



คู่มือการปฏิบัติงานอำนวยการ  
สถานอารยธรรมศึกษา โขง-สาละวิน

สถานอารยธรรมศึกษา โขง-สาละวิน  
มหาวิทยาลัยนเรศวร

## คำนำ

งานอำนวยการ สถานอาชีวศึกษา โขง-สาละวิน มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานขึ้น เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งงานงานอำนวยการ ถือว่าเป็นงานหลักของสำนักงาน เป็นงานที่ต้องการความถูกต้องและรวดเร็ว ทั้งนี้ถ้าศึกษาเนื้อหาโดยละเอียดของงานอำนวยการแล้ว จะเห็นได้ว่างานอำนวยการ เป็นงานหลักที่อำนวยความสะดวก และสนับสนุนงานต่าง ๆ ภายในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และเพื่อให้บุคลากรในงานอำนวยการ สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้เมื่อจำเป็นในเวลาที่ผู้รับผิดชอบไม่อยู่

นางสาวธัญญลักษณ์ คำชัยวงษ์  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป  
มกราคม ๒๕๕๗

## สารบัญ

หน้า

ความสำคัญของงานอำนวยการ.....	๑
หน่วยงานสารบรรณ.....	๒
แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานรับ – ส่งหนังสือราชการ .....	๘
หน่วยการเงินและพัสดุ.....	๙
ขั้นตอนการจัดซื้อ/จ้าง.....	๑๔
หน่วยงานบุคลากรและสวัสดิการ.....	๑๕
สิทธิการลาของพนักงาน.....	๑๗

## ความสำคัญของงานอำนวยการ

งานอำนวยการของสถานอาชีวศึกษา โขง-สาละวิน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ การประสานงานและให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มภารกิจและงานต่าง ๆ ในสำนักงาน สามารถบริหารจัดการ และดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บนพื้นฐานของ ความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษา และ ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### งานอำนวยการสถานอาชีวศึกษา โขง-สาละวิน ที่มีความสำคัญในการดำเนินงานประกอบด้วย

๑. หน่วยสารบรรณ
๒. หน่วยการเงินและพัสดุ
๓. หน่วยบุคลากรและสวัสดิการ
๔. งานประชุม

### หน่วยงานสารบรรณ

งานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหนังสือนับตั้งแต่คิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จัดทำสำเนา รับ ส่ง บันทึก ย่อเรื่อง โต้ตอบ จัดเก็บ ค้นหา ทำลาย ในทางปฏิบัติ งานสารบรรณ หมายถึง การบริหารงานเอกสารทั้งปวง ตั้งแต่ การคิด ร่าง เขียน อ่านแต่ง พิมพ์ จด ทำสำเนา ส่งหรือสื่อข้อความ รับ บันทึก จดรายงานการประชุม สรุป ย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ ทำรหัส เก็บเข้าที่ ค้นหา ติดตามและทำลาย ทั้งนี้ต้องเป็นระบบที่ให้ความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและมี ประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่ายจากความหมายของ “งานสารบรรณ” ทำให้สามารถเห็นถึง ขั้นตอนและขอบข่ายของงานสารบรรณว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องใดบ้าง เริ่มตั้งแต่

๑. การผลิตหรือจัดทำเอกสาร (พิจารณา-คิด-ร่าง เขียน ตรวจร่าง – พิมพ์ ทาน สำเนา-เสนอ-ลงนาม)
๒. การส่ง (ตรวจสอบ – ลงทะเบียน – ลงวันเดือนปี – บรรจุซอง – นำส่ง)
๓. การรับ (ตรวจ – ลงทะเบียน – แจกจ่าย)
๔. การเก็บรักษา และการยืม
๕. การทำลาย

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วย งานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ กำหนดไว้ว่า หนังสือราชการ คือ เอกสารที่เป็นหลักฐานในราชการ ได้แก่

๑. หนังสือที่มีไปมาระหว่างส่วนราชการ
๒. หนังสือที่ส่วนราชการมีไปถึงหน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการหรือที่มีไปถึงบุคคลภายนอก
๓. หนังสือที่หน่วยงานอื่นใดซึ่งมิใช่ส่วนราชการหรือที่บุคคลภายนอกมีมาถึงส่วนราชการ

๔. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานในราชการ
๕. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับชนิดของหนังสือ มี ๖ ชนิด คือ
- ๕.๑ หนังสือภายนอก
  - ๕.๒ หนังสือภายใน
  - ๕.๓ หนังสือประทับตรา
  - ๕.๔ หนังสือสั่งการ
  - ๕.๕ หนังสือประชาสัมพันธ์
  - ๕.๖ หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ

ชั้นความเร่งด่วน หนังสือที่ต้องปฏิบัติให้เร็วกว่าปกติ เป็นหนังสือที่ต้องจัดส่งและดำเนินการทางสารบรรณด้วยความรวดเร็วเป็นพิเศษ แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ

๑. ด่วนที่สุด ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติในทันทีที่ได้รับหนังสือนั้น
๒. ด่วนมาก ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติโดยเร็ว
๓. ด่วน ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติเร็วกว่าปกติเท่าที่จะทำได้

#### การลงทะเบียนรับหนังสือ

หนังสือรับ คือ หนังสือที่ได้รับเข้ามาจากภายนอก มีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

๑. จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของหนังสือเพื่อดำเนินการก่อนหลัง
๒. ประทับตรารับหนังสือที่มุมบนด้านขวาของหนังสือ โดยกรอก เลขรับ วัน เดือน ปี และเวลาที่รับเอกสารนั้นๆ
๓. ลงทะเบียนรับหนังสือในสมุดทะเบียนรับ โดยแยกเป็นทะเบียนรับภายใน และทะเบียนรับภายนอก
๔. ลงทะเบียนรับด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E – document) การจัดแฟ้มเสนอหนังสือต่อผู้บังคับบัญชา

**การเสนอหนังสือ** คือ การนำหนังสือที่ดำเนินการขั้นเจ้าหน้าที่เสร็จแล้วเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อพิจารณาบันทึก สั่งการ ทราบ และลงชื่อการเสนอหนังสือให้เสนอไปตามสายการปฏิบัติงาน ตามลำดับชั้นผู้บังคับบัญชา โดยเจ้าหน้าที่ผู้รวบรวมเรื่องเสนอ และแยกหนังสือที่เสนอออกเป็นประเภทตามชั้นความลับ ความเร่งด่วน จัดลำดับว่าเป็นเรื่องที่ต้องสั่งการ พิจารณา หรือเพื่อทราบ แล้วใส่แฟ้มเสนอตามลักษณะความสำคัญของหนังสือแต่ละเรื่อง

#### การส่งหนังสือ

หนังสือส่ง คือ เอกสารที่ส่งออกไปภายนอก มี ๒ ลักษณะ ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

#### ๑. หนังสือส่งภายนอก

- ๑.๑ ให้ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ของหนังสือ
- ๑.๒ บรรจุซองแล้วปิดผนึก จ่าหน้าซองถึงผู้รับและผู้ส่งให้ชัดเจน

#### ๒. หนังสือส่งภายใน

- ๒.๑ ให้ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของหนังสือ
- ๒.๒ ลงทะเบียนส่งหนังสือ โดยกรอกเลขทะเบียนส่ง จากหน่วยงานผู้ส่ง ถึงหน่วยงานผู้รับ

ลายมือชื่อผู้รับ และวันที่รับหนังสือนั้น หากเป็นหนังสือเร่งด่วนจะส่งเอกสารผ่านระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ หรือโทรสารไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และแจ้งประสานทางโทรศัพท์เพื่อตรวจสอบการรับหนังสืออีกครั้ง

### การเขียนหนังสือราชการ

การบันทึกและร่างหนังสือ ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินงานสารบรรณที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานสารบรรณจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในแนวทางปฏิบัติหลายประการ ซึ่งจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานสารบรรณดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหลักการ ดังนี้

#### ๑. การบันทึกเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา มี ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑.๑ บันทึกย่อเรื่อง คือ การเรียบเรียงข้อความโดยเก็บแต่ประเด็นสำคัญๆ แต่ให้เข้าใจในเนื้อเรื่อง ครบถ้วน ที่จะส่งงานโดยไม่ผิดพลาด หนังสือฉบับใดมีข้อความสำคัญไม่มากนัก หรือไม่อาจย่อลงให้สั้นได้อีกก็เสนอให้พิจารณาได้เลยแต่ควรขีดเส้นใต้เฉพาะที่ข้อความสำคัญนั้นๆ ไว้ด้วย ก่อนบันทึกย่อเรื่องผู้บันทึกต้องอ่านเรื่องราวให้ละเอียดเสียก่อน แล้วจับประเด็นสำคัญของเรื่อง เขียนเป็นข้อความสั้นๆ อาจไม่จำเป็นต้องเรียงลำดับข้อความตามหนังสือแต่ควรเรียบเรียงข้อความใหม่เพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น

๑.๒ บันทึกรายงาน คือ การเขียนข้อความรายงานเรื่องที่ตนปฏิบัติหรือประสบพบเห็นหรือสำรวจ สืบสวนได้เสนอต่อผู้บังคับบัญชาควรเขียนให้สั้น พิจารณาเฉพาะข้อความที่จำเป็นต้องรายงาน แต่ถ้าเป็นการรายงาน เรื่องที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติต้องรายงานทุกข้อที่ผู้บังคับบัญชาต้องการทราบหรือสนใจ

๑.๓ บันทึกความเห็น คือ การเขียนข้อความแสดงความรู้สึกนึกคิดของตนที่มีเกี่ยวกับเรื่องที่เสนอ เพื่อช่วยประกอบการพิจารณาสั่งการของผู้บังคับบัญชา อาจบันทึกต่อท้ายเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือบันทึก ต่อท้ายย่อเรื่องถ้า เป็นเรื่องที่สั่งการได้หลายทาง อาจเขียนบันทึกความเห็นไว้ด้วยว่า ถ้าสั่งการทางใดจะเกิดผลหรือมีข้อดีข้อเสียอย่างไร และถ้ามีการอ้างกฎหมายและระเบียบใดก็ควรจัดนำเสนอประกอบเรื่องนั้นๆ ด้วย

ตัวอย่างการใช้คำเสนอความเห็นในตอนท้าย ของบันทึกย่อเรื่อง เช่น

“เพื่อโปรดทราบ”

“เพื่อโปรดทราบและแจ้งให้.....ทราบด้วย”

“เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ”

“เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต”

“เพื่อโปรดพิจารณาลงนาม”

“เพื่อโปรดสั่งการให้ถือปฏิบัติต่อไป”

“เพื่อโปรดพิจารณา

๑. อนุญาต

๒. ลงนาม ฯลฯ

๑.๔ บันทึกติดต่อและสั่งการ คือ การเขียนข้อความติดต่อภายใน ระหว่างบุคคลในหน่วยงานเดียวกัน หรือผู้บังคับบัญชาสั่งการไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา การร่างหนังสือ มีความสำคัญอย่างมากเช่นกันในการปฏิบัติงานสารบรรณ การเขียนหนังสือบางฉบับที่มีข้อความไม่ซับซ้อนมากนัก อาจไม่จำเป็นต้องร่างก่อนก็ได้ ได้แก่ หนังสือที่ต้องจัดทำเป็นประจำ จนเหมือนเป็นแบบฉบับในการใช้ถ้อยคำอยู่แล้ว เช่น หนังสือนำเสนอเอกสารและหนังสือตอบรับเอกสาร เป็นต้น แต่ถ้าเป็นหนังสือในลักษณะโต้ตอบราชการ หากมีโอกาสได้ร่างหนังสือนั้นก่อนก็จะได้หนังสือราชการที่มีข้อความเหมาะสม รัดกุม โดยหลักการร่างหนังสือ มีดังนี้

๑. ต้องรู้และเข้าใจเรื่องราวนั้นมาก่อน โดยต้องอ่านข้อความที่เป็นเหตุเดิม ซึ่งต้องโต้ตอบหนังสือนั้นให้เข้าประเด็นต่าง ๆ อย่างชัดเจน

๒. ให้ขึ้นต้นด้วยข้อความที่เป็นเหตุก่อน ต่อด้วยข้อความที่เป็นความประสงค์หรือข้อตกลง ถ้ามีหลายข้อ ควรแยกไว้เป็นข้อๆ ตัวอย่างการขึ้นต้นข้อความที่เป็นเหตุ ซึ่งนิยมใช้กันโดยทั่วไป คือ

“ตามหนังสือที่อ้างถึง..... (ให้ย่อความหนังสือที่อ้างถึงเฉพาะประเด็นสำคัญ).....

.....ความแจ้งแล้วนั้น / ความละเอียดทราบ แล้วนั้น”

หรือ “ตามที่.....

.....นั้น”

๓. ข้อความใดอ้างอิงถึง กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หรือเรื่องตัวอย่าง ต้องระบุให้ชัดเจน เช่น “ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖” เป็นต้น

๔. ใช้ข้อความสั้น ๆ กะทัดรัด เข้าใจง่าย

๕. ตรวจสอบการตัวสะกด การันต์ วรรคตอน ให้ถูกต้อง

๖. ตรวจสอบชื่อ ตำแหน่ง ส่วนราชการ ผู้รับให้ถูกต้อง

๗. ควรใช้ถ้อยคำสุภาพให้สมฐานะของผู้รับ

**การตรวจร่าง** ผู้มีหน้าที่ตรวจร่างหนังสือราชการต้องเน้นความถูกต้องตามหลักภาษา การเชื่อมโยงข้อความ เนื้อหาสาระ และวรรคตอน ให้ตรวจอย่างละเอียด การพิมพ์ต้องพิมพ์ให้ถูกต้องตามแบบของหนังสือแต่ละประเภท ไม่ควรลบหรือขีดฆ่าข้อความใด ๆ

### การเก็บรักษาหนังสือ

การเก็บรักษาหนังสือแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑. การเก็บระหว่างปฏิบัติ คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติยังไม่เสร็จให้อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าของเรื่อง โดยให้กำหนดวิธีการเก็บให้เหมาะสมตามขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

๒. การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว และไม่มีอะไรที่จะต้องปฏิบัติต่อไปอีก ให้เจ้าหน้าที่ของเจ้าของเรื่องปฏิบัติจัดทำบัญชีหนังสือส่งเก็บตามแบบที่ระเบียบงานสารบรรณกำหนด จากนั้นให้ส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งบัญชีหนังสือส่งเก็บให้หน่วยงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บเอกสารปฏิบัติ ดังนี้

๒.๑ ประทับตรากำหนดการเก็บหนังสือ ไว้ที่มุมล่างด้านขวาของกระดาษแผ่นแรกของหนังสือ ฉบับนั้น และลงลายมือชื่อย่อกำกับตรา โดย

๒.๑.๑ หนังสือที่ต้องเก็บไว้ตลอดไปให้ประทับตราคำว่า “ห้ามทำลาย” ด้วยหมึกสีแดง งาน  
ธุรการ

๒.๑.๒ หนังสือที่เก็บโดยมีกำหนดเวลาให้ประทับตราคำว่า “เก็บถึง พ.ศ.....”  
ด้วยหมึกสีน้ำเงิน

๒.๒ ลงทะเบียนหนังสือเก็บไว้เป็นหลักฐานตามแบบที่ระเบียบสารบรรณกำหนด

๓. การเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว แต่จำเป็นจะต้องใช้ในการตรวจสอบเป็นประจำ ไม่สะดวกในการส่งไปเก็บยังหน่วยเก็บของหน่วยงาน ให้เจ้าของเรื่องเก็บเป็นเอกเทศ โดยอาจจะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ขึ้นรับผิดชอบ เมื่อหมดความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการตรวจสอบแล้ว ให้จัดส่งเอกสารนั้นไปยังหน่วยเก็บของหน่วยงาน

### การยืมหนังสือ

การยืมหนังสือที่ส่งเก็บแล้ว ให้ปฏิบัติดังนี้

๑. ผู้ยืมต้องแจ้งให้ทราบว่าเป็นเรื่องที่ยิมนั้นจะนำไปใช้ในราชการใด

๒. ผู้ยืมจะต้องมอบหลักฐานการยืมให้เจ้าหน้าที่เก็บ แล้วลงชื่อรับเรื่องที่ยืมไว้ในบัตรยืมหนังสือและให้เจ้าหน้าที่เก็บรวบรวมหลักฐานการยืมเรียงลำดับ วัน เดือน ปี ไว้เพื่อติดตามทวงถาม ส่วนบัตรยืมหนังสือนั้น ให้เก็บไว้แทนที่หนังสือที่ถูกยืมไป



๓. การยืมหนังสือระหว่างส่วนราชการ ผู้ยืมและผู้อนุญาตให้ยืมต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับกองขึ้นไป หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

๔. การยืมหนังสือภายในส่วนราชการเดียวกัน ผู้ยืมและผู้อนุญาตให้ยืมต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับแผนกขึ้นไป หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายการให้บุคคลภายนอกยืมหนังสือ จะกระทำมิได้ เว้นแต่จะให้ดูเพื่อคัดลอกหนังสือ ทั้งนี้ จะต้องได้รับอนุญาตจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกองขึ้นไป หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

### การทำลายหนังสือ

ภายใน ๖๐ วัน หลังจากวันสิ้นปีปฏิทิน ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บหนังสือสำรวจหนังสือที่ครบกำหนดจัดการเก็บในปีนั้น ไม่ว่าจะ เป็นหนังสือที่เก็บไว้เอง หรือที่ฝากเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร แล้วจัดทำบัญชีหนังสือขอทำลายเสนอหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม เพื่อพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือ ซึ่งประกอบด้วย ประธานกรรมการและกรรมการอย่างน้อยสองคน โดยปกติแต่งตั้งจากราชการ ตั้งแต่ระดับ ๓ หรือเทียบเท่าขึ้นไป มติของคณะกรรมการให้ถือเป็นเสียงข้างมาก ถ้ากรรมการผู้ใดไม่เห็นด้วยให้ทำบันทึกความเห็นแย้งไว้ โดยคณะกรรมการทำลายหนังสือ มีหน้าที่ดังนี้

๑. พิจารณาหนังสือที่จะขอทำลายตามบัญชีขอทำลาย

๒. ในกรณีที่คณะกรรมการมีความเห็นว่าหนังสือฉบับใดไม่ควรทำลาย และควรจะขยายเวลาการเก็บไว้ ให้ลงความเห็นว่าจะขยายเวลาการเก็บไว้ถึงเมื่อใด แล้วให้แก้ไขอายุการเก็บหนังสือในคราวกำหนดเก็บหนังสือ โดยให้ประธานกรรมการทำลายหนังสือลงลายมือชื่อกำกับการแก้ไข

๓. ในกรณีที่คณะกรรมการมีความเห็นว่าหนังสือเรื่องใดควรทำลายให้กรอกเครื่องหมายกากบาทลงในช่องการพิจารณาของบัญชีหนังสือขอทำลาย

๔. เสนอรายงานผลการพิจารณา พร้อมทั้งบันทึกความเห็นแย้งของคณะกรรมการ (ถ้ามี) ต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม เพื่อพิจารณาสั่งการ ดังนี้

๔.๑ ถ้าเห็นว่าหนังสือเรื่องใดยังไม่ควรทำลาย ให้สั่งการให้เก็บหนังสือนั้นไว้จนถึงเวลาการทำลายงวดต่อไป

๔.๒ ถ้าเห็นว่าหนังสือเรื่องใดควรทำลาย ให้ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายให้กองจดหมายเหตุ แห่งชาติ กรมศิลปากร พิจารณาก่อน เว้นแต่หนังสือประเภทที่ส่วนราชการนั้นได้ขอทำความตกลงกับกรมศิลปากรแล้ว ไม่ต้องส่งไปให้พิจารณา เมื่อกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร พิจารณารายการในบัญชีหนังสือขอทำลาย แล้วแจ้งให้ส่วนราชการที่ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายทราบดังนี้

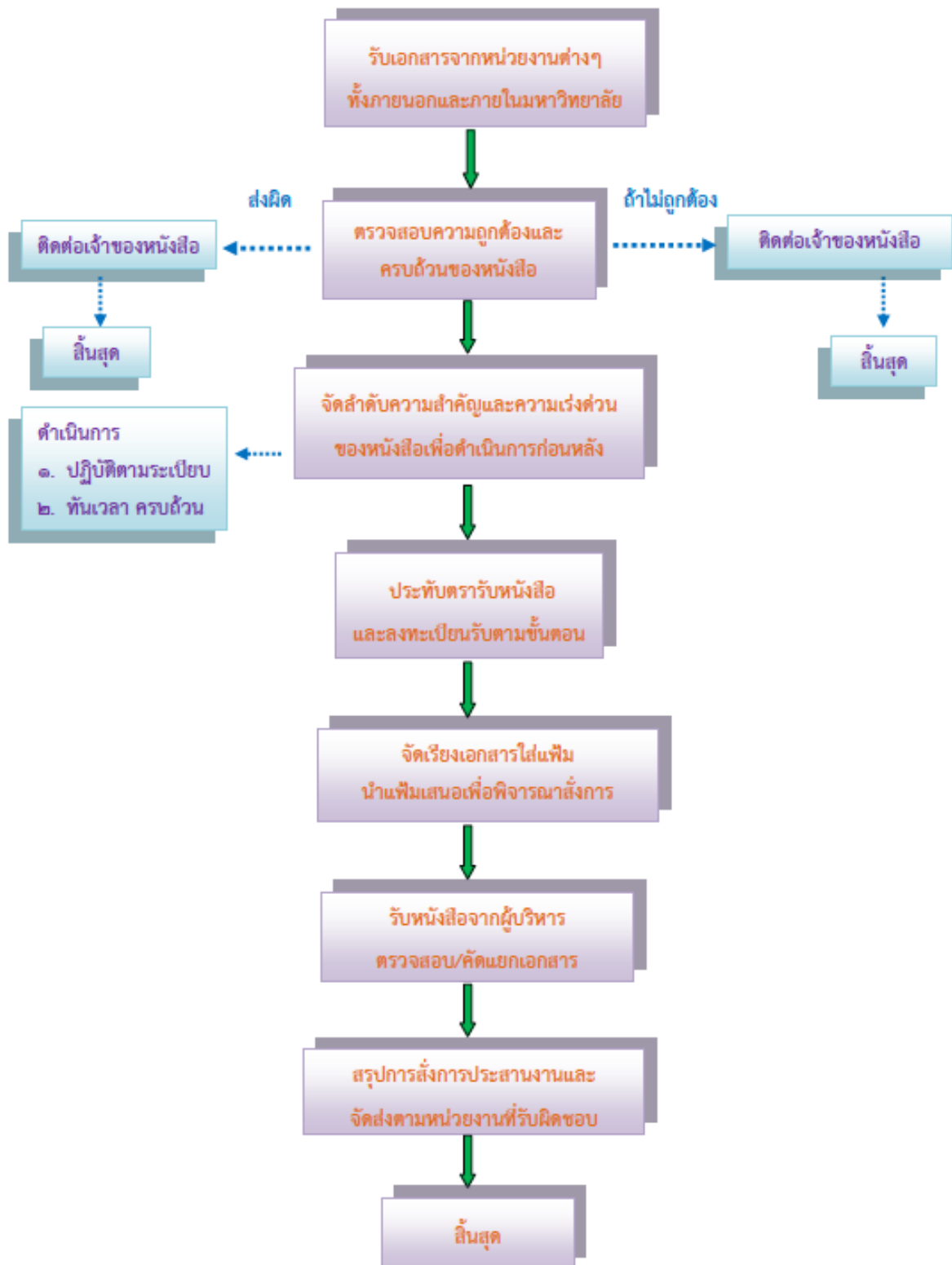
๔.๒.๑ ถ้ากองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร เห็นชอบด้วย ให้แจ้งให้ส่วนราชการนั้น ดำเนินการทำลายหนังสือต่อไปได้หากกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ไม่แจ้งให้ทราบอย่างไรภายใน

กำหนดเวลา ๖๐ วัน นับแต่วันที่ส่วนราชการนั้นได้ส่งเรื่องให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ให้ถือว่ากองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว และให้ส่วนราชการทำลายหนังสือได้

๔.๒.๒ ถ้ากองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร เห็นว่าหนังสือฉบับใดควรจะขยายเวลาเก็บไว้ย่างใดหรือให้เก็บไว้ตลอดไป ให้แจ้งให้ส่วนราชการนั้นทราบ และให้ส่วนราชการนั้น ๆ แก้ไขตามที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร แจ้งมา หากหนังสือใด กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากรเห็นควรให้ส่งไปเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ก็ให้ส่วนราชการนั้น ๆ ปฏิบัติตาม

๕. ควบคุมการทูลายหนังสือซึ่งผู้มีอำนาจอนุมัติให้ทำลายได้แล้ว โดยการเผาหรือวิธีอื่นใดที่จะไม่ให้หนังสือนั้นอ่านเป็นเรื่องได้ และเมื่อทำลายเรียบร้อยแล้ว ให้ทำบันทึกลงนามร่วมกันเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติทราบ

## แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานรับ – ส่งหนังสือราชการ



## หน่วยการเงินและพัสดุ

งานการเงินคือ งานบริการที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี ผู้เกี่ยวข้องจะต้องศึกษาและปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วน และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ ตลอดจนมีการจัดการเกี่ยวกับการรับและการจ่ายเงินของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักการทางเศรษฐศาสตร์ หลักการบริหารรวมถึงหลักการคลังทั่วไป ภารกิจหลักของงานการเงินคือ ควบคุมการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินงบประมาณเบิกแทน ตรวจสอบสถานภาพทางการเงิน ดูแลการเก็บรักษาเงินของหน่วยงานตลอดจนแนะนำให้คำปรึกษาแก่บุคลากรอื่น ๆ เกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินให้ถูกต้องและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายภายในหน่วยงาน

## การเบิกเงินและการตั้งเบิกเงิน

ในการเบิกเงินและการตั้งเบิกเงินในแต่ละครั้งต้องมีการรับหลักฐานการขอเบิกเงิน การตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐาน การจัดทำชุดเบิก การเสนอขออนุมัติ การอนุมัติให้เบิกได้ การรวบรวมหลักฐานส่งงานบัญชี ซึ่งในการเบิกเงินสามารถแบ่งเป็นเงินงบประมาณรายจ่ายคือ รายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และรายจ่ายงบกลางประกอบ

๑. งบบุคลากร หมายถึง รายจ่ายที่ก หนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้แก่ รายจ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และค่าตอบแทนพนักงานราชการ
๒. งบดำเนินงาน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานประจำ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุและค่าสาธารณูปโภค
๓. งบเงินอุดหนุน หมายถึง รายจ่ายที่ก หนดให้จ่ายเป็นค่าบ รุงหรือเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญหรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีใช้ราชการส่วนกลางตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน รัฐวิสาหกิจ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สภาตำบลองค์การระหว่างประเทศ นิติบุคคล และรายจ่ายที่ส านักงบประมาณกำหนดให้ใช้จ่ายในงบรายจ่ายนี้
๔. งบลงทุน หมายถึง รายจ่ายที่ก หนดให้จ่ายเพื่อการลงทุน ประกอบด้วย ค่าครุภัณฑ์ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น
๕. งบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไปจ่ายตามรายการต่อไปนี้ เงินเบี้ยหวัดบำนาญ เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล เงินเลื่อนขั้นอันดับข้าราชการ และเงินปรับวุฒิข้าราชการ เป็นต้น

### การเบิกจ่ายเงินเดือน

1. ตรวจสอบงบประมาณการได้รับจัดสรรจากงบประมาณเงินรายได้
2. จัดทำบันทึกขออนุมัติเบิกเงินเดือนพนักงาน พร้อมแนบคำสั่งมหาวิทยาลัย เรื่อง การจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย
3. ทำใบเบิกเงินการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย
4. บันทึกข้อมูลในระบบ ๓ มิติ
5. เสนอให้ผู้บังคับบัญชาลงนามในเอกสาร
6. ให้ผู้มีอำนาจลงนามในเอกสารที่จัดพิมพ์จากระบบ ๓ มิติ
7. จัดทำสำเนาจัดเก็บเข้าแฟ้มเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง
8. จัดส่งเอกสารเพื่อใช้ในการเบิกจ่ายไปยังกองคลัง สำนักงานอธิการบดี

### การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนเงินประจำตำแหน่งผู้บริหาร

1. ตรวจสอบงบประมาณ การได้รับจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ประจำปีของหน่วยงาน
2. จัดทำหนังสือขออนุมัติค่าตอบแทนประจำตำแหน่ง พร้อมแนบคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหาร
3. ให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ
4. ลงบัญชีควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อตรวจสอบสถานะทางการเงิน
5. จัดทำงบหน้างบประมาณในระบบใบเบิกเงินงบประมาณ
6. ให้ผู้มีอำนาจลงนามในใบเบิกเงินงบประมาณ
7. จัดทำสำเนาจัดเก็บเข้าแฟ้มเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง
8. จัดส่งเอกสารเพื่อใช้ในการเบิกจ่ายไปยังกองคลัง สำนักงานอธิการบดี
9. ประสานงานกองคลัง สำนักงานอธิการบดีในการเบิกจ่าย
10. ได้รับหน้างบประมาณกลับคืนเพื่อจัดเก็บเป็นสำเนาในการเบิกจ่าย

### การเบิกเงินในการจัดซื้อ/จัดจ้าง

1. รับมอบเอกสารการจัดซื้อ/จัดจ้าง จากงานพัสดุ
2. ตรวจสอบเอกสารหลักฐานในการเบิกจ่าย
3. ลงบัญชีควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณเพื่อตรวจสอบสถานะทางการเงินของหน่วยงาน
4. จัดทำหน้างบประมาณในระบบใบเบิกเงินงบประมาณ
5. บันทึกข้อมูลในระบบ ๓ มิติ
6. ให้ผู้มีอำนาจลงนามในใบเบิกเงินงบประมาณ
7. ลงสมุดคู่มือเบิกเงินเพื่อจ่ายในราชการ (เล่มเหลือง)
8. จัดทำสำเนาจัดเก็บเข้าแฟ้มเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง

9. จัดส่งเอกสารเพื่อใช้ในการเบิกจ่ายไปยังกองคลัง สำนักงานอธิการบดี
10. ประสานงานกองคลัง สำนักงานอธิการบดีในการเบิกจ่าย
11. ได้รับหนังสือประมาณกลับคืนเพื่อจัดเก็บเป็นสำเนาในการเบิกจ่าย

### การเบิกเงินอื่น ๆ

1. ตรวจสอบงบประมาณการได้รับจัดสรรจากงบประมาณเงินรายได้
2. จัดทำบันทึกขออนุมัติค่าใช้จ่าย
3. ให้ผู้อำนวยการ ลงนามอนุมัติ
4. ตรวจสอบเอกสารหลักฐานในการเบิกจ่าย
5. จัดทำหนังสือขออนุมัติเบิกเงินค่าใช้จ่าย
6. ให้ผู้อำนวยการ ลงนามอนุมัติเอกสารพิมพ์จากระบบบัญชี ๓ มิติ
7. ลงบัญชีควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อตรวจสอบสถานะทางการเงินของหน่วยงาน
8. จัดทำงบประมาณในระบบใบเบิกเงินงบประมาณ
9. ให้ผู้มีอำนาจลงนามในใบเบิกเงินงบประมาณ
10. ลงสมุดคู่มือเบิกเงินเพื่อจ่ายในราชการ (เล่มเหลือง)
11. จัดทำสำเนาจัดเก็บเข้าแฟ้มเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง
12. จัดส่งเอกสารเพื่อใช้ในการเบิกจ่ายไปยังกองคลัง สำนักงานอธิการบดี
13. ได้รับหนังสือประมาณกลับคืนเพื่อจัดเก็บเป็นสำเนาในการเบิกจ่าย

**การพัสดุ** หมายความว่า การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบ และการควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่นๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบ

**พัสดุ** หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ที่กำหนดไว้ในหนังสือ การจำแนกประเภทรายจ่าย ตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้ จากต่างประเทศ

**การซื้อ** หมายความว่า การซื้อพัสดุทุกชนิดทั้งที่มีการติดตั้ง ทดลอง และบริการที่เกี่ยวข้อง อื่นๆ แต่ไม่รวมถึง การจัดหาพัสดุในลักษณะการจ้าง

**การจ้าง** หมายความว่า รวมถึงการจ้างท าชองและการรับขนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และการจ้างเหมาบริการ แต่ไม่รวมถึงการจ้างลูกจ้างของส่วนราชการ ตามระเบียบของกระทรวงการคลัง การรับขนในการเดินทางไปราชการตามกฎหมาย ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงานและการจ้างแรงงานตามประมวล กฎหมายแพ่งและพาณิชย์

### คำวัสดุ หมายความว่า

๑. รายจ่ายเพื่อซื้อ แลกเปลี่ยน จำทำ ทำเองหรือกรณีอื่นใด เพื่อให้ได้มาซึ่ง กรรมสิทธิ์ ในสิ่งของ ดังต่อไปนี้

๑.๑ สิ่งของซึ่งโดยสภาพเพื่อใช้แล้วย่อมสิ้นเปลือง หมดไปเอง แปรสภาพ หรือ ไม่คงสภาพเดิมอีกต่อไป หรือ

๑.๒ สิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร แต่มีอายุการใช้งานในระยะเวลาประมาณไม่เกิน ๑ ปี หรือ

๑.๓ สิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวรและมีอายุการใช้งานในระยะเวลาประมาณ ๑ ปีขึ้นไป แต่มีราคาหน่วยหนึ่งหรือชุดหนึ่งไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท ยกเว้นสิ่งของตามตัวอย่างสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์ หรือ

๑.๔ สิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมาใช้ในการบ ารุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สินเพื่อให้มีสภาพ หรือ ประสิทธิภาพคงเดิม

๒. ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งต้องชำระพร้อมกับค่าสิ่งของ เช่น ค่าขนส่ง ค่าภาษี ค่าประกันภัย ค่าติดตั้ง ฯลฯ ให้เบิกจ่ายในรายจ่ายคำวัสดุ

**คำครุภัณฑ์** หมายถึง รายจ่ายดังต่อไปนี้ รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งานในระยะเวลาประมาณ ๑ ปีขึ้นไป และมีราคาหน่วยหนึ่งหรือชุดหนึ่งมากกว่า ๕,๐๐๐ บาท หรือสิ่งของที่จัดเป็นครุภัณฑ์ตามรายการ ในเอกสารแนบท้าย รวมถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องชำระพร้อมกับค่าสิ่งของ เช่น ค่า ขนส่ง ค่าภาษี ค่าประกันภัย ค่าติดตั้ง เป็นต้น

### การจัดซื้อจัดจ้าง วิธีตกลงราคา (ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท)

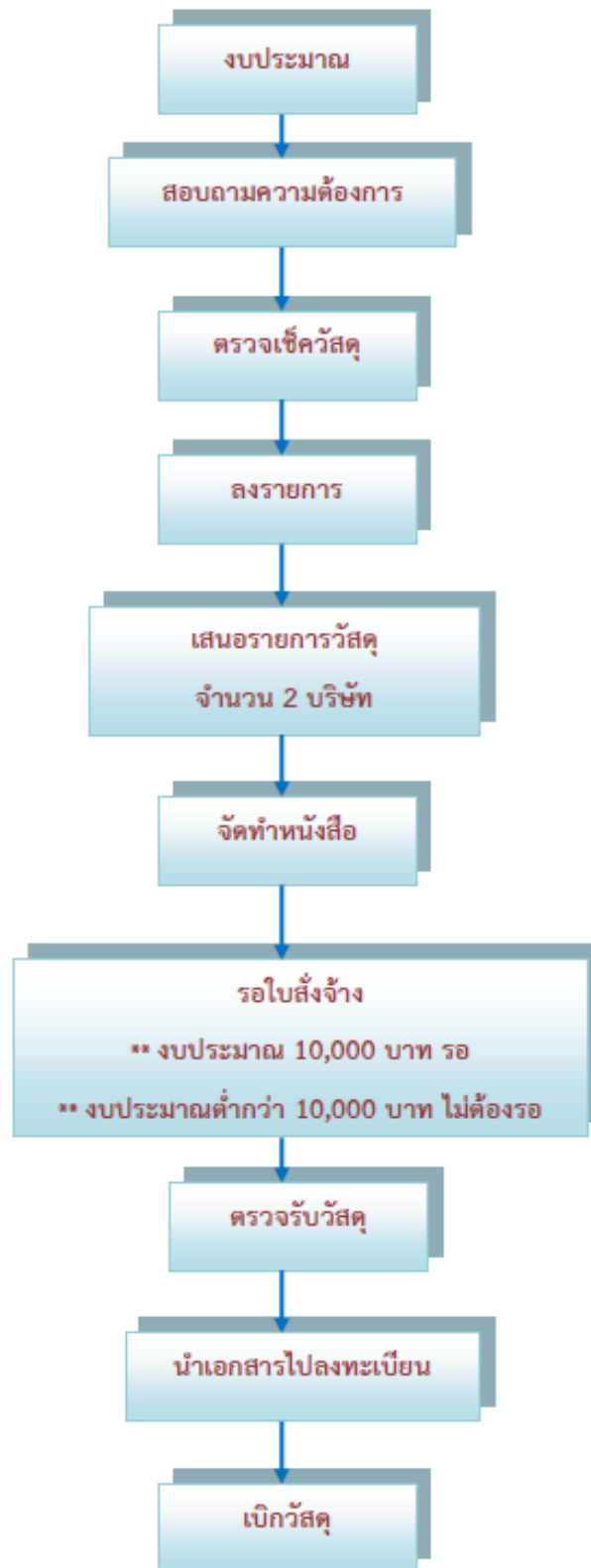
1. จัดทำหนังสือขอให้ดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง
2. ติดต่อตกลงราคากับผู้ขายหรือผู้รับจ้างโดยตรง
3. ขอใบเสนอราคาจากผู้ขายหรือผู้รับจ้าง
4. ตรวจสอบเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ
5. ขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้างจากผู้อำนวยการ
6. แจ้งผลการจัดซื้อ/จัดจ้างให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างเพื่อดำเนินการจัดส่งสินค้า
7. ตรวจสอบรับสินค้าและเอกสารให้ถูกต้องตรงที่ได้ขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้าง
8. ให้คณะกรรมการตรวจรับ
9. ลงบัญชีพัสดุ
10. จัดทำรายงานผลการจัดซื้อ/จัดจ้าง
11. จัดทำใบเบิกพัสดุ
12. มอบงานการเงินเพื่อดำเนินการเบิกจ่าย

**การจัดซื้อจัดจ้างวิธีตกลงราคา (วงเงิน ๑๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท)**

1. จัดทำหนังสือขอให้ดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง
2. ติดต่อตกลงราคากับผู้ขายหรือผู้รับจ้างโดยตรง
3. ขอใบเสนอราคาจากผู้ขายหรือผู้รับจ้าง
4. ตรวจสอบเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ
5. ขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้างจากรองอธิการบดี
6. จัดทำใบสั่งซื้อ/ใบสั่งจ้างให้รองอธิการบดีลงนาม
7. ติดต่อผู้ขายหรือผู้รับจ้างเช่นใบสั่งซื้อ/ใบสั่งจ้าง ติดอากรแสตมป์ในใบสั่งจ้าง
8. แจ้งผลการจัดซื้อ/จัดจ้างให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างเพื่อดำเนินการจัดส่งสินค้า
9. ตรวจสอบรับสินค้าและเอกสารให้ถูกต้องตรงที่ได้ขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้าง
10. จัดทำเอกสารตรวจรับพัสดุให้คณะกรรมการลงนามตรวจรับ ๓ คน
11. ลงบัญชีพัสดุ
12. จัดทำรายงานผลการจัดซื้อ/จัดจ้าง
13. จัดทำใบเบิกพัสดุ
14. มอบงานการเงินเพื่อดำเนินการเบิกจ่าย



## ขั้นตอนการจัดซื้อ/จ้างวัสดุ



## หน่วยทรัพยากรบุคคล

### หน่วยทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยงานบุคคลกรและงานสวัสดิการ

งานบุคลากร คือ การจัดเก็บข้อมูลเบื้องต้นบุคลากร ประวัติการรับราชการเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ประวัติการปฏิบัติงาน ประวัติการศึกษา ประวัติการพัฒนา ประวัติการลา ประวัติการรับโทษทางวินัย

สถานอารยธรรมศกษาโขง-สาละวิน จะรับผิดชอบจัดเก็บข้อมูลประวัติการลา ส่วนกองบริหารบุคคลจะรับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล ประวัติการรับราชการ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ประวัติการปฏิบัติงาน ประวัติการศึกษา ประวัติการพัฒนา และ ประวัติการรับโทษทางวินัย

งานสวัสดิการ คือ ประโยชน์ตอบแทนที่รัฐบาลให้การช่วยเหลือแก่บุตรของบุคลากรของรัฐที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ผู้รับเบี้ยหวัดบ นานาญ รวมทั้งผู้มีสิทธิที่เกี่ยวข้อง นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยหวัดบ้านานาญ โดยรัฐบาลเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายตามหลักเกณฑ์ และระเบียบที่ได้กำหนดไว้

สำหรับของสถานอารยธรรมศกษา โขง-สาละวิน จะรับผิดชอบงานสวัสดิการการเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล และการเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร

## การลา

หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการลาของข้าราชการให้ปฏิบัติตามระเบียบการลาของข้าราชการ พ.ศ.๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ส่วนการลาของพนักงานมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามระเบียบราชการที่มหาวิทยาลัยถือปฏิบัติโดยอนุโลม ทั้งนี้ให้คำนึงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยสรุปได้ดังนี้

ประเภทการลา รายละเอียดการลา จำนวนวันที่มีสิทธิลาโดยได้รับเงินเดือน

### ลาป่วย

๑. การลาป่วย เป็นการลาหยุดงานเพื่อรักษาตัวเมื่อมีอาการป่วย
๒. การลาป่วยติดต่อกัน ๓๐ วันขึ้นไป ต้องมีใบรับรองแพทย์แนบกับใบลาด้วย
๓. การลาป่วยไม่เกิน ๓๐ วัน ไม่ว่าจะลาครั้งเดียวหรือหลายครั้งติดต่อกัน ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้มีใบรับรองแพทย์เพื่อประกอบการพิจารณาก็ได้
๔. การนับวันลาป่วยให้นับเฉพาะวันทำการปีละไม่เกิน ๖๐ วันทำการ แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ตำแหน่งอธิการบดีหรือตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไปเห็นสมควรจะให้ออกใบรับรองแพทย์ต่อไปอีกก็ได้ แต่ไม่เกิน ๖๐ วันทำการ (รวมแล้วไม่เกิน ๑๒๐ วันทำการ)

### ลาคลอดบุตร

๑. การลาคลอดบุตร เป็นการลาหยุดงานของสตรีซึ่งมีครรภ์ในช่วงก่อนคลอด วันคลอดบุตร และหลังคลอด
๒. ลาโดยไม่ต้องมีใบรับรองแพทย์

๓. การนับวันลาคลอดบุตรให้นับวันหยุดราชการรวมด้วยลาครั้งหนึ่งไม่ได้เกิน ๙๐ วัน

**ลากิจส่วนตัว** การลากิจส่วนตัว เป็นการลาหยุดงานเพื่อทำกิจธุระ ซึ่งอาจแยกได้ดังนี้

๑. การลากิจส่วนตัว (ด้วยเหตุอื่น ๆ)

๒. การลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรปี ละไม่เกิน ๔๕ วันทำการ แต่ในปีที่เริ่มทำงานลาได้ไม่เกิน ๑๕ วัน

๒.๑ การลาอุปสมบท เป็นการหยุดงานของผู้ที่ได้รับอนุญาตให้ลาอุปสมบทได้แล้ว

๒.๒ การลาไปประกอบพิธีฮัจย์ เป็นการลาหยุดงานของผู้ที่นับถือศาสนาอิสลาม ซึ่งประสงค์จะไปประกอบพิธีฮัจย์ ณ เมืองเมกกะ ประเทศ ซาอุดีอาระเบีย

๒.๓ ต้องปฏิบัติหน้าที่มาแล้วไม่น้อยกว่า ๑๒ เดือน

๒.๔ ให้เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชา ตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาตให้ลา ก่อนวันอุปสมบทหรือก่อนวันเดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ ไม่น้อยกว่า ๖๐ วัน

๒.๕ จะต้องอุปสมบท หรือเดินทางไปประกอบ พิธีฮัจย์ภายใน ๑๐ วัน นับแต่วันเริ่มลา

๒.๖ จะต้องกลับมารายงานตัวเข้าปฏิบัติหน้าที่ภายใน ๕ วันนับตั้งแต่วันที่ลาศึกษา หรือวันที่เดินทางกลับถึงประเทศไทย หลังจากเดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์แล้วไม่เกิน ๑๒๐ วัน และจะต้องไม่เคยอุปสมบทในพระพุทธศาสนา หรือไม่เคยไปประกอบพิธีฮัจย์ ณ เมืองเมกกะประเทศซาอุดีอาระเบียมาก่อน

### ลาพักผ่อน

มีสิทธิลาพักผ่อนปีงบประมาณหนึ่งไม่เกิน ๑๐ วัน โดยได้รับค่าตอบแทน ระหว่างลา (นับเฉพาะวันทำการ) และในกรณีที่พนักงานเข้าทำงานไม่ถึง ๑ ปี ให้ทอนสิทธิที่จะได้รับค่าตอบแทนระหว่างลดลงตามส่วนของจำนวนวันที่จ้าง สำหรับในปีแรกที่ได้รับการจ้างเป็นพนักงานยังไม่ครบ ๖ เดือน ไม่มีสิทธิลาพักผ่อน ทั้งนี้ พนักงานจะได้รับสิทธิวันลาพักผ่อนสะสมได้ไม่เกิน ๑๐ วัน

### การเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล

สวัสดิการรักษายาพยาบาล คือ ประโยชน์ตอบแทนที่รัฐบาลให้การช่วยเหลือแก่บุคลากรของรัฐบาลที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ผู้รับเบี้ยหวัดบำนาญ รวมถึงบุคคลในครอบครัว ได้แก่ บิดามารดา คู่สมรส และบุตรชอบด้วยกฎหมาย ในลักษณะสวัสดิการนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยหวัดบำนาญ เมื่อผู้นั้นเจ็บป่วยหรือ ประสบอุบัติเหตุ อุบัติภัย และได้เข้ารับการรักษาพยาบาลจากสถานพยาบาล โดยรัฐบาลเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการรักษาให้

### การเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

สวัสดิการศึกษามอบบุตร คือ ประโยชน์ตอบแทนที่รัฐบาลให้การช่วยเหลือแก่บุตรของบุคลากรของรัฐบาลที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ผู้รับเบี้ยหวัดบำนาญ ในลักษณะสวัสดิการนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยหวัดบำนาญ โดยรัฐบาลเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายค่าศึกษาของบุตร

## ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล

๑. การลาเข้ารับการตรวจเลือก เป็นการลาหยุดงานของผู้ที่ได้รับหมายเรียกให้ไปรับการตรวจเลือกเพื่อเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ การลาเข้ารับการเตรียมพล เป็นการลาหยุดงานของผู้ที่ได้รับหมายเรียกให้ไปเข้ารับการระดมพล เข้ารับการตรวจสอบพล เข้ารับการฝึกวิชาทหาร หรือเข้ารับการทดลองความพร้อมตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร

๒. ผู้ที่ได้รับหมายเรียกเข้ารับการตรวจเลือก ให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชาก่อนวันที่เข้ารับการตรวจเลือกไม่น้อยกว่า ๔๘ ชั่วโมง และให้ผู้ที่ได้รับหมายเรียกเข้ารับการเตรียมพล ให้รายงานลาต่อผู้บังคับบัญชาภายใน ๔๘ ชั่วโมง นับแต่เวลารับหมายเรียกเป็นต้นไป และให้ไปเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพลตามวันเวลาในหมายเรียกนั้น โดยไม่ต้องรอรับคำสั่งอนุญาตได้รับเงินเดือนเต็มตลอดระยะเวลาที่ลาข้อสังเกต การลาเข้ารับการตรวจเลือก หรือเข้ารับการเตรียมพลนั้น เป็นการหยุดงานซึ่งไม่นานเกินไป จึงให้ลาหยุดงานได้ แต่หากเป็นกรณีตรวจเลือกแล้ว ถูกเกณฑ์ให้เข้ากองประจำการ ซึ่งมีกำหนดอย่างช้า ๒ ปี การไปเข้ารับราชการทหารในกรณีเช่นนี้ กฎหมายว่าด้วยระเบียบราชการพลเรือน บัญญัติให้ต้องสั่งให้ออกจากราชการ

### โดยสรุปสิทธิการลา ดังนี้

๑. สิทธิการลาของข้าราชการ แบ่งออกเป็น ๙ ประเภท ดังนี้

- ๑.๑ ลาป่วย ไม่เกิน ๖๐ วันทำการ
- ๑.๒ ลาคลอบบุตร ไม่เกิน ๙๐ วัน
- ๑.๓ ลากิจส่วนตัว ไม่เกิน ๔๕ วันทำการ
- ๑.๔ ลาพักผ่อน ไม่เกิน ๑๐ วันทำการ หรือไม่เกินสิทธิที่สะสม
- ๑.๕ ลาอุปสมบทหรือการลาไปประกอบพิธีฮัจย์ ไม่เกิน ๖๐ วัน
- ๑.๖ ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล ไม่เกิน ๖๐ วัน
- ๑.๗ ลาไปศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาน หรือปฏิบัติการวิจัย ไม่เกิน ๖๐ วัน
- ๑.๘ ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ
- ๑.๙ ลาติดตามคู่สมรส

๒. สิทธิการลาของพนักงานมหาวิทยาลัย/(สายวิชาการ สายบริการ) แบ่งออกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้

- ๒.๑ ลาป่วย ไม่เกิน ๖๐ วันทำการ
- ๒.๒ ลาคลอบบุตร ไม่เกิน ๙๐ วัน
- ๒.๓ ลากิจส่วนตัว ไม่เกิน ๔๕ วันทำการ
- ๒.๔ ลาพักผ่อน ไม่เกิน ๑๐ วันทำการ หรือไม่เกินสิทธิที่สะสม
- ๒.๕ ลาอุปสมบทหรือการลาไปประกอบพิธีฮัจย์ ไม่เกิน ๖๐ วัน
- ๒.๖ ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล ไม่เกิน ๖๐ วัน
- ๒.๗ ลาติดตามคู่สมรส

## งานประชุม

การประชุม คือ การที่บุคคลหลายฝ่าย ซึ่งอาจมาร่วมประชุมในสถานะของตนเองหรือเป็นผู้แทนของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรใด ๆ มาร่วมกิจกรรมในการให้ข้อมูล รับข้อมูล หรือแลกเปลี่ยนข้อมูล ในเรื่องที่กำหนดขึ้นและหัวข้อเรื่องมีความเกี่ยวข้องกับผู้เข้าร่วมประชุม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย สถานที่ วัน เวลา และระเบียบวาระสำหรับการประชมนั้นไว้อย่างชัดเจน

การประชุมเป็นกิจกรรมที่ให้ประโยชน์อย่างมากแก่องค์กรทั้งหลาย โดยเฉพาะเมื่อมีความจำเป็นต้องระดมความคิดเพื่อแก้ปัญหาหรือทำงานสำคัญที่ต้องการความร่วมมือจากหลายฝ่ายเพื่อให้งานนั้น บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเท่าที่มีผู้เคยทำวิจัยและบันทึกเป็นสถิติไว้ พบว่า การประชุมทั้งหลายมีสัมฤทธิ์ผลเพียงไม่เกิน ๒๑ % ของการประชุมที่ได้จัดกันขึ้น ส่วนที่เหลือถึงเกือบ ๘๐ % ถือว่าล้มเหลว เหตุที่การประชุมได้ผลน้อย ก็เพราะส่วนใหญ่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมเหล่านั้น ทั้งจากทางฝ่ายผู้จัดการประชุมและฝ่ายผู้เข้าร่วมประชุม ไม่ได้ปฏิบัติตามหลักการที่ถูกต้องตามสมควร และบางคนไม่เข้าใจหน้าที่และบทบาทของตนในการประชมนั้น ทว่าการประชุมที่จะประสพผลสำเร็จควรจัดโดยมีขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

### ๑. การวางแผนที่ดีมีเหตุผล

- กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจน
- กำหนดรูปแบบการประชุมที่เหมาะสม
- กำหนดบุคคลที่จะเชิญเข้าร่วมประชุม
- กำหนดบุคคลที่จะเป็นประธานการประชุม
- แจ้งล่วงหน้าให้ผู้เข้าประชุมแต่ละคนทราบภารกิจของตน
- กำหนดสถานที่ เวลา และระยะเวลา สำหรับการประชุม
- กำหนดผู้ที่จะรับมอบภารกิจไปปฏิบัติตามมติของที่ประชุม
- กำหนดระเบียบวาระการประชุม
- กำหนดบุคคลที่จะเป็นเลขานุการ ผู้รับผิดชอบในสาระทั้งปวงของการประชุม รวมทั้งการจัดทำบันทึก รายงานการประชุมด้วย

#### ๑.๑ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ควรกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนรู้กระจ่างได้ภายในประโยคเดียว เป้าหมายก็ต้องกำหนดให้ชัดในประโยคถัดไปเพียงประโยคเดียวเช่นกัน ส่วนมากการประชุมจัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

๑.๑.๑ การประชุมเพื่อสั่งการหรือแนะนำ ในกรณีนี้ เป็นเรื่องของฝ่ายบริหาร ที่จะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ทั้งในทางกลยุทธ์ (Strategy) และยุทธวิธี (Tactics) เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติการรับไปดำเนินการ ฝ่ายปฏิบัติการอาจสอบถาม ท้วงติง หรือขอข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นที่เกี่ยวกับการปฏิบัติได้ แต่ไม่ต้องการความคิดเห็นในทางนโยบายเพิ่มเติมจากฝ่ายปฏิบัติการ

๑.๑.๒ ระดมสมองเพื่อให้ได้แนวความคิดจากทุกฝ่ายที่จะร่วมกันพิจารณาให้เกิดความเห็นร่วม ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งอาจจะนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายหรือวิธีปฏิบัติ เพื่อการสร้างผลงานหรือแก้ปัญหาใด ๆ ที่ฝ่ายผู้บริหารจะได้นำมติและข้อมูลที่ได้รับจากการประชุมนั้นไปกำหนดมาตรการและวางแผนปฏิบัติงานต่อไป หรืออาจจัดทำหรือปรับแผนปฏิบัติขององค์กรที่มีอยู่เดิมแล้วให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๑.๑.๓ มอบหมายงานให้ฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบนำไปปฏิบัติตามมติของที่ประชุม การมอบหมายงานในที่ประชุม เป็นการมอบอำนาจให้บุคคลหรือหน่วยงานรับไปปฏิบัติ โดยมีที่ประชุมร่วมรับรู้การมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ได้รับอำนาจนั้นไป การประชุมแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจ ถึงแม้ผู้มีส่วนใหญ่จะหวงอำนาจของตน แต่เมื่อเป็นการพิจารณาในที่ประชุมและที่ประชุมมีมติมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ จึงมักจะได้รับผลดีในทางปฏิบัติ โดยจะมีผู้เข้าร่วมประชุมอื่น ๆ ร่วมรับรู้และติดตามผล ง่ายต่อการตรวจสอบต่อไปด้วย

๑.๑.๔ ประเมินผลงาน เพื่อให้รู้ว่าการนั้นก้าวหน้าหรือมีสัมฤทธิ์ผลเพียงใด หากมีอุปสรรคใด ที่ทำให้การนั้นไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามขั้นตอนใด ก็สามารถปรับแผนปฏิบัติการให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุด หรืออาจตัดสินใจขั้นสุดท้ายให้ยกเลิกแผนการหรือปฏิบัติการใด ๆ ที่พิจารณาแล้วเห็นว่าจะไม่ประสบความสำเร็จหรือสำเร็จแต่ได้ผลไม่คุ้มค่าก็ได้

## ๑.๒ กำหนดรูปแบบของการประชุม

รูปแบบของการประชุมที่เรียกว่า Meeting ที่ไม่ต้องมีพิธีการ (Protocol) เช่น

๑.๒.๑. การประชุมภายในองค์กรเดียวกัน

๑.๒.๒. การประชุมระหว่างองค์กรที่อยู่ในเครือข่ายเดียวกัน เพื่อความร่วมมือโดย วัตถุประสงค์และประโยชน์ร่วมกันหรืออาจเป็นการประชุมหลายฝ่าย ซึ่งแต่ละฝ่ายเป็นเอกเทศ ไม่ขึ้นต่อกัน แต่มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นไปในแนวเดียวกัน เพื่อแสวงหามติหรือความเห็นร่วมในเรื่องใด ๆ ที่จะประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่จำกัดว่าจะได้ประโยชน์ต่อฝ่ายใด

๑.๒.๓. การประชุมระหว่างองค์กร ที่ต่างก็เป็นอิสระ แต่ประชุมร่วมกันเพื่อเจรจา ต่อรอง เพื่อประโยชน์ขององค์กรของตนเป็นสำคัญ

๑.๒.๔. การประชุมระหว่างองค์กรหลากหลาย ที่อาจจะไม่ได้เป็นเครือข่ายกันและมีใช้องค์กรระหว่างประเทศ แม้เป็นการประชุมระหว่างประเทศ ถ้าเป็นการประชุม ๒ ฝ่ายก็ยังเรียกว่า Meeting และไม่มีใครจะเคร่งครัดต่อพิธีการเท่าใดนัก แต่ถ้าเป็นการประชุมระหว่างประเทศเกิน ๒ ประเทศขึ้นไป ไม่ว่าจะเรียกว่า Conference หรือจะเรียกชื่อเป็นอย่างอื่น เช่น Convention ก็ตาม จำเป็นจะต้องใช้พิธีการ (Protocol) ในการประชุมอย่างเคร่งครัดเสมอ แต่ถ้าเป็นการประชุมที่จัดในรูปแบบจำเพาะเพื่อมุ่งผลการประชุมในทางเทคนิค เช่น การประชุมแบบสัมมนา (Seminar) การประชุมเชิงวิชาการ (Symposium) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หรือในการประชุมใหญ่อาจแบ่งออกเป็นการประชุมย่อยแบบต่าง ๆ ได้อีกหลายรูปแบบ ถึงแม้จะเป็นการประชุมหลายฝ่าย และเป็นการประชุมระหว่างประเทศ แต่อาจลดหย่อนระเบียบพิธีการ (Protocol) ลงไปเพียงใดก็ได้

๑.๓. กำหนดบุคคลที่จะเข้าร่วมประชุม ควรเลือกเชิญผู้เข้าร่วมประชุมโดยพิจารณา ดังนี้

๑. ทุกคนที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อหัวข้อที่นำมาพิจารณาในวาระ
๒. ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการเสนอและการรับข้อมูลที่ต้องการนำไปใช้ประโยชน์
๓. ทุกคนที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามมติของที่ประชุม
๔. ผู้เข้าร่วมประชุม (รวมประธาน) ควรมีจำนวนเป็นเลขคี่ เช่น ๕, ๗ หรือ ๙

๑.๔ กำหนดบุคคลที่เป็นประธานของที่ประชุม ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ดำรงตำแหน่งอาวุโสสูงสุดขององค์กรเสมอไป หากเลือกบุคคลตามที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะตัวเหมาะสมแก่รูปแบบของการประชุมและเนื้อหาสาระของเรื่องที่จะประชุม มาเป็นประธานของที่ประชุมได้ จะเป็นประโยชน์แก่การประชุมมากกว่า แต่ต้องไม่เลือกกำหนดให้ผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่นๆ ขึ้นมาเป็นประธานของที่ประชุม เพราะจะเกิดความรู้สึกต่อต้าน แม้จะเก่งเพียงใดผู้มีอาวุโสสูงกว่าก็จะไม่ยอมรับ

๑.๕ การแจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมที่มีหน้าที่พิเศษทราบล่วงหน้าเพื่อเตรียมการ ในการประชุมทุกครั้งจะต้องมีผู้เข้าร่วมประชุมบางคน ที่มีหน้าที่ต้องนำเสนอสาระหรือข้อมูลเป็นการเฉพาะเจาะจงหรือเป็นหน้าที่แน่นอน ซึ่งถ้าได้ทราบล่วงหน้า จะสามารถเตรียมการได้ดีผู้จัดการประชุมที่สามารถจะแจ้งให้บุคคลเหล่านี้ทราบเป็นการภายในเป็นพิเศษ หรือในบางเรื่องอาจมีการขอข้อมูลเพื่อนำไปจัดทำเป็นเอกสารประกอบการประชุม ซึ่งจะช่วยให้ที่ประชุมพิจารณาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๖ การกำหนดสถานที่ เวลา และระยะเวลาสำหรับการประชุม เรื่องนี้ต้องใช้ข้อมูลจากทุกฝ่ายมาเป็นปัจจัยในการกำหนด เช่น

- สถานที่ ควรให้สะดวกต่อทุกฝ่าย หรือ ถ้าจำเป็นต้องจัดนอกสถานที่ทำการเพื่อ หลีกเลี่ยงความรู้สึกเบื่อหน่ายได้ในบางโอกาสก็ควรทำ
- เวลา การกำหนดเวลาที่เหมาะสมสำหรับการประชุมต้องคำนึงถึงความสะดวก ของผู้เข้าร่วมประชุม และอย่ากำหนดเวลากระชั้นเกินไป โดยเฉพาะเมื่อกำหนด การประชุมในวันต้นหรือปลายสัปดาห์ เพราะผู้เข้าร่วมประชุมบางส่วนอาจกำหนดภารกิจในต่างจังหวัดโดยหวังจะใช้วันหยุดสุดสัปดาห์สำหรับการเดินทาง
- ระยะเวลาสำหรับการประชุม ควรกำหนดวาระการประชุมให้สามารถดำเนินการประชุมให้เสร็จสิ้นได้ภายในเวลาไม่เกิน ๑ ชั่วโมงครึ่ง การประชุมโดยยึดเยื่อถึง ๒ ชั่วโมง นับว่าเสี่ยงต่อความล้าเหลวแล้ว เพราะการประชุมที่นานเกิน ๒ ชั่วโมง ถือว่าเป็นการประชุมที่ล้าเหลว ถ้าเครียดมากควรจัดเวลาพักครึ่งเวลาไว้ให้ด้วย จะผ่อนคลายได้มากและได้ผลดี ในปัจจุบันนิยมจัดการประชุมภายในองค์กร แต่ละครั้ง ไม่เกิน ๑ ชั่วโมง เป็นมาตรฐาน

๑.๗. การกำหนดระเบียบวาระการประชุม การกำหนดระเบียบวาระการประชุมที่ดี โดยพิจารณาความเหมาะสม ทั้งในเรื่องของเนื้อหาสาระและระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาจะช่วยให้การประชุมประสบความสำเร็จ และ

ถ้าได้มีการคุมเวลาอย่างระมัดระวัง ก็จะสามารถจัดการเสนอเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง หรือการพูดออกนอกกลุ่มนอกทาง ซึ่งจะมีบางส่วน ที่เป็นเรื่องยึดเยื้อต่อเนื่องประเภทที่ไม่มีทางจบซึ่งจะเป็นเครื่องถ่วงความสำเร็จของการประชุมลงไปได้

๑.๘. การกำหนดผู้บันทึกการประชุม ควรแต่งตั้งผู้บันทึกการประชุมไว้ก่อนการประชุม เพราะการประชุมจะสำเร็จได้ด้วยดีหรือไม่ มักจะขึ้นอยู่กับผู้บันทึกการประชุมนี้เอง สิ่งที่ผู้บันทึกการประชุมควรพิจารณาอย่างระมัดระวังคือ

๑. ไม่ควรใช้การบันทึกเสียงการประชุม เพราะจะทำให้บางคนไม่กล้าพูดถึงบางสิ่ง ที่อาจมีความสำคัญต่อการประชุมนั้นมากก็ได้

๒. จัดทำรายงานการประชุมอย่างมีแบบแผน และรักษารูปแบบให้สม่ำเสมอ

๓. เมื่อมีการเสนออย่างคลุมเครือไม่ชัดเจน ต้องหาหลักฐานหรือ ข้อมูลที่เป็นสาระอย่างแท้จริง มาสนับสนุนให้กระจ่าง

๔. บันทึกมติหรือผลการประชุม ที่กำหนดหน้าที่ให้บุคคลใดก็ตามนำไปพร้อมด้วยข้อกำหนด ซึ่งมีเหตุผลประกอบด้วย และถ้ามีการกำหนดเวลาสำหรับการปฏิบัติให้แล้วเสร็จ ต้องบันทึกไว้ด้วย

๕. ตรวจสอบร่างรายงานการประชุมกับประธานของที่ประชุมให้ถูกต้องและแก้ไขให้เรียบร้อยเสมอ

๖. แจกรายงานการประชุมให้ผู้เข้าร่วมประชุมทราบก่อนการประชุมครั้งต่อไปเสมอจะได้ไม่ต้องอ่านในวาระการพิจารณารับรองรายงานการประชุมให้เสียเวลา

๗. อำนาจเบ็ดเสร็จมักจะอยู่ที่ผู้บันทึกรายงานการประชุม ฉะนั้น ผู้นี้ต้องปฏิบัติงานด้วยสำนึกที่ถูกต้องเพื่อทำงานอย่างแท้จริงเสมอ

๘. การประเมินผลของการประชุม ในการประชุมแต่ละครั้งอาจมีมติ หรือมีการให้ความเห็นชอบโดยไม่ได้ลงมติ ทั้งอาจมีการมอบหมายภารกิจ หรืออำนาจหน้าที่ให้บุคคลรับไปปฏิบัติสิ่งที่ได้รับมอบหมายไปนี้สมควรได้รับการประเมินและติดตามผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บันทึกการประชุมจะต้องปฏิบัติอย่างมีรูปแบบและขั้นตอนเพื่อให้มติของการประชุมสัมฤทธิ์ผลเป็นจริงขึ้นมาได้

## ๒. บทบาทของผู้เข้าร่วมประชุม

๒.๑. บทบาทของประธานของที่ประชุม ผู้จะเป็นประธานของที่ประชุมที่สามารถแสดงบทบาทนำการประชุมได้ดี ควรจะมีคุณสมบัติต่อไปนี้

๒.๑.๑ มีความรู้ในเรื่องที่ประชุมพอสมควร

เราจะพบอยู่บ่อย ๆ ที่ประธานของที่ประชุม คือ ผู้บริหารสูงสุดขององค์การที่จัดการประชุม ทั้งๆ ที่ผู้บริหารระดับรองลงมาบางคนมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นมากกว่าผู้เป็นประธาน แต่ด้วยการที่ถึมั่นในหลักการลำดับอาวุโสในทางการ จึงได้ถือปฏิบัติในแนวทางนั้นกันอยู่ทั่วไป แต่ถ้าหวังจะให้ผลการประชุมออกมาอย่างสมบูรณ์ควรต้องพิจารณาความเหมาะสมในด้านความรู้ความเข้าใจเป็นคุณสมบัติแรกจะได้ผลดีกว่า



๒.๑.๒ มีความเป็นผู้นำ ประธานของที่ประชุมเป็นผู้ควบคุมให้การประชุมดำเนินไปอย่างถูกต้อง ได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยใช้เวลาอย่างคุ้มค่า ประธานจะต้องแสดงบทบาทอย่างเหมาะสม ประธานที่สามารถจะรู้วิธีชี้แนะให้การประชุมดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เรียบร้อย โดยใช้การประนีประนอมและชักจูงใจอย่างสุภาพ แต่ถ้าเมื่อถึงคราวจำเป็น บางครั้งเมื่อการประชุมกำลังจะเดินออกนอกกลุ่มนอกทาง ก็ต้องใช้ความเด็ดขาดเข้าควบคุม แต่ประธานจะต้องพยายามใช้ความเด็ดขาดอย่างสุภาพ และใช้ต่อเมื่อจำเป็นเท่านั้น บุคลิกภาพของผู้เป็นประธานของที่ประชุม จะบอกได้ว่า ผู้นั้นจะสามารถควบคุมให้การประชุมประสบความสำเร็จได้หรือไม่

๒.๑.๓ เป็นผู้รู้หลักแห่งความเสมอภาคของการแสดงความคิดเห็น เรื่องนี้มีความสำคัญต่อการประชุมมาก เมื่อใดผู้เข้าร่วมประชุมรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับนับถือเท่าเทียมกับผู้อื่นที่เข้าร่วมประชุม ผู้นั้นก็จะมีกำลังใจที่จะเสนอความคิดเห็น ประธานผู้อยู่ในฐานะผู้มีอำนาจควบคุมการประชุมให้ได้ประโยชน์สูงสุด จึงต้องเปิดโอกาสรับความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมได้อย่างเสรี แต่ให้ยังคงอยู่ภายในขอบเขตของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการประชุม ประธานต้องไม่เผด็จการ มุ่งแต่จะแสดงความคิดเห็นของตนและพยายามชี้แนะให้ที่ประชุมคล้อยตาม โดยไม่ยอมเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น จนกลายเป็นเผด็จการทางความคิดไป ซึ่งจะทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย และวางแผนต่อการประชุมไปหมด

#### ๒.๒ เป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ

ในเมื่อการประชุมเป็นการระดมความคิดเห็น หน้าที่ของประธานก็คือการเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นโดยทั่วถึง แต่ถ้าถึงขั้น มีความคิดเห็นหลากหลาย แตกต่างกัน ก็ต้องระดมให้เข้าสู่จุดที่สามารถปรับเข้าหากัน จนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ ถ้ายังมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง แต่ประธานมีอำนาจที่จะให้ความเห็นชี้ขาด ก็ต้องตัดสินใจชี้ขาดเพื่อให้ประเด็นนั้นยุติลง การตัดสินใจ ณ จุดที่พอเหมาะพอดีที่จะทำให้ปัญหายุติลงได้อย่างราบรื่นเป็นความสามารถที่ควรคาดหวังได้จากผู้เป็นประธานการประชุมที่สามารถ

#### ๒.๓ เป็นนักประนีประนอมที่สามารถจัดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ดี

ผู้นำต้องจับกระแสความขัดแย้งในองค์กรได้ และให้ความสำคัญต่อความขัดแย้งนั้น เพราะความเห็นแย้งอาจเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะก่อประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ การประชุมมากมายจึงเกิดขึ้นเพื่อประนีประนอมข้อขัดแย้ง ให้เกิดการพบกัน ณ จุดที่เป็นคุณประโยชน์สูงสุด การประชุมในเรื่องที่มีความขัดแย้ง จะดำเนินไปได้ด้วยดี ถ้าทุกฝ่ายต่างมีความคิดในทางสร้างสรรค์ ไม่ใช่อารมณ์เพื่อเอาชนะกัน ที่ควรระมัดระวังก็คือ พยายามหลีกเลี่ยงการนำความคิดเห็นและแนวทางของคนประจบสอพลอมาใช้

#### ๒.๔ หน้าที่ของประธานของที่ประชุม

ประธานของที่ประชุม คือ ผู้นำของกลุ่มบุคคลที่เข้าร่วมประชุมทั้งหมด หน้าที่ของประธานก็คือหน้าที่โดยทั่วไปของผู้นำทั้งปวง คือ

๒.๔.๑ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่ขัดขวางการแสดงความคิดเห็นของผู้อื่นที่ร่วมงาน เคารพในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และรู้จักฟังมากกว่าพูด

๒.๔.๒ ยึดถือแผนงานเป็นหลัก ในการประชุมประธานควรถือระเบียบวาระเป็นสำคัญ

๒.๔.๓ ประธานต้องสามารถจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุมต้องมีสำนึกที่จะร่วมกันหาข้อยุติในการประชุม จากความเห็นพ้องต้องกันให้ได้

๒.๔.๔ ประธานต้องสามารถจูงใจให้ผู้เข้าประชุมร่วมกันจัดความคลุมเครือในเรื่องต่าง ๆ ให้กระจ่าง เพื่อนำไปสู่ข้อยุติที่มีเหตุผล

๒.๔.๕ ประธานต้องไม่ปล่อยให้มีการอ้างความเห็นของที่ประชุม โดยนำแต่เพียงความเห็นของบุคคลใดบุคคลเดียว ซึ่งจะทำให้ข้ออ้างนั้น ขาดความเห็นชอบ เช่น ต้องไม่ยอมรับคำพูดว่า “พวกเราทุกคนเห็นกันแล้วว่า...” . โดยคนอื่นไม่ได้แสดงความเห็นด้วยเลย

๒.๔.๖ ประธานต้องไม่ปกป้องความเห็นของคนส่วนน้อย นอกจากแสดงที่ทำว่ายอมให้บันทึกความเห็นนั้นไว้เป็นหลักฐาน ว่า ได้มีความเห็นแย้ง เช่นนั้นอยู่

๒.๔.๗ ประธานต้องพยายามลดความขัดแย้งของที่ประชุมลงให้มากที่สุด

๒.๔.๘ ประธานต้องไม่แสดงบทบาทเกินความจำเป็น

### ๓. บทบาทของผู้เข้าร่วมประชุม

ผู้เข้าร่วมประชุมที่มุ่งให้การประชุมประสบความสำเร็จ ควรมีบทบาทดังนี้

๓.๑ ให้ข้อเสนออย่างมีหลักเกณฑ์ คิดก่อนพูด และเรียงลำดับเนื้อความ ใช้ภาษาให้ฟังเข้าใจง่าย

๓.๒ ควรพูดต่อเมื่อมีประเด็นเกี่ยวข้องมาถึงข้อเสนอของตน หรือตนมีข้อเสนอพาดพิงเกี่ยวข้องกับประเด็นนั้น แต่ถ้าที่ประชุมพิจารณาข้ามข้อเสนอของตนไปแล้ว อย่างมีเหตุผล อย่ารี้อฟื้นขึ้นมาอีก

๓.๓ นำเสนอเรื่องต่าง ๆ ทีละเรื่อง และทีละประเด็น

๓.๔ นำเสนอด้วยเสียงที่ดังและชัดเจน ถ้ามีอุปกรณ์ที่สามารถช่วยให้เข้าใจได้ดีขึ้นและสามารถนำมาใช้ได้โดยไม่ยุ่งยาก ก็ควรนำมาใช้

๓.๕ เสนอหลักฐานอ้างอิงประกอบได้ด้วย จะช่วยให้ที่ประชุมเข้าใจได้ดีและจะทำให้เกิดมติของที่ประชุมได้ง่าย

๓.๖ รับฟังข้อถกแถลงด้วยความตื่นตัวอยู่เสมอ เพื่อความเข้าใจกระจ่าง และตามเรื่องได้ทันตลอดเวลา

๓.๗ ควบคุมอารมณ์และอิริยาบถ ที่เป็นภาษากายไว้ให้ได้ อย่าให้ผู้อื่นอ่านความรู้สึกของเราได้ ไม่ว่าเราจะมีความรู้สึกแปลกแยก หรือรู้สึกต่อต้านมติของที่ประชุมเพียงใดก็ตาม ในเมื่อที่ประชุมมีมติเช่นนั้นแล้ว โดยหลักการ เราก็ต้องยอมรับ แต่เราสามารถขอให้บันทึกแสดงความเห็นแย้งไว้ได้

### ๔. การหาข้อยุติ

ในการประชุมทุกคนต่างแสวงหาข้อยุติที่เกิดขึ้นจากการเห็นพ้องต้องกัน เพราะจะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีกว่า และเป็นทีที่พึงพอใจของทุกคน ฉะนั้น หากจำเป็นต้องใช้เวลานานขึ้น หรือเกิดความยุ่งยากในการที่จะต้องหาข้อมูลหลักฐานมาประกอบ เพื่อให้เกิดความเห็นร่วมได้อย่างกว้างขวาง ก็พึงต้องกระทำ ผู้เข้าร่วมประชุมควรสำนึกว่าเป็นหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันของทุกคน

## ๕. การปิดการประชุม

ควรมีเวลาเหลือเพียงพอที่จะจบการประชุมลงอย่างเรียบร้อย ไม่รีบร้อน และไม่ทำให้เกิดความรู้สึกกระวนกระวาย หากมีข้อสงสัยประการใด ก็ยังพอมีเวลาเหลือสำหรับชี้แจงเพิ่มเติมจนรอบให้กระจ่างได้ แม้จะไม่มีผลกระทบต่อดิของที่ประชุมที่ได้มีไปแล้ว แต่ก็อาจจะทำให้ผู้ที่ยังตั้งใจสงสัยได้เข้าใจอย่างถ่องแท้ และกลับไปอย่างสบายใจ