



รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R)

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Guidelines for the development of personnel, finance, treasury,
office of the president, Rajabhat Maha Sarakham University

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แสงระวี ภัคดีบุตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ 2561)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานบุคลากร กองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ขอขอบคุณ บุคลากรกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ได้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ให้ทุนสนับสนุนในการวิจัยในปีงบประมาณปี 2561 ในครั้งนี้



แสงระวี ภัคดีบุตร

2561

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ชื่อเรื่อง	แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้วิจัย	แสงระวี ภัคดีบุตร
หน่วยงานคณะ	กองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ปีที่ได้รับทุน	2561
ปีที่แล้วเสร็จ	2561

บทคัดย่อ

การศึกษการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ 1.) ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานบุคลากร กองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2.) ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 32 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 81.25 โดยเฉลี่ยมีอายุ 31 – 35 ปี ร้อยละ 43.75 การศึกษาส่วนมาอยู่ในระดับปริญญาตรีร้อยละ 87.50 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แนวทางการพัฒนางานของบุคลากรในสังกัดกองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือด้านการจ่ายเงิน ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมภายใน ($\bar{X}=3.48$, S.D.=0.47) รองลงมาคือ งานที่ปฏิบัติสามารถทำแทนได้ ($\bar{X}=3.40$, S.D.=0.48) รองลงมาคือด้านการเก็บเงินและเอกสาร ($\bar{X}=3.10$, S.D.=0.49) และด้านการบัญชีและรายงาน ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.50) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า บุคลากรทราบปัญหางานที่ดำเนินงานและได้ปรึกษาผู้บริหารหาแนวทางพัฒนางานให้ดีขึ้นโดยมีวางแผนการดำเนินงานให้เป็นระบบระเบียบให้ดีขึ้น

Title	Guidelines for the development of personnel, finance, treasury, office of the president, Rajabhat Maha Sarakham University
Research Team	SANGRAVEE PUKDEEBUD
Year of Grant	2018
Research Completed	2018

ABSTRACT

This research study the research aims to 1) study the operational personnel. Division Office of the President 2. Shares) Study on the Development Division Office of the President. Rajabhat Maha Sarakham University The questionnaire consisted of 32 instruments to collect data questionnaire was created.

Research Development Finance Division Personnel Office of the President. Shares The results were as follows:

1. The majority of respondents were female percentage 81.25 average between 31-35 percent year 43.75 of study in undergraduate 87.50 percent, mean, standard deviation, the development of personnel in the department. Treasury Office of the President Shares The result overall was high considering that Article 4 is the side that has the highest level. Is the payout ($\bar{X} = 3.52$, SD = 0.52), followed by the internal control ($\bar{X} = 3.48$, SD = 0.47), followed by a practice can do instead ($\bar{X} = 3.40$, SD = 0.48) lower. Is the collection and documentation ($\bar{X} = 3.10$, SD = 0.49) and the Accounting and reporting ($\bar{X} = 3.05$, SD = 0.50), respectively.

2. Results of the Study of Human Resource Development Division Academic Resources and Information Technology. Shares were personnel issues for the implementation and management consultants to find ways to better develop the implementation plan to be better organized.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นได้ผลิตบุคลากรเพื่อเป็นกำลังหลักของสังคมมาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 90 ปีจนถึงปัจจุบันมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529 โดยการจัดตั้งภาควิชาคอมพิวเตอร์คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเปิดรับนักศึกษาเข้ามาเรียนเป็นรุ่นแรก พร้อม ๆ กับการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหาร โดยเริ่มจากการพัฒนาระบบงานทะเบียนเป็นระบบแรก มีการจัดตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์ในปี พ.ศ. 2540 เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการบริการคอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรและนักศึกษา มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใช้เพื่อการจัดเก็บสารสนเทศ(ธรัช อารีราษฎร์, 2558: 1)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ มีระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกและตาม พระราชบัญญัติดังกล่าวกำหนดให้ หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้ มีระบบการ ประกันคุณภาพขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี พ.ศ. 2549 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ประกาศแบ่งหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยกองคลังแบ่งหน่วยงานออกเป็น 6 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มงานธุรการ
2. กลุ่มงานการเงินและบัญชี
3. กลุ่มงานพัสดุ
4. กลุ่มงานงบประมาณ
5. กลุ่มงานระบบ GFMIS
6. กลุ่มงานทรัพย์สินและรายได้

กองคลังเป็นหน่วยงานสนับสนุนงานของ มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญทางการ ศึกษาเพราะการศึกษาเป็นเหมือนตั้งรากแก้วของสังคม สถานศึกษาจะต้องดำเนินการ ประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปีการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการบริหารการศึกษา ที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการอันประกอบด้วย การวางแผนการดำเนินงาน การประเมินผล ติดตามประเมินผลการทำงานของตนเองอย่าง ต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดย สถานศึกษา ต้องจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการ ตามที่กำหนดใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษา

และเป้าหมาย / ปรัชญา / ธรรมนูญสถานศึกษา กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน ดังนั้น บุคลากรจึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการ ประกันคุณภาพ สามารถ วิเคราะห์ระบบและกระบวนการในการประกันคุณภาพ การศึกษาได้สามารถกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ คุณภาพการศึกษาได้และสามารถ ดำเนินการให้ เกิดคุณภาพการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ในระบบการ ประกันคุณภาพ ภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอกพร้อมทั้งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องใน ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการ 2 เปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ที่จะปรับตัวให้ ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจาก กระแสโลกโดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงและ ความท้าทายดังกล่าวคือ คุณภาพของบุคลากร การจัดการคุณภาพทางการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ มี คุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ ในตัวบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ทำให้เป็นบุคลากรที่รู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหาที่มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ ด้วยตนเองสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ด้วย เหตุนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดย จะต้องจัดให้ มีกลไกในการตรวจสอบและ กระตุ้นให้ หน่วยงานทางการศึกษา มีการ ควบคุมคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้ ผู้รับ ประโยชน์ จากการจัด การศึกษาแต่เนื่องจากระบบการประกันคุณภาพและการประเมินมาตรฐาน สถานศึกษา เป็นเรื่องใหม่ สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่คุ้นเคยและกลัวการประเมินผล จึงจำเป็นที่จะต้อง พัฒนาบุคลากรให้ มีความรู้ ความเข้าใจด้วยความรอบคอบให้เป็นที่ยอมรับและ บรรลุเจตนารมณ์ ของการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาบุคลากรจากความสำเร็จ และความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความ สนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของบุคลากร ในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของกองคลัง สำน กงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามแห่งนี้เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้บริหารใช้เป็น แนวทางปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของกองคลังให้ เข้าสู่มาตรฐาน และสามารถดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำหรับตัวบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการบริหาร ปรียา คงฤทธิศึกษากร 2525 หน้า 28 (อ้างใน ปิยาภรณ์ ณ เชียงใหม่และวัชรินทร์ ไชยเวช (2547) กล่าวว่า เงื่อนไขสำคัญบาง ประการของ ข้าราชการที่ดีต้องสำนึกว่าข้าราชการมิใช่ผู้อยู่เหนือประชาชน หากที่สำคัญคือการ บริการประชาชนให้ได้รับ ประโยชน์สุขมากที่สุด ตระหนักในความรู้สึกรักของประชาชนที่หวังพึ่ง ข้าราชการและผลของความผิดพลาดเมื่อ ประชาชนพึ่งพาข้าราชการไม่ได้ และข้าราชการควรตั้งใจ มั่นที่จะแสวงหาวิธีการทำงานได้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ โดยพยายามแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน เพื่อขจัดปัญหาของราษฎรให้ตรงจุดเสมือนหนึ่งปัญหาต่าง ๆ ของราษฎรเป็นปัญหาของตนเอง เพราะความตั้งใจ ความผูกพันในการที่จะแก้ไขปัญหามีมากกว่าการคิด ว่าปัญหานั้น เป็นปัญหา ของคนอื่นที่ตนไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการสร้างแนวทางในการบริหารประชาชน ด้วยการสร้าง ความสัมพันธ์ ความเข้าใจ ความร่วมมือตลอดจนขจัดความขัดแย้งและความไม่เป็นธรรม เช่นเดียวกัน หน่วยการเงินและบัญชี งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเป็นหน่วย

ราชการที่สนับสนุนการจัดการศึกษา ก็ควรตระหนักในความ รู้สึกของผู้ใช้บริการที่ ต้องการให้ได้รับ ประโยชน์สูงสุด

ผลจากการวิจัยของ อาภา ดิทยาน และคณะ (2538) เรื่อง สภาพและปัญหาในการ ปฏิบัติ งาน ตามหน้าที่ของเจ้าหน้าที่งานคลังและพัสดุ มีข้อเสนอแนะว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มี ตำแหน่งทางด้านงานคลังและพัสดุโดยตรง นอกจากนี้ใน หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องแบ่งหน้าที่ในการทำงาน ของเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ให้ชัดเจน และเจ้าหน้าที่ จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของตนให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด ส่วนเรื่องการเปลี่ยนแปลงระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับ ข่าวสารการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่า นั้นอย่างรวดเร็วที่สุดและมีบุคลากรที่สามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ กฎระเบียบต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ข้อเสนอแนะเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าได้เกิดปัญหาขึ้นกับงานคลัง และพัสดุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับตัวบุคลากรในหน่วยงาน ปัญหาเหล่านี้ถึงแม้จะเกิดขึ้นมาเป็นเวลาช้านาน แล้ว แต่ผู้ศึกษา เห็นว่ายังมีสภาพปัญหาบางส่วนที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม ผู้ศึกษาในฐานะผู้ ปฏิบัติ ในหน่วยการเงินและบัญชี งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความ ตระหนักถึง สถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับนโยบายรัฐที่ยุบเลิกอัตรากำลังที่เกษียณอายุ ราชการหรือลาออก ดั้งนั้นหน่วยงานจึงควรมีการวางแผนจัดระบบโครงสร้างหน่วยงาน ระบบการ ทำงาน อัตรากำลังและความ พร้อมในการใช้เทคโนโลยีสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหาร จัดการมีประสิทธิภาพสูงสุด จะทำ อย่างไรให้คนและงานมีความ สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ มีการเรียนรู้งานซึ่งกันและกันและสามารถปฏิบัติ หน้าที่แทนกันได้ หรือหากมีปัญหาเกี่ยวกับงานใน หน้าที่รับผิดชอบ ทุกคนสามารถรับรู้ มีความเข้าใจปัญหา และหาแนว ทางแก้ไขร่วมกัน อย่างไรก็ดี ตามขณะนี้พบว่าเจ้าหน้าที่ของงานคลังจะเรียนรู้เฉพาะงานของตน หรือเฉพาะของคนใกล้ตัว เท่านั้น ทั้ง ๆ ที่ในความเป็นจริงแล้วระบบงานมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับทุก คนในหน่วยงาน อย่างตัดขาดจากกันไม่ได้ ผู้ศึกษาต้องการทราบว่าสภาพการบริหาร จัดการของหน่วย การเงินและ บัญชี งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นอย่างไร ได้เกิดปัญหา ขึ้นกับผู้ ที่มาติดต่อขอรับบริการหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยการเงินและบัญชีมีความคิดเห็น อย่างไร กับสภาพ โครงสร้างองค์การ คน งาน และเทคโนโลยี ที่เป็นอยู่ได้มีการพัฒนาการบริหาร จัดการไปในทิศทางใด และ ผู้เกี่ยวข้องมีข้อเสนอแนะทางพัฒนาการบริหารจัดการอย่างไร

ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษา แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการในหน่วย การเงินและบัญชี งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามผลของการศึกษาจะสะท้อนให้ผู้ปฏิบัติงานได้ตระหนักถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอาจมีบางกรณีที่ผู้บริหารควรกำหนดเป็นนโยบายในเชิงบริหารระดับ คณะ เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานที่ได้มาตรฐานงานบริการแบบมีคุณภาพภายใต้กฎและระเบียบโดยคำนึงถึง ความพึงพอใจให้กับ ผู้รับบริการเป็นสำคัญ

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานบุคลากร กองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราช ภัฏมหาสารคาม

2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาประชากร ได้แก่ บุคลากรกองคลัง
จำนวน 32 คน ซึ่งในที่นี้

1.4 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้จะทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการในหน่วยการเงินและบัญชี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นสอบถามบุคลากรกองคลังจำนวน
32 คน



1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบุคลากรกรกองคลัง มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

แนวทางการพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนด
ทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดีก็ไม่
เรียกว่าการพัฒนา

การเงินและบัญชี หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบการเบิกจ่ายงบประมาณ การรับ การจ่ายเงินได้
ทุกประเภท การจัดทำรายการตามระบบบัญชี งานบริการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการมหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

การบริหารจัดการ หมายถึง การปฏิบัติหรือการดำเนินการเกี่ยวกับ โครงสร้างองค์การ ผู้ปฏิบัติงาน
งานและภารกิจและเทคโนโลยี ในหน่วยการเงินและบัญชี งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดสายงานบังคับบัญชา การกำหนดขอบเขตของงานและ
ผู้รับผิดชอบ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานในหน่วยการเงิน และบัญชี
งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ เจตคติที่มีต่องาน การวางแผนอนาคต ความคาดหวัง การพัฒนาทักษะหรือเพิ่มความรู้ใหม่ ความมีอิสระในการคิดและตัดสินใจของ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยการเงิน และบัญชี งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

หัวหน้าหน่วย หมายถึง หัวหน้าหน่วยการเงิน และหัวหน้าหน่วยบัญชี งานคลังและพัสดุ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

งานและภารกิจ หมายถึง ภาระและปริมาณงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ และมี ความรับผิดชอบ ความเหมาะสมของงานกับความรู้และความสามารถ ความเชื่อมโยงงานกับ ผู้ร่วมงาน การ จัดแบ่งกลุ่มงาน

เทคโนโลยี หมายถึง การได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยี การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของ เทคโนโลยี รูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศภายในคณะ และการสื่อสารโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างผู้ปฏิบัติงาน กับผู้รับบริการ

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาการดำเนินงานบุคลากรกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และใช้ผลการวิจัยเป็นข้อเสนอแนะสำหรับบุคลากรกองคลังสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อประโยชน์สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีสามารถ ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบ

2. เป็นข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและที่สนใจนำไปประยุกต์ใช้เพื่อ ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด งานวิจัยและการศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการศึกษา เรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีประเด็นเนื้อหาตามลำดับต่อไปนี้

1. การพัฒนาองค์การ
2. การพัฒนาระบบงานและระบบบัญชีของทางราชการ
3. โครงสร้างการบริหาร
4. การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาองค์การ

มีนักวิชาการหลายท่านยังมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การที่แตกต่างกันใน หลายแง่มุม ได้แก่ Warrenne Bennis & Bird & Warrenne schmidth ได้กล่าวถึง การพัฒนาองค์การ ว่าเป็นการใช้เทคนิคและความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่มุ่งเน้นการประสานความต้องการ ความก้าวหน้าของบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ส่วน Vendel French & Cescil Bell Junior จะเน้นถึงวัฒนธรรมองค์การของ กลุ่ม อาศัยความร่วมมือจากที่ปรึกษาด้านการเปลี่ยนแปลงและมีการใช้ทฤษฎีและเทคโนโลยี ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์รวมทั้งการวิจัยเชิงปฏิบัติการเข้าช่วย

ในขณะที่ Micheal E. Maggil จะเน้นเรื่องกระบวนการวางแผนที่มุ่งจะพัฒนา ความสามารถขององค์การที่สามารถวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพประสิทธิผลและความ เจริญเติบโตขององค์การ (อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ 2540 หน้า 21-26)

สำหรับนักวิชาการด้านการพัฒนาองค์การของไทย อรุณ รักธรรม (อ้างใน สายหยุด ใจ สำราญ และ สุภาพร พิศาลบุตร 2543) มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ Warrenne Bennis ว่า การ พัฒนาองค์การมีหลายแนวแต่แนวหนึ่งของการพัฒนาองค์การเป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านความเชื่อถือทัศนคติ ค่านิยม และโครงสร้าง สามารถปรับตัวให้เข้ากับวิทยาการใหม่ ๆ ตลอด จนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่การพัฒนาองค์การในความหมายของ ริชาร์ด แบลคเฮิร์ต มุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบ โดยเริ่มดำเนินการจากผู้บริหารระดับสูงลงมาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตให้กับองค์การทำนองเดียวกับ มนูญ วงศ์นารี (อ้างใน สุนันทา เลาหนันท์ 2544 หน้า 231) ที่ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์การ ว่าเป็นการเปลี่ยนอย่างมีแผนในทุกๆระบบที่ประกอบขึ้นเป็นองค์การ มีวัตถุประสงค์ในการดำรงไว้ซึ่งดุลยภาพของระบบทุกระบบ และเพิ่มพูนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตลอดจนความเจริญเติบโตและเพื่อความสามารถในการปรับตัวขององค์การให้เข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมภายนอกที่

เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม ความสำเร็จและปัญหาของการพัฒนาองค์การ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะบรรยากาศขององค์การ เช่น เงื่อนไขด้านสังคม จิตวิทยา ที่อยู่ภายในองค์การซึ่งมีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมและทัศนคติของบุคคลและกลุ่มส่วนกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จใน วีรุธ มาฆะศิรานนท์ (2545 หน้า39-42) ได้เสนอกกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การที่เหมาะสมในเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ กลยุทธ์ชั้นนำ โดยคณะผู้บริหารระดับสูง เข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดันให้องค์การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์ โดยคณะทำงานที่อยู่ในสายงาน ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านพัฒนาองค์การและด้านแก่อบรม ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นเพียงจักรสำคัญในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ กลยุทธ์ปฏิรูป มีการจัดตั้งคณะทำงานพิเศษที่มีผู้แทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์กร เพื่อเข้ามาช่วยในกิจกรรม สำคัญ ๆ ที่ต้องมีการประสานความเข้าใจกับทุก ๆ หน่วยงานการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อพนักงานทั่วทั้งองค์กรทั้งด้านบวกและด้านลบ มีทั้งคน สนับสนุนและคนคัดค้านในเวลาเดียวกัน ดังนั้น จึงต้องสร้างบรรยากาศเปิดต่อการเรียนรู้ จะต้องมี การสื่อความกัน ให้มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ถึงคุณประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ทุกคนและ องค์กรในระยะยาว นอกจากการประชุมสร้างความเข้าใจอย่างเป็นกิจจะลักษณะแล้ว การรณรงค์ ประชาสัมพันธ์อย่างเป็นกันเอง ก็เป็นสิ่งที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่อง ให้พนักงานทุกคนร่วมเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน อย่างเปิดเผยและจริงใจ ด้วยระบบการเรียนรู้ร่วมกัน และการ เรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต ขณะเดียวกันนั้น ต้องสร้างบรรยากาศการบริหารรูปแบบใหม่ เช่น ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การสร้าง บรรยากาศโดยการพูดจริง ทำจริง ในทุกระดับซึ่งจะส่งผลให้คนในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นซึ่งกัน และกัน อีกทั้งยังจะเกิดเป็นการพัฒนากระบวนการคิดวิเคราะห์โดยอัตโนมัติ ต่อการที่จะต้องใช้ ข้อมูลข้อเท็จจริงในการวางแผนงานกำหนดเป้าหมายการทำงานและตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ นอกจากนี้ยังต้องสนับสนุนซึ่งกันและกันในเชิงของงบประมาณ เครื่องมืออุปกรณ์และระบบงานต่าง ๆ ในระดับทีมงานจะต้องมีการเชื่อมต่อของกระบวนการงานให้ดี อีกบรรยากาศหนึ่งคือ การสร้างความเข้าใจในระบบการปฏิรูปองค์กร ให้ทุกคนได้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ในข้อดีและข้อเสียที่ เกิดขึ้นในองค์กร ขณะเดียวกันความจำเป็นในการร่วมกันทำงานเป็นทีม จะต้องให้อำนาจในการ ตัดสินใจและอนุมัติ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้นำรุ่นใหม่ได้มีโอกาสได้รับความท้าทาย โดยใช้ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ

ธงชัย สันติวงศ์ (2535 หน้า 236-237) ได้กล่าวถึงโครงสร้างองค์การในการบริหาร จัดการยุคใหม่ ว่าโครงสร้างองค์การนอกจากจะชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ แสดงให้เห็น หน่วยงานและระดับชั้นของการบังคับบัญชาแล้ว โครงสร้างองค์การยังหมายถึงการแยกแยะให้เห็น ถึงการทำงานของบุคคล กลุ่ม และหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโครงสร้าง ทำให้เห็นว่ามี การจัดแบ่งกลุ่ม อย่างไร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงระเบียบและกระบวนการต่าง ๆ ตลอดจนกลไกพิเศษต่าง ๆ ที่มี การจัดออกแบบขึ้นมา เพื่อการประสานงานด้วยปัจจัยที่ทำให้้องค์การมีประสิทธิภาพผลดีนั้น จะมีการจัดโครงสร้างอย่างเหมาะสมและ ชัดเจนมีบรรยากาศไปในทางสร้างสรรค์ เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ที่มุ่งเน้นลูกค้าและบริการ นอกจากนี้การพัฒนา

นักบริหารอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการคอยติดตามสำรวจดูความเป็นอยู่ของ พนักงาน พร้อมกับสำรวจทัศนคติ ทำให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงการติดต่อสื่อสารกับพนักงานได้ ซึ่งเป็นลำดับตลอดเวลา มีความเข้าใจระหว่างกัน ตลอดจนแรงจูงใจในการทำงาน และการร่วมกัน แก้ไขปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ให้ลุล่วงได้อย่างราบรื่น ส่งผลให้องค์การเติบโตได้อย่างรวดเร็วและ มั่นคง

สมชาติ กิจยรรยง (2548) ได้เสนอแนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์การว่า กระบวน ทรศนะในการพัฒนาจะอาศัยบันได 3 ชั้น ได้แก่ การวางแนวทาง (Sense of Direction) การสร้าง ระบบ (Systems) และ การจัดโครงสร้าง (Structure) ซึ่งในการจัดโครงสร้างองค์การจะขึ้นอยู่กับแนวทางในการวางแผนของผู้บริหารคือ เป็นโครงสร้างที่แบนราบ (Flat) เหมาะสำหรับองค์การ ที่ต้องอาศัยยุทธศาสตร์และยุทธวิธีอย่างหลากหลายในการแข่งขัน โดยเฉพาะองค์การด้านการตลาด การจัดจำหน่ายต่าง ๆ ขณะเดียวกันโครงสร้างจะต้องมีความยืดหยุ่น (Flexible) เหมาะสำหรับ องค์การที่ต้องปรับเปลี่ยนตามกระแสโลก หรือตามสถานการณ์ในแต่ละช่วงหรือแต่ละยุค รวมทั้ง นโยบาย (Policy) ขององค์การ ให้มีการกำหนดขอบเขตอำนาจการตัดสินใจว่าใครจะเป็นผู้ ตัดสินใจในเรื่องนโยบายต่าง ๆ อย่างรอบคอบ รัดกุม และคุมเข้มแข็งได้ การปฏิรูประบบราชการเป็นการจัดโครงสร้างองค์การและการสนับสนุนกระบวนการ ปฏิรูปที่หลังจากการปฏิรูปกระบวนการทำงานแล้วจำเป็นที่จะต้องแบ่งองค์การใหม่เพื่อลดความ ซ้ำซ้อนและเพื่อที่จะให้สอดคล้องกับระบบที่ปฏิรูปแล้ว รุ่ง แก้วแดง (2542 หน้า 248-251) ได้ เสนอแนะให้ปฏิรูปส่วนราชการ ซึ่งสามารถที่จะดำเนินการได้ 2 รูปแบบ รูปแบบหนึ่งคือให้ส่วน ราชการมีขนาดเล็กลง โดยลดจำนวนข้าราชการลง รูปแบบที่สองคือ การทำให้ส่วนราชการมีสาย การบังคับบัญชาสั้นลงเช่น กรณีที่การทำงานในไม่มีความจำเป็นที่จะต้องแบ่งย่อยเป็นงาน ให้มีแค' ระดับฝ่าย และภายในฝ่ายให้ทำงานด้วยกัน จึงไม่จำเป็นต้องแบ่งงานอีก ถ้าเราตัดตำแหน่งของ ผู้ช่วยหรือรองหลาย ๆ การลดขั้นตอนลงจะทำให้งานในเดินได้เร็วขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ของส่วนราชการ ลดจำนวนข้าราชการและสามารถประหยัดงบประมาณได้ในระดับหนึ่งนอกจากนี้แล้วการปฏิรูประบบราชการโดยการออกแบบโครงสร้างงานที่สามารถ ให้บริการได้ ณ จุดเดียว โดยใช้ข้อมูลข่าวสารจากระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ LAN (Local Area Network) ทุกคนจะอยู่ในเครือข่ายเดียวกัน การจัดในลักษณะนี้จะไม่มีการบังคับบัญชา เรียกว่าเป็น กลุ่มงาน ทุกคนเป็นสมาชิกของกลุ่มงานที่ทำงานด้วยกัน อาจจะมีคนที่มีความรู้และประสบการณ์ มากกว่า ไม่ทำหน้าที่ในลักษณะของหัวหน้า แต่จะทำหน้าที่ในลักษณะของ Coach ที่คอยให้ คำแนะนำช่วยเหลือระบบการทำงานใหม่นี้ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนอย่างน้อย 5 ประการคือ เทคโนโลยี ข้อมูลพื้นฐาน การให้การศึกษาและแลกเปลี่ยนกับผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพของคนมีระดับ การศึกษาที่สูงขึ้น และ การจัดองค์การในลักษณะของกลุ่มงานที่สามารถจะแนะนำและช่วยเหลือซึ่ง กันและกันได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การ เป็นความสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ใน องค์การ ไม่ว่าจะเป็นระเบียบ การแบ่งกลุ่มการทำงาน ระดับชั้นของการบังคับบัญชา ดังในเพื่อให้ การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพได้ใน จะต้องจัดบรรยากาศ ในองค์การให้ เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีการกำกับดูแลบุคลากรและให้ทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วม ร่วมในการสนับสนุนพันธกิจให้บรรลุเป้าหมาย สำหรับหน่วยราชการได้มีการปรับรอบและจัดระบบ การบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้นโดยจัด

สายการบังคับบัญชาให้สั้นลง นอกจากนี้ยัง ได้นำระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับช่วยปฏิบัติงานแบบ เบ็ดเสร็จในจุดเดียว ช่วยลดขั้นตอน และภาระงาน ทำให้ประหยัดงบประมาณและทรัพยากรบุคคลได้

การบริหารจัดการคนในองค์กร

องค์ประกอบของการบริหารจัดการในองค์กร ที่มีคนในองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนให้ การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย สมคิด บางโม (2539 หน้า194-196) ได้กล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานของ ทฤษฎีของ วิลเลียม อุชิ ที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างระบบบริหารธุรกิจแบบอเมริกันและ ระบบบริหารญี่ปุ่น มี แนวคิดพื้นฐานว่าคนในบริษัทต้องมีความซื่อสัตย์ต่อกัน มีความเป็นน้ำหนึ่ง ใจเดียวกันและมีความสัมพันธ์ กันอย่างใกล้ชิดคล้ายคนในครอบครัว ซึ่งลักษณะของการบริหาร แบบทฤษฎี Z จะเป็นการจ้างงานตลอด ชีวิตที่พนักงานทุกคนต้องมีความรู้หลายด้านและรอบรู้งาน ของทุกฝ่าย การบริหารจะเป็นแบบเน้น วัตถุประสงค์และที่มีการตัดสินใจทั้งแบบรวมอำนาจและ กระจายอำนาจขณะเดียวกันทุกคนมีอิสระเสรีภาพ เป็นตัวของตัวเอง โดยยึดหลักความซื่อสัตย์ต่อกัน มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

นอกจากมีผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว ยังมีระดับหัวหน้างานซึ่งเป็นผู้มีบทบาทอย่างยิ่ง ในการ ประสานคนในหน่วยงานย่อย ไพบูลย์ สำราญภูติ (2548 หน้า65-68) ได้กล่าวถึงลักษณะ หัวหน้างานว่า หัวหน้างานอาจแบ่งกว้าง ๆ ได้ 2 ประเภท ตามลักษณะของงานที่ทำ ประเภทแรก เป็นพวกที่มีความ ชำนาญเฉพาะอย่าง ซึ่งอาศัยความรู้ประสบการณ์ในงานนั้น ๆ โดยตรง ประเภท หลังเป็นพวกทำงานทั่ว ๆ ไป ทำได้หลายอย่างแต่ไม่มีความชำนาญพิเศษ หรือทำงานนั้น ๆ ไม่เป็น เลย แต่รู้จักใช้คนที่ทำเป็นมา ทำงานนั้นแทน อย่างไรก็ตามการเป็นหัวหน้างาน อย่างน้อย จะต้องมีความสามารถพื้นฐาน ได้แก่ ความสามารถทางด้านเทคนิคการทำงาน ซึ่งเป็นความสามารถขั้น พื้นฐานหากมีอยู่ก่อนแล้ว ก็ย่อมจะ ได้เปรียบคนอื่น ๆ และยังสามารถช่วยแนะนำสั่งสอนลูกน้องได้ ความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็น เรื่องจำเป็นและสำคัญ ในการเลือกใช้คน สอนคน จูงใจให้ คนทำงาน รวมทั้งการได้รับความร่วมมือร่วมใจ จากคนอื่นด้วยและ ความสามารถทางด้านความคิด จะต้องมีความสามารถเข้าใจปัญหา รู้จักวิธิตดการแก้ไข รายงานการทำงานและมีความคิดริเริ่มทันสมัยอยู่เสมอ

อย่างไรก็ตามความสามารถพื้นฐานดังกล่าวจะมากหรือน้อยยังไม่สำคัญเท่ากับการ มีภาวะผู้นำซึ่ง การเป็นหัวหน้าที่ดีควรจะสามารถในด้าน การตัดสินใจ หมายถึงความคิด สติปัญญา มองปัญหาแก้ไข ปัญหา และสั่งการต่าง ๆ ได้รวดเร็วและถูกต้อง มีการมอบอำนาจ ให้ ความไว้วางใจและวางใจให้คนอื่น ๆ มาช่วยทำงาน ไม่เหมามาทำคนเดียว หรือรับแต่ชอบไม่รับผิดชอบ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องพัฒนาตนเอง ยอมรับ ข้อบกพร่อง และพิจารณาแก้ไขปรับปรุง ต้องเป็นคนใจ กว้าง มองโลกในแง่ดี รู้จักให้อภัย อดทน อดกลั้น และมีความขยันเป็นนิจ เมื่อได้รับการแต่งตั้งให้ เป็นหัวหน้าคนอื่น เป็นการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ให้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบสูงขึ้นใน จะต้องมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและ ผลงานที่ เหมาะสมเพียงพอ หัวหน้าที่ดีต้องรู้จักแบ่งเวลาสำหรับการบริหาร(ใช้คนอื่นทำงานแทน เรา)การสั่งสอน อบรมชี้แจงลูกน้อง และการทำงานด้วยตนเอง และเมื่อเวลาสำหรับงานอื่น ๆ นอกจากนี้แล้ว คุณหญิงทิพา วดี เมฆสุวรรณ (อ่างใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ 2550) ยังได้กล่าวถึงความเป็น

ข้าราชการว่า"ข้าราชการมืออาชีพ" ต้องเป็น ข้าราชการที่มีความรู้ ความสามารถ รู้ลึก รู้รอบ รู้จริงในงานที่
ทำ และต้องเป็นคนที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ซื่อตรง อดทนเสียสละ ต้องขยัน และมีการพัฒนาตนเองอย่าง
ต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่สุดต้อง ตระหนักเสมอว่า นายที่แท้จริงของข้าราชการคือ ประชาชนทั้งประเทศ
ข้าราชการต้องเป็นคนที่ มี อหิยาศัยและเป็นมิตรกับประชาชน จิตใจดีมุ่งส่วนรวม ลึกกลงไปในจิตใจต้องมี
ความมุ่งมั่นที่จะ ทำงานเพื่อส่วนรวม ต้องเป็นคนมีความละเอียดรอบคอบ ถ้าข้าราชการไม่มีความเสียสละ
เป็น พื้นฐาน จะทำงานให้ดีไม่ได้ ดังนั้น ความอดทนเสียสละจึงเป็นคุณสมบัติของข้าราชการ ต้องมี ความ
กล้าที่จะเผชิญกับปัญหาและต้องก้าวข้ามผ่านปัญหานั้นไปให้ได้ การที่องค์กรจะสามารถบรรลุผลที่เป็นเลิศ
ได้ต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ ขององค์กรและพนักงาน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ 2550)
กล่าวว่าการเรียนรู้ขององค์กรรวม ความถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่ใช้อยู่ และการปรับตัว
ต่อความเปลี่ยนแปลงที่ช่วย นำไปสู่เป้าประสงค์และ/หรือแนวทางใหม่ ๆ ที่สำคัญคือ การเรียนรู้จะต้องปลูก
ลงไปในการ ปฏิบัติงานขององค์กรด้วยซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้จะต้องเป็นเรื่องปกติของงานประจำวัน
บุคคล หน่วยงาน และองค์กรปฏิบัติอยู่โดยมุ่งเน้นในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร มองเห็น โอกาสใน
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และสามารถทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้การเรียนรู้ขององค์กรเกิดขึ้น จากความคิด
พนักงาน การวิจัยและพัฒนา ข้อมูลจากลูกค้า การแลกเปลี่ยนความรู้ในวิธีการทำงานที่ เป็นเลิศ และการ
เปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ และการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน
การเรียนรู้ได้ทางหนึ่งด้วยในแนวคิดเกี่ยวกับระบบประสิทธิภาพ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล(2543 หน้า128-
133) ได้กล่าวถึงระบบราชการว่าเน้นระบบบริหารที่เน้นการบังคับบัญชามากกว่าที่จะส่งเสริมให้คนมี
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ปัญหาของระบบราชการที่มีการติดต่อสื่อสารด้วยเอกสารจนไม่มีพื้นที่ เก็บ ได้
ทำลายบรรยากาศในการทำงาน ทุกอย่างขึ้นอยู่กับระเบียบและกฎเกณฑ์ จึงส่งผลให้มีการ เพิ่มกระบวนการ
ทำงาน เพิ่มคน และเพิ่มเวลา ปัจจุบันถือว่าเป็นระบบที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ทัน การเปลี่ยนแปลงของโลก
ยุคใหม่ องค์กรสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบ ข้าราชการได้ให้
ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ พานิช เหล่าศิริรัตน์ (สถาบันเพิ่มผลผลิต แห่งชาติ 2550)ได้กล่าวถึง
การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารราชการ ซึ่งมีจุดอ่อนอยู่ที่ความใหญ่โต เชื่องช้า อ้วยอ้าย อุปสรรคสำคัญอยู่ที่
การขาดการสร้างความสำเร็จร่วมกัน ให้ข้าราชการทุกคน ทราบถึงหน้าที่และเป้าหมายที่ชัดเจนของตนเอง
การที่จะปรับหน่วยงานย่อยๆ ในสังกัดให้สามารถ ผนึกกำลังกันปฏิรูประบบราชการให้สำเร็จได้เป็นเรื่องยาก
Robert S.Kaplan และ David P.Norton (อ้างใน พานิช เหล่าศิริรัตน์. 2550)ได้ให้คำแนะนำที่ดีถึง
หลักการที่จะทำให้การดำเนิน กลยุทธ์ขององค์กรประสบความสำเร็จว่ามี 4 ประการที่สำคัญ คือ

- 1.แปลงกลยุทธ์ไปสู่ที่ปฏิบัติการต่างๆ หมายถึงการทำความเข้าใจให้เกิดขึ้น โดย การสร้างความ
เข้าใจพื้นฐานร่วมกัน และแต่ละคนต้องรู้เป้าหมายที่ชัดเจนของตนเอง และรู้ว่า ตนเองจะต้องทำอะไรบ้าง
- 2.ปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ โดยการปรับหน่วยงานย่อยๆ ในองค์กรที่มี ความแตกต่างกัน
ให้กลมกลืนและผนึกเป็นพลังที่เข้มแข็งขึ้น
- 3.ทำกลยุทธ์ให้เสมือนเป็นงานประจำวันของทุกคน
- 4.ทำกลยุทธ์ให้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง โดยการให้ความสำคัญกับการติดตามการ ดำเนินกลยุทธ์

เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว องค์การท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงจึงต้องแก้ปัญหา ปัจจุบันได้มี ความพยายามปรับโครงสร้างองค์การให้มีความทันสมัย เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการแบ่งงาน การ จัดสรรงาน มอบหมายงาน ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ ตลอดจนความสัมพันธ์ของงานแต่ละงาน ที่เข้าสู่กระบวนการปฏิบัติ นอกจากนี้ยังกำหนดลักษณะรูปแบบการบริหาร การบังคับบัญชา กำหนดว่างานประเภทใดต้องมีการควบคุมหรือ ควบคุมเพียงใด ภายใต้การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ ธงชัย สันติวงษ์ (2540 หน้า 160) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า ภายใต้ การเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์เกิดการแข่งขันขึ้นทั่วโลก ทุกสิ่งบนโลกก็ต้องปรับตัวให้กับสภาพแวดล้อม เช่นเดียวกับองค์การที่มีการปรับลดขนาด ลดจำนวนพนักงานในองค์การ เพื่อให้ เกิดการอยู่รอด ในขณะที่โลกเข้าสู่ยุคข้อมูลข่าวสาร จึงมีความต้องการทรัพยากรบุคคลที่มี ความสามารถที่จำเป็นตามสภาพเงื่อนไขใหม่ เช่น ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ การสื่อสารที่ฉับไว และการใช้ภาษาที่สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่ต่างวัฒนธรรม ด้วยเหตุที่ สภาพแวดล้อมของโลกเปลี่ยนไปนี้เอง ทำให้ อุดมการณ์ของบุคคลเปลี่ยนไปด้วย ไม่ยึดติดกับสิ่ง เก่า ๆ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ

นอกจากการกำหนดคุณสมบัติที่ดีของคนในองค์กรแล้ว ผู้บริหารควรได้ศึกษา หลักเกณฑ์ทั่วไปเกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการ ทำงานที่ ลูบริน อังโน (บุญมัน ธนาสุวัฒน์ 2537) ได้สรุปไว้ว่าบุคคลมีพลังที่จะต้องสู้กับความ เหน็ดเหนื่อย ความลำบากไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับความพร้อมทางด้านสรีระและจิตใจของบุคคลความ แตกต่างประการแรกนี้เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ติดตัวมาตั้งแต่วัยเด็ก ทำนองเดียวกับความรักและ ความสนใจในการทำงานบางคนชอบทำงานง่าย ๆ สบาย ๆ ไม่ต้องใช้สติปัญญาหรือความ รับผิดชอบ ดังนั้นคนประเภทหลังจะพอใจที่จะทำงานประจำ หรือ บางคนชอบทำงานที่ท้าทายจึง เปิดโอกาสให้เขาแสดงออกถึงความสามารถและความรับผิดชอบ บางคนชอบผู้นำแบบ ประชาธิปไตย มีเสรีภาพในการทำงาน แต่บางคนชอบผู้นำแบบเผด็จการ จะทำงานได้ดีเมื่อใช้ อำนาจบังคับ นอกจากนี้บุคคลต้องการระดับการควบคุมที่แตกต่างกัน บางคนชอบผู้นำควบคุม อย่าง ใกล้ชิด ตรงกันข้ามกับบางคนชอบผู้นำที่ควบคุมอย่างกว้าง ๆ แต่ในทางปฏิบัตินั้นพบว่า มี ปัญหาเกิดขึ้น โดยที่คนเหล่านั้นมักมีที่ทำไม่พอใจเมื่อผู้บังคับบัญชาควบคุมอย่างจริงจัง

ในการประสานงานติดต่อกับบุคคลอื่นก็ย่อมไม่เหมือนกันด้วย บางคนช่างพูดช่าง เจรจา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ขณะที่บางคนเงียบขรึม ชอบที่จะอยู่คนเดียว ไม่สังสรรค์กับใคร ซึ่งเรื่องนี้เป็นลักษณะ เฉพาะตัวของแต่ละคน เพราะฉะนั้นแต่ละคนจึงทำงานชนิดเดียวกันได้ผลไม่ เท่ากัน งานบางงานจึงมีความเหมาะสมเฉพาะกับคนบางคนเท่านั้น

นอกจากจะมีความแตกต่างของบุคคลที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดสรรคนให้เหมาะกับงาน แล้ว "ยัง เป็นการยากที่จะทำให้บุคคลตระหนักในความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง" ซึ่งเป็นคำกล่าว ของ Sechoderdek, Cosier and Aplin (อ้างใน สงวน ช้างฉัตร 2541 หน้า 283) อย่างไรก็ตาม หาก สถานการณ์เลวร้ายลงอย่างรุนแรง และเห็นได้ชัด ความจำเป็นก็จะบังคับให้ต้องเปลี่ยนแปลง ระบบและ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล โดยเสนอรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม บุคคลของเคอร์ท เล วิน และเอตชายนว่า ต้องให้บุคคลทราบถึงความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง เช่น เกิดข้อผิดพลาดจากการ

ปฏิบัติงานแบบเดิม เมื่อบุคคลต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมแล้ว จึง เปลี่ยนสภาพแวดล้อมเพื่อละลายพฤติกรรมแบบเดิมให้หมดสิ้นไป ขณะเดียวกันให้พฤติกรรมใหม่ ผ่านสิ่งเร้าเช่น การสอนงานใหม่ การสาธิต และเลียนแบบ บุคคลที่ถูกเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่ใน สภาพแวดล้อมใหม่จะยังคงสภาพพฤติกรรมที่ถูกเปลี่ยนแปลงได้

จากข้อมูลดังกล่าวพอสรุปได้ว่าคนในองค์กรต่างก็มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันตาม ระดับชั้นที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรควรจะได้ทราบถึงความจำเป็นที่จะแกฝน ตนเองให้มีความสามารถในด้านทักษะ ด้านความรู้ การตัดสินใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ ตลอดจนการ พัฒนาตนเองทุกด้านอยู่เสมอให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก ขณะเดียวกันควรได้ ศึกษาถึงธรรมชาติของบุคคลที่สัมพันธ์กับการทำงาน และมีสภาพแวดล้อมใหม่ที่เอื้อต่อการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วย ถึงแม้ว่าบุคคลมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหากสถานการณ์ จำเป็นและเห็นได้ชัดเจน ก็จำเป็นต้องมีการ บังคับให้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบและพฤติกรรม อย่างมีหลักการ

เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ

ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของโลก ในยุคข้อมูลข่าวสารทำให้คนใน องค์กร เปลี่ยนตัวเอง มีความสามารถทำงานได้หลากหลายและรู้จักบูรณาการวิธีการทำงานไม่ติด ยึดกับวิธีการเก่าที่ ต้องเสียเวลากับงานมากจนเกินไป แสวงหาความรู้และแกทักษะใหม่ ๆ ที่มีความ ก้าวลानำสมัย รวดเร็ว ประหยัดเวลา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า คนรุ่นใหม่ที่มีอุดมการณ์เป็นของ ตนเองกล้าแสดงความคิดเห็น และ ตัดสินใจร่วมกับองค์กรอย่างมีขอบเขต จะช่วยพัฒนาองค์กร ให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นการประยุกต์ใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ เช่นเครื่อง คอมพิวเตอร์ เครื่องใช้ สำนักงานโทรคมนาคม โดยที่ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยในการ เก็บและประมวลข้อมูลให้เกิด สารสนเทศสำหรับผู้ซึ่งสารสนเทศนั้นสามารถส่งและเปลี่ยนโดย ผ่านระบบเครือข่ายโทรคมนาคมต่าง ๆ ได้

จากการที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น นิสัยคนก็จะเปลี่ยนไปตาม เทคโนโลยี มากขึ้น เช่น ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในชีวิตประจำวันมากขึ้น ความรีบร้อนจนอาจจะเกิด ความผิดพลาดได้ หรือการติดเทคโนโลยีมากจนไม่สามารถที่จะทำอะไรโดยไม่ใช้เทคโนโลยีที่ตน เคยชิน บทบาทของ เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) จึงมีส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การ ได้ใช้ระบบมัลติมีเดีย ในการแก อบรมหรือการศึกษา จะสร้างความเข้าใจให้ผู้เรียน รู้รอบ รู้กว้าง รู้ ลึก และรู้ไปไกลในอนาคต การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในสังคมสารสนเทศควรคำนึงถึงปัจจัย หลาย ๆ ประการเช่น การจัดการเรียนรู้โดยยึดตัว ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

การเรียนรู้เทคโนโลยี

สารสนเทศด้วยสัมผัสทั้ง 5 คือ รูป รส กลิ่น เสียงและสัมผัส อย่างไรก็ตามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องรองรับสนับสนุน ไม่ใช่เป็นเครื่อง ครอบงำจนทำให้ไม่เกิดสติปัญญา ให้รู้เท่าทันต่อความจริง ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงควรปรับ ตนเองให้เข้ากับยุคสมัย รู้รอบ รู้กว้าง รู้ลึก และรู้ไปไกลในอนาคต แล้วนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา งานของตนเองและหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพการพัฒนาระบบงานและระบบบัญชีของทางราชการ

พนมกร ทินกร ณ อยุธยา(2532 หน้า 156-161) ได้ชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาระบบบัญชี ของทางราชการที่ได้มีความพยายามจัดระบบงานให้มีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัว สอดคล้อง กับนโยบายรัฐที่ต้องการปฏิรูประบบราชการ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง นอกจากจะเป็นผู้กำหนดระบบบัญชีและจัดทำ ประมวลบัญชีของแผ่นดินแล้ว หน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือการกำหนด ควบคุม และพัฒนาระบบบัญชีมาตรฐานของส่วนราชการ รวมทั้งการพัฒนาระบบการตรวจสอบ ภายในของส่วนราชการ ตลอดจนการพัฒนาระบบงานและระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร โดยใช้ เครื่องจักรอุปกรณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ การพัฒนาระบบงานและระบบบัญชีของกรมบัญชีกลาง ตลอดจนการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ทางการคลังเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยการประสานงาน และความร่วมมือจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมและส่งเสริมให้งาน จัดเก็บและการใช้จ่ายเงินรายได้ของแผ่นดิน ดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพและประหยัด และควรจะ พัฒนาให้ระบบบัญชีของรัฐบาลเป็นฐานข้อมูล ที่หน่วยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารการเงินและการ คลังสามารถนำไปใช้ในวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและตัดสินใจในระดับชาติอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

ระบบงานบัญชีของทางราชการ

1. การประมวลบัญชีของแผ่นดิน เพื่อจัดทำรายงานการเงินของแผ่นดิน แสดงฐานะ การเงินให้รัฐสภาทราบ งบการเงินของแผ่นดิน นอกจากจะเป็นการเสนอผลการใช้จ่ายเงินแล้ว ยัง เป็นฐานข้อมูลสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารการเงินและการคลังนำไปใช้การวิเคราะห์ เพื่อกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ

2. การพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณนั้นยังมีได้ พัฒนาการ ลงบัญชีในระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด เงินนอกงบประมาณบางส่วนจัดทำด้วยมือ ปัจจุบันได้มีการ พัฒนางานคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในงานกรมบัญชีกลางอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น เช่น การพัฒนาการลง บันทึกบัญชี โดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด พัฒนาการใช้คอมพิวเตอร์จัดทำศูนย์ข้อมูล เพื่อการบริหาร ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3. การปรับปรุงระบบบัญชีส่วนราชการ เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารที่ใช้ ประกอบรายการบัญชี การปรับปรุงเพิ่มเติม ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติทางบัญชี ตลอดจนการปรับปรุง เพิ่มเติมรูปแบบรายงานทางการเงิน

4. การริเริ่มและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ ปัจจุบันเงินนอกงบประมาณมีบทบาทต่อการบริหารการคลังของรัฐมาก การพัฒนาระบบจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานตามระเบียบและตามกฎหมายให้อำนาจส่วนราชการใช้จ่ายเงินได้โดยไม่ต้องผ่าน ขั้นตอนของการอนุมัติงบประมาณประจำปี

5. การพัฒนาการตรวจสอบภายใน งานตรวจสอบภายใน!ปัจจุบันยังมีปัญหาและอุปสรรคทั้งในด้านบุคลากร และระบบงานตรวจสอบ เนื่องจากยังมีได้กำหนดหลักเกณฑ์หรือ มาตรฐานในการตรวจสอบไว้

จากข้อมูลดังกล่าวพอสรุปได้ว่า หน่วยงานของส่วนราชการที่เกี่ยวกับการงานบัญชี มี ภาระงานในส่วนปลีกย่อยที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำรายงาน การพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ช่วยงาน จัดทำศูนย์ข้อมูล เพื่อการบริหาร เพื่อช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนการพัฒนาาระบบบัญชีสำหรับการใช้เงินนอกงบประมาณ ซึ่งปัจจุบันส่วนราชการจะได้รับ มากกว่างบประมาณแผ่นดิน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงนำไปสู่การปฏิบัติงานงบประมาณระบบใหม่ ที่เป็น ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting) หมายถึงระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์การ มีจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กล ยุทธ์ แผนงาน โครงการ อย่างเป็นระบบมีการติดตาม ประเมินผลสม่ำเสมอ เป็นระบบที่เชื่อมโยง การบริหารจัดการทรัพยากรการเงิน และพัสดุ แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ เป็นระบบที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจขององค์การ หรือของรัฐ ภายใต้ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ชัยสิทธิ์ เฉลิมมี ประเสริฐ (2544 หน้า 10-12) อย่างไรก็ตาม การดำเนินตามนโยบายของรัฐ ในระยะของการเริ่มเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ ระบบการพัฒนา ได้เกิดปัญหาและอุปสรรคมากมายในการพัฒนาระบบงานบัญชีพนมกร ทินกร ณ อยุธยา(2532 หน้า 75-85) ยังพบว่ามีปัญหาการบริหารขั้นตอนการบริหารงบประมาณ เช่น

1. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารด้านรายจ่ายโดยทั่วไป ได้แก่

1.1 การตั้งงบประมาณในต้นปี ไม่สัมพันธ์กับการดำเนินงานในระหว่างปี อาจทำให้วงเงินงบประมาณที่ตั้งไว้ไม่ได้ใช้เพราะเห็นว่าจะไม่จำเป็นก็ได้

1.2 การขาดการประสานงานและความเข้าใจอันดีระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณกับเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ ทำให้เกิดความล่าช้าในการขออนุมัติเงินงวด และในบาง กรณีไม่สามารถดำเนินการได้ภายในวงเงินที่ได้รับงบประมาณ เนื่องจากราคาสินค้าของมีแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว

1.3 การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินของส่วนราชการ ขาดแผนงานและ ขั้นตอนในการเตรียมการใช้จ่ายส่วนใหญ่จะเร่งทำและเบิกจ่ายในตอนปลายปี

1.4 ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้ทาง เทคนิคเฉพาะด้าน ไม่มีความรู้ทางด้านบริหารการเงินและมองไม่เห็นความสำคัญ ตลอดจนการ แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทางการเงินที่ขาดสมรรถภาพ หรือมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

1.5 การขาดสิ่งจูงใจในระบบการทำงานของส่วนราชการ ที่ไม่ค่อยใส่ใจในเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

1.6 การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินของส่วนราชการ มักจะมาเร่งทำและ เบิกจ่ายตอบปลายปีงบประมาณ

1.7 การเร่งจ่ายตอนปลายทำเหมือนกัน

1.8 การขาดความเข้าใจอันดี และการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้โดย ส่วนราชการ เข้าใจว่าการพิจารณาค่าของงบประมาณนั้นสำนักงานระหว่างเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้โดย ส่วนราชการ เข้าใจว่าการพิจารณาของงบประมาณนั้นสำนักงานงบประมาณมุ่งแต่จะคอยตัดทอน งบประมาณอย่างเดียว จึงพยายามขอตั้งงบประมาณไปในวงเงินสูงกว่าความจำเป็น

2. วิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

3. การโอนงบประมาณรายจ่าย ระหว่างหน่วยงาน ระหว่างงบต่าง ๆ ระหว่างรายการ ต่าง ๆ ในงบกลาง ระหว่างแผนงาน ระหว่างรายการต่าง ๆ ในงบประมาณรายจ่ายเพื่อเป็นเงินทุน หมุนเวียน

ระบบบริหารการเงินภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS)

ระบบการบริหารการเงินภาครัฐ ไพรัช ตระการศิริพันธ์ (2548 หน้า 388-399) ได้ กล่าวถึงการเปลี่ยนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยนำระบบ การจัดการข้อมูลการคลังภาครัฐ Government Fiscal Management Information System: GFMS ว่าเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้เริ่ม ดำเนินการตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2546 เป็นต้นมา GFMS เป็นการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ สมัยใหม่มาประยุกต์กับกระบวนการดำเนินงานและการจัดการภาครัฐด้านการงบประมาณ การ บัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายเงินงบประมาณและการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปใน ทิศทางเดียวกันกับนโยบายการปฏิรูประบบราชการที่เน้นประสิทธิภาพและความคล่องตัว

ข้อจำกัดของการเปลี่ยนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐเข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในระยะแรกของการนำระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐเข้าสู่ระบบ อิเล็กทรอนิกส์ จะประสบกับ ปัญหาความไม่พร้อมของครุภัณฑ์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โปรแกรม คอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงานของระบบ และความไม่พร้อมของบุคลากร ในแง่ของการบริหาร จัดการทรัพยากรบุคคล เนื่องจาก ข้าราชการไทยส่วนใหญ่ในภาครัฐไม่ได้ถูกเตรียมมาตั้งแต่แรก บรรจุเข้ารับราชการให้เรียนรู้กับการทำงานในระบบ อิเล็กทรอนิกส์ ส่วนใหญ่ยังเป็นการนำมาใช้ใน ลักษณะแทนเครื่องพิมพ์ดีดและเครื่องคิดเลขมากกว่า เครื่องสมองกล จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่ง พัฒนาและปรับเปลี่ยนทัศนคติ ทรัพยากรบุคคลภาครัฐในทุก ระดับให้มีพื้นฐานความรู้และทักษะในการ ทำความเข้าใจการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อให้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบ อิเล็กทรอนิกส์ บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง

จากโครงสร้างการบริหารงานองค์การหน่วยการเงินและบัญชี ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับ งานงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณรายได้และงบสนับสนุนจากแหล่งอื่น ภารกิจของหน่วยงานมุ่งเน้นสนับสนุนงานการ เรียน การสอน งานบริการวิชาการและงานวิจัย ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

การบริหารจัดการตามโครงสร้างหน่วยงานการเงินและบัญชีจะเป็นหน่วยย่อยใน โครงสร้างงานคลัง และพัสดุ มีหัวหน้าหน่วยการเงินและหัวหน้าหน่วยบัญชี ตามโครงสร้าง แต่การ กำกับดูแลของผู้ปฏิบัติงาน จะมีธรรมเนียมปฏิบัติที่มีมาแต่เดิมว่า ให้ทุกคนรับผิดชอบงานในหน้าที่ ของตนเองแล้วเสนอตรงไปยัง หัวหน้างานคลังและพัสดุ ผู้ปฏิบัติงานมีขอบข่ายภาระงานรับผิดชอบ (มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2549) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

หัวหน้าหน่วยบัญชี

1. งานในระบบ 3 มิติ ประกอบด้วย
 - 1.1 การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในระบบ 3 มิติ
 - 1.2 การทำใบตั้งหนี้เงินงบประมาณแผ่นดิน
 - 1.3 การบันทึกบัญชีการเงินรับได้แก่ เงินยืมทรองจ่ายจากคลัง และเงินประกันสัญญา
 - 1.4 เงินผ่านบัญชีคณะทุกประเภท
 - 1.5 การโอนเงินงบประมาณ
 - 1.6 การตรวจสอบเอกสารทางบัญชี
 - 1.7 การจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ
2. งานจัดทำรายละเอียดค่าใช้จ่ายเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย งบประมาณ
3. งานทะเบียนคุมเงินทรองจ่าย และสัญญาเงินยืมเงินทรองจ่ายจากคลัง
4. สรุปการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน เสนอผู้บริหารและรายงานภาควิชา รวมถึง การรายงานในระบบ MIS เพื่องานรายงานประกันคุณภาพของหน่วยงาน
5. งานอื่น ๆ ได้แก่ การร่วมลงนามสั่งจ่ายเช็คของคณะ การเก็บรักษาकुญแจตู้ นิรภัย การลงนามร่วมในเอกสารรายงานเงินคงเหลือประจำวัน,งานบัญชี กองทุนพัฒนา
6. งานบัญชีกองทุนพัฒนาผู้ปฏิบัติงานหน่วยบัญชี
 1. การทำใบตั้งหนี้เงินงบประมาณรายได้
 2. จัดทำรายงานทางการเงิน ประจำเดือน ประจำไตรมาส และวิเคราะห์รายงาน ทางการเงินทั้ง งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้
 3. ตรวจสอบการโอนเงินรายได้ และจัดทำรายการโอนรายได้ ประจำเดือน
 4. ตรวจสอบการบันทึกข้อมูลในระบบบัญชี 3 มิติ
 - 4.1 ระบบการเงินรับ
 - 4.2 ระบบการเงินจ่าย และเงินหมุนเวียน และบัญชีเงินคงคลัง
 - 4.3 ระบบบัญชี GL: General Ledger
 - 4.4 ตรวจสอบข้อมูลในงานทดลอง งบดุล
 - 4.5 ตรวจสอบเช็คการชำระเงินของเจ้าหน้าที่ทั้งภายในและภายนอกคณะ
 - 4.6 บันทึกข้อมูลในระบบ MIS ของคณะ ในส่วนการใช้งบประมาณรายได้

หัวหน้าหน่วยการเงิน

1. การดำเนินการและควบคุมเกี่ยวกับเงินยืมตรงจ่าย เงินหมุนเวียนของคณะ

ได้แก่

- 1.1 การตรวจสอบรายการเพื่อ เสนอคณบดีอนุมัติ
- 1.2 การออกเช็คสั่งจ่าย
- 1.3 การออกใบเสร็จล้างหนี้เงินยืมตรงจ่าย
- 1.4 การรายงานเงินยืมมหาวิทยาลัยค้างชำระ
- 1.5 การรายงานเงินคงเหลือประจำวัน
- 1.6 การออกเช็คสั่งจ่ายตามใบตั้งหนี้

2. จัดทำรายละเอียดเงินเดือน ของข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย (งบประมาณแผ่นดิน)

ผู้ปฏิบัติงานหน่วยการเงิน

1. รับ-ส่งหนังสือและเอกสารทางการเงิน ที่กองคลัง
2. เสนอแฟ้มงาน
3. ลงระบบบัญชี 3 มิติ ส่วนการเงินจ่าย
4. ระบบบัญชี 3 มิติ เงินรายได้ที่นำส่งประจำวัน
5. รับ-ส่งเงินรายได้จากภาควิชา/หน่วยงาน ที่กองคลัง
6. จัดทำรายละเอียดการเบิกเงินค่าตอบแทนพิเศษ ค่าตอบแทนนอกเหนือ เงินเดือน

เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว

ผู้ปฏิบัติงานหน่วยการเงิน

1. จัดทำรายละเอียดเงินเดือนของลูกจ้างชั่วคราว
2. จัดทำรายงานเงินรายได้ส่วนรายรับ
3. ควบคุมการใช้ ใบเสร็จรับเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
4. การเบิกค่าคุมสอบของกรรมการคุมสอบ ประจำภาคการศึกษา
5. การเบิกเงินประจำตำแหน่งบริหาร
6. การเก็บรักษาเงินในตู้নিরภัย
7. รับเรื่องขออนุมัติใช้งบประมาณรายได้จากภาควิชาแล้วกำหนดแผนงานและนำเสนอคณบดี

ผู้ปฏิบัติงานหน่วยการเงิน

การเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ในส่วนของโครงการวิจัยและโครงการบริการวิชาการ (หมวดเงินอุดหนุน)

1. การสรุปโครงการที่ได้รับอนุมัติจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน
2. จัดทำแผนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
3. จัดทำข้อตกลงการรับทุน
4. ตรวจสอบการเบิกจ่าย ทุกหมวดค่าใช้จ่าย
5. สรุปรายงานการใช้จ่ายประจำเดือน

6. จัดทำงบประมาณยอด

สรุปในภาพรวม ขอบเขตภาระงานรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ปฏิบัติงานทุกคนรวมทั้ง หัวหน้าหน่วยการเงิน และหัวหน้าหน่วยบัญชี มีภาระงานในหน้าที่เป็นลักษณะงานประจำเป็นของตนเอง โดยแยกเป็นกลุ่มงานหลัก ได้แก่ กลุ่มงานงบประมาณแผ่นดิน กลุ่มงานงบประมาณรายได้ กลุ่มงานเบิกเงินสวัสดิการ และเบิกจ่ายค่าสาธารณูปโภค กลุ่มงานรับและจ่ายเงินตามบัญชีสั่งจ่าย กลุ่มงานธุรการ และกลุ่มงานเบิกจ่ายเงินโครงการวิจัยและโครงการบริการวิชาการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนได้เสนอผ่านงานของตนเองให้กับ หัวหน้างานคลังและพัสดุโดยตรง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เทียมใจ สุขสภา (2541) วิจัยเรื่อง การศึกษาเรื่องแนวทางในการปรับปรุงการจัดการงานคลังและพัสดุของคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการจัดองค์การ ว่าควรกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ บุคลากรทุกคนไว้อย่างชัดเจน จัดโครงสร้างสายงานและจัดบุคลากรให้พอเพียงกับงาน ส่วนด้าน การนำองค์การ ควรจัดทำเอกสาร คู่มือ ระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานคลังและพัสดุ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปฏิบัติ

ชมพูนุช ต้นพานิช และคณะ (2555 : บทคัดย่อ) ได้พัฒนาการให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์คือ ศึกษาการพัฒนาการให้บริการของสำนักส่งเสริม วิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการ ให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ ง่าย (Simple Random Sampling) ในการสุ่มตัวอย่างได้ตัวอย่างทั้งหมด 385 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการประเมินการให้บริการของผู้ใช้บริการต่างๆ ของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน โดยภาพรวม การให้บริการอยู่ในระดับน้อย - ปานกลาง 2) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความ คิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาให้บริการของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนในทั้ง 7 ด้าน พบว่า นักศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละ ด้าน พบว่า ด้านความเสมอภาคในการให้บริการ มีรองลงมาคือ ด้านความรวดเร็วในการให้บริการ ด้านความเสร็จสมบูรณ์ของการให้บริการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความเสร็จสมบูรณ์ของ การให้บริการกับด้านความกระตือรือร้นในการให้บริการ 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ทุก ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ นักศึกษายังได้เสนอแนะให้ หน่วยงานพัฒนาการให้บริการโดยภาพรวม สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ให้บริการอยู่ใน ระดับดี

จริยา สุกกระโทก ชนิษฐา วิชัยดิษฐ์และณัฐภณ สุเมธอริคม (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความ คิดเห็นของนักศึกษาต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มงานทะเบียนและประมวลผล สำนัก ส่งเสริม

วิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักศึกษาต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มทะเบียนและ ประมวลผล สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ซึ่ง พบว่า 1)กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มทะเบียนและประมวลผลด้าน การดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 2) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ ชั้นปี คณะ จำนวนครั้งที่มาติดต่อมิระดับความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่ม ทะเบียนและประมวลผล สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน ด้านการบริการการดำเนินงานไม่ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

กนกนาค หงสกุล (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพบริการงานชั้นสูตรพลิกศพ ในโรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณภาพการบริการ งานชั้นสูตรพลิกศพในโรงพยาบาลศูนย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของประชาชน ผู้รับบริการกับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ประชาชนผู้รับบริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริการในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับ มาก ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริการในภาพรวมและในด้านความเสมอภาค ความตรงเวลา ความพอเพียง ความต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านความก้าวหน้ามีความ คิดเห็นอยู่ในระดับน้อย 3) ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ คุณภาพ การบริการงานชั้นสูตรพลิกศพในโรงพยาบาลศูนย์ 4) ปัจจัยภายนอกสำคัญที่มีผลต่อ คุณภาพงานชั้นสูตรพลิกศพในโรงพยาบาลศูนย์ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง สังคมไทย ส่วนปัจจัย ภายในที่สำคัญได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ บุคลากร และ 5) ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานชั้นสูตรพลิกศพในปัจจุบัน ความขาดแคลนด้าน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะควรมีการปรับปรุงด้านกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งปรับปรุงอาคารสถานที่และเทคโนโลยีให้มีความ เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพในการให้บริการ

ชาลินี พลดีลา และคณะ (2551 : 49) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักศึกษาภาคปกติเกี่ยวกับ การให้บริการของเจ้าหน้าที่สำนักส่งเสริมวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พบว่า นักศึกษา ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการของเจ้าหน้าที่สำนักส่งเสริมวิชาการในระดับปานกลาง โดยเรื่องการให้บริการข้อมูลที่ดีด้านขอยกเลิกรายวิชาเรียนของเจ้าหน้าที่สำนักวิชาการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.63 เรื่องการจัดตารางสอบและเวลาสอบที่แน่นอนของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมวิชาการ การ ให้บริการข้อมูลที่ดีด้านการจัดตารางเรียนของเจ้าหน้าที่สำนักส่งเสริมวิชาการ การประเมินผลการ เรียนเชิญเจ้าหน้าที่สำนักส่งเสริมวิชาการ การเปิดหมู่เรียนที่เพียงพอของเจ้าหน้าที่สำนักส่งเสริม วิชาการ การให้บริการข้อมูลที่ดีด้าน

ลงทะเบียนของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมวิชาการและเรื่องการให้ คำปรึกษากับผู้มีปัญหาด้านการเรียนของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมวิชาการมีเท่าๆ กัน โดยมีค่าเฉลี่ยระดับ น้อย

เพ็ชรี แก้วโชติรุ่ง (2551: 57 - 73) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้รับบริการในการดำเนินการให้บริการด้านทะเบียนและบัตรด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ของ สำนักทะเบียน อำเภอเมือง จังหวัดยะลา พบว่า ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการดำเนินงานการ ให้บริการงานทะเบียนและบัตรด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ ด้านกระบวนการ ด้านบุคลากร ด้าน สถานที่ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก โดยผู้รับบริการมีความพึงพอใจด้าน กระบวนการ คือ ขั้นตอนการ ให้บริการง่าย ไม่ยุ่งยาก ชับซ้อน ด้านบุคลากร คือ เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ใน งานที่ปฏิบัติ ด้านสถานที่ คือ มีที่นั่งเพียงพอสำหรับผู้มาขอรับใช้บริการ และด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ คือ มีที่นั่งเพียงพอสำหรับผู้มาขอรับใช้บริการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ให้บริการมีความทันสมัย ปัจจัยที่มีความพึงพอใจกับความพึงพอใจของผู้รับบริการในการ ดำเนินการให้บริการ ด้านทะเบียนและบัตรด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ พบว่า ปัจจัยทั่วไปใน เรื่องของ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส อาชีพ และสถานภาพในครอบครัว มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยด้านสังคมที่มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ พบว่า ขั้นตอนการให้บริการ ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่มาขอรับ บริการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชมนาด ม่วงแก้ว (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจต่อคุณภาพ การให้บริการงานกิจกรรมนักศึกษาและงานทะเบียนนักศึกษา คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า งานกิจกรรมนักศึกษาที่มีหลักสูตรการศึกษาแตกต่างกัน มีความคาดหวังที่แตกต่างกัน และชั้นปีที่กำลังศึกษาแตกต่างกันที่มีความพึงพอใจในคุณภาพการ ให้บริการที่แตกต่างกัน และพบว่า เพศ หลักสูตรการศึกษา และสาขาที่กำลังศึกษาแตกต่างกันมีความ พึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ แตกต่างกัน ส่วนผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า ความคาดหวัง และความพึงพอใจไม่มีความสัมพันธ์กัน ยกเว้นงานทะเบียนนักศึกษา ในด้านความมีอัธยาศัยไมตรีมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ ส่วนการเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานกิจกรรม นักศึกษาและงานทะเบียนนักศึกษา พบว่าไม่มีความ แตกต่างกัน

วัลลภ จันทเรนทร์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของนักศึกษาต่อการลงทะเบียนทางอินเทอร์เน็ต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ปัญหาในการลงทะเบียนทางอินเทอร์เน็ต ด้าน สถานที่ อุปกรณ์ในการลงทะเบียน ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านความพร้อมของมหาวิทยาลัย ในการ ให้บริการลงทะเบียนเรียนทางอินเทอร์เน็ต และปัญหาด้านโปรแกรมลงทะเบียนเรียนทาง อินเทอร์เน็ต

มหาวิทยาลัยรามคำแหงแตกต่างกัน โดยนักศึกษาที่เข้าเว็บไซต์ได้ช้า และประมวลผลช้า มีความคิดเห็นต่อการลงทะเบียนเรียนทางอินเทอร์เน็ต มหาวิทยาลัยรามคำแหง มากกว่านักศึกษาที่ไม่ได้รับอำนวยความสะดวกในการใช้บริการสถานที่บริการคอมพิวเตอร์ที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนดให้ และนักศึกษาที่ไม่ได้รับคำชี้แจงขั้นตอนการใช้โปรแกรมการลงทะเบียนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต มีความคิดเห็นต่อการลงทะเบียนเรียนทางอินเทอร์เน็ต มหาวิทยาลัยรามคำแหง มากกว่านักศึกษาที่ไม่ได้ รับคำชี้แจงที่ถูกต้อง หรืออำนวยความสะดวกจากเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนและประมวลผล

นอกจากนี้ยังมีการศึกษา ปัญหาและอุปสรรคการบริหารของ มหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานในงานคลังและพัสดุ ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพบว่าส่วนใหญ่ เป็นลูกจ้างชั่วคราว และเป็นเจ้าหน้าที่พัสดุโดยตำแหน่งมี น้อย ขาดความมั่นคงในอาชีพ และมีภาระงานรับผิดชอบงานสูง นอกจากนี้ยังพบว่ามีปัญหาของ ระบบเครือข่ายและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ไม่สามารถรองรับกับโปรแกรมที่จะนำมาใช้ปฏิบัติการ ได้ผลการศึกษาได้ เสนอแนะว่าให้มีการพิจารณาค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างชั่วคราว และควรจัด โครงสร้างของงานคลังและพัสดุ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นมาตรฐานเดียวกันโดยพิจารณา จากขนาดขององค์การและภาระงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นควรจัดแอกอปรม ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตั้งกระทู้ถามเกี่ยวกับปัญหาใน การปฏิบัติงาน โดยจัดทำ Home page ขณะเดียวกันก็ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และเพื่อการ ปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรปรับปรุงระบบเครือข่ายการปฏิบัติงาน ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นด้วย

จากข้อมูลศึกษาและวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษาแนวทางการพัฒนางานการเงิน และบัญชี ทั้งในสถานศึกษาและสถาบันอุดมศึกษา ได้มีการเสนอแนะจัดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง เพราะจะต้องปฏิบัติภายใต้กฎ ระเบียบ และมีความแม่นยำสูง นอกจากนี้ยังได้เสนอให้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานที่ยัง ขาดประสบการณ์และมีความรู้ไม่ตรงกับตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ยังต้องพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนาด้านการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว จะเป็นแนวทางการ พัฒนาการบริหารจัดการในองค์การได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสังกัดกองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 32 คน ประกอบด้วย ข้าราชการพลเรือน 3 คน พนักงานราชการ 1 คน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา(งบแผ่นดิน) 9 คน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) 19 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ มีข้อคำถามเกี่ยวกับ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้ 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด 4 หมายถึง ระดับมาก 3 หมายถึง ระดับปานกลาง 2 หมายถึง ระดับน้อย 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาใช้มาตราวัดแบบ (Rating - Scale) ตามวิธีของ Likert มีระดับการวัด 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด	คะแนนเท่ากับ	5
มาก	คะแนนเท่ากับ	4
ปานกลาง	คะแนนเท่ากับ	3
น้อย	คะแนนเท่ากับ	2
ที่น้อยที่สุด	คะแนนเท่ากับ	1

การแปลความหมายของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ (Best, 1986, pp. 181-183 ; อ้างอิงใน ทศนีย์ มะหมัด, 2553, น. 33)

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
4.51 - 5.00	ระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	ระดับมาก
2.51 - 3.50	ระดับปานกลาง

- 1.51 - 2.50 ระดับน้อย
 1.00 - 1.50 ระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารข้อมูล หลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดขอบข่ายหรือนิยามตัวแปรเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ

แบบสอบถามให้ครอบคลุมนิยามที่กำหนดไว้

3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. แจกแบบสอบถามให้บุคลากรกองคลัง ในสำนักงานอธิการบดี ตอบข้อความ โดยส่งแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบเสร็จแล้วด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์คืน 32 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยมีขั้นตอนในการนำเสนอ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอ ในรูปของตารางประกอบความเรียง

2. การวิเคราะห์การปฏิบัติงานใช้การหาค่าเฉลี่ย \bar{X} และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปรผลข้อมูล ใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยดังนี้ ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.50 -

4.49 หมายถึง อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูลผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์และ ใช้ในการบันทึกมาจัดกลุ่ม หมวดหมู่แยกตามกรอบการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการควบคุมภายใน ด้าน การรับเงิน ด้านการจ่ายเงิน ด้านการเก็บเงินและเอกสาร ด้านการบัญชีและรายงาน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและ ทางด้านทฤษฎีและจากผลการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เป็นตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยนำข้อมูล ที่ได้จากการสัมภาษณ์ เอกสารและทฤษฎีมาวิเคราะห์ แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาสรุปผลโดยแยกเป็น ประเด็นต่าง ๆ และสรุปเป็นสาระสำคัญว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ เพื่อ ใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาบุคลากรงานการเงินและบัญชีและปัญหาที่เกิดขึ้นจริงโดยจัดได้เรียงลำดับ ตามประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นไว้ในตอนต้น โดยนำเสนอในเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive analysis)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิเคราะห์ความคิดเห็นของแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ศึกษาวินิจฉัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง และแปลความหมาย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนางานการเงิน

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอค่าจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน รายละเอียด ดังตาราง 1

ตาราง 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรต่าง ๆ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (N= 32)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	6	18.75
	หญิง	26	81.25
อายุ	20-25 ปี	1	3.12
	26-30 ปี	8	25
	31-35ปี	14	43.75
	36-40 ปี	3	9.37
	41 ปีขึ้นไป	6	18.75
การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0
	ปริญญาตรี	28	87.50
	สูงกว่าปริญญาตรี	4	12.50

จากตารางที่ 1 ค่าความถี่และร้อยละเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 81.25 โดยเฉลี่ยมีอายุ 31 – 35 ปี ร้อยละ 43.75 การศึกษาส่วนมาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 87.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม

ตารางที่ 4.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ความต้องการพัฒนางาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. ด้านการควบคุมภายใน	3.48	0.47	มาก
2. ด้านการจ่ายเงิน	3.52	0.50	มาก
3. ด้านการเก็บเงินและเอกสาร	3.10	0.49	มาก
4. ด้านการบัญชีและรายงาน	3.40	0.48	มาก
รวม	3.37	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการพัฒนางานของบุคลากรในสังกัดกองคลัง
สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือด้านการจ่ายเงิน
($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมภายใน ($\bar{X}=3.48$, S.D.=0.47) รองลงมาคือ งานที่
ปฏิบัติสามารถทำแทนได้ ($\bar{X}=3.40$, S.D.=0.48) รองลงมาคือด้านการเก็บเงินและเอกสาร ($\bar{X}=3.10$,
S.D.=0.49) และด้านการบัญชีและรายงาน ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.50) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ และค่าร้อยละ ด้านการควบคุมภายใน

ด้านการควบคุมภายใน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. มีการกำกับติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	3.49	0.52	มาก
2. มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	3.49	0.51	มาก
3. มีการเก็บหลักฐานที่ค้นหาและตรวจสอบได้ง่าย	3.47	0.54	มาก
4. มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน	3.45	0.47	มาก

รวม	3.37	0.51	มาก
-----	------	------	-----

จากตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการพัฒนางานของบุคลากรในสังกัดกองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการควบคุมภายใน ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือมีการกำกับติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.49$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ($\bar{X}=3.49$, S.D.=0.51) และมีการเก็บหลักฐานที่ค้นหาและตรวจสอบได้ง่าย ($\bar{X}=3.47$, S.D.=0.54) ตามลำดับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ และค่าร้อยละ ด้านการจ่ายเงิน

ด้านการจ่ายเงิน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. มีการกำหนดคิวเพื่อความสะดวกในการให้บริการ	3.54	0.52	มาก
2. มีการสอบถามทุกครั้งเมื่อมีลูกค้ามาติดต่อ	3.52	0.50	มาก
3. มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกครั้ง	3.53	0.49	มาก
4. มีการตรวจสอบเอกสารทุกครั้งให้ตรงกับยอดเงิน	3.50	0.48	มาก
รวม	3.52	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการพัฒนางานของบุคลากรในสังกัดกองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการควบคุมภายใน ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือมีการกำหนดคิวเพื่อความสะดวกในการให้บริการ ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกครั้ง ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.50) และ มีการสอบถามทุกครั้งเมื่อมีลูกค้ามาติดต่อ ($\bar{X}=3.47$, S.D.=0.54) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ และค่าร้อยละ ด้านการเก็บเงินและเอกสาร

ด้านการเก็บเงินและเอกสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. มีตู้เก็บเอกสารเพื่อสะดวกต่อการค้นหา	3.08	0.52	มาก
2. มีระบบจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัยเชื่อถือได้	3.11	0.50	มาก
3. มีการกำกับติดตามงานอยู่เสมอ	3.13	0.49	มาก
4. มีการสรุปเอกสารในแต่ละวัน	3.10	0.48	มาก
รวม	3.10	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการพัฒนางานของบุคลากรในสังกัดกองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการควบคุมภายใน ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือมีการกำกับติดตามงานอยู่เสมอ ($\bar{X}=3.13$, S.D.=0.49) รองลงมา มีระบบจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัยเชื่อถือได้ ($\bar{X}=3.11$, S.D.=0.50) และ มีการสรุปเอกสารในแต่ละวัน ($\bar{X}=3.10$, S.D.=0.48) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ และค่าร้อยละ **ด้านการบัญชีและรายงาน**

ด้านการบัญชีและรายงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. มีการสรุปบัญชีและรายงานผู้บังคับบัญชา	3.44	0.51	มาก
2. มีระบบบันทึกรายการและออกรายงาน	3.42	0.49	มาก
3. มีการสรุปรายงานตามเอกสารในแต่ละวัน	3.43	0.47	มาก
4. มีการจัดเก็บเอกสารและรายงานด้านบัญชี	3.40	0.45	มาก
รวม	3.43	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการพัฒนางานของบุคลากรในสังกัดกองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการควบคุมภายใน ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือมีการกำหนดคิวเพื่อความสะดวกในการให้บริการ ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกครั้ง ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.50) และ มีการสอบถามทุกครั้งเมื่อมีลูกค้ามาติดต่อ ($\bar{X}=3.47$, S.D.=0.54) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ 1.) ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานบุคลากร กองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2.) หาแนวทางการพัฒนาบุคลากร กองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 32 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดระบบเพื่อนำไปวิเคราะห์ผล โดยใช้โปรแกรม SPSS ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผล

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 81.25 โดยเฉลี่ยมีอายุ 31 – 35 ปี ร้อยละ 43.75 การศึกษาส่วนมาอยู่ในระดับปริญญาตรีร้อยละ 87.50ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแนวทางการพัฒนางานของบุคลากรในสังกัดกองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับมากที่สุด คือด้านการจ่ายเงิน ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมภายใน ($\bar{X}=3.48$, S.D.=0.47) รองลงมาคือ งานที่ปฏิบัติสามารถทำแทนได้ ($\bar{X}=3.40$, S.D.=0.48) รองลงมาคือด้านการเก็บเงินและเอกสาร ($\bar{X}=3.10$, S.D.=0.49) และด้านการบัญชีและรายงาน ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.50) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า บุคลากรทราบปัญหางานที่ดำเนินงานและได้ปรึกษาผู้บริหารหาแนวทางการพัฒนางานให้ดีขึ้น โดยมีวางแผนการดำเนินงานให้เป็นระบบระเบียบให้ดีขึ้น

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ด้านการควบคุมภายในจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานการเงินและบัญชีในการทำงานแต่ละจุดไม่มีผู้ที่ยึดตรวจสอบเอกสารและระบบการทำงานในด้านเอกสารกับรายงานไม่ตรงกัน เนื่องจากขาดหลักเกณฑ์ในการควบคุมภายในที่ดีในการปฏิบัติงานของพนักงานการเงินและบัญชีทำให้พนักงานทำงานอย่างไม่มีกฎเกณฑ์ในการจ่ายเงิน ขาดการตรวจสอบเอกสารระหว่างกัน มีการเบิกเงินสดย่อยไม่เป็นเวลา ส่งผลให้มีการเบิกเงินอย่างสะตอกสบายโดยไม่มีการควบคุมดูแล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจักรพงษ์ รุ่งธูปนกุล (2547 : 92-98) กล่าวว่าเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีของโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีค่อนข้างน้อย การจัดทำหลักฐานทางการเงินและบัญชีไม่เรียบร้อยมีข้อผิดพลาดที่ต้องแก้ไขและไม่เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของเยาวเรศ สังฆอนันต์ (2549 : 93-96) ที่พบว่าปัญหาที่เกี่ยวกับการควบคุมและการตรวจสอบ ผู้ที่ทำหน้าที่ตรวจสอบบางคนไม่มีความรู้ในเรื่องการเงินการบัญชีและไม่เห็นความสำคัญ จึงมิได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังและสม่ำเสมอ โดยภาพรวมส่วนใหญ่ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง แต่ควรได้รับการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น แต่ไม่สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหารของเสนาะ ตีเยาว์ (2549 : 2-3) ที่กล่าวว่า การควบคุม การปฏิบัติงานต้องมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในการทำงานเป็นไปอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพและให้ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามการทำงานและกำกับดูแลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และไม่สอดคล้องกับแนวคิดในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการบัญชีของกิติพงษ์ บุตรบุราณ (2546 : 19-20) ที่กล่าวว่า การควบคุมภายใน คือ การสังเกตผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องที่เกี่ยวกับการเงินและบัญชีของบริษัทซึ่งผู้บริหารสามารถใช้วิธีการควบคุมโดยวิธีการสังเกตการณ์นี้ได้ตลอดเวลาแต่ก็ควรประกอบกับวิธีอื่น ๆ ด้วย เช่น การตั้งคณะกรรมการในหน่วยงานของตัวเองเพื่อตรวจสอบการทำงานในแต่ละจุดเพื่อป้องกันการผิดพลาด

2. ด้านการรับเงิน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีไม่ได้รับเงินตามวันเวลาที่ลูกค้าให้ไปรับเงินทำให้รายได้ที่คาดการณ์ไว้ไม่แน่นอนและเจ้าหน้าที่รับเงินมาบางครั้งไม่ออกหลักฐานการรับเงินและการโอนเงินฝากธนาคารจะมียอดที่ไม่แน่นอน เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ที่ได้รับเงินล่าช้าและถูกหักค่าธรรมเนียมจากธนาคาร โดยไม่มีการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่การเงินจึงทำให้เอกสารการเก็บเงินไม่ครบถ้วน เมื่อนำมาตรวจสอบพบว่ายอดเงินสดไม่ตรงกับยอดเงินในเอกสารซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนศรี กลิ่นมิ่ง (2548 : 72-75) ที่พบว่าปัญหาด้านการรับเงินคือ การรับเงินจากธนาคารล่าช้าไม่คล่องตัวกรรมการรับเงินไปไม่ครบตามจำนวนที่ได้รับและด้านการทำหลักฐานเอกสารที่เกี่ยวกับการเงินและบัญชี คือ การลงรายการในสมุดเงินสดและทะเบียนต่าง ๆ ไม่เป็นปัจจุบัน และมีการชูดลบ ชิดฆ่า มีการปิดบัญชีก่อนเวลาโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงิน และสอดคล้องกับงานวิจัยของประดิษฐ์ ไชแสง (2546 : 100-106) กล่าวว่า การจัดเก็บเงินไม่ครบตามจำนวนสมาชิกที่เรียกเก็บและส่งเงินล่าช้าไม่เป็นไปตามเวลาที่ระเบียบกำหนดสาเหตุเกิดจากมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สามารถนำข้อมูลมาใช้เป็นประโยชน์ และเสนอแนะแนวทาง ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสิ่งที่ทำให้ กลุ่มเกิดความร่วมมือร่วมใจกันภายในองค์กร เพราะถ้าบุคลากรขององค์กรทุกคนได้กระทำในสิ่งเดียวกันก็就会有การพบปะพูดคุย หรือหารือกันและทำให้กลุ่มมีความใกล้ชิดและร่วมมือกันทำงาน เป็นไปตามจุดประสงค์ขององค์กร

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิจัย เพื่อให้ทราบข้อมูลเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้เป็นแนวทางการวิจัยในการศึกษาและวิจัยในครั้งนี ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำข้อมูลและปัญหาในแต่ละส่วนงานเพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาให้ตรงจุดเพื่อการวิจัย จะได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถาม

ความต้องการและแนวทางการพัฒนางานการเงิน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() 18 - 25 ปี () 26 - 30 ปี

() 31 - 40 ปี () 41 - 50 ปี

() 50 ปี ขึ้นไป

3. สถานะ/ตำแหน่ง

() นักศึกษา () ศิษย์เก่า

() บุคคลทั่วไป () อื่นๆ (ระบุ)

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการในการพัฒนางานการเงิน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องแสดงระดับความพึงพอใจของท่าน ต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ โดยกำหนดคะแนนความพึงพอใจ ดังนี้

5 หมายถึงมีความพึงพอใจมากที่สุด

4 หมายถึงมีความพึงพอใจมาก

3 หมายถึงมีความพึงพอใจปานกลาง

2 หมายถึงมีความพึงพอใจน้อย

1 หมายถึงมีความพึงพอใจน้อยที่สุด

แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง	ระดับความต้องการ				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการควบคุมภายใน					
มีการกำกับติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ					
มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ					
มีการเก็บหลักฐานที่ค้นหาและตรวจสอบได้ง่าย					
มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน					
2. ด้านการจ่ายเงิน					
มีการกำหนดคิวเพื่อความสะดวกในการให้บริการ					
มีการสอบถามทุกครั้งเมื่อมีลูกค้ามาติดต่อ					
มีการตรวจสอบการจ่ายเงินทุกครั้ง					
มีการตรวจสอบเอกสารทุกครั้งให้ตรงกับยอดเงิน					
3. ด้านการเก็บเงินและเอกสาร					
มีผู้เก็บเอกสารเพื่อสะดวกต่อการค้นหา					
มีระบบจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัยเชื่อถือได้					
มีการกำกับติดตามงานอยู่เสมอ					
มีการสรุปเอกสารในแต่ละวัน					
4. ด้านการบัญชีและรายงาน					
มีการสรุปบัญชีและรายงานผู้บังคับบัญชา					
มีระบบบันทึกรายการและออกรายงาน					
มีการสรุปรายงานตามเอกสารในแต่ละวัน					
มีการจัดเก็บเอกสารและรายงานด้านบัญชี					

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กชกร เฉลิมกาญจนา. (2544). การบัญชีบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิติพงษ์ บุตรบูรณ. (2546). การพัฒนาการดำเนินงานการเงินและการบัญชี วิทยาลัยการอาชีพ
นิคมคำสร้อย สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2553, 1 มิถุนายน). แนวทางการพัฒนา. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://www.qa.swu.ac.th>.
- คศิภุส สุขเทพ. (2549). การพัฒนาบุคลากรของบริษัทไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด สาขาฝักไผ่
อำเภอฝักไผ่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (ยุทธศาสตร์การพัฒนา).
ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ถ่ายเอกสาร.
- จักรพงษ์ เร่งฐาปนกุล. (2547). การพัฒนางานการเงินและบัญชีของโรงเรียนลำพระเพลิง
พิทยาคม อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- เจ้าหน้าที่พนักงานการเงิน. (2551, มีนาคม 7). บริษัทรังสิตฟุตแวร์ จำกัด. สัมภาษณ์.
- เจ้าหน้าที่พนักงานบัญชี. (2551, กุมภาพันธ์ 12). บริษัทรังสิตฟุตแวร์ จำกัด. สัมภาษณ์.
- เฉลิมพล ชนะพาล. (2547). การพัฒนาระบบงานการเงินและการบัญชีโรงเรียนนาแกวิทยา
อำเภอนาวัง จังหวัดหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ชฎานี ไพนุสิน. (2553, 28 มิถุนายน). ความหมายเทคโนโลยี. (ออนไลน์) แหล่งที่มา :
<http://www.gotoknow.org.th>.
- ชนบดี สันติชนาธิปัต. (2547). การพัฒนาบุคลากรด้านข่าว : กรณีศึกษากองตำรวจสันติบาล 1
สำนักงานตำรวจสันติบาล. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ฉานนท์ แก้วทาสี. (2552). แนวทางการพัฒนาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อ
ทางไกลผ่านดาวเทียมของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดนิเวศ
ธรรมประวัติ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้าอิสระ ศศ.ม. (ยุทธศาสตร์การพัฒนา).
พระนครศรีอยุธยา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2546). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล แสงระวี ภัคดีบุตร
ที่อยู่ 16/1 ถ.มนตรีบำรุง ตำบลตลาด อำเภอเมือง
 จังหวัดมหาสารคาม 44000
ตำแหน่งปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ
สังกัดหน่วยงาน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี
การศึกษา ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์สหกรณ์
 ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R)

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Guidelines for the development of personnel, finance, treasury,
office of the president, Rajabhat Maha Sarakham University

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แสงระวี ภัคดีบุตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ 2561)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
ABSTRACT	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 ขอบเขตการวิจัย	4
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 การพัฒนาองค์กร	6
2.2 การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ.....	7
2.3 การบริหารจัดการคนในองค์การ	8
2.3 การเรียนรู้เทคโนโลยี	12
2.3 ระบบงานบัญชีของทางราชการ.....	12
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	18
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	18
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	18
3.3 การสร้างเครื่องมือวิจัย	19
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	19
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	19
บทที่ 4 ผลการวิจัย	21

4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	21
บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	23
5.1 สรุปผลการวิจัย	23
5.2 อภิปรายผล	24
5.3 ข้อเสนอแนะ	24
ภาคผนวก	25
บรรณานุกรม	28
ประวัติผู้วิจัย.....	30



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY