

# หลักสูตรที่ ๑

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

และการควบคุมภายใน

# การควบคุมภายใน

ธารทิพย์ ไทรหอมหวล

ปรับปรุง ก.พ .2561

ที่มา นพรัตน์ พรหมนารท

สำนักกำกับและพัฒนการตรวจสอบภาครัฐ กรมบัญชีกลาง



## ❖ การควบคุมภายใน

- \* ความสำคัญ แนวคิด หลักการ ผู้รับผิดชอบ
- \* ความหมาย วัตถุประสงค์ ประโยชน์
- \* องค์ประกอบการควบคุมภายใน
- \* ปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อจำกัด

## ❖ ระเบียบการควบคุมภายใน

## ❖ แผนการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

## ❖ แนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน

## ❖ การประเมินผลการควบคุมภายใน

- \* ความหมายและวัตถุประสงค์
- \* หลักการพื้นฐาน
- \* รูปแบบ เทคนิค
- \* การจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## ❖ วงจรการควบคุมภายใน



## การควบคุมภายใน : แนวคิด

1. การควบคุมภายในเป็น**กระบวนการที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ**
2. การควบคุมเกิดขึ้นโดย**บุคลากรทุกระดับขององค์กร**
3. การควบคุมให้**ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้**

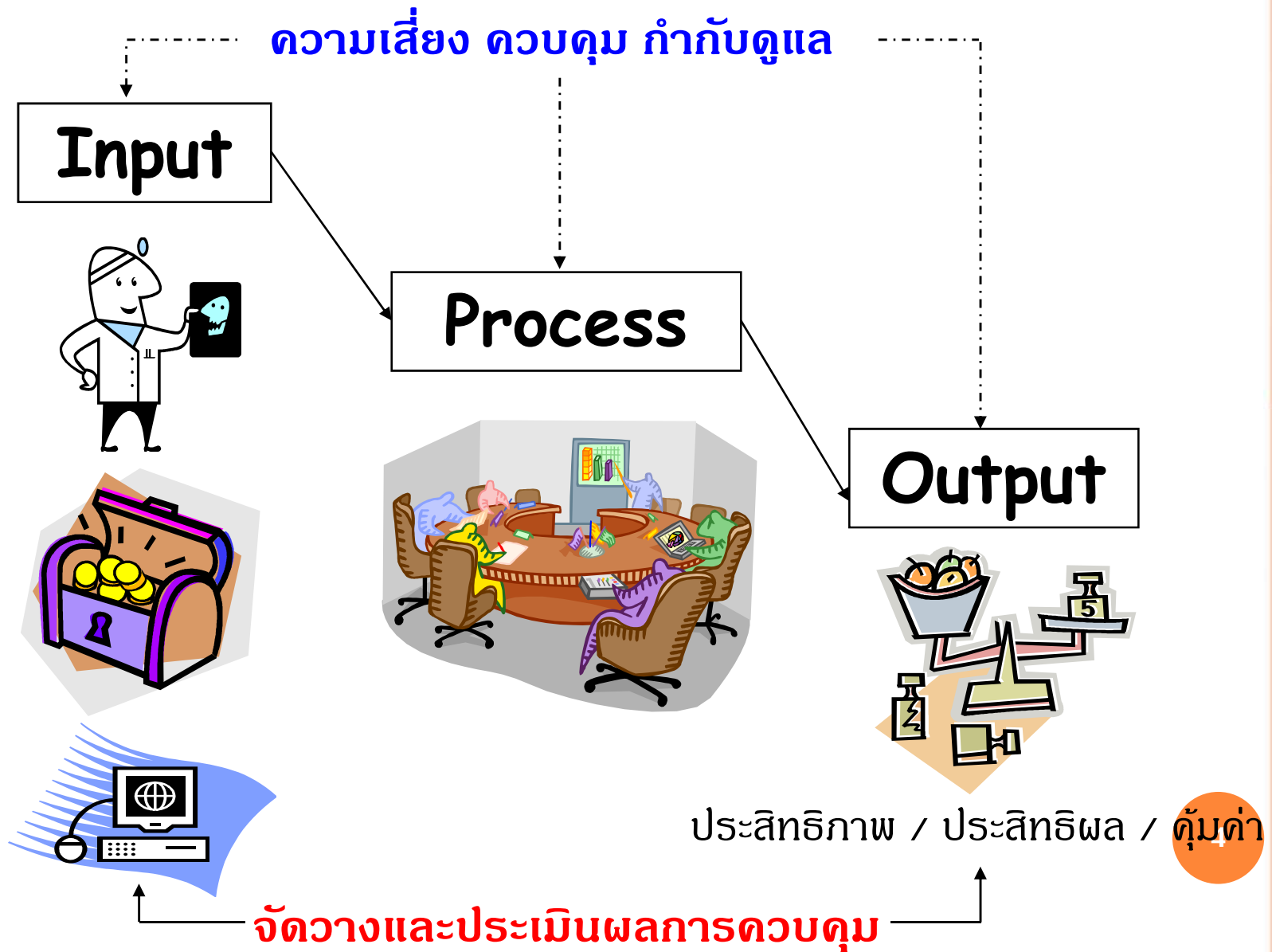
---

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย (เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย





## การควบคุมภายใน : หลักการ





## การควบคุมภายใน : หลักการ

### ลักษณะของการควบคุม

#### การควบคุมที่มองเห็นได้ (Hard Controls)

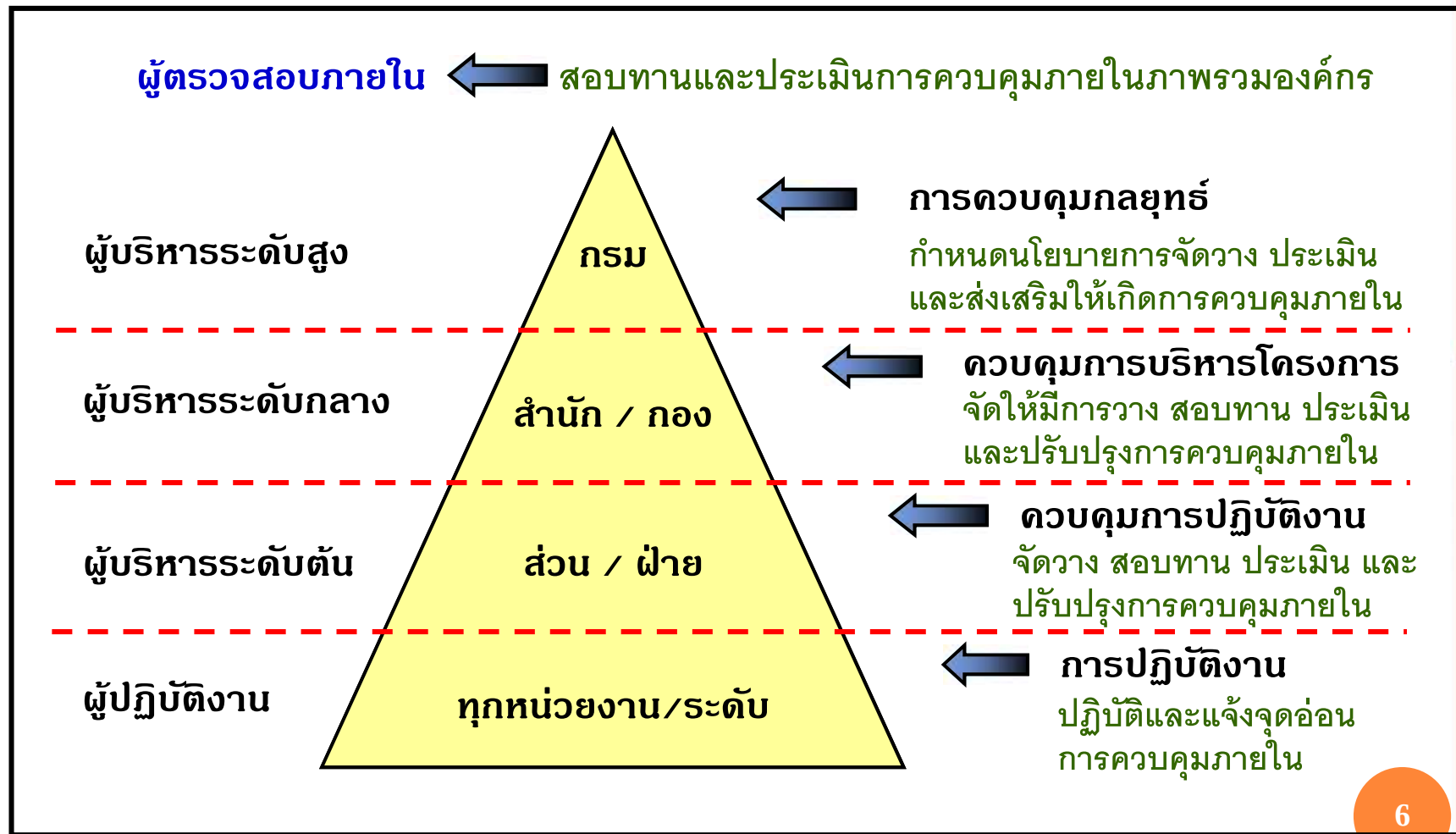
- โครงสร้างองค์กร
- นโยบาย
- ระเบียบวิธีปฏิบัติ

#### การควบคุมที่มองไม่เห็น (Soft Controls)

- ความซื่อสัตย์
- ความโปร่งใส
- การมีภาวะผู้นำที่ดี
- ความมีจริยธรรม



## การควบคุมภายใน : ผู้รับผิดชอบ





## การควบคุมภายใน : ความหมาย วัตถุประสงค์

ความหมาย ตาม COSO:

The Committee of Sponsoring Organization of Treachery Commission

**การควบคุมภายใน** หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานจะ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

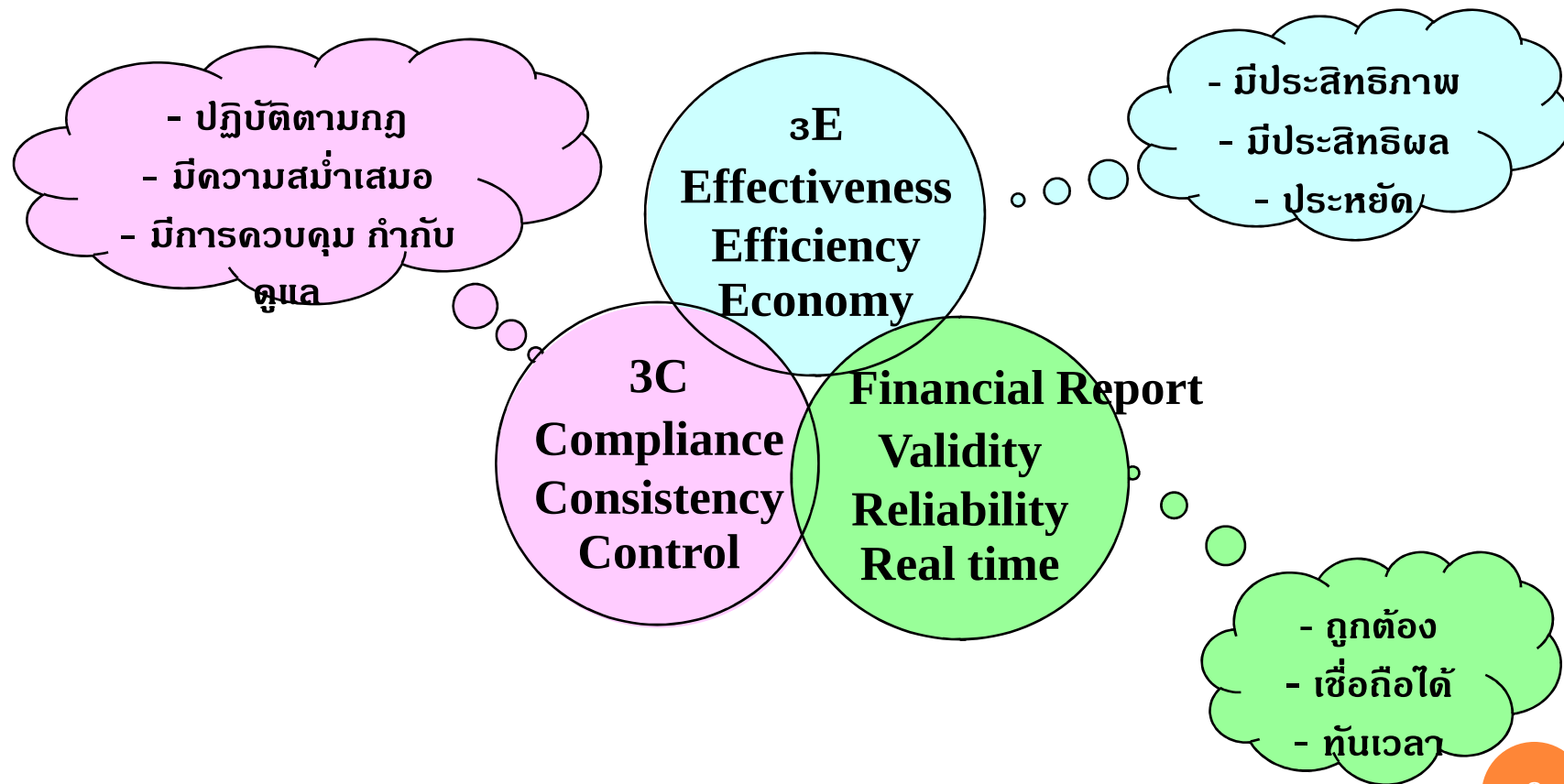
1. ด้านการดำเนินงาน (Operation:O) ได้แก่ การบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษา ทรัพย์สิน การป้องกัน หรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือ การทุจริตในหน่วยรับตรวจ

2. ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial:F) ได้แก่ การรายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้น เพื่อใช้ภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

3. การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance:C) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการที่หน่วยรับตรวจกำหนดขึ้น มีการปฏิบัติที่สม่ำเสมอ และมีการกำกับดูแล



## การควบคุมภายใน : วัตถุประสงค์



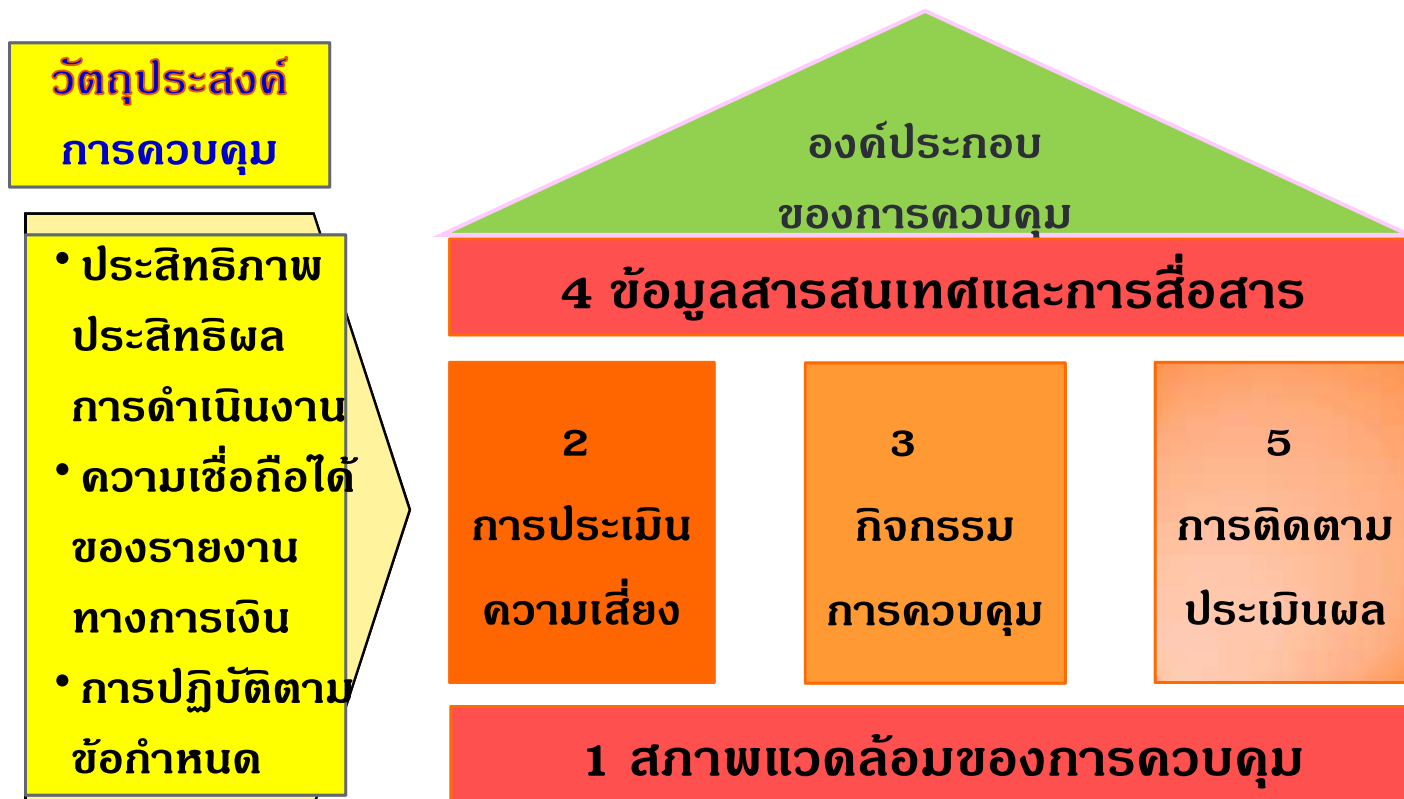


## การควบคุมภายใน : ประโยชน์

- ⊕ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ⊕ การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
- ⊕ ข้อมูลและรายงานทางการเงินถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ
- ⊕ การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- ⊕ เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่ง

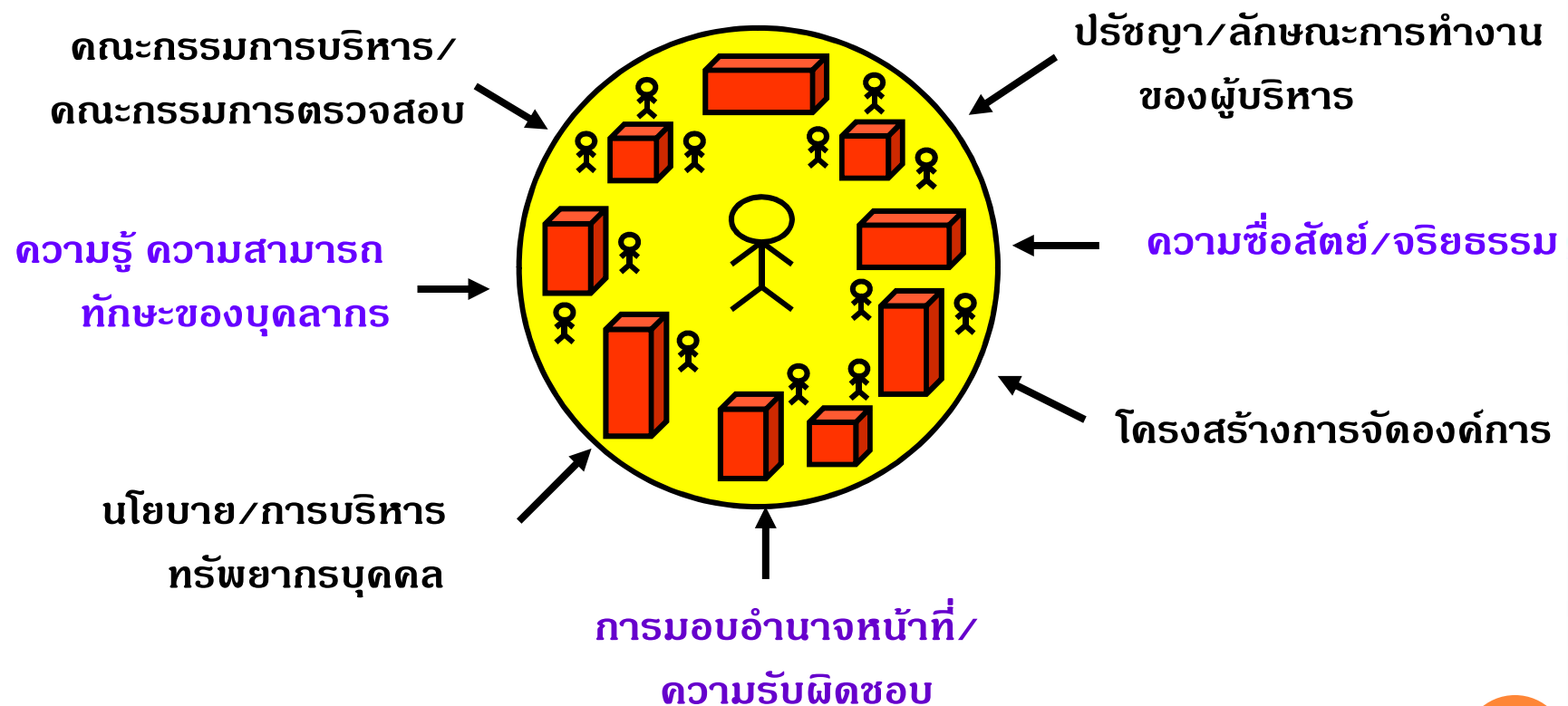


## การควบคุมภายใน : 5 องค์ประกอบ



# 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

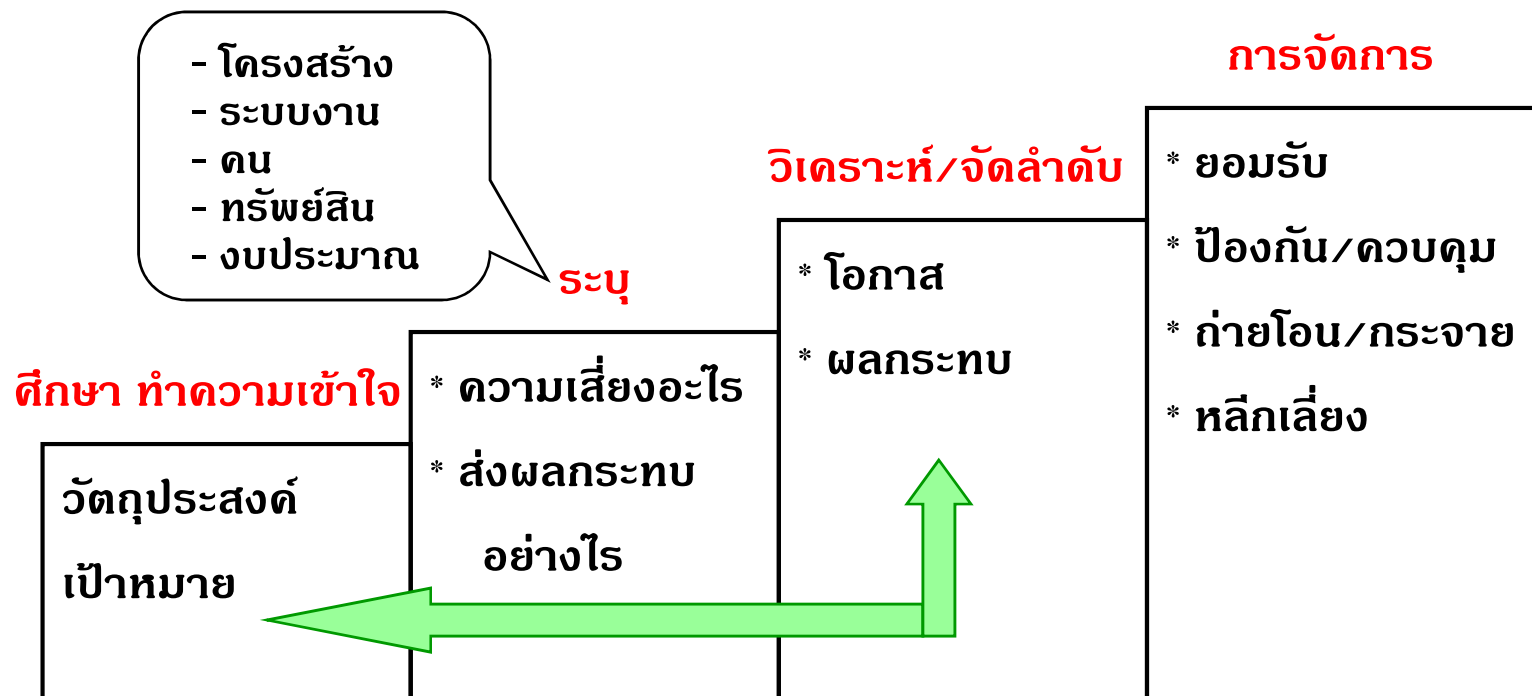
หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน



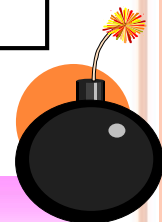
ให้เกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย

## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง  
อย่างเป็นระบบ รวมถึงการ**จัดลำดับความสำคัญ**ว่าเหตุการณ์ใด/เงื่อนไขใดที่จะมี  
ผลกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน



ทราบความเสี่ยงและหาทางลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้



## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- **ปัจจัยเสี่ยง** (Risk Factor) หมายถึง *ต้นเหตุ หรือสาเหตุของความเสี่ยง ที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักของหน่วยงาน*
- **โอกาสที่จะเกิด** (Likelihood) หมายถึง *ความถี่ หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง*
- **ผลกระทบ** (Impact) หมายถึง *ขนาดของความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง*
- **ระดับความเสี่ยง** (Degree of Risk) หมายถึง *สถานะของความเสี่ยง ที่ได้จากการประเมินโอกาสและความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิด*

## 2. การประเมินความเสี่ยง

### ตัวอย่างการวิเคราะห์ความเสี่ยง

เกณฑ์ประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

| โอกาสจะเกิดความเสี่ยง | ความถี่                              | ระดับคะแนน |
|-----------------------|--------------------------------------|------------|
| สูงมาก                | น้อยกว่า 1 เดือนต่อครั้ง             | 5          |
| สูง                   | 1-6 เดือนต่อครั้ง                    | 4          |
| ปานกลาง               | 7-12 เดือนต่อครั้ง                   | 3          |
| น้อย                  | มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปีต่อครั้ง | 2          |
| น้อยมาก               | มากกว่า 3 ปีต่อครั้ง                 | 1          |

| โอกาสจะเกิดความเสี่ยง | ร้อยละของโอกาส    | ระดับคะแนน |
|-----------------------|-------------------|------------|
| สูงมาก                | มากกว่าร้อยละ 80  | 5          |
| สูง                   | ร้อยละ 70-79      | 4          |
| ปานกลาง               | ร้อยละ 60-69      | 3          |
| น้อย                  | ร้อยละ 50-59      | 2          |
| น้อยมาก               | น้อยกว่าร้อยละ 50 | 1          |

## 2. การประเมินความเสี่ยง

### ตัวอย่างการวิเคราะห์ความเสี่ยง

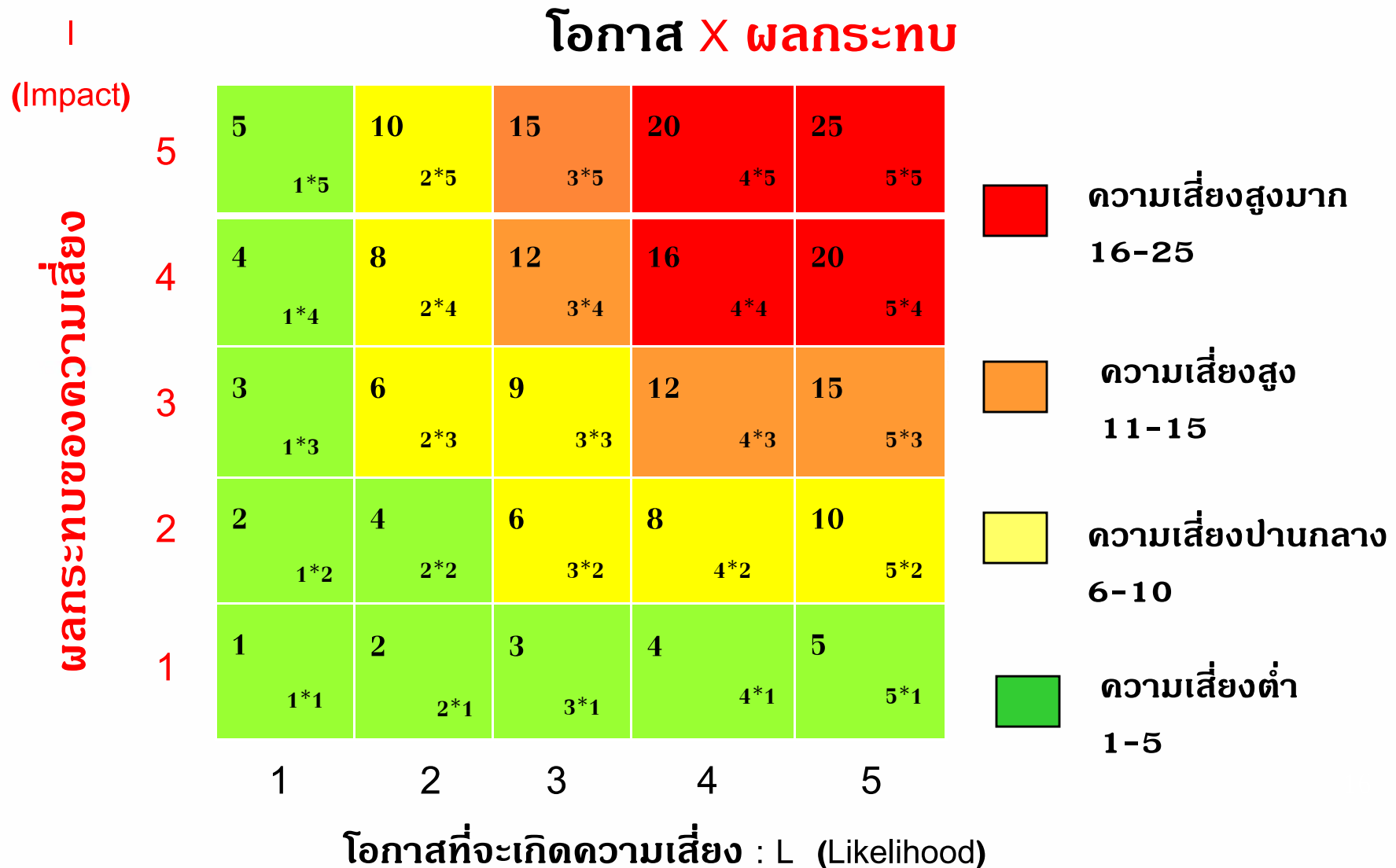
เกณฑ์ประเมินระดับผลกระทบของความเสี่ยง

| ผลกระทบ | มูลค่าความเสียหาย          | ระดับคะแนน |
|---------|----------------------------|------------|
| สูงมาก  | > 10,000,000 บาท           | 5          |
| สูง     | > 250,000 – 10,000,000 บาท | 4          |
| ปานกลาง | > 50,000 – 250,000 บาท     | 3          |
| น้อย    | > 10,000 – 50,000 บาท      | 2          |
| น้อยมาก | < 10,000 บาท               | 1          |

| ผลกระทบ | ความเสียหาย                                  | ระดับคะแนน |
|---------|----------------------------------------------|------------|
| สูงมาก  | กระทบกับหน่วยงานทั้งในและนอกองค์กร           | 5          |
| สูง     | กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรมากกว่าร้อยละ 75  | 4          |
| ปานกลาง | กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรร้อยละ 50-75      | 3          |
| น้อย    | กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรร้อยละ 25-49      | 2          |
| น้อยมาก | กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรน้อยกว่าร้อยละ 25 | 1          |

## 2. การประเมินความเสี่ยง

### ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



## 2. การประเมินความเสี่ยง

### การจัดการความเสี่ยง



#### 1.การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

ความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน



#### 2.การป้องกันหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)

การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้



#### 3.โอนความเสี่ยง/การกระจาย (Risk Sharing)

การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง



#### 4.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน

### 3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

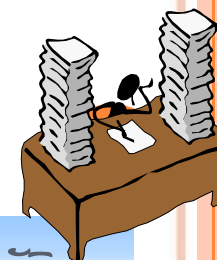
หมายถึง นโยบาย มาตรการ และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดหรือนำมาใช้ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และช่วยเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

#### ตัวอย่าง

- นโยบาย
- การวางแผน
- การกำกับดูแล
- การสอบทาน
- การรายงาน
- การสั่งการ การสื่อสาร
- การมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ
- การแบ่งแยกหน้าที่
- การอนุมัติ
- การให้ความเห็นชอบ
- แนวทางการปฏิบัติงาน คู่มือ
- การให้ความรู้ ความเข้าใจ
- การรวบรวม จัดเก็บเอกสาร
- การจดบันทึก การประมวลผลข้อมูล
- การตรวจนับ

ฯ ล ฯ

ฝ่ายบริหาร (ทุกระดับ) กำหนดกิจกรรมการควบคุมให้กับบุคลากรของหน่วยปฏิบัติ



### 3. กิจกรรมการควบคุม

#### ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมตามการจัดการความเสี่ยง

การยอมรับความเสี่ยง

ไม่มีกิจกรรมการควบคุมเพิ่ม เนื่องจาก  
การควบคุมที่มีอยู่เหมาะสมแล้ว

การป้องกัน/ควบคุมความเสี่ยง

นโยบาย การวางแผน การกำกับดูแล การฝึกอบรม  
การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ  
แนวทางการปฏิบัติงาน ฯลฯ

โอน/การกระจายความเสี่ยง

การจ้างที่ปรึกษา การจ้างเหมาบริการ  
การประกัน การเช่าอุปกรณ์ ฯลฯ

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

ไม่มีกิจกรรมการควบคุม เนื่องจากไม่ดำเนินการ  
ในภารกิจนั้นแล้ว

### 3. กิจกรรมการควบคุม

#### ประเภทของการควบคุมภายใน 5 ประเภท

1. การควบคุมแบบป้องกัน ( Preventive Controls ) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่น การแบ่งแยกหน้าที่การงาน การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน
2. การควบคุมแบบค้นพบ ( Detective Controls ) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหาย หรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การสอบยืนยันยอด การตรวจนับพัสดุ
3. การควบคุมแบบแก้ไข ( Corrective Controls ) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขมิให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต
4. การควบคุมแบบสั่งการ/สั่งเสริม ( Directive Controls ) เป็นวิธีการควบคุมที่กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การให้รางวัล
5. การควบคุมแบบทดแทน ( Compensating Controls ) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อสำรอง ทดแทนระบบที่ทำอยู่ เช่น ระบบ Manual แทนคอมพิวเตอร์



### 3. กิจกรรมการควบคุม

#### ข้อควรพิจารณา

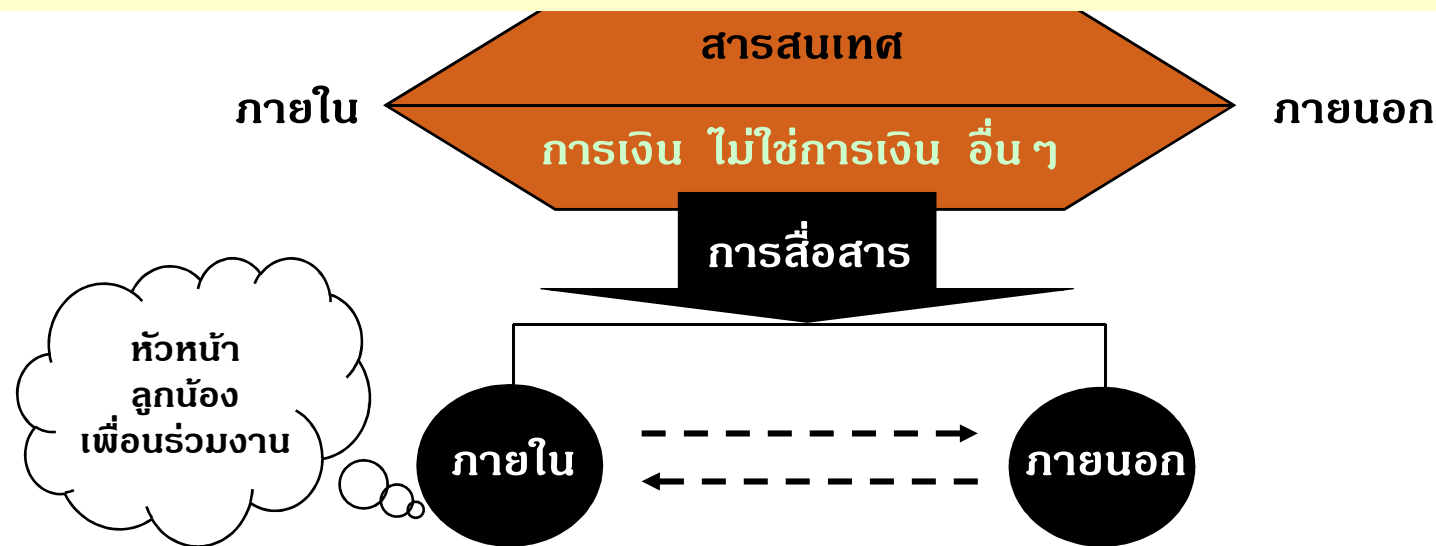
- ต้องสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้
- ปฏิบัติได้
- ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นต้องไม่สูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับจากความเสียหายที่เกิดขึ้น
- มีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ ว่า กิจกรรมการควบคุม ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 4. สารสนเทศและการสื่อสาร

### (Information and Communication)

**สารสนเทศ** หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

**การสื่อสาร** หมายถึง การรับและส่งข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน



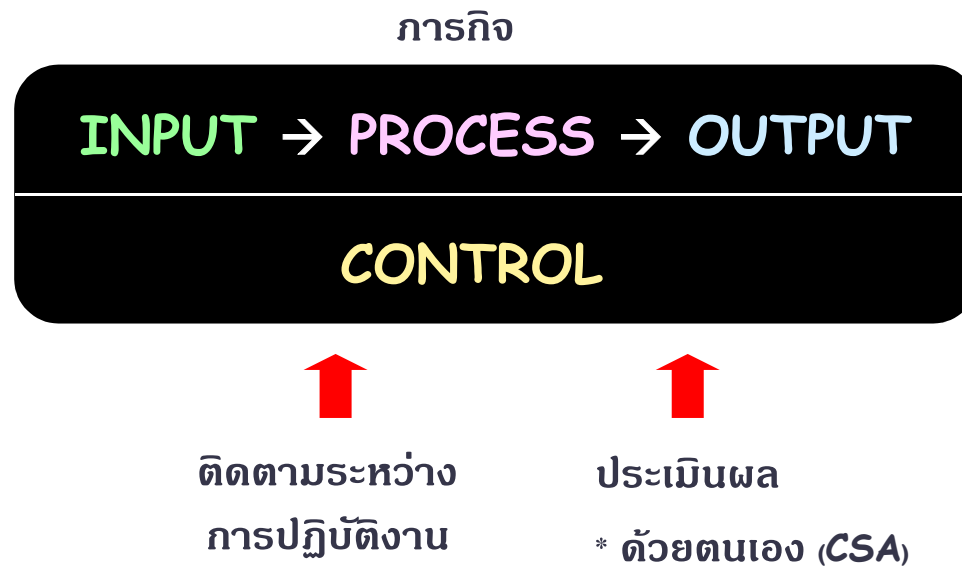
ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน  
การสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และทันเวลา



## 5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

**การติดตามผล** หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

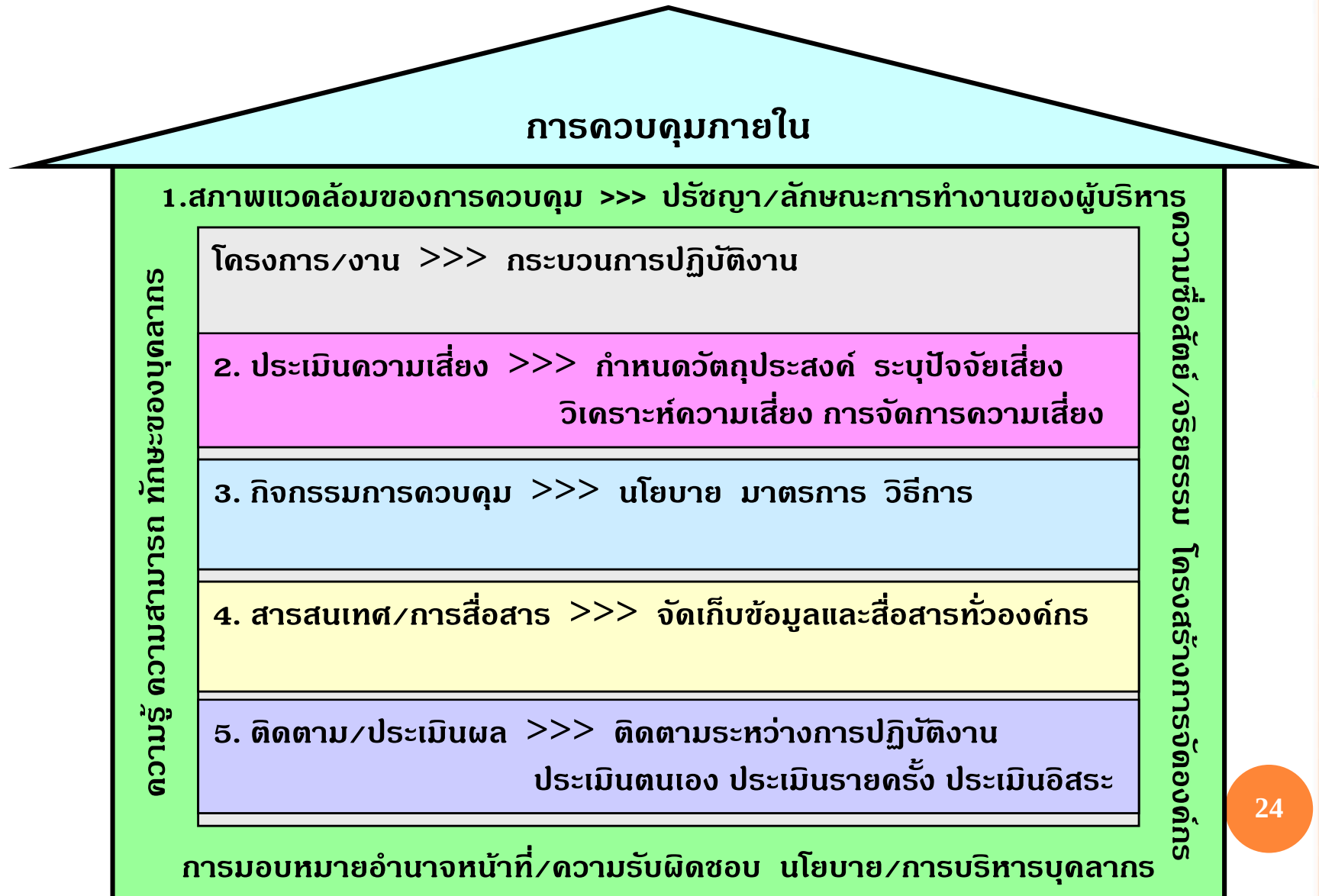
**การประเมินผล** หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ายังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่



ต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ \* อย่างอิสระ (ผู้ตรวจสอบภายใน / อื่น ๆ) ต่อเนื่อง



## การควบคุมภายใน : สรุปลองค์ประกอบ





## การควบคุมภายใน : ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

### ปัจจัยหลักต้น

1. วัตถุประสงค์ ( Purpose ) ชัดเจน
2. ข้อตกลงร่วมกัน ( Commitment )
3. ความสามารถ ( Capability ) ในการบริหารงาน
4. การปฏิบัติการ ( Action )
5. การเรียนรู้ ( Learning )



## การควบคุมภายใน : ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

### ปัจจัยเกื้อหนุน

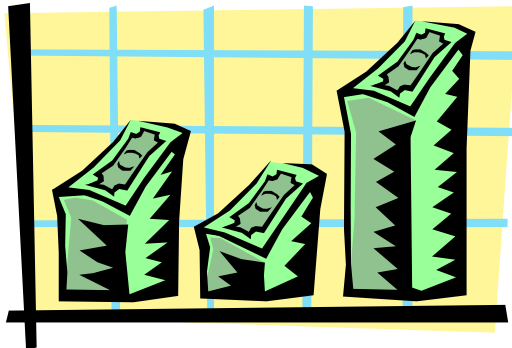
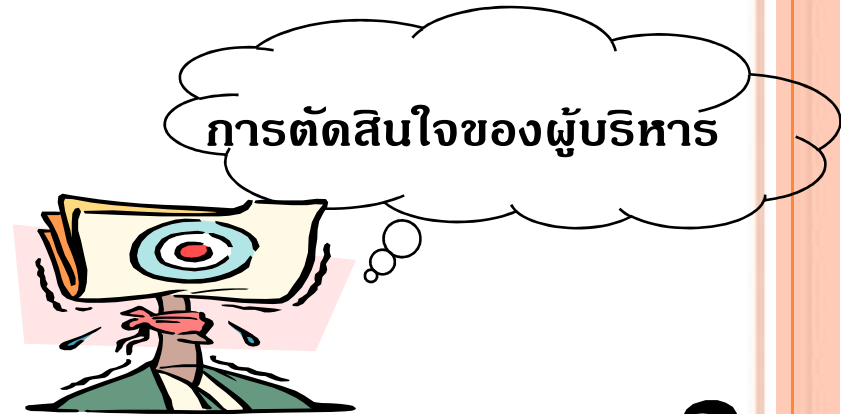
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญ
2. การประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
3. การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นระบบ/เหมาะสม
4. มีความรับผิดชอบและจิตสำนึกของบุคลากรทุกระดับ



## การควบคุมภายใน : ข้อจำกัด



การสื่อสาร



ต้นทุนสูง

ข้อจำกัดของ  
ระบบการควบคุมภายใน



บุคลากร



การทุจริต



เหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้



## ระเบียบการควบคุมภายใน : การรายงาน – คตง.

### ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 **ข้อ 6**

**กำหนดให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (คตง.)  
ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายใน  
อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายใน 90 วันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณหรือปีปฏิทิน  
แล้วแต่กรณี โดยมีรายละเอียดดังนี้**

- (1) ทำความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้ผู้มีมาตรฐานตามระเบียบฯ
- (2) รายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ
- (3) จุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน



## แนวทางการควบคุมภายใน : การรายงาน – คตง.

แนวทาง:

การจัดการระบบการควบคุมภายใน

**เนื้อหา**

มาตรฐานการควบคุมภายใน

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

รูปแบบรายงานและตัวอย่างรายงาน

ภาคผนวก ก

ภาคผนวก ข

# แผนการจัดวางระบบ ควบคุมภายใน สำนัก/กอง

## แผนการจัดวางระบบควบคุมภายใน สำนัก/กอง

1. แต่งตั้งคณะทำงาน
2. ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณากิจกรรมควบคุมภายใน
3. ทำแผนการจัดวางระบบการควบคุมภายใน  
ตามรูปแบบรายงานตามที่กำหนด ได้แก่
  - (1) แบบ IC-1 : แบบรายงานระบบการควบคุมภายใน
  - (1) แบบ IC-2 : แบบรายงานการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายใน
  - (1) แบบ IC-3 : แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
  - (1) แบบ IC-4 : เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง
  - (1) แบบ IC-5 : แผนภูมิความเสี่ยง

# การประเมินผลการควบคุมภายใน

จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

ระดับ สำนัก/กอง ส่งภายในวันที่ 30 กันยายน 25XX

1. แบบ ปย.1: แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
  2. แบบ ปย.2 : แบบรายงานผลการปรับปรุงการควบคุมภายใน
  - 3.แบบติดตาม ปย.2 : แบบรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน
- ตามรูปแบบรายงานตามที่กำหนด ได้แก่
- (1) แบบ IC-1 : แบบรายงานระบบการควบคุมภายใน
  - (1) แบบ IC-2 : แบบรายงานการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายใน
  - (1) แบบ IC-3 : แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
  - (1) แบบ IC-4 : เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง
  - (1) แบบ IC-5 : แผนภูมิความเสี่ยง



## การประเมินผลการควบคุม : ความหมายและวัตถุประสงค์

### **ความหมาย:-**

การพิจารณาถึงผลสัมฤทธิ์ของระบบการควบคุมภายใน  
ที่มีอยู่ในหน่วยงาน

### **วัตถุประสงค์:-**

- ☞ สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยง
- ☞ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
- ☞ ปรับปรุง/แก้ไขเหมาะสมและทันเวลา



## การประเมินผลการควบคุม : หลักการพื้นฐาน

- ✚ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในและระดับความเสี่ยงที่ผู้บริหารยอมรับได้ต้องมีความชัดเจน
- ✚ ระดับความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของแต่ละหน่วยงานย่อมมีความแตกต่างกัน
- ✚ กระบวนการประเมินผลการควบคุมภายในควรเป็นระบบ มีขั้นตอนหรือวิธีการที่ชัดเจน
- ✚ ผลการประเมินการควบคุมภายในเป็นการแสดงถึงสภาพการควบคุมภายในของหน่วยงาน ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ที่ทำการประเมินผลเท่านั้น





## การประเมินผลการควบคุม : เทคนิค

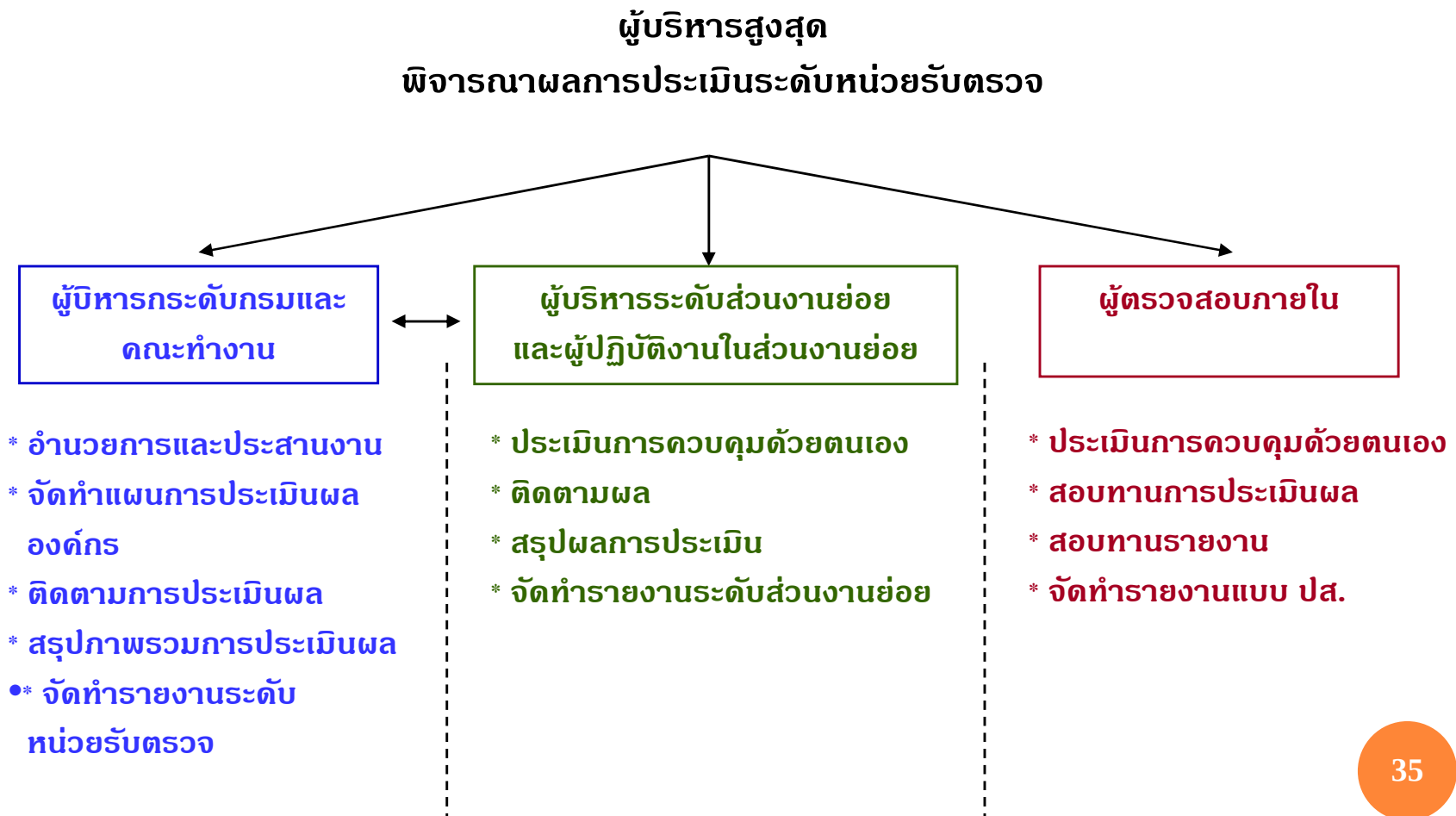
- ✱ การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires)
- ✱ การสัมภาษณ์ (Interview)
- ✱ การสังเกตการณ์ (Observation)
- ✱ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- ✱ การจัดทำแผนภาพ (Flowchart)
- ✱ การระดมความคิดหรือระดมสมอง (Brainstorming)





## การประเมินผลการควบคุม : การรายงาน - คตง.

### ผู้รับผิดชอบ ตามมาตรฐานฯ ข้อ 6





## การประเมินผลการควบคุม : การรายงาน - คตง.

### รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามมาตรฐานฯ ข้อ 6

#### ส่วนงานย่อย สำนัก/กอง

- ปย. 1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- ปย. 2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
- ติดตาม ปย. 2 รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย

#### กรม

- ปอ. 1 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ปอ. 2 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- ปอ. 2 รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
- ติดตามปอ. 2 รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานหน่วยรับตรวจ
- ภาคผนวก ก แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

#### ผู้ประเมินอิสระ : ผู้ตรวจสอบภายใน

- ปส. รายงานผลการสอบทานการประเมินการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

## รายงานระดับส่วนงานย่อย

### รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปย.1)

| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน                        | ผลการประเมิน/ข้อสรุป |
|----------------------------------------------------|----------------------|
| 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม<br>1.1.....<br>1.2..... |                      |
| 2. การประเมินความเสี่ยง<br>2.1.....<br>2.2.....    |                      |
| 3. กิจกรรมการควบคุม<br>3.1.....<br>3.2.....        |                      |
| 4. สารสนเทศและการสื่อสาร<br>4.1.....<br>4.2.....   |                      |
| 5. การติดตามประเมินผล<br>5.1.....<br>5.2.....      |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |

ผลการประเมินโดยรวม

## รายงานระดับส่วนงานย่อย

### รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ปย.2)

| กระบวนการปฏิบัติงาน/<br>โครงการ/ กิจกรรม/<br>ด้านของงานที่ประเมิน<br>และวัตถุประสงค์ของ<br>การควบคุม | การควบคุม<br>ที่มีอยู่ | การประเมินผล<br>การควบคุม | ความเสี่ยงที่<br>ยังมีอยู่ | การปรับปรุง<br>การควบคุม | กำหนดเสร็จ/<br>ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------------|----------|
|                                                                                                      |                        |                           |                            |                          |                             |          |

## รายงานระดับหน่วยรับตรวจ

### รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปอ.2)

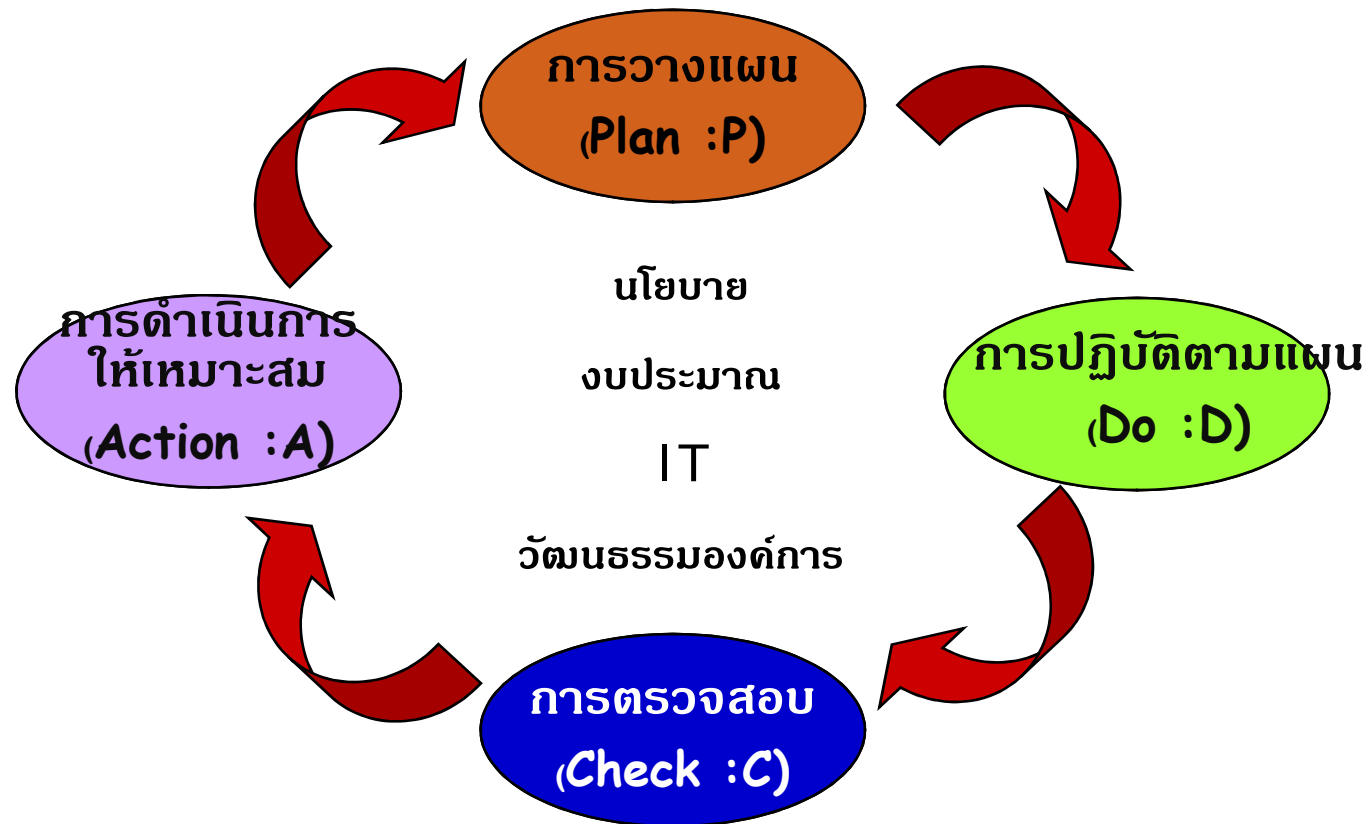
| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน                        | ผลการประเมิน/ข้อสรุป |
|----------------------------------------------------|----------------------|
| 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม<br>1.1.....<br>1.2..... |                      |
| 2. การประเมินความเสี่ยง<br>2.1.....<br>2.2.....    |                      |
| 3. กิจกรรมการควบคุม<br>3.1.....<br>3.2.....        |                      |
| 4. สารสนเทศและการสื่อสาร<br>4.1.....<br>4.2.....   |                      |
| 5. การติดตามประเมินผล<br>5.1.....<br>5.2.....      |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |
|                                                    |                      |

ผลการประเมินโดยรวม



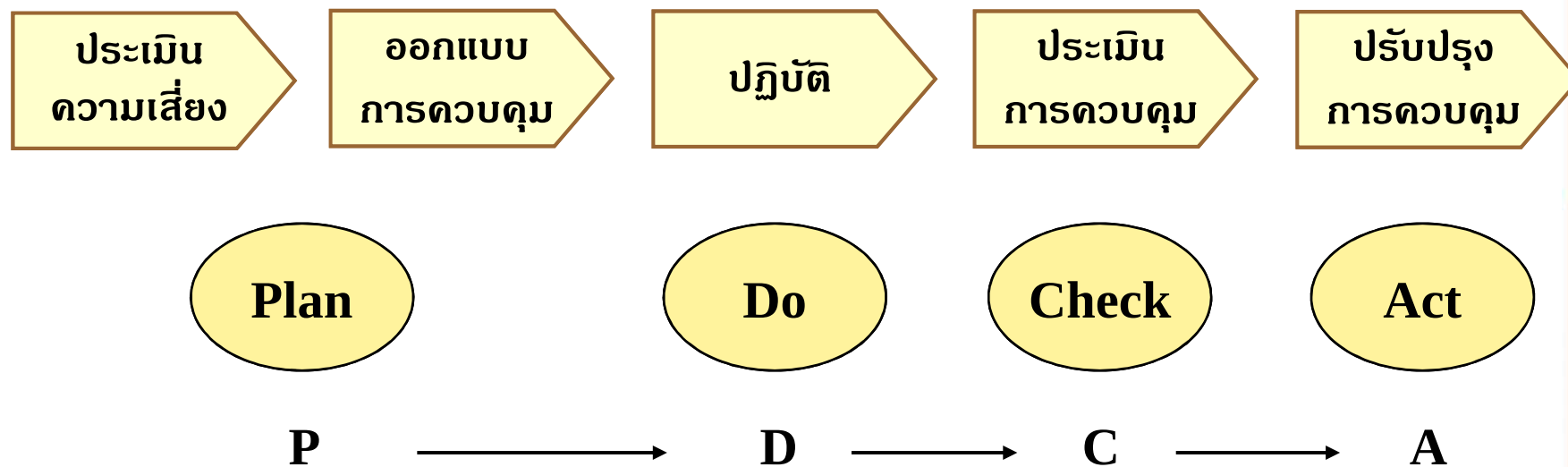
# วงจรการควบคุมภายใน

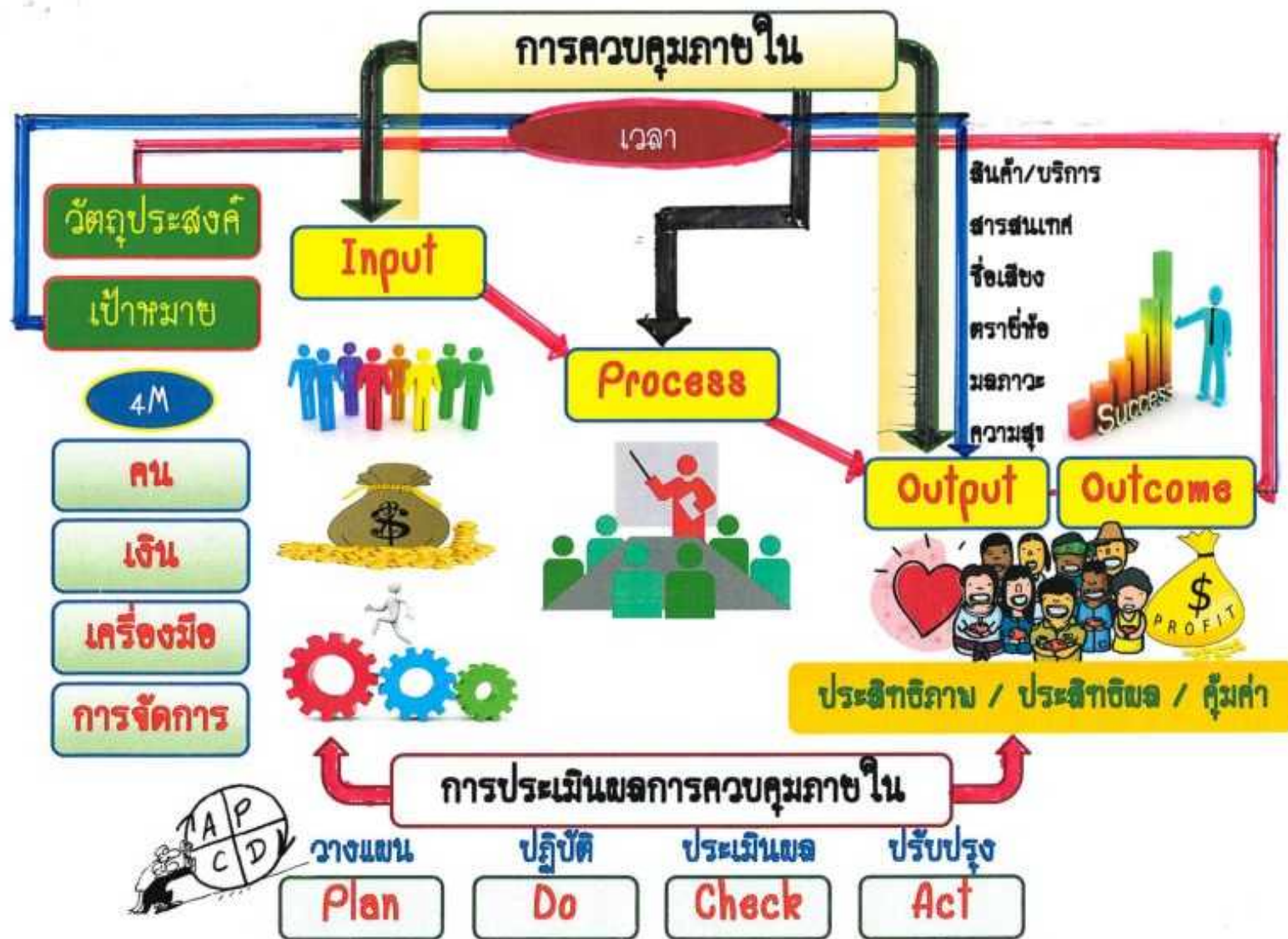
วงจรคุณภาพ : วงจร PDCA





## วงจรการควบคุมภายใน





## ตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุม

|                              |                              |
|------------------------------|------------------------------|
| นโยบาย                       | การกำกับดูแล                 |
| การวางแผน                    | การสั่งการ การสื่อสาร        |
| การให้ความเห็นชอบ            | การมอบหมายหน้าที่            |
| การอนุมัติ                   | ความรับผิดชอบ                |
| การดูแลป้องกันทรัพย์สิน      | การแบ่งแยกหน้าที่            |
| การบริหารทรัพยากรบุคคล       | แนวทางการปฏิบัติงาน / คู่มือ |
| การบันทึกรายการและ           | การให้ความรู้ ความเข้าใจ     |
| เหตุการณ์อย่างถูกต้องทันเวลา | การจดบันทึก                  |
| การจัดทำเอกสารหลักฐาน        | การประมวลผลข้อมูล            |
| การรวบรวม จัดเก็บเอกสาร      | การตรวจนับ                   |
| การควบคุมเอกสาร              | การกระทบยอด                  |
| การใช้ทะเบียน                | การรายงาน                    |
| การสอบทาน                    |                              |



# การควบคุมภายใน

เวลา

วัตถุประสงค์

เป้าหมาย

4M

คน

เงิน

เครื่องมือ

การจัดการ

Input



Process



Output

Outcome



ประสิทธิภาพ / ประสิทธิผล / คุ่มค่า

การประเมินผลการควบคุมภายใน

วางแผน

Plan

ปฏิบัติ

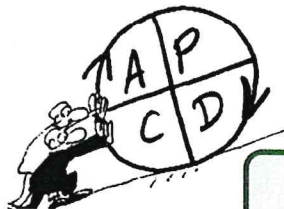
Do

ประเมินผล

Check

ปรับปรุง

Act



สินค้า/บริการ

สารสนเทศ

ชื่อเสียง

ตราชื้อ

มลภาวะ

ความสุา



## ตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุม

- |                              |                                |
|------------------------------|--------------------------------|
| + นโยบาย                     | + การกำกับดูแล                 |
| + การวางแผน                  | + การสั่งการ การสื่อสาร        |
| + การให้ความเห็นชอบ          | + การมอบหมายหน้าที่            |
| + การอนุมัติ                 | + ความรับผิดชอบ                |
| + การดูแลป้องกันทรัพย์สิน    | + การแบ่งแยกหน้าที่            |
| + การบริหารทรัพยากรบุคคล     | + แนวทางการปฏิบัติงาน / คู่มือ |
| + การบันทึกรายการและ         | + การให้ความรู้ ความเข้าใจ     |
| เหตุการณ์อย่างถูกต้องทันเวลา | + การจดบันทึก                  |
| + การจัดทำเอกสารหลักฐาน      | + การประมวลผลข้อมูล            |
| + การรวบรวม จัดเก็บเอกสาร    | + การตรวจนับ                   |
| + การควบคุมเอกสาร            | + การกระทบยอด                  |
| + การใช้ทะเบียน              | + การรายงาน                    |
| + การสอบทาน                  |                                |



# หลักสูตรที่ ๒

## การจัดทำแผนพัฒนา

### รายบุคคล

(Individual Development Plan : IDP)



# **แนวคิดและหลักการสำคัญของ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล**

## **INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN: IDP**

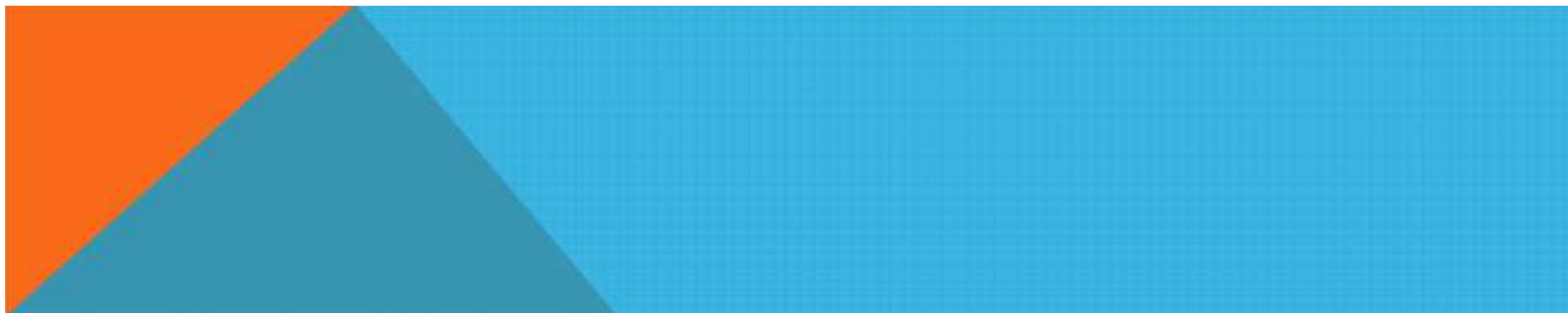
**โดย**

**กลุ่มยุทธศาสตร์และวิชาการด้านการบริหารงานบุคคล**

**กองการเจ้าหน้าที่**

**สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม**

แนวคิดหลักการสำคัญกับ  
ความเชื่อมโยงของ *IDP*  
ที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน



# แนวคิดแผนพัฒนารายบุคคล (INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN)

ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุถึงเป้าหมายของตนที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการ หรือเป้าหมายในระดับหน่วยงานและองค์การ

การวางแผนพัฒนารายบุคคลจะช่วยให้เกิดการพัฒนาทั้งในปัจจุบันและอนาคต สามารถบรรลุเป้าหมายง่ายขึ้นและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม และตรงตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

# การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

## ความหมาย

แผนพัฒนารายบุคคล Individual Development Plan (IDP) เป็นกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชากำหนดความจำเป็นในการพัฒนา และฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงาน และองค์กร เป็นแผนที่ระบุเป้าหมาย และวิธีการในการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นแผนที่ใช้ในการ

การพัฒนาสมรรถนะของบุคคล ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ตามแนวทางความก้าวหน้าในสายงาน

# การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

## เป้าหมาย

๑. เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาและเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๒. เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้มีสมรรถนะและศักยภาพในการทำงานในตำแหน่ง และตำแหน่งงานที่คาดหวังว่าจะได้รับการแต่งตั้งในอนาคต



# การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีการ  
ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
2. เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้  
อย่างมีประสิทธิภาพ



(1) ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาให้มี  
ความรู้ความสามารถ ทักษะ และ  
สมรรถนะที่จำเป็น

(2) ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาอย่าง  
เป็นระบบและต่อเนื่อง

(3) ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาอย่าง  
น้อย 10 วันต่อคนต่อปี

(4) งบประมาณเพื่อการพัฒนา  
ข้าราชการควรได้รับการจัดสรร ไม่น้อย  
กว่าร้อยละ 3 ของงบบุคลากร



ที่มา มาตรา 72 พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน 2551

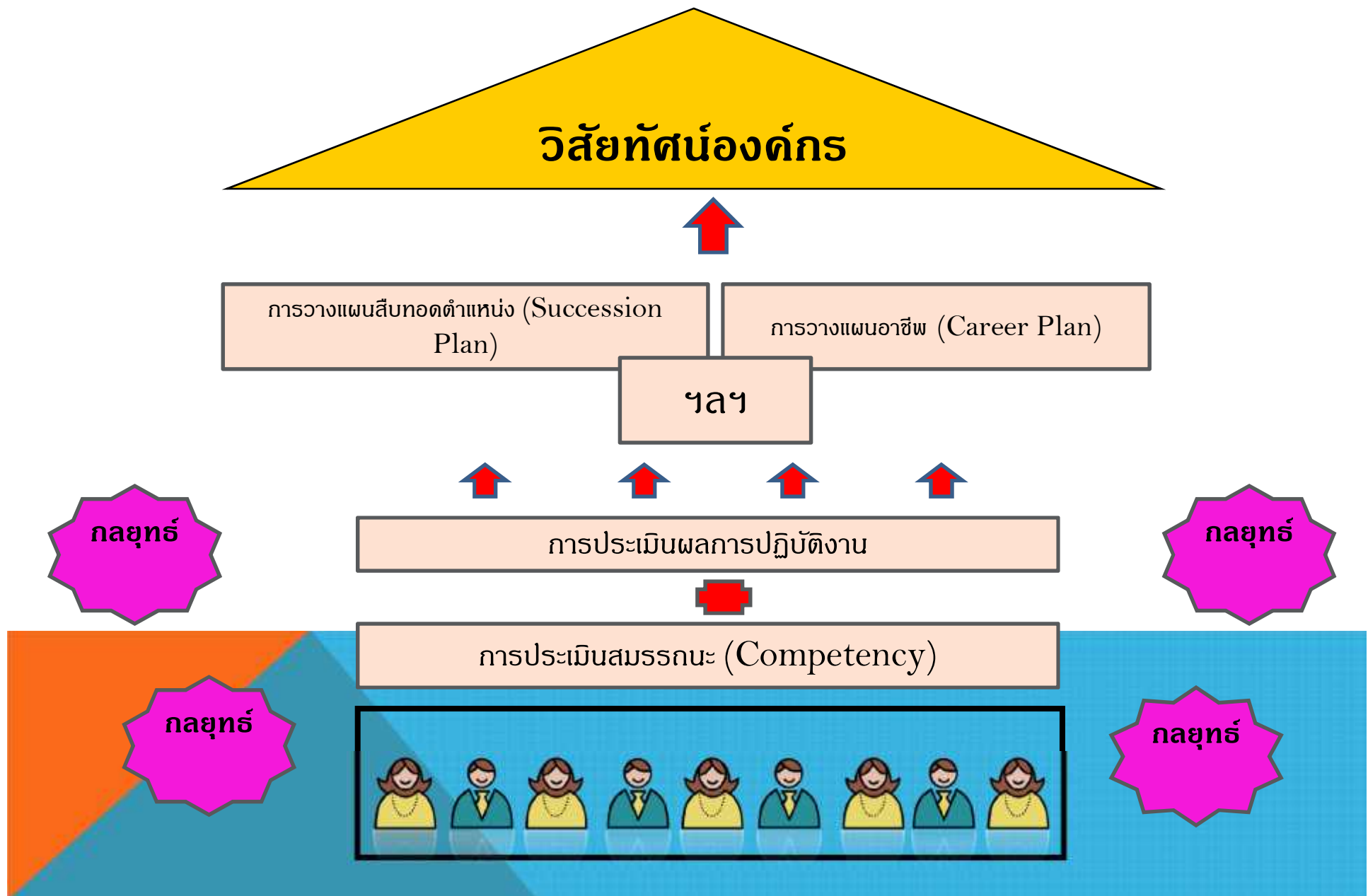
## บทบาทการพัฒนาข้าราชการพลเรือนตามมาตรา 72

| <b>ส่วนราชการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ กำหนด ยุทธศาสตร์/แผนกล ยุทธ์</li> <li>➤ กำกับดูแล สนับสนุน</li> <li>➤ การพัฒนา</li> <li>➤ สร้างและพัฒนา</li> </ul> | <b>สำนักงาน ก.พ.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ให้คำปรึกษา/ ส่งเสริมการพัฒนา</li> <li>➤ พัฒนาหลักสูตร สำหรับผู้มีผลสัมฤทธิ์ สูง ผู้นำดลื่นลูกใหม่ และเตรียมความ พร้อมให้ผู้ดำรง ตำแหน่งบริหาร</li> <li>➤ พัฒนาหลักสูตร สำหรับผู้บังคับบัญชา ระดับต้น กลาง สูง</li> </ul> | <b>ผู้บังคับบัญชา</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ พัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นพี่เลี้ยง</li> <li>- เปิดโอกาสให้ นำความรู้มาปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน</li> </ul> </li> <li>- กำหนดความ จำเป็นในการพัฒนา รายบุคคล</li> </ul> | <b>ข้าราชการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ กำหนดความ จำเป็นในการ พัฒนาตนเอง</li> <li>➤ วางแผน IDP ร่วมกับ ผู้บังคับบัญชา</li> </ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ผู้นำทุกระดับ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ พัฒนาข้าราชการ</li> <li>➤ รายงานผลการ พัฒนา</li> </ul>                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                    |

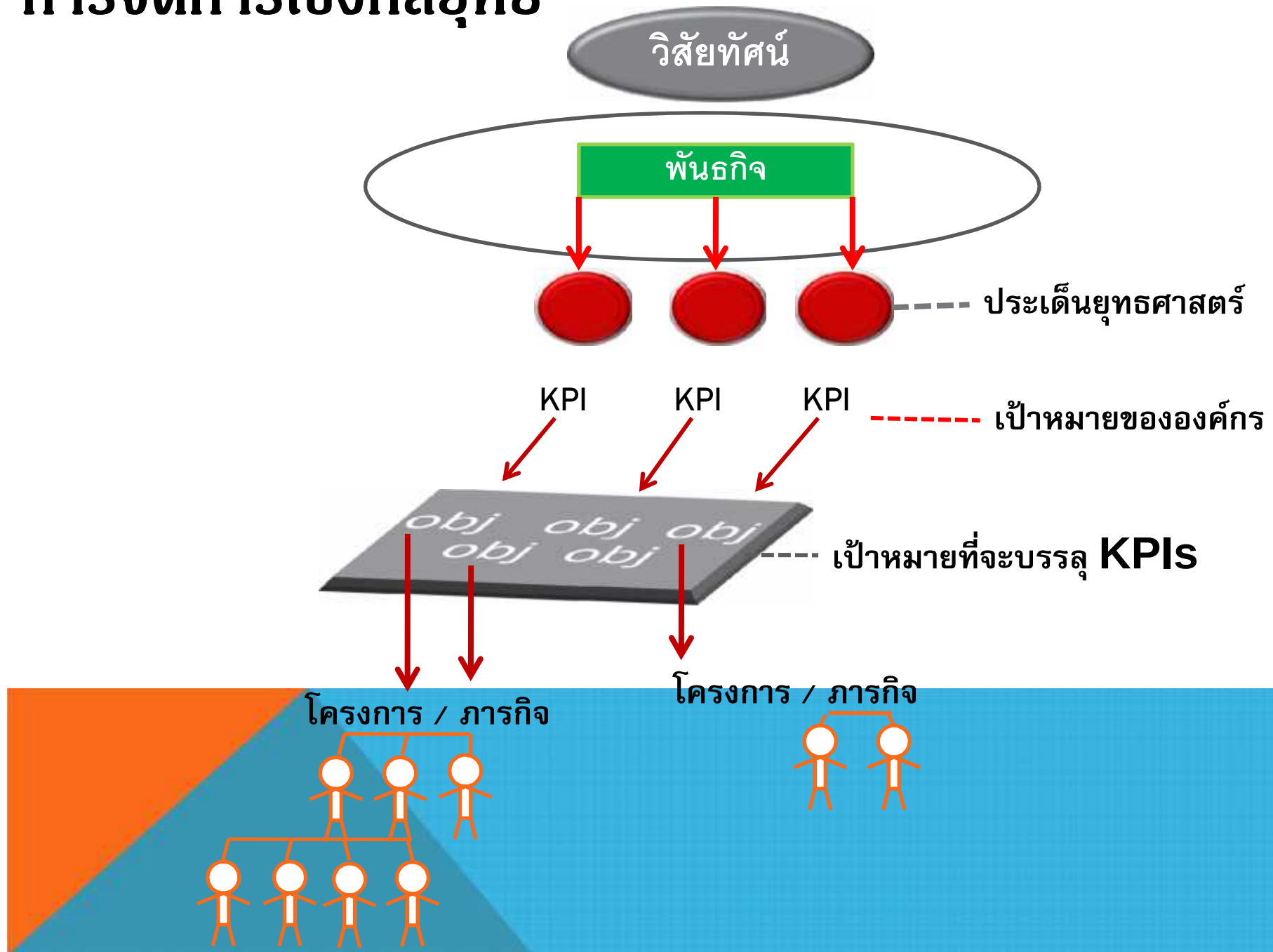
**สมรรถนะ (COMPETENCY) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และ  
พฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคลากร ที่สูงกว่า  
มาตรฐานทั่วไป และเป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวัง**



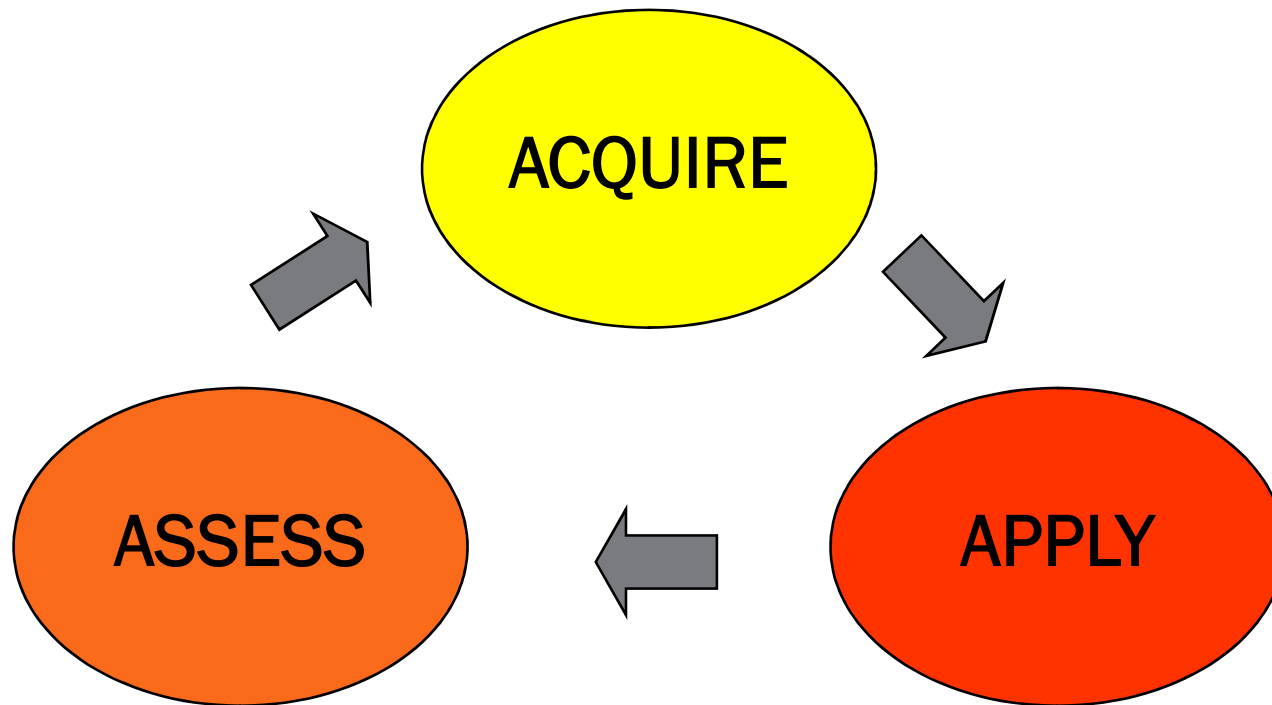
# การวางแผนพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบ



# การจัดการเชิงกลยุทธ์



# หลักการ

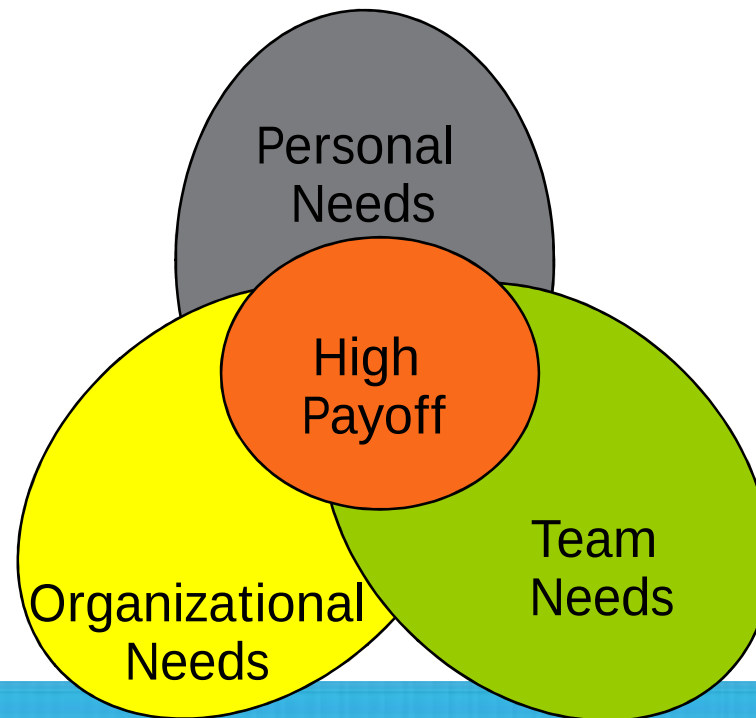


# ASSESS

**ดำเนิ่ถึงการนำไปใช้ ระบุทั้งจุดแข็ง และสิ่งที่ต้อง  
พัฒนา ประเมินโดยใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง เน้น  
ที่จุดแข็ง 1 อย่างและสิ่งที่ต้องพัฒนา 1 อย่าง**



## ASSESS : HIGH PAYOFF

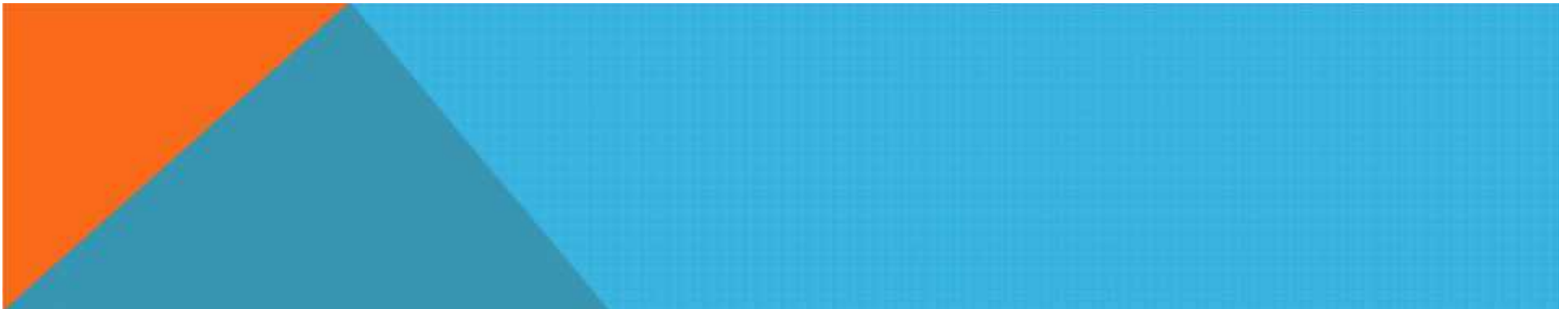


# ACQUIRE

ใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายกิจกรรม 1 อย่าง ตอบ  
โจทย์การพัฒนามากกว่า 1 ระบุอุปสรรคและการ  
สนับสนุนที่ต้องการเพื่อให้การเรียนรู้ไม่ติดขัดกำหนด  
วิธีการวัดความสำเร็จ

APPLY

ใช้ทักษะที่เรียนรู้ให้ได้เร็วที่สุดกำหนดผลลัพธ์และ  
การวัดความก้าวหน้าที่ สอดคล้องกับคาดเดา  
อุปสรรคและหาทางป้องกันเริ่มประยุกต์จากสิ่งที่  
ง่ายไปยาก



# แนวทางการพัฒนา



## พัฒนาความรู้

- อ่านบทความ
- ฟังบรรยาย
- ดูแผนผัง
- ฟังจากสื่อ
- จัดกลุ่มเรียนรู้



## พัฒนาทักษะ

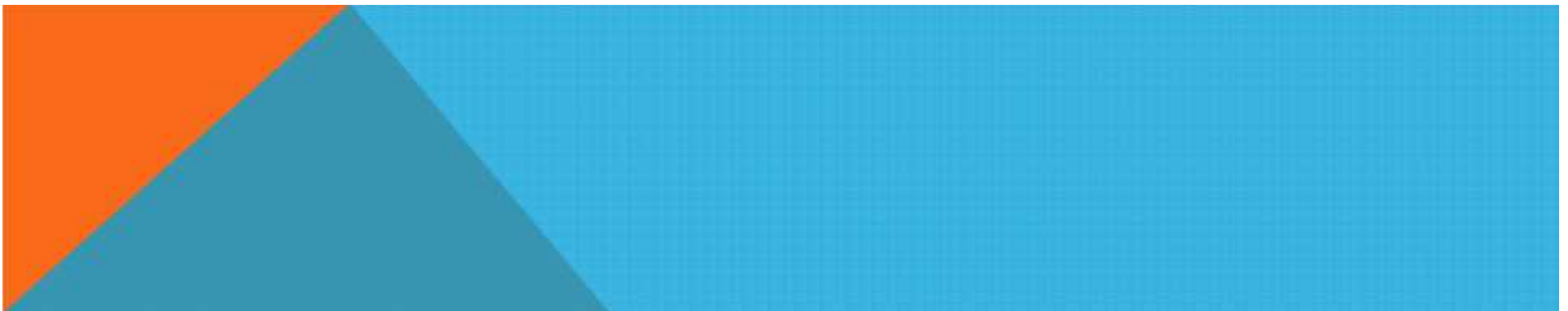
- กรณีตัวอย่าง
- การสาธิต
- การเล่นตามบทบาท
- วีดีโอ และการฝึกฝน
- การทดลองทำ
- การเรียนรู้ทฤษฎี



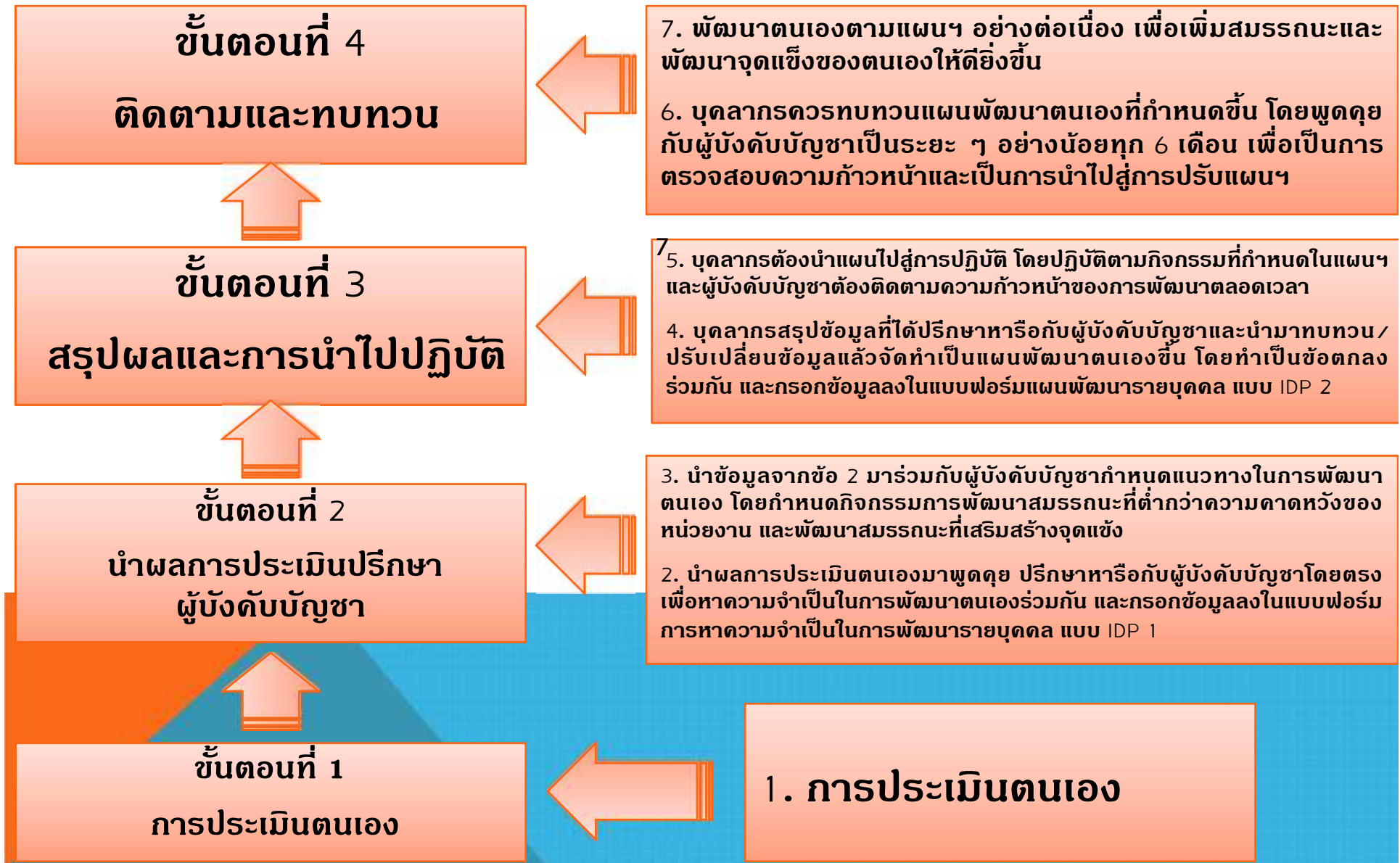
## พัฒนาทัศนคติ

- การโต้วาที
- การเล่นเกมส์ที่ถูกต้องแบบไว้ด้านนี้
- การทดลองทำ
- การวิเคราะห์ตนเอง

**ขั้นตอนและกระบวนการ  
การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล  
(IDP)**



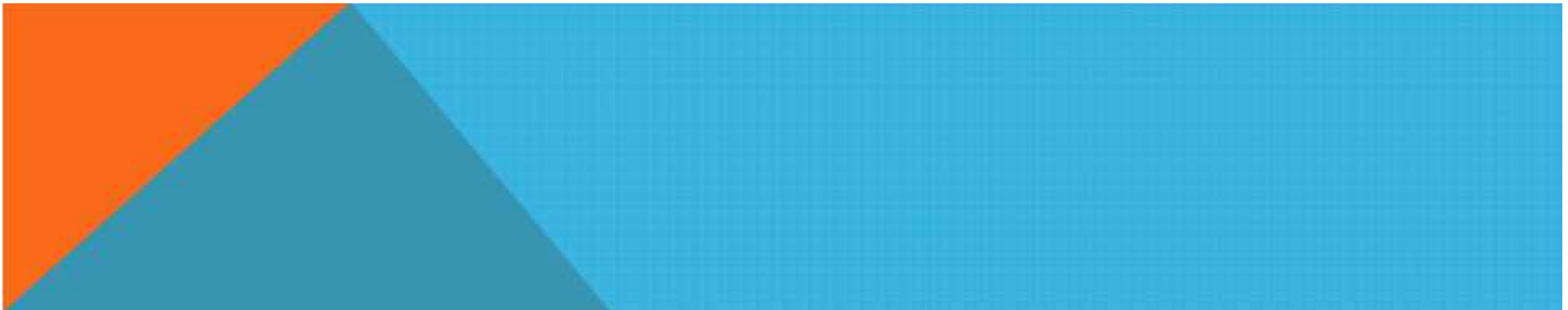
**แผนภาพ : แสดงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล**



## ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 1 : ระบุสิ่งที่ต้องการพัฒนารายบุคคล (การประเมินตนเอง)

- ประเมินตามแบบประเมิน (IDP 1)
- การพัฒนามบนพื้นฐานสมรรถนะ
- นำผลไปปรึกษากับ ผู้บังคับบัญชา



## ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

### ขั้นตอนที่ 2 : นำผลการประเมินปรึกษาผู้บังคับบัญชา

- เป็นสิ่งที่ผู้รับการพัฒนายังไม่มี/ต้องการ
- พัฒนาแล้วมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
- สอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนารายบุคคล
- ปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงเพื่อ

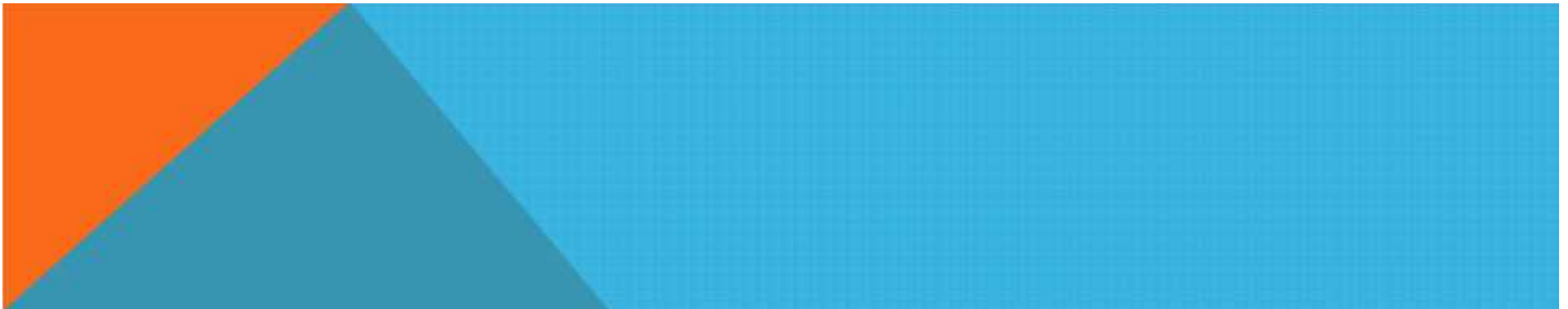
หาความจำเป็นร่วมกัน

- กรอกข้อมูลในแบบ IDP 1
- กำหนดกิจกรรมการพัฒนา

## ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

### ขั้นตอนที่ 3 : สรุปผลและนำไปสู่การปฏิบัติ

- สรุปข้อมูล/ปรึกษากับผู้บังคับบัญชา
- ทบทวน/ปรับเปลี่ยนข้อมูลเพื่อจัดทำแผนฯ
- กรอกข้อมูลในแบบ IDP 2
- นำแผนไปสู่การปฏิบัติ
- ผู้บังคับบัญชาติดตามความก้าวหน้า



## ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

### ขั้นตอนที่ 4 : ติดตามและทบทวน

➤ บุคลากรทบทวนแผนฯ โดยพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยทุก 6 เดือนเพื่อนำไปสู่การปรับแผนฯ

➤ พัฒนาตามแผนอย่างต่อเนื่อง

➤ รายงานผลการพัฒนารายบุคคล (IDP 3) และ

สรุปรายงานการพัฒนาตามแผนฯ (IDP 4)

## **แบบฟอร์มแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP)**

- **แบบ IDP 1: แบบฟอร์มการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล**
- **แบบ IDP 2: แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล**
- **แบบ IDP 3: แบบฟอร์มการรายงานผลการพัฒนารายบุคคล**
- **แบบ IDP 4: แบบสรุปรายงานข้าราชการในแต่ละ**

**ประเภท/ระดับตำแหน่ง**

# แบบฟอร์มการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับบุคคล

ผู้ปฏิบัติงาน..... ตำแหน่ง.....

[illegible]

# ฝึกปฏิบัติการจัดทำแผน พัฒนารายบุคคล



# แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล

| ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะ ที่ต้อง<br>ได้รับการพัฒนา | เป้าหมายการ<br>พัฒนา | วิธีการพัฒนา | ช่วงเวลาที่ต้องการการพัฒนา |    |    |    | เหตุผลหรือ<br>ความสำคัญ |
|-----------------------------------------------------|----------------------|--------------|----------------------------|----|----|----|-------------------------|
|                                                     |                      |              | Q1                         | Q2 | Q3 | Q4 |                         |
| 1                                                   | 2                    | 3            |                            | 4  |    |    | 5                       |
|                                                     |                      |              |                            |    |    |    |                         |

1 ระบุความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา (ควรใส่ประมาณ 3-4 ตัว เพื่อให้สามารถรวมไปกับข้าราชการอื่น ๆ ได้)

2 ระบุระดับเป้าหมายที่ต้องการไปสู่หลังการพัฒนา หรือระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนา

ระบุวิธีการพัฒนา เช่น 1) การส่งไปฝึกอบรม (Training and Workshops) 2) การให้ไปศึกษาด้วยตนเอง เช่น อ่านหนังสือ

3 3) การมอบหมายงานใหม่หรือมอบหมายงานในโครงการ (Project Assignment) 4) การโอนย้ายงานชั่วคราว (Rotation/ Job Swap)  
5) การให้ไปดูงาน 6) การให้ไปทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ และ 7) การสอนงาน (Coaching) เป็นต้น

4 ระบายสีหรือวาดลูกศรช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา

5 ระบุเหตุผลประกอบการพิจารณาว่าทำไมท่านจึงคิดว่าควรพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะนี้ก่อน เช่น เพราะเป็น GAP หรือ เพราะตรงกับความต้องการของหน่วยงาน เป็นต้น

หมายเหตุ: ในกรณีที่เกิดช่องว่าง (Gap) ระหว่างคุณสมบัติที่ผู้ดำรงมีกับสมรรถนะที่ตำแหน่งต้องการให้นำสมรรถนะเหล่านั้นมาเตรียมพัฒนา หรือในกรณีที่ครบทุกตัวให้เลือกสมรรถนะบางตัวมาพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งในระดับถัดไป

# ตัวอย่างการกรอกแบบฟอร์ม

## แผนพัฒนารายบุคคล

| ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่<br>ต้องได้รับการพัฒนา | เป้าหมายการ<br>พัฒนา                                      | วิธีการพัฒนา                                                                  | ช่วงเวลาที่ต้องการการ<br>พัฒนา |    |    |    | เหตุผลหรือความสำคัญ                                                                                        |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----|----|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 |                                                           |                                                                               | Q1                             | Q2 | Q3 | Q4 |                                                                                                            |
| • ความรู้เรื่องการบริหาร<br>ความเสี่ยง          | • ระดับที่ 2                                              | • การสอนงาน (Coaching) จาก<br>หัวหน้างาน หรือผู้เชี่ยวชาญ                     |                                |    |    |    | • เป็นความรู้หลักที่สำคัญใน<br>การปฏิบัติงานของ<br>หน่วยงาน                                                |
| • ทักษะการใช้<br>คอมพิวเตอร์                    | • ระดับที่ 2                                              | • การส่งไปฝึกอบรม (Training<br>and Workshops)                                 |                                |    |    |    | • มี Gap จากการประเมิน                                                                                     |
| • ความคิดสร้างสรรค์                             | • ระดับที่ 2                                              | • การมอบหมายงานใหม่ หรือ<br>มอบหมายงานในโครงการ<br>พิเศษ (Project Assignment) |                                |    |    |    | • เป็นสมรรถนะที่กำหนดใน<br>ตำแหน่งงานที่ต้องการ<br>โยกย้ายไปสู่ตำแหน่งงาน<br>นั้น                          |
| • หลักธรรมทางพุทธ<br>ศาสนา                      | • เป็นคนดี<br>ใจเย็น และ<br>สามารถ<br>ควบคุม<br>อารมณ์ได้ | • การส่งไปศึกษาธรรมะ และนั่ง<br>วิปัสณาที่วัด                                 |                                |    |    |    | • เป็นความรู้ที่จะช่วย<br>ส่งเสริมให้สามารถติดต่อ<br>และประสานงานกับ<br>ผู้ประกอบการได้มีคุณภาพ<br>มากขึ้น |
| • การสื่อสารโน้มน้าวใจ                          | • ระดับที่ 2                                              | • การส่งไปฝึกอบรม (Training<br>and Workshops)                                 |                                |    |    |    | • เป็นสมรรถนะที่สำคัญใน<br>การปฏิบัติงานของ<br>หน่วยงาน                                                    |

## วิธีการในการพัฒนารายบุคคล

### วิธีการพัฒนา

การสอนงาน (Coaching) คือ เป็นการเน้นการอธิบายรายละเอียดของงาน โดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง

การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job Training) คือ การฝึกอบรมด้านทักษะโดยหัวหน้างาน เป็นการฝึกปฏิบัติจริงอธิบายและชี้แนะทางปฏิบัติ วิธีนี้จะเกิดประโยชน์ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน

## วิธีการในการพัฒนารายบุคคล

การมอบหมายงาน คือ เน้นการกระจายงานในความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทน

การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) คือ เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น แต่มีขั้นตอนคล้ายกับงานเดิม

การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือ เน้นการพัฒนาจิตใจ/การปรับตัว/การทำงานร่วมกับผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง ซึ่งจะดูแลทั้งวิธีการทำงานและการครองตน

## วิธีการในการพัฒนารายบุคคล

การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) คือ เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดจากงานที่รับผิดชอบ เป็นการชี้ช่องทางหรือเทคนิคในทางปฏิบัติ

การเรียนรู้ด้วยตนเอง(Self Learning) คือ เน้นการฝึกฝนด้วยตนเองจากแหล่ง/ช่องทางการเรียนรู้ต่าง

## การรายงานผลการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและรายงานฯ ปีละ 2 ครั้ง
- ฝ่ายอำนวยการ/บริหารทั่วไป เป็นผู้รวบรวมและประมวลข้อมูลจากแผนฯ
- กรอกข้อมูลในแบบ IDP 3 (โดยนำข้อมูลมาจากแบบ IDP 2)

➤ สรุปรายงานการพัฒนารายบุคคล ในแบบ IDP 4 (พร้อมกับส่งแบบ IDP 3 และ IDP 4)

ช่วงนี้มีคำตอบ



เราไม่ทราบหรอกครับ ว่า

ดวงอาทิตย์นี้กำลังจะตก  
หรือกำลังจะขึ้น

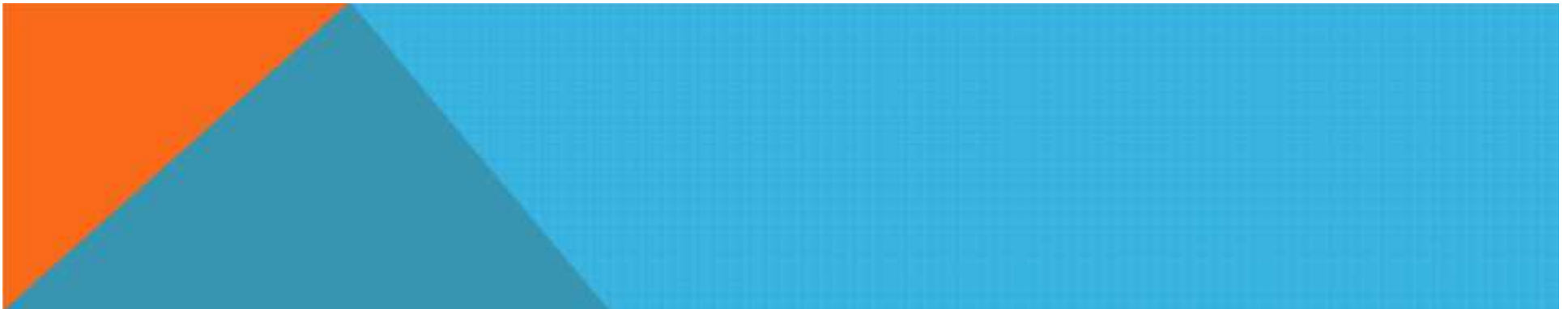
แต่ถ้าความมืดมาปกคลุม  
เราจะ

1. อยู่แล้วสาปแช่งความมืดมิด
2. อยู่แต่มาร่วมกันจุดแสงเทียน



**Today's Work**

**Tomorrow's Heritage**



สวัสดี



ขอบคุณครับ

หลักสูตรที่ ๓

การเขียน

หนังสือราชการ

# การเขียน หนังสือราชการ



โดย

นางสาวจิราทิพย์ โรจน์อ่อนวงศ์  
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกองทุน

# การพิมพ์หนังสือราชการ

## 1. การตั้งค่าในโปรแกรมการพิมพ์

- 1.1 การตั้งระยะขอบหน้ากระดาษ ขอบซ้าย 3 เซนติเมตร ขอบขวา 2 เซนติเมตร
- 1.2 การตั้งระยะบรรทัด ให้ใช้ค่าระยะบรรทัดปกติ คือ 1 เท่า หรือ Single
- 1.3 การกั้นค่าไม้บรรทัดระยะการพิมพ์ อยู่ระหว่าง 0 – 16 เซนติเมตร

## 2. ขนาดตราครุฑ

- 2.1 ตราครุฑสูง 3 เซนติเมตร ใช้สำหรับการจัดทำกระดาษตราครุฑ และตราครุฑสูง 1.5 เซนติเมตร ใช้สำหรับการจัดทำกระดาษบันทึกข้อความ
- 2.2 การวางตราครุฑ ให้วางห่างจากขอบกระดาษบนประมาณ 1.5 เซนติเมตร

## 3. การพิมพ์

- 3.1 หนังสือภายนอก
- 3.2 หนังสือภายใน
- 3.3 หนังสือประทับตรา



## 3.1 หนังสือ ภายนอก

๓.๑.๑ การพิมพ์เรื่อง คำขึ้นต้น อ้างถึง สิ่งที่ส่งมาด้วย ให้มีระยะบรรทัดระหว่างกัน เท่ากับระยะบรรทัดปกติ และเพิ่มค่าก่อนหน้าอีก ๖ พอยท์ (1 Enter + Before 6 pt)

๓.๑.๒ การพิมพ์ข้อความภาคเหตุ ภาคความประสงค์ และภาคสรุป ให้มีระยะบรรทัดระหว่างข้อความแต่ละภาคห่างเท่ากับระยะบรรทัดปกติ และเพิ่มค่าก่อนหน้าอีก ๖ พอยท์ (1 Enter + Before 6 pt)

๓.๑.๓ การย่อหน้าข้อความภาคเหตุ ภาคความประสงค์ และภาคสรุป ให้มีระยะย่อหน้าตามค่าไม้บรรทัดระยะการพิมพ์ เท่ากับ ๒.๕ เซนติเมตร

๓.๑.๔ การพิมพ์คำลงท้าย ให้มีระยะบรรทัดห่างจากบรรทัดสุดท้ายภาคสรุปเท่ากับระยะบรรทัดปกติ และเพิ่มค่าก่อนหน้าอีก ๑๒ พอยท์ (1 Enter + Before 12 pt)

๓.๑.๕ การพิมพ์ชื่อเต็มของเจ้าของหนังสือ ให้เว้นบรรทัดการพิมพ์ ๓ บรรทัด (4 Enter) จากคำลงท้าย

๓.๑.๖ การพิมพ์ชื่อส่วนราชการเจ้าของเรื่อง ให้เว้นบรรทัดการพิมพ์ ๓ บรรทัด จากตำแหน่งของเจ้าของหนังสือ (4 Enter)



# ตัวอย่าง หนังสือ ภายนอก



ที่ นร ๓๓๓๘/

(1 Enter+Before 6 pt)

กรกฎาคม ๒๕๕๓  
(1 Enter+Before 6 pt)

เรื่อง ขอส่งแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการฐานข้อมูลบน Website ของสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง  
(1 Enter+Before 6 pt)

เรียน ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง  
(1 Enter+Before 6 pt)

อ้างถึง หนังสือสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ที่ กค ๑๐๑๑/๒๖๕๖ ลงวันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๓  
(1 Enter+Before 6 pt)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการฯ  
(1 Enter+Before 6 pt)

ตามหนังสือที่อ้างถึง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการฐานข้อมูลบน Website ของสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น  
(1 Enter+Before 6 pt)

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ตอบแบบสอบถามดังกล่าว เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย  
(1 Enter+Before 6 pt)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ  
(1 Enter+Before 12 pt)

ขอแสดงความนับถือ  
(เว้น ๓ บรรทัด = 4 Enter)

(นายเอนก เพิ่มวงศ์เสนีย์) (1 Enter)  
รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน  
ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (1 Enter)

(เว้น ๑ บรรทัด = 4 Enter)

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
(1 Enter)  
โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๗๓๖๔  
(1 Enter)  
โทรสาร ๐ ๒๒๘๑ ๒๗๒๒

## 3.2 หนังสือ ภายใน



๓.๒.๑ ส่วนหัวของแบบบันทึกข้อความกำหนดขนาดตัวอักษร ดังนี้

๓.๒.๑.๑ คำว่า “บันทึกข้อความ” พิมพ์ด้วยอักษรตัวหนาขนาด ๒๙ พอยท์ และปรับค่าระยะบรรทัดจาก ๑ เท่าเป็นค่าแน่นอน (Exactly) ๓๕ พอยท์

๓.๒.๑.๒ คำว่า “ส่วนราชการ วันที่ เรื่อง” พิมพ์ด้วยอักษรตัวหนาขนาด ๒๐ พอยท์

๓.๒.๒ การพิมพ์คำขึ้นต้น ให้มีระยะบรรทัดห่างจากเรื่องเท่ากับระยะบรรทัดปกติ และเพิ่มค่าก่อนหน้าอีก ๖ พอยท์ (1 Enter + Before 6 pt)

๓.๒.๓ การพิมพ์ข้อความภาคเหตุ ภาคความประสงค์ ภาคสรุป และการย่อหน้า ให้ถือปฏิบัติเช่นเดียวกับการพิมพ์หนังสือภายนอก

๓.๒.๔ การพิมพ์ชื่อเต็มของเจ้าของหนังสือ ให้เว้นระยะบรรทัดการพิมพ์ ๓ บรรทัด จากภาคสรุป (4 Enter)

๓.๓ จำนวนบรรทัดในการพิมพ์หนังสือราชการในแต่ละหน้าให้เป็นไปตามความเหมาะสมกับ จำนวนข้อความ และความสวยงาม

๓.๔ การพิมพ์หนังสือราชการแบบอื่นตามที่ระเบียบกำหนดให้ถือปฏิบัติตามนัยดังกล่าว ข้างต้นโดยอนุโลม โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับรูปแบบของหนังสือชนิดนั้น

# ตัวอย่าง หนังสือ ภายใน



ตั้งกระดาษขาวให้ตรงหมด เป็น  
หนึ่งแผ่น หรือ **Single**  
\* ระยะขาวที่สามารวัดได้แก่ตามความเหมาะสม \*

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ \_\_\_\_\_ ศทก. โทร. ๓๖๓๓

ที่ นร ๐๓๐๕/ว \_\_\_\_\_ วันที่ \_\_\_\_\_ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง โครงการฟอรัมมาตรฐานราชการไทย

เรียน ผู้บริหาร ผ.ต.นร. พน. ส่วนราชการภายใน สป.น. พน.ตสท. ผอ.กพ. นิตกร ๙ ขช. ผอ.ส.กก. ผอ.สพช. ผอ.สพว. และ ผอ.สผช.

ตามที่ สทก. ได้แจ้งว่าคณะรัฐมนตรี ในคราวประชุมปรึกษา เมื่อวันที่ ๗ กันยายน ๒๕๕๙ ได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยดำเนินการติดตั้งฟอนต์สารบรรณและฟอนต์อื่น ๆ ทั้งหมด จำนวน ๓๓ ฟอนต์

ของสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ และกรมทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อเข้าไปในระบบปฏิบัติการ Thai OS และใช้ฟอนต์ดังกล่าวแทนฟอนต์เดิม ตามที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเสนอ โดยให้ได้รับความเห็นและข้อสังเกตของสำนักงานกฤษฎีกา (สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี) ที่เห็นควรให้จัดพิมพ์ตัวเลขเป็นเลขไทยโดยขอให้ส่วนราชการในสังกัด สป.น. ทราบและถือปฏิบัติต่อไป นั้น

(1 Enter+Before 6 pt)

ในการนี้ ศทก. ได้ดำเนินการดาวน์โหลดฟอนต์ทั้ง ๓๓ ฟอนต์ มาติดตั้งในระบบอินทราเน็ตของ สป.น. (<http://intraopm/intranet/> --> งานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร --> ดาวน์โหลด ๓๓ ฟอนต์มาตรฐานราชการไทย) พร้อมคู่มือการติดตั้งสำหรับให้ทุกหน่วยงานใน สป.น. ดาวน์โหลดไปติดตั้งที่เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว

(1 Enter+Before 6 pt)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(เว้น ๓ บรรทัด = 4 Enter)

(นางมนีรัตน์ นิลพันธ์)  
ผอ.ศทก. (1 Enter)



### 3.3 หนังสือ ประทับตรา

- ๑ หนังสือที่ใช้ตราประทับแทนการลงชื่อของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไป
- ๑ ให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไป เป็นผู้รับผิดชอบลงชื่อย่อกำกับตรา



ให้ใช้เฉพาะกรณีที่ไม่ใช่เรื่องสำคัญ ได้แก่

๑. การขอรายละเอียดเพิ่มเติม
๒. การส่งสำเนาหนังสือ สิ่งของ เอกสาร บรรณสาร
๓. การตอบรับทราบที่ไม่เกี่ยวกับราชการสำคัญ หรือการเงิน
๔. การแจ้งผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบ
๕. การเตือนเรื่องค้าง
๖. เรื่องที่หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมขึ้นไปกำหนด โดยทำเป็นคำสั่งให้ใช้หนังสือประทับตรา

# ตัวอย่าง หนังสือ ประทับตรา



ที่ นร ๐๑๐๔/  
(1 Enter+Before 6 pt)  
ถึง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง



ตัวอักษรบรรทัดทั้งหมด เป็น  
พียงเท่า หรือ **Single**  
\* ระยะบรรทัดสามารถปรับแก้ตามความเหมาะสม \*

(2 Enter+Before 12 pt)

← ระยะก่อนหน้า ๒๐.๕ ซม. → ตามหนังสือสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ที่ กค ๐๐๘๗/๑๖๕๖ ลงวันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๓ แจ้งว่า  
สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (สศค.) จะทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการฐานข้อมูลผ่าน Website  
([www.fpo.go.th](http://www.fpo.go.th)) ของ สศค. เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงฐานข้อมูลมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการ  
← กั้นแถว ๒ ซม. → ของผู้รับบริการให้มากยิ่งขึ้น ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

(1 Enter+Before 6 pt)

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการ  
ฐานข้อมูลบน Website ของ สศค. เรียบร้อยแล้ว ดังมีรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

(1 Enter+Before 6 pt)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(เว้น ๓ บรรทัด = 4 Enter)

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี  
กรกฎาคม ๒๕๕๓ (1 Enter)

(เว้น ๓ บรรทัด = 4 Enter)

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๗๓๖๔ (1 Enter)  
โทรสาร ๐ ๒๒๘๓ ๒๗๒๒ (1 Enter)

# แบบอย่าง การจัดทำ หนังสือ ราชการ



กลุ่มการเงินและบัญชีกองทุน  
รับที่ ๑๑๑  
วันที่ ๒๔ พ.ย. ๒๕๖๐  
เวลา

สำนักบริหารกอง  
รับที่ ๑๓๕  
วันที่ ๒๔ พ.ย.  
เวลา

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ... สำนักบริหารกลาง ฝ่ายบริหารทั่วไป โทร. ๑๑๘๙  
ที่... กษ ๑๒๐๑.๘/ว ๑๐๖๐ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๐  
เรื่อง... แนวทางการเสนอหนังสือราชการ

เรียน ผอ. ส.บ.ก.

ด้วยปรากฏว่าในปัจจุบันการนำเสนอหนังสือต่อผู้บริหารเพื่อทราบหรือพิจารณาของ  
สำนัก/กอง/ศูนย์ มีรูปแบบการนำเสนอที่แตกต่างกัน เพื่อให้รูปแบบดังกล่าวเป็นไปในแนวทางเดียวกัน  
รองเลขาธิการ (พันจ่าเอกประเสริฐ มาลัย) ได้ขอให้สำนักบริหารกลาง แจ้งเวียนสำนัก/กอง/ศูนย์  
ทราบและถือปฏิบัติเกี่ยวกับแนวทางในการเสนอหนังสือราชการต่อผู้บริหาร ดังนี้

๑. การเสนอหนังสือราชการ ขอให้สำนัก/กอง/ศูนย์ ตรวจสอบความถูกต้อง ของหนังสือ  
ที่จะเสนอผู้บริหารพิจารณาให้เป็นไปตามรูปแบบระเบียบงานสารบรรณ พร้อมทั้งจัดเรียงเอกสารและ  
ติดสลิปให้ถูกต้อง เพื่อป้องกันความผิดพลาดและเป็นเหตุให้เกิดความล่าช้าในการพิจารณาของผู้บริหาร
๒. รูปแบบหนังสือ ควรมีเนื้อหา
  - ๒.๑ เรื่องเดิม
  - ๒.๒ ข้อเท็จจริง
  - ๒.๓ กฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)
  - ๒.๔ ข้อเสนอ
  - ๒.๕ ข้อพิจารณา
๓. เมื่อสำนัก/กอง/ศูนย์ นำงานเสนอผู้บริหารพิจารณาและในเวลาที่เหมาะสมยังไม่ได้มีการ  
พิจารณาในเรื่องดังกล่าว จึงขอให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบประสานงานและติดตามความคืบหน้าการเสนอ  
หนังสือราชการ ณ หน้าห้องผู้บริหาร หรือ ฝ่ายบริหารทั่วไป สบ.ก. อย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันความล่าช้า  
ในการได้ตอบหนังสือ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

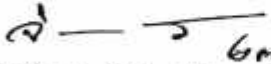
เรียน

|                                          |                                          |                                          |
|------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> ผวจ. | <input checked="" type="checkbox"/> ผพว. | <input checked="" type="checkbox"/> ผงบ. |
| <input checked="" type="checkbox"/> ผสท. | <input checked="" type="checkbox"/> ผบส. | <input checked="" type="checkbox"/> ผตผ. |
| <input checked="" type="checkbox"/> ผตผ. | <input checked="" type="checkbox"/> ผบข. | <input checked="" type="checkbox"/> ททป. |

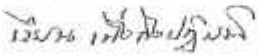
☐ ดำเนินการ    ☒ ทราบ/ถือปฏิบัติ  
☐ เรียบ    ☐ คิดประกาศ  
☒ อื่นๆ ๑๐๑๑๑ ๑๑๑



(นางสาวอมรรัตน์ แสงใสภย)  
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ  
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง



(นางสาวจิราติศย์ โรจน์สุนวงศ์)  
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกองทุน



(นางวิไลกัลยา สารีพันธ์)



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ...สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี...สำนักกฎหมายและระเบียบกลาง โทร. ...

ที่ นร ๐๑๐๕/ ๔๗ วันที่ ๕ มกราคม ๒๕๕๐

เรื่อง...ร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยบำเหน็จความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่

ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้

กราบเรียน นายกรัฐมนตรี

ผ่านรองนายกรัฐมนตรี (นายโสมสิต ปันเปี่ยมรัชฎ์)

และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์)

### ๑. เรื่องเดิม

นายกรัฐมนตรีได้ลงนามในคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ ๒๖๙/๒๕๔๙ ลงวันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๔๙ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณากำหนดระเบียบการให้บำเหน็จความชอบแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ และคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ ๑๓/๒๕๕๐ ลงวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๕๐ เรื่อง แต่งตั้งกรรมการในคณะกรรมการเพื่อพิจารณากำหนดระเบียบการให้บำเหน็จความชอบแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ เพิ่มเติม...

## ๒. ข้อเท็จจริง

คณะกรรมการเพื่อพิจารณากำหนดระเบียบการให้บำเหน็จความชอบแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ ซึ่งมีรองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (นายสุทธิศักดิ์ เอี่ยมประสิทธิ์) ซึ่งปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธาน กรรมการได้มีการประชุมคณะกรรมการฯ รวมทั้งสิ้น ๔ ครั้ง ที่ประชุมได้พิจารณายกร่างเป็นร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยบำเหน็จความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. .... เสร็จเรียบร้อยแล้ว และได้มีมติให้นำร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบให้ใช้เป็นระเบียบต่อไป

### ๓. ข้อพิจารณา

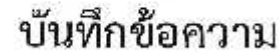
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้พิจารณาจัดทำร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยบำเหน็จความชอบสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. .... พร้อมทั้งได้จัดทำสรุปสาระสำคัญของร่างระเบียบฯ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ดังมีรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบ จึงเห็นสมควรนำร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรีในวันอังคารที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๕๐ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

### ๔. ข้อเสนอ

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบด้วย กรุณานำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไปด้วย จักขอบคุณมาก



แบบอย่าง  
การจัดทำ  
หนังสือ  
ราชการ



สว.รชช.รชช. สำนักบริหารกลาง ฝ่ายบริหารทั่วไป โทร. ๓๓๓๓๓  
ที่ รท ๓๒๐๓๓๓/๓๓๓๓๓ วันที่ ๓๓ มีนาคม ๒๕๓๓  
เรื่อง แบบอย่างการจัดทำหนังสือราชการ  
เรียน ๓๓.๓๓.๓

ទី១៖ វិទ្យាសាស្ត្រស្ថិតិ គណិតវិទ្យា

[illegible][illegible]



# บันทึกข้อความ

|                     |
|---------------------|
| สำนักบริหารกองทุน   |
| รับที่ 2416         |
| วันที่ ๑๓ ธ.ค. ๒๕๖๐ |
| เวลา 13.50 น.       |

ส่วนราชการ.....สำนักบริหารกลาง.....ฝ่ายบริหารทั่วไป.....โทร. ๑๑๘๙  
ที่..... กษ ๑๒๐๑.๘/ว ๑๐๙๒.....วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐  
เรื่อง.....แบบอย่างการจัดทำหนังสือราชการ.....  
เรียน.....ผอ.ธ.น.ฯ

ด้วย รองเลขาธิการ ส.ป.ก. (นายรัตนะ สวามีชัย) ได้มีบันทึกขึ้นชมการจัดทำเอกสาร  
บันทึกข้อความของกลุ่มงบประมาณ สำนักบริหารกลาง ที่มีเนื้อหาครบถ้วนสมบูรณ์ สมควรได้รับการชื่นชม  
และนำไปเป็นแบบอย่างได้อย่างดียิ่ง จึงขอให้สำนักบริหารกลางนำไปขยายผลต่อไป รายละเอียดตาม  
เอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวอมรรัตน์ แสงโสภา)  
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ  
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

|                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เรียน                                                                                                 |
| <input type="radio"/> ผว. <input type="radio"/> ผพว. <input type="radio"/> ผงบ.                       |
| <input type="radio"/> ผตท. <input type="radio"/> ผบส. <input type="radio"/> ผตผ.                      |
| <input type="radio"/> ผตผ. <input type="radio"/> ผบข. <input type="radio"/> หทป.                      |
| <input type="radio"/> ดำเนินการ <input type="radio"/> ทราบ/ถือปฏิบัติ                                 |
| <input type="radio"/> เวียน <input type="radio"/> ติดประกาศ                                           |
| <input checked="" type="checkbox"/> อื่นๆ.....แจ้งเรื่องในวงประชุม/แจ้งหัวหน้างานและสื่อผู้เกี่ยวข้อง |

(นางสาวจิราทิพย์ ไรจน์อุ้นวงศ์)  
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกองทุน

เรียน

กวง.....  
กพว.....  
กงบ.....  
กตท.....  
กบส.....  
กตผ.....  
กบข.....





# บันทึกข้อความ

|                          |
|--------------------------|
| รศ. (นาย) นาย สวัสดิ์ชัย |
| ชั้น 184                 |
| ส.ส. - 6 ธ.ค. 2560       |
| เวลา                     |

ส่วนราชการ                      สำนักบริหารกลาง                      กลุ่มงบประมาณ                      ภายใน ๑๓๒๐  
ที่ กษ ๑๒๐๑.๘/ ๕๗๗๗                      วันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติโอนเงินงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการนำเกษตรกรรุ่นใหม่เข้าดูพื้นที่รองรับ  
การประสานงานช่างเพื่อทราบแนวเขตแปลงที่ดิน การตรวจเยี่ยมและการติดตามประเมินผล ให้ ส.ป.ก. เพชรบูรณ์  
เรียน ลธก.

## ๑. เรื่องเดิม

๑.๑ ตามบันทึกที่ กษ ๑๒๑๐.๑/๒๒๐๕ ลงวันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๖๐ สวผ. แจ้งส่งสำเนา  
บันทึกที่ กษ ๑๒๑๐.๑/๒๑๘๙ ลงวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๐ ลธก. ได้อนุมัติแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ตามแผนงาน โครงการ ผลผลิต กิจกรรม วงเงินงบประมาณ ๑,๗๙๘,๑๖๘,๕๐๐ บาท  
(หนึ่งพันเจ็ดร้อยเก้าสิบแปดล้านหนึ่งแสนหกหมื่นแปดพันสี่ร้อยบาทถ้วน) ประกอบด้วย ๑ รายการ ๖ แผนงาน ดังนี้

๑.๑.๑ แผนงาน : แผนงานบุคลากรภาครัฐ งบประมาณ ๘๒๑,๘๓๐,๓๐๐ บาท (แปดร้อย  
ยี่สิบเอ็ดล้านแปดแสนสามหมื่นสามร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๒ แผนงาน: พื้นฐานด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ งบประมาณ  
๕๕๕,๔๗๔,๕๐๐ บาท (ห้าร้อยสี่สิบล้านสี่แสนเจ็ดหมื่นสี่พันสี่ร้อยบาทถ้วน) ประกอบด้วย

๑.๑.๒.๑ ผลผลิตที่ ๑ : เกษตรกรได้รับการจัดที่ดินและคุ้มครองพื้นที่เกษตรกรรม  
งบประมาณ ๔๗๒,๓๖๒,๖๐๐ บาท (สี่ร้อยเจ็ดสิบสองล้านสามแสนหกหมื่นสองพันหกร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๒.๒ ผลผลิตที่ ๒ : เกษตรกรได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่า  
ที่ทำกิน งบประมาณ ๗๓,๑๑๑,๘๐๐ บาท (เจ็ดสิบล้านหนึ่งแสนหนึ่งหมื่นหนึ่งพันแปดร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๓ แผนงาน : แผนงานยุทธศาสตร์ส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวทางหลักปรัชญาเศรษฐกิจ  
พอเพียง งบประมาณ ๗๙,๓๗๐,๐๐๐ บาท (เจ็ดสิบล้านเก้าแสนเจ็ดหมื่นบาทถ้วน) ประกอบด้วย

๑.๑.๓.๑ โครงการส่งเสริมและอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านของไทย งบประมาณ  
๕๐,๒๐๘,๗๐๐ บาท (ห้าสิบล้านสองแสนแปดพันเจ็ดร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๓.๒ โครงการส่งเสริมการดำเนินงานอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งบประมาณ  
๒๙,๑๖๑,๓๐๐ บาท (ยี่สิบล้านหนึ่งแสนหกหมื่นหนึ่งพันสามร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๔ แผนงาน: แผนงานบูรณาการพัฒนาศักยภาพการผลิตภาคเกษตร งบประมาณ ๒๖๖,๒๖๙,๗๐๐ บาท  
(สองร้อยหกสิบล้านสองแสนหกหมื่นเก้าพันเจ็ดร้อยบาทถ้วน) ประกอบด้วย

๑.๑.๔.๑ โครงการขับเคลื่อนแผนแม่บทสมุนไพรในเขตปฏิรูปที่ดิน งบประมาณ ๖,๖๓๕,๒๐๐ บาท  
(หกล้านหกแสนสามหมื่นห้าพันสองร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๔.๒ โครงการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ งบประมาณ  
๗๑,๘๒๕,๖๐๐ บาท (เจ็ดสิบล้านแปดแสนสองหมื่นห้าพันหกร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๔.๓ โครงการปรับเปลี่ยนการผลิตในพื้นที่ไม่เหมาะสม งบประมาณ  
๑๗,๖๑๕,๕๐๐ บาท (สิบเจ็ดล้านหกแสนหนึ่งหมื่นห้าพันห้าร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๔.๔ โครงการศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร งบประมาณ  
๗,๔๗๕,๐๐๐ บาท (เจ็ดล้านสี่แสนเจ็ดหมื่นห้าพันบาทถ้วน)

๑.๑.๔.๕ โครงการพัฒนาเกษตรกรปราชญ์ (Smart Farmer) งบประมาณ  
๓๗,๙๔๐,๐๐๐ บาท (สามสิบล้านเก้าแสนสี่หมื่นบาทถ้วน)

/๑.๑.๔.๖ โครงการ...

๑.๑.๔.๖ โครงการเกษตรอินทรีย์ งบประมาณ ๓๗,๔๐๒,๔๐๐ บาท (สามสิบล้านเจ็ดพันสี่แสนสองพันสี่ร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๔.๗ โครงการส่งเสริมเกษตรทฤษฎีใหม่ในเขตปฏิรูปที่ดิน งบประมาณ ๑๘,๘๗๖,๐๐๐ บาท (สิบแปดล้านแปดแสนเจ็ดหมื่นหกพันบาทถ้วน)

๑.๑.๔.๘ โครงการส่งเสริมระบบวนเกษตรในเขตปฏิรูปที่ดิน งบประมาณ ๖๘,๕๐๐,๐๐๐ บาท (หกสิบล้านห้าแสนบาทถ้วน)

๑.๑.๕ แผนงาน : แผนงานบูรณาการจัดการปัญหาที่ดินทำกิน โครงการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพเพื่อแก้ไขปัญหาที่ดินทำกินของเกษตรกร งบประมาณ ๑๐,๙๒๕,๖๐๐ บาท (สิบล้านเก้าแสนสองหมื่นห้าพันหกร้อยบาทถ้วน)

๑.๑.๖ แผนงาน : แผนงานบูรณาการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ โครงการเพิ่มพื้นที่ชลประทาน งบประมาณ ๗๔,๒๙๘,๔๐๐ บาท (เจ็ดสิบล้านสี่แสนสองแสนเก้าหมื่นแปดพันสี่ร้อยบาทถ้วน)

๑.๒ ตามหนังสือที่ นร ๐๗๐๑/๓๕๒ ลงวันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๖๐ สำนักงบประมาณแจ้งส่งใบอนุญาตเงินประจำงวดที่ ๐๑ ครั้งที่ ๐๐๐๑ เลขที่เอกสาร ๑๐๐๐๐๐๑๘๑๘ ลงวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๖๐ จำนวนเงินทั้งสิ้น ๑,๐๙๒,๖๘๙,๐๐๐ บาท (หนึ่งพันเก้าสิบล้านหกแสนแปดหมื่นเก้าพันบาทถ้วน)

๑.๓ ตามบันทึก ที่ พช ๐๐๑๑/๑๗๙๙ ลงวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๐ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์ (ส.ป.ก.เพชรบูรณ์) ขอรับการสนับสนุนงบดำเนินงานโครงการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ในการนำเกษตรกรรุ่นใหม่ จำนวน ๑๕ ราย เข้าดูพื้นที่รองรับ การประสานงานช่างเพื่อทราบแนวเขตแปลงที่ดิน การตรวจเยี่ยมและการติดตามประเมินผล การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จากการดำเนินงานดังกล่าว จำนวนเงิน ๒๕,๐๐๐ บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน)

๑.๔ ตามบันทึก ที่ กษ ๑๒๐๙.๕/๑๔๐๘ ลงวันที่ ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี (สพท.) แจ้งโอนเงินประมาณ ให้ ส.ป.ก. เพชรบูรณ์ จำนวนเงิน ๒๕,๐๐๐ บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน) โดยใช้งบกิจกรรมสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงานโครงการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ ตามข้อ ๑.๓ ซึ่ง ลธก. อนุมัติงบประมาณดังกล่าวแล้ว ตามบันทึก ที่ กษ ๑๒๐๙.๑/๑๑๙๑ ลงวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๐

## ๒. กฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๒๐

## ๓. ความเห็นสำนักบริหารกลาง

สำนักบริหารกลาง เห็นควรโอนเงินงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๑ แผนงาน : แผนงานพื้นฐานด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผลผลิตที่ ๒ : เกษตรกรได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าที่ทำกิน งบดำเนินงาน กิจกรรมสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ จำนวนเงิน ๒๕,๐๐๐ บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน) ให้ ส.ป.ก. เพชรบูรณ์ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงานโครงการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่นี้ดังกล่าว ตามข้อ ๑.๔

ในการนี้ ขอให้ ส.ป.ก. เพชรบูรณ์ ถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง มาตรฐานของทางราชการโดยพิจารณาประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ

## ๔. ข้อพิจารณา

สำนักบริหารกลาง ใ้ขอโอนเงินงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๑ (โอนครั้งที่ ๔๕๓/๖๑ ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์) ตามใบอนุญาตเงินประจำงวดที่ ๐๑ ครั้งที่ ๐๐๐๑ เลขที่เอกสาร ๑๐๐๐๐๐๑๘๑๘ ลงวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๖๐ แผนงาน : แผนงานพื้นฐานด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผลผลิตที่ ๒ : เกษตรกรได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและสร้างมูลค่าที่ทำกิน งบดำเนินงาน กิจกรรมสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ จำนวนเงิน ๒๕,๐๐๐ บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน) ไปตั้งจ่ายทางสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงานโครงการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ในการนำเกษตรกรรุ่นใหม่ จำนวน ๑๕ ราย เข้าดูพื้นที่รองรับการประสานงานช่างเพื่อทราบแนวเขตแปลงที่ดิน การตรวจเยี่ยม

/และการ...

และการติดตามประเมินผล การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จากการดำเนินงานดังกล่าว ทั้งนี้ อำนาจในการโอนเงินงบประมาณเป็นอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๒๐ และคำสั่ง ส.ป.ก. ที่ ๑๖๘๔/๒๕๖๐ สั่ง ณ วันที่ ๑๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๐

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

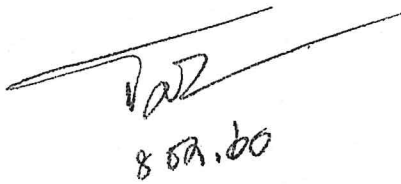


(นางสาวอมรรัตน์ แสงใสภา)

นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ

รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

อนุมัติ



8 ต.ค. ๖๐

(นายรัตนะ สวามีชัย)

รองเลขาธิการปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม