ข้อพึงปฏิบัติระหว่างการเข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังเป็นช่วงเวลาที่ยุติดำเนินโครงการฝึกอบรมมีโอกาสได้พบกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นครั้งแรก ดังนั้น ผู้ดำเนินโครงการจึงควรกล่าวทักทาย และแนะนำตัวแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นการเสนอความช่วยเหลือ หรือการอำนวยความสะดวกระหว่างเข้ารับการฝึกอบรมด้วย

### เทคนิคการปฏิบัติงาน

การสรุปรายละเอียดของโครงสร้างและหลักสูตรการฝึกอบรมในโปรแกรม Microsoft Power Point ควรจัดทำให้มีเนื้อหากระชับ เข้าใจง่าย ควรเลือกใช้ตัวอักษร (Font) ที่อ่านได้ง่าย มีขนาดเหมาะสม และควรเลือกใช้ตัวอักษร (Font) ที่คอมพิวเตอร์เครื่องอื่นๆ เมื่อเปิดใช้งานโปรแกรม Microsoft Power Point แล้ว สามารถแสดงผลตัวอักษรที่เลือกใช้อย่างถูกต้อง รวมทั้ง ไม่ควรใช้ภาพพื้นหลัง (Background) ที่มีสีเข้ม หรือแทรกลูกเล่น Animation ที่มากเกินไป จนดึงดูดความน่าสนใจไปจากเนื้อหาของหลักสูตรที่ต้องการแนะนำได้

### ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการฝึกอบรม

#### 5.1 การจัดห้องสำหรับการฝึกอบรมแบบ Onsite

ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องให้ความสำคัญถึงรูปแบบการจัดห้องสำหรับการฝึกอบรม โดยคำนึงถึงองค์ประกอบเพื่อพิจารณา ดังนี้

- รูปแบบ หรือกระบวนการที่ใช้ในการฝึกอบรม เช่น มีรูปแบบเป็นการบรรยาย การฝึกปฏิบัติ การแบ่งกลุ่มเพื่ออภิปราย กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นต้น

- จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- มีบรรยากาศที่ส่งเสริมต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- ความปลอดภัยตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เช่น การจัดที่นั่งอบรมแบบเว้นระยะห่างที่เหมาะสม และ การใช้หน้ากากป้องกันสำหรับวิทยากร(Face Shield)



โครงการพัฒนาระดับบริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยมหิดล รุ่นที่ 25 (ดำเนินโครงการในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด-19)

ภาพที่ 4.18 การนั่งอบรมแบบเว้นระยะห่าง และสวมหน้ากากอนามัยขณะเข้ารับการอบรม





ภาพที่ 4.19 วิทยากรสวม Face Shield ขณะดำเนินการบรรยาย



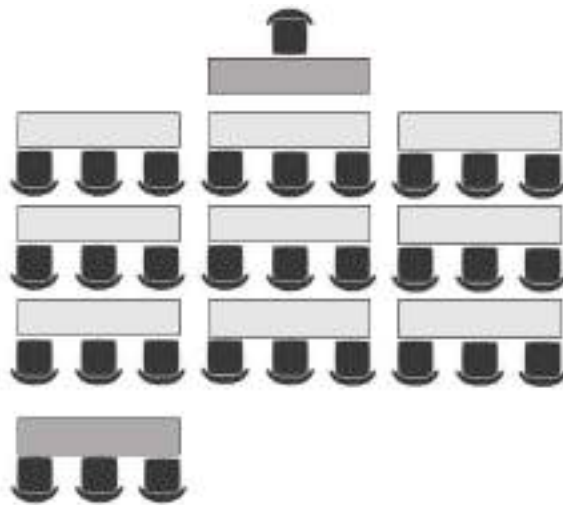
ภาพที่ 4.20 การอบรมแบบทำกิจกรรมที่เว้นระยะห่าง และสวมหน้ากากอนามัย

### 5.1.1 การจัดที่นั่งสำหรับการฝึกอบรม

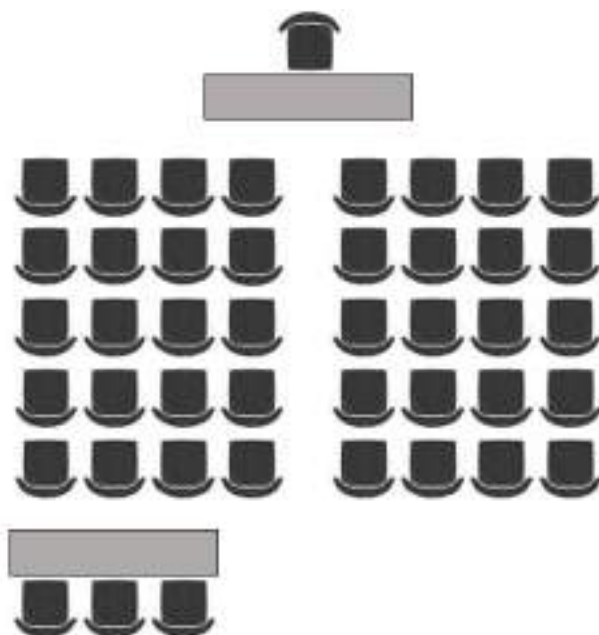
การจัดที่นั่งในการฝึกอบรมอาจมีได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้ ผู้จัดทำคู่มือขอเลือกรูปแบบการจัดที่นั่งที่มักใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถรองรับรูปแบบ วิธีการ และเทคนิคการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้ของวิทยากรในแต่ละหัวข้อการบรรยาย และผู้รับผิดชอบหรือผู้ดูแลสถานที่ฝึกอบรมมีความคุ้นเคยในการจัดที่นั่ง ดังต่อไปนี้

### 5.1.2 การจัดที่นั่งสำหรับการรับฟังการบรรยาย

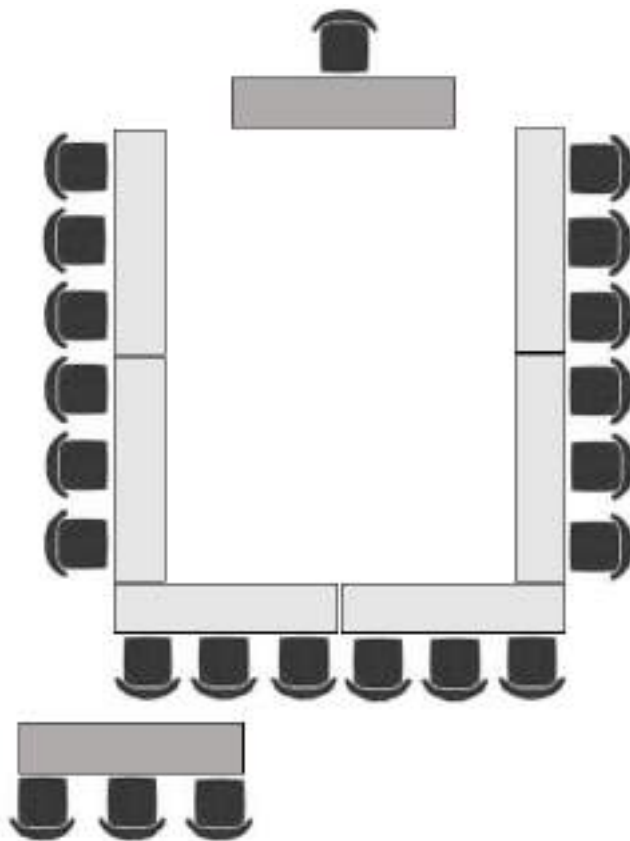
หากเป็นการบรรยายพิเศษที่วิทยากรต้องการมองเห็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทุกคน ผู้ดำเนินโครงการอาจเลือกรูปแบบการจัดที่นั่งแบบห้องเรียน (Classroom) หรือแบบโรงภาพยนตร์ (Theatre) หรือแบบตัวยู (U-shape) ได้ตามความเหมาะสม



ภาพที่ 4.21 การจัดที่นั่งแบบห้องเรียน (Classroom)



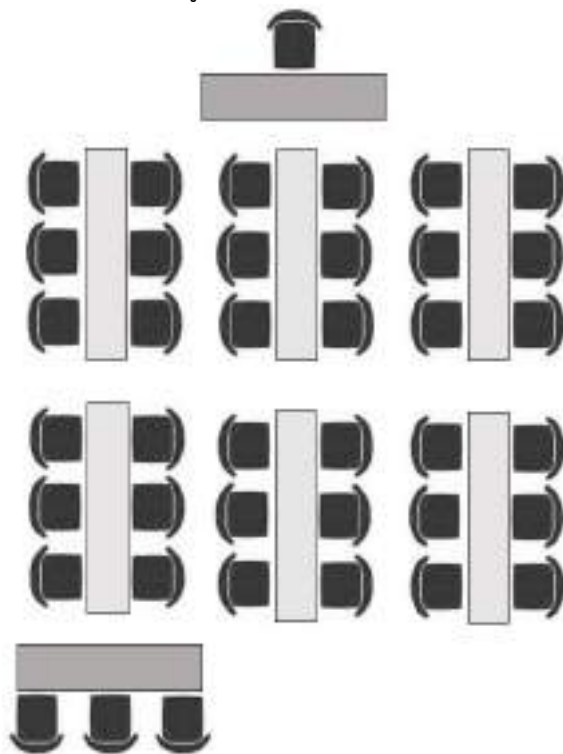
ภาพที่ 4.22 การจัดที่นั่งแบบโรงภาพยนตร์ (Theatre)



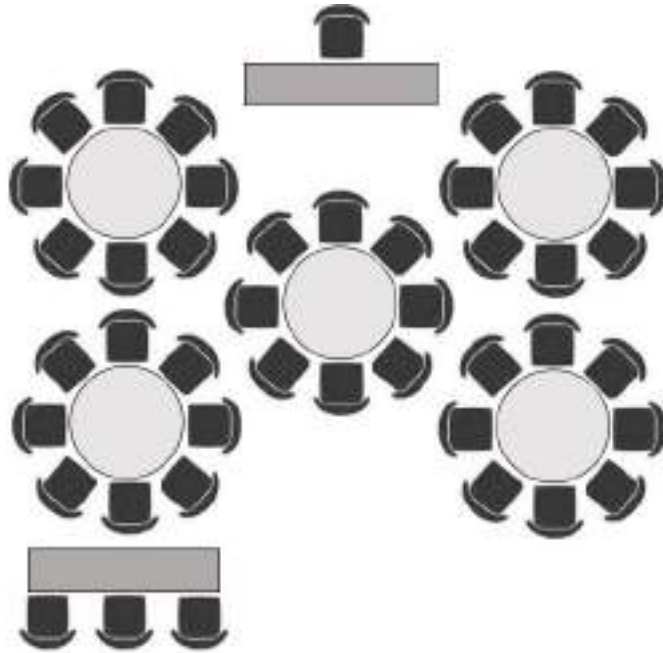
ภาพที่ 4.23 การจัดที่นั่งแบบตัวยู (U-shape)

### 5.1.3 การจัดที่นั่งสำหรับการแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อฝึกปฏิบัติ

การจัดที่นั่งสำหรับการแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อฝึกปฏิบัติมักใช้ในกระบวนการฝึกอบรมที่วิทยากรทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตามความคืบหน้าในหัวข้อที่มอบหมายให้ฝึกปฏิบัติ พร้อมให้คำแนะนำปรึกษาระหว่างการฝึกปฏิบัติด้วย ผู้ดำเนินโครงการอาจเลือกรูปแบบการจัดที่นั่งแบบแยกโต๊ะเป็นกลุ่มย่อยๆ (Banquet) หรือแบบแยกโต๊ะกลมเป็นกลุ่มย่อยๆ (Banquet Rounds) โดยให้อยู่ภายในห้องเดียวกัน



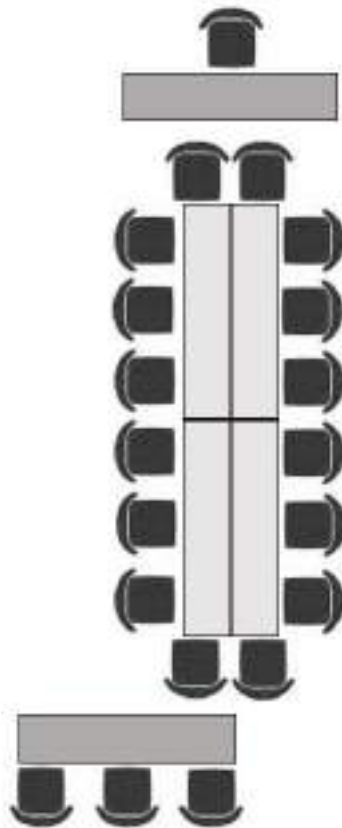
ภาพที่ 4.24 การจัดที่นั่งแบบแยกโต๊ะเป็นกลุ่มย่อยๆ (Banquet)



ภาพที่ 4.25 การจัดที่นั่งแบบแยกโต๊ะกลมเป็นกลุ่มย่อยๆ (Banquet Rounds)

#### 5.1.4 การจัดที่นั่งสำหรับการอภิปรายหรือสัมมนา

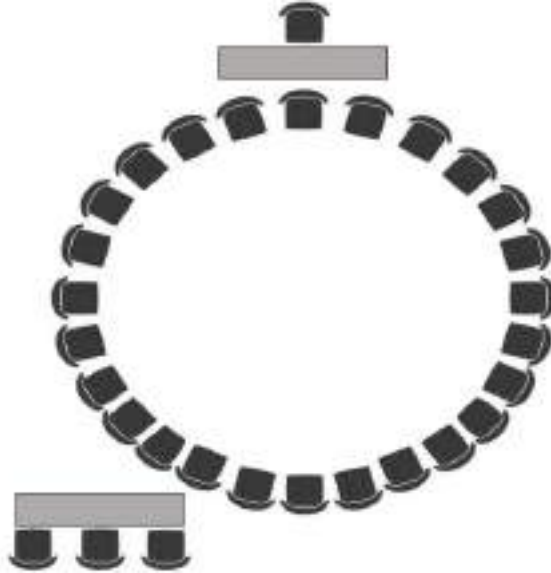
หากหัวข้อการบรรยายมีกระบวนการฝึกอบรมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นในวงกว้าง หรือมีการตอบข้อซักถามเป็นหลัก และต้องการให้วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มองเห็นกันได้ทุกคน ผู้ดำเนินโครงการอาจเลือกรูปแบบการจัดที่นั่งแบบการประชุม (Conference) แบบตัวยู (U-shape) ได้ตามความเหมาะสม



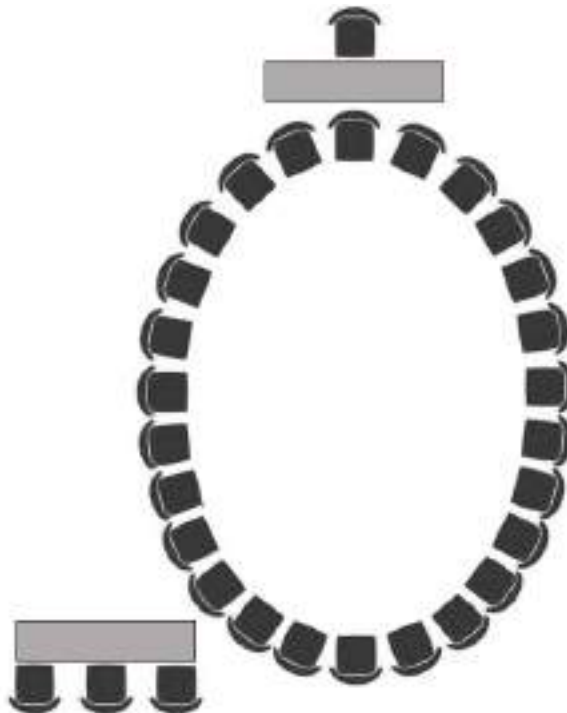
ภาพที่ 4.26 การจัดที่นั่งแบบการประชุม (Conference)

5.1.5 การจัดที่นั่งสำหรับกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการกลุ่ม โดยไม่เน้นหน้ารูปแบบการบรรยาย

การจัดที่นั่งสำหรับหัวข้อการบรรยายที่เหมาะสมกับกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการกลุ่ม โดยไม่เน้นหนักในการบรรยายมากนัก ผู้ดำเนินโครงการอาจเลือกรูปแบบการจัดที่นั่งแบบวงกลม (Round shape) แบบวงรี (Oval shape) หรือแบบตัวยู (U-shape) ได้ตามความเหมาะสม



ภาพที่ 4.27 การจัดที่นั่งแบบวงกลม (Round shape)



ภาพที่ 4.28 การจัดที่นั่งแบบวงรี (Oval shape)

### เทคนิคการปฏิบัติงาน

ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องประสานงานกับเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลสถานที่สำหรับการจัดฝึกอบรมให้จัดเตรียมรูปแบบการจัดที่นั่งในแต่ละหัวข้อการบรรยายให้มีความเหมาะสมกับกระบวนการในการฝึกอบรม โดยจัดทำสรุปรูปแบบการจัดที่นั่งในแต่ละหัวข้อการบรรยาย และในแต่ละวันให้ชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของเนื้อหาวิชา

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งในการจัดที่นั่งในการอบรมคือ การเว้นระยะห่างทางกายภาพ(Physical Distancing) ผู้ดำเนินโครงการควรจัดเว้นระยะห่างระหว่างที่นั่งไม่น้อยกว่า 1 เมตรโดยประมาณตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

#### 5.1.6 การจัดสถานที่และการจัดที่นั่งสำหรับรับประทานอาหาร

สืบเนื่องจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ดังนั้น การจัดสถานที่และการจัดที่นั่งสำหรับรับประทานอาหารจึงมีรูปแบบเป็นการเว้นระยะห่างทางกายภาพ (Physical Distancing) โดยกำหนดให้จัดที่นั่งสำหรับรับประทานอาหารเพียงโต๊ะละ 1 คน และจัดวางโต๊ะให้เว้นระยะห่างระหว่างกันประมาณ 1 เมตรตลอดระยะเวลาการฝึกอบรมในโครงการ



ภาพที่ 4.29 ตัวอย่างรูปแบบการจัดที่นั่งสำหรับรับประทานอาหาร(อาคารศูนย์การเรียนรู้มหิดล)



ภาพที่ 4.30 การนั่งรับประทานอาหารแบบเว้นระยะห่าง

#### 5.1.7 การจัดอาหารสำหรับการฝึกอบรม

การจัดอาหารระหว่างดำเนินการฝึกอบรม ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องมีข้อมูลของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีรายใดที่ต้องจัดเตรียมอาหารพิเศษ หรือมีคุณลักษณะเฉพาะแตกต่างจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั่วไป เช่น อาหารมุสลิม อาหารมังสวิรัต หรือมีข้อจำกัดในการรับประทานอาหารและเครื่องปรุงรสบางประเภท โดยผู้ดำเนินโครงการจะต้องจัดเตรียมอาหารเป็นพิเศษสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมดังกล่าวตลอดโครงการ

สำหรับการจัดอาหารระหว่างดำเนินการฝึกอบรมในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ผู้ดำเนินโครงการจัดในรูปแบบอาหารกล่อง เพื่อสนับสนุนมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว



ภาพที่ 4.31 ตัวอย่างรูปแบบการจัดเลี้ยงอาหารกล่องระหว่างดำเนินการฝึกอบรม(1)



ภาพที่ 4.32 ตัวอย่างรูปแบบการจัดเลี้ยงอาหารกล่องระหว่างดำเนินการฝึกอบรม(2)



ภาพที่ 4.33 ตัวอย่างรูปแบบการจัดเลี้ยงอาหารกล่องระหว่างดำเนินการฝึกอบรม(3)



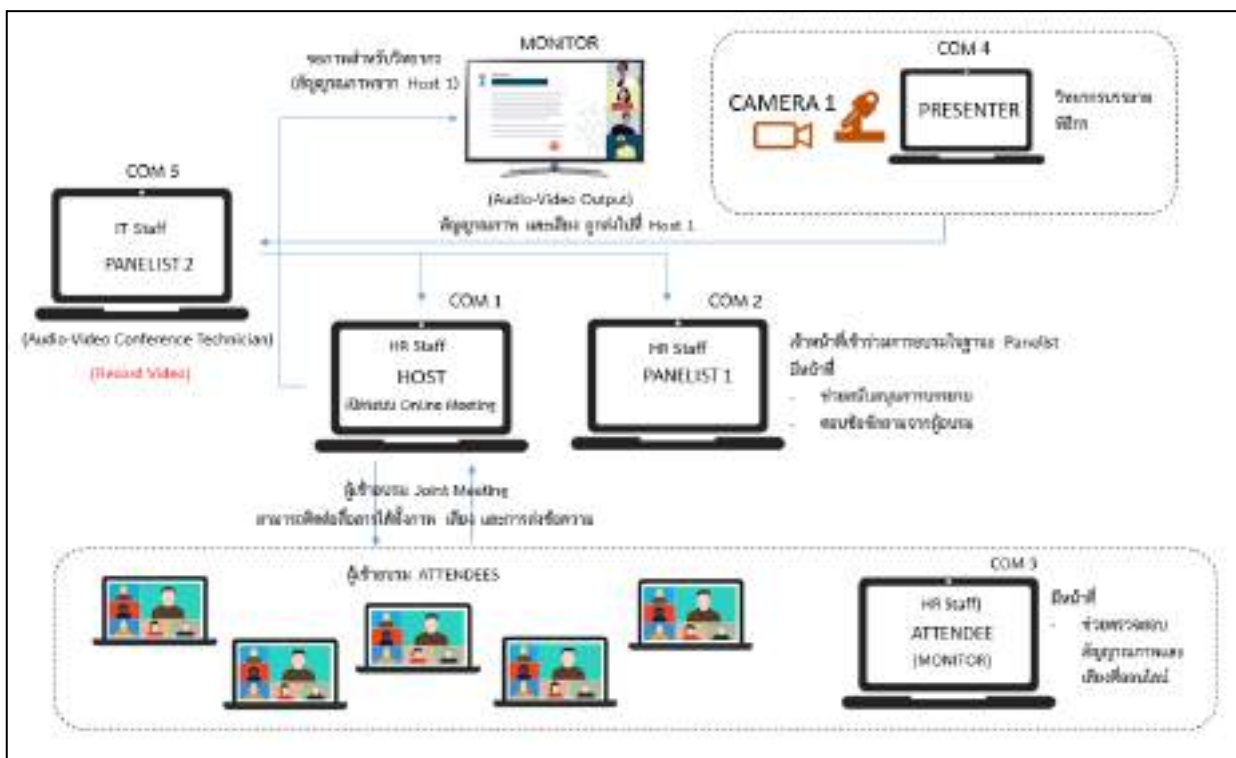
## 5.2 การเตรียมระบบของการฝึกอบรมแบบ Online

ในการปฏิบัติงานการฝึกอบรมแบบ Online กองทรัพยากรบุคคลในฐานะผู้ดำเนินโครงการ ได้รับความร่วมมือจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องของโสตทัศนูปกรณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการ เช่น ห้องสตูดิโอ เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับดำเนินการอบรม กล้องวิดีโอ ไมโครโฟน ระบบการถ่ายทอด รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่คอยดูแล ช่วยเหลือ และสนับสนุนตลอดทั้งการอบรม ซึ่งในการปฏิบัติงานแต่ละครั้งมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการอบรม ดังนี้

1. วิทยากรบรรยาย (วิทยากรภายใน หรือ วิทยากรภายนอกมหาวิทยาลัย)
2. ผู้เข้าร่วมอบรม (Attendees)
3. นักทรัพยากรบุคคล (HR Staff)
4. นักโสตทัศนศึกษา (IT Staff)

และมีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการจัดอบรมแบบ Online ดังนี้

1. COM 1 คือ คอมพิวเตอร์ที่ใช้สำหรับเปิดระบบการอบรม Online และ ถ่ายทอดสัญญาณ (Host)
2. COM 2 คือ คอมพิวเตอร์สำหรับผู้ช่วยวิทยากร (Panelist 1)
3. COM 3 คือ คอมพิวเตอร์สำหรับ HR Staff เพื่อช่วยตรวจสอบสัญญาณภาพและเสียงขณะการอบรม
4. Attendees คือ ผู้เข้าอบรมที่ใช้คอมพิวเตอร์ส่วนตัว Join Meeting เข้าร่วมการอบรม



ภาพที่ 4.34 แผนผังการปฏิบัติงานการจัดฝึกอบรมแบบ(Online)

เมื่อถึงวันที่มีการจัดอบรม ผู้ปฏิบัติงานหลัก (นักทรัพยากรบุคคล และ นักโสตทัศนศึกษา) ปฏิบัติงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. เปิดระบบ WebEx Meeting (ก่อนเวลาการอบรม ประมาณ 30 - 45 นาที) เพื่อเตรียมความพร้อมของ Host Panelist และ Presenter

- ทดสอบสัญญาณภาพและเสียง
- ทดสอบไฟล์นำเสนอ ภาพและวิดีโอของผู้บรรยาย(Presenter)

2. นักทรัพยากรบุคคลผู้เป็นผู้ดำเนินโครงการ ควรเริ่มกล่าวแนะนำตนเอง กล่าวสวัสดิทักทายผู้เข้าอบรม ชี้แจงกำหนดการ หัวข้อหรือประเด็นที่จะมีการบรรยายในวันนั้นๆ เพื่อเป็นการให้สัญญาณแก่ผู้เข้าอบรมทุกคน ได้ทราบว่า การบรรยายกำลังจะเริ่มขึ้นแล้ว

3. ผู้ดำเนินโครงการ กล่าวแนะนำหัวข้อการบรรยาย ประวัติวิทยากร(พอสังเขป) และเริ่มเข้าสู่ขั้นตอนการกล่าวเรียนเชิญวิทยากรเพื่อเข้าสู่ช่วงการบรรยายต่อไป

4. ในระหว่างการบรรยาย จะทีมผู้ดำเนินโครงการอีกประมาณ 1-2 คน (Panelists) จะเป็นผู้ให้ข้อมูล ตอบคำถามทางด้านเทคนิคต่าง ๆ ในการใช้งานโปรแกรม และแบ่งกลุ่มย่อย(Breakout Session) แก่ผู้อบรมผ่านทาง Chat ของระบบ WebEx Meeting รวมถึงการรวบรวมคำถามจากผู้อบรม ส่งต่อให้วิทยากรเพื่อตอบในช่วง Q&A

5. เมื่อวิทยากรบรรยายเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ดำเนินโครงการควรสรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับเนื้อหาการบรรยายพร้อมทั้งกล่าวขอบคุณวิทยากรเพื่อเป็นการแสดงความขอบคุณที่ให้เกียรติมาบรรยายในหัวข้อดังกล่าว นอกจากนี้ผู้จัดอบรมควรแจ้งข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นในการอบรม เช่น การตอบแบบประเมินการอบรม การดาวน์โหลดเอกสารการบรรยาย หรือนัดหมายการอบรมในครั้งต่อไป เป็นต้น

ในส่วนของผู้เข้าอบรม เนื่องจากในวันเปิดโครงการ ผู้ดำเนินโครงการได้นำเสนอและสาธิตวิธีการใช้งานโปรแกรมอบรม Online ที่ใช้ในการอบรมครั้งนี้ เช่น โปรแกรม WebEx Meeting และ Zoom Meeting เป็นต้น

### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

1. ก่อนการอบรมแบบ Online ผู้ดำเนินโครงการควรศึกษาการใช้งานโปรแกรม WebEx Meeting ให้มีความเข้าใจ และสามารถใช้งานโปรแกรมได้อย่างคล่องแคล่ว เพื่อที่จะสามารถดำเนินการอบรม และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการอบรมได้อย่างรวดเร็ว

2. ในระหว่างการบรรยาย ผู้ดำเนินโครงการต้องคอยทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยวิทยากร(Panelist) เพื่อช่วยบันทึกประเด็น ข้อคำถาม หรือข้อสงสัยต่างๆ จากผู้อบรม แล้วส่งต่อให้กับวิทยากรทุกครั้ง เพื่อที่จะได้เป็นการพูดคุยสื่อสารโต้ตอบกันแบบ 2 ทาง อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้าอบรมทุกคน

5.3 การจัดทำวุฒิบัตรผู้ผ่านการฝึกอบรม การวางแผนและเตรียมการสำหรับพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม

5.3.1 การจัดทำวุฒิบัตรผู้ผ่านการฝึกอบรม

วุฒิบัตรการผ่านการอบรมเป็นหลักฐานสำคัญซึ่งแสดงว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีระยะเวลาในการเข้ารับการฝึกอบรมครบตามเกณฑ์ที่โครงการฝึกอบรมกำหนด โดยจะมอบให้แก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในวันปิดโครงการสำหรับผู้ผ่านการฝึกอบรมจะจัดทำด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยระบุรายละเอียดชื่อโครงการ รุ่นที่เข้ารับการฝึกอบรม ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ ชื่อและนามสกุลของผู้ผ่านการฝึกอบรม และสิ่งพิมพ์ผ่านเครื่องพิมพ์สีชนิดเลเซอร์เพื่อความละเอียด คมชัด ลงบนกระดาษสีครีมแผ่นเรียบขนาด A4 ความหนา 120 แกรม

จากนั้น ผู้ดำเนินโครงการจะนำเสนอวุฒิบัตรที่สิ่งพิมพ์แล้ว จัดเรียงในแฟ้มเสนอเพื่อลงนามตามลำดับเลขที่ในใบลงทะเบียน พร้อมหนังสือนำเพื่อขอความอนุเคราะห์อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลลงนามในวุฒิบัตรฯ ดังกล่าว ทั้งนี้ หนังสือนำและแฟ้มบรรจุวุฒิบัตรนำเสนอผ่านหัวหน้างาน และผู้อำนวยการกอง ตามลำดับชั้น



ภาพที่ 4.35 ตัวอย่างวุฒิบัตรผู้ผ่านการฝึกอบรม



ภาพที่ 4.36 ตัวอย่างวุฒิบัตรที่ถูกจัดใส่ภายในปกผ้าไหม

เมื่ออธิการบดี ลงนามในวุฒิบัตรผู้ผ่านการอบรมแล้ว ผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องตรวจสอบว่าวุฒิบัตรที่เสนอกลงนามไปนั้นได้รับกลับมาครบถ้วนตามจำนวนที่เสนอไปหรือไม่ รวมทั้งได้รับการลงนามครบถ้วนทุกฉบับหรือไม่ หากพบกรณีดังกล่าว ผู้ดำเนินโครงการต้องรีบนำเสนอวุฒิบัตรฉบับนั้นอีกครั้ง โดยผ่านไปยังเลขานุการอธิการบดีเพื่อนำเสนออธิการบดีลงนามให้สมบูรณ์ต่อไป วุฒิบัตรที่ลงนามครบถ้วนแล้ว ผู้ดำเนินโครงการจะนำไปใส่ปกซึ่งผลิตด้วยผ้าไหมสีน้ำเงิน ประดับด้วยตราโลหะสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัยตรงกลาง และเก็บรักษาไว้เพื่อเตรียมมอบให้แก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในพิธีปิดโครงการต่อไป



ภาพที่ 4.37 ปกวุฒิบัตรผ้าไหมสีน้ำเงินประดับด้วยตราโลหะสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

## เทคนิคการปฏิบัติงาน

1. กระดาษที่ใช้จัดพิมพ์วุฒิบัตรสำหรับผู้ผ่านการฝึกอบรมควรมีความหนากว่ากระดาษที่ใช้พิมพ์เอกสารตามปกติ และจัดใส่ปกที่มีความคงทนแข็งแรงเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากวุฒิบัตรผู้ผ่านการฝึกอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ถือเป็นหลักฐานสำคัญเพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นต่อไป
2. วุฒิบัตรแสดงการผ่านการฝึกอบรมควรถูกออกแบบให้ยากต่อการลอกเลียนแบบ เพื่อป้องกันการทำเลียนแบบและปลอมแปลงข้อมูลได้

### 5.3.2 การวางแผนและเตรียมการสำหรับพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม

การติดต่อประสานงานประธานในพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม และการติดต่อประสานผู้กล่าวรายงานโครงการฝึกอบรมต่อประธานในพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม จะมีขั้นตอนและรายละเอียดเช่นเดียวกับการติดต่อประสานงานในพิธีเปิดโครงการฝึกอบรม โดยติดต่อประสานงานผ่านเลขานุการเพื่อนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ ในการปิดโครงการ จากนั้น จัดทำหนังสือเรียนเชิญประธานในพิธีฯ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายไว้ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดทำหนังสือเรียนเชิญเป็นประธานในพิธีฯ ไว้ และผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องแจ้งยืนยันการเป็นประธานในพิธีฯ ผ่านเลขานุการล่วงหน้าก่อนวันปิดโครงการฝึกอบรมอย่างน้อย 2 ถึง 3 วัน พร้อมแนบคำกล่าวปิดโครงการฝึกอบรม

สำหรับผู้กล่าวรายงานต่อประธานในพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการ มีขั้นตอนและรายละเอียดการติดต่อประสานงานเช่นเดียวกับการติดต่อประสานงานในพิธีเปิดฯ โดยผู้ดำเนินโครงการจำเป็นต้องแจ้งยืนยันการเป็นผู้กล่าวรายงานต่อประธานในพิธีฯ ล่วงหน้าก่อนวันปิดโครงการฝึกอบรมอย่างน้อย 2 ถึง 3 วัน พร้อมแนบคำกล่าวรายงานต่อประธานในพิธีฯ

## เทคนิคการปฏิบัติงาน

หากโครงการฝึกอบรมกำหนดระยะเวลาปิดโครงการฝึกอบรมที่แน่นอนแล้ว หนังสือเรียนเชิญประธานในพิธีเปิด พิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม อาจจัดทำในหนังสือขอความอนุเคราะห์ลบบัญชีเดียวกันได้ เพื่อที่เลขานุการของประธานฯ จะได้ดำเนินการลงวันที่นัดหมายในการเป็นประธานฯ ทั้ง 3 วาระได้ล่วงหน้า

### 5.3.3 จัดทำสไลด์ หรือคลิปประมวลภาพกิจกรรมต่างๆ ตลอดโครงการ

เป็นการรวบรวมและประมวลภาพกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่วันแรกของการดำเนินโครงการจนถึงวันสุดท้ายที่มีกิจกรรมการอบรมซึ่งจัดให้อยู่ในรูปแบบวีดิทัศน์และภาพนิ่งเพื่อเปิดให้ผู้ผ่านการอบรม และผู้เข้าร่วมพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรมได้ชมภายหลังเสร็จสิ้นจากพิธีฯ แล้ว โดยอาจเลือกใช้โปรแกรมสำเร็จรูปพื้นฐานในการจัดทำวีดิทัศน์และภาพนิ่ง ทั้งนี้ ควรสอดแทรกเพลงประกอบวีดิทัศน์และภาพนิ่งดังกล่าวที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับบรรยายกาของการแสดงความยินดีในความสำเร็จ หรือการแสดงมิตรภาพอันดีระหว่างผู้เข้ารับการอบรมด้วยกันตลอดระยะเวลาในการดำเนินโครงการ เป็นต้น โดยวีดิทัศน์และภาพนิ่งควรมีระยะเวลาไม่ยาวนานเกิน 15 นาที เนื่องจาก หากมีระยะเวลายาวนานเกินไปอาจดึงความสนใจของผู้ผ่านการอบรม และผู้เข้าร่วมพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรมได้

#### 5.4 พิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม

พิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งในการดำเนินโครงการฝึกอบรม นอกจากจะเป็นการรับรองถึงการผ่านการฝึกอบรมครบตามคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่โครงการกำหนดในการผ่านการอบรมแล้ว ยังเป็นการเชิดชูเกียรติแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย ดังนั้น พิธีมอบวุฒิบัตรจึงควรมีบรรยากาศที่สร้างความภาคภูมิใจ และมีการวางแผนขั้นตอนในพิธีมอบวุฒิบัตรให้มีความราบรื่น สมบูรณ์ที่สุด

ก่อนถึงกำหนดการพิธีมอบวุฒิบัตร ควรมีช่วงเวลาในการซักซ้อมขั้นตอนการเข้ารับวุฒิบัตร การเดินออกจากแถวที่นั่ง ตำแหน่งการยืนจุดต่างๆ ทำทางการรับมอบวุฒิบัตร การถือวุฒิบัตรเพื่อถ่ายภาพ และการเดินเข้าภายในแถวที่นั่งให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบก่อน ผู้ดำเนินโครงการอาจเลือกช่วงเวลาหลังจากพักรับประทานอาหารว่างแล้ว โดยขอให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งประจำแถวที่นั่งครบทุกคน เพื่อพร้อมซักซ้อมขั้นตอนการรับวุฒิบัตรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

เมื่อถึงกำหนดการพิธีมอบวุฒิบัตรแล้ว ผู้ดำเนินโครงการจะเป็นผู้กล่าวนำเข้าสู่ลำดับเหตุการณ์ต่อไป จากนั้นผู้ดำเนินโครงการจะกล่าวเรียนเชิญผู้ทำหน้าที่กล่าวรายงานต่อประธานในพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม เพื่อรายงานข้อมูลและผลของการดำเนินโครงการฝึกอบรม จากนั้น ผู้ทำหน้าที่กล่าวรายงานจะเป็นผู้เชิญให้ประธานในพิธีฯ ทำหน้าที่มอบวุฒิบัตรให้แก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมต่อไป

ภายหลังจากประธานในพิธีมอบวุฒิบัตร และกล่าวปิดโครงการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว ผู้ดำเนินโครงการอาจจัดให้มีการถ่ายภาพร่วมกันระหว่างประธานในพิธีฯ ผู้เข้าร่วมในพิธีฯ และผู้ผ่านการฝึกอบรมได้ตามความเหมาะสมของระยะเวลาและกำหนดการ

จากนั้น ผู้ดำเนินโครงการจะเปิดสไลด์ หรือคลิปประมวลภาพกิจกรรมต่างๆ ตลอดโครงการที่จัดเตรียมไว้ เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้ชมเพื่อประมวลภาพกิจกรรมของโครงการดังกล่าว เป็นการสร้างบรรยากาศของการแสดงความยินดีในความสำเร็จ ความประทับใจ และการแสดงมิตรภาพอันดีตลอดระยะเวลาระหว่างผู้เข้ารับการอบรมด้วยกัน นอกจากนี้ประธานในพิธีฯ ผู้เข้าร่วมในพิธีฯ จะได้ทราบถึงภาพรวมในการดำเนินโครงการตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาด้วย

#### ข้อควรระวัง

1. ผู้ดำเนินโครงการอาจจัดทำผังที่นั่งเพื่อรับมอบวุฒิบัตร พร้อมแจ้งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบล่วงหน้าก่อน เพื่อให้สามารถนั่งตามผังที่นั่งได้ตรงตามลำดับการรับมอบวุฒิบัตร และมีความเป็นระเบียบมากขึ้น ทั้งนี้ อาจจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งตามลำดับรายชื่อในใบลงทะเบียนในการรับมอบวุฒิบัตร

2. ผู้ดำเนินโครงการควรตรวจสอบล่วงหน้าว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมรายใดไม่สามารถเข้าร่วมพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรมได้ เพื่อที่ผู้ดำเนินโครงการจะได้จัดเรียงวุฒิบัตรให้ตรงตามรายชื่อ และตามจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่แจ้งความประสงค์เข้าร่วมพิธีฯ จริง เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการมอบวุฒิบัตรไม่ตรงกับรายชื่อของผู้ผ่านการฝึกอบรม

3. ผู้ดำเนินโครงการควรมอบหมายหน้าที่ต่างๆ แก่เจ้าหน้าที่ในทีม เพื่อดูแลภารกิจในพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม เช่น ผู้อ่านรายชื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมเพื่อเข้ารับมอบวุฒิบัตร ผู้เชิญพานวุฒิบัตรเพื่อนำส่งให้ประธานในพิธีฯ ผู้ดูแลประจำจุดในการเรียกลำดับการเข้ารับมอบวุฒิบัตร เป็นต้น เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นระหว่างพิธีมอบวุฒิบัตร และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม

### 3. การดำเนินงานภายหลังเสร็จสิ้นโครงการฝึกอบรม

**ขั้นตอนที่ 6** รวบรวมเอกสาร หลักฐานการจ่ายเงินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการเพื่อส่งใช้เงินยืมทดรองจ่าย

การรวบรวมเอกสาร หลักฐานการจ่ายเงินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการเพื่อส่งใช้เงินยืมทดรองจ่ายไปยังกองคลัง จะต้องดำเนินการภายในระยะเวลา 15 วัน ภายหลังจากวันที่กำหนดให้เป็นวันสิ้นสุดของการดำเนินโครงการแล้ว ทั้งนี้ ระยะเวลา 15 วัน นับรวมระยะเวลาทั้งวันทำงานและวันหยุดราชการ โดยผู้จัดทำคู่มือยึดถือวิธีปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ.2551 โดยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ และหลักฐานการจ่ายเงิน ประกอบด้วย

1. หนังสือขออนุมัติในหลักการดำเนินโครงการฝึกอบรม พร้อมขออนุมัติวงเงินงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการฝึกอบรม พร้อมแนบเอกสารประกอบการเสนอขออนุมัติ ได้แก่ รายละเอียดโครงการ กำหนดการฝึกอบรม เป็นต้น

2. หนังสือขออนุมัติวงเงินงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการฝึกอบรม

3. หนังสือขออนุมัติยืมเงินทดรองจ่ายในการดำเนินโครงการฝึกอบรม พร้อมแนบสำเนาสัญญายืมเงินทดรองจ่าย

4. หนังสือที่เกี่ยวข้องกับการขออนุมัติเพิ่มเติม เปลี่ยนแปลง แก้ไข การดำเนินโครงการ และการขออนุมัติเพิ่มเติม เปลี่ยนแปลง แก้ไข งบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ (ถ้ามี)

5. หลักฐานการจ่ายเงิน หรือเอกสารที่ใช้เป็นหลักฐานการจ่ายเงิน เช่น ใบสำคัญรับเงิน บิลเงินสด หรือใบกำกับภาษีอย่างย่อ ซึ่งเป็นหลักฐานในการจ่ายเงินทั้งหมดในโครงการ พร้อมแนบเอกสารประกอบ ได้แก่ ใบเสร็จรับเงินค่าอาหารในการจัดโครงการฝึกอบรม ใบเสร็จรับเงินค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ในการดำเนินโครงการ ใบเสร็จรับเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ใบเสร็จรับเงินค่าธรรมเนียมธนาคาร ใบเสร็จรับเงินค่าผ่านทางพิเศษ ใบเสร็จรับเงินค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด เป็นต้น โดยใบเสร็จรับเงิน หรือใบสำคัญรับเงิน ต้องมีรายละเอียดต่างๆ อย่างน้อย ดังนี้

- ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้ออกใบเสร็จรับเงิน/ผู้ขาย เลขประจำตัวผู้เสียภาษี หรือเลขบัตรประชาชนประจำตัวประชาชนของผู้ออกใบเสร็จรับเงิน/ผู้ขาย

- ในใบเสร็จรับเงินจะต้องมีการระบุหมายเลขเล่มที่ และหมายเลขที่ กำกับใบเสร็จรับเงิน

- ชื่อผู้ซื้อหรือผู้ให้บริการ

- วัน เดือน ปี ที่รับเงิน

- รายการแสดงการรับเงินระบุว่าเป็นค่าอะไร

- จำนวนเงินทั้งตัวเลข และตัวอักษร

6. ใบสำคัญรับเงินการจ่ายค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยาย ซึ่งเป็นหลักฐานการจ่ายค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายที่มีรูปแบบตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ใช้เท่านั้น โดยต้องมีรายละเอียดต่างๆ ดังนี้

- ชื่อ ชื่อสกุล และรายละเอียดสถานที่อยู่ของวิทยากร

- วัน เดือน ปี ที่รับเงิน

- หัวข้อในการบรรยาย วัน เวลา สถานที่ ระยะเวลาที่ทำการบรรยาย

- จำนวนเงินที่จ่ายค่าตอบแทนทั้งตัวเลข และตัวอักษร

- ลายมือชื่อผู้จ่ายเงิน (ผู้ดำเนินโครงการ)
- ลายมือชื่อผู้รับเงิน (วิทยากร)

7. หนังสือเชิญวิทยากรในการบรรยาย ที่มีการระบุรายละเอียดหัวข้อในการบรรยาย วัน เวลา สถานที่ในการบรรยาย ระยะเวลาในการบรรยาย

8. ใบลงทะเบียนในการเข้ารับการฝึกอบรม โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ลงลายมือไว้เพื่อแสดงเป็นหลักฐานในการเข้ารับการฝึกอบรมทุกหัวข้อการบรรยาย และตามวันที่ที่ระบุไว้ในกำหนดการฝึกอบรม

9. ตารางเปรียบเทียบรายการค่าใช้จ่ายตามวงเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติในการดำเนินโครงการ กับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงแล้วในการดำเนินโครงการ ว่ามีการใช้วงเงินงบประมาณในรายการค่าใช้จ่ายเป็นไปตามที่ได้รับอนุมัติไว้เพียงใด

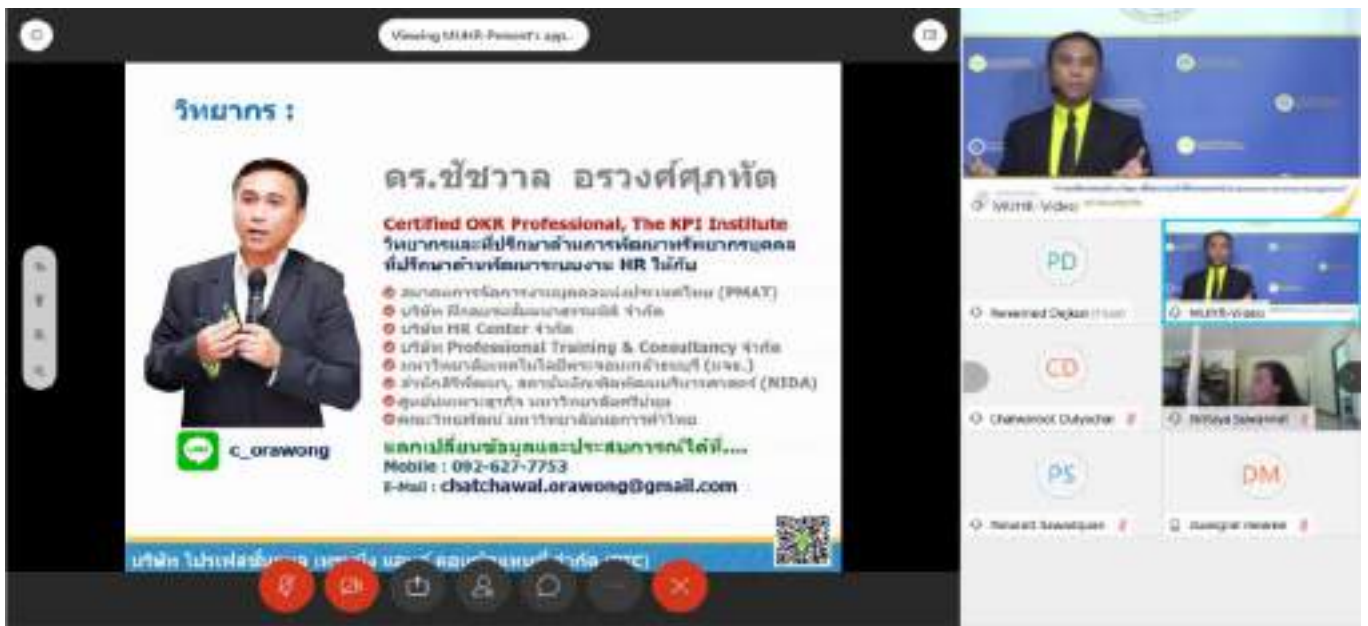
ทั้งนี้ ตามหนังสือกองกฎหมาย ที่ อว 78.019/2087 ลงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2563 เรื่อง ตอบข้อหารือเกี่ยวกับการลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษีเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ และหลักฐานการจ่ายเงิน ระบุว่า “หัวหน้างานของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี” มีอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงินในหลักฐานการเงินในโครงการฝึกอบรมได้ โดยผู้มีอำนาจลงนาม พร้อมประทับตรา “ขอรับรองว่าใช้ในการปฏิบัติงานจริง” ทุกฉบับ

#### **เทคนิคการปฏิบัติงาน**

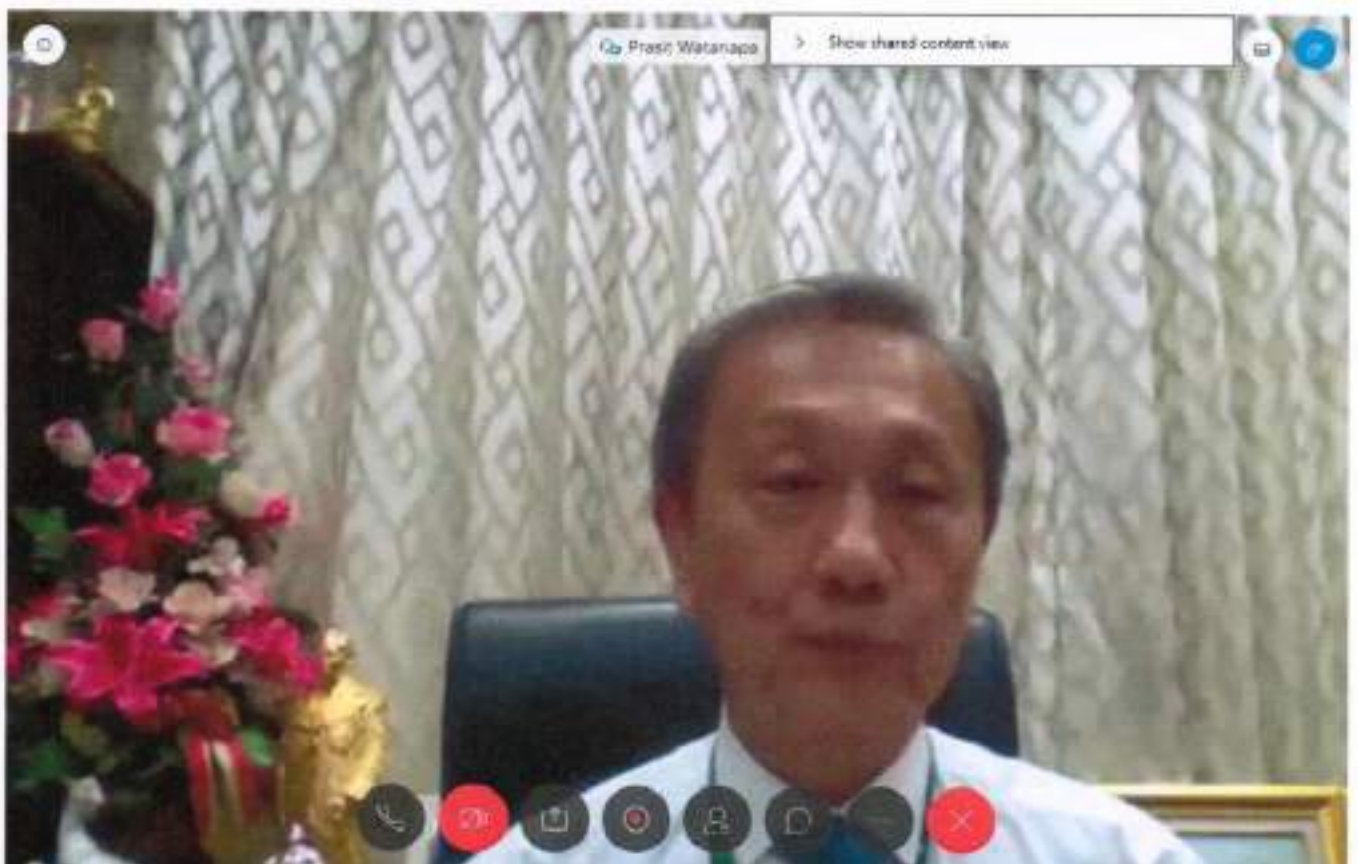
เนื่องจากการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) นั้น เป็นการดำเนินโครงการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการอบรมเป็นแบบ online ผ่านโปรแกรม WebEx Meetings ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเข้ารับฟังการบรรยายของวิทยากรได้จากสถานที่ทำงาน หรือจากที่พักอาศัย และในขณะเดียวกันวิทยากรก็สามารถทำการบรรยายในรูปแบบ online ได้จากสถานที่ทำงาน หรือที่ที่พักอาศัยได้เช่นกัน ดังนั้น กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จึงอนุมัติให้ใช้หลักฐานการจ่ายค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายรูปแบบดังกล่าวในการส่งใช้เงินยืมตรงจ่ายในการดำเนินโครงการได้ โดยมีขั้นตอนปฏิบัติ ดังนี้

1. แนบหลักฐานการจ่ายเงินค่าตอบแทนการบรรยายให้แก่วิทยากรผ่านบัญชีธนาคาร (Pay in)
2. จัดทำใบสำคัญรับเงินซึ่งระบุข้อความ “โอนผ่านธนาคาร” ในช่องลงนามรับเงินซึ่งระบุชื่อวิทยากร
3. แนบสำเนาหน้าบัญชีธนาคารที่ปรากฏชื่อของวิทยากรที่ทำการบรรยาย
4. แนบภาพถ่ายวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมขณะทำการบรรยาย ทั้งนี้ ผู้ดำเนินโครงการสามารถบันทึกภาพถ่ายดังกล่าวได้จากเครื่องคอมพิวเตอร์ระหว่างการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings





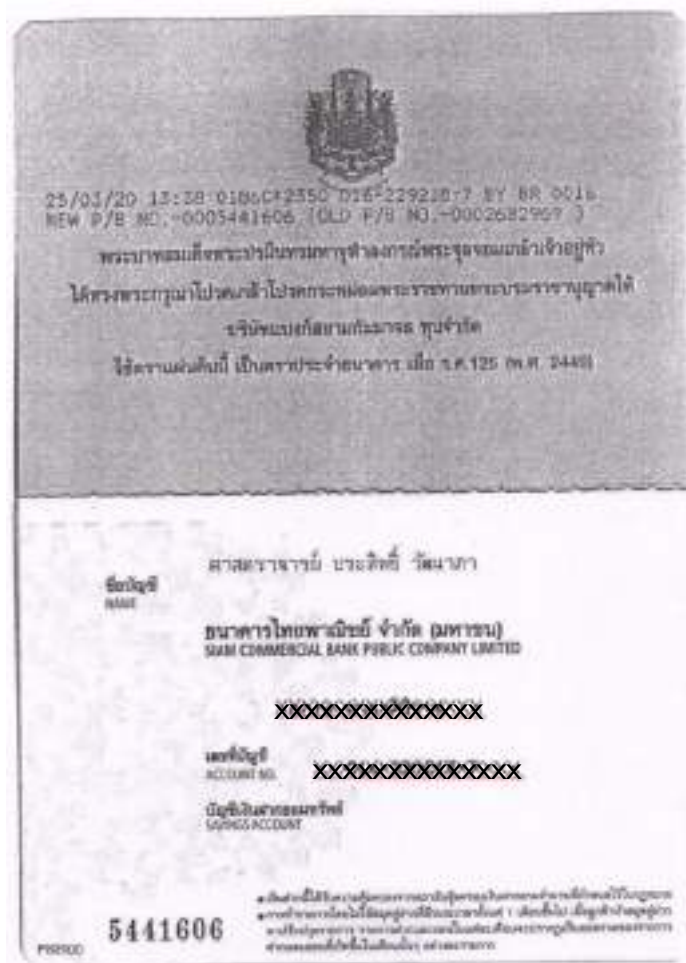
ภาพที่ 4.38 ภาพถ่ายวิทยากรขณะทำการบรรยายจากห้อง IPTV สำนักงานอธิการบดี



ภาพที่ 4.39 ภาพถ่ายวิทยากรขณะทำการบรรยายจากสถานที่ทำงานของวิทยากร



ภาพที่ 4.40 ภาพถ่ายผู้เข้ารับการศึกษาในหัวข้อที่มีรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online



ภาพที่ 4.41 สำเนาหน้าบัญชีธนาคารที่ปรากฏชื่อของวิทยากรในการบรรยายรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online



ภาพที่ 4.42 หลักฐานการโอนค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online



**ใบสำคัญรับเงิน**  
**Receipt**

วันที่ 24 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2563  
Date Month Year

ข้าพเจ้า ...ศาสตราจารย์ ดร.นงนุชประสิทธิ์ วิไลวงศ์... ที่อยู่ ...ถนนเทพราชวิทยาสถิตวิทยาเขต เขตที่ 2...  
I. W. / Mr. / Ms. Address

แขวงตำบล ...สีระจ... เขตอำเภอ ...นางทองน้อย... จังหวัด ...นครพนม...  
Sub-district District Province

ได้รับเงินจาก ...มหาวิทยาลัยราชภัฏ... สาขาการศึกษานานาชาติ  
Received from Rajabhat University for the following items

รายการ / Item(s)	จำนวนเงิน / Amount	
	บาท/Baht	สต./St.
ค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายหัวข้อ "วัฒนธรรมองค์การเปลี่ยน" (Nahadol Culture)	XXXXXX	-
โครงการพัฒนาสถาบันวิทยาระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตที่ 25 (NU-SUPR25) วันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ.2563 เวลา 13.30 - 15.30 น.		
รวมเป็นเงิน ( XXXXXXXX )	XXXXXX	-

ลงชื่อ  
Signature (.....นายเชษฐาธิ์ ศิริไพศาลวิไลวงศ์.....)  
วันที่ ..... 24 มิถุนายน พ.ศ. 2563 .....

**ใบสำคัญรับเงิน**

ลงชื่อ  
Signature (.....ศ.ดร.นงนุชประสิทธิ์ วิไลวงศ์.....)  
วันที่ ..... 24 มิถุนายน พ.ศ. 2563 .....

ภาพที่ 4.43 ใบสำคัญรับเงินค่าตอบแทนวิทยากรในการบรรยายรูปแบบการฝึกอบรมแบบ online

## เทคนิคการปฏิบัติงาน

1. ในกรณีที่ผู้รับเงิน ร้านค้า สถานประกอบการ ไม่สามารถออกหลักฐานการจ่ายเงินในรูปแบบใบเสร็จรับเงินได้ ผู้ดำเนินโครงการอาจขอให้ผู้รับเงิน ร้านค้า สถานประกอบการ จัดทำเอกสารอื่นๆ ในรูปแบบของบิลเงินสด หรือใบกำกับภาษีอย่างย่อได้ โดยให้ผู้รับเงิน ร้านค้า สถานประกอบการ ลงลายมือชื่อในเอกสารการรับเงินดังกล่าว ซึ่งจะนำมาใช้เป็นเอกสารและหลักฐานประกอบการส่งใช้เงินยืมได้

2. ในกรณีที่ผู้รับเงิน ร้านค้า สถานประกอบการ จัดทำใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้ดำเนินโครงการแล้ว แต่ระบุรายละเอียดในใบเสร็จรับเงินไม่ครบ และอาจไม่สามารถเดินทางกลับไปยังผู้รับเงิน ร้านค้า หรือสถานประกอบการนั้นๆ ได้ ผู้ดำเนินโครงการสามารถจัดทำใบรับรองแทนใบเสร็จเพื่อนำมาประกอบกับใบเสร็จรับเงินฉบับที่ผู้รับเงิน ร้านค้า สถานประกอบการระบุรายละเอียดไม่ครบถ้วนดังกล่าวได้ ซึ่งจะนำมาใช้เป็นเอกสารและหลักฐานประกอบการส่งใช้เงินยืมได้

## ข้อควรระวัง

ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย ให้ปฏิบัติดังนี้

1. กรณีที่ได้รับสำเนาหลักฐานการจ่ายเงินในรูปแบบใบเสร็จรับเงิน ใบสำคัญรับเงิน บิลเงินสด หรือใบกำกับภาษีอย่างย่อ ให้ใช้สำเนาหลักฐานการจ่ายเงินที่มีอยู่แทนแทนได้ โดยที่ผู้รับเงินจะต้องลงลายมือชื่อใหม่อีกครั้งในสำเนาหลักฐานการจ่ายดังกล่าว เพื่อนำมาใช้แทนเอกสารต้นฉบับที่สูญหายไป

2. กรณีที่ไม่สามารถขอสำเนาหลักฐานการจ่ายเงินในรูปแบบใบเสร็จรับเงิน ใบสำคัญรับเงิน บิลเงินสด หรือใบกำกับภาษีอย่างย่อที่แนบกับต้นฉบับของร้านค้า หรือสถานประกอบการได้ ผู้ดำเนินโครงการต้องดำเนินการ แจ้งความเอกสารสำคัญหาย ที่สถานีตำรวจในพื้นที่ เพื่อลงบันทึกประจำวันและขอให้ออกหลักฐานการแจ้งความเอกสารสำคัญหาย เพื่อนำมาแนบประกอบกับสำเนาหลักฐานการจ่ายเงินที่ถ่ายสำเนาไว้ พร้อมเขียนชี้แจงสาเหตุและหลักฐานการจ่ายเงินต่างๆ ที่สูญหาย หรือไม่อาจขอสำเนาที่แนบกับต้นฉบับกับร้านค้า หรือสถานประกอบการได้ และให้ใช้สำเนาหลักฐานการจ่ายเงินที่ถ่ายสำเนาไว้ แนบพร้อมกับใบแจ้งความเอกสารสำคัญหาย เพื่อเป็นหลักฐานการจ่ายเงินได้

นอกจากนี้ ผู้ดำเนินโครงการต้องจัดทำหนังสือรับรองเสนอผู้อำนวยการกองคลัง/หัวหน้างานคลัง ว่ายังไม่เคยนำหลักฐานการจ่ายเงินมาเบิกจ่าย และถ้าพบภายหลังจะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก เพื่อขออนุมัติใช้สำเนาใบเสร็จรับเงิน สำเนาใบสำคัญรับเงิน สำเนาบิลเงินสด หรือสำเนาใบกำกับภาษีอย่างย่อ เป็นหลักฐานการจ่ายเงินแทนต้นฉบับที่สูญหาย

## ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลประเมินในภาพรวมของโครงการฝึกอบรม และข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม

### 7.1 สรุปผลประเมินในภาพรวมของโครงการฝึกอบรม

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม และข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อภาพรวมของการดำเนินโครงการในด้านต่างๆ และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงโครงการ โดยโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ดำเนินการสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการประเมินผลโครงการ ตามนโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยลดการใช้กระดาษเพื่อจัดพิมพ์แบบประเมินผลโครงการดังกล่าว ทั้งนี้ แบบ

ประเมินผลโครงการจัดทำผ่านโปรแกรม Training Information Center ซึ่งผู้ดำเนินโครงการจัดนำส่งเป็น URL link แบบประเมินใน application “Line” ของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อความสะดวกในการตอบแบบประเมินผลผ่าน โทรศัพท์มือถือ หรือ Tablet ได้

การตอบแบบประเมินผลโครงการ เป็นการสอบถามความคิดเห็นโดยการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเลือกระดับความเห็นด้วย หรือความพึงพอใจ ในแต่ละข้อคำถามตามมาตรวัด Likert Rating Scales ซึ่งแบ่งระดับความเห็นด้วย หรือความพึงพอใจ เป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับความเห็นด้วย หรือความพึงพอใจที่สุด (Favorable) จนถึงไม่เห็นด้วย หรือไม่พึงพอใจที่สุด (Unfavorable) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยที่สุด หรือพึงพอใจที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย หรือพึงพอใจ

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง หรือพึงพอใจปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย หรือไม่พึงพอใจ

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่สุด หรือไม่พึงพอใจที่สุด

โดยแบบประเมินผลภาพรวมในโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) ประกอบด้วยหัวข้อการประเมินต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินผลเนื้อหาการอบรม ประกอบด้วยข้อคำถาม ดังนี้

- 1.1 ความรู้และความเข้าใจหลังเข้ารับการอบรม
- 1.2 ประโยชน์/คุณค่าของเนื้อหาสาระต่อการปฏิบัติงาน
- 1.3 การนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน
- 1.4 ความเหมาะสมของระยะเวลาการอบรม

ส่วนที่ 2 การประเมินผลวิทยากร

- 2.1 อธิบายวัตถุประสงค์การอบรมได้ชัดเจน
- 2.2 ความรอบรู้ในเนื้อหาในหัวข้อที่บรรยาย
- 2.3 ความสามารถในการอธิบายเนื้อหาได้ชัดเจน
- 2.4 ความสามารถในการตอบข้อซักถาม
- 2.5 ความสามารถ เทคนิค/วิธีการฝึกอบรมที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้
- 2.6 ความเหมาะสมของวิทยากรโดยภาพรวม
- 2.7 ความเหมาะสมของเอกสารประกอบการบรรยาย

ส่วนที่ 3 การประเมินผลสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม

- 3.1 ความพึงพอใจต่อสถานที่ในการฝึกอบรม
- 3.2 ความพึงพอใจต่อการบริการของเจ้าหน้าที่สถานที่/โสตทัศนอุปกรณ์/อาหาร

ส่วนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินโครงการ

- 4.1 การต้อนรับผู้เข้าอบรมของผู้ดำเนินโครงการ
- 4.2 ความชัดเจนในการชี้แจงรายละเอียดต่างๆ ของผู้ดำเนินโครงการ
- 4.3 ความรวดเร็วในการให้บริการของผู้ดำเนินโครงการ
- 4.4 การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เข้าอบรมของผู้ดำเนินโครงการ

ส่วนที่ 5 การประเมินความพึงพอใจในภาพรวมต่อการอบรม

ความพึงพอใจในภาพรวมที่ผู้เข้าอบรมมีต่อการอบรมครั้งนี้

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการอบรม

เมื่อได้รับข้อมูลการตอบแบบประเมินผลในภาพรวมของโครงการฯ แล้ว ทั้งนี้ หัวข้อการประเมินในส่วนที่ 1 ถึง 5 ผู้ดำเนินโครงการจะดำเนินการแปลผลความเห็นด้วย หรือความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมดังกล่าว โดยใช้ค่าเฉลี่ย (X Bar) ตามมาตรวัด Likert Rating Scales ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายความว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความเห็นด้วยที่สุด หรือมีความพึงพอใจที่สุด

- ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายความว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความเห็นด้วย หรือมีความพึงพอใจ

- ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายความว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความเห็นด้วยปานกลาง หรือมีความพึงพอใจปานกลาง

- ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายความว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความไม่เห็นด้วย หรือมีความไม่พึงพอใจ

- ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายความว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความไม่เห็นด้วยที่สุด หรือมีความไม่พึงพอใจที่สุด

สำหรับข้อมูลการตอบแบบประเมินผลในภาพรวมของโครงการฯ ในส่วนที่ 6 ผู้ดำเนินโครงการต้องนำมารวบรวม และจัดประเด็นว่าผู้เข้ารับการอบรมแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในการอบรมด้านใดบ้าง

จากนั้น ผู้ดำเนินโครงการต้องจัดทำหนังสือเพื่อรายงานผลการประเมินในภาพรวมของโครงการฯ นำเสนอผู้บริหารตามลำดับชั้น พร้อมนำข้อมูลที่ได้รับเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินโครงการฝึกอบรมในครั้งถัดไป

**การบรรยาย หัวข้อ "R2R Practical Knowledge Management for Learning Organization"**

โดย รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ

ประเด็นหลักทางทฤษฎี	ระดับความรู้ที่พอใช้					ใช้เพียงพอ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ความรู้และความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับทฤษฎี	☉	☉	☉	☉	☉	☉
เครื่องมือ / เทคนิคของโมเดลทางวิชาการที่ผู้ฝึกฝน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
การนำความรู้ที่มีขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความสนใจของระดับเวลาทฤษฎี	☉	☉	☉	☉	☉	☉

ประเด็นหลักทางทฤษฎี	ระดับความรู้ที่พอใช้					ใช้เพียงพอ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ลักษณะเฉพาะของทฤษฎีที่ฝึกสอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความสนใจในสื่อที่	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความสนใจในการอธิบายเนื้อหาที่ฝึกสอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความสนใจในการสอนเนื้อหาที่ฝึกสอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
เทคนิค / วิธีการสอนเนื้อหาที่ฝึกสอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความสนใจของนักศึกษาที่ฝึกสอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความสนใจของอาจารย์ที่ฝึกสอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉

ประเด็นการปฏิบัติงานของครูฝึกสอน	ระดับความรู้ที่พอใช้					ใช้เพียงพอ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ความรู้เชิงปฏิบัติการที่ถ่ายทอดเนื้อหาของวิชาที่สอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความสนใจในการฝึกสอนเนื้อหาวิชาที่สอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
การใช้ความรู้เชิงปฏิบัติการที่ถ่ายทอดเนื้อหาของวิชาที่สอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉

ประเด็นการแนะนำระบบออนไลน์ (System Demo Webex)	ระดับความรู้ที่พอใช้					ใช้เพียงพอ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
แนะนำระบบออนไลน์ (ใช้ระบบ Cisco Webex) ที่งาน: การแนะนำเนื้อหาที่เรียน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความรู้พื้นฐานระบบการแนะนำระบบออนไลน์ (ใช้ระบบ Cisco Webex) ในการฝึกสอนที่ทำงาน	☉	☉	☉	☉	☉	☉
ความรู้พื้นฐานในการใช้ระบบการแนะนำระบบออนไลน์ (ใช้ระบบ Cisco Webex)	☉	☉	☉	☉	☉	☉

ประเด็นความรู้ที่พอใช้ในทางทฤษฎี	ระดับความรู้ที่พอใช้					ใช้เพียงพอ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
โมเดลความรู้ที่พอใช้ในทางทฤษฎีที่มีสอน	☉	☉	☉	☉	☉	☉



ภาพที่ 4.44 ตัวอย่างแบบประเมินผลการอบรม(ประเมินแบบ Online)

## 7.2 จัดทำหนังสือขอขอบคุณวิทยากร

การจัดทำหนังสือเพื่อขอขอบคุณวิทยากรที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเสียสละเวลาเพื่อการบรรยายในโครงการฝึกอบรม โดยการนำความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ ประสบการณ์ และเทคนิควิธีการมาถ่ายทอดให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมในรายวิชาต่างๆ ตามที่โครงการได้เรียนเชิญไว้

นอกจากเนื้อความในหนังสือที่แสดงถึงการขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทำหน้าที่เป็นวิทยากรในโครงการดังกล่าวแล้ว เนื้อความประการหนึ่งที่ควรระบุเพิ่มเติมได้แก่การขอความอนุเคราะห์เรียนเชิญเพื่อทำหน้าที่วิทยากรของโครงการอีกในอนาคตไปด้วย เพื่อเป็นการแสดงถึงความตั้งใจจริงของโครงการที่จะเรียนเชิญเป็นวิทยากร และเป็นการแสดงถึงการที่โครงการให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของวิทยากรท่านนั้นด้วย

เมื่อจัดทำหนังสือขอขอบคุณวิทยากรเสนอผู้มีอำนาจลงนามตามลำดับชั้นแล้ว ผู้ดำเนินโครงการจะนำส่งหนังสือขอขอบคุณวิทยากรดังกล่าว พร้อมแนบผลการประเมินในขั้นตอนที่ 7 เฉพาะส่วนที่ 1 (การประเมินผลเนื้อหาการอบรม) และ ส่วนที่ 2 (การประเมินผลวิทยากร) โดยแนบใส่ซองจดหมายประทับตรามหาวิทยาลัยมหิดลไปยังที่อยู่ของวิทยากรแต่ละท่านทางไปรษณีย์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

## วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

การดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) หรือโครงการฝึกอบรมใดๆ ล้วนแต่มีวัตถุประสงค์และผลที่คาดหวังว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับความรู้ แนวคิด ประสบการณ์ และทักษะที่จำเป็นด้านต่างๆ เพื่อการพัฒนาศักยภาพ หรือการประยุกต์แนวปฏิบัติต่างๆ มาปรับใช้ให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบได้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีความสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

นอกจากจะมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแล้ว ส่วนหนึ่งยังเป็นการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโครงการ รวมทั้ง ผู้ดำเนินโครงการด้วยว่าสามารถจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม และบริหารโครงการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมหรือไม่

วิธีการติดตามการปฏิบัติงานในการดำเนินโครงการฝึกอบรมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละช่วงเวลา ได้แก่ การดำเนินงานก่อนเริ่มโครงการฝึกอบรม การดำเนินงานระหว่างโครงการฝึกอบรม และการดำเนินงานภายหลังเสร็จสิ้นโครงการฝึกอบรม โดยการนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มาใช้เป็นแนวทางในการติดตามการปฏิบัติงาน ดังนี้

P : Plan (ขั้นตอนการวางแผน) การวางแผนดำเนินโครงการในแต่ละช่วงเวลา

D : Do (ขั้นตอนการปฏิบัติ) การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนอย่างเต็มความสามารถ ยึดถือแนวปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

C : Check (ขั้นตอนการตรวจสอบ) การร่วมกันตรวจสอบเพื่อป้องกัน แก้ไขปัญหาและอุปสรรคระหว่างการดำเนินโครงการ และร่วมกันติดตามการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระหว่างที่ผู้ดำเนินโครงการว่าบรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่

A : Act (ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม) การปรับปรุง หรือหารูปแบบ และวิธีการในการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่วางแผนไว้ให้บรรลุผลสำเร็จมากขึ้น



สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ผู้จัดทำคู่มือได้นำภาระงานในการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) จัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี (Performance Agreement) กับหัวหน้างาน และผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดของตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน และเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

ข้อตกลงการปฏิบัติงาน (ภาระงาน)	โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program)				
ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน	เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด				
	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1
ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน	ผลลัพธ์สูงกว่าเป้าหมายมาก หรือสูงกว่ามาตรฐานมาก (10 - 9)	ผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย หรือได้ตามมาตรฐาน (8.9 - 7)	ผลลัพธ์ได้ใกล้เคียงเป้าหมาย หรือได้ใกล้เคียงมาตรฐาน (6.9 - 5)	ผลลัพธ์ได้ต่ำกว่าเป้าหมาย หรือต่ำกว่ามาตรฐาน (4.9 - 3)	ไม่มีผลลัพธ์ หรือผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมายมาก หรือต่ำกว่ามาตรฐานมาก (2.9 - 0)
คุณภาพ	เตรียมดำเนินการจัดโครงการแล้วเสร็จก่อนโครงการเปิดมากกว่า 5 วันทำการ และสรุปโครงการและเคลียร์เอกสารน้อยกว่า 5 วันทำการหลังจบโครงการ	เตรียมดำเนินการจัดโครงการแล้วเสร็จก่อนโครงการเปิด 5 วันทำการ และสรุปโครงการและเคลียร์เอกสารภายใน 5 วันทำการหลังจบโครงการ	เตรียมดำเนินการจัดโครงการแล้วเสร็จก่อนโครงการเปิด 4 วันทำการ และสรุปโครงการและเคลียร์เอกสารภายใน 7 วันทำการหลังจบโครงการ	เตรียมดำเนินการจัดโครงการแล้วเสร็จก่อนโครงการเปิด 3 วันทำการ และสรุปโครงการและเคลียร์เอกสารภายใน 9 วันทำการหลังจบโครงการ	เตรียมดำเนินการจัดโครงการแล้วเสร็จก่อนโครงการเปิด 2 วันทำการ และสรุปโครงการและเคลียร์เอกสารภายใน 11 วันทำการหลังจบโครงการ
ความพึงพอใจ	ระดับ 5 มีผลประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับมากกว่า 4.50	ระดับ 4 มีผลประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับ 4.01 - 4.50	ระดับ 3 มีผลประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับ 3.51 - 4.00	ระดับ 2 มีผลประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับ 3.00 - 3.50	ระดับ 1 มีผลประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับน้อยกว่า 3.00

ตารางที่ 4.1 รายละเอียดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานและเกณฑ์ในการประเมินผลข้อตกลงการปฏิบัติงาน

### จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

นอกจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลที่ต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จแล้ว การยึดมั่นต่อจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานก็เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จรรยาบรรณที่บุคลากรมหาวิทยาลัย อันหมายรวมถึงข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ทุกประเภทตำแหน่งที่สังกัดและปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล และนักศึกษาทุกคณะ ทุกระดับชั้น พึงยึดถือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติที่ดี มีความสำนึกในหน้าที่ ซึ่งจะส่งเสริมต่อชื่อเสียงและภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยมหิดลด้วยนั้น กำหนดไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยจรรยาบรรณบุคลากร และ

นักศึกษาของมหาวิทยาลัยมหิดล และการดำเนินการทางจรรยาบรรณ พ.ศ. 2552 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 หมวด 2 ว่าด้วย จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัย ดังนี้

ข้อ 6 บุคลากรมหาวิทยาลัยพึงมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ดังนี้

- (1) ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- (2) ยึดมั่นในค่านิยมองค์การ ปณิธาน ปรัชญา พันธกิจ และคำขวัญของมหาวิทยาลัย
- (3) เป็นผู้ที่มีศีลธรรมอันดีและประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย
- (4) ใช้วิชาชีพปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ในกรณีที่วิชาชีพใดมีจรรยาบรรณวิชาชีพกำหนดไว้ ก็พึงปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพนั้นด้วย
- (5) มีทัศนคติที่ดี และพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- (6) อุทิศตนในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ตรงต่อเวลา และใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ต่องานของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ไม่ละทิ้งหน้าที่ไปโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร หรือปฏิบัติงานในหน้าที่ล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนดในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเกินสมควร
- (7) ไม่นำผลงานทางวิชาการของผู้อื่น ไม่ว่าจะนำมาทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือนำเอามาทำใหม่ด้วยตนเอง หรือว่าจ้างให้ผู้อื่นทำให้โดยมีการแก้ไข ดัดแปลง หรือปรับปรุงใหม่ แล้วเสนองานหรือผลงานนั้นเป็นของตนโดยมิชอบ โดยปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรบอกให้ชัดเจน เคารพและไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น
- (8) ไม่คัดลอกหรือนำผลงานของตนเองที่เหมือนเดิม หรือเกือบเหมือนเดิมหรือนำมาเพียงบางส่วนกลับมาใช้อีกครั้งหนึ่งโดยไม่มีกรอ้างอิงถึงผลงานเดิมของตน
- (9) ไม่กระทำการปกปิด บิดเบือน หรือ ทำให้ผิดไปจากความจริง โดยการตัดทอน หรือ เพิ่มเติมหรือดัดแปลง ปรงแต่งแก้ไขข้อมูล ข้อความ หรือการปฏิบัติอื่นใดในกระบวนการวิจัยและรายงานข้อค้นพบจากการวิจัยเพื่อให้เป็นไปตามข้อสรุปที่นักวิจัยต้องการ
- (10) ไม่สร้างข้อมูลเท็จ โดยใช้ข้อมูลที่ไม่ได้เก็บรวบรวมมาจริง จงใจปั้นแต่งข้อมูลทำให้ผิดไปจากความจริงที่พบจากการวิจัย การหลีกเลี่ยงที่จะนำเสนอเรื่องหรือสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง

ข้อ 7 บุคลากรมหาวิทยาลัยพึงมีจรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงานและหน่วยงาน ดังนี้

- (1) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต เสมอภาค และปราศจากอคติ
- (2) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีจิตสำนึกที่ดีและรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ
- (3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ รวดเร็ว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ และมีความซื่อสัตย์ เพียร โดยคำนึงถึงประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ
- (4) ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างประหยัดคุ้มค่าโดยระมัดระวังมิให้เสียหายหรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินของตนเอง
- (5) ยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว แยกเรื่องส่วนตัวออกจากตำแหน่ง หน้าที่ และไม่ใช้เวลา เงิน บุคลากร บริการ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกของมหาวิทยาลัยไปเพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือผู้อื่น เว้นแต่จะได้รับอนุญาต

## บทที่ 5

### ปัญหา อุปสรรค แนวทางในการแก้ไข และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน

#### ปัญหา อุปสรรค แนวทางในการแก้ไข

ในการดำเนินโครงการฝึกอบรมต่างๆ ย่อมอาจเกิดปัญหาและอุปสรรคได้ทั้งสิ้น ทั้งในการดำเนินโครงการฝึกอบรมในสถานการณ์ปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นการดำเนินโครงการฝึกอบรมภายใต้สถานการณ์พิเศษหรือสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้ จึงอาจต้องพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการที่แตกต่างออกไปมากขึ้น

ผู้จัดทำคู่มือจึงขอรวบรวมปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจริงจากการดำเนินโครงการฝึกอบรมในรูปแบบ online โดยใช้โปรแกรม WebEx Meetings มาผสมผสานกับการฝึกอบรมแบบปกติ ซึ่งเป็นการดำเนินโครงการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 รวมทั้ง แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินโครงการฝึกอบรม หรือผู้ที่สนใจได้นำไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถวางแผนป้องกันการเกิดปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ หากต้องดำเนินโครงการฝึกอบรมทั้งภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉิน หรือสถานการณ์ปกติที่ต้องใช้โปรแกรม WebEx Meetings เพื่อประกอบการฝึกอบรมได้ล่วงหน้า

ปัญหา อุปสรรค	1. การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากร ไม่คุ้นเคยต่อการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการฝึกอบรมแบบ online
แนวทางแก้ไข	<p>เนื่องจากโปรแกรม WebEx Meetings เพิ่งเริ่มนำมาใช้งานเพื่อรองรับการประชุมติดต่อประสานงาน และการเผยแพร่เอกสารรูปแบบ online ระหว่างที่บุคลากรอยู่ปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home) ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 จึงค่อนข้างเป็นโปรแกรมการใช้งานใหม่ที่น่ามาใช้โดยเร่งด่วน และยังมีคู่มือการใช้งานไม่แพร่หลายมากนักในขณะนั้น ดังนั้น การอบรมเนื้อหาการบรรยายในรูปแบบ online ผ่านโปรแกรม WebEx Meetings จึงอาจค่อนข้างยุ่งยากสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางสายงานที่ยังไม่มีโอกาสได้ใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings เท่าใดนัก ดังนั้น จึงมีแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. แนะนำการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings เบื้องต้น โดยนำเสนอผ่านสไลด์ในขั้นตอนการแนะนำหลักสูตรในวันแรกของการเปิดโครงการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบถึงการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings แบบง่าย รวมทั้ง การเตรียมติดตั้งโปรแกรม WebEx Meetings ในอุปกรณ์ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสะดวกใช้ในการอบรมแบบ online</li><li>2. จัดสรรช่วงเวลาก่อนที่จะมีการอบรมรูปแบบ online ในหัวข้อการบรรยายที่ต้องใช้โปรแกรม WebEx Meetings ก่อน เพื่อเป็นการซักซ้อมและเตรียมการการเข้าใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings แบบเสมือนจริง โดยทดสอบการเปิดใช้กล้อง ไมโครโฟน และ</li></ol>

ปัญหา อุปสรรค	1. การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากร ไม่คุ้นเคยต่อการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการฝึกอบรมแบบ online (ต่อ)
แนวทางแก้ไข	<p>การ chat พร้อมกับการให้ผู้ดำเนินโครงการและผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองสื่อสารโต้ตอบระหว่างกัน เพื่อเป็นการสร้างความคุ้นเคยต่อการใช้งานโปรแกรม รวมทั้ง เป็นการแก้ไขปัญหาการใช้งานโปรแกรมในเบื้องต้น ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่อนคลายความกังวล และสามารถใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในวันที่มีการฝึกอบรมรูปแบบ online ได้</p> <p>3. ในส่วนของวิทยากร เนื่องจากวิทยากรบางรายอาจยังไม่คุ้นเคยกับการบรรยายในรูปแบบ online โดยใช้โปรแกรม WebEx Meetings เท่าใดนัก ดังนั้น จึงควรประสานงานกับวิทยากรเพื่อเรียนเชิญให้มาทำการบรรยายที่ห้อง IPTV ซึ่งมีนักวิชาการคอมพิวเตอร์ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings เพื่อให้การบรรยายและดำเนินโครงการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย</p>

ตารางที่ 5.1 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากร ไม่คุ้นเคยต่อการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการฝึกอบรมแบบ online”

ปัญหา อุปสรรค	2. สัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ไม่มีความเสถียรเพียงพอระหว่างการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการอบรมแบบ online
แนวทางแก้ไข	<p>การใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings จำเป็นต้องมีสัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ที่มีความเสถียร เนื่องจากโปรแกรม WebEx Meetings ได้รับการออกแบบให้ทั้งวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสื่อสารโต้ตอบระหว่างกันได้ผ่านทางกล้องและไมโครโฟน การ chat รวมทั้ง สามารถแชร์ไฟล์เอกสาร หรือเปิดคลิปเพื่อใช้ประกอบเนื้อหาการบรรยายได้ หากระหว่างการอบรมแบบ online โดยใช้โปรแกรม WebEx Meetings มีสัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ที่ไม่มีความเสถียรเพียงพอแล้ว จะทำให้การฝึกอบรมไม่มีประสิทธิภาพ เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้เนื้อหาในหัวข้อการบรรยายนั้นๆ เท่าที่ควร ดังนั้น จึงมีแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรค ดังนี้</p> <p>1. นอกจากการช้กซ้อมเพื่อเข้าใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนหน้าแล้ว ยังควรตรวจสอบและสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ชัดเจนว่า สัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ทั้งของผู้ดำเนินโครงการและผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเสถียรเพียงพอระหว่างการช้กซ้อมการใช้งานโปรแกรมหรือไม่ หากพบว่าสัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ไม่มีความเสถียรเพียงพออาจแนะนำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขอให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของหน่วยงานช่วยดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงให้สัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi มีความเสถียรมากขึ้น ทั้งนี้ การใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings อย่างมีประสิทธิภาพควรเชื่อมต่อสัญญาณ Internet ผ่านสาย LAN ซึ่งมีความเสถียรของสัญญาณมากกว่าการเชื่อมต่อสัญญาณแบบไร้สาย หรือ Wi-Fi</p>

ปัญหา อุปสรรค	2. สัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ไม่มีความเสถียรเพียงพอระหว่างการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการอบรมแบบ online (ต่อ)
แนวทางแก้ไข	<p>2. ในส่วนของวิทยากร ควรมีการประสานงานเพื่อนัดแนะการซักซ้อมการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings เช่นกัน เพื่อเป็นการตรวจสอบความเสถียรของสัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi และเน้นย้ำวิทยากรขอให้ใช้สัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ที่มีความเสถียรแล้วในวันที่มีการบรรยายรูปแบบ online จริง</p> <p>อย่างไรก็ตาม การใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ควรเชื่อมต่อสัญญาณ Internet ผ่านสาย LAN ดังนั้น หากวิทยากรมีความสะดวก และมีอุปกรณ์ในการเชื่อมต่อสัญญาณ Internet ผ่านสาย LAN แล้ว ผู้ดำเนินโครงการควรแนะนำให้วิทยากรเลือกใช้การเชื่อมต่อดังกล่าว ซึ่งจะทำให้มีความเสถียรของสัญญาณมากกว่า และเป็นการส่งเสริมให้การบรรยายรูปแบบ online มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>

ตารางที่ 5.2 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “สัญญาณ Internet หรือ Wi-Fi ไม่มีความเสถียรเพียงพอระหว่างการใช้งานโปรแกรม WebEx Meetings ในการอบรมแบบ online”

ปัญหา อุปสรรค	3. การเปิดไฟล์คลิปเพื่อใช้ประกอบเนื้อหาการบรรยายมีความติดขัด ไม่ต่อเนื่อง ทั้งภาพและเสียงในการใช้งานผ่านโปรแกรม WebEx Meetings
แนวทางแก้ไข	<p>เนื่องจากโปรแกรม WebEx Meeting เป็นโปรแกรมการใช้งานรูปแบบ online โปรแกรมแรกๆ ที่ถูกนำมาใช้ในการประชุม การทำงานด้านเอกสาร การเรียน การสอน และการบรรยายรูปแบบ online ในโครงการฝึกอบรมต่างๆ ดังนั้น เมื่อผ่านการใช้งานไประยะหนึ่งแล้ว จึงพบว่าโปรแกรม WebEx Meeting อาจมีข้อจำกัดในการใช้งาน และอาจตอบสนองต่อการใช้งานได้ไม่ครบทุกความต้องการเท่าที่ควร</p> <p>ในการฝึกอบรมก็เช่นกัน วิทยากรบางรายมีการใช้คลิปเป็นเทคนิคและวิธีการในการถ่ายทอดเนื้อหาประกอบการบรรยาย เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากขึ้น แต่พบปัญหาและอุปสรรคในการใช้งาน โดยเมื่อเปิดคลิปประกอบการบรรยายดังกล่าวผ่านโปรแกรม WebEx Meetings แล้ว คลิปที่เปิดมีความติดขัด ไม่ต่อเนื่อง ทั้งภาพและเสียง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการถ่ายทอดเนื้อหาการบรรยาย บางครั้งวิทยากรต้องยกเลิกการเปิดคลิปลงดังกล่าว หรือข้ามการบรรยายเนื้อหาในส่วนที่เกี่ยวข้องไป ซึ่งมีผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขาดความสนใจต่อเนื้อหาการบรรยาย หรือไม่ได้รับความรู้ ประโยชน์จากเนื้อหาการบรรยายในส่วนดังกล่าว ดังนั้น จึงมีแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ดังนี้</p> <p>1. ผู้ดำเนินโครงการควรประสานงานกับวิทยากรเพื่อขอไฟล์คลิปประกอบการบรรยายดังกล่าวจากวิทยากร และนำมาเปิดในช่วงเวลาที่วิทยากรบรรยายถึงเนื้อหาในส่วนที่ต้องการใช้คลิปประกอบ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความติดขัด ไม่ต่อเนื่อง ทั้งภาพและเสียงของคลิปที่ใช้ประกอบการบรรยายได้</p>

ปัญหา อุปสรรค	3. การเปิดไฟล์คลิปเพื่อใช้ประกอบเนื้อหาการบรรยายมีความติดขัด ไม่ต่อเนื่อง ทั้งภาพและเสียงในการใช้งานผ่านโปรแกรม WebEx Meetings (ต่อ)
แนวทางแก้ไข	2. การเลือกใช้งานโปรแกรมหรือระบบอื่นๆ เพื่อการเรียน การสอน การประชุม และการบรรยายรูปแบบ online โดยในปัจจุบัน นอกจากโปรแกรม WebEx Meetings แล้ว ยังมี การนำโปรแกรมหรือระบบอื่นๆ มาใช้ในการเรียน การสอน การประชุม และการอบรมรูปแบบ online เช่น Microsoft Teams (MS Teams) หรือ Zoom หรือ Discord หรือ Google Hangouts หรือ Google Meet เป็นต้น เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานที่มีความแตกต่างกันด้วย โดยโปรแกรมหรือระบบการใช้งานรูปแบบ online ดังกล่าว ต่างก็มีข้อดี ข้อจำกัด ความซับซ้อนในการใช้งาน รวมทั้งคุณสมบัติการใช้งานที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ดำเนินโครงการจึงควรที่จะศึกษาการใช้งานโปรแกรมหรือระบบ online ต่างๆ เพิ่มเติมด้วย เพื่อเป็นทางเลือกในการนำมาใช้ในการดำเนินโครงการฝึกอบรม และรองรับการใช้งานหากวิทยากรรายใดแจ้งความประสงค์ในการใช้โปรแกรมหรือระบบดังกล่าว นอกเหนือจากการ WebEx Meetings ในการบรรยาย online เป็นต้น

ตารางที่ 5.3 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “การเปิดไฟล์คลิปเพื่อใช้ประกอบเนื้อหาการบรรยายมีความติดขัด ไม่ต่อเนื่อง ทั้งภาพและเสียงในการใช้งานผ่านโปรแกรม WebEx Meetings”

ปัญหา อุปสรรค	4. การลดระยะเวลา และการปรับเทคนิค วิธีการในการถ่ายทอดเนื้อหาการบรรยายของวิทยากร
แนวทางแก้ไข	<p>เนื่องจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรมเป็นแบบ online ทำให้วิทยากรอาจมีการปรับเปลี่ยนเทคนิค และวิธีการในการถ่ายทอดเนื้อหาการบรรยายจากเดิมที่ใช้ในการฝึกอบรมรูปแบบปกติ รวมทั้ง อาจมีการลดทอนเนื้อหาและระยะเวลาที่ใช้ในการบรรยายลง ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้รับประโยชน์จากเนื้อหาการบรรยายเท่าที่ควร</p> <p>ดังนั้น จึงมีแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรค โดยผู้ดำเนินโครงการต้องประสานงานกับวิทยากรและสอบถามถึงเทคนิค และวิธีการที่วิทยากรจะนำมาใช้ในการบรรยายรูปแบบ online รวมทั้ง สาระประโยชน์ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับว่าครบถ้วนเพียงพอ และไปตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อการบรรยายหรือไม่ โดยพยายามสอบถามให้แน่ชัดว่าการปรับเทคนิค วิธีการ และการลดทอนเนื้อหาการบรรยายจะไม่กระทบต่อประโยชน์และคุณค่าของเนื้อหาการบรรยายที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับ</p>

ตารางที่ 5.4 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “การลดระยะเวลาและการปรับเทคนิค วิธีการในการถ่ายทอดเนื้อหาการบรรยายของวิทยากร”

ปัญหา อุปสรรค	5. การลดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ
แนวทางแก้ไข	<p>การดำเนินโครงการฝึกอบรมภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อร้ายแรง โดยต้องตระหนักถึงการดำเนินโครงการตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดทั้งของรัฐบาลและของมหาวิทยาลัยมหิดลเอง จึงเป็นผลให้โครงการต้องลดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมลงจากเดิม “จำนวน 60 คน” เหลือ “จำนวน 30 คน” ทั้งนี้ โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) เป็นโครงการที่จำเป็นต้องดำเนินการ และมีผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่โครงการกำหนดขอเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมาก ดังนั้น เมื่อมีการปรับลดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงทำให้มีผลต่อผู้ที่ได้รับการสรรหา คัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ซึ่งยังไม่สามารถแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้ ดังนั้น จึงมีแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามเหตุผล และความจำเป็น ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน / รักษาการหัวหน้างาน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะอื่นที่เทียบเท่า</li> <li>1.2 เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและเตรียมความพร้อมของบุคลากรในตำแหน่งที่เหมาะสมและสำคัญต่อไป</li> <li>1.3 หน่วยงานที่สังกัดมีความจำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย</li> <li>1.4 ระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล (อายุงาน) มากกว่า 10 ปี</li> <li>1.5 กำหนดโควตาส่วนงาน/หน่วยงานละ 1 คน ตามความเหมาะสมและความสำคัญเร่งด่วน</li> </ol> </li> <li>2. เพิ่มจำนวนครั้งในการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Supervisory Development Program) จากเดิมที่มีกำหนดดำเนินโครงการปีละ 2 ครั้ง เป็น ปีละ 3 ครั้ง ทั้งนี้ จำนวนของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมยังอยู่ภายใต้มาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ทั้งของรัฐบาลและมหาวิทยาลัยมหิดล</li> </ol>

ตารางที่ 5.5 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขประเด็น “การลดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ”

### ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงงาน

ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินโครงการฝึกอบรม มีผลเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินโครงการให้ประสบผลสำเร็จ โดยเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรมให้เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยความเสมอภาค คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การอำนวยความสะดวกแก่วิทยากร การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการฝึกอบรม การกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน รวมทั้ง การอำนวยความสะดวกเรื่องการประชุมกลุ่ม (Brainstorming) ใน

การจัดทำรายงานของกลุ่มเพื่อนำเสนอแนวคิด/โครงการในการพัฒนามหาวิทยาลัยมหิดลต่อไป ดังนั้น ผู้ดำเนินโครงการจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ได้แก่

1. ทักษะการสื่อสาร : การสื่อสารด้วยการฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างถูกต้องชัดเจนและได้ใจความ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันทั้งผู้สื่อและผู้รับสาร พร้อมทั้งสามารถสื่อสาร ได้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ

2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง : ความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร รวมทั้งการให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้สมาชิกในทีมเข้าใจและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นระบบเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น

3. จิตสำนึกการบริการ : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก โดยตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจกับผู้รับบริการด้วยมาตรฐานการให้บริการที่ดี

4. ทักษะการบริหารโครงการพัฒนาบุคลากร : ความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการ ขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหา ติดตาม และวางแผนการปฏิบัติงานด้านโครงการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ

การดำเนินโครงการฝึกอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่มีระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน ควรกำหนดให้มีผู้ดำเนินโครงการอย่างน้อย 2 คน เพื่อร่วมปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย และช่วยปฏิบัติงานเสริมในกรณีที่ผู้ดำเนินโครงการในทีมติดภารกิจ หรืออาจมีกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินโครงการในภาพรวมต่อไปได้

บางหน่วยงานอาจมีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าแล้วว่าบุคลากรคนใดจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการฝึกอบรมใดบ้าง ซึ่งมีข้อดีคือได้ทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนก่อนล่วงหน้า รวมถึงมีระยะเวลาในการวางแผนดำเนินงานก่อนเริ่มโครงการ ในส่วนของข้อเสียคือหากเป็นโครงการเดิมๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินโครงการติดต่อกันหลายครั้ง บุคลากรคนนั้นอาจมีความรู้สึกเบื่อหน่าย ขาดความกระตือรือร้น และอาจทำให้โครงการไม่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้หลักสูตรการฝึกอบรมมีความทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เท่าที่ควร

นอกจากนี้ ผู้ดำเนินโครงการจะต้องให้ความสำคัญในการศึกษาแผนกลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ ร่วมกันกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมให้ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อร่วมผลักดันองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้ดำเนินโครงการจึงไม่ควรคัดลอกหลักสูตรการฝึกอบรมจากองค์กรหรือหน่วยงานอื่น เพราะจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแนวทางและในบริบทที่องค์กรของตนพึงประสงค์ มีผลให้การดำเนินโครงการฝึกอบรมไม่ประสบความสำเร็จ สิ้นเปลืองเวลา และงบประมาณในการดำเนินโครงการฝึกอบรมได้

อย่างไรก็ตาม แม้องค์กรจะมีผู้ดำเนินโครงการที่มีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และความพร้อมที่จะรับผิดชอบในการดำเนินโครงการฝึกอบรมอย่างเต็มศักยภาพเท่าใดก็ตาม หากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญของโครงการฝึกอบรมว่าเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยไม่ส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งการจัดสรรงบประมาณ เวลา และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการแล้ว ก็อาจจะส่งผลให้การดำเนินโครงการฝึกอบรมไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้



## บรรณานุกรม

กระทรวงการคลัง. 2551. ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2551.

[ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <https://www.mof.go.th/th/home>

กระทรวงการคลัง. 2552. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2552. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <https://www.mof.go.th/th/home>

กระทรวงการคลัง. 2555. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2555. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <https://www.mof.go.th/th/home>

กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล. โครงสร้างกองทรัพยากรบุคคล. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2563. เข้าถึงจาก: <http://intranet.mahidol/op/orpr/newhr/#>

กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล. โครงสร้างงานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2563. เข้าถึงจาก: <https://op.mahidol.ac.th/hr/contact-hr/hr4/>

กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล. แผนยุทธศาสตร์กองทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2563 – 2566. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2563. เข้าถึงจาก: <https://op.mahidol.ac.th/hr/wp-content/uploads/2019/07/MUHR-Strategy2563-2566final-update.pdf>

กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล. ภารกิจของงานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2563. เข้าถึงจาก: <https://op.mahidol.ac.th/hr/hr4/>

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา. 2552. ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2552. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <http://personnel.mju.ac.th/itm-admin/docs/document7.pdf>

ศิริบุญ จงวุฒิเวศย์. 2540. “การศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยศิลปากร”, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ 2 ฉบับที่ 2: 69-79.

จงกลณี ชูติมาเทวินทร์. 2544. การฝึกอบรมเชิงพัฒนา: Training and Development. พิมพ์ครั้งที่ 2. นครปฐม: สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล.

เด่นพงษ์ พลละคร. 2551. การนำความรู้ทางทฤษฎีการบริหารบุคคลไปใช้ปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต.

ธาดา ราชกิจ. 2561. ทำไมการฝึกอบรม (Job Training) จึงสำคัญกับองค์กร. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก:  
<https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-trainingofhr-181226/>

บุริม โอทกานนท์. 2550. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning). [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก:  
<http://oknation.nationtv.tv/blog/jazz-zie/2007/10/12/entry-27>

ประชา ต้นเสนีย์. 2552. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก:  
<http://www.drpracha.com/index.php?topic=1038.0>

แพรวพรรณ บุญฤทธิมนตรี. 2550. การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างาน ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษากรณี บริษัท แคล-คอมพ์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน).  
ดุขฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มหาวิทยาลัยมหิดล. จดหมายเหตุประวัติของมหาวิทยาลัยมหิดล. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2563.  
เข้าถึงจาก: <https://old.mahidol.ac.th/th/history.htm>

มหาวิทยาลัยมหิดล. 2551. ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ. 2551. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก:  
[https://op.mahidol.ac.th/fa/wp-admin/all\\_doc](https://op.mahidol.ac.th/fa/wp-admin/all_doc)

มหาวิทยาลัยมหิดล. 2554. ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2554. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: [https://op.mahidol.ac.th/fa/wp-admin/all\\_doc](https://op.mahidol.ac.th/fa/wp-admin/all_doc)

มหาวิทยาลัยมหิดล. 2563. ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2563. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก:  
[https://op.mahidol.ac.th/fa/wp-admin/all\\_doc](https://op.mahidol.ac.th/fa/wp-admin/all_doc)

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล. 2563. วิธีป้องกันตัวเองและสังคมจากโรคติดต่อโควิด-19. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <https://www.gj.mahidol.ac.th/main/covid19/preventioncovid/>

ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล. 2563. คำแถลงของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การระงับการเรียนการสอนในทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยมหิดล และแนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากร อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สำหรับใช้เพื่อการสื่อสารภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล ณ วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2563 เวลา 16.00 น.. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: [https://op.mahidol.ac.th/rm/wp-content/uploads/2020/03/For-Internal-and-External-Use\\_Thai\\_Announcement-Suspension-of-All-Classroom-Teaching-and-Learning-in-Mahidol-University-and-WFW-\\_17March2020\\_.pdf](https://op.mahidol.ac.th/rm/wp-content/uploads/2020/03/For-Internal-and-External-Use_Thai_Announcement-Suspension-of-All-Classroom-Teaching-and-Learning-in-Mahidol-University-and-WFW-_17March2020_.pdf)

ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล. 2563. ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรและแนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคม อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ประกาศ ณ วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2563. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: [https://op.mahidol.ac.th/rm/wp-content/uploads/2020/03/Thaiersion\\_announcement\\_Guidelines-Work-from-Home-and-Social-Distancing\\_19-March-2020.pdf](https://op.mahidol.ac.th/rm/wp-content/uploads/2020/03/Thaiersion_announcement_Guidelines-Work-from-Home-and-Social-Distancing_19-March-2020.pdf)

ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล. 2563. ประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง แนวทางในการเข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดลในช่วงการดำเนินการผ่อนผันและผ่อนคลายการเฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ประกาศ ณ วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2563. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <https://op.mahidol.ac.th/rm/wp-content/uploads/2020/06/Announcement-th-15-06-63.pdf>

สังวาล เชื้อนคำ. 2554. การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา การค้นคว้าอิสระ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2563. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565 มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563. [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <https://www.ocsc.go.th/civilservice>

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. 2547. จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรมผู้ใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัทด้านสุทธการพิมพ์.

อนุช จิระวันชัยกุล. 30 กรกฎาคม 2563. การบริหารงานแบบบูรณาการ Effective Operation. โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล รุ่นที่ 25. การบรรยาย.

อาชัญญา รัตนอุบล. 2551. พัฒนาการ การเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมสำหรับผู้ใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

## ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

คำสั่งของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การระงับการเรียนการสอนในทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยมหิดล และแนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อการสื่อสารภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล ณ วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ.2563 เวลา 16.00 น.



### คำสั่งของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

เรื่อง การระงับการเรียนการสอนในทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยมหิดล และ  
แนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)  
(สำหรับใช้เพื่อการสื่อสารภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล)

เนื่องด้วยการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-2019) มีแนวโน้มที่จะมีการกระจายตัวมากขึ้นในอนาคตอันใกล้ รวมทั้งเป็นการสนองตอบต่อแนวทางของรัฐบาลในการลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาในกลุ่มนักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชน มหาวิทยาลัยมหิดลจึงขอประกาศแนวทางในการปฏิบัติเพื่อหยุดกิจกรรมการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากร (work from home) เป็นการชั่วคราว ดังนี้

1. ให้ส่วนงานของมหาวิทยาลัยมหิดลทุกวิทยาเขต งดการเรียนการสอนในชั้นเรียน และให้ดำเนินการปรับรูปแบบการเรียนการสอนโดยระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายของมหาวิทยาลัย ตามประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ฉบับที่ 3) ลงวันที่ 17 มีนาคม 2563 **ตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม 2563 เป็นต้นไป จนกว่าจะมีประกาศเปลี่ยนแปลง** และตามแนวทางการปฏิบัติในประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง “แนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนเพื่อรองรับสถานการณ์ COVID-19 ในกรณีที่ไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหิดลได้” หากนักศึกษาที่พักอยู่ในหอพักของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตสาขลา สามารถพักอาศัยได้ตามเดิมหากมีความประสงค์จะอยู่ต่อโดยจะมีบุคลากรของมหาวิทยาลัยอำนวยความสะดวก

ทั้งนี้ ขอให้ศึกษารักษาวินัยในการเข้าเรียนและศึกษาสื่อการเรียนรู้ออนไลน์อย่างมีวินัยและเคร่งครัด รวมทั้งติดตามข่าวสารของมหาวิทยาลัยมหิดลผ่านเว็บไซต์ กองบริหารการศึกษาและกองกิจการนักศึกษา

2. ให้บุคลากรของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลปฏิบัติงานที่บ้านเป็นบางเวลา (partial work from home) **ตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม 2563 เป็นต้นไป จนกว่าจะมีประกาศเปลี่ยนแปลง** โดยมีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้

2.1 ให้รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ และผู้อำนวยการกอง/ศูนย์ภายใต้การกำกับของสำนักงานอธิการบดี กำหนดภาระงานของบุคลากรในสังกัด โดยให้บุคลากรแต่ละคนมีสัดส่วนการเดินทางมาทำงานที่สำนักงานอธิการบดี ต่อ การทำงานที่บ้าน คิดเป็นประมาณร้อยละ 60:40 (หรือเทียบเท่ากับ

(สำหรับใช้เพื่อการสื่อสารภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล)

การปฏิบัติงานที่สำนักงานอธิการบดี 3 วันทำการและปฏิบัติงานอยู่ที่บ้าน 2 วันทำการ) ทั้งนี้ กำหนดให้หน่วยงานทุกแห่งในสำนักงานอธิการบดี ต้องมีบุคลากรปฏิบัติงานและประจำการในหน่วยงานทุกวัน สลับกันไป เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยให้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของรักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ และผู้อำนวยการกอง/ศูนย์ ในการพิจารณาความเหมาะสมตามลักษณะของงาน

3. ให้รักษาการแทนรองอธิการบดีที่ดูแลวิทยาเขตและหัวหน้าส่วนงานมีอำนาจในการพิจารณาภาระงาน รูปแบบการทำงาน และสัดส่วนในการปฏิบัติงานที่ส่วนงานและการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนตามความเหมาะสมโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้จึงเรียนมาเพื่อทราบและถือปฏิบัตินับจากวันที่ประกาศเป็นต้นไป และให้ติดตามข้อมูลและประกาศอื่นๆ จากมหาวิทยาลัยมหิดลอย่างต่อเนื่อง

ประกาศ ณ วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2563 เวลา 16.00 น.



(ศาสตราจารย์ นายแพทย์บรรจง มไหสวริยะ)

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

## ภาคผนวก ข

ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรและแนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคม  
อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ประกาศ ณ วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2563



### ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล

#### เรื่อง แนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรและแนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคม อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ตามประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง มาตรการและการเฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด-19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) (ฉบับที่ 3) : การปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง มาตรการและการเฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด-19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) (ฉบับที่ 5) : การปฏิบัติการงานที่บ้าน (Work from Home) และคำสั่งของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การระงับการเรียนการสอนในทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยมหิดล และแนวทางในการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากร อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ลงวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2563

มหาวิทยาลัยมหิดล จึงขอประกาศแนวทางในการปฏิบัติเพื่อหยุดกิจกรรมการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (work from home) เป็นการชั่วคราวที่มีผลตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม 2563 เป็นต้นมาเพิ่มเติม ดังนี้

1. ให้ส่วนงานของมหาวิทยาลัยมหิดลทุกวิทยาเขต งดการเรียนการสอนในชั้นเรียน และให้ดำเนินการปรับรูปแบบการเรียนการสอนโดยระบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายของมหาวิทยาลัย โดยให้รักษาการแทนรองอธิการบดีที่ดูแลวิทยาเขตและหัวหน้าส่วนงานพิจารณามอบหมายงานและกำหนดรูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์ รวมทั้งการปฏิบัติงานที่บ้านของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและความต่อเนื่องในการทำงานเป็นสำคัญ

2. ให้รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ และผู้อำนวยการกอง/ศูนย์ภายใต้การกำกับของสำนักงานอธิการบดี กำหนดภาระงานของบุคลากรในสังกัด โดยให้บุคลากรแต่ละคนมีสัดส่วนการเดินทางมาปฏิบัติงานที่สำนักงานอธิการบดี ต่อ การปฏิบัติงานที่บ้าน คิดเป็นประมาณร้อยละ 60:40 โดยมีบุคลากรปฏิบัติงานและประจำการในหน่วยงานทุกวันสลับกันไป เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

3. ให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในทุกส่วนงาน และ นักศึกษา ดำเนินการตามแนวทางการปฏิบัติในการรักษาระยะห่างทางสังคม (social distancing) ได้แก่

3.1 ปฏิบัติงานและดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ที่บ้านอย่างเคร่งครัดในช่วงเวลาที่มหาวิทยาลัยมหิดลระงับการเรียนการสอนในชั้นเรียนและในช่วงเวลาของการปฏิบัติงานที่บ้าน

3.2 หลีกเลี่ยงการใช้บริการขนส่งสาธารณะในช่วงเวลาเร่งด่วนโดยไม่จำเป็น

3.3 หลีกเลี่ยงการอยู่ในสถานที่ชุมนุมชน สถานที่แออัด หรือการดำเนินกิจกรรมเป็นกลุ่ม สดกิจกรรมทางสังคมที่ไม่จำเป็นเพื่อหลีกเลี่ยงการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

3.4 ดูแลรักษาสุขอนามัยส่วนบุคคลด้วยการล้างมือด้วยน้ำและสบู่ ใช้เจลแอลกอฮอล์ ไม่ใช่มือสัมผัสใบหน้า จามหรือไอโดยใช้กระดาษทิชชูหรือบนแขนเสื้อ ฯลฯ และรักษาระยะห่างจากผู้ที่มีอาการต้องสงสัยโดยไม่ทำการอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นการทำให้อันตรายถึงชีวิตหรือการเกิดเหตุทางสังคม

3.5 มีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น ด้วยการแจ้งหัวหน้าส่วนงานและผู้เกี่ยวข้องโดยทันทีที่พบว่ามีอาการที่อยู่ในข่ายต้องสงสัยการติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

3.6 ติดตามข้อมูลข่าวสารและประกาศอื่นๆจากมหาวิทยาลัยมหิดลอย่างต่อเนื่อง

จึงเรียนประกาศมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2563



(ศาสตราจารย์ นายแพทย์บรรจง มไหสวริยะ)

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล



## ภาคผนวก ค

ประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง แนวทางในการเข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดลในช่วงการดำเนินการผ่อนผันและผ่อนคลายการ  
เฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ประกาศ ณ วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2563



ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล

เรื่อง แนวทางในการเข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดลในช่วงการดำเนินการผ่อนผันและผ่อนคลายการ  
เฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ตามข้อกำหนดออกตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์  
ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (ฉบับที่ 10) ประกาศ ณ วันที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2563 และประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่องมาตรการผ่อนผันและผ่อนคลายการเฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อ  
ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ลงวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2563 นั้น

มหาวิทยาลัยมหิดล จึงขอประกาศแนวทางในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดลให้เป็นไปตาม  
ข้อกำหนดและประกาศข้างต้น โดยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดลทั้งในระดับส่วนงานและสำนักงาน  
อธิการบดีกลับมาปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยมหิดลเต็มเวลา ตั้งแต่ วันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป  
ทั้งนี้ หากส่วนงานมีข้อจำกัดในการให้บุคลากรกลับมาเข้ามปฏิบัติงานเต็มเวลาทั้งหมด ขอให้ดำเนินการ  
โดยไม่กระทบต่อประสิทธิภาพหรือผลผลิตของส่วนงาน อนึ่ง ส่วนงานสามารถใช้อาคารสถานที่เพื่อจัดการเรียน  
การสอนและการฝึกอบรมได้ โดยให้ส่วนงานจัดการดำเนินการดูแลการจัดการเรียนการสอน สถานที่ บุคลากร  
ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันโรคที่ทางราชการกำหนด อาทิ การคัดกรองเบื้องต้น การเว้น  
ระยะห่างทางสังคม การดำเนินการด้านสุขลักษณะในสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการรักษา  
ความสะอาด การสวมหน้ากากอนามัย การยอมรับระบบติดตามตัวผ่านแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ รวมทั้ง  
คำนึงถึงความเสี่ยงต่อการติดโรค การแพร่กระจายเชื้อและความปลอดภัยของผู้เรียนและบุคลากรเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ ได้แนบข้อกำหนดออกตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการใน  
สถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (ฉบับที่ 10) ประกาศ ณ วันที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2563 และประกาศกระทรวง  
การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่องมาตรการผ่อนผันและผ่อนคลายการเฝ้าระวังการระบาด  
ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ลงวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2563 มาพร้อมนี้

จึงเรียนประกาศมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน และขอให้บุคลากรและนักศึกษา ติดตาม  
ประกาศหรือข้อแนะนำในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยมหิดลต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2563

(ศาสตราจารย์ นายแพทย์บรรจง มไหสวริยะ)

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

## ภาคผนวก ง

ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2552



ประกาศ ก.พ.อ.

### เรื่อง กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๔ (๓) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) จึงกำหนดกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารสถาบันอุดมศึกษาขึ้นเพื่อเป็นการเสริมสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอุดมศึกษา โดยสถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานที่มีความพร้อมอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตรและดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาได้ทั้งระบบ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษา เพื่อเป็นมาตรฐานขั้นต่ำในการจัดอบรมสำหรับข้าราชการสายสนับสนุน โดยเป็นการเตรียมพื้นฐานก่อนการเป็นผู้บริหารสายสนับสนุน ซึ่งต้องทราบขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา

ข้อ ๒ กรอบมาตรฐานหลักสูตรการพัฒนานักบริหารมหาวิทยาลัยสายวิชาการ เพื่อยกระดับขีดสมรรถนะผู้บริหารมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ในด้านวิสัยทัศน์ ความรู้ ทักษะ ความชำนาญด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

ข้อ ๓ กรอบมาตรฐานหลักสูตรกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของกรรมการสภามหาวิทยาลัย และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่เป็นหน่วยกำกับ คือ กรรมการสภามหาวิทยาลัย กับฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัย

ข้อ ๔ รายละเอียดของกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษา กรอบมาตรฐานหลักสูตรการพัฒนานักบริหารมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และกรอบมาตรฐานหลักสูตรกรรมการสภามหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ท้ายประกาศนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๒

(นายจรินทร์ ลิขณวิศิษฏ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ประธาน ก.พ.อ.

## กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษา

### เหตุผลและที่มาของการกำหนดกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษา

เนื่องจาก คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ก.พ.อ. ได้กำหนดเงื่อนไข คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งในการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น กรณีตำแหน่งประเภทผู้บริหารที่ ก.พ.อ. กำหนด ตั้งแต่ ระดับหัวหน้าหน่วยงาน (ระดับ๗) ขึ้นไป ให้ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารที่ ก.พ.อ. รับรอง และเพื่อเป็นมาตรฐานในการจัดหลักสูตรการบริหารงาน อุดมศึกษา จึงควรกำหนดกรอบมาตรฐานหลักสูตรดังกล่าวเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและได้รับการ รับรองจาก ก.พ.อ. ต่อไป ซึ่งนอกจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว สถาบันอุดมศึกษาหรือ หน่วยงานอื่นที่มีความพร้อมอาจจัดหลักสูตรในลักษณะดังกล่าวได้ โดยต้องได้รับการรับรองจาก ก.พ.อ. สำหรับกรณีผู้บริหารที่ไม่ใช่ข้าราชการ หน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดอบรมอาจนำกรอบมาตรฐานหลักสูตรดังกล่าว ไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินการได้โดยไม่ต้องขออนุมัติจาก ก.พ.อ.

### หลักการและเหตุผลของกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษา

ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในการบริหารงานเพื่อการขับเคลื่อนให้ สถาบันอุดมศึกษาสามารถปรับตัวตามสภาวะแวดล้อม โดยเฉพาะผู้บริหารสายสนับสนุนซึ่งเป็นบุคลากรหลัก ในการบริหารทรัพยากรและบริหารงานสนับสนุนด้านต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานการดำเนินงานตามภารกิจหลักของ สถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ จำเป็นต้องให้บุคลากรสายวิชาการร่วมรับผิดชอบ ทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจหลักในด้านการสอนได้อย่าง เต็มที่ ก.พ.อ. จึงได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนให้ต้องผ่านการอบรมหลักสูตร นักบริหาร ที่ ก.พ.อ. รับรอง และเพื่อเป็นมาตรฐานในการจัดอบรมให้แก่ผู้บริหารสายสนับสนุน ก.พ.อ. จึงได้ กำหนดกรอบมาตรฐานหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานอุดมศึกษาขึ้นเพื่อเป็นมาตรฐานขั้นต่ำในการจัดอบรม และเพื่อเป็นการเตรียมพื้นฐานก่อนการเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ ซึ่งต้องทราบขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับ อุดมศึกษา จึงกำหนดให้ต้องผ่านการอบรมเบื้องต้นตามลำดับหลักสูตรดังต่อไปนี้

๑. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้น
๒. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับกลาง
๓. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูง

### นิยามของแต่ละหลักสูตร

๑. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษา ระดับต้น เป็นหลักสูตรที่ให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการ บริหารสถาบันอุดมศึกษา การบริหารงานภารกิจหลัก และงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา หลักและทักษะ การบริหารงาน เพื่อเป็นการเตรียมพื้นฐานก่อนการเป็นผู้บริหารสายสนับสนุนให้กับบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง สายงานปฏิบัติการระดับกลางซึ่งเริ่มบรรจุจากผู้มีวุฒิปริญญาและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานใน ตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๒ ปี

๒. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับกลาง เป็นหลักสูตรที่ให้ความรู้เกี่ยวกับบริบทการบริหารอุดมศึกษา ขอบข่ายงานอุดมศึกษาด้านต่างๆ และการบริหารจัดการงานอุดมศึกษา เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารระดับกลางสายสนับสนุน ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน (ระดับ ๗) หรือเทียบเท่า หรือผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการดำรงตำแหน่งดังกล่าวที่ผ่านการคัดเลือกให้เข้ารับการอบรม

๓. หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูง เป็นหลักสูตรที่ให้ความรู้ทางด้านเทคนิคการบริหารงานอุดมศึกษา การปรับปรุงพัฒนางาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานอุดมศึกษาเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับสูงสายสนับสนุน ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า (ระดับ ๘ ขึ้นไป) หรือผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการดำรงตำแหน่งดังกล่าวที่ผ่านการคัดเลือกให้เข้ารับการอบรม

## กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้น

### ๑. หลักการและเหตุผล

กรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้น เป็นกรอบมาตรฐานหลักสูตรในการจัดอบรมเพื่อเป็นการเตรียมพื้นฐานก่อนการเป็นผู้บริหารสายสนับสนุนให้กับบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งสายงานปฏิบัติการระดับกลางซึ่งเริ่มบรรจุจากผู้มีวุฒิปริญญา และเป็นผู้ที่มิประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้ว เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๒ ปีที่ผ่านการคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารสถานอุดมศึกษา การบริหารงานภารกิจหลักและงานสนับสนุนของสถานอุดมศึกษา หลักและทักษะการบริหารงาน ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานในการบริหารงานอุดมศึกษา

### ๒. วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

เพื่อให้หลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับต้นตอบสนองต่อความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของสถานอุดมศึกษา หลักสูตรดังกล่าวจึงต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานอุดมศึกษา
- ๒.๒ เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานภารกิจหลักและงานสนับสนุนของสถานอุดมศึกษา
- ๒.๓ เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักและทักษะการบริหารงาน

### ๓. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร

เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหา มีสมรรถนะในการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน และมีการประสานความร่วมมือกัน จึงต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

- ๓.๑ สามารถอธิบายถึงบทบาทและทิศทางที่สถานอุดมศึกษากำลังมุ่งไป และเหตุผลความจำเป็น
- ๓.๒ สามารถอธิบายถึงแนวทางที่หน่วยงานและส่วนงานขององค์กรได้รับการพัฒนา รวมถึงความเชื่อมโยงกับส่วนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ๓.๓ สามารถประเมินและอธิบายถึงแนวทางในการยกระดับมาตรฐานของงานในส่วนที่รับผิดชอบ
- ๓.๔ สามารถประเมินและอธิบายถึงแนวทางในการพัฒนาตนเองในด้านการบริหาร การเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม

### ๖/๔. หลักสูตรและระยะเวลาฝึกอบรม

๔.๑ กลุ่มวิชาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานอุดมศึกษา (รวมไม่น้อยกว่า ๑๕ ชั่วโมง) โดยมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้

- (๑) อุดมศึกษาและความท้าทาย
  - (๒) ทิศทางและยุทธศาสตร์ของสถานอุดมศึกษา
- และมีกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการอบรมระบุประเด็นท้าทายในบริบทของการบริหารสถานอุดมศึกษา ทิศทางและยุทธศาสตร์ของสถานอุดมศึกษา ไม่น้อยกว่า ๔ ชั่วโมง

๕.๒ กลุ่มวิชาการบริหารงานภารกิจหลักและงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา (รวมไม่น้อยกว่า ๓๖ ชั่วโมง) โดยมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้

- (๑) การบริหารงานวิชาการ
- (๒) การบริหารงานวิจัย
- (๓) การบริหารงานบริการวิชาการและสัมพันธ์ภาคต่อชุมชน
- (๔) การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา
- (๕) การบริหารงานสนับสนุนด้านต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงินและสินทรัพย์

งบประมาณและการคลัง สารสนเทศ กายภาพ สิ่งแวดล้อมและพลังงาน เป็นต้น

และมีกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษากรณีศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานภารกิจหลัก และงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา ไม่น้อยกว่า ๔ ชั่วโมง

๕.๓ กลุ่มวิชาหลักและทักษะการบริหารงาน (รวมไม่น้อยกว่า ๑๕ ชั่วโมง)

โดยมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้

- (๑) ธรรมภิบาล คุณธรรม และจริยธรรมในการบริหาร

(๒) ภาวะผู้นำและการบริหารทีมงาน และมีกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษากรณีศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงาน การเป็นผู้นำ และการทำงานเป็นทีม (ไม่น้อยกว่า ๔ ชั่วโมง)

๕.๔ การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม ในลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ (ไม่น้อยกว่า ๑๔ ชั่วโมง)

## ๕. ระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตร

ระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตรต้องไม่น้อยกว่า ๘๔ ชั่วโมง ทั้งนี้ ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในช่วงระยะเวลาไม่เกิน ๖ เดือน ตามแนวทาง ดังนี้

๕.๑ การศึกษาเรียนรู้ตามกลุ่มวิชาต่างๆ ตามข้อ ๕.๑-๕.๓ ต้องไม่น้อยกว่า ๖๖ ชั่วโมง

๕.๒ การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม (กลุ่มละไม่เกิน ๘ คน) ต้องไม่น้อยกว่า ๑๘ ชั่วโมง

## ๖. วิธีการฝึกอบรม

เน้นหลักการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรสายงานปฏิบัติการระดับกลาง และกลุ่มวิชา ดังนี้

๖.๑ กลุ่มวิชาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เรียนรู้โดยการศึกษาเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาเอกสาร การบรรยายและอภิปราย และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา

๖.๒ กลุ่มวิชาการบริหารงานภารกิจหลักและงานสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา เรียนรู้โดยการศึกษาเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาเอกสาร การบรรยายและอภิปราย กรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัติ และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์การบริหารงานอุดมศึกษา

๖.๓ กลุ่มวิชาหลักและทักษะการบริหารงาน เรียนรู้โดยการศึกษาเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาเอกสาร การบรรยายและอภิปราย กรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัติ และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อ วิเคราะห์องค์การและการจัดการ

๖.๔ การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม เป็นการวิเคราะห์การบริหารงานอุดมศึกษา การเสนอกลยุทธ์ในการบริหารงานอุดมศึกษา และแนวทางการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา

#### ๗. คุณสมบัติและเงื่อนไขของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรม

๗.๑ เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

(๑) เป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ดำรงตำแหน่งสายงานปฏิบัติการ ระดับกลางซึ่งเริ่มบรรจุจากผู้มีวุฒิปริญญา และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ดังกล่าวมาแล้วเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๒ ปี หรือเทียบเท่า หรือ

(๒) เป็นบุคลากรประเภทอื่นที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเทียบได้กับตำแหน่งตามข้อ (๑) หรือ

(๓) เป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา หรือบุคลากรประเภทอื่นที่มีความรู้และ ประสบการณ์เทียบเคียงได้กับผู้ดำรงตำแหน่งตามข้อ (๑)

๗.๒ มีความตั้งใจและสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร

๗.๓ ได้รับการคัดเลือกและอนุมัติจากหน่วยงานต้นสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรม

๗.๔ ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารโครงการให้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้

ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหมาะสม คณะกรรมการบริหารโครงการอาจอนุมัติให้บุคลากรจากหน่วยงานอื่น ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมได้

#### ๘. หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

๘.๑ มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร

๘.๒ มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหายต่อหน่วยงาน

๘.๓ เข้าร่วมกิจกรรมและส่งงานครบถ้วนตามหลักสูตร

๘.๔ รายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน

## ภาคผนวก จ

ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และประชุม

พระราชกฤษฎีกา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555

หน้า ๓

เล่ม ๑๒๙ ตอนพิเศษ ๓๔๓ ง

ราชกิจจานุเบกษา

๑๗ กันยายน ๒๕๕๕

### ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๓ (๒) แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๒ กระทรวงการคลังโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจึงกำหนดระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นวรรคสองของข้อ ๖ แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๕๔

“การเบิกจ่ายเงินและหลักฐานการจ่ายซึ่งมิได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ถือปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด”

ข้อ ๔ ให้ยกเลิกความในข้อ ๗ แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๔ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๗ ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ ให้ปลัดกระทรวงการคลังเป็นผู้วินิจฉัยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือกำหนดไว้แล้วแต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง”

ข้อ ๕ ให้ยกเลิกความในหมวด ๒ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ข้อ ๘ ถึงข้อ ๒๗ แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๔ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“หมวด ๒

ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

ส่วนที่ ๑

ค่าใช้จ่ายของส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม

ข้อ ๘ โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่ส่วนราชการจัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น ต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้



ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมได้ ดังต่อไปนี้

- (๑) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้และการตกแต่งสถานที่ฝึกอบรม
- (๒) ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด - ปิด การฝึกอบรม
- (๓) ค่าวัสดุ เครื่องเขียนและอุปกรณ์
- (๔) ค่าประกาศนียบัตร
- (๕) ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์
- (๖) ค่าหนังสือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (๗) ค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสาร
- (๘) ค่าเช่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกอบรม
- (๙) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม
- (๑๐) ค่ากระเป่าหรือสิ่งที่ใช้บรรจุเอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (๑๑) ค่าของสมนาคุณในการดูงาน
- (๑๒) ค่าสมนาคุณวิทยากร
- (๑๓) ค่าอาหาร
- (๑๔) ค่าเช่าที่พัก
- (๑๕) ค่ายานพาหนะ

ค่าใช้จ่ายตาม (๑) ถึง (๙) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

ค่าใช้จ่ายตาม (๑๐) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินอัตราในละ ๓๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายตาม (๑๑) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง แห่งละไม่เกิน ๑,๕๐๐ บาท

ค่าใช้จ่ายตาม (๑๒) ถึง (๑๕) ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ ๙ การฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้จัดได้เฉพาะการฝึกอบรมในประเทศเท่านั้น

ข้อ ๑๐ บุคคลที่จะเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมตามระเบียบนี้ ได้แก่

- (๑) ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม
- (๒) เจ้าหน้าที่
- (๓) วิทยากร
- (๔) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (๕) ผู้สังเกตการณ์

ค่าใช้จ่ายตามวรรคหนึ่งให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเป็นผู้เบิกจ่าย แต่ถ้าจะเบิกจ่ายจากส่วนราชการต้นสังกัดให้ทำได้เมื่อส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมร้องขอและส่วนราชการต้นสังกัดตกลงยินยอม

ข้อ ๑๑ การเทียบตำแหน่งของบุคคลตามข้อ ๑๐ (๑) (๒) (๓) และ (๕) ที่มีได้เป็นบุคลากรของรัฐ เพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้ ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเทียบตำแหน่งได้ ดังนี้

(๑) บุคคลที่เคยเป็นบุคลากรของรัฐมาแล้วให้เทียบตามระดับตำแหน่งหรือชั้นยศครั้งสุดท้ายก่อนออกจากราชการหรือออกจากงาน แล้วแต่กรณี

(๒) บุคคลที่กระทรวงการคลังได้เทียบระดับตำแหน่งไว้แล้ว

(๓) วิทยากรในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ให้เทียบเท่าข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง สำหรับวิทยากรในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และวิทยากรในการฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้เทียบเท่าข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น

(๔) นอกจาก (๑) (๒) หรือ (๓) ให้หัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณพิจารณาเทียบตำแหน่งตามความเหมาะสม โดยถือหลักการเทียบตำแหน่งของกระทรวงการคลังตาม (๒) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ข้อ ๑๒ การเทียบตำแหน่งของบุคคลตามข้อ ๑๐ (๔) ที่มีได้เป็นบุคลากรของรัฐ เพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้ ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเทียบตำแหน่งได้ ดังนี้

(๑) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ให้เทียบได้ไม่เกินสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง

(๒) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข ให้เทียบได้ไม่เกินสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น

ข้อ ๑๓ การเบิกจ่ายค่าพาหนะเดินทางไป - กลับระหว่างสถานที่อยู่ ที่พัก หรือที่ปฏิบัติราชการไปยังสถานที่จัดฝึกอบรมของบุคคลตามข้อ ๑๐ ให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมหรือส่วนราชการต้นสังกัด

ข้อ ๑๔ การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา ดังนี้

(๑) หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร

(ก) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการบรรยาย ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน ๑ คน

(ข) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการอภิปรายหรือสัมมนาเป็นคณะ ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน ๕ คน โดยรวมถึงผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนาที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากรด้วย

(ค) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ แบ่งกลุ่มอภิปรายหรือสัมมนา หรือแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม ซึ่งได้กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม และจำเป็นต้องมีวิทยากรประจำกลุ่ม ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกินกลุ่มละ ๒ คน

(ง) ชั่วโมงการฝึกอบรมใดมีวิทยากรเกินกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ตาม (ก) (ข) หรือ (ค) ให้เฉลี่ยจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรไม่เกินภายในจำนวนเงินที่จ่ายได้ตามหลักเกณฑ์

(จ) การนับชั่วโมงการฝึกอบรมให้นับตามเวลาที่กำหนดในตารางการฝึกอบรม โดยไม่ต้องหักเวลาที่พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม แต่ชั่วโมงการฝึกอบรมต้องมีกำหนดเวลา การฝึกอบรมไม่น้อยกว่าห้าสัปดาห์ กรณีกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่ถึงห้าสัปดาห์ แต่ไม่น้อยกว่ายี่สิบห้าวันที่ ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ครึ่งหนึ่ง

(๒) อัตราค่าสมนาคุณวิทยากร

(ก) วิทยากรที่เป็นบุคลากรของรัฐไม่ว่าจะสังกัดส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมหรือไม่ก็ตาม ให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๘๐๐ บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้ได้รับค่าสมนาคุณไม่เกิน ชั่วโมงละ ๖๐๐ บาท

(ข) วิทยากรที่มีใช้บุคคลตาม (ก) ให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๖๐๐ บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้ได้รับค่าสมนาคุณไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๒๐๐ บาท

(ค) กรณีที่จำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่กำหนด จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณสูงกว่าอัตราที่กำหนดตาม (ก) หรือ (ข) ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

(ง) การฝึกอบรมที่ส่วนราชการจัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น ถ้าวิทยากรได้รับค่าสมนาคุณจากหน่วยงานอื่นแล้ว ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมงดเบิกค่าสมนาคุณจากส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม เว้นแต่จะทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเป็นอย่างอื่น

(๓) การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากรเอกสารหมายเลข ๑ ท้ายระเบียบนี้ เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๑๕ ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีการจัดอาหารให้แก่บุคคลตามข้อ ๑๐ ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าอาหารได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราค่าอาหารตามบัญชีหมายเลข ๑ ท้ายระเบียบนี้

ข้อ ๑๖ ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีการจัดที่พักหรือออกค่าเช่าที่พักให้แก่บุคคลตามข้อ ๑๐ ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราค่าเช่าที่พักตามบัญชีหมายเลข ๒ และบัญชีหมายเลข ๓ ท้ายระเบียบนี้ และตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(๑) การจัดที่พักให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้พักรวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยให้พักห้องพักรู้นั้น เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ หัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมอาจจัดให้พักห้องพักรู้นั้นคนเดียวได้

(๒) การจัดที่พักให้แก่ผู้สังเกตการณ์หรือเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส ให้พักรวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยให้พักห้องพักคู่ เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ หัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมอาจจัดให้พักห้องพักคนเดียวได้ ส่วนผู้สังเกตการณ์หรือเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ระดับสูง หรือตำแหน่งที่เทียบเท่าตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ระดับทรงคุณวุฒิ และตำแหน่งประเภททั่วไประดับทักษะพิเศษ จะจัดให้พักห้องพักคนเดียวก็ได้

(๓) การจัดที่พักให้แก่ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตามหรือวิทยากร ให้พักห้องพักคนเดียวหรือพักห้องพักคู่ก็ได้ และเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริง

ข้อ ๑๗ การจัดการฝึกอบรมที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมจัดยานพาหนะให้หรือรับผิดชอบค่ายานพาหนะสำหรับบุคคลตามข้อ ๑๐ ให้ส่วนราชการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(๑) กรณีใช้ยานพาหนะของส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม หรือกรณียืมยานพาหนะจากส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ให้เบิกจ่ายค่าเชื้อเพลิงได้เท่าที่จ่ายจริง

(๒) กรณีใช้ยานพาหนะประจำทางหรือเช่าเหมายานพาหนะ ให้จัดยานพาหนะตามระดับของการฝึกอบรมตามสิทธิของข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยอนุโลม ดังนี้

(ก) การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง เว้นแต่กรณีเดินทางโดยเครื่องบินให้ใช้ชั้นธุรกิจ แต่ถ้าไม่สามารถเดินทางโดยชั้นธุรกิจได้ให้เดินทางโดยชั้นหนึ่ง

(ข) การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับชำนาญงาน

(ค) การฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ ให้เบิกจ่ายค่าพาหนะได้เท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

(๓) กรณีวิทยากรมีถิ่นที่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกับสถานที่จัดการฝึกอบรม ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมจะเบิกจ่ายเงินค่าพาหนะรับจ้างไป - กลับ ให้แก่วิทยากรแทนการจัดรถรับส่งวิทยากรได้ โดยให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากรเอกสารหมายเลข ๑ ท้ายระเบียบนี้ เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๑๘ การจัดการฝึกอบรมที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมไม่จัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะ ทั้งหมดหรือจัดให้บางส่วน ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือส่วนที่ขาดให้แก่บุคคลตามข้อ ๑๐ แต่ถ้าบุคคลตามข้อ ๑๐ (๔) หรือ (๕) เป็นบุคลากรของรัฐ ให้เบิกจ่ายจากต้นสังกัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ยกเว้น

(๑) ค่าเช่าที่พัก ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราตามข้อ ๑๖

(๒) ค่าเบี่ยงเบนเดินทาง ให้คำนวณเวลาเพื่อเบิกจ่ายเบี่ยงเบนเดินทางโดยให้นับตั้งแต่เวลาที่เดินทางออกจากสถานที่อยู่หรือสถานที่ปฏิบัติราชการตามปกติ จนกลับถึงสถานที่อยู่หรือสถานที่ปฏิบัติราชการตามปกติ แล้วแต่กรณี โดยให้นับยี่สิบสี่ชั่วโมงเป็นหนึ่งวัน ถ้าไม่ถึงยี่สิบสี่ชั่วโมงหรือเกินยี่สิบสี่ชั่วโมงและส่วนที่ไม่ถึงยี่สิบสี่ชั่วโมงหรือเกินยี่สิบสี่ชั่วโมงนั้นเกินกว่าสิบสองชั่วโมงให้ถือเป็นหนึ่งวัน แล้วนำจำนวนวันทั้งหมดมาคูณกับอัตราเบี่ยงเบนเดินทาง ในกรณีที่ผู้จัดการฝึกอบรมจัดอาหารบางมื้อในระหว่างการฝึกอบรม ให้หักเบี่ยงเบนเดินทางที่คำนวณได้ในอัตรามื้อละ ๑ ใน ๓ ของอัตราเบี่ยงเบนเดินทางต่อวัน

ข้อ ๑๙ การจัดการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ถ้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมไม่จัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะ ทั้งหมดหรือจัดให้บางส่วน ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นบุคลากรของรัฐตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ ๑๘ และให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือส่วนที่ขาดให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีได้เป็นบุคลากรของรัฐตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(๑) ค่าอาหาร

(ก) การฝึกอบรมที่จัดอาหารให้ ๒ มื้อ ให้เบิกจ่ายค่าอาหารในลักษณะเหมาจ่ายได้ไม่เกินคนละ ๘๐ บาท ต่อวัน

(ข) การฝึกอบรมที่จัดอาหารให้ ๑ มื้อ ให้เบิกจ่ายค่าอาหารในลักษณะเหมาจ่ายได้ไม่เกินคนละ ๑๖๐ บาท ต่อวัน

(ค) การฝึกอบรมที่ไม่จัดอาหารให้ทั้ง ๓ มื้อ ให้เบิกจ่ายค่าอาหารในลักษณะเหมาจ่ายได้ไม่เกินคนละ ๒๔๐ บาท ต่อวัน

(๒) ค่าเช่าที่พัก ให้เบิกจ่ายในลักษณะเหมาจ่ายไม่เกินคนละ ๕๐๐ บาท ต่อวัน

(๓) ค่าพาหนะเดินทาง ให้เบิกจ่ายได้ตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามข้อนี้ ให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคคลภายนอก เอกสารหมายเลข ๒ ท้ายระเบียบนี้ เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๒๐ การเบิกค่าเครื่องแต่งตัวในการเดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศ ให้เบิกจ่ายได้เฉพาะผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นบุคลากรของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ ตามบัญชีหมายเลข ๔ ท้ายระเบียบนี้

ข้อ ๒๑ โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายทั้งหมดจากหน่วยงานภายในประเทศ ต่างประเทศ หรือระหว่างประเทศ ให้งดเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายส่วนกรณีที่ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายบางส่วน ให้เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสมทบในส่วนที่ไม่ได้รับความช่วยเหลือตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ ๒๒ กรณีส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมประสงค์จะจ้างจัดฝึกอบรมในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน ให้ดำเนินการได้ตามหลักเกณฑ์และอัตราค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้ และถ้าใช้เครื่องบินโดยสารเป็นยานพาหนะในการเดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศ ให้ปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีและหนังสือกระทรวงการคลังที่กำหนดในเรื่องดังกล่าวด้วย

การจ่ายเงินค่าใช้จ่ายตามวรรคหนึ่ง ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินของผู้รับจ้างเป็นหลักฐานการจ่าย แต่ถ้าเป็นการจ่ายเงินโดยกรมบัญชีกลางเพื่อเข้าบัญชีให้กับผู้รับจ้าง หรือผู้มีสิทธิรับเงินโดยตรง ให้ใช้รายงานในระบบตามที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๒๓ ให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม และรายงานต่อหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมภายใน ๖๐ วันนับแต่วันสิ้นสุดการฝึกอบรม

## ส่วนที่ ๒

### ค่าใช้จ่ายของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ข้อ ๒๔ ในการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ให้ส่วนราชการต้นสังกัดพิจารณาอนุมัติเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการนั้นตามจำนวนที่เห็นสมควร โดยคำนึงถึงความจำเป็น และเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

ข้อ ๒๕ ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียม หรือค่าใช้จ่ายทำนองเดียวกันที่เรียกชื่ออย่างอื่น ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเบิกเท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมเรียกเก็บ

ข้อ ๒๖ กรณีค่าใช้จ่ายตามข้อ ๒๕ ได้รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ไว้ทั้งหมด หรือส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมได้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะทั้งหมดให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์งดเบิกค่าใช้จ่ายดังกล่าว

กรณีค่าใช้จ่ายตามข้อ ๒๕ ไม่รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะ หรือรวมไว้บางส่วน หรือส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมไม่รับผิดชอบค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะทั้งหมดหรือรับผิดชอบให้บางส่วน ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์เบิกค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือเฉพาะส่วนที่ขาด หรือส่วนที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมมีรับผิดชอบนั้นได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ ๑๘

ข้อ ๒๗ กรณีที่บุคลากรของรัฐได้รับอนุมัติให้เดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศโดยได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปฝึกอบรมทั้งหมด ให้งดเบิกค่าใช้จ่าย แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปฝึกอบรมบางส่วน ให้เบิกค่าใช้จ่ายสมทบในส่วนที่ไม่ได้รับความช่วยเหลือได้ตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ แต่ต้องไม่เกินวงเงินที่ได้รับความช่วยเหลือภายใต้เงื่อนไข ดังนี้

(๑) กรณีได้รับความช่วยเหลือค่าโดยสารเครื่องบินไป - กลับ แล้ว แม้จะต่ำกว่าสิทธิที่ได้รับ ก็ให้งดเบิกค่าโดยสารเครื่องบิน แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าโดยสารเครื่องบินเพียงเที่ยวเดียว ให้เบิกค่าโดยสารเครื่องบินอีกหนึ่งเที่ยวในชั้นเดียวกับที่ได้รับความช่วยเหลือ แต่ต้องไม่สูงกว่าสิทธิที่พึงได้รับ

(๒) กรณีมีการจัดที่พักให้ ให้งดเบิกค่าเช่าที่พัก แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าเช่าที่พักต่ำกว่าสิทธิที่พึงได้รับ ให้เบิกค่าเช่าที่พักสมทบเฉพาะส่วนที่ขาดตามที่จ่ายจริง แต่เมื่อรวมกับค่าเช่าที่พักที่ได้รับความช่วยเหลือแล้ว จะต้องไม่เกินสิทธิที่พึงได้รับ

(๓) กรณีได้รับความช่วยเหลือค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางต่ำกว่าสิทธิที่พึงได้รับ ให้เบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางสมทบเฉพาะส่วนที่ขาด แต่ถ้ามีการจัดอาหารในระหว่างการฝึกอบรม การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ ๑๘

การเบิกค่าใช้จ่ายตามวรรคหนึ่ง ให้จัดทำรายละเอียดค่าใช้จ่ายตามแบบรายละเอียดค่าใช้จ่าย กรณีได้รับความช่วยเหลือ ตามเอกสารหมายเลข ๓ ท้ายระเบียบนี้ พร้อมแนบสำเนาหนังสือของส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อเป็นหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย แต่ถ้าหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือไม่ได้ระบุวงเงินให้ความช่วยเหลือไว้ ให้คำนวณเงินค่าใช้จ่ายที่ได้รับความช่วยเหลือตามอัตราค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้

ข้อ ๒๘ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่นจัดการฝึกอบรม จัดทำรายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรมเสนอหัวหน้าส่วนราชการ ต้นสังกัดภายใน ๖๐ วันนับแต่วันเดินทางกลับถึงสถานที่ปฏิบัติราชการ

ข้อ ๒ ให้ยกเลิกความในหมวด ๓ ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน ข้อ ๒๘ ถึงข้อ ๒๙ แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๔ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“หมวด ๓  
ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน

ข้อ ๒๙ การจัดงานตามแผนงานโครงการตามภารกิจปกติหรือตามนโยบายของทางราชการ ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาอนุมัติการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดงานได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

กรณีมีส่วนราชการที่จัดงานจัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะ ให้แก่ประธานในที่ประชุม ผู้มีเกียรติ ผู้ติดตาม เจ้าหน้าที่หรือผู้เข้าร่วมงาน ให้นำความในข้อ ๑๕ ข้อ ๑๖ และข้อ ๑๗ มาใช้บังคับ แต่ถ้าส่วนราชการที่จัดงานไม่จัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะ ให้นำความในข้อ ๑๘ มาใช้บังคับ และถ้าส่วนราชการประสงค์จะจ้างดำเนินการดังกล่าว ให้นำความในข้อ ๒๒ วรรคสอง มาใช้บังคับด้วย”

ข้อ ๓ ให้ยกเลิกความในข้อ ๓๑ แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๔ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๓๑ กรณีมีส่วนราชการที่จัดการประชุมระหว่างประเทศประสงค์จะจ้างจัดประชุมระหว่างประเทศไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน ให้ดำเนินการได้ภายใต้หลักเกณฑ์และอัตราตามข้อ ๓๑ ถึงข้อ ๓๖ โดยให้นำความในข้อ ๒๒ วรรคสอง มาใช้บังคับด้วย”

ข้อ ๘ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหรือค่าใช้จ่ายในการจัดงานใดที่ได้ดำเนินการตามระเบียบ  
ที่ใช้บังคับอยู่ในวันก่อนวันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ หรือที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังในวันก่อนวันที่  
ระเบียบนี้ใช้บังคับ ให้ดำเนินการตามระเบียบหรือหลักเกณฑ์หรือตามที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลัง  
ต่อไปจนแล้วเสร็จ

ประกาศ ณ วันที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕

กิตติรัตน์ ณ ระนอง

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



## ภาคผนวก ฉ

ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2562

หน้า ๙

เล่ม ๑๓๖ ตอนที่พิเศษ ๑๒๐ ง

ราชกิจจานุเบกษา

๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๒

### ระเบียบกระทรวงการคลัง

ว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน  
การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง

พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment Master Plan) ตลอดจนเพื่อรองรับการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังตามระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System: GFMS) เป็น New GFMS Thai

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๙ และมาตรา ๖๑ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงวางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ยกเลิก

(๑) ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๕๑

(๒) ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง (ฉบับที่ ๒)

พ.ศ. ๒๕๖๑

(๓) ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ

พ.ศ. ๒๕๖๐

บรรดาระเบียบหรือข้อบังคับอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ ๔ ในระเบียบนี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ องค์การอัยการ องค์การมหาชน ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นของรัฐ ตามที่กฎหมายกำหนด

“หน่วยงานผู้เบิก” หมายความว่า หน่วยงานของรัฐที่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายและเบิกเงินจากกรมบัญชีกลางหรือสำนักงานคลังจังหวัด แล้วแต่กรณี

“ส่วนราชการ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม และให้หมายความรวมถึงจังหวัดและกลุ่มจังหวัดตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินด้วย

“รัฐวิสาหกิจ” หมายความว่า รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

“องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

“หน่วยงานย่อย” หมายความว่า หน่วยงานในสังกัดของส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลางหรือในราชการบริหารส่วนภูมิภาค หรือที่ตั้งอยู่ในอำเภอ ซึ่งมีได้เบิกเงินจากกรมบัญชีกลางหรือสำนักงานคลังจังหวัด แต่เบิกเงินผ่านส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานผู้เบิก

“คลัง” หมายความว่า ที่เก็บรักษาเงินแผ่นดินของกระทรวงการคลัง และให้หมายความรวมถึงบัญชีเงินฝากที่ธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อการนี้ด้วย

“ผู้อำนวยการกองคลัง” ให้หมายความรวมถึง เลขานุการกรม หรือผู้ดำรงตำแหน่งอื่นใดซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเช่นเดียวกันด้วย

“เจ้าหน้าที่การเงิน” หมายความว่า หัวหน้าฝ่ายการเงิน หรือผู้ดำรงตำแหน่งอื่นซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเช่นเดียวกันกับหัวหน้าฝ่ายการเงิน และให้หมายความรวมถึงเจ้าหน้าที่รับจ่ายเงินของส่วนราชการด้วย

“สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน” ให้หมายความรวมถึง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคและสำนักตรวจเงินแผ่นดินจังหวัดด้วย

“งบรายจ่าย” หมายความว่า งบรายจ่ายตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ

“หลักฐานการจ่าย” หมายความว่า หลักฐานที่แสดงว่าได้มีการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับหรือเจ้าหน้าที่ตามข้อผูกพันโดยถูกต้องแล้ว

“เงินยืม” หมายความว่า เงินที่ส่วนราชการจ่ายให้แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งยืมเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการหรือการปฏิบัติราชการอื่นใด ทั้งนี้ ไม่ว่าจะจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายหรือเงินนอกงบประมาณ

“ตู้নির্য” หมายความว่า ตู้เหล็กอันมั่นคงซึ่งใช้สำหรับเก็บรักษาเงินของทางราชการ

“เงินรายได้แผ่นดิน” หมายความว่า เงินที่งบประมาณของรัฐจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรณีสิทธิตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุและกฎหมายว่าด้วยเงินคลัง และกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ บัญญัติไม่ให้นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใด ๆ

“เงินเบิกเกินส่งคืน” หมายความว่า เงินงบประมาณรายจ่ายที่ส่วนราชการเบิกจากคลังไปแล้ว แต่ไม่ได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมด หรือจ่ายไปแล้วแต่ถูกเรียกคืน และได้นำส่งคลังก่อนสิ้นปีงบประมาณ หรือก่อนสิ้นระยะเวลาเบิกเงินที่กันไว้เบิกเหลือในปี

“เงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน” หมายความว่า เงินงบประมาณรายจ่ายที่ส่วนราชการเบิกจากคลังไปแล้ว แต่ไม่ได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมด หรือจ่ายไปแล้วแต่ถูกเรียกคืน และได้นำส่งคลัง ภายหลังสิ้นปีงบประมาณหรือภายหลังระยะเวลาเบิกเงินที่กันไว้เบิกเหลือในปี

“เงินนอกงบประมาณ” หมายความว่า บรรดาเงินทั้งปวงที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บ หรือได้รับไว้ เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุ หรือกรณีอื่นใด ที่ต้องนำส่งคลัง แต่มีกฎหมายอนุญาตให้สามารถเก็บไว้ใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องนำส่งคลัง

“ระบบ” หมายความว่า ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System: GFMS) ซึ่งปฏิบัติโดยผ่านช่องทางที่กระทรวงการคลังกำหนด

“ข้อมูลหลักผู้ขาย” หมายความว่า ข้อมูลของหน่วยงานผู้เบิกหรือเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน เกี่ยวกับชื่อ ที่อยู่ เลขประจำตัวประชาชน เลขประจำตัวผู้เสียภาษี ชื่อและเลขที่บัญชีธนาคารเลขที่สัญญาเงื่อนไขการชำระเงิน หรือข้อมูลอื่นใดที่จำเป็นแล้วแต่กรณี เพื่อใช้ในการรับเงินที่ขอเบิกจากคลัง

ข้อ ๕ ให้ปลัดกระทรวงการคลังรักษาการตามระเบียบนี้

#### หมวด ๑

#### ความทั่วไป

ข้อ ๖ บรรดาแบบพิมพ์ เอกสาร ทะเบียนคุม รายงาน ที่ใช้ในการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง ตลอดจนวิธีใช้ให้เป็นไปตามที่ กรมบัญชีกลางกำหนด

ข้อ ๗ ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดในระเบียบนี้ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐนั้น ขอรื้อเพื่อให้กระทรวงการคลังวินิจฉัย หรือขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง แล้วแต่กรณี หรือให้กระทรวงการคลังกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติในการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ

ข้อ ๘ การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง ของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงกลาโหม ให้ถือปฏิบัติตามข้อบังคับกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการเงิน ซึ่งได้รับความตกลงจากกระทรวงการคลัง

ข้อ ๙ หน่วยงานของรัฐซึ่งมีใช้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการวางหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเบิกเงิน การรับเงิน การจ่ายเงิน และการเก็บรักษาเงิน ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายว่าด้วยการนั้นบัญญัติไว้ โดยต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

#### หมวด ๒ การใช้งานในระบบ

ข้อ ๑๐ ให้หัวหน้าหน่วยงานผู้เบิกหรือผู้ที่หัวหน้าหน่วยงานผู้เบิกมอบหมายเป็นผู้มีสิทธิในการปฏิบัติงานในระบบ ตามช่องทางที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๑๑ ให้ผู้มีสิทธิตามข้อ ๑๐ ดำเนินการขอเบิกเงินจากคลัง การอนุมัติจ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินโดยการจ่ายตรง การนำเงินส่งคลัง การบันทึกและปรับปรุงข้อมูล และการเรียกรายงานในระบบ

ข้อ ๑๒ ให้หัวหน้าหน่วยงานผู้เบิกจัดทำคำสั่งหรือมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดบุคคลที่จะได้รับมอบหมาย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและกำหนดแนวทางการควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานผู้เบิก ในการเข้าใช้งานในระบบ

ข้อ ๑๓ การจัดทำ แกะไข อนุมัติการใช้ และการดำเนินการอื่น ๆ เกี่ยวกับการกำหนดสิทธิการเข้าใช้งานในระบบ ให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

#### หมวด ๓ การเบิกเงิน

##### ส่วนที่ ๑ สถานที่เบิกเงินและผู้เบิกเงิน

ข้อ ๑๔ หน่วยงานผู้เบิกในส่วนกลางให้ส่งข้อมูลคำขอเบิกเงินในระบบไปยังกรมบัญชีกลางสำหรับหน่วยงานผู้เบิกที่มีสำนักงานอยู่ในภูมิภาคให้ส่งข้อมูลคำขอเบิกเงินในระบบไปยังสำนักงานคลังจังหวัด

ข้อ ๑๕ ให้หัวหน้าหน่วยงานผู้เบิกหรือผู้ที่หัวหน้าหน่วยงานผู้เบิกมอบหมายตามข้อ ๑๐ เป็นผู้เบิกเงินจากคลัง และอนุมัติการจ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินโดยการจ่ายตรง

ข้อ ๑๖ หน่วยงานผู้เบิกใดซึ่งเป็นเจ้าของงบประมาณจะมอบหมายให้หน่วยงานผู้เบิกอื่นเป็นผู้เบิกเงินแทนก็ได้ โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

##### ส่วนที่ ๒ หลักเกณฑ์ทั่วไปของการเบิกเงิน

ข้อ ๑๗ การขอเบิกเงินทุกกรณีให้ระบุดูประสงค์ที่จะนำเงินนั้นไปจ่าย  
เงินที่ขอเบิกจากคลังเพื่อการใดให้นำไปจ่ายได้เฉพาะเพื่อการนั้นเท่านั้น จะนำไปจ่าย  
เพื่อการอื่นไม่ได้

ข้อ ๑๘ หน่วยงานผู้เบิกจะจ่ายเงินหรือก่อนนี้ผู้กักกันได้แต่เฉพาะที่กฎหมาย ระเบียบ  
ข้อบังคับ คำสั่ง กำหนดไว้หรือมติคณะรัฐมนตรีอนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับอนุญาตจาก  
กระทรวงการคลัง

การได้รับเงินจากคลังไม่ปลดเปลื้องความรับผิดชอบของหน่วยงานผู้เบิกในการที่จะต้องดูแล  
ให้มีการจ่ายเงินหรือก่อนนี้ผู้กักให้เป็นไปตามวรรคหนึ่ง

ข้อ ๑๙ การขอเบิกเงินทุกกรณี หน่วยงานผู้เบิกมีหน้าที่ตามกฎหมายที่จะต้องหักภาษีใด ๆ  
ไว้ ณ ที่จ่าย ให้บันทึกภาษีเป็นรายได้แผ่นดินไว้ในคำขอเบิกเงินนั้นด้วย เว้นแต่ได้มีการหักภาษีไว้แล้ว

ข้อ ๒๐ การเบิกเงินจากคลัง ให้หน่วยงานผู้เบิกปฏิบัติ ดังนี้

(๑) เปิดบัญชีเงินฝากไว้กับธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจ สำหรับเงินงบประมาณหนึ่งบัญชี  
และเงินนอกงบประมาณหนึ่งบัญชี

(๒) นำข้อมูลตาม (๑) หรือของเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน กรณีจ่ายตรงเจ้าหน้าที่ ส่งให้แก่  
กรมบัญชีกลางเพื่อสร้างเป็นข้อมูลหลักผู้ขายในระบบ

(๓) ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของคำขอเบิกเงินก่อนส่งคำขอเบิกเงินไปยังกรมบัญชีกลาง  
หรือสำนักงานคลังจังหวัด แล้วแต่กรณี

(๔) ตรวจสอบการจ่ายเงินของกรมบัญชีกลางตามคำขอเบิกเงินจากรายงานในระบบ

#### ส่วนที่ ๓

##### หลักเกณฑ์การเบิกเงินของหน่วยงานผู้เบิกที่ไม่ใช่ส่วนราชการ

ข้อ ๒๑ การขอเบิกเงิน ให้ส่งคำขอเบิกตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่าย  
งบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานงบประมาณ ยกเว้นกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ให้เบิกเงินจากคลังโดยระบุดูประสงค์ที่จะนำเงินนั้นไปจ่ายและห้ามมิให้  
ขอเบิกเงินจนกว่าจะถึงกำหนด หรือใกล้จะถึงกำหนดจ่ายเงิน

#### ส่วนที่ ๔

##### หลักเกณฑ์การเบิกเงินของส่วนราชการ

ข้อ ๒๒ การขอเบิกเงินทุกกรณีห้ามมิให้ขอเบิกเงินจนกว่าจะถึงกำหนด หรือใกล้จะถึง  
กำหนดจ่ายเงิน

ข้อ ๒๓ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณใด ให้เบิกเงินจากงบประมาณรายจ่ายของปีนั้นไปจ่าย ในกรณีมีเหตุจำเป็นไม่สามารถเบิกจากเงินงบประมาณรายจ่ายของปีนั้นได้ทัน ให้เบิกจากเงินงบประมาณรายจ่ายของปีงบประมาณถัดไปได้ แต่ค่าใช้นั้นจะต้องไม่เป็นการก่อกวนผู้พันเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ และให้ปฏิบัติตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๒๔ ค่าใช้จ่ายเงินงบกลาง รายการเงินเบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ เงินช่วยเหลือข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานของรัฐ เงินสำรอง เงินสมทบ และเงินชดเชยของข้าราชการ เงินสมทบของลูกจ้างประจำ ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานของรัฐ หรือรายการอื่นที่กระทรวงการคลังกำหนด ถ้าค้างเบิกให้นำมาเบิกจากเงินงบกลางรายการนั้น ๆ ของปีงบประมาณต่อ ๆ ไปได้

ข้อ ๒๕ ค่าใช้จ่ายตามประเภทที่กระทรวงการคลังกำหนดซึ่งมีลักษณะเป็นค่าใช้จ่ายประจำหรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ให้ถือว่าค่าใช้นั้นเกิดขึ้นเมื่อส่วนราชการได้รับแจ้งให้ชำระหนี้ และให้นำมาเบิกจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับแจ้งให้ชำระหนี้

ข้อ ๒๖ ส่วนราชการที่ก่อหนี้ผูกพันเป็นเงินตราต่างประเทศ อาจเบิกเงินไปซื้อเงินตราต่างประเทศในสกุลเงินตราที่จะต้องชำระหนี้โดยทยอยซื้อหรือซื้อทั้งจำนวนก็ได้ และให้นำเงินไปฝากไว้กับธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจหรือธนาคารที่กระทรวงการคลังให้ความเห็นชอบ และเมื่อหนี้ถึงกำหนดหรือใกล้ถึงกำหนดชำระให้นำเงินตราต่างประเทศที่ฝากธนาคารไปชำระหนี้ดังกล่าว สำหรับดอกเบี้ยที่ได้รับจากการนำเงินฝากธนาคารให้นำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน ทั้งนี้ ให้รายงานการซื้อเงินตราต่างประเทศและการชำระหนี้ต่อกระทรวงการคลังด้วย

ข้อ ๒๗ การเบิกเงินเพื่อจ่ายชำระหนี้ผูกพันเป็นเงินตราต่างประเทศให้ปฏิบัติเช่นเดียวกับกรณีชำระหนี้ผูกพันเป็นเงินบาท โดยให้ส่วนราชการติดต่อขอซื้อเงินตราต่างประเทศจากธนาคารพาณิชย์โดยตรง

#### ส่วนที่ ๕

##### วิธีการเบิกเงินของส่วนราชการ

ข้อ ๒๘ การขอเบิกเงินของส่วนราชการสำหรับการซื้อทรัพย์สิน จ้างทำของ หรือเช่าทรัพย์สิน ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ให้ปฏิบัติ ดังนี้

(๑) ในกรณีที่มีใบสั่งซื้อ ใบสั่งจ้าง สัญญาหรือข้อตกลง ซึ่งมีวงเงินตั้งแต่ห้าพันบาทขึ้นไปหรือตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ให้ส่วนราชการจัดทำหรือลงใบสั่งซื้อ หรือใบสั่งจ้างเพื่อทำการจองงบประมาณในระบบ โดยกรมบัญชีกลางจ่ายเงินเข้าบัญชีให้กับเจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินของส่วนราชการโดยตรง

(๒) นอกจากกรณีตาม (๑) ส่วนราชการไม่ต้องจัดทำหรือลงใบสั่งซื้อหรือใบสั่งจ้างในระบบ โดยกรมบัญชีกลางจะจ่ายเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของส่วนราชการเพื่อให้ส่วนราชการจ่ายเงิน ให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินต่อไป หรือหากส่วนราชการต้องการให้จ่ายเงินเข้าบัญชีให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินของส่วนราชการโดยตรงก็ได้

การซื้อทรัพย์สิน จ้างทำของ หรือเช่าทรัพย์สิน ให้ส่วนราชการดำเนินการขอเบิกเงินจากคลัง โดยเร็ว อย่างช้าไม่เกินห้าวันทำการนับแต่วันที่ได้ตรวจรับทรัพย์สินหรือตรวจรับงานถูกต้องแล้วหรือนับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากหน่วยงานย่อย

ข้อ ๒๙ การขอเบิกเงินที่ไม่ใช่การซื้อทรัพย์สิน จ้างทำของ หรือเช่าทรัพย์สิน กรมบัญชีกลาง จะจ่ายเงินเข้าบัญชีให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินของส่วนราชการโดยตรง ยกเว้น

(๑) กรณีค่าไฟฟ้า ค่าประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม ที่ส่วนราชการ ได้รับเงินสมทบจากข้าราชการ ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น เพื่อจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายดังกล่าว ให้ขอเบิกเงิน โดยกรมบัญชีกลางจะจ่ายเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของส่วนราชการเพื่อนำไปจ่ายแก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินต่อไป

(๒) การขอเบิกเงินสวัสดิการ ค่าตอบแทน หรือกรณีอื่นใด หรือกรณีที่กระทรวงการคลังกำหนด ให้กรมบัญชีกลางจ่ายเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของส่วนราชการเพื่อให้ส่วนราชการจ่ายเงินให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๓๐ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๓๑ เงินประเภทใดซึ่งโดยลักษณะจะต้องจ่ายประจำเดือนในวันทำการสิ้นเดือน ให้ส่วนราชการส่งคำขอเบิกเงินภายในวันที่สิบห้าของเดือนนั้นหรือตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

#### ส่วนที่ ๖

##### การเบิกเงินของส่วนราชการที่มีสำนักงานในต่างประเทศ

ข้อ ๓๒ ส่วนราชการที่มีสำนักงานในต่างประเทศอาจส่งคำขอเบิกเงินเพื่อซื้อเงินตราต่างประเทศสำหรับจัดส่งให้สำนักงานในต่างประเทศใช้จ่ายได้ทั้งจำนวน แต่ในกรณีที่เห็นสมควร กระทรวงการคลังอาจกำหนดให้เบิกเป็นงวด ๆ ตามความจำเป็นก็ได้

กรณีสำนักงานในต่างประเทศยังไม่ได้รับเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามที่ได้รับจัดสรร ให้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยเงินอุดหนุนราชการของส่วนราชการในต่างประเทศ

ข้อ ๓๓ เงินที่จัดส่งให้สำนักงานในต่างประเทศตามข้อ ๓๒ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ หากมีเงินเหลือให้นำส่งคืนส่วนราชการเจ้าของงบประมาณภายในสามสิบวันนับแต่วันสิ้นปี

ในกรณีที่มีสำนักงานในต่างประเทศมีหนี้ผูกพัน และไม่สามารถชำระหนี้ได้ทันสิ้นปีงบประมาณ เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังแล้ว ให้เก็บเงินไว้เพื่อจ่ายสำหรับการนั้นต่อไปได้อีก ไม่เกินหกเดือน เว้นแต่มีความจำเป็นต้องจ่ายเงินภายหลังเวลาดังกล่าว ให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเพื่อขอขยายเวลาออกไปได้อีกไม่เกินหกเดือน หากมีเงินคงเหลือให้นำเงินส่งคืนส่วนราชการเจ้าของงบประมาณภายในสามสิบวันนับแต่ครบกำหนดระยะเวลาที่ได้รับอนุมัติไว้ โดยให้ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณดำเนินการเบิกหักผลส่ง

ข้อ ๓๕ เงินที่ได้รับคืนจากสำนักงานในต่างประเทศตามข้อ ๓๓ ให้ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณดำเนินการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศกับธนาคารพาณิชย์ให้เป็นเงินบาท แล้วนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินประเภทเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืนโดยด่วน

#### หมวด ๔

#### การจ่ายเงินของส่วนราชการ

#### ส่วนที่ ๑

#### หลักเกณฑ์การจ่ายเงิน

ข้อ ๓๕ การจ่ายเงินให้กระทำเฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง กำหนดไว้ หรือมติคณะรัฐมนตรีอนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายได้

ข้อ ๓๖ การอนุมัติการจ่ายเงินให้เป็นอำนาจของบุคคล ดังต่อไปนี้

(๑) ส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลาง ให้เป็นอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม หรือผู้ที่หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมมอบหมาย ซึ่งดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ หรือประเภททั่วไป ระดับอาวุโส หรือเทียบเท่าขึ้นไป หรือผู้ที่มียศ ตั้งแต่พันโท นาวาโท นาวาอากาศโท หรือพันตำรวจโทขึ้นไป

ส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลางที่มีสำนักงานอยู่ในส่วนภูมิภาคหรือแยกต่างหากจากกระทรวง ทบวง กรม หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมจะมอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานเป็นผู้อนุมัติ สำหรับหน่วยงานนั้นก็ได้

(๒) ส่วนราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาค ให้เป็นอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการในภูมิภาค

ข้อ ๓๗ ผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินมีหน้าที่ในการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือกฎ หรือตามที่ได้รับอนุญาตให้จ่าย

ข้อ ๓๘ ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ ส่งอนุมัติการจ่ายเงินพร้อมกับลงลายมือชื่อในหลักฐานการจ่าย หรือหลักฐานการขอรับชำระหนี้ทุกฉบับหรือจะลงลายมือชื่ออนุมัติในหนังสือหลักฐานการจ่ายก็ได้



ข้อ ๓๙ การจ่ายเงินต้องมีหลักฐานการจ่ายไว้เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

ข้อ ๔๐ การจ่าย โดยที่ยังมิได้มีการจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงิน ห้ามมิให้ผู้มีหน้าที่จ่ายเงินเรียกหลักฐานการจ่ายหรือให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อรับเงินในหลักฐาน

ข้อ ๔๑ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง หรือผู้รับบำนาญหรือเบี้ยหวัดที่ไม่สามารถมารับเงินได้ด้วยตนเอง จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นเป็นผู้รับเงินแทนก็ได้ โดยใช้ใบมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด

การจ่ายเงินให้แก่บุคคลนอกจากที่กำหนดในวรรคหนึ่ง หากบุคคลนั้นไม่สามารถมารับเงินได้ด้วยตนเอง จะทำหนังสือมอบอำนาจให้บุคคลอื่นมารับเงินแทนก็ได้

การจ่ายเงินในกรณีที่มีการโอนสิทธิเรียกร้อง และการจ่ายเงินชำระหนี้ให้แก่ผู้ขายในต่างประเทศ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๔๒ ให้เจ้าหน้าที่ผู้จ่ายเงินประทับตราข้อความว่า “จ่ายเงินแล้ว” โดยลงลายมือชื่อรับรองการจ่ายและระบุชื่อผู้จ่ายเงินด้วยตัวบรรจง พร้อมทั้งวัน เดือน ปี ที่จ่ายกำกับไว้ในหลักฐานการจ่ายเงินทุกฉบับ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

ในกรณีที่มีหลักฐานการจ่ายเป็นภาษาต่างประเทศ ให้มีคำแปลเป็นภาษาไทยตามรายการในข้อ ๔๖ ไว้ด้วย และให้ผู้ใช้สิทธิขอเบิกเงินลงลายมือชื่อรับรองคำแปลด้วย

ข้อ ๔๓ การจ่ายเงินทุกรายการต้องมีการบันทึกการจ่ายเงินไว้ในระบบ และให้หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรจากหัวหน้าส่วนราชการตรวจสอบการจ่ายเงินกับหลักฐานการจ่ายทุกสิ้นวัน

## ส่วนที่ ๒

### หลักฐานการจ่าย

ข้อ ๔๔ การจ่ายเงินของส่วนราชการ ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินหรือใบสำคัญรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินเป็นผู้ออกให้ หรือรายงานการจ่ายเงินจากระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) หรือใบรับรองการจ่ายเงิน หรือเอกสารอื่นใดที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๔๕ การจ่ายเงินโดยกรมบัญชีกลาง เพื่อเข้าบัญชีให้กับเจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินโดยตรง ให้ใช้รายงานในระบบตามที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๔๖ ใบเสร็จรับเงินอย่างน้อยต้องมีรายการ ดังต่อไปนี้

- (๑) ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้รับเงิน
- (๒) วัน เดือน ปี ที่รับเงิน
- (๓) รายการแสดงการรับเงินระบุว่าเป็นค่าอะไร
- (๔) จำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษร
- (๕) ลายมือชื่อของผู้รับเงิน

ข้อ ๔๗ กรณีส่วนราชการจ่ายเงินรายใด ซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ผู้รับเงินลงชื่อรับเงินในใบสำคัญรับเงินเพื่อใช้เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๔๘ กรณีข้าราชการ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างของส่วนราชการ จ่ายเงินไป โดยได้รับใบเสร็จรับเงินซึ่งมีรายการไม่ครบถ้วนตามข้อ ๔๖ หรือซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ข้าราชการ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างนั้น ทำใบรับรองการจ่ายเงิน เพื่อนำมาเป็นเอกสารประกอบการขอเบิกเงินต่อส่วนราชการ

ในกรณีที่ได้รับใบเสร็จรับเงินแล้วแต่เกิดสูญหาย ให้ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงินซึ่งผู้รับเงินรับรอง เป็นเอกสารประกอบการขอเบิกเงินแทนได้

ในกรณีที่ไม่มีสำเนาใบเสร็จรับเงินตามวรรคสองได้ ให้ข้าราชการ พนักงานราชการ หรือลูกจ้างนั้น ทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยชี้แจงเหตุผล พดติการณ์ที่สูญหายหรือไม่อาจขอสำเนาใบเสร็จรับเงินได้และรับรองว่ายังไม่เคยนำใบเสร็จรับเงินนั้นมาเบิกจ่าย แม้พบภายหลังจะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก แล้วเสนอผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ชั้นอธิบดีหรือตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไปสำหรับส่วนราชการ ในราชการบริหารส่วนกลางหรือผู้ว่าราชการจังหวัดสำหรับส่วนราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาค แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ใช้ใบรับรองนั้นเป็นหลักฐานประกอบการขอเบิกเงินได้

ข้อ ๔๙ กรณีหลักฐานการจ่ายของส่วนราชการสูญหาย ให้ถือปฏิบัติตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๕๐ หลักฐานการจ่ายต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่าย ให้ใช้วิธีขีดฆ่าแล้วพิมพ์หรือเขียนใหม่ และให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

ข้อ ๕๑ ให้ส่วนราชการเก็บรักษาหลักฐานการจ่ายไว้ในที่ปลอดภัย มิให้สูญหาย หรือเสียหายได้ ทั้งนี้ เมื่อสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ตรวจสอบแล้วให้เก็บอย่างเอกสารธรรมดาได้

### ส่วนที่ ๓

#### วิธีปฏิบัติในการจ่ายเงิน

ข้อ ๕๒ การจ่ายเงินให้จ่ายผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน ที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ ผู้รับบำนาญ ผู้รับเบี้ยหวัด หรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการจ่ายเงินเพื่อชดเชยคืนเงินทดรองราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

การจ่ายเงินเป็นเช็คหรือเงินสด ให้กระทำได้เฉพาะในกรณีที่มีเหตุขัดข้องหรือมีความจำเป็นเร่งด่วน ซึ่งไม่สามารถดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้

ข้อ ๕๓ ในกรณีที่ต้องจ่ายเงินเป็นเช็คตามข้อ ๕๒ วรรคสอง ให้เขียนเช็คสั่งจ่ายเงิน ดังนี้

(๑) การจ่ายเงินให้แก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน ในกรณีซื้อทรัพย์สิน จ้างทำของ หรือเช่าทรัพย์สิน ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามของเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน โดยขีดฆ่าคำว่า “หรือผู้ถือ” ออกและขีดคร่อมด้วย

(๒) การจ่ายเงินให้แก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน นอกจากกรณีตาม (๑) ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามของเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน โดยขีดฆ่าคำว่า “หรือผู้ถือ” และจะขีดคร่อมหรือไม่ก็ได้

(๓) ในกรณีสั่งจ่ายเงินเพื่อขอรับเงินสดมาจ่าย ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามเจ้าหน้าที่การเงินของส่วนราชการ และขีดฆ่าคำว่า “หรือผู้ถือ” ออก ห้ามออกเช็คสั่งจ่ายเงินสด

ห้ามลงลายมือชื่อสั่งจ่ายในเช็คไว้ล่วงหน้า โดยยังมีได้มีการเขียนหรือพิมพ์ชื่อผู้รับเงิน วันที่ที่ออกเช็ค และจำนวนเงินที่สั่งจ่าย

ข้อ ๕๔ การเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงินในเช็คที่เป็นตัวเลขและตัวอักษรให้เขียนหรือพิมพ์ให้ชัดเจน และขีดคำว่า “บาท” หรือขีดเส้นหน้าจำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษร โดยไม่มีช่องว่างที่จะเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงินเพิ่มเติมได้ และให้ขีดเส้นตรงหลังชื่อสกุล ชื่อบริษัท หรือห้างหุ้นส่วน จนขีดคำว่า “หรือผู้ถือ” โดยมีให้มีการเขียนหรือพิมพ์ชื่อบุคคลอื่นเพิ่มเติมได้

#### หมวด ๕

##### การเบิกจ่ายเงินยืมของส่วนราชการ

ข้อ ๕๕ สัญญาการยืมเงิน สัญญาวางหลักทรัพย์ และสัญญาค้ำประกัน ให้เป็นไปตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๕๖ ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินตามข้อ ๓๖ เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินยืมด้วย

ข้อ ๕๗ การจ่ายเงินยืมจะจ่ายได้แต่เฉพาะที่ผู้ยืมได้ทำสัญญาการยืมเงิน และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายเงินยืมตามสัญญาการยืมเงินนั้นแล้วเท่านั้น โดยจ่ายผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๕๘ การยืมเงินของผู้ยืมที่ไม่มีเงินใด ๆ ที่ส่วนราชการผู้ให้ยืมจะหักส่งใช้คืนเงินยืมได้ ให้ส่วนราชการผู้ให้ยืมกำหนดให้ผู้ยืมนำหลักทรัพย์มาวางเป็นประกันพร้อมทั้งทำสัญญาวางหลักทรัพย์ หรือหากบุคคลที่กระทรวงการคลังกำหนดทำสัญญาค้ำประกันไว้ต่อส่วนราชการผู้ให้ยืม

ข้อ ๕๙ การอนุมัติให้ยืมเงินเพื่อใช้ในราชการ ให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติให้ยืมเฉพาะเท่าที่จำเป็น และห้ามมิให้อนุมัติให้ยืมเงินรายใหม่ในเมื่อผู้ยืมมิได้ชำระคืนเงินยืมรายเก่าให้เสร็จสิ้นไปก่อน

ข้อ ๖๐ การจ่ายเงินยืมจากเงินนอกงบประมาณ ให้ส่วนราชการกระทำได้เฉพาะเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของเงินนอกงบประมาณประเภทนั้น หรือกรณีอื่น ซึ่งจำเป็นเร่งด่วนแก่ราชการ และได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการผู้ให้ยืมนั้น

ข้อ ๖๑ สัญญาการยืมเงินให้จัดทำขึ้นสองฉบับ พร้อมกับมอบให้ส่วนราชการผู้ให้ยืมเก็บรักษาไว้เป็นหลักฐานหนึ่งฉบับ ให้ผู้ยืมเก็บไว้หนึ่งฉบับ

ข้อ ๖๒ กรณีที่ต้องจ่ายเงินยืมสำหรับการปฏิบัติราชการที่ติดต่อกับเกี่ยวกับงบประมาณปัจจุบันไปถึงปีงบประมาณถัดไป ให้เบิกเงินยืมงบประมาณในปีปัจจุบัน โดยให้ถือว่าเป็นรายจ่ายของงบประมาณปีปัจจุบัน และให้ใช้จ่ายเงินยืมเกี่ยวกับปีงบประมาณถัดไป ดังต่อไปนี้

(๑) เงินยืมสำหรับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ให้ใช้จ่ายได้ไม่เกินเก้าสิบวันนับแต่วันเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่

(๒) เงินยืมสำหรับปฏิบัติราชการอื่น ๆ ให้ใช้จ่ายได้ไม่เกินสามสิบวันนับแต่วันเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่

ข้อ ๖๓ การเบิกเงินเพื่อจ่ายเป็นเงินยืมให้แก่บุคคลใดในสังกัดยืมเพื่อปฏิบัติราชการ ให้กระทำได้เฉพาะงบรายจ่ายหรือรายการ ดังต่อไปนี้

(๑) รายการค่าจ้างชั่วคราว สำหรับค่าจ้างซึ่งไม่มีกำหนดจ่ายเป็นงวดแน่นอนเป็นประจำ แต่จำเป็นต้องจ่ายให้ลูกจ้างแต่ละวันหรือแต่ละคราวเมื่อเสร็จงานที่จ้าง

(๒) รายการค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ

(๓) งบกลาง เฉพาะที่จ่ายเป็นเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร หรือเงินสวัสดิการเกี่ยวกับเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวสำหรับลูกจ้างชั่วคราวซึ่งไม่มีกำหนดจ่ายค่าจ้างเป็นงวดแน่นอนเป็นประจำ แต่จำเป็นต้องจ่ายแต่ละวันหรือแต่ละคราวเมื่อเสร็จงานที่จ้าง

(๔) งบรายจ่ายอื่น ๆ ที่จ่ายในลักษณะเดียวกันกับ (๑) หรือ (๒)

ข้อ ๖๔ การจ่ายเงินยืมเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ในราชอาณาจักร ให้จ่ายได้สำหรับระยะเวลาการเดินทางที่ไม่เกินเก้าสิบวัน หากมีความจำเป็นจะต้องจ่ายเกินกว่ากำหนดเวลาดังกล่าว ส่วนราชการจะต้องขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลังก่อน

ข้อ ๖๕ ให้ผู้ยืมส่งหลักฐานการจ่ายและเงินเหลือจ่ายที่ยืมไป (ถ้ามี) ภายในกำหนดระยะเวลา ดังนี้

(๑) กรณีเดินทางไปประจำต่างสำนักงาน หรือการเดินทางไปราชการประจำในต่างประเทศ หรือกรณีเดินทางกลับภูมิลำเนาเดิม ให้ส่งแก่ส่วนราชการผู้ให้ยืมโดยทางไปรษณีย์ลงทะเบียน ภายในสามสิบวันนับแต่วันได้รับเงิน

(๒) กรณีเดินทางไปราชการอื่น รวมทั้งการเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว ให้ส่งแก่ส่วนราชการผู้ให้ยืมภายในสิบห้าวันนับแต่วันกลับมาถึง

(๓) การยืมเงินเพื่อปฏิบัติราชการนอกจาก (๑) หรือ (๒) ให้ส่งแก่ส่วนราชการผู้ให้ยืม ภายในสามสิบวันนับแต่วันได้รับเงิน

การคืนเงินเหลือจ่ายที่ยืม ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

ในกรณีที่ผู้ยืมได้ส่งหลักฐานการจ่าย เพื่อส่งคืนเงินยืมแล้วมีเหตุต้องทักท้วง ให้ส่วนราชการผู้ให้ยืมแจ้งข้อทักท้วงให้ผู้ยืมทราบโดยด่วน แล้วให้ผู้ยืมปฏิบัติตามคำทักท้วงภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับคำทักท้วง หากผู้ยืมมิได้ดำเนินการตามคำทักท้วงและไม่ได้ชี้แจงเหตุผลให้ส่วนราชการผู้ให้ยืมทราบ ให้ส่วนราชการผู้ให้ยืมดำเนินการตามเงื่อนไขในสัญญาการยืมเงิน โดยถือว่าผู้ยืมยังมิได้ส่งคืนเงินยืม เท่าจำนวนที่ทักท้วงนั้น

ข้อ ๖๖ เมื่อผู้ยืมส่งหลักฐานการจ่ายและ/หรือเงินเหลือจ่ายที่ยืม (ถ้ามี) ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับคืน บันทึกการรับคืนในสัญญาการยืมเงินพร้อมทั้งพิมพ์หลักฐานการรับเงินคืนจากระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด และ/หรือออกใบรับใบสำคัญตามแบบที่กรมบัญชีกลาง กำหนดให้ผู้ยืมไว้เป็นหลักฐาน

ข้อ ๖๗ ให้ส่วนราชการเก็บรักษาสัญญาการยืมเงินซึ่งยังมีได้ชำระคืนเงินยืมให้เสร็จสิ้นไว้ในที่ปลอดภัยอย่าให้สูญหาย และเมื่อผู้ยืมได้ชำระคืนเงินยืมเสร็จสิ้นแล้วให้เก็บรักษาเช่นเดียวกับหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๖๘ ในกรณีที่ผู้ยืมมิได้ชำระคืนเงินยืมภายในระยะเวลาที่กำหนด ให้ผู้อำนวยการกองคลังเรียกให้ชดใช้เงินยืมตามเงื่อนไขในสัญญาการยืมเงินให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็ว อย่างช้าไม่เกินสามสิบวันนับแต่วันครบกำหนด

ในกรณีที่ไมอาจปฏิบัติตามวรรคหนึ่งได้ ให้ผู้อำนวยการกองคลังรายงานให้หัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณีทราบ เพื่อพิจารณาสั่งการบังคับให้เป็นไปตามสัญญาการยืมเงินต่อไป

#### หมวด ๖

#### การรับเงินของส่วนราชการ

#### ส่วนที่ ๑

#### ใบเสร็จรับเงิน

ข้อ ๖๙ ใบเสร็จรับเงิน ให้ใช้ตามแบบที่กระทรวงการคลัง กำหนด และให้มีสำเนาเย็บติดไว้กับเล่มอย่างน้อยหนึ่งฉบับ หรือตามแบบที่ได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง

ใบเสร็จรับเงินที่ออกด้วยคอมพิวเตอร์ให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๗๐ ใบเสร็จรับเงิน ให้พิมพ์หมายเลขกำกับเล่ม และหมายเลขกำกับใบเสร็จรับเงินเรียงกันไปทุกฉบับ

ข้อ ๗๑ ให้ส่วนราชการจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินไว้เพื่อให้ทราบ และตรวจสอบได้ว่าได้จัดพิมพ์ขึ้นจำนวนเท่าใด ได้จ่ายใบเสร็จรับเงินเท่าใด เลขที่ใดถึงเลขที่ใด ให้หน่วยงานใดหรือเจ้าหน้าที่ผู้ใดไปดำเนินการจัดเก็บเงินเมื่อวัน เดือน ปีใด

ข้อ ๗๒ การจ่ายใบเสร็จรับเงิน ให้หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ไปจัดเก็บเงิน ให้พิจารณาจ่ายในจำนวนที่เหมาะสมแก่ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และให้มีหลักฐานการรับส่งใบเสร็จรับเงินนั้นไว้ด้วย

ข้อ ๗๓ ใบเสร็จรับเงินเล่มใด เมื่อไม่มีความจำเป็นต้องใช้ เช่น ยุบเลิกสำนักงานหรือไม่มีการจัดเก็บเงินต่อไปอีก ให้หัวหน้าหน่วยงานที่รับใบเสร็จรับเงินนั้นนำส่งคืนส่วนราชการที่จ่ายใบเสร็จรับเงินนั้นโดยด่วน

ข้อ ๗๔ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้หัวหน้าหน่วยงานซึ่งรับใบเสร็จรับเงินไปดำเนินการจัดเก็บเงินรายงานให้ผู้อำนวยการกองคลัง หรือหัวหน้าส่วนราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาคทราบว่า มีใบเสร็จรับเงินอยู่ในความรับผิดชอบเล่มใด เลขที่ใดถึงเลขที่ใด และได้ใช้ใบเสร็จรับเงินไปแล้วเล่มใด เลขที่ใดถึงเลขที่ใด อย่างช้าไม่เกินวันที่ ๓๑ ตุลาคมของปีงบประมาณถัดไป

ข้อ ๗๕ ใบเสร็จรับเงินเล่มใดสำหรับรับเงินของปีงบประมาณใด ให้ใช้รับเงินภายในปีงบประมาณนั้น เมื่อขึ้นปีงบประมาณใหม่ ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มใหม่ ใบเสร็จรับเงินฉบับใดยังไม่ใช้ให้คงติดไว้กับเล่มแต่ให้ปรุ เจาะรู หรือประทับตราเลิกใช้ เพื่อให้เป็นที่สังเกตมิให้นำมารับเงินได้อีกต่อไป

ข้อ ๗๖ ห้ามขูดลบเพื่อแก้ไขเพิ่มเติมจำนวนเงินหรือชื่อผู้ชำระเงินในใบเสร็จรับเงิน

หากใบเสร็จรับเงินฉบับใดลงรายการรับเงินผิดพลาด ให้ขีดฆ่าจำนวนเงินและเขียนใหม่ทั้งจำนวนโดยให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับการขีดฆ่านั้นไว้ หรือขีดฆ่าเลิกใช้ใบเสร็จรับเงินนั้นทั้งฉบับแล้วออกฉบับใหม่ โดยให้นำใบเสร็จรับเงินที่ขีดฆ่าเลิกใช้นั้นติดไว้กับสำเนาใบเสร็จรับเงินในเล่ม

ข้อ ๗๗ ให้ส่วนราชการเก็บรักษาสำเนาใบเสร็จรับเงินซึ่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินยังมีได้ตรวจสอบไว้ในที่ปลอดภัย อย่าให้สูญหายหรือเสียหายได้ และเมื่อได้ตรวจสอบแล้วให้เก็บไว้อย่างเอกสารธรรมดาได้

## ส่วนที่ ๒ การรับเงิน

ข้อ ๗๘ การรับเงินให้รับผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด เว้นแต่กรณีที่มีเหตุขัดข้องหรือมีความจำเป็นเร่งด่วนซึ่งไม่สามารถรับผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ได้ ให้รับเป็นเงินสดหรือเช็ค หรือเอกสารแทนตัวเงินอื่นที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๗๙ ในการจัดเก็บหรือรับชำระเงิน ให้ส่วนราชการซึ่งมีหน้าที่จัดเก็บหรือรับชำระเงินนั้น ออกใบเสร็จรับเงิน หรือพิมพ์รายงานซึ่งเป็นหลักฐานการรับชำระเงินจากระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด เว้นแต่เป็นการรับชำระเงินค่าธรรมเนียม ค่าบริการ หรือการรับเงินอื่นใดที่มีเอกสารของทางราชการระบุจำนวนเงินที่รับชำระอันมีลักษณะเช่นเดียวกับใบเสร็จรับเงิน โดยเอกสารดังกล่าวจะต้องมีการควบคุมจำนวนที่รับจ่ายทำนองเดียวกันกับใบเสร็จรับเงิน หรือเป็นการรับเงินตามคำขอเบิกเงินจากคลัง หรือเป็นการได้รับดอกเบี้ยจากบัญชีเงินฝากธนาคารของส่วนราชการ

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องให้เจ้าหน้าที่ไปจัดเก็บหรือรับชำระเงินนอกที่ตั้งสำนักงานปกติ ให้ปฏิบัติเช่นเดียวกับวรรคหนึ่ง

ข้อ ๘๐ ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มเดียวกันรับเงินทุกประเภท เว้นแต่เงินประเภทใดที่มีการรับชำระเป็นประจำและมีจำนวนมากราย จะแยกใบเสร็จรับเงินเล่มหนึ่งสำหรับการรับชำระเงินประเภทนั้นก็ได้

ข้อ ๘๑ ให้ส่วนราชการบันทึกข้อมูลการรับเงินในระบบภายในวันที่ได้รับเงิน

เงินประเภทใดที่มีการออกใบเสร็จรับเงินในวันหนึ่ง ๆ หลายฉบับ จะรวมเงินประเภทนั้นตามสำเนาใบเสร็จรับเงินทุกฉบับมาบันทึกเป็นรายการเดียวในระบบก็ได้ โดยให้แสดงรายละเอียดว่าเป็นเงินรับตามใบเสร็จเลขที่ใดถึงเลขที่ใดและจำนวนเงินรวมรับทั้งสิ้นเท่าใดไว้ด้านหลังสำเนาใบเสร็จรับเงินฉบับสุดท้าย

ในกรณีที่มีการรับเงินเป็นเงินสดหรือเช็คหรือเอกสารแทนตัวเงินอื่น ภายหลังจากกำหนดเวลาปิดบัญชีสำหรับวันนั้นแล้ว ให้บันทึกข้อมูลการรับเงินนั้นในระบบในวันทำการถัดไป

ข้อ ๘๒ เมื่อสิ้นเวลารับจ่ายเงิน ให้เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่จัดเก็บหรือรับชำระเงิน นำเงินสดหรือเช็ค หรือเอกสารแทนตัวเงินอื่นที่ได้รับ พร้อมกับสำเนาใบเสร็จรับเงินและเอกสารอื่นที่จัดเก็บในวันนั้นทั้งหมดส่งต่อเจ้าหน้าที่การเงินของส่วนราชการนั้น

ข้อ ๘๓ ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรจากหัวหน้าส่วนราชการตรวจสอบจำนวนเงินที่จัดเก็บและนำส่งกับหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในระบบว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่

เมื่อได้ตรวจสอบความถูกต้องตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้ผู้ตรวจแสดงยอดรวมเงินรับตามใบเสร็จรับเงินทุกฉบับและ/หรือรายงานซึ่งเป็นหลักฐานการรับชำระเงินจากระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ที่ได้รับในวันนั้นทุกฉบับ ไว้ในสำเนาใบเสร็จรับเงินหรือรายงานซึ่งเป็นหลักฐานการรับชำระเงินจากระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ฉบับสุดท้าย และลงลายมือชื่อกำกับไว้ด้วย

## หมวด ๗

## การเก็บรักษาเงินของส่วนราชการ

## ส่วนที่ ๑

## สถานที่เก็บรักษาเงิน

ข้อ ๘๔ ให้ส่วนราชการเก็บรักษาเงินที่จัดเก็บหรือได้รับเป็นเงินสดหรือเช็คหรือเอกสารแทนตัวเงินอื่น ไว้ในตู้निรภัยซึ่งตั้งอยู่ในที่ปลอดภัยของส่วนราชการนั้น

ข้อ ๘๕ ตู้นิรภัยให้มีลูกกุญแจอย่างน้อยสองสำรับ แต่ละสำรับไม่น้อยกว่าสองดอกแต่ไม่เกินสามดอกโดยแต่ละดอกต้องมีลักษณะต่างกัน โดยสำรับหนึ่งมอบให้กรรมการเก็บรักษาเงิน ส่วนสำรับที่เหลือให้นำฝากเก็บรักษาไว้ในลักษณะหีบห่อ ณ สถานที่ ดังนี้

(๑) สำนักบริหารเงินตรา กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง สำหรับส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลาง

(๒) สำหรับส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลางที่มีสำนักงานอยู่ในส่วนภูมิภาคและส่วนราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาค ให้เก็บรักษาในสถานที่ที่ปลอดภัย

## ส่วนที่ ๒

## กรรมการเก็บรักษาเงิน

ข้อ ๘๖ ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ หรือประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน หรือเทียบเท่าขึ้นไป ในส่วนราชการนั้น อย่างน้อยสองคน เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินของส่วนราชการนั้น

ข้อ ๘๗ ให้กรรมการเก็บรักษาเงินถือลูกกุญแจตู้นิรภัยคนละหนึ่งดอก ในกรณีที่ตู้นิรภัยมีลูกกุญแจสามดอกและมีกรรมการเก็บรักษาเงินสองคน ให้กรรมการเก็บรักษาเงินถือลูกกุญแจคนละดอก ส่วนลูกกุญแจที่เหลือให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการที่จะมอบให้กรรมการเก็บรักษาเงินผู้ใดถือลูกกุญแจนั้น

ในกรณีที่มีห้องมั่นคงหรือกรงเหล็ก การถือลูกกุญแจห้องมั่นคงหรือกรงเหล็กให้นำความในวรรคหนึ่งมาใช้บังคับโดยอนุโลม



ข้อ ๘๘ ถ้ากรรมการเก็บรักษาเงินผู้ใดไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการตามนัยข้อ ๘๖ ปฏิบัติหน้าที่กรรมการเก็บรักษาเงินแทนให้ครบจำนวน

การแต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการเก็บรักษาเงินแทนจะแต่งตั้งไว้เป็นการประจำก็ได้

ข้อ ๘๙ ในการส่งมอบและรับมอบลูกกุญแจระหว่างกรรมการเก็บรักษาเงินกับผู้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการเก็บรักษาเงินแทน ให้บุคคลดังกล่าวตรวจนับตัวเงินและเอกสารแทนตัวเงินซึ่งเก็บรักษาไว้ในตู้นิรภัยให้ถูกต้องตามรายงานเงินคงเหลือประจำวัน แล้วบันทึกการส่งมอบและรับมอบพร้อมทั้งลงลายมือชื่อกรรมการเก็บรักษาเงินและผู้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการเก็บรักษาเงินแทนทุกคนไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวันนั้นด้วย

ข้อ ๙๐ กรรมการเก็บรักษาเงินหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการเก็บรักษาเงินแทน ต้องเก็บรักษาลูกกุญแจไว้ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหายหรือให้ผู้ใดลักลอบนำไปพิมพ์แบบลูกกุญแจได้ หากปรากฏว่าลูกกุญแจสูญหาย หรือมีกรณีสงสัยว่าจะมีผู้ปลอมแปลงลูกกุญแจ ให้รีบรายงานให้หัวหน้าส่วนราชการทราบเพื่อสั่งการโดยด่วน

ข้อ ๙๑ ห้ามกรรมการเก็บรักษาเงินหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการเก็บรักษาเงินแทนมอบลูกกุญแจให้ผู้อื่นทำหน้าที่กรรมการแทน

### ส่วนที่ ๓ การเก็บรักษาเงิน

ข้อ ๙๒ ให้ส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค แล้วแต่กรณีจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันเป็นประจำทุกวันที่มีการรับเงินสด หรือเช็ค หรือเอกสารแทนตัวเงินอื่น

ในกรณีที่วันใดไม่มีรายการรับจ่ายเงินตามวรรคหนึ่ง จะไม่ทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันสำหรับวันนั้นก็ได้ แต่ให้หมายเหตุไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวันที่มีการรับจ่ายเงินของวันถัดไปด้วย รายงานเงินคงเหลือประจำวันให้เป็นไปตามแบบที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ข้อ ๙๓ เมื่อสิ้นเวลารับจ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่การเงินนำเงินที่จะเก็บรักษาและรายงานเงินคงเหลือประจำวันส่งมอบให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงิน

ให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินร่วมกันตรวจสอบตัวเงิน และเอกสารแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวัน เมื่อปรากฏว่าถูกต้องแล้ว ให้เจ้าหน้าที่การเงินนำเงิน และเอกสารแทนตัวเงินเก็บรักษาในตู้นิรภัย และให้กรรมการเก็บรักษาเงินทุกคนลงลายมือชื่อในรายงานเงินคงเหลือประจำวันไว้เป็นหลักฐาน

ข้อ ๙๔ รายงานเงินคงเหลือประจำวัน เมื่อกรรมการเก็บรักษาเงินได้ลงลายมือชื่อแล้ว ให้ผู้อำนวยการกองคลังหรือเจ้าหน้าที่การเงินเสนอหัวหน้าส่วนราชการเพื่อทราบ

ข้อ ๙๕ ในกรณีที่ปรากฏว่าเงินที่ได้รับมอบให้เก็บรักษาไม่ตรงกับจำนวนเงินซึ่งแสดงไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินและเจ้าหน้าที่การเงินผู้นำส่งร่วมกันบันทึกจำนวนเงินที่ตรวจนับได้นั้นไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน และลงลายมือชื่อกรรมการเก็บรักษาเงินทุกคนพร้อมด้วยเจ้าหน้าที่การเงินผู้นำส่ง แล้วนำเงินเก็บรักษาในตู้নিরภัย และให้กรรมการเก็บรักษาเงินรายงานให้หัวหน้าส่วนราชการทราบทันทีเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

ข้อ ๙๖ เมื่อนำเงินและเอกสารแทนตัวเงินเก็บในตู้নিরภัยเรียบร้อยแล้ว ให้กรรมการเก็บรักษาเงินใส่กุญแจให้เรียบร้อย แล้วลงลายมือชื่อบนกระดาศปิดทับ ในลักษณะที่แผ่นกระดาศปิดทับจะต้องถูกทำลายเมื่อมีการเปิดตู้নিরภัย

ในกรณีที่ตู้নিরภัยตั้งอยู่ในห้องมั่นคงหรือกรงเหล็ก การลงลายมือชื่อบนกระดาศปิดทับจะกระทำที่ประตูห้องมั่นคงหรือกรงเหล็กเพียงแห่งเดียวก็ได้

ข้อ ๙๗ ในวันทำการถัดไป หากจะต้องนำเงินออกจ่าย ให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินมอบเงินที่เก็บรักษาทั้งหมดให้ผู้อำนวยความสะดวกหรือเจ้าหน้าที่การเงิน แล้วแต่กรณี รับผิดชอบ โดยให้ผู้อำนวยความสะดวกหรือเจ้าหน้าที่การเงิน แล้วแต่กรณี ลงลายมือชื่อรับเงินไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวันก่อนวันทำการที่รับเงินไปจ่าย

ข้อ ๙๘ การเปิดประตูห้องมั่นคง หรือประตูกรงเหล็ก หรือตู้নিরภัยให้กรรมการเก็บรักษาเงินตรวจกุญแจ ลายมือชื่อบนแผ่นกระดาศปิดทับ เมื่อปรากฏว่าอยู่ในสภาพเรียบร้อยจึงให้เปิดได้

หากปรากฏว่าแผ่นกระดาศปิดทับอยู่ในสภาพไม่เรียบร้อย หรือมีพฤติการณ์อื่นใดที่สงสัยว่าจะมีการทุจริตให้รายงานให้หัวหน้าส่วนราชการนั้นทราบเพื่อพิจารณาสั่งการโดยด่วน

#### หมวด ๘

#### การนำเงินส่งคลังและฝากคลัง

#### ส่วนที่ ๑

#### การนำเงินส่งคลังและฝากคลังของส่วนราชการ

ข้อ ๙๙ เงินที่เบิกจากคลัง ถ้าไม่ได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมด ให้ส่วนราชการผู้เบิกนำส่งคืนคลังภายในสิบห้าวันทำการนับแต่วันรับเงินจากคลัง

ในกรณีที่ส่วนราชการมีการรับคืนเงินที่ได้จ่ายไปแล้วเป็นเงินสดหรือเช็ค ให้นำส่งคืนคลังภายในสิบห้าวันทำการนับแต่วันที่ได้รับคืน ยกเว้นกรณีที่มีการรับคืนเงินที่ได้จ่ายไปแล้วด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ให้นำส่งคืนคลังตามระยะเวลาที่กระทรวงการคลังกำหนด

การนำเงินส่งคืนคลังตามวรรคหนึ่งและวรรคสองให้นำส่งผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๑๐๐ การนำเงินส่งคลัง ถ้านำส่งก่อนสิ้นปีงบประมาณหรือก่อนสิ้นระยะเวลาเบิกเงินที่กันไว้เบิกเหลือในปี ให้ส่วนราชการนำส่งเป็นเงินเบิกเกินส่งคืน แต่ถ้านำส่งภายหลังกำหนดดังกล่าวให้นำส่งเป็นรายได้แผ่นดินประเภทเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน

ข้อ ๑๐๑ เงินที่ค้างอยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการให้นำส่งหรือนำฝากคลังภายในกำหนดเวลา ดังต่อไปนี้

(๑) เช็ค หรือเอกสารแทนตัวเงินอื่นให้นำส่งหรือนำฝากในวันที่ได้รับหรืออย่างช้าภายในวันทำการถัดไป

(๒) เงินรายได้แผ่นดินที่ได้รับเป็นเงินสดให้นำส่งอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง แต่ถ้าส่วนราชการใดมีเงินรายได้แผ่นดินเก็บรักษาในวันใดเกินหนึ่งหมื่นบาท ก็ให้นำเงินส่งโดยด่วนต่ออย่างช้าต้องไม่เกินสามวันทำการถัดไป

(๓) เงินรายได้แผ่นดินที่รับด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment)ให้นำส่งภายในระยะเวลาที่กระทรวงการคลังกำหนด

(๔) เงินเบิกเกินส่งคืน หรือเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืนให้นำส่งภายในสิบห้าวันทำการนับแต่วันรับเงินจากคลังหรือนับแต่วันที่ได้รับคืน

(๕) เงินนอกงบประมาณที่รับเป็นเงินสดให้นำฝากคลังอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง แต่สำหรับเงินที่เบิกจากคลังเพื่อรอการจ่ายให้นำฝากคลังภายในสิบห้าวันทำการนับแต่วันรับเงินจากคลัง

## ส่วนที่ ๒

### วิธีการนำเงินส่งคลังและฝากคลัง

ข้อ ๑๐๒ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้นำเงินส่งคลัง

ข้อ ๑๐๓ วิธีการนำเงินส่งคลังหรือฝากคลัง ให้หน่วยงานผู้เบิกในส่วนกลาง หรือในส่วนภูมิภาค นำส่งหรือนำฝากเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของกรมบัญชีกลาง หรือของสำนักงานคลังจังหวัดแล้วแต่กรณี

กรณีที่เป็นเงินสด หรือเช็ค หรือเอกสารแทนตัวเงินอื่น ให้จัดทำใบนำฝากเงิน พร้อมทั้งนำเงินสด หรือเช็ค หรือเอกสารแทนตัวเงิน ฝากเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของกรมบัญชีกลาง หรือของสำนักงานคลังจังหวัด แล้วแต่กรณี โดยปฏิบัติตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๑๐๔ หน่วยงานผู้เบิกที่ใช้วิธีการเชื่อมโยงข้อมูลเข้าระบบหรือวิธีการอื่น ให้ถือปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

หมวด ๙  
การกันเงินไว้เบิกเหลือปี

ข้อ ๑๐๕ หน่วยงานของรัฐใดได้ก่องหนึ่ผูกพันไว้ก่อนสิ้นปีงบประมาณและมีวงเงินตั้งแต่หนึ่งแสนบาทขึ้นไปหรือตามที่กระทรวงการคลังกำหนด กรณีที่ไม่สามารถเบิกเงินไปชำระหนี้ได้ทันสิ้นปีงบประมาณให้ขอกันเงินไว้เบิกเหลือปีต่อไปได้อีกไม่เกินหกเดือนของปีงบประมาณถัดไป เว้นแต่มีความจำเป็นต้องขอเบิกเงินจากคลังภายหลังเวลาดังกล่าว ให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเพื่อขอขยายเวลาออกไปได้อีกไม่เกินหกเดือน

ข้อ ๑๐๖ การขอกันเงินไว้เบิกเหลือปี หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการก่อนสิ้นปีงบประมาณ โดยปฏิบัติตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

หมวด ๑๐  
หน่วยงานย่อย

ข้อ ๑๐๗ การเบิกเงิน การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

หมวด ๑๑  
การควบคุมและตรวจสอบของหน่วยงานผู้เบิกที่เป็นส่วนราชการ

ข้อ ๑๐๘ ทุกสิ้นวันทำการ ให้เจ้าหน้าที่การเงินของส่วนราชการตรวจสอบจำนวนเงินสดและเช็คคงเหลือกับรายงานเงินคงเหลือประจำวันที่กรมบัญชีกลางกำหนด กรณีการรับจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ให้ส่วนราชการจัดให้มีการตรวจสอบการรับจ่ายเงินจากรายงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๑๐๙ ให้หน่วยงานผู้เบิกที่เป็นส่วนราชการมีหน้าที่ให้คำชี้แจงและอำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการตรวจสอบรายงานการเงินและหลักฐานการจ่ายกรณีที่ได้รับการทักท้วง จากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ถ้าหน่วยงานผู้เบิกไม่เห็นด้วยกับข้อทักท้วงให้ชี้แจงเหตุผลและรายงานให้กระทรวง ทบวง กรม เจ้าของงบประมาณ แล้วแต่กรณี ทราบภายในสิบวันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งข้อทักท้วงจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน หากเจ้าของงบประมาณดังกล่าวเห็นว่าคำชี้แจงนั้นมีเหตุผลสมควร ให้พิจารณาดำเนินการขอให้กระทรวงการคลังวินิจฉัยภายในสิบวันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากหน่วยงานผู้เบิก

ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับคำขอจากเจ้าของงบประมาณ เมื่อกระทรวงการคลังได้วินิจฉัยคำชี้แจงเป็นประการใดแล้ว ให้แจ้งให้กระทรวง ทบวง กรม เจ้าของงบประมาณ และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทราบ ในกรณีที่เจ้าของงบประมาวดังกล่าวจะต้องปฏิบัติตามคำวินิจฉัยของกระทรวงการคลัง ให้ปฏิบัติให้เสร็จสิ้นพร้อมทั้งแจ้งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทราบภายในสิบวันนับแต่วันที่ได้รับทราบผลการวินิจฉัย

ข้อ ๑๑๐ เมื่อปรากฏว่าส่วนราชการแห่งใดปฏิบัติเกี่ยวกับการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังไม่ถูกต้องตามระเบียบ ให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกรม หรือผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณี พิจารณาสั่งการให้ปฏิบัติให้ถูกต้องโดยด่วน

ข้อ ๑๑๑ หากปรากฏว่าเงินในความรับผิดชอบของส่วนราชการแห่งใดขาดบัญชี หรือสูญหายเสียหายเพราะการทุจริต หรือมีพฤติการณ์ที่ส่อไปในทางไม่สุจริตหรือเพราะเหตุหนึ่งเหตุใดซึ่งมิใช่กรณีปกติ ให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณี รีบรายงานพฤติการณ์ให้กระทรวงเจ้าสังกัดทราบโดยด่วน และดำเนินการสอบสวนหาตัวผู้รับผิดชอบตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ในกรณีที่เห็นว่าเป็นความผิดอาญาแผ่นดินให้ฟ้องร้องดำเนินคดีแก่ผู้กระทำความผิดด้วย

ประกาศ ณ วันที่ ๑๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒

อภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

## ภาคผนวก ข

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.2551



### ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑

เพื่อให้ การบริหารงบประมาณและการการเงินของมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นไปด้วยความ  
คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๔ (๒)และ(๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. ๒๕๕๐ สภามหาวิทยาลัยในการประชุม ครั้งที่ ๔๑๒ เมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๑  
จึงออกข้อบังคับไว้ดังนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การบริหารงบประมาณและ  
การเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดเก้าสิบวันนับถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัยมหิดล เว้นแต่สภามหาวิทยาลัย  
จะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ข้อ ๔ ให้ยกเลิก

(๑) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ.  
๒๕๓๒

(๒) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ.  
๒๕๓๒ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๐

(๓) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ.  
๒๕๓๓

(๔) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย (ฉบับที่  
๒) พ.ศ.๒๕๓๕

(๕) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย (ฉบับที่  
๑) พ.ศ.๒๕๔๔

(๖) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การขืมเงินทดรองจ่าย พ.ศ. ๒๕๓๕

(๗) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การขืมเงินทดรองจ่าย (ฉบับที่ ๒)พ.ศ.๒๕๔๔

(๘) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย เงินขืมเพื่อซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ พ.ศ.๒๕๔๐

(๙) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การขืมเงินเพื่อพิมพ์ตำรา พ.ศ.๒๕๔๔

(๑๐) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การขืมเงินสวัสดิการ พ.ศ.๒๕๔๔

(๑๑) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การขัมเงินสวัสดิการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕

(๑๒) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย การขัมเงินสวัสดิการ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๖

(๑๓) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย โครงการเงินให้กู้ยืมเพื่อช่วยเหลือนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ กลุ่มสถาบันราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๓

(๑๔) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วย เงินยืมเพื่อการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า พ.ศ. ๒๕๓๘

บรรดาข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศและคำสั่งอื่นในส่วนที่กำหนดไว้แล้วในข้อบังคับนี้ หรือซึ่งขัด หรือแย้งกับข้อบังคับนี้ ให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

#### หมวด ๑

#### ข้อความทั่วไป

#### ข้อ ๕ ในข้อบังคับนี้

“มหาวิทยาลัย” หมายถึงมหาวิทยาลัยมหิดล

“สภามหาวิทยาลัย” หมายถึงสภามหาวิทยาลัยมหิดล

“อธิการบดี” หมายถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

“ส่วนงาน” หมายถึง สำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขต คณะ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์ และส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

“หัวหน้าส่วนงาน” หมายถึง รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีให้กำกับดูแลวิทยาเขต คณะดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์ และหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

“คณะกรรมการประจำส่วนงาน” หมายถึงคณะกรรมการประจำวิทยาเขต คณะ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์ และคณะกรรมการประจำส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

“รายได้ส่วนงาน” หมายถึง รายได้มหาวิทยาลัย ที่มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ส่วนงานจัดเก็บและบริหารจัดการ

“การบริการวิชาการ” หมายถึง

(๑) การรับจ้างทำวิจัย ได้แก่ การศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และทำรายงานการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของผู้ว่าจ้าง

(๒) การให้บริการ ได้แก่ การบริการสุขภาพ การเป็นที่ปรึกษา การเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ดำเนินการในการวิเคราะห์ ออกแบบ วางระบบ ควบคุมงาน สอน/ฝึกอบรมบุคลากร ผลิตภัณฑ์ทุกประเภท และการจัดประชุมวิชาการ

(๓) งานในลักษณะอื่นใดที่มหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นว่าเป็นการบริการวิชาการ

“ผู้ปฏิบัติงาน” หมายถึง ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย

“เอกสารแทนตัวเงิน” หมายถึง เช็ค ธนาณัติ ครีฟ ตัวเงิน ใบนำฝาก หรือเอกสารหลักฐานอื่นๆ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

“หลักฐานการรับจ่าย” หมายถึง หลักฐานที่แสดงว่าได้มีการรับหรือจ่ายเงินได้แก่ ใบเสร็จรับเงิน หลักฐานของธนาคารที่แสดงการรับจ่ายเงิน หลักฐานการนำเงินเข้าบัญชีเงินฝากของผู้รับที่ธนาคาร ใบนำส่ง หรือหลักฐานอื่นๆตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

“ปี” หมายถึง ปีงบประมาณ

ข้อ ๖ ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการตามข้อบังคับนี้และให้มีอำนาจหลักเกณฑ์เพื่อปฏิบัติ รวมทั้งการวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามข้อบังคับนี้

ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อบังคับนี้ได้ และเป็นกรณีเร่งด่วนหากไม่ดำเนินการจะเกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย ให้อธิการบดีมีอำนาจอนุมัติให้ดำเนินการได้ แล้วนำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ

## หมวด ๒

### ประเภท ที่มาของรายได้และการใช้จ่าย

ข้อ ๗ ประเภทและที่มาของรายได้มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

- (๑) เงินอุดหนุนทั่วไปและเงินอื่นที่รัฐบาลจัดสรรให้
- (๒) เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย
- (๓) เงินกองทุนที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้น และรายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุน

ดังกล่าว

- (๔) รายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้น
- (๕) ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับและค่าบริการต่างๆ

ของมหาวิทยาลัย



(๖) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการให้กู้ยืมเงิน โดยมีการค้าประกันด้วยบุคคลและหรือนิติบุคคล และหรือนำทรัพย์สินมาเป็นหลักประกัน

(๗) รายได้จากการลงทุนหรือร่วมลงทุนกับบุคคลและหรือนิติบุคคล และการนำผลการค้นคว้าและวิจัยไปเผยแพร่ หรือหาประโยชน์

(๘) ดอกผลและเงินผลประโยชน์จากการลงทุน และการบริหารเงินรายได้

(๙) รายได้ หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุ หรือจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุซึ่งมหาวิทยาลัยปกครองดูแล หรือใช้ประโยชน์ หรือจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

(๑๐) เงินอุดหนุนการวิจัย

(๑๑) เงินและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการบริการวิชาการ การวิจัย และการนำทรัพย์สินทางปัญญาไปหาประโยชน์

(๑๒) รายได้ หรือผลประโยชน์อื่นๆ

ข้อ ๘ ประเภทและที่มาของรายได้ส่วนงาน ประกอบด้วย

(๑) เงินที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้

(๒) เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่ส่วนงาน

(๓) เงินกองทุนที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้น และรายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนดังกล่าว

(๔) รายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนที่ส่วนงานจัดตั้งขึ้น

(๕) ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับและค่าบริการต่างๆ

(๖) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการให้กู้ยืมเงิน โดยมีการค้าประกันด้วยบุคคลและหรือนิติบุคคล และหรือนำทรัพย์สินมาเป็นหลักประกัน

(๗) รายได้จากการลงทุนหรือร่วมลงทุนกับบุคคลและหรือนิติบุคคล และการนำผลการค้นคว้าและวิจัยไปเผยแพร่ หรือหาผลประโยชน์

(๘) ดอกผลและเงินผลประโยชน์จากการลงทุน และการบริหารเงินรายได้

(๙) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุ หรือจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ซึ่งส่วนงานปกครองดูแล หรือใช้ประโยชน์ หรือจากทรัพย์สินของส่วนงาน

(๑๐) เงินอุดหนุนการวิจัย

(๑๑) เงินและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการบริการวิชาการ การวิจัย และการนำทรัพย์สินทางปัญญาไปหาประโยชน์

(๑๒) รายได้ หรือผลประโยชน์อื่นๆ

ข้อ ๘ การใช้จ่ายรายได้ประเภทต่างๆ

(๑) เงินอุดหนุนทั่วไปและเงินอื่นๆที่รัฐบาลจัดสรรให้ และรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมดของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเงินอุดหนุนทั่วไปที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้ส่วนงาน และรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมดของส่วนงาน ให้ใช้จ่ายได้ในกิจการของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นตามความเหมาะสมในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

(๒) เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้ทูลเกล้าฯ ให้แก่มหาวิทยาลัยหรือส่วนงาน ให้จ่ายได้ตามเงื่อนไขที่ผู้ทูลเกล้าฯ ให้กำหนดไว้ ถ้ามิได้กำหนดไว้ให้ใช้จ่ายได้ในกิจการของมหาวิทยาลัยตาม (๑)

(๓) เงินกองทุนที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้น และรายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนดังกล่าว ให้ใช้จ่าย ตามที่รัฐบาลกำหนด หากมิได้กำหนด ให้ใช้จ่ายได้ในกิจการของมหาวิทยาลัยที่จำเป็นตามความเหมาะสมในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

(๔) เงินกองทุนที่มหาวิทยาลัยหรือส่วนงานจัดตั้งขึ้น และรายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนดังกล่าว ให้ใช้จ่ายตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

(๕) เงินอุดหนุนการวิจัยให้จ่ายตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

(๖) เงินที่ได้จากการบริการวิชาการ และการนำทรัพย์สินทางปัญญาไปหาประโยชน์ ให้จ่ายตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๑๐ มหาวิทยาลัยและส่วนงานอาจนำรายได้ไปลงทุนและหาผลประโยชน์ได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

#### หมวด ๓

#### การกำหนดอัตรารายได้ และการจัดสรร

ข้อ ๑๑ ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการคณะหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และอัตรารายได้เก็บ หลักเกณฑ์และอัตรารายได้จัดสรรค่าธรรมเนียมการศึกษา และค่าบำรุงการศึกษาของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยเสนออธิการบดีเพื่ออนุมัติ แล้วทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย และแจ้งสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ

ข้อ ๑๒ ให้อธิการบดีกำหนดอัตราค่าบริการต่างๆ ในส่วนของสำนักงานอธิการบดี โดยทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๑๓ ให้หัวหน้าส่วนงาน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำส่วนงานเป็นผู้กำหนดอัตราค่าบริการวิชาการ บริการสุขภาพ บริการทำวิจัย และค่าบริการบริการอื่นที่ส่วนงานเป็นผู้ดำเนินการ โดยทำเป็นประกาศของส่วนงาน และแจ้งอธิการบดีเพื่อทราบ

#### หมวด ๔

#### วิธีการงบประมาณ

ข้อ ๑๔ การจัดทำงบประมาณรายรับและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัยและส่วนงานให้จัดทำตามพันธกิจ และนโยบายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

งบประมาณประจำปีที่เสนอสภามหาวิทยาลัยนั้น ให้ประกอบด้วย

(๑) คำอธิบายประกอบงบประมาณ แสดงแผนการดำเนินงาน ฐานะการเงิน สำคัญของงบประมาณ และความสัมพันธ์ระหว่างรายรับและงบประมาณรายจ่ายที่ขอตั้ง

(๒) รายรับรายจ่ายเปรียบเทียบระหว่างปีที่ส่งมาแล้ว ปีปัจจุบันและปีที่ขอตั้งงบประมาณรายจ่าย

(๓) คำอธิบายเกี่ยวกับงบประมาณรายรับ

(๔) คำชี้แจงเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายที่ขอตั้ง

ข้อ ๑๕ ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการงบประมาณคณะหนึ่ง โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่พิจารณางบประมาณของทั้งมหาวิทยาลัย

ข้อ ๑๖ การจัดทำงบประมาณของส่วนงาน ให้หัวหน้าส่วนงานแต่งตั้งคณะกรรมการงบประมาณคณะหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่พิจารณางบประมาณของส่วนงาน และเมื่อผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำส่วนงานแล้ว ให้หัวหน้าส่วนงานนำเสนอคณะกรรมการงบประมาณที่อธิการบดีแต่งตั้ง ตามข้อ ๑๕ เพื่อพิจารณาต่อไป

การจัดทำงบประมาณในสำนักงานสภามหาวิทยาลัย และสำนักงานอธิการบดี ให้อธิการบดีเป็นผู้พิจารณางบประมาณ และนำเสนอต่อคณะกรรมการงบประมาณตามข้อ ๑๕ เพื่อพิจารณาต่อไป

ข้อ ๑๗ ให้อธิการบดีเสนองบประมาณรายรับ และรายจ่ายของมหาวิทยาลัย ซึ่งคณะกรรมการงบประมาณ ตามข้อ ๑๕ ได้พิจารณาแล้วต่อที่ประชุมคณะบดีเพื่อทราบ และเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้ความเห็นชอบ

ให้เสนองบประมาณที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบแล้วในส่วนของงบประมาณที่จะต้องให้รัฐบาลจัดสรรเป็นรายปีต่อสำนักงานงบประมาณเพื่อดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณต่อไป

เมื่อมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีแล้ว ให้คณะกรรมการงบประมาณตามข้อ ๑๕ พิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติจากรัฐบาลในส่วนที่เป็นงบดำเนินงาน และงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยให้อธิการบดีนำเสนอผลการพิจารณาต่อที่ประชุมคณะบดีเพื่อทราบ และเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติเป็นงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยต่อไป

ข้อ ๑๘ การโอนหมวดรายจ่ายที่อยู่ในแผนงบประมาณเดียวกัน การเปลี่ยนแปลง หรือการยกเลิกรายการงบประมาณ ที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว

(๑) ให้อธิการบดีเป็นผู้พิจารณาอนุมัติในส่วนของมหาวิทยาลัย และสำนักงานอธิการบดี

(๒) ให้หัวหน้าส่วนงาน และหัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้พิจารณาอนุมัติในส่วนงานนั้น แล้วเสนออธิการบดีเพื่อทราบภายในห้าวันทำการ ทั้งนี้ต้องไม่เกินวันสิ้นปี

การโอน การเปลี่ยนแปลง หรือ การยกเลิกรายการงบประมาณหมวดครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างให้หัวหน้าส่วนงานมีอำนาจอนุมัติภายในวงเงินที่มหาวิทยาลัยกำหนด

การโอนหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณนอกเหนือจากวรรคหนึ่งให้นำเสนออธิการบดีเพื่อพิจารณาอนุมัติ

ทั้งนี้การ โอนหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณจะต้อง ไม่มีผลกระทบต่อ การจ่ายค่าสาธารณูปโภค หรือค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายตามข้อผูกพันสัญญาหรือข้อตกลงที่ทำไว้แล้ว

ข้อ ๑๘ ในกรณีที่มีรายการค่าใช้จ่ายที่จำเป็นเกิดขึ้นในระหว่างปี โดยมีได้ตั้งงบประมาณเพื่อรายการนั้นไว้ ให้จัดทำและเสนอเป็นงบประมาณเพิ่มเติมในระหว่างปีนั้นได้ โดยให้ดำเนินการตามข้อ ๑๕ ข้อ ๑๖ และข้อ ๑๗ แต่ทั้งนี้หากวงเงินงบประมาณเพิ่มเติมทั้งหมดนั้นไม่เกินร้อยละห้า (๕%) ของงบประมาณประจำปีที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติไว้แล้ว ให้อธิการบดีและเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ แต่ตัววงเงินงบประมาณเพิ่มเติมทั้งหมดเกินร้อยละห้า (๕%) ให้เสนอสภาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติ

ข้อ ๒๐ ในกรณีฉุกเฉินและมีความจำเป็นเร่งด่วน ต้องจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยหรือส่วนงาน และเป็นกรณีที่มีได้ตั้งงบประมาณเพื่อการนั้นไว้ หากไม่ดำเนินการจะเกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัยหรือส่วนงาน ให้อธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานมีอำนาจอนุมัติ ทั้งนี้ส่วนงานต้องมีรายได้คงเหลือเพียงพอ แล้วเสนอสภาวิทยาลัยเพื่อทราบภายในสามสิบวัน นับแต่วันที่ได้อนุมัติ

#### หมวด ๕

#### การจัดเก็บและการนำส่งเงิน

ข้อ ๒๑ รายได้ในแต่ละวันของมหาวิทยาลัยและของส่วนงานทุกประเภท จะหักไว้ใช้จ่ายเพื่อการใดก่อนนำส่งมิได้

ข้อ ๒๒ รายได้ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานทุกประเภท เมื่อรับแล้วต้องออกใบเสร็จรับเงิน หรือหลักฐานการรับอย่างอื่นไว้เป็นหลักฐาน

ข้อ ๒๓ รายได้จากการดำเนินงานของส่วนงาน

(๑) ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง ให้ส่วนงานเป็นผู้จัดเก็บแล้วนำส่งงานคลังของส่วนงานภายในวันที่รับเงินหรือในวันทำการถัดไป ในรูปของเงินสดหรือเอกสารแทนตัวเงินเพื่อเข้าบัญชีธนาคารของส่วนงาน และเมื่อปิดบัญชีประจำวันแล้วให้จัดทำรายงานนำส่งมหาวิทยาลัยภายในวันนั้นหรือในวันทำการถัดไป

การกำหนดส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

(๒) ส่วนงานที่กองคลัง มหาวิทยาลัยเป็นผู้บริหารรายได้ ให้ส่วนงานเป็นผู้จัดเก็บ แล้วนำส่งกองคลังของมหาวิทยาลัยภายในวันที่รับเงินหรือในวันทำการถัดไป ในรูปของเงินสด หรือเอกสารแทนตัวเงินเพื่อเข้าบัญชีธนาคารของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๒๔ ให้ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง โอนเงินรายได้คงเหลือจากปีงบประมาณก่อน ภายหลังจากหักภาระผูกพันส่งกองคลังภายในสี่สิบห้าวัน นับแต่วันสิ้นปี เพื่อเป็นเงินสะสมของส่วนงาน

ข้อ ๒๕ หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน แบบใบเสร็จรับเงิน หลักฐานการรับรายได้อื่น และแบบรายงาน ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

#### หมวด ๖

#### การเก็บรักษาเงิน

ข้อ ๒๖ เจ้าหน้าที่การเงินที่มีหน้าที่เก็บรักษาเงินของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ต้องนำเงินที่ได้รับเข้าฝากไว้ในบัญชีธนาคาร ในนามของมหาวิทยาลัยหรือส่วนงานตามจำนวนเงินที่ได้รับ ภายในวันที่รับเงิน กรณีที่ไม่สามารถนำเงินเข้าฝากไว้ในบัญชีธนาคารได้ ให้มหาวิทยาลัย และส่วนงานเก็บรักษาเงิน เอกสารแทนตัวเงิน และหลักฐานอื่นๆที่สำคัญไว้ในตู้นิรภัย ที่จัดตั้งไว้ในที่ปลอดภัยมั่นคง แข็งแรง ในสำนักงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงานนั้น และต้องนำเงินที่ได้รับเข้าฝากไว้ในบัญชีธนาคารในวันทำการถัดไป

ข้อ ๒๗ เงินที่ได้จัดเก็บแล้วแต่ไม่สามารถเก็บไว้ในตู้นิรภัยในข้อ ๒๖ ได้ ให้มหาวิทยาลัย และส่วนงานจัดเก็บไว้ในที่ ปลอดภัย มั่นคง แข็งแรง มิให้สูญหาย

ข้อ ๒๘ ให้กองคลัง มหาวิทยาลัย และงานคลังของส่วนงานจัดทำรายงานเงินคงเหลือเป็นประจำทุกวัน

หากวันใดไม่มีการรับจ่ายเงิน อาจไม่ทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันสำหรับวันนั้นก็ได้ แต่จะต้องหมายเหตุในรายงานเงินคงเหลือประจำวันที่มีการรับจ่ายเงินครั้งต่อไป

ข้อ ๒๙ หลักเกณฑ์และวิธีการเก็บรักษาเงินในตู้นิรภัย การตรวจสอบ และการวางระบบรักษาความปลอดภัยให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

## หมวด ๑

### การเบิกเงิน

ข้อ ๓๐ ให้ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง เบิกเงินอุดหนุนทั่วไปจากมหาวิทยาลัย ตามที่ได้รับจัดสรร และให้หน่วยงานภายในส่วนงาน เบิกเงินอุดหนุนทั่วไปและเงินรายได้ของส่วนงาน จากงานคลังของส่วนงานนั้น โดยใช้เอกสารหลักฐานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๓๑ ให้ส่วนงานที่กองคลัง มหาวิทยาลัยเป็นผู้บริหารรายได้ เบิกเงินอุดหนุนทั่วไปและเงินรายได้ของส่วนงานนั้น จากกองคลังของมหาวิทยาลัย โดยใช้เอกสารหลักฐานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๓๒ การเบิกเงินเพื่อจ่ายค่าวัสดุ ค่าตอบแทน ค่าสาธารณูปโภค และค่าใช้สอยให้ส่งหลักฐานการเบิกจ่ายภายในสามสิบวัน นับแต่วันที่ได้รับหลักฐานการตรวจรับพัสดุ หลักฐานการปฏิบัติงาน ใบแจ้งหนี้ ใบเสร็จรับเงิน หรือใบสำคัญรับเงิน

กรณีที่ไม่สามารถเบิกได้ภายในสามสิบวัน ให้ผู้ขอเบิกแจ้งเหตุผลที่ส่งเบิกล่าช้าโดยขออนุมัติเบิกจ่ายจากหัวหน้าส่วนงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๓๓ หลักเกณฑ์และวิธีการเบิกเงิน รวมทั้งบรรดาแบบพิมพ์ เอกสาร สมุดบัญชีและทะเบียนต่างๆ ที่ใช้ในการเบิกเงิน ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

## หมวด ๒

### การจ่ายเงิน

ข้อ ๓๔ การจ่ายเงินให้เป็นอำนาจของผู้ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

(๑) อธิการบดี มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินของมหาวิทยาลัย

(๒) หัวหน้าส่วนงานมีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินของส่วนงานนั้น ภายในวงเงินไม่เกินยี่สิบห้าล้านบาท เว้นแต่หัวหน้าส่วนงานที่อธิการบดีกำหนดให้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินเกินกว่ายี่สิบห้าล้านบาท

ข้อ ๓๕ ให้ส่วนงานเป็นผู้รับผิดชอบตรวจสอบเอกสารและหลักฐานการเบิกจ่ายเงินให้ถูกต้องตามรายการและจำนวนเงินที่ได้รับอนุมัติ

ข้อ ๓๖ ส่วนงานจะจ่ายเงินหรือถอนเงินผูกพันได้แต่เฉพาะรายการที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น

ข้อ ๓๗ ให้กองคลังและงานคลังของส่วนงานจ่ายเงินตามเอกสารเบิกเงินที่ได้มีการตรวจสอบถูกต้องแล้ว โดยการโอนเงินเข้าบัญชี หรือออกเอกสารแทนตัวเงินสั่งจ่ายในนามเจ้าหน้าที่ หรือผู้มีสิทธิรับเงิน หรือในนามส่วนงาน เว้นแต่ กรณีมีความจำเป็นต้องจ่ายเป็นเงินสดก็ให้จ่ายเป็นเงินสดได้ ทั้งนี้ ภายในวงเงินที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๓๘ หลักเกณฑ์ และวิธีการจ่ายเงินในแต่ละประเภท การควบคุมดูแลการจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

#### หมวด ๕

##### การทำบัญชีและรายงานการเงิน

ข้อ ๓๙ การทำบัญชี ให้ใช้ระบบบัญชีมาตรฐานตามหลักการทำบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป หลักฐานทางการเงินและการบัญชี จะต้องเก็บไว้เพื่อการตรวจสอบในที่ปลอดภัย อย่างให้สูญหาย หรือเสียหาย หลักฐานที่ยังไม่ได้รับการตรวจสอบต้องเก็บไว้เป็นระยะเวลา สิบปี ส่วนหลักฐานที่ได้รับการตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินแล้วให้เก็บไว้ห้าปี เว้นแต่เป็นเอกสารหลักฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการทางคดีให้เก็บไว้จนกว่าจะเสร็จสิ้นในคดีนั้น

ข้อ ๔๐ การจัดทำรายงานการเงิน ให้จัดทำโดยแสดงผลการดำเนินงานและฐานะการเงิน โดยถูกต้องตามความเป็นจริง และตามหลักการทำบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป โดยให้กองคลังมหาวิทยาลัย และส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง จัดทำรายงานการเงินประจำเดือนและประจำปี ดังนี้

(๑) รายงานการเงินของรายได้มหาวิทยาลัย และส่วนงานที่กองคลัง มหาวิทยาลัย เป็นผู้บริหารรายได้ ให้เสนออธิการบดีเพื่อทราบ

(๒) รายงานการเงินของรายได้ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง ให้หัวหน้าส่วนงานเสนออธิการบดีเพื่อทราบ

ให้ส่วนงานรายงานการเงินประจำเดือน ภายในวันที่ ยี่สิบของเดือนถัดไป และ รายงานการเงินประจำเดือนของมหาวิทยาลัยให้รายงานภายในวันที่ สามสิบของเดือนถัดไป รายงานการเงินประจำปีของส่วนงานให้เสนอภายในสี่สิบห้าวัน นับแต่วันสิ้นปี สำหรับรายงาน



การเงินประจำปีของมหาวิทยาลัยให้เสนอภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปี ทั้งนี้รูปแบบของรายงานให้เป็นไปตาม ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

#### หมวด ๑๐

##### การตรวจสอบ

ข้อ ๔๑ ให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบของมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารการเงินในทุก ส่วนงานเป็นประจำ โดยส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง อาจให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบประจำ ส่วนงานนั้นได้

ข้อ ๔๒ รายงานการเงินประจำปี ให้ส่งผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้าสิบวัน นับแต่ วันสิ้นปีเพื่อตรวจสอบ

ข้อ ๔๓ ให้ผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยทำรายงานผลการสอบบัญชีและการเงินเสนอต่อ สภามหาวิทยาลัย ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวัน นับแต่วันสิ้นปี

#### หมวด ๑๑

##### การทวงจ่ายและการยืมเงิน

ข้อ ๔๔ ให้มหาวิทยาลัย และส่วนงาน จัดสรรเงินรายได้จำนวนหนึ่ง ตามความจำเป็นและ เหมาะสม เพื่อเป็นเงินทวงจ่าย สำหรับใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ตามหลักเกณฑ์และวงเงินที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ในกรณีที่ส่วนงานมีความจำเป็นต้องใช้เงินเพื่อจัด โครงการหรือกิจกรรมระยะสั้น หรือ ใช้ ใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มเติมจากวงเงินที่ได้รับจัดสรร ให้หัวหน้าส่วนงานยืมเงินจากมหาวิทยาลัย หรือส่วนงานแล้วแต่กรณี

เงินทวงจ่ายและเงินยืม ให้นำไปเปิดบัญชีกับธนาคารที่มีความมั่นคง และดอกเบี้ยที่ เกิดขึ้นให้ส่งเป็นเงินรายได้มหาวิทยาลัย เว้นแต่ดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากเงินยืมหรือเงินทวงจ่ายที่มา จากเงินรายได้ของส่วนงานให้ส่งเป็นเงินรายได้ของส่วนงานนั้น

ข้อ ๔๕ หลักเกณฑ์วิธีการทรงจ่าย การยืมเงิน แบบสัญญายืมเงิน แบบขอจัดสรรเงิน  
ทรงจ่าย การสงฆ์ การควบคุมและการติดตามหนี้เงินยืมและเงินทรงจ่าย ให้เป็นไปตามที่  
มหาวิทยาลัยกำหนดโดยทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

หมวด ๑๒  
การให้กู้ยืมเงิน

ข้อ ๔๖ มหาวิทยาลัยและส่วนงานอาจจัดสรรเงินรายได้จำนวนหนึ่งตามความจำเป็น  
เพื่อให้ส่วนงานอื่นของมหาวิทยาลัย ผู้ปฏิบัติงาน หรือนักศึกษากู้ยืมเงินได้


ข้อ ๔๗ หลักเกณฑ์และวิธีการกู้ยืมเงิน การสงฆ์ การควบคุมและการติดตามหนี้กู้ยืม  
เงิน ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดโดยทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

หมวด ๑๓  
บทเฉพาะกาล

ข้อ ๔๘ การใดที่ดำเนินการยังไม่แล้วเสร็จในขณะที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ ให้คงดำเนินการ  
ตามข้อบังคับ ระเบียบประกาศ คำสั่งเดิมไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ

ข้อ ๔๙ ในระหว่างที่ยังไม่มีข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งใดเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตาม  
ข้อบังคับนี้ ให้นำระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ที่ใช้อยู่ในวันที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ มาบังคับใช้โดย  
อนุโลมเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๘ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๑

  
(ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช)  
นายกสภามหาวิทยาลัยมหิดล

## ภาคผนวก ซ

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2556



ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล  
ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน (ฉบับที่ ๒)  
พ.ศ. ๒๕๕๖

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.๒๕๕๑ ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๔ (๒) และ(๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.๒๕๕๐ สภามหาวิทยาลัยมหิดล ในการประชุมครั้งที่ ๔๗๐ เมื่อวันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ จึงออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ยกเลิกพินัยกรรมคำว่า “หลักฐานการรับจ่าย” ของข้อ ๕ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.๒๕๕๑ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“หลักฐานการจ่าย” หมายถึง หลักฐานที่แสดงว่าได้มีการจ่ายเงินให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ตามข้อผูกพันโดยถูกต้องแล้ว”

ข้อ ๔ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นข้อ ๕/๑ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑

“ข้อ ๕ /๑ อธิการบดีหรือหัวหน้าส่วนงานจะมอบอำนาจในการดำเนินการตามข้อบังคับนี้ให้แก่รองอธิการบดี หรือรองหัวหน้าส่วนงานแล้วแต่กรณีก็ได้ และเมื่อมีการมอบอำนาจแล้ว ผู้รับมอบอำนาจมีหน้าที่ต้องรับมอบอำนาจนั้น และจะมอบอำนาจนั้นต่อให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นไม่ได้ เว้นแต่อธิการบดีหรือหัวหน้าส่วนงานจะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น”

ข้อ ๕ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นข้อ ๑๓/๑ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.๒๕๕๑

“ข้อ ๑๓ /๑ กรณีที่อธิการบดี หรือหัวหน้าส่วนงานมิได้กำหนดอัตราค่าบริการตามข้อ ๑๒ และข้อ ๑๓ ไว้ และเป็นกรณีจำเป็นต้องมีอัตราค่าบริการดังกล่าว ให้เสนอขออนุมัติอธิการบดี หรือหัวหน้าส่วนงานแล้วแต่กรณี และหากอัตราค่าบริการที่กำหนดนั้นมีลักษณะต้องใช้ในการประจำให้จัดทำเป็นประกาศมหาวิทยาลัยหรือประกาศส่วนงานแล้วแต่กรณี แล้วแจ้งมหาวิทยาลัยเพื่อทราบด้วย”

ข้อ ๖ ให้ยกเลิกความในข้อ ๒๓ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.๒๕๕๑ และให้ใช้ความดังต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๒๓ รายได้จากการดำเนินงานของส่วนงาน

(๑) ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง ให้ส่วนงานเป็นผู้จัดเก็บแล้วนำส่งงานคลังของส่วนงานภายในวันที่รับเงินหรือในวันทำการถัดไป ในรูปของเงินสดหรือเอกสารแทนตัวเงิน เพื่อเข้าบัญชีธนาคารของส่วนงาน และเมื่อปิดบัญชีประจำวันแล้วให้จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันเสนอหัวหน้าส่วนงานเพื่อทราบในวันนั้นหรือในวันทำการถัดไป

การกำหนดส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

(๒) ส่วนงานที่กองคลัง มหาวิทยาลัยเป็นผู้บริหารรายได้ ให้ส่วนงานเป็นผู้จัดเก็บแล้วนำส่งกองคลังของมหาวิทยาลัยภายในวันที่รับเงินหรือในวันทำการถัดไป ในรูปของเงินสดหรือเอกสารแทนตัวเงินเพื่อเข้าบัญชีธนาคารของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด เว้นแต่มีเหตุอันสมควรที่ไม่สามารถดำเนินการได้ภายในกำหนดให้เสนออธิการบดีอนุมัติเป็นกรณีไป”

ข้อ ๘ ให้ยกเลิกความในข้อ ๓๒ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.๒๕๕๑ และให้ใช้ความดังต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๓๒ การเบิกเงินเพื่อจ่ายให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหน้าที่ตามข้อผูกพัน ให้ส่งหลักฐานการเบิกจ่ายภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับหลักฐานการเบิกจ่าย

กรณีที่ไม่สามารถส่งหลักฐานการเบิกจ่ายได้ภายในสามสิบวัน ให้ผู้ขอเบิกแจ้งเหตุผลที่ส่งเบิกล่าช้า โดยขออนุมัติต่ออธิการบดี หรือหัวหน้าส่วนงานแล้วแต่กรณี”

ข้อ ๙ ให้ยกเลิกความในข้อ ๔๐ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.๒๕๕๑ และให้ใช้ความดังต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๔๐ การจัดทำรายงานการเงิน ให้จัดทำโดยแสดงผลการดำเนินงานและฐานะการเงินโดยถูกต้องตามความเป็นจริง และตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป โดยให้กองคลัง มหาวิทยาลัยและส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง จัดทำรายงานการเงินประจำเดือนและประจำปี ดังนี้

(๑) รายงานการเงินของรายได้มหาวิทยาลัยและส่วนงานที่กองคลัง มหาวิทยาลัยเป็นผู้บริหารรายได้ ให้เสนออธิการบดีเพื่อทราบ

(๒) รายงานการเงินของรายได้ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง ให้หัวหน้าส่วนงานเสนออธิการบดีเพื่อทราบ

ให้ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเองรายงานการเงินประจำเดือนภายในที่ยี่สิบของเดือนถัดไป และรายงานการเงินประจำปีที่ผ่านมาการรับรองจากผู้ตรวจสอบบัญชีแล้วให้เสนอภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทั้งนี้รูปแบบของรายงานให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ให้มหาวิทยาลัยรายงานการเงินประจำเดือนของมหาวิทยาลัยภายในสามสิบวันของเดือนถัดไป สำหรับรายงานการเงินประจำปีให้เสนอภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปี”

ข้อ ๑๐ ให้ยกเลิกความในข้อ ๔๕ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑ และให้ใช้ความดังต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๔๕ หลักเกณฑ์วิธีการทรองจ่าย การยืมเงิน หลักฐานการยืมเงิน แบบขอจัดสรรเงินทรองจ่าย การส่งใช้ การควบคุมและติดตามหนี้เงินยืมและเงินทรองจ่าย ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด”

ข้อ ๑๑ ให้ยกเลิกความในข้อ ๔๗ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑ และให้ใช้ความดังต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๔๗ หลักเกณฑ์และวิธีการกู้ยืมเงิน หลักฐานการกู้ยืมเงิน การส่งใช้ การควบคุมและการติดตามหนี้กู้ยืมเงินให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด”

ประกาศ ณ วันที่๒๒ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๖



(ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช)

นายกสภามหาวิทยาลัยมหิดล

## ภาคผนวก ฅ

ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน  
การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ.2551



### ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน

พ.ศ. ๒๕๕๑

เพื่อให้การรับเงิน เก็บรักษาเงิน และเบิกจ่ายเงิน รวมทั้งการควบคุมดูแลการจ่ายเงินของมหาวิทยาลัย/  
ส่วนงาน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน

อาศัยอำนาจตามข้อ ๒๕, ๒๖, ๓๐, ๓๑, ๓๓ และ ๓๘ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการ  
บริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ.๒๕๕๑ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน  
การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน ไว้ดังต่อไปนี้

#### ๑. ในประกาศนี้

“อธิการบดี” หมายความว่ารวมถึง ผู้ที่อธิการบดีมอบหมายด้วย

“หัวหน้าส่วนงาน” หมายความว่ารวมถึง ผู้ที่หัวหน้าส่วนงานมอบหมายด้วย

“ผู้อำนวยการกองคลัง หัวหน้างานคลัง” หมายความว่ารวมถึง ผู้ที่ผู้อำนวยการกองคลัง หรือผู้ที่  
หัวหน้างานคลังมอบหมายด้วย

#### หมวด ๑

#### วิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการเบิกเงิน

#### ๒. วิธีการรับเงิน

##### ๒.๑ การรับเงิน

๒.๑.๑ ให้มหาวิทยาลัย / ส่วนงานมอบหมายเจ้าหน้าที่การเงิน หรือเจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่ง  
หรือหลายคน ให้มีหน้าที่จัดเก็บหรือรับเงิน และออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้ชำระเงินทุกครั้ง

๒.๑.๒ เมื่อสิ้นเวลารับเงินของผู้ปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่จัดเก็บหรือรับเงิน  
นำเงินที่ได้รับพร้อมสำเนาใบเสร็จรับเงินหรือเอกสารอื่นที่จัดเก็บในวันนั้นทั้งหมด ส่งต่อเจ้าหน้าที่การเงิน ของ  
มหาวิทยาลัย / ส่วนงาน

๒.๑.๓ เจ้าหน้าที่การเงินต้องส่งเอกสารและหลักฐานการรับเงินให้ผู้บันทึกบัญชี  
ของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน บันทึกบัญชีรับในวันนั้น

๒.๑.๔ เมื่อสิ้นวันให้ผู้รับเงินสรุปการรับ จำนวนเงินที่รับประจำวัน ตรวจสอบกับผู้บันทึก  
บัญชีรับในวันนั้น ให้ถูกต้องตรงกันก่อนปิดบัญชีประจำวัน

๒.๑.๕ ให้มหาวิทยาลัย/ส่วนงาน เก็บเอกสารและหลักฐานการรับเงินไว้เพื่อตรวจสอบต่อไป

#### ๒.๒ ใบเสร็จรับเงิน

๒.๒.๑ ใบเสร็จรับเงิน ให้ใช้ตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนดแนบท้ายประกาศนี้ และให้มีสำเนาติดไว้กับเล่มอย่างน้อยหนึ่งฉบับ โดยพิมพ์หมายเลขกำกับเล่ม และหมายเลขกำกับใบเสร็จรับเงิน เรียงกันไป

๒.๒.๒ การออกใบเสร็จรับเงินเล่มเดียวกัน ให้ออกตามลำดับเลขที่ และวันที่ตามปฏิทิน

๒.๒.๓ ให้มหาวิทยาลัย / ส่วนงาน จัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน

๒.๒.๔ การจ่ายใบเสร็จรับเงินให้หน่วยงานภายในส่วนงานหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อไปจัดเก็บหรือรับเงิน ให้พิจารณาจ่ายในจำนวนที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และมีหลักฐานการรับและส่งคืนใบเสร็จรับเงินทุกครั้ง

๒.๒.๕ ใบเสร็จรับเงินเล่มใด เมื่อไม่มีความจำเป็นต้องใช้ ให้หน่วยงานภายในส่วนงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่รับใบเสร็จรับเงินนั้นนำส่งคืนงานคลังของส่วนงาน/กองคลังโดยเร็ว

๒.๒.๖ ใบเสร็จรับเงินเล่มใด ที่ใช้ไม่หมดในปีงบประมาณ ให้ปฎิ เจาจรู หรือประทับตราเลิกใช้ และเมื่อสิ้นปีงบประมาณใหม่ให้เริ่มต้นใช้เล่มใหม่

๒.๒.๗ ห้ามแก้ไขจำนวนเงินในใบเสร็จรับเงิน ถ้าจำนวนเงินไม่ถูกต้องให้ยกเลิกใบเสร็จรับเงินนั้นและออกใบเสร็จรับเงินฉบับใหม่

การแก้ไขใบเสร็จรับเงิน เช่น แก้ไขชื่อผู้ชำระเงินหรือรายการอื่นๆในใบเสร็จรับเงิน ให้ขีดฆ่าและเขียนข้อความใหม่ให้ถูกต้องทั้งต้นฉบับและคู่ฉบับ โดยให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับการขีดฆ่านั้น หรือจะยกเลิกใบเสร็จรับเงิน และออกใบเสร็จรับเงินฉบับใหม่ก็ได้

การยกเลิกใบเสร็จรับเงิน ให้ยกเลิกทั้งต้นฉบับและคู่ฉบับ โดยติดไว้กับเล่มนั้น

๒.๒.๘ กรณีขอแก้ไขใบเสร็จรับเงินหลังปิดบัญชีประจำวันแล้ว ให้แก้ไขได้เฉพาะรายการที่ไม่ถือเป็นสาระสำคัญเช่น ตัวสะกด ชื่อ ของผู้ชำระเงิน โดยขีดฆ่า และเขียนใหม่ทั้งต้นฉบับ และ คู่ฉบับของใบเสร็จรับเงิน โดยให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อและวัน เดือน ปี ที่แก้ไขกำกับการแก้ไขนั้น

๒.๒.๙ ใบเสร็จรับเงินที่ออกด้วยคอมพิวเตอร์ให้มีหมายเลขกำกับใบเสร็จรับเงิน เรียงกันไป และให้ส่วนงานกำหนดวิธีการควบคุมใบเสร็จรับเงิน การยกเลิกใบเสร็จรับเงินให้รักษุณสามารถตรวจสอบได้

๒.๒.๑๐ ให้มหาวิทยาลัย / ส่วนงาน เก็บรักษาสำเนาใบเสร็จรับเงินซึ่งยังมีได้ตรวจสอบไว้ในที่ปลอดภัยไม่ให้สูญหาย หรือเสียหาย

#### ๓. การเก็บรักษาเงิน

๓.๑ ให้มหาวิทยาลัย / ส่วนงาน เก็บรักษาเงินสด เช็ทในมือ ที่นำฝากธนาคารไม่ทันในวันนั้นและเอกสารแทนตัวเงิน ไว้ในตู้มีรภัย ซึ่งตั้งอยู่ในที่ปลอดภัย

๓.๒ ตู้มีรภัยให้มีลูกกุญแจอย่างน้อยสองสำรับ โดยให้ผู้อำนวยความสะดวกกองคลังของมหาวิทยาลัย / หัวหน้างานคลังของส่วนงาน เก็บหนึ่งสำรับ และอีกหนึ่งสำรับมอบให้กรรมการเก็บรักษาเงิน

๓.๓ ให้อธิการบดี / หัวหน้าส่วนงาน เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน จำนวนหนึ่งเป็นกรรมการเก็บรักษาเงิน ทำหน้าที่รักษาลูกกุญแจตู้เงิน และรหัสตู้เงิน โดยมอบหมายกรรมการ อย่างน้อยสองคนเป็นผู้ปฏิบัติงานในแต่ละวัน

๓.๔ กรณีกรรมการเก็บรักษาเงินผู้ใดไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ในวันที่ได้รับมอบหมาย ให้กรรมการเก็บรักษาเงินคนอื่นที่ได้รับการแต่งตั้งไว้แล้ว เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน ให้ครบจำนวนในวันนั้น

๓.๕ กรรมการเก็บรักษาเงิน ต้องเก็บลูกกุญแจไว้ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหาย หรือให้ผู้ใดลักลอบ ไปพิมพ์แบบลูกกุญแจ และหากพบว่าลูกกุญแจสูญหาย หรือสงสัยว่ามี ผู้ปลอมแปลงให้รีบรายงานอธิการบดี / หัวหน้า ส่วนงาน เพื่อสั่งการ โดยด่วน

๓.๖ ห้ามกรรมการเก็บรักษาเงิน มอบลูกกุญแจให้ผู้อื่นทำหน้าที่แทน

#### ๔. การเบิกเงิน

##### ๔.๑ ส่วนงานที่บริหารรายได้ของตนเอง

๔.๑.๑ การเบิกเงินอุดหนุนทั่วไป จากมหาวิทยาลัย กองคลังจะแจ้งจำนวนเงินที่จะให้เบิก แต่ละงวดและให้หัวหน้าส่วนงานส่งเอกสารขอเบิกเงิน มาที่มหาวิทยาลัย ตามที่ได้รับจัดสรร โดยกองคลังจะจ่ายเงิน ให้ส่วนงานเพื่อไปทำการเบิกจ่ายตามข้อ ๔.๑.๓ ต่อไป

##### ๔.๑.๒ การเบิกเงินรายได้ของส่วนงานจากมหาวิทยาลัย

(๑) กรณีที่มีความจำเป็นต้องขอจัดสรรเงินทตรงจ่ายจากมหาวิทยาลัย ไปใช้จ่าย ในการดำเนินงานของส่วนงาน ให้ปฏิบัติตามประกาศมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการจ่ายเงินทตรงจ่าย

(๒) กรณีขอใช้เงินรายได้สะสมของส่วนงานสมทบ ตามที่ตั้งงบประมาณรายจ่าย ประจำปี ให้ส่วนงานทำหนังสือขอเบิกเงินมาที่กองคลัง มหาวิทยาลัย

๔.๑.๓ การเบิกเงินอุดหนุนทั่วไปและเงินรายได้ของส่วนงาน ให้หน่วยงานภายในส่วนงาน ที่ต้องการเบิกจ่ายเงิน รวบรวมเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายให้ครบถ้วนถูกต้อง แล้วส่งเอกสารทั้งหมดที่ งานคลังของส่วนงาน เพื่อดำเนินการตรวจสอบและจ่ายเงิน

๔.๑.๔ เงินรายได้ส่วนงานที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดเก็บ หรือเป็นผู้รับรายได้แทนส่วนงาน มหาวิทยาลัย จะเป็นผู้จัดสรรเงินและโอนเงินไปให้ส่วนงาน

##### ๔.๒ ส่วนงาน ที่กองคลัง มหาวิทยาลัยเป็นผู้บริหารรายได้

๔.๒.๑ การเบิกเงินอุดหนุนทั่วไป กองคลังจะแจ้งจำนวนเงินที่ส่วนงานได้รับจัดสรร ในแต่ละงวดเพื่อให้ส่วนงานทำการเบิกจ่าย โดยให้หัวหน้างานคลังของส่วนงาน ส่งเอกสารขอเบิกเงิน ที่ลงนามรับรอง ความถูกต้องของเอกสารแล้ว พร้อมหลักฐานการเบิกจ่ายมาเบิกที่กองคลังมหาวิทยาลัย



#### ๔.๒.๒ การเบิกเงินรายได้ของส่วนงาน

- (๑) กรณีที่มีความจำเป็นต้องขอจัดสรรเงินตรงจ่าจากมหาวิทยาลัย ไปใช้จ่ายในการดำเนินงานของส่วนงาน ให้ปฏิบัติตามประกาศมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการจ่ายเงินตรงจ่า
- (๒) กรณีขอใช้เงินรายได้สะสมของส่วนงานสมทบ ตามที่ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีไว้ ให้ส่วนงานทำหนังสือแจ้งกองคลัง เพื่อดำเนินการ โอนเงินรายได้สะสมเข้าบัญชีเงินรายได้ปีปัจจุบัน
- (๓) กรณีเบิกเงินรายได้ ให้หัวหน้างานคลังของส่วนงาน ส่งแบบขอเบิกเงินที่ลงนามรับรองความถูกต้องของเอกสารแล้ว พร้อมหลักฐานการเบิกจ่ายมาเบิกที่กองคลัง มหาวิทยาลัย

๔.๓ เอกสารและหลักฐานประกอบการเบิกเงินของส่วนงาน ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัย และส่วนงานกำหนด

#### ๕. การจ่ายเงิน

๕.๑ ให้อธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย และให้หัวหน้าส่วนงานเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติจ่ายเงินรายได้ของส่วนงาน

๕.๒ การจ่ายเงิน ให้จ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย และส่วนงานกำหนดไว้และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายได้

๕.๓ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณใด ให้เบิกจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายของปีนั้น ในกรณีมีเหตุจำเป็น ไม่สามารถเบิกเงินจากงบประมาณปีนั้น ได้ทัน ให้เบิกจากเงินงบประมาณรายจ่ายของปีถัดไป

๕.๔ การจ่ายเงินต้องมีหลักฐานการจ่าย และเก็บไว้ในที่ปลอดภัยเพื่อการตรวจสอบ

๕.๕ กรณีการจ่ายเงินให้แก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินโดยตรง ห้ามผู้มีหน้าที่จ่ายเงินเรียกหลักฐานการรับจ่าย หรือให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อรับเงินก่อนการจ่ายเงิน

๕.๖ กรณีการจ่ายเงินให้แก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน ผ่านธนาคารเข้าบัญชีของผู้รับเงิน โดยตรง ให้ระบุข้อความ “จ่ายผ่านธนาคาร” ลงในเอกสารการเบิกจ่ายเงินและผู้จ่ายเงินลงนามรับรองการจ่าย

๕.๗ ผู้มีสิทธิรับเงินที่ไม่สามารถมารับเงินได้ด้วยตนเอง ให้ทำหนังสือมอบฉันทะ หรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้รับเงินแทนได้

๕.๘ เมื่อจ่ายเงินแล้ว ให้เจ้าหน้าที่ผู้จ่ายเงินระบุข้อความว่า “จ่ายเงินแล้ว” ในหลักฐานการจ่ายเงินทุกฉบับ โดยผู้จ่ายเงินลงลายมือชื่อรับรองพร้อมลงวัน เดือน ปี ที่จ่ายกำกับไว้เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

๕.๙ ในกรณีที่หลักฐานการเบิกจ่ายเป็นภาษาต่างประเทศ ยกเว้นภาษาอังกฤษ ให้มีคำอธิบายเป็นตัวเลข หรือภาษาไทย ตามรายการในข้อ ๖.๒.๑- ๖.๒.๕ โดยให้ผู้ใช้สิทธิขอเบิกเงิน ลงลายมือชื่อรับรองคำอธิบายไว้ด้วย

๕.๑๐ ให้ส่วนงานและกองคลัง ดำเนินการให้พร้อมจ่ายเงินได้โดยเร็วและเป็นไปตามข้อตกลงกับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน หลังจากได้รับหลักฐานการเบิกจ่ายครบถ้วนถูกต้องแล้ว

๖. หลักฐานการเบิกจ่ายเงิน

๖.๑ การเบิกจ่ายเงินของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน ให้ใช้ใบเสร็จรับเงิน หรือใบสำคัญรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินเป็นผู้ออกให้ หรือเอกสารอื่นใดที่เป็นหลักฐานการจ่ายเงิน

๖.๒ ใบเสร็จรับเงินที่นำมาเบิกต้องมีรายการอย่างน้อยดังต่อไปนี้

๖.๒.๑ ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของ ผู้ออกใบเสร็จรับเงิน/ผู้ขาย เลขประจำตัวผู้เสียภาษี หรือเลขบัตรประจำตัวประชาชนของผู้ออกใบเสร็จรับเงิน/ผู้ขาย

๖.๒.๒ ชื่อของผู้ซื้อหรือผู้ให้บริการ

๖.๒.๓ วัน เดือน ปี ที่รับเงิน

๖.๒.๔ รายการแสดงการรับเงินระบุว่าเป็นค่าอะไร

๖.๒.๕ จำนวนเงินทั้งตัวเลข และตัวอักษร

๖.๒.๖ ลายมือชื่อของผู้รับเงิน

๖.๓ การจ่ายเงินรายใด ซึ่งตามลักษณะไม่สามารถเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อรับเงินในใบสำคัญรับเงิน เพื่อใช้เป็นหลักฐานการจ่ายเงินได้

๖.๔ กรณีผู้ปฏิบัติงานจ่ายเงินไป โดยได้รับใบเสร็จรับเงินซึ่งมีรายการไม่ครบถ้วนตาม ข้อ ๖.๒ ให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นทำใบรับรองการจ่ายเงินประกอบใบเสร็จรับเงิน เพื่อนำมาเป็นเอกสารในการขอเบิกเงินต่อมหาวิทยาลัย / ส่วนงานได้

๖.๕ ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย ให้ปฏิบัติดังนี้

๖.๕.๑ ให้ใช้สำเนาหลักฐานการจ่ายเงินเช่น ใบเสร็จรับเงินที่ผู้รับเงินรับรอง แทนต้นฉบับที่สูญหายได้

๖.๕.๒ กรณีที่ไม่สามารถขอสำเนาหลักฐานการจ่ายเงิน ตามข้อ ๖.๕.๑ ได้ ให้ผู้ปฏิบัติงานแนบใบแจ้งความหลักฐานสูญหาย พร้อมทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยชี้แจงเหตุผล พฤติการณ์ที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย หรือไม่อาจขอสำเนาหลักฐานได้ และให้ใช้ใบสำคัญรับเงินเป็นหลักฐานการจ่ายเงินได้

ผู้ขอใช้สำเนาใบเสร็จรับเงิน หรือใบสำคัญรับเงินตาม ข้อ ๖.๕.๑ และ ข้อ ๖.๕.๒ จะต้องทำหนังสือรับรองว่ายังไม่เคยนำหลักฐานการจ่ายเงินมาเบิกจ่าย และถ้าพบภายหลังจะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก เสนอผู้อำนวยการกองคลัง / หัวหน้างานคลัง เพื่อขออนุมัติใช้สำเนาใบเสร็จรับเงินหรือใบสำคัญรับเงิน เป็นหลักฐานการจ่ายเงิน

๖.๖ หลักฐานการจ่ายต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่าแล้วพิมพ์ หรือเขียนใหม่ และให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

๖.๗ ให้มหาวิทยาลัย / ส่วนงาน เก็บรักษาหลักฐานการจ่ายไว้ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหาย หรือเสียหายได้

๗. การเขียนเช็คสั่งจ่ายเงิน

๗.๑ การจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้ หรือผู้มีสิทธิรับเงิน ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามของเจ้าหนี้ หรือผู้มีสิทธิรับเงิน โดยขีดฆ่าคำว่า "หรือผู้ถือ" และระบุให้เข้าบัญชีเท่านั้น

๗.๒ ห้ามลงลายมือชื่อสั่งจ่ายในเช็คไว้ล่วงหน้า โดยยังมิได้มีการเขียน หรือพิมพ์ชื่อผู้มีสิทธิรับเงิน วันที่ที่ออกเช็ค และจำนวนเงินที่สั่งจ่าย

๗.๓ การเขียน หรือพิมพ์จำนวนเงินในเช็คที่เป็นตัวเลข และตัวอักษร ให้เขียน หรือพิมพ์ให้ขีดเส้น และขีดคำว่า "บาท" หรือขีดเส้นหน้าจำนวนเงินทั้งตัวเลข และตัวอักษร โดยไม่มีช่องว่างที่จะเขียน หรือพิมพ์จำนวนเงินเพิ่มเติมได้ และให้ขีดเส้นตรงหลังชื่อสกุล ชื่อบริษัท หรือห้างหุ้นส่วน และทับคำว่า "หรือผู้ถือ" เพื่อมิให้มีการเขียน หรือพิมพ์ชื่อบุคคลอื่นเพิ่มเติมได้

หมวด ๒

การจ่ายเงินแต่ละประเภท

ส่วนที่ ๑

การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้าง

๘. เงินเดือนและค่าจ้าง หมายถึง เงินที่จ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย/ส่วนงานทุกประเภท เป็นรายเดือน รวมถึงเงินที่กำหนดให้จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินเพิ่มอื่นที่จ่ายควบกับเงินเดือนและค่าจ้าง

๙. การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างให้กับผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ให้จ่ายได้ตามอัตราที่กำหนดไว้ในข้อบังคับหรือประกาศที่เกี่ยวข้อง โดยให้อยู่ในอำนาจของผู้มีอำนาจอนุมัติ และให้จัดทำเป็นคำสั่งของมหาวิทยาลัย/ส่วนงานก่อนการเบิกจ่าย

๑๐. การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างแก่ผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ให้ดำเนินการจ่ายล่วงหน้าได้ไม่เกินห้าวันทำการก่อนวันสิ้นเดือน

๑๑. การจ่ายเงินในกรณีบรรจุใหม่ เลื่อนขั้น พักงานหรือการเลิกจ้าง ให้มีสำเนาคำสั่งหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องกรณีนั้นๆ แนบเป็นหลักฐานการจ่ายหรือระงับการจ่าย

๑๒. การจ่ายเงินบำเหน็จ หรือเงินรางวัล ประจำปีอื่นใด ให้จ่ายได้ตามประกาศของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน

กรณีมหาวิทยาลัย/ส่วนงานยังไม่มีประกาศจ่ายเงินบำเหน็จหรือเงินรางวัลประจำปีตามประกาศนี้ ให้นำระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินบำเหน็จหรือเงินรางวัลประจำปีที่ใช้ก่อนมาใช้ไปพลางก่อน จนกว่ามหาวิทยาลัย /ส่วนงานจะได้ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการจ่ายเงินบำเหน็จหรือเงินรางวัลประจำปีฉบับใหม่ตามประกาศฉบับนี้

๑๓. ก่อนการจ่ายเงินในข้อ ๑๑ และข้อ ๑๒ ให้มหาวิทยาลัย/ส่วนงานตรวจสอบหนี้ค้างชำระและภาระผูกพันที่มีต่อมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน หรือหน่วยงานอื่นที่มีสัญญาหรือข้อตกลงกับมหาวิทยาลัยหรือส่วนงาน เพื่อทำการหักเงินเดือน ส่งใช้คืนหนี้และภาระผูกพันดังกล่าว โดยให้ผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่ยื่นขอให้หักเงินตามมูลค่าหนี้ และภาระผูกพัน ในกรณีเงินที่ได้รับ ไม่เพียงพอหักหนี้และภาระผูกพันทั้งหมดที่มีอยู่ ให้หักหนี้และภาระผูกพันที่มีต่อมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน เป็นลำดับแรก

## ส่วนที่ ๒

### การจ่ายเงินค่าตอบแทน

๑๔. ค่าตอบแทน หมายถึง เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอก ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

๑๔.๑ เงินประจำตำแหน่งผู้บริหารในมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน

๑๔.๒ ค่าสอนพิเศษ

๑๔.๒.๑ บุคคลภายใน ที่สอนเกินภาระงานที่มหาวิทยาลัย / ส่วนงานกำหนด

๑๔.๒.๒ บุคคลภายนอก ที่มหาวิทยาลัย / ส่วนงานเชิญมาสอน

๑๔.๓ ค่าตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัย/ส่วนงานกรณีที่มีประกาศ หรือคำสั่ง แต่งตั้งหรือมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ดังนี้

๑๔.๓.๑ ค่าเบี้ยประชุมกรณีที่ทำส่งแต่งตั้งระบุให้ได้รับเบี้ยประชุม

๑๔.๓.๒ การปฏิบัติงานในหน้าที่หรือ โครงการพิเศษ ที่ได้รับมอบหมายจาก

หัวหน้าส่วนงานนอกเหนือภาระงานปกติ

๑๔.๓.๓ ปฏิบัติงานซึ่งมีความเสี่ยงสูงที่จะเกิดผลกระทบต่อสุขภาพ

๑๔.๓.๔ การปฏิบัติงานในสาขาวิชาที่ที่มีความขาดแคลนหาผู้ปฏิบัติงานได้ยาก

๑๔.๓.๕ เงินเพิ่มสำหรับการปฏิบัติงานเป็นผลัด

๑๔.๓.๖ การปฏิบัติงานนอกเวลาปฏิบัติงานปกติ

๑๔.๓.๗ เงินสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของผู้ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข

๑๔.๓.๘ เงินตอบแทนผู้ประดิษฐ์ หรือผู้ปฏิบัติงานที่สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ

ตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงานกำหนด

๑๔.๓.๙ เงินเพิ่มพิเศษแก่หัวหน้าหน่วยงานที่ไม่มีเงินประจำตำแหน่ง

๑๔.๓.๑๐ เงินเพิ่มลักษณะเหมาจ่าย เช่น ค่าพาหนะ ค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานบางประเภท

๑๔.๓.๑๑ บุคคลภายนอกที่ปฏิบัติงานด้านบริการสุขภาพและบริการวิชาการอื่นๆ

๑๔.๓.๑๒ บุคคลภายนอกที่ได้รับเชิญ หรือได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ปฏิบัติงาน

เฉพาะกิจ

๑๔.๔ ค่าตอบแทนวิทยากร

๑๔.๕ ค่าเช่าที่พัก/ค่าที่พัก สำหรับผู้ปฏิบัติงานซึ่งมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน มีความจำเป็นต้องจัดที่พักให้

๑๕. หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายค่าตอบแทนตามข้อ ๑๔ ให้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย / ส่วนงานแล้วแต่กรณี และถ้าเป็นประกาศส่วนงานจะต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำส่วนงาน และให้เสนอมหาวิทยาลัยเพื่อทราบ ยกเว้นค่าตอบแทนตามข้อ ๑๔.๑ ให้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย แล้วเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่ออนุมัติ

กรณีมหาวิทยาลัย / ส่วนงานมีประกาศจ่ายเงินค่าตอบแทนบังคับใช้อยู่ในวันที่ประกาศนี้ใช้บังคับให้นำประกาศที่ใช้อยู่มาใช้ไปพลางก่อน จนกว่ามหาวิทยาลัย / ส่วนงานจะได้ประกาศหลักเกณฑ์ และวิธีการจ่ายเงินค่าตอบแทนฉบับใหม่ตามประกาศนี้

๑๖. การจ่ายเงินค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากที่ระบุไว้ใน ข้อ ๑๔ ในกรณีที่จ่ายจากเงินรายได้ของส่วนงานให้หัวหน้าส่วนงาน เสนอขอความเห็นชอบ จากคณะกรรมการประจำส่วนงานแล้วเสนออธิการบดีเพื่อพิจารณาอนุมัติ และออกเป็นประกาศของส่วนงาน ในกรณีที่จ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ให้อธิการบดีเป็นผู้อนุมัติ และออกเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

### ส่วนที่ ๓

#### การจ่ายค่าใช้สอย

๑๗. ค่าใช้สอย หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการ รายจ่ายที่เกี่ยวกับการรับรองและพิธีการ และรายจ่ายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายอื่นๆ โดยจ่ายตามหลักฐานที่จ่ายจริง ดังนี้

๑๗.๑ รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการต่างๆ ที่ผู้รับจ้างทำการอย่างใด อย่างหนึ่ง ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้รับจ้าง รวมถึงการซ่อมแซมบำรุงรักษาทรัพย์สิน ค่าจ้างเหมาแรงงาน ค่าจ้างที่ปรึกษาจากบุคคลภายนอก และค่าใช้จ่ายในการติดตั้ง ค่าเช่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

๑๗.๒ ค่าธรรมเนียม, ค่าปรับ

๑๗.๓ ค่าเบี้ยประกัน

- ๑๗.๔ ค่าภาษี
- ๑๗.๕ เงินประกันสังคม (ในฐานะนายจ้าง)
- ๑๗.๖ ค่ารับรอง พิจารณ์ จัดงาน และจัดเลี้ยง
- ๑๗.๗ ค่าเดินทางทั้งใน และต่างประเทศ
- ๑๗.๘ ค่าที่พักในการปฏิบัติงานทั้งใน และต่างประเทศ
- ๑๗.๙ ค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการ (ที่ไม่ใช่เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ครูภัณฑ์)

๑๘. การดำเนินการและการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่าย สอย ให้ขออนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่อผู้มีอำนาจอนุมัติก่อนดำเนินการ ทั้งนี้หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินให้เป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน

#### ส่วนที่ ๔

##### การจ่ายค่าสาธารณูปโภค

๑๙. ค่าสาธารณูปโภค หมายถึง รายจ่ายค่าสาธารณูปโภค สื่อสาร และ โทรคมนาคม รวมถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องชำระพร้อมกัน เช่น ค่าบริการ ค่าภาษีของสาธารณูปโภค ดังนี้

- ๑๙.๑ ค่าไฟฟ้า
- ๑๙.๒ ค่าประปา
- ๑๙.๓ ค่าโทรศัพท์ ค่าเช่าโทรศัพท์พื้นฐาน ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่รวมถึงบัตร โทรศัพท์ บัตรเติมเงิน

โทรศัพท์

๑๙.๔ ค่าบริการไปรษณีย์ ค่าธนาณัติ ค่าดวงตราไปรษณียากร ค่าเช่าตู้ไปรษณีย์ เป็นต้น

๑๙.๕ ค่าบริการสื่อสารและโทรคมนาคม รวมถึงค่าใช้จ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสื่อสารและโทรคมนาคม เช่น ค่าโทรภาพ ค่าวิทยุสื่อสาร ค่าสื่อสารผ่านดาวเทียม ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้ระบบอินเทอร์เน็ต รวมถึงอินเทอร์เน็ตการ์ด และค่าสื่อสารอื่นๆ เช่น เคเบิลทีวี ค่าเช่าช่องสัญญาณดาวเทียม เป็นต้น

๒๐. การเบิกจ่ายเงินค่าสาธารณูปโภค ให้จ่ายตามความเป็นจริงจากหลักฐานใบแจ้งหนี้ หรือเฉพาะส่วนที่ใช้ในกิจการของมหาวิทยาลัย หรือภายในวงเงินที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงานกำหนด

#### ส่วนที่ ๕

##### การจ่ายค่าวัสดุ

๒๑. การเบิกจ่ายค่าวัสดุให้เบิกจ่ายได้เมื่อได้ดำเนินการครบถ้วน ถูกต้อง ตามข้อบังคับที่เกี่ยวกับการพัสดุของมหาวิทยาลัย และประกาศที่เกี่ยวข้องแล้ว โดยมีหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย และผู้มีอำนาจอนุมัติได้ลงนามอนุมัติแล้ว

## ส่วนที่ ๖

### การจ่ายเงินอุดหนุน

๒๒. การจ่ายเงินอุดหนุน ให้จ่ายได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้กับบุคคลหรือหน่วยงาน ดังนี้

- ๒๒.๑ ค่าบำรุง ค่าสมาชิก ให้กับหน่วยงาน หรือองค์กร สมาคม มูลนิธิ นิติบุคคล
- ๒๒.๒ การสนับสนุนให้กับ โครงการหรือส่วนงาน ที่มีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย
  - ๒๒.๓ โครงการหรือกิจกรรมพิเศษของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน
  - ๒๒.๔ ทุนการศึกษา ให้จ่ายได้โดยทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน
  - ๒๒.๕ เงินบริจาคให้กับหน่วยงาน หรือองค์กรภายนอก หรือบุคคลภายนอก
  - ๒๒.๖ เงินสมทบกองทุนสวัสดิการเพื่อผู้ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน โดยทำเป็นประกาศ ของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน
  - ๒๒.๗ เงินอุดหนุนการวิจัย การบริการวิชาการ การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน โดยทำเป็นประกาศ ของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน
  - ๒๒.๘ เงินอุดหนุนกองทุนต่างๆ ที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงานตั้งขึ้นตามข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัย
  - ๒๒.๙ การจ่ายกรณีอื่นๆ นอกเหนือจากนี้ ให้อยู่ในอำนาจของอธิการบดี

๒๓. การจ่ายเงินอุดหนุน ให้มีการเสนอขอเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุน ในงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน โดยมีรายละเอียดตามประเภทต่างๆ ในข้อ ๒๒ และ ให้จ่ายตามข้อบังคับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย หรือตามที่ได้รับอนุมัติหรือคามหลักฐานการรับจ่าย

## ส่วนที่ ๗

### การจ่ายเงินรายจ่ายอื่น

๒๔. ให้มีการเสนองเงินงบประมาณประเภทรายจ่ายอื่น ในงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรองไว้ใช้จ่ายในกรณีที่จำเป็น เมื่อวงเงินงบประมาณที่ตั้งไว้ใช้จ่ายในประเภทรายจ่ายใดๆ ไม่เพียงพอ ให้มหาวิทยาลัย / ส่วนงานดำเนินการขออนุมัติโอนเงินประเภทรายจ่ายอื่น ไปตั้งเบิกจ่าย ในประเภทรายจ่ายที่ไม่เพียงพอ นั้น เมื่อ โอนเงินเข้าประเภทรายจ่ายใดให้อธิปไตยปฏิบัติในการเบิกจ่ายตามประเภทรายจ่ายนั้น

## หมวด ๓

## การควบคุมดูแลการจ่ายเงิน

๒๕. อธิการบดี หรือหัวหน้าส่วนงาน ต้องจัดให้มีการควบคุมดูแลกระบวนการจ่ายเงินให้มีการตรวจสอบหลักฐานที่ได้รับอนุมัติจ่ายทุกประเภท และเอกสารประกอบการเบิกจ่ายให้ถูกต้อง ครบถ้วน ตามกฎหมาย ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน

๒๖. มหาวิทยาลัย / ส่วนงานมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่ง หรือหลายคนมีหน้าที่จ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่ หรือผู้มีสิทธิ์รับเงิน พร้อมทั้งรวบรวมหลักฐานการจ่ายเงินประกอบให้ครบถ้วน

๒๗. ผู้จ่ายเงินต้องส่งเอกสาร และหลักฐานการจ่ายเงินให้ผู้บันทึกบัญชีของมหาวิทยาลัย / ส่วนงาน บันทึกบัญชีจ่ายในวันนั้น

๒๘. เมื่อสิ้นวันให้ผู้จ่ายเงินสรุปการจ่าย จำนวนเงินที่จ่ายประจำวัน ตรวจสอบกับผู้บันทึกบัญชีจ่าย ในวันนั้นให้ถูกต้องตรงกัน ก่อนปิดบัญชีประจำวัน

๒๙. ให้มหาวิทยาลัย / ส่วนงาน เก็บเอกสาร และหลักฐานการจ่ายไว้เพื่อการตรวจสอบต่อไป

๓๐. การปฏิบัตินอกเหนือจากนี้ให้เสนออธิการบดีเป็นผู้พิจารณาอนุมัติเป็นกรณีไป

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๑ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๑



(ศาสตราจารย์คลินิกปิยะสกล สกลสัตยาทร)

อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล



## ภาคผนวก ก

ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2563



ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน  
การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน (ฉบับที่ ๔)

พ.ศ. ๒๕๖๓

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ในเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ. ๒๕๖๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม อธิการบดีจึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑. ให้ยกเลิกความในข้อ ๒๕ ของประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลการจ่ายเงิน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐ และให้ใช้ความดังต่อไปนี้แทน

“๖. หลักฐานการจ่ายเงิน

๖.๑ การเบิกจ่ายเงินของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ให้ใช้ใบเสร็จรับเงิน หรือ ใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี หรือใบสำคัญรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินเป็นผู้ออกให้ หรือใบรับรองการจ่ายเงินซึ่งผู้จ่ายเงินเป็นผู้รับรองการจ่าย หรือเอกสารอื่นใดที่กระทรวงการคลังและมหาวิทยาลัยกำหนดเป็นหลักฐานการจ่ายเงิน

กรณีใบเสร็จรับเงินหรือหลักฐานแสดงการรับชำระเงินที่ออกโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นตามกฎหมายว่าด้วยธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง และให้ผู้ขอเบิกเงินลงลายมือชื่อรับรองด้วยข้อความว่า “ขอรับรองว่าได้ปฏิบัติงานจริง”

๖.๒ ใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ที่นำมาเบิกต้องมีรายการอย่างน้อยดังต่อไปนี้

๖.๒.๑ ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้ออกใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงิน พร้อมใบกำกับภาษี สำหรับผู้ประกอบการนิติบุคคลซึ่งจดทะเบียนพาณิชย์ ต้องแสดงเลขประจำตัวผู้เสียภาษีไว้ด้วย

๖.๒.๒ ชื่อ ที่อยู่ ของผู้ซื้อหรือผู้รับบริการ

๖.๒.๓ วัน เดือน ปี ที่รับเงิน

๖.๒.๔ รายการแสดงการรับเงินระบุว่าเป็นค่าอะไร

๖.๒.๕ จำนวนเงินทั้งตัวเลข และตัวอักษร

๖.๒.๖ ลายมือชื่อของผู้รับเงิน

๖.๓ กรณีมหาวิทยาลัยหรือส่วนงานจ่ายเงินรายได้ ซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษีจากผู้รับเงินได้ ให้ผู้จ่ายเงินขอให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อในใบสำคัญรับเงินพร้อมแนบสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน พร้อมรับรองสำเนาถูกต้อง โดยต้องให้หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าโครงการ หรือหัวหน้าส่วนงาน ลงนามรับรองการจ่ายเงินด้วยข้อความว่า "ขอรับรองว่าใช้ปฏิบัติงานจริง" แล้วจึงใช้เป็นหลักฐานการจ่ายเงินได้

๖.๔ กรณีผู้ปฏิบัติงานจ่ายเงินไป โดยได้รับใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ซึ่งมีรายการไม่ครบถ้วนตามข้อ ๖.๒ ให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นทำใบรับรองการจ่ายเงินประกอบใบเสร็จรับเงิน โดยต้องให้หัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าโครงการ รับรองการจ่ายเงินด้วยข้อความว่า "ขอรับรองว่าใช้ปฏิบัติงานจริง" แล้วจึงนำมาเป็นเอกสารในการขอเบิกเงินต่อมหาวิทยาลัยหรือส่วนงานได้

๖.๕ ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย ให้ปฏิบัติ ดังนี้

๖.๕.๑ ให้ใช้สำเนาหลักฐานการจ่ายเงิน เช่น ใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี ซึ่งผู้รับเงินรับรองเป็นเอกสารประกอบการขอเบิกเงินแทนได้

๖.๕.๒ ในกรณีไม่สามารถขอสำเนาหลักฐานการจ่ายเงิน ตามข้อ ๖.๕.๑ ได้ ให้ผู้ปฏิบัติงานแนบใบแจ้งความว่าหลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย พร้อมทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยขึ้นแจ้งเหตุผลพฤติการณ์ที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหาย หรือไม่อาจขอสำเนาหลักฐานการจ่ายเงินได้

ผู้ขอใช้สำเนาใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี หรือใบรับรองการจ่ายเงิน ตามข้อ ๖.๕.๑ และ ข้อ ๖.๕.๒ จะต้องทำหนังสือรับรองว่ายังไม่เคยนำหลักฐานการจ่ายเงินมาเบิกจ่าย และถ้าพบภายหลังจะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก เสนอหัวหน้าส่วนงาน หรือผู้อำนวยการกองคลัง แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี หรือใบรับรองการจ่ายเงิน เป็นหลักฐานประกอบการขอเบิกเงินได้

๖.๖ หลักฐานการจ่ายต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่า แล้วพิมพ์หรือเขียนใหม่ และให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

๖.๗ ให้มหาวิทยาลัยและส่วนงาน เก็บรักษาหลักฐานการจ่ายไว้ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหายหรือเสียหายได้

ข้อ ๒. การใดที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จในขณะที่ประกาศนี้ใช้บังคับ ให้คงดำเนินการตามเดิมไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(ศาสตราจารย์ นายแพทย์บรรจง มไหสวริยะ)

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

## ภาคผนวก ก

ประกาศสำนักงานอธิการบดี เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนวิทยากร พ.ศ.2554



ประกาศสำนักงานอธิการบดี

เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนวิทยากร

พ.ศ.๒๕๕๔

โดยที่เห็นเป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนแก่วิทยากรในโครงการจัดสัมมนาและฝึกอบรมของสำนักงานอธิการบดี ให้เหมาะสม

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๓๕ ของประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน และการควบคุมดูแลและการจ่ายเงิน พ.ศ. ๒๕๕๓ ซึ่งออกตามความในข้อ ๓๘ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๓ อธิการบดีจึงกำหนดหลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทนไว้ดังนี้

๓. ให้จ่ายค่าตอบแทนการบรรยาย และการฝึกปฏิบัติ แก่วิทยากรในโครงการจัดสัมมนาและฝึกอบรมของสำนักงานอธิการบดีตามหลักเกณฑ์และอัตราดังนี้

๓.๑ วิทยากร ซึ่งมิได้สังกัดมหาวิทยาลัย

อัตราจ่ายต่อชั่วโมง

วิทยากรจากหน่วยงานภาครัฐ ค่าตอบแทนการบรรยาย ชั่วโมงละ ๖๐๐ - ๒,๐๐๐ บาท

วิทยากรจากหน่วยงานภาคเอกชน ค่าตอบแทนการบรรยาย ชั่วโมงละ ๓,๐๐๐ - ๓,๐๐๐ บาท

อัตราเหมาจ่ายต่อคน

วิทยากรจากหน่วยงานภาครัฐ ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อคน

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๒,๐๐๐ - ๔,๐๐๐ บาท

- เต็มวัน จำนวนเงิน ๔,๐๐๐ - ๘,๐๐๐ บาท

วิทยากรจากหน่วยงานภาคเอกชน ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อคน

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๓,๐๐๐ - ๖,๐๐๐ บาท

- เต็มวัน จำนวนเงิน ๖,๐๐๐ - ๑๒,๐๐๐ บาท

อัตราเหมาจ่ายต่อกลุ่ม

วิทยากรจากหน่วยงานภาครัฐ ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อกลุ่ม

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๓,๐๐๐ - ๖,๐๐๐ บาท

- เต็มวัน จำนวนเงิน ๖,๐๐๐ - ๑๒,๐๐๐ บาท

วิทยากรจากหน่วยงานภาคเอกชน ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อกลุ่ม

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๕,๐๐๐ - ๑๐,๐๐๐ บาท

- เต็มวัน จำนวนเงิน ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท

## ๑.๒ วิทยาการซึ่งสังกัดมหาวิทยาลัย

## ๑.๒.๑ ค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ ต่อคน

- วันทำการปกติ ชั่วโมงละ ๕๐๐ - ๑,๐๐๐ บาท
- วันหยุดราชการ หรือวันหยุดที่มหาวิทยาลัยกำหนด ชั่วโมงละ

๖๐๐ - ๒,๐๐๐ บาท

## ๑.๒.๑ อัตราค่าตอบแทนการบรรยายหรือการฝึกปฏิบัติ เหนือจ่าย ต่อคน

## วันทำการปกติ

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๑,๕๐๐ - ๓,๐๐๐ บาท
- เต็มวัน จำนวนเงิน ๓,๐๐๐ - ๖,๐๐๐ บาท

## วันหยุดราชการ หรือวันหยุดที่มหาวิทยาลัยกำหนด

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๒,๐๐๐ - ๔,๐๐๐ บาท
- เต็มวัน จำนวนเงิน ๔,๐๐๐ - ๘,๐๐๐ บาท

## ๑.๒.๓ อัตราค่าตอบแทนการบรรยาย หรือการฝึกปฏิบัติ เหนือจ่ายต่อกลุ่ม

## วันทำการปกติ

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๒,๕๐๐ - ๕,๐๐๐ บาท
- เต็มวัน จำนวนเงิน ๕,๐๐๐ - ๑๐,๐๐๐ บาท

## วันหยุดราชการ หรือวันหยุดที่มหาวิทยาลัยกำหนด

- ครึ่งวัน จำนวนเงิน ๓,๐๐๐ - ๖,๐๐๐ บาท
- เต็มวัน จำนวนเงิน ๖,๐๐๐ - ๑๒,๐๐๐ บาท

การกำหนดจ่ายเงินค่าตอบแทนให้แก่วิทยากรจำนวนเท่าใด ให้พิจารณาจากตำแหน่งงาน คุณวุฒิและประสบการณ์ของวิทยากรเป็นสำคัญ และบุคคลที่เป็นวิทยากร ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับตำแหน่ง และคุณวุฒิของผู้ที่เข้าสัมมนาและฝึกอบรม

๒. ให้จ่ายค่าพาหนะในการเดินทางเพื่อบรรยายหรือการฝึกปฏิบัติ แก่วิทยากร ตามหลักเกณฑ์ และอัตราดังนี้

## ๒.๑ กรณีเดินทางด้วยยานพาหนะสาธารณะ

- จากเขตกรุงเทพและปริมณฑล เหนือจ่าย ๕๐๐ - ๑,๐๐๐ บาท ต่อครั้ง (เดินทางไป-กลับ)

- จากต่างจังหวัด ตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง

๒.๒ กรณีเดินทางด้วยยานพาหนะส่วนตัว ให้เหน้อยตามระยะเดินทางไป-กลับ กิโลเมตรละ ๕ บาท

๓. เมื่อมีความจำเป็นต้องจ่ายเงินค่าตอบแทนในอัตราที่สูงกว่าอัตราที่กำหนดไว้ในประกาศฉบับนี้ ให้เสนอรองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านการคลังพิจารณาอนุมัติเป็นกรณีไป

๔. การเบิกจ่ายค่าตอบแทนตามประกาศฉบับนี้ ให้เบิกจ่ายได้ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๔



(ศาสตราจารย์คลินิกนายแพทย์ปิยะสกล สกลสัตยาทร)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

# ภาคผนวก ฎ

หนังสือกองกฎหมาย ที่ อว 78.019/2087 ลงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2563 เรื่อง ตอบข้อหารือเกี่ยวกับการลงนาม  
รับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี

110738

กรมการศึกษานานาชาติ  
เลขที่ 16 JUL 2563



กองกฎหมาย สำนักงานอธิการบดี  
โทร. 0-2555-6000 โทรสาร 0-2555-6000

ที่ อว ๓๓๐๓๗/ 2087  
วันที่ 15 กันยายน ๒๕๖๓  
เรื่อง ตอบข้อหารือเกี่ยวกับการลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี  
เรียน ผู้อำนวยการกอง

ตามที่กองคลังขอหารือเกี่ยวกับการลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อม  
ใบกำกับภาษี ของประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ นั้น เห็นว่า เนื่องจากข้อ ๓๓ และ  
ข้อ ๓๔ ของประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ กำหนดผู้มีอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงิน  
ไว้ว่าจะต้องเป็นหัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน หรือหัวหน้าโครงการ โดยมีได้กำหนดให้ผู้รับมอบอำนาจหรือ  
ผู้ได้รับมอบหมายจากผู้ที่จําเป็นต้องลงนามรับรองการจ่ายเงินแทนได้ ดังนั้นหัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน  
หรือหัวหน้าโครงการ จึงมีอำนาจลงนามเป็นบุคคลอื่นเป็นผู้ลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงิน  
พร้อมใบกำกับภาษี ตามประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ แทนได้

๑. ประเด็นเกี่ยวกับการมอบอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินพร้อม  
ใบกำกับภาษี ตามประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ นั้น เห็นว่า เนื่องจากข้อ ๓๓ และ  
ข้อ ๓๔ ของประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ กำหนดผู้มีอำนาจลงนามรับรองการจ่ายเงิน  
ไว้ว่าจะต้องเป็นหัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน หรือหัวหน้าโครงการ โดยมีได้กำหนดให้ผู้รับมอบอำนาจหรือ  
ผู้ได้รับมอบหมายจากผู้ที่จําเป็นต้องลงนามรับรองการจ่ายเงินแทนได้ ดังนั้นหัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าหน่วยงาน  
หรือหัวหน้าโครงการ จึงมีอำนาจลงนามเป็นบุคคลอื่นเป็นผู้ลงนามรับรองการจ่ายเงินในใบสำคัญรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงิน  
พร้อมใบกำกับภาษี ตามประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ แทนได้

๒. ประเด็นเกี่ยวกับผู้ดำรงตำแหน่ง "หัวหน้าหน่วยงาน" ตามประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และ  
วิธีการรับเงินฯ นั้น เห็นว่า เนื่องจากเรื่องมีกำหนดมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑  
และที่แก้ไขเพิ่มเติม และประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ ซึ่งมีในกฎหมายเฉพาะที่ได้กำหนด  
นิยามศัพท์คำว่า "หัวหน้าหน่วยงาน" ไว้ การตีความคำว่า "หัวหน้าหน่วยงาน" นี้จะพิจารณาจากกฎหมายทั่วไป ซึ่งมีใน  
เรื่องหัวหน้าหน่วยงานนี้มีประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง การแต่งตั้งรองอธิการบดี การดำรงตำแหน่ง และการพ้นจาก  
ตำแหน่งของหัวหน้าหน่วยงานและรองหัวหน้าหน่วยงานของส่วนงานที่มีเอกภาพหรือเทียบเท่าภาควิชา พ.ศ. ๒๕๕๓  
กำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานหมายความว่าผู้ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการศูนย์ในสำนักงานอธิการบดี และบุคลากรส่วนงานที่เรียกชื่อ  
อย่างไรที่มีฐานะเทียบเท่าคณะหรือตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณะ และหัวหน้าศูนย์ สำนักงาน หรือหน่วยงานอื่นที่มีใ  
ภาควิชาหรือเทียบเท่าภาควิชา

(ข) ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานในโรงพยาบาล วิทยาลัย ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้าแผนกพยาบาล  
ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหามการพยาบาล หัวหน้าแผนกประจําภาควิชา หัวหน้าฝ่ายกิจกรรม  
หัวหน้าฝ่ายอื่น ๆ ในโรงพยาบาลซึ่งเป็นตำแหน่งหัวหน้างานที่บริหารชีวิตในโรงพยาบาล และตำแหน่งอื่นที่ ก.บ.ศ. กำหนด

(ค) ตำแหน่งหัวหน้างานในส่วนงานหน่วยงาน ให้หมายรวมถึงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายในส่วนงาน/  
หน่วยงานการประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล

ดังนั้นผู้ดำรงตำแหน่ง "หัวหน้าหน่วยงาน" ของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีจึงมีอำนาจลงนาม  
รับรองการจ่ายเงินตามประกาศมหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ จึงมีได้จำกัดเพียงผู้อำนวยการกอง  
หรือผู้อำนวยการศูนย์ในสำนักงานอธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่กำกับดูแลโครงการดังกล่าว เท่านั้น แต่สามารถมอบหมาย  
หัวหน้างานของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีด้วย อย่างไรก็ตาม หากกองคลังเห็นว่าผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน  
ตามประกาศฉบับนี้สามารถไม่ออกคำสั่งให้บุตรหลานในครอบครัวคนผู้กำกับงานรับรองการจ่ายเงิน หรือใบเสร็จรับเงิน  
แม้การดำเนินการทางการเงินการคลัง กองคลังดังกล่าวเป็นการเสนอกับเขตพื้นที่มหาวิทยาลัยอิมพิเรียล เรื่อง  
หลักเกณฑ์และวิธีการรับเงินฯ เพื่อกำหนดนิยามศัพท์คำว่า "หัวหน้าหน่วยงาน" ไว้เป็นการเฉพาะต่อไปก็ได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

อ.ป. 2563  
16 JUL 2563

16 JUL 2563

ทนาย+ดำเนินการให้

นางสาวพรทิพย์ (นางสาวพรทิพย์ ทวีสุข)

นางสาวอรุณี (นางสาวอรุณี ชีระวัณ)

ผู้อำนวยการกอง