

เลขที่.....

## แบบรายงานการเข้าร่วมประชุม/ อบรม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน

 รายบุคคล       กลุ่มบุคคล

ชื่อ - นามสกุล : นางมาลินี ภูหมั่นเพียร	ตำแหน่ง : บรรณารักษ์ชำนาญการ
สังกัดฝ่าย / หน่วยงาน : ฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	
ชื่อ - นามสกุล : นางสาวอัญชลี ตุ่มทอง	ตำแหน่ง : บรรณารักษ์
สังกัดฝ่าย / หน่วยงาน : ฝ่ายบริการทรัพยากรสารสนเทศ	
ชื่อ - นามสกุล : นายทรงยศ ชันบุตรศรี	ตำแหน่ง : นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
สังกัดฝ่าย / หน่วยงาน : ฝ่ายเทคโนโลยีห้องสมุด	
ชื่อ - นามสกุล : นางสาวธนกร พิงพาพงศ์	ตำแหน่ง : บรรณารักษ์
สังกัดฝ่าย / หน่วยงาน : ห้องสมุดองค์กรักษ์	
ชื่อหลักสูตร	โครงการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสายปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน
วัน/เดือน/ปี	27-28,31 มกราคม 2565 และวันที่ 1,3-4 กุมภาพันธ์ 2565
สถานที่จัด	รูปแบบบรรยายออนไลน์ ผ่านระบบ Zoom Meeting
หน่วยงานผู้จัด	ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ค่าใช้จ่าย	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่มี <input type="checkbox"/> มี จำนวน ..... บาท เบิกจ่ายจากงบประมาณ <input type="checkbox"/> แผ่นดิน <input type="checkbox"/> เงินรายได้ <input type="checkbox"/> งบอื่นๆ (ระบุ)
ใบเกียรติบัตร/ วุฒิบัตร	<input checked="" type="checkbox"/> ได้รับ <input type="checkbox"/> ไม่ได้รับ เนื่องจาก..... <input type="checkbox"/> ไม่มี

สรุปสาระสำคัญ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นหัวหน้างาน เข้าใจทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล มีความรู้ในการบริหารงานด้านการเงิน การคลังและพัสดุภาครัฐ เรียนรู้หลักการเทคนิคการมอบหมายและติดตามงาน รวมทั้งเสริมสร้างภาวะผู้นำและบริหารทีมงานในบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 27 มกราคม 2565 หัวข้อ นโยบายและแผนการบริหารอุดมศึกษา ทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดย รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สันติวัฒนกุล อธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สรุปสาระสำคัญ : แนวคิดในการทำงาน กล่าวถึง 2 ประเด็น คือ

1. ทำงานอย่างมีกลยุทธ์-ยุทธศาสตร์ ซึ่งจะทำให้การบริหารองค์กร เป็นไปอย่างมีพลัง
2. คุณธรรมนำการบริหาร โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนทำงานอย่างเต็มที่

แรงบันดาลใจเพื่อการทำงานให้มีความสุข

1. สร้างสรรค์โครงการที่มีคุณภาพ

2. ใส่ใจในการจัดการเรียนการสอน
3. สนับสนุนให้คนทำงานมีส่วนร่วมในการทำงานวิชาการ
4. สอน พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพทุกระดับ
5. ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับ

หลักคิดในการทำงานบริหารองค์กร

1. ซื่อสัตย์สุจริต
2. จิตมุ่งบริการ
3. งานสัมฤทธิ์ผล
4. พัฒนาตน
5. ทุกคนตรวจสอบได้

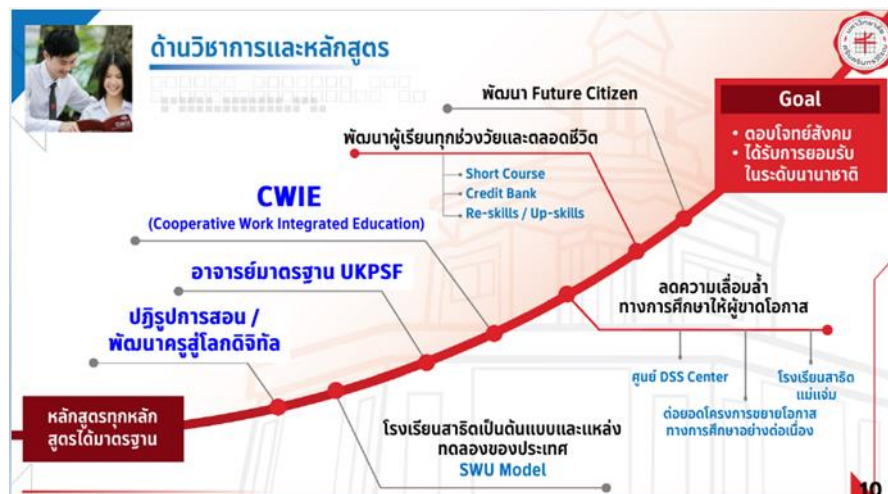
ทิศทางการเตรียมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ มศว

1. ยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2565 -2580)
2. มีการปรับแผนยุทธศาสตร์ทุก 5 ปี
3. ในทุกๆ ปี จะร่วมกันหาทางส่งเสริมสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ เพื่อประสิทธิภาพในการบริการ

ยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ของ มศว เพื่อตอบเป้าประสงค์หลัก (Goals)

1. เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วิจัยและนวัตกรรม
2. เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล
3. เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

การพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ : ด้านวิชาการและการศึกษา



## การผลักดันมหาวิทยาลัยเข้าสู่ Ranking ต่าง ๆ

**ความเป็นนานาชาติ : Web Oriented เครือข่ายโยงแขนง**

**Ranking**  
**Web Oriented**  
**เปิดตลาดนิสิตต่างชาติ**  
**หลักสูตร 2+2 / 3+1**

Diagram  
Description automatically generated with low confidence

**ความร่วมมือ/MOU**

**JPTI6 SDC**  
Sustainable Development Consortium

12

## ปฏิรูปการสอน / พัฒนาครูสู่โลกดิจิทัล

“การสอนออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ SWU-BEST: Effective Online Teaching” เน้นการพัฒนาอาจารย์ในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ โดยเริ่มตั้งแต่หลักการพื้นฐาน เช่น หลักการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ การออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ การผลิตสื่อการเรียนรู้ จนกระทั่งเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ในสภาพแวดล้อมการสอนออนไลน์

**A1** การผลิตสื่อวีดิโอด้วยโทรศัพท์มือถือ

**A2** การผลิตสื่อเสียงหรือ Podcast

**A3** การผลิตการ์ตูนแอนิเมชัน

**A4** Apply Advanced Techniques of Active Learning To Online Classes

25

## พัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยและตลอดชีวิต

**01**

**หลักสูตรระยะสั้น**  
จำนวน 30 หลักสูตร

**02**

จัดทำชุดวิชา Re-skill, Up-skill เพื่อเปิดสอนให้กับบุคคลภายนอกที่สนใจ ซึ่งมีคณะ/หน่วยงานส่งชุดวิชาเข้าร่วมจำนวน 60 ชุดวิชา และขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการประสานงานกับ สป.อว.

**03**

**กำลังจัดทำ credit bank**

26



## แนวทางในการปรับปรุงหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรใหม่



จัดทำเป็นชุดวิชา (module) เพื่อได้ผลลัพธ์การเรียนรู้เดียวกัน

เพิ่มจำนวนหน่วยกิตเลือกเสรีเป็น 10-20 หน่วยกิต เพื่อให้บัณฑิตสามารถเรียนข้ามศาสตร์ตามความสนใจ มีความรอบรู้ในวงกว้าง



มคอ

29



## Digital Transcript



เริ่มใช้เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2564



ตัวอย่างไฟล์ PDF

URL: <https://transcript.check.swu.ac.th/>

มคอ

31



### ด้านพัฒนาศักยภาพนิสิต



**นิสิต มคอ**

**กิจกรรมพัฒนาศักยภาพศิษย์เก่า และส่งเสริมความเข้มแข็งเครือข่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์**

การประสานงานกับกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ในการให้ความช่วยเหลือดูแลนิสิตกลุ่มยากจนพิเศษและกลุ่มยากจน ที่เข้ามาเป็นนิสิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มาตรการเยียวยาให้ความช่วยเหลือนิสิต ท่ามกลางสถานการณ์โควิดและประสบภัยพิบัติ

การดำเนินการตามนโยบายไม่เลือกปฏิบัติ และส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ

**Goal**

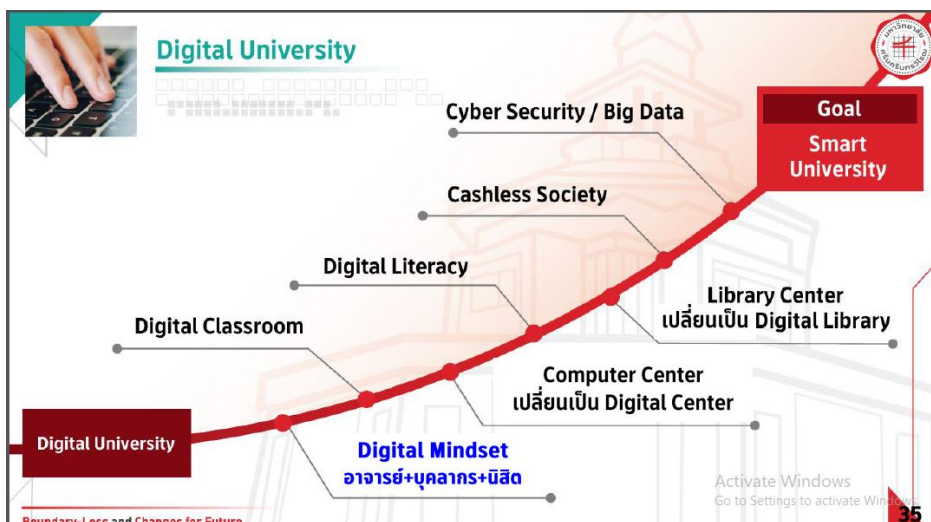
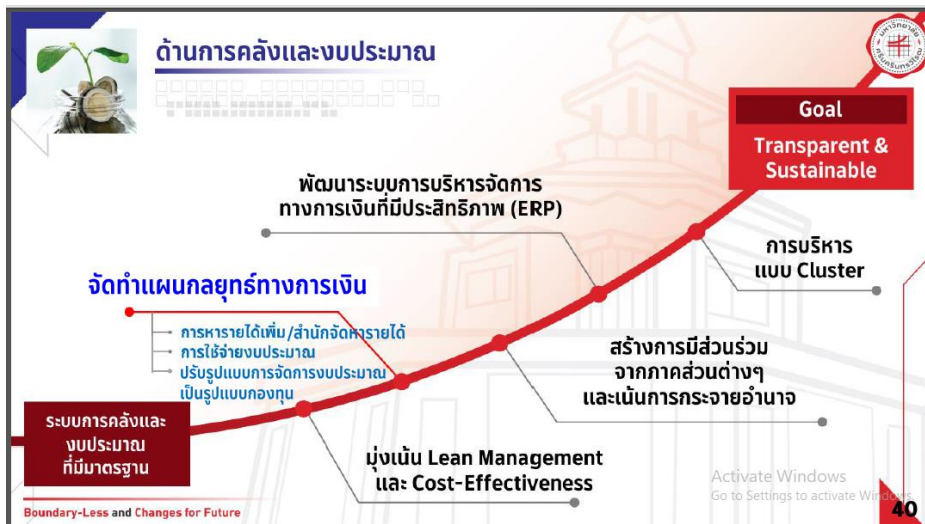
การพัฒนา ศักยภาพนิสิต

Boundary-Less and Chances for Future

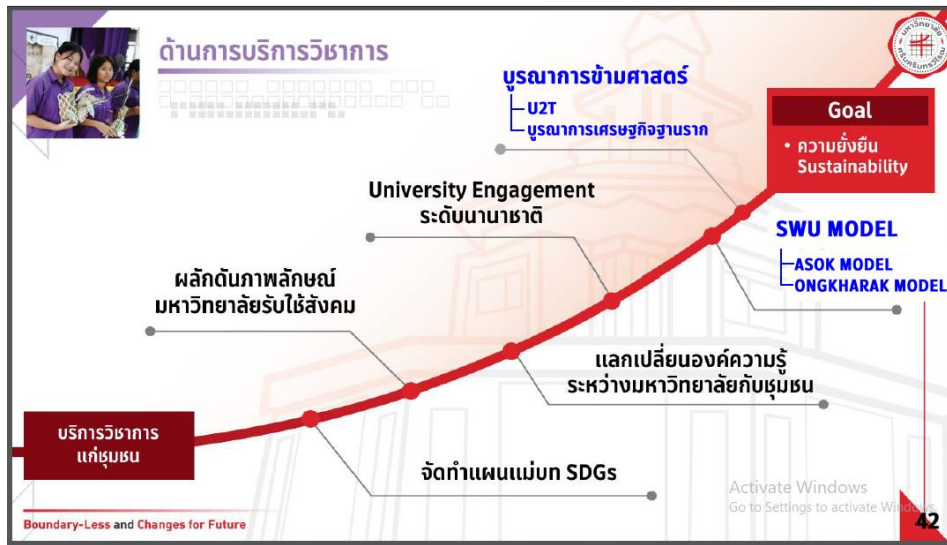
32



ด้านบริหารและทรัพยากรบุคคล, ด้านการคลัง, หน่วยสนับสนุนการเรียนการสอน



ด้านการบริการวิชาการ, โครงการเพื่อช่วยเหลือประชาชน มศว และสังคม



วันที่ 28 มกราคม 2565 หัวข้อ ภาวะผู้นำและการบริหารทีมในบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลง

โดย ผศ.ดร. นิภา แก้วศรีงาม

เนื้อหาการอบรมมีดังนี้

ภาวะผู้นำ & Change Management

@ การสร้างภาวะผู้นำ: Skills for Leadership

- ทักษะเพื่อผู้นำ

@ การบริหารทีมงาน

การสร้าง Talent member Ship และ synergistic Team

ความแตกต่างระหว่างผู้บริหาร & ผู้นำ



ผู้นำ : ลูกน้องตั้งให้

ผู้บริหาร : องค์กรแต่งตั้ง



ทีมงาน → บรรลุเป้าหมาย

ลูกน้อง → มีความสุข

**High Performance & Happiness**

องค์กรแห่งความสุข Happy Organization

- ธรรมาภิบาล Good governance
- ความจริง Truth
- นโยบาย Policy
- การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ Human resource Management
- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human resource development

ธรรมาภิบาล ( Good Governance) คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการการควบคุมดูแล กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หาได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า หลักธรรมาภิบาลนั้นประกอบด้วย 6 หลักการคือ

1. หลักคุณธรรม
2. หลักนิติธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

ความจริง Truth คือสภาพที่เป็นอย่างนั้นโดยแน่แท้ ไม่กลายเป็นอื่น มักใช้อย่างสอดคล้องกับข้อเท็จจริงและความเป็นจริง หรือความเที่ยงตรง ของต้นแบบ, มาตรฐาน หรือความคิด ในทางญาณวิทยาถือว่าความจริงเป็นคุณสมบัติของข้อความที่มีลักษณะพิเศษแบบใดแบบหนึ่ง ดังนี้ แบบสหนัย ถือว่าข้อความที่เป็นจริง ต้องสอดคล้องกับข้อความอื่น

นโยบาย (Policy) หมายถึง แนวหรือวิธีการ เพื่อการปฏิบัติที่รัฐบาล หรือสถาบัน หรือกลุ่ม หรือบุคคล เลือกจากทางเลือกหลายๆ ทาง เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติโดยปกติจะสะท้อน ให้เห็นถึงการตัดสินใจในปัจจุบันเพื่อการ แก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลและเพื่ออนาคตที่ดีกว่า

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) คือกรอบและกระบวนการในการพัฒนาตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงมีทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งพนักงานยังเกิดการพัฒนาศักยภาพด้วย โดยการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กรนั้นอาจทำได้หลายวิธีหรือหลายกระบวนการตั้งแต่การฝึกอบรม, การศึกษาผ่านการเรียนการสอนที่จริงจัง, การออกไปดูงานนอกองค์กร,



ไปจนถึงการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งเมื่อพนักงานได้รับการพัฒนาแล้วก็สามารถเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรพัฒนาและประสบความสำเร็จตามไปด้วยได้

โครงสร้าง Structure : เป้าหมายที่ชัดเจน Structure Clear Organization Goal

: ช่วงการควบคุม span of control

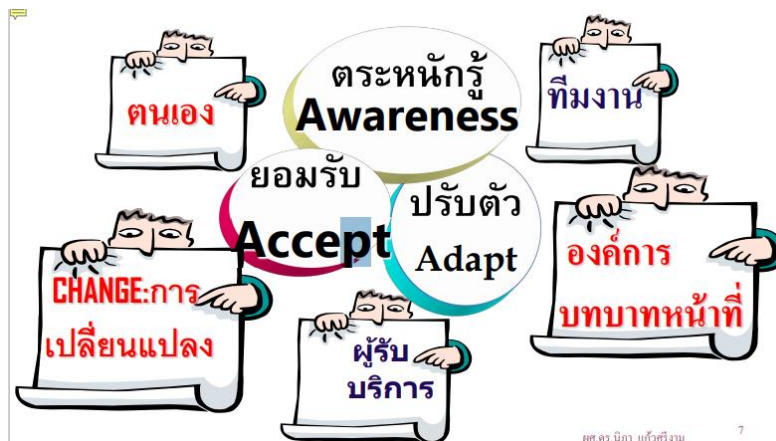
: เอกภาพของคำสั่ง Unity of Command

: ระบบจัดการฐานข้อมูล Data base Management System

: ศูนย์ข้อมูล information Center

คน People : CEO, Manager. Team, Memberships

ดังนั้น องค์กรแห่งความสุข คือ องค์กรที่สามารถกระตุ้น จูงใจ สร้าง ความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ให้ทุกคนในองค์กร สร้าง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมปฏิบัติการกิจของ องค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



การสร้างภาวะผู้นำ ต้องมี 3 c ได้แก่

1. Competence สมรรถนะ

การกำหนดเพื่อให้เห็นว่าพนักงานทุกคน พนักงานในแต่ละระดับ และพนักงานในแต่ละกลุ่มงานจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะที่สำคัญอะไรบ้าง เพื่อนำไปใช้ในการสร้างความสำเร็จในการทำงานใน องค์กร

5 competency 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) บริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) จริยธรรม (Integrity) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

## 2. Credibility ความน่าเชื่อถือ

มีคุณธรรม หรือ ความน่าไว้วางใจ ซึ่งคือคุณสมบัติที่ใครคนหนึ่งหรือสิ่งหนึ่งมีที่ทำให้คนอื่นสามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้

Credibility คือ จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมซื่อสัตย์ รับผิดชอบยุติธรรม สถานะทางเศรษฐกิจ ผลงานที่มีมาตรฐานมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

## 3. Character มนุษย์สัมพันธ์

การมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม การตอบสนองความต้องการ มีบุคลิกภาพดี (Personality)

Character คือ บุคลิกภาพดี ความเป็นผู้นำ เชิงรุก สร้างสรรค์ คิดบวก เปิดการสื่อสารที่ซื่อสัตย์ ความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม วุฒิภาวะและความฉลาดทางอารมณ์

### รู้ทีมงาน รู้คน พัฒนาคคน

- ผู้ฝึกสอนและที่ปรึกษา: ความสามารถพิเศษ Coacher & Mentor: Talent
- การสื่อสาร Communication
- ผู้ให้คำปรึกษา ที่ปรึกษาอิสระผู้ให้คำแนะนำ Consultant & Counselor
- การนำ แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ Navigator, Motivator
- วิทยากร Facilitator
- นักพัฒนา Developer

### รู้บทบาท รู้งาน: พัฒนาคคน

- บทบาทและความรับผิดชอบ Role & Responsibility
- การวางแผน การจัดระเบียบ การจัดบุคลากร #เลือกแล้วปฏิเสธผู้อำนวยการ #มอบหมาย

POSDCoRB (Planning, Organizing, Staffing #Selecting & Rejecting, Director # Delegating, Coordinating, Reporting, Budgeting)

POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐ และ เอกชนที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่และบทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ P = Planning การวางแผน O = Organizing การจัดการองค์กร S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร D = Directing การควบคุมสั่งการ Co = Coordinating การประสานงาน R = Report การรายงาน B = Budgeting (การจัดทำงบประมาณ)

- การควบคุม Controlling
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน Performance Appraisal
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ Problem Solving & Decision Making

## รู้ผู้รับบริการ

ประเภทของผู้รับบริการ

- แบ่งตามสังกัด
- แบ่งตามการสัมผัสบริการ

ผู้รับบริการ

- ลูกค้า customer ผู้บริโภคภายนอก ภายนอกก็จะมีโดยตรงและโดยอ้อม
- พนักงาน Employees ภายในก็จะมีพนักงานส่วนหน้าและพนักงานส่วนหลัง
- ผู้ให้บริการทุกคนสามารถบริการกันและกัน (Internal Service ) ( The Next Table is Your

Customer )

ผู้รับบริการภายใน คือเพื่อนพนักงานในหน่วยงานใด ก็ตามของบริษัท องค์กรเดียวกับเราที่เราต้องประสานกันเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ และภารกิจขององค์กร

## CHANGE

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสอง ฝ่าย คือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึง ความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้น ตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับ ความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ยึดถือ ค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

## การทำงานเป็นทีม: ทีมเสมือน Teamwork: Virtual Team

ความจำเป็น : เป็นหน้าที่

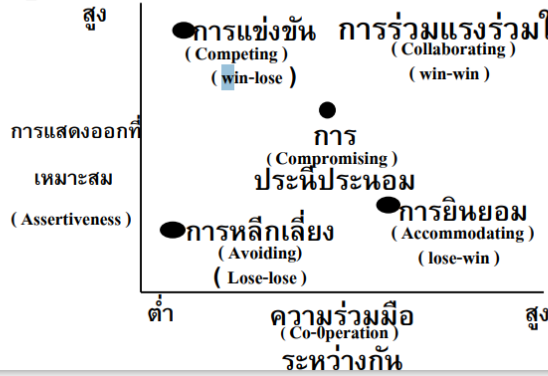
- ทำคนเดียวไม่สำเร็จ
- เร่งด่วน
- ต้องใช้หลากหลายความรู้
- หลายหน่วยงานร่วมรับผิดชอบ
- ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ต้องการสร้างบรรยากาศความสามัคคี

Synergistic Team พลังในการทำงานร่วมกันภายในทีม จะเกิดขึ้นจากเมื่อทุกคนในทีมต่อยอดงานของกันและกัน ส่งเสริมงานกัน ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุด

## การฝึกพลังประสานความต่าง

การฝึกพลังประสานความต่าง คือ คนสองคนหรือมากกว่า มาทำงานหรือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อหาทางออกที่ดีกว่าที่จะทำโดยใครคนใดคนหนึ่งเพียงลำพัง มันจะไม่ใช่วิธีของฉันหรือวิธีของเธออีกต่อไป แต่มันจะเป็นวิธีของ “เรา” และมันจะเป็นวิธีที่เหนือกว่า

### รูปแบบการบริหารความขัดแย้ง



### รูปแบบบริหารการขัดแย้ง

การแข่งขัน (Competing) ความก้าวร้าว → (win-lose)

การร่วมแรงร่วมใจ (Collaborating) → สำเร็จด้วยกัน, ชนะร่วมกัน Win-Win

การประนีประนอม (Compromising) การหลีกเลี่ยง → (Avoiding)

หนีปัญหา → (lose-lose)

การร่วมแรงร่วมใจ (Collaborating) → จุดหมาย (win-win)

ผู้ที่สร้างความร่วมมือร่วมใจจึงควรมีทักษะของการติดต่อสื่อสารแบบกล้าแสดงออก (Assertive) และมีแนวคิดและพฤติกรรมของความร่วมมือระหว่างบุคคลก้าวร้าว (Aggressive) ต้องชนะกันไปข้างใดข้างหนึ่ง (Win-Lose) ชนะร่วมกัน (Win-Win) ร่วมกันแพ้ทั้งคู่ (Lose/Lose)

ผู้นำควรมีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องเทคนิคการบริหารความขัดแย้งทั้งในด้านลดและด้านเพิ่ม เพื่อนำไปประยุกต์ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมสถานการณ์ในหน่วยงานหรือองค์กร ในแต่ละห้วงเวลา



## WIN -WIN STRATEGY

1. วางแผนร่วมกัน กำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกัน
2. กำหนดปัญหาหาแนวทางแก้ไขตัดสินใจร่วมกัน - เน้นปัญหา, ไม่เน้นคน สนใจ ใส่ใจ, ไม่กล่าวโทษ โจมตี
3. ให้ความสำคัญกับส่วนรวม ไม่เน้นฐานะ
4. มีข้อตกลงร่วมกันอย่างเต็มที่ ไม่บังคับกันและกัน

### การแสวงหาจุดร่วม- สงวนจุดต่าง

การนำข้อขัดแย้งมาเป็นประโยชน์ในการพัฒนา

- การแสวงหาแนวทางใหม่ที่ไม่สร้างความขัดแย้ง การระดมความคิด
- การคัดสรรแนวคิดและแนวทางที่ดีของแต่ละฝ่าย Positive Thinking
- การสร้างให้เกิด Synergistic Teamwork
- การกำหนดเป้าหมายและ Commitment ร่วมกัน
- การแบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความยุติธรรม
- Productive Conflict ➔ การร่วมแรงร่วมใจ Collaborating ➔ สำเร็จด้วยกัน, ชนะร่วมกัน Win-Win

### 8' Q for success

1. IQ (Intelligence Quotient) ความฉลาดทางสติปัญญา
2. EQ (Emotional Quotient) ความฉลาดทางอารมณ์
3. AQ (Adversity Quotient) ความสามารถในการฝ่าปัญหาอุปสรรค
4. TQ (Transformation Quotient) ความฉลาดด้านเทคโนโลยี
5. HQ (Health Quotient) ความสามารถในการดูแลสุขภาพให้พ้นจากโรคร้ายไข้เจ็บ
6. CQ (Cheerful Quotient) ความร่าเริง ร่าเริง แจ่มใส และคิดบวก
7. MQ (Moral Quotient) ความฉลาดทางศีลธรรม จริยธรรม
8. SQ (Spiritual Quotient) ความฉลาดในการแก้ปัญหา

วันที่ 31 มกราคม 2565 หัวข้อ การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

โดย รศ.ดร.ลัดดาวัลย์ ผิวทองงาม รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ 3 ด้านต่อเป้าประสงค์หลัก

1. เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิจัยและนวัตกรรม
2. เพื่อขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล
3. เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม



ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นผู้นำทางการศึกษา เป้าประสงค์หลักเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิจัยและนวัตกรรม

ประเด็นที่ 1 ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรและการสอน ( Excellent Curriculum & Teaching Expert)

ประเด็นที่ 2 ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม ( Excellent Research & Innovation Expert)

ประเด็นที่ 3 การมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ( World Class University)

ประเด็นที่ 4 การพัฒนานิสิตสำหรับการเป็นพลเมืองโลก ( Student and Alumni Development for Global Citizen)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล High Performance & Good Governance Organization

ประเด็นที่ 1 มหาวิทยาลัยบริหารงานโดย ใช้หลักธรรมาภิบาล good governance

ประเด็นที่ 2 มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการทางการเงินเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน Finance for sustainable Development

ประเด็นที่ 3 บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีศักยภาพและสมรรถนะ (Human Capacity & Human Competency)

ประเด็นที่ 4 มหาวิทยาลัยอัจฉริยะ ( Smart University)

ประเด็นที่ 5 มหาวิทยาลัยยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Sustainable Green University)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม

เป้าประสงค์หลักเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. เพื่อดำเนินพันธกิจสัมพันธ์ที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. เพื่อบูรณาการศาสตร์พันธกิจในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนสังคมตามยุทธศาสตร์ชาติ

**เป้าหมายด้านบุคคล**

**Effective and Well-being Workforce to Drive SWU Goal**

ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นพลังสำคัญ ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

**จำนวนบุคลากร**

จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้งหมด 5,941 ราย

- พนักงานมหาวิทยาลัย 5,421 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.25

- ลูกจ้างมหาวิทยาลัย 209 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.52

- ลูกจ้างชั่วคราวต่างประเทศ 108 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.82

- ข้าราชการ 129 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.17
- ลูกจ้างประจำ 74 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.25

จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามตำแหน่งได้ดังนี้

- สายวิชาการ 2,047 ราย
- สายปฏิบัติการ 3,894 ราย

จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนก ตามกลุ่ม สังกัดส่วนงาน

- กลุ่มคณะ, สถาบัน, สำนัก  
17 คณะ/ 5 วิทยาลัย/ 3 สถาบัน/ 7 สำนัก/ 1 ศูนย์ รวมจำนวน 2,786 ราย
- กลุ่มโรงพยาบาล  
1 โรงพยาบาล 2 ศูนย์การแพทย์ รวมจำนวน 2,388 ราย
- กลุ่มโรงเรียนสาธิต  
5 โรงเรียนสาธิต รวมจำนวน 767 ราย

**บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีศักยภาพและสมรรถนะ (Human Capacity & Human competency)**

ประเด็นที่ 3 มีการมุ่งเน้นด้านต่างๆดังนี้

1. การมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมบุคลากร (Focusing On Workforce Environment)
2. การมุ่งเน้นระบบและกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร (Focusing on HR Operation Processes for HPO)
3. การมุ่งเน้นความผูกพันของบุคลากร (Focusing On Workforce Engagement)

**การมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมของบุคลากร ได้แก่**

- สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- ระบบสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์
- ภาพลักษณ์องค์กร
- วัฒนธรรมองค์กร

**การมุ่งเน้นระบบและกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร (Focusing**

**On HR Operation Processes For HPO) ได้แก่**

- การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- การสรรหาและคัดเลือก
- การพัฒนาบุคลากร

- การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### **การมุ่งเน้นความผูกพันของบุคลากร ได้แก่**

- ค่าตอบแทน
- คุณภาพชีวิตในการทำงาน
- การเติบโตในสายอาชีพ

### **หัวหน้างาน**

กลไกที่สำคัญและมีอิทธิพลสูง ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานในหน่วยงาน ภาควิชา ส่วนงาน และมหาวิทยาลัย

### **บทบาทภาวะผู้นำของหัวหน้างาน**

- บทบาทด้านบริหารงานทั่วไป
- บทบาทด้านบริหารงานบุคคล
- บทบาทด้านการกำกับตามพันธกิจของหน่วยงาน
- ภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน
- ตั้งเป้าหมายในการบริหารหน่วยงานบุคลากร

### **บุคลากร**

- อัตรากำลัง
- TOR
- ข้อตกลงการปฏิบัติงาน
- แผนพัฒนาหน่วยงาน
- แผนพัฒนาคน

### **การประเมิน Appraisal**

- ผลตอบแทน (Reward)
- การพัฒนา (Development)

### **Appraisal**

Competency Appraisal 30%

- Core competency
- Functional competency
- Managerial competency

Performance Appraisal 70 %

**การประเมินสมรรถนะ (Competency Appraisal)** การประเมินความรู้ทักษะ ความสามารถ พฤติกรรมการทำงานของบุคคล รวมทั้งคุณลักษณะที่แสดงออกและเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่คาดหวังในตำแหน่งงานนั้น

- สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) หมายถึง เป็นเรื่องที่ต้องมีความชำนาญที่สุด เป็นขีดความสามารถพิเศษที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ เป็นแกนหลักที่ทำให้องค์กรบรรลุพันธกิจ
- สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency) หมายถึง ความรู้ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี หรือเป็นพฤติกรรมบ่งชี้ (Behavior Indicator) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งหรือหน้าที่งาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency: MC) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ความ รับผิดชอบ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

### Performance Appraisal

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นการประเมินการวัดผลทางการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในเรื่องความสามารถในการทำงานไปจนถึงศักยภาพที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

- ภาระงานหลัก (Core Duty) 50%
- ภาระงานส่วนกลางของส่วนงาน (Shared duty) 10 %
- ภาระงานตามยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ (Strategic/Visionary duty) 10 %

ระบบประเมินต้องสะท้อนผลการทำงาน กล่าวคือ สามารถสะท้อนคุณลักษณะของตัวงานและคุณค่าของผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม นอกจากนี้ผลของการประเมินผลการปฏิบัติงานยังสามารถเอาไปใช้ประโยชน์ในงานบริหารบุคคลด้านอื่น ๆ อีกด้วย

ประเมินให้ตรงกับข้อตกลงการปฏิบัติงานและเกณฑ์การประเมิน กล่าวคือ เมื่อมีการประเมินจะต้องประเมินให้ตรงกับข้อตกลงพร้อมทั้งเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่ได้ทำแบบบันทึกข้อตกลงกันไว้และให้ตรงตามความคาดหวังตามตำแหน่งนั้นๆ

### มีประเด็นการซักถาม

หากจำนวนคน หรือบุคลากรมีไม่เพียงพอ จะต้องทำอย่างไร

- หัวหน้าต้องรู้งานโดยรอบ การพัฒนาคน การ turn งาน หน้าที่ การสร้างคนมาแทน เขาต้องรู้งานอื่นๆ
- ต้องมีการหมุนงาน การหมุนงานเป็นการวางกำลังคน ห้ามทำงานหน้าที่เดียว ไปจนถึงเกษียณ

**วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2565 หัวข้อ หลักการแนวทางการบริหารการเงิน การคลัง การพัสดุภาครัฐ**

เนื้อหาประกอบด้วย

- พรบ. วิธีการงบประมาณ พ. ศ. 2561
- พรบ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ. ศ. 2561
- พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ. ศ. 2560
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ. ศ. 2560

**งบประมาณรายจ่าย** หมายถึง จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือให้ก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย

**งบประมาณรายจ่ายข้ามปี** หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีระยะเวลาการใช้ได้เกินปีงบประมาณ ตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย

**ปีงบประมาณ** หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่ วันที่ 1 ตุลาคม ของปีหนึ่ง ถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีถัดไป และให้ใช้ปีงบประมาณ พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

**เงินนอกงบประมาณ** หมายถึง บรรดาเงินทั้งปวงที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุ หรือกรณีอื่นใดที่ต้องนำส่งคลัง แต่มีกฎหมายอนุญาตให้สามารถเก็บไว้ใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องนำส่งคลัง

**หน่วยรับงบประมาณ** หมายถึง หน่วยงานของรัฐที่ขอรับหรือได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่าย

**หนี้** หมายถึง ข้อผูกพันที่จะต้องจ่ายหรืออาจจะต้องจ่ายเป็นเงิน สิ่งของ หรือบริการ ไม่ว่าจะเป็ข้อผูกพันอันเกิดจากการกู้ยืม การค้าประกัน การซื้อหรือการจ้างโดยใช้เครดิตหรือจากการอื่นใด

**หน่วยงานของรัฐ** หมายถึง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ องค์การมหาชน ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

**ภาพรวมการจัดการงบประมาณตาม พรบ. วิธีการงบประมาณ พ. ศ. 2561**

กระบวนการ มีดังต่อไปนี้ ฝ่ายบริหารจัดการทำแผนงบประมาณประจำปีเสนอต่อสภา อนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ โดยระบบงบประมาณต้องมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ซึ่งเนื้อหาจะประกอบด้วยงบประมาณในแต่ละปีที่ได้รับ

**กิจกรรมทางงบประมาณ**

1. กระบวนการงบประมาณ ดำเนินการจัดทำ การอนุมัติและการบริหาร
2. ระบบการเงิน ประกอบด้วย การรับเงิน การนำเงินส่งคลัง การเก็บรักษาเงิน การเบิกจ่ายเงิน
3. ระบบบัญชี ประกอบด้วยเอกสารหลักฐานทางบัญชี การบันทึกบัญชี และการรายงานทางบัญชี
4. ระบบพัสดุ ประกอบด้วย การจัดซื้อจัดจ้าง การทำสัญญา การตรวจรับ การเก็บรักษา และการจำหน่าย



## การยื่นคำขอต้งงบประมาณรายจ่าย

การยื่นคำขอต้งงบประมาณ อย่างน้อยต้องแสดงวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงาน แผนการจ่ายงบประมาณ รายงานเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ รายการก่องหนี่ผู้กพันที่มีวงเงินตั้งแต 1 พันล้านบาทขึ้นไป ให้หน่วยรับงบประมาณ เสนอ กรม. พิจารณานุมัติกก่อนที่จะมีการยื่นคำขอต้งงบประมาณ

พรบ. วินัยการเงินการคลัง (ม.17) กำหนดหลักการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายให้แก หน่วยงานของรัฐ โดยพิจารณาความจำเป็น ภารกิจ สถานะเงินนอกงบประมาณ การหารายได้ ความสามารถในการใช้จ่ายหรือการก่องหนี่ผู้กพัน

การยื่นคำขอต้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีนั้น ถ้าหน่วยรับงบประมาณมิได้ยื่นภายในกำหนดระยะเวลา ตามที่ผู้่อานวยการกำหนด หรือยื่นคำขอโดยไม่มีรายงานเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ ให้ผู้่อานวยการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้ได้ตามที่เห็นสมควร

การขอเบิกเงินจากคลัง จะขยายเวลาเบิกเงินจากคลังได้เฉพาะกรณีที่ได้ก่องหนี่ผู้กพันไว้แล้วให้กันเงินไว้เบิก เหลือมปีได้ หลักคือ งบประมาณปีใด ให้เบิกจ่ายเสร็จสิ้นในปีนั้น และสามารถขยายเวลาได้ 6 เดือน กรณีมีความจำเป็นกระทรวงการคลังขยายเวลาได้อีกไม่เกิน 6 เดือน

ระบบติดตามประเมินผล ให้ผู้่อานวยการวางระบบติดตามประเมินผลตามแผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ โดยติดตามและประเมินผลทั้งก่อน ระหว่าง และหลัง

## การจ่ายเงินหรือก่องหนี่ผู้กพันโดยฝ่าฝืนพระราชบัญญัติ

ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยรับงบประมาณผู้ใด จ่ายเงินหรือก่องหนี่ผู้กพัน หรือโดยรู้ที่อยู่แล้ว ยินยอมให้กระทำการดังกล่าว นั้น โดยฝ่าฝืนพระราชบัญญัตินี้ หรือระเบียบที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ นอกจากความรับผิดชอบทางอาญาซึ่งอาจได้รับตามกฎหมายอื่นแล้ว ผู้กระทำหรือผู้ยินยอมให้กระทำการดังกล่าว จะต้องรับผิดชอบใช้เงินงบประมาณที่หน่วยรับงบประมาณได้จ่ายไป หรือต้องผู้กพันจะต้องจ่ายตลอดจนค่าสินไหมทดแทนใดๆ ให้แก หน่วยงานรับงบประมาณนั้น

บุคคลภายนอกผู้ได้รับประโยชน์จากการกระทำตามวรรคหนึ่ง จะต้องร่วมรับผิดชอบกับผู้กระทำการฝ่าฝืนด้วย เว้นแต่จะแสดงได้ว่าตนได้กระทำไปโดยสุจริตไม่รู้เท่าถึงการฝ่าฝืนพระราชบัญญัตินี้หรือระเบียบดังกล่าว

โดยไม่ใช้บังคับแก ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งได้ทักท้วงคำสั่งของผู้บังคับบัญชาหรือได้บันทึกข้อโต้แย้งไว้เป็นหนังสือแล้วว่า การที่จะปฏิบัติตามคำสั่งนั้นอาจไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือระเบียบ

## กรอบแนวคิดการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน

การใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของแผ่นดินต้องทำหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรประกอบการดำเนินการหรือการเบิกจ่ายตามที่กฎหมายระเบียบข้อบังคับหรือมติ กรม. กำหนด

หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบันทึกรายงานผลการพิจารณารายละเอียดวิธีการและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง และจัดเก็บไว้้อยากเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบข้อมูลเมื่อมีการร้องขอ

## **การก่อกำหนดผู้ผูกพันและการใช้จ่ายเงิน**

หน่วยงานของรัฐจะก่อกำหนดผู้ผูกพันหรือจ่ายเงินได้ก็แต่โดยอาศัยอำนาจที่มีอยู่ตามกฎหมาย การก่อกำหนดผู้ผูกพันและการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่หรือการดำเนินงาน ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส คุ่มค่า และประหยัด โดยพิจารณาเป้าหมาย ประโยชน์ที่ได้รับ ผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของหน่วยงานของรัฐ และต้องเป็นไปตามรายการและวงเงินงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานของรัฐนั้นด้วย

## **การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ**

การบริหารจัดการทรัพย์สินที่อยู่ในความครอบครองหรือการกำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎที่เกี่ยวข้อง โดยต้องพิจารณาประโยชน์ของรัฐและประชาชน ความคุ้มค่าและความประหยัด ซึ่งต้องกระทำด้วยความรอบคอบระมัดระวังและมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทรัพย์สินนั้น

การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานของรัฐ ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐหรือตามกฎระเบียบของหน่วยงานของรัฐโดยเคร่งครัด โดยต้องดำเนินการด้วยความสุจริต คุ่มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตรวจสอบได้

## **หลักการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ**

การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานของรัฐต้องก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐ และต้องสอดคล้องกับหลักการดังต่อไปนี้ คือ คุ่มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรวจสอบได้

## **การดำเนินการวางแผนจัดซื้อจัดจ้าง**

เมื่อหน่วยงานของรัฐได้รับความเห็นชอบวงเงินงบประมาณที่จะใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีอำนาจในการพิจารณางบประมาณแล้ว ให้เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานนั้นจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อขอความเห็นชอบ

หลังจากที่ได้ประกาศเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี ให้หน่วยงานของรัฐรีบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามแผนและขั้นตอนของระเบียบแล้วแต่กรณี เพื่อให้พร้อมที่จะทำสัญญาหรือข้อตกลงได้ทันทีเมื่อได้รับอนุมัติทางการเงินแล้ว

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีให้เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานนั้นจัดทำรายงานพร้อมระบุเหตุผลที่ขอเปลี่ยนแปลงเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อขอความเห็นชอบ และเมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว ให้ดำเนินการต่อไป

## **ขั้นเตรียมการจัดซื้อจัดจ้าง**

กำหนดรายละเอียดขอบเขตของงานและเตรียมรูปแบบและเนื้อหาของสัญญาที่จะลงนาม

## **ขั้นตอนดำเนินการซื้อหรือจ้าง**

- คณะกรรมการวิสามัญ พิจารณาร่างพรบ. รายจ่ายประจำปีงบประมาณแล้วเสร็จ
- ประกาศ เผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้าง

- เผยแพร่ขอบเขตของงาน ประกาศเงื่อนไขการใช้จ่ายเงินงบประมาณ กรณีวงเงินเกิน 500,000 แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท เป็นดุลยพินิจของหัวหน้าหน่วยงานจะเผยแพร่หรือไม่ก็ได้
- ทำรายงานขอซื้อหรือจ้าง
- ดำเนินการจัดทำ วิธีการจัดซื้อจัดจ้างทั่วไป 3 วิธี คือ วิธีประกาศเชิญชวนทั่วไป วิธีคัดเลือก และวิธีเฉพาะเจาะจง
- ทำรายการขออนุมัติสั่งซื้อ สั่งจ้าง
- ทำสัญญาก่อนนี้ผูกพัน
- การบริหารสัญญา ตรวจสอบพัสดุ ดำเนินการโดยคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุ
- การบริหารพัสดุ กระบวนการเบิกจ่าย ให้เบิกจ่ายภายในปีงบประมาณนั้นๆ

#### รายงานขอซื้อหรือจ้าง

- เหตุผลความจำเป็นที่ต้องซื้อหรือจ้าง
- ขอบเขตของงาน รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ แบบรูปรายงานการก่อสร้าง
- ราคากลาง
- วงเงินที่จะซื้อหรือจ้าง วงเงินงบประมาณหรือวงเงินประมาณการ
- กำหนดเวลาที่ต้องการใช้พัสดุนั้นหรือใ้ทำงานนั้นแล้วเสร็จ
- วิธีที่จะซื้อหรือจ้างและเหตุผลที่ต้องซื้อหรือจ้างโดยวิธีนั้น
- หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ
- ข้อเสนอแนะอื่นๆ

#### วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง

ยกเว้นงานจ้างที่ปรึกษาและงานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง

- วิธีประกาศเชิญชวนทั่วไป กระทำได้ 3 วิธี คือ วิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ วิธีสอบราคา
- วิธีคัดเลือก
- วิธีเฉพาะเจาะจง

#### วิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์

ใช้วิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ในการซื้อหรือจ้างที่มีรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่ไม่ซับซ้อน หรือเป็นสินค้าหรืองานบริการที่มีมาตรฐานและได้กำหนดไว้ในระบบข้อมูลสินค้า สามารถกระทำได้ 2 ลักษณะ

- การซื้อหรือจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีวงเงินเกิน 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท ให้เสนอราคาโดยใบเสนอราคา
- การซื้อหรือจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีวงเงินเกิน 5 ล้านบาท ให้เสนอราคาโดยการประมูลอิเล็กทรอนิกส์

ให้เชิญชวนผู้ประกอบการทั่วไปที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดให้มายื่นข้อเสนอ

### วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์

ใช้วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ ในการซื้อหรือจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีวงเงินเกิน 500,000 บาท และเป็นสินค้าหรืองานบริการที่ไม่ได้กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุไว้ในระบบข้อมูลสินค้า ให้เชิญชวนผู้ประกอบการทั่วไปที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดให้มายื่นข้อเสนอ

### วิธีคัดเลือก

กรณีดังต่อไปนี้ให้ใช้วิธีคัดเลือก

- ใช้วิธีประกาศเชิญชวนทั่วไปแล้วแต่ไม่มีผู้ยื่นข้อเสนอ หรือข้อเสนอที่ไม่ได้รับการคัดเลือก
- เป็นพัสดุที่มีคุณลักษณะเฉพาะเป็นพิเศษหรือซับซ้อน หรือต้องผลิตจำหน่ายก่อสร้าง หรือให้บริการโดยผู้ประกอบการที่มีฝีมือโดยเฉพาะหรือมีความชำนาญเป็นพิเศษ หรือมีทักษะสูงและผู้ประกอบการนั้นมีจำนวนจำกัด
- มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องใช้พัสดุนั้นอันเนื่องมาจากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดหมายได้ซึ่งหากใช้วิธีการประกาศเชิญชวนทั่วไปจะทำให้ไม่ทันต่อความต้องการใช้พัสดุ
- เป็นพัสดุที่โดยลักษณะของการใช้งานหรือมีข้อจำกัดทางเทคนิคที่จำเป็นต้องระบุข้อกำหนดเป็นการเฉพาะ
- เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อโดยตรงจากต่างประเทศ หรือดำเนินการโดยผ่านองค์การระหว่างประเทศ
- เป็นพัสดุที่ใช้ในราชการลับหรือเป็นงานที่ต้องปกปิดเป็นความลับของหน่วยงานของรัฐหรือที่เกี่ยวกับความมั่นคงของประเทศ
- เป็นงานจ้างซ่อมพัสดุที่จำเป็นต้องถอดตรวจให้ทราบความชำรุดเสียหายเสียก่อนจึงจะประมาณค่าซ่อมได้ เช่นงานจ้างซ่อมเครื่องจักรเครื่องมือกลเครื่องยนต์เครื่องไฟฟ้าหรือเครื่องอิเล็กทรอนิกส์
- กรณีอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

### วิธีเฉพาะเจาะจง

กรณีดังต่อไปนี้ให้ใช้วิธีเฉพาะเจาะจง

- ใช้ทั้งวิธีประกาศเชิญชวนทั่วไปและวิธีคัดเลือกหรือใช้วิธีคัดเลือกแล้วแต่ไม่มีผู้ยื่นข้อเสนอหรือข้อเสนอที่ไม่ได้รับการคัดเลือก
- เป็นพัสดุที่มีการผลิตจำหน่ายก่อสร้างหรือให้บริการทั่วไป และมีวงเงินในการจัดซื้อจัดจ้างครั้งหนึ่งไม่เกินวงเงินตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ไม่เกิน 500,000 บาท
- เป็นพัสดุที่มีผู้ประกอบการซึ่งมีคุณสมบัติโดยตรงเพียงรายเดียวหรือการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุจากผู้ประกอบการซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายหรือตัวแทนผู้ให้บริการโดยชอบด้วยกฎหมายเพียงรายเดียวในประเทศไทยและไม่มีพัสดุที่จะใช้ทดแทนได้

- มีความจำเป็นต้องใช้พัสดุนั้นโดยฉุกเฉิน เนื่องจากเกิดอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติที่เกิดโรคติดต่ออันตรายตามกฎหมายว่าด้วยโรคติดต่อและการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีประกาศเชิญชวนทั่วไปหรือวิธีคัดเลือกอาจก่อให้เกิดความล่าช้าและอาจทำให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง
- พสดุที่จะทำการจัดซื้อจัดจ้างเป็นพัสดุที่เกี่ยวข้องกับพัสดุที่ได้ทำการจัดซื้อจัดจ้างไว้ก่อนแล้วและมีความจำเป็นต้องทำการจัดซื้อจัดจ้างเพิ่มเติมเพื่อความสมบูรณ์หรือต่อเนื่องในการใช้พัสดุนั้นโดยมูลค่าของพัสดุที่ทำการจัดซื้อจัดจ้างเพิ่มเติมจะต้องไม่สูงกว่าพัสดุที่ได้ทำการจัดซื้อจัดจ้างไว้ก่อนแล้ว
- เป็นพัสดุที่จะขายทอดตลาดโดยหน่วยงานของรัฐองค์การระหว่างประเทศหรือหน่วยงานของต่างประเทศ
- เป็นพัสดุที่เป็นที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างซึ่งจำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่ง
- กรณีอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

#### งานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง กระทำได้ 4 วิธี

- วิธีประกาศเชิญชวนทั่วไป
- วิธีคัดเลือก
- วิธีเฉพาะเจาะจง
- วิธีประกวดแบบ

#### ข้อกำหนดในการจ้าง

ในการจ้างผู้ให้บริการงานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง ผู้ให้บริการต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมหรือวิศวกรรม แล้วแต่กรณี ผู้ให้บริการตามวรรคหนึ่งซึ่งเป็นนิติบุคคลต้องเป็นผู้ที่ได้ขึ้นทะเบียนไว้กับสภาวิชาชีพนั้นด้วย ผู้ให้บริการงานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้างที่เป็นคู่สัญญากับหน่วยงานของรัฐต้องไม่มีส่วนได้เสียกับผู้ประกอบการงานก่อสร้างในงานนั้น ทั้งนี้ตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด

#### การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ

การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะทำการจัดซื้อจัดจ้าง ให้หน่วยงานของรัฐคำนึงถึงคุณภาพเทคนิค และวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุนั้น และห้ามมิให้กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุให้ใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง หรือของผู้ขายรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ เว้นแต่พัสดุที่จะทำการจัดซื้อจัดจ้างตามวัตถุประสงค์นั้นมียี่ห้อเดียวหรือจะต้องใช้อะไหล่ของยี่ห้อใด ก็ให้ระบุยี่ห้อนั้นได้

#### การกำหนดราคากลาง

ความหมายของราคากลาง หมายถึง ราคาเพื่อใช้เป็นฐานสำหรับเปรียบเทียบราคาที่ยื่นข้อเสนอ ได้ยื่นเสนอไว้ซึ่งสามารถจัดซื้อจัดจ้างได้จริง

ผู้มีหน้าที่จัดทำราคากลาง หมายถึง ผู้ที่กำหนดรายละเอียดขอบเขตงานหรือคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้างหรือแบบรูปร่างงานการก่อสร้าง

วงเงินและประเภทงานที่ต้องจัดทำราคากลาง หมายถึง ทุกวงเงิน ทุกประเภทงาน



การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดราคากลาง หมายถึง กระทำเฉพาะงานก่อสร้าง ราคากลางงานก่อสร้างมีอายุ 30 วัน นับถัดจากวันที่ได้รับอนุมัติราคากลาง

การประกาศเผยแพร่ราคากลางและวิธีการคำนวณราคากลาง หมายถึง กระทำโดยเฉพาะการซื้อหรือจ้างที่มีวงเงินเกิน 5 แสนบาท

กรณียกเว้นไม่ต้องจัดทำราคากลาง หมายถึง กรณีตามข้อ 79 วรรค 2 ว 119

กรณีที่ต้องรายงาน สดง. ทราบ หมายถึง กรณีงานก่อสร้างที่เสนอราคาต่ำกว่าราคากลางตั้งแต่ร้อยละ 15 ขึ้นไป

#### **ห้ามแบ่งซื้อแบ่งจ้าง**

ห้ามลดวงเงินที่จะจัดซื้อจัดจ้างในครั้งเดียวกันเพื่อให้วิธีการจัดซื้อจัดจ้างเปลี่ยนแปลงไป เช่น รดจากอู่ปิดตั้งลงไปเป็นเฉพาะเจาะจงครั้งละไม่เกิน 500,000 บาท หรือ

ห้ามลดวงเงินที่จะจัดซื้อจัดจ้างในครั้งเดียวกันเพื่อให้ผู้มีอำนาจอนุมัติเปลี่ยนแปลงไป

การพิจารณาว่าเป็นแบ่งซื้อแบ่งจ้างหรือไม่ ให้พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ในการซื้อหรือจ้างครั้งนั้นและความคุ้มค่าของทางราชการเป็นสำคัญ

- งบประมาณได้มาคราวเดียวกันหรือไม่
- เป็นพัสดุประเภทเดียวกันหรือไม่
- มีความต้องการใช้งานพร้อมกันหรือไม่
- มีเหตุผลความจำเป็นที่ต้องแบ่งซื้อแบ่งจ้างหรือไม่

#### **การตรวจรับพัสดุ**

##### **การตรวจรับพัสดุในงานซื้อหรืองานจ้าง**

- ให้ตรวจรับในวันที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างนำพัสดุมาส่ง และให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด
- เมื่อตรวจถูกต้องครบถ้วนแล้วให้รับพัสดุไว้ และถือว่าผู้ขายหรือผู้รับจ้างได้ส่งมอบพัสดุถูกต้องครบถ้วนตั้งแต่วันที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างนำพัสดุนั้นมาส่ง

##### **การตรวจรับพัสดุในงานจ้างก่อสร้าง**

- ให้ตรวจผลงานที่ผู้รับจ้างส่งมอบภายใน 3 วันทำการนับตั้งแต่วันที่ประธานกรรมการได้รับทราบการส่งมอบงาน และให้ทำการตรวจรับให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด
- เมื่อตรวจเห็นว่าถูกต้องครบถ้วนตามแบบรูป ในสัญญาแล้ว ให้ถือว่าผู้รับจ้างส่งมอบงานครบถ้วนตั้งแต่วันที่ผู้รับจ้างส่งงานจ้างนั้น

##### **การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา**

- ให้ตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาในวันที่ที่ปรึกษานำผลงานมาส่ง และให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด
- เมื่อตรวจถูกต้องและครบถ้วนแล้วให้รับงานนั้นไว้ และถือว่าที่ปรึกษาได้ส่งมอบงานถูกต้องครบถ้วนตั้งแต่วันที่ที่ปรึกษานำผลงานมาส่ง

## การตรวจรับพัสดุในงานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง

- ให้ตรวจรับงานในวันที่ผู้ให้บริการนำผลงานมาส่ง และให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด
- เมื่อตรวจถูกต้องและครบถ้วนแล้วให้รับงานนั้นไว้ และถือว่าผู้ให้บริการได้ส่งมอบงานถูกต้องครบถ้วนตั้งแต่วันที่ผู้ให้บริการนำผลงานมาส่ง

การตรวจรับพัสดุให้ถือมติเอกฉันท์ ในกรณีที่กรรมการตรวจรับพัสดุบางคนไม่ยอมรับพัสดุหรืองานที่ส่งมอบให้กรรมการดังกล่าวทำความเห็นแย้งไว้ แล้วให้เสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาสั่งการถ้าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐสั่งการให้รับพัสดุหรืองานนั้นไว้

วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2565 หัวข้อ บทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานยุคใหม่ โดย ดร.อำนาจ วัตจินดา

ปัจจัยที่ทำให้เป็นหัวหน้างานที่ดี มีปัจจัยหลัก 3 ประการ ได้แก่

### 1. เก่งตน

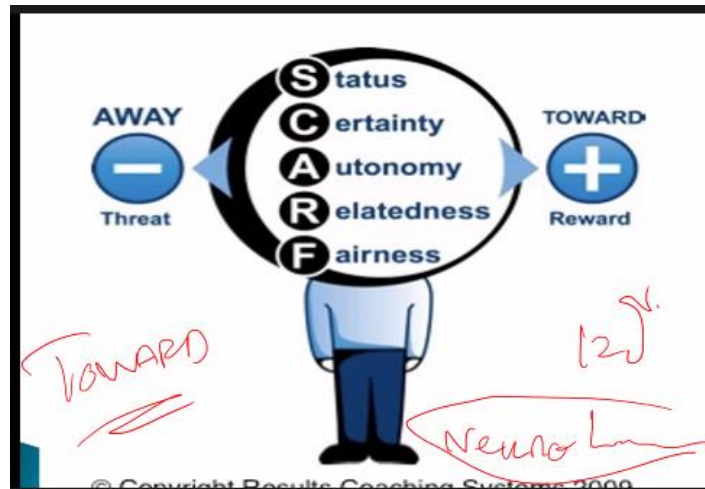
- สามารถรับผิดชอบตนเอง พึ่งตนเองได้ มีความรู้เรื่องงาน ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ มีทักษะในการลงมือปฏิบัติ สามารถทำงานได้จริง ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมา แต่ละคนอาจจะมีไม่แตกต่างกัน แต่ที่ทำให้คนแต่ละคนแตกต่างกันมากที่สุดคือ ชุดความคิด (Mindsets) ที่ช่วยให้เราแก้ปัญหา มีวิธีคิดที่เหมาะสม สามารถพัฒนาตนเองได้

นอกจากนี้ ยังมีวิธีคิดของการเป็นหัวหน้างานที่ดี จาก Harvard Business Review ได้แก่ การมองภาพรวม / ความมีวิสัยทัศน์และมุมมองในการพัฒนาหน่วยงาน / ความสามารถในการออกแบบกระบวนการ ขั้นตอนการทำงาน หรือปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ / การสร้างความร่วมมือ สร้างสัมพันธ์ไมตรีกับหน่วยงานอื่น / และการเป็นผู้นำในการกระตุ้นให้ลูกน้องเกิดการพัฒนาตนเอง

### 2. เก่งคน

- มีภาวะผู้นำ รู้จักโน้มน้าวให้บุคคลอื่นมีความคิดและการกระทำตามที่ต้องการ  
ทั้งนี้ มีเทคนิคในการโน้มน้าวด้วยหลักการ 5 ช ได้แก่
- ชอบ (ลูกน้องควรชอบหัวหน้า ถึงจะเต็มใจทำสิ่งที่หัวหน้าอยากให้ทำ หัวหน้าจึงควรวางตัวให้ลูกน้องศรัทธา ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี)
- ช่วย (หัวหน้าควรรู้จักช่วยเหลือ เกื้อกูลลูกน้อง)
- ชื่นชม (ให้คำชื่นชมลูกน้อง มีคำพูดดี ๆ สร้างกำลังใจ)
- ชัดเจน (มีเหตุผลที่ดี ไม่คลุมเครือ มีหลักการ)
- ชี้แนะ (สอนงานได้ แนะนำแนวทางได้ มีความลึกซึ้งในงานที่ทำ)

มีทฤษฎีทางสมอง ที่กล่าวไว้ว่า สมองจะมีปฏิกิริยาต่อการสื่อสาร การรับรู้ ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ใน 2 มิติ คือ Toward ไปต่อ กับ Away ไม่เอา ไม่ไป ไม่ทำ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าที่จะสร้างปฏิกิริยาอย่างไรต่อลูกน้อง



ถ้าอยากให้เป็นปฏิกิริยา Toward เชิงบวก ต้องใช้หลัก SCARF ตามภาพข้างต้น

Status – ให้ความสำคัญ ไม่กดขี่ ไม่ละเลย ไม่เพิกเฉย

Certainty – ชัดเจน มีเหตุผล มีแนวทาง มีแผนงาน มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน

Autonomy – ให้อิสระ ให้ออกมาได้มีแนวทางในการริเริ่ม การทำงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง

Relatedness – มีสัมพันธ์ภาพที่ดีในเชิงบวก เชิงสร้างสรรค์ อย่างจ้องจับผิดลูกน้อง ยกย่อง ให้เกียรติ

Fairness – ยุติธรรม ไม่เอินเอียง ไม่เอาเปรียบ

เก่งคนดูจากตรงไหน - “อ่านคนออก บอกคนได้ ใช้คนเป็น เน้นการพัฒนา”

### 3. เก่งงาน

#### หลักในการบริหารงานยุคใหม่ต้องรู้จัก 7 Wastes

1. Over Production – ความสูญเสียจากการผลิต / การใช้เวลาทำงานมากเกินไป พิจารณาจากความสำคัญของงาน

2. Transportation - ความสูญเสียจากการขนส่ง / ขนย้าย การไหลของงาน การประสานงาน ต้องมีการออกแบบที่ดี มีการส่งต่องานที่มีประสิทธิภาพ

3. Motion - ความสูญเสียจากการเคลื่อนไหว ลดการส่งต่องานที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือใช้แรงงานมาก

4. Waiting - ลดเวลา ลดความล่าช้า ลดการรอคอย

5. Excess processing - เพิ่มกระบวนการในการนำ IT หรือเทคโนโลยีมาใช้งาน

6. Defect - ลดความผิดพลาดในการทำงาน

7. Inventory - ลดการใช้วัสดุมากเกินไป การสต็อกของหรือการจัดซื้อมากเกินไป

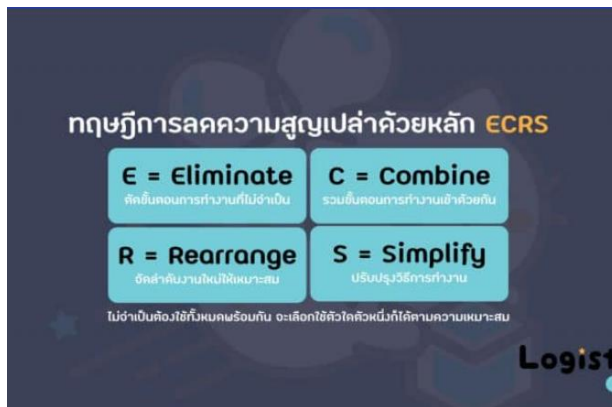
#### การปรับปรุงงาน Improvement

1. Eliminate - ขจัดงานที่ซ้ำซ้อน ลดงานที่ไม่จำเป็น

2. Rearrange - เรียงลำดับขั้นตอนงานใหม่ ให้มีประสิทธิภาพ

3. Combine - เชื่อมโยงกระบวนการของงาน

#### 4. Simplify - ทำให้งานง่ายขึ้น ใช้ IT ใช้แบบฟอร์ม



วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2565 หัวข้อ เทคนิคการมอบหมายงาน ควบคุมงาน โดย ดร.อำนาจ วัตจินดา

#### การพิจารณาความสำคัญของงาน



สีแดง - สำคัญมาก ด่วนมาก ทำก่อนเป็นอันดับแรก

สีส้ม - สำคัญมาก ด่วนน้อย ทำเป็นลำดับต่อไป

สีเขียว - สำคัญน้อย ด่วนมาก ทำทีหลัง หรือมอบหมายให้คนอื่นทำ

สีขาว - สำคัญน้อย ไม่ด่วน สามารถลด ละ เลิก งานนี้ได้

#### เทคนิคการมอบหมายงาน

P - Plan การเตรียมความพร้อมของงานที่จะมอบหมาย เตรียมเอกสาร ข้อมูล ผู้ที่จะรับมอบหมายงานที่ทำ ว่ามีความพร้อมหรือไม่ ทั้งในด้านความสามารถและทัศนคติ

D - Do การลงมือมอบหมายงาน การสอนงาน โดยแนะนำอย่างเป็นกระบวนการ ให้ทดลองลงมือปฏิบัติ

C - Check การตรวจสอบผลการทำงานว่าสามารถปฏิบัติได้หรือไม่ ผลงานมีประสิทธิภาพหรือไม่

A - Act (หรือ Assign) การมอบหมายงานให้ปฏิบัติจริง โดยการกำหนดเป้าหมายหรือกำหนดการส่งงาน

#### กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (MBO - Management by Objective)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือความคาดหวังของงาน (Goal) - เพื่อให้สามารถคาดการณ์ ประเมินการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น หรือสิ่งที่จะปฏิบัติได้

2. การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมาย (Measure)

3. การจัดทำข้อตกลงเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมาย (Agreement)

4. การติดตามและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Follow up) - เพื่อกระตุ้นให้ได้ผลงาน และเกิดการพัฒนาปรับปรุงงาน

5. การวัดและประเมินผลงาน

**หลักพื้นฐานของการกำหนดตัวชี้วัด KPI เพื่อการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ**

- กำหนดงานที่จะมอบหมาย (หัวหน้างานต้องเข้าใจรูปแบบและขั้นตอนของงาน ก่อนการมอบหมายให้แก่ลูกน้อง)
- กำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังของงาน (ต้องการให้งานเสร็จเมื่อใด ต้องการงานแบบไหน)
- กำหนดตัวชี้วัดของงาน (เช่น เวลา จำนวน ระดับความพึงพอใจ)

**สมการของผลงาน (Performance) หรือสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังจากการมอบหมายงานแก่ลูกน้อง**

(Competency x Motivation x Resources) / Constrain

สมรรถนะ ความสามารถ x แรงจูงใจทั้งระหว่างและหลังการทำงาน อาจเป็นคำชม รางวัล x ทรัพยากรในการทำงาน (4M = Man - Money - Material - Method) / ปัญหา อุปสรรค ซึ่งถ้ามีมาก ก็จะทำให้เกิดความเสี่ยง จำเป็นต้องมีการควบคุม ถ้ามีครบ มีเพียงพอ ก็จะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ

**การสื่อสาร Communication**

หมายถึง ความร่วมมือกันหรือความคล้ายคลึงกัน

สามารถใช้หลักการสื่อสารแบบ 3V

1. Verbal - การใช้คำพูด ชัดถ้อยชัดคำ พูดชัดเจน เต็มเสียง เลือกใช้ถ้อยคำให้เหมาะสม
2. Vocal - การใช้น้ำเสียง มีจังหวะ ระดับเสียงน่าฟัง ไม่ซ้ำ ไม่เร็วเกินไป
3. Visual - การใช้ภาษากาย สีหน้า แววตา ท่าทาง บุคลิกภาพ การแต่งกาย

รูปแบบของการฟัง เน้นการฟังแบบ Active Listening ซึ่งมีเทคนิค ดังนี้

- ฟังด้วยหู - ต้องมีความสนใจ ตั้งใจ ใส่ใจฟัง เพื่อจับใจความประเด็นหลัก
- ฟังด้วยตัว - สังเกตภาษากาย แสดงให้คู่สนทนาเห็นว่าเราตั้งใจฟัง
- ฟังด้วยตา - คอยสบตากับผู้พูดอยู่เสมอ
- ฟังด้วยปาก - คอยถามเพื่อทบทวน หรือสรุปประเด็นเพื่อความเข้าใจ
- ฟังด้วยใจ - ฟังแบบไม่มีอคติ หรือความลำเอียงเข้ามาแทรก

**การติดตามงานด้วย CFR Model**

Conversation – การสนทนาเพื่อการติดตามงานเชิงบวก

Feedback – การสะท้อนผลงานเชิงสร้างสรรค์

Recognition – การชื่นชมและให้กำลังใจ

**เทคนิคการพูดคุยติดตามงานด้วย PPP**

Plan – What are you planning? (Future) โดยการพูดคุย ทบทวนถึงเป้าหมาย แผนงานที่กำหนดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นและสร้างความตระหนักในพันธะสัญญาของเป้าหมาย แผนงาน และทำให้เกิดความรู้สึกถึงความท้าทายที่มีร่วมกัน

Progress – What have you done? (Past) โดยการพูดคุยถึงการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ทำไปแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการทราบถึงความคืบหน้าในการปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้ตระหนัก รับผิดชอบในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

Problem – What problem are you facing? (Present) โดยการพูดคุยถึงการปฏิบัติงานตามแผนงานที่ทีมงานเผชิญอยู่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนางานที่ปฏิบัติ โดยภายหลังจากเมื่อพบอุปสรรคใด ๆ ให้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไข และรีบดำเนินการแก้ไข โดยกำหนดเป็นแผนงานในสัปดาห์ต่อไป หากไม่มีปัญหาที่ต้องแก้ ก็ให้กำหนดแผนงาน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของสัปดาห์ต่อไป

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เข้าใจถึงบทบาทของหัวหน้างาน ได้รับความรู้ที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารงาน การบริหารงานบุคคล เทคนิคการมอบหมาย การควบคุมติดตามงาน เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงานได้

2. เสริมสร้างภาวะผู้นำและสามารถบริหารทีมงานตามบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงได้

นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ปรับปรุงการทำงาน ดังต่อไปนี้

หัวข้อการปรับปรุง / พัฒนา	รายงานผลการปรับปรุง/ พัฒนา ภายในวันที่

ข้อเสนอแนะอื่นๆ(ถ้ามี)

-

ผู้รายงาน .....

(นางมาลินี ภูหมั่นเพียร)

ตำแหน่ง บรรณารักษ์ชำนาญการ

วันที่ 2 มีนาคม 2565

ผู้รายงาน .....

(นางสาวอัญชลิ ตุ่มทอง)

ตำแหน่ง บรรณารักษ์

วันที่ 2 มีนาคม 2565

ผู้รายงาน.....

(นายทรงยศ ชันบุตรศรี)

ตำแหน่ง นักวิชาการโสตทัศนศึกษา

วันที่ 2 มีนาคม 2565

ความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่าย

.....  
.....  
.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

.....  
.....  
.....  
.....

ลงชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์วิศาล มหาสิทธิวัฒน์)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

วันที่ **- 7 มี.ค. 2565** .....

- หมายเหตุ :
1. จัดทำรายงานฯ หลังจากเข้าร่วมประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน ภายใน 7 วันทำการ เสนอหัวหน้าฝ่าย
  2. หัวหน้าฝ่ายเสนอความเห็น ภายใน 3 วันทำการ และเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง
  3. แจ้งผู้รายงานทราบ และจัดเก็บเข้าแฟ้มรายงานการประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน
  4. หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการปรับปรุงพัฒนา
  5. หัวหน้าฝ่ายรายงานผลการปรับปรุงพัฒนาให้ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางได้ทราบ

- หมายเหตุ : 1. จัดทำรายงานฯ หลังจากเข้าร่วมประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน ภายใน 7 วันทำการ  
เสนอหัวหน้าฝ่าย
2. หัวหน้าฝ่ายเสนอความเห็น ภายใน 3 วันทำการ และเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง
  3. แจ้งผู้รายงานทราบ และจัดเก็บเข้าแฟ้มรายงานการประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน
  4. หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการปรับปรุงพัฒนา
  5. หัวหน้าฝ่ายรายงานผลการปรับปรุงพัฒนาให้ผู้ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางได้ทราบ