

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานการเงินและบัญชีมีประเด็นเนื้อหาตามลำดับต่อไปนี้

๑. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ
๒. การพัฒนาระบบงานและระบบการเงินและบัญชีของทางราชการ
๓. โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๔. ระบบการบริหารงานการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๕. ความพึงพอใจ
๖. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ

มีผู้ให้นิยามและความหมายหลากหลายของคำว่า “การบริหารจัดการ” หมายความว่า กระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรืออาจหมายถึงกลุ่มความรู้ความเข้าใจอันลึกซึ้งในเรื่องวิธีการบริหารจัดการ คำว่า “การบริหารจัดการ” ยังหมายถึงกลุ่มบุคคลที่นำพาและชี้แนวทางแก่องค์กร

Certo, Samuel C. (๑๙๙๗) ได้ทำการเปรียบเทียบคำนิยามทั้งหลายของการบริหารจัดการ แล้วสรุปว่าบริหารจัดการมีลักษณะพิเศษ ๓ ประการ^๑ ได้แก่

- ๑) การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการหนึ่งหรือหลายๆ กระบวนการของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่อง
- ๒) การบริหารจัดการรวมถึงและเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

^๑ พัทธี นนทศักดิ์ และคณะ, การจัดการสมัยใหม่, (กรุงเทพฯ: เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕.

๓) การบริหารจัดการสามารถมุ่งสู่เป้าหมายเหล่านั้นได้โดยการทำงานร่วมกัน และโดยการทำงานผ่านบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กร

จากความหมายนี้จะเห็นว่าการบริหารจัดการ เป็นสิ่งที่ผู้เป็นผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน จะต้องกระทำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากหลีกเลี่ยงหรือละเลยหน้าที่ในการการบริหารจัดการนี้ จะทำให้งานที่แต่ละบุคคลในฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการไปนั้นกระจัดกระจายและไม่เกิดผลสำเร็จขึ้นมา

ดังนั้น โดยสรุปแล้ว การบริหารจัดการ จึงเป็นเรื่องของกระบวนการทำงานของนักบริหาร เพื่อให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยอาศัยการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ๆ

๒.๑.๑ ความสำคัญและภาระหน้าที่ของการบริหารจัดการ

องค์กรทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่หวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไรจัดตั้งขึ้น เพื่อจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับมีอิทธิพลต่อองค์กรสมัยใหม่เหล่านี้ในทุกแง่มุม โดยที่การบริหารจัดการของเหล่าผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรโดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารจัดการทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน^๑

ผู้บริหารทุกองค์กรต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบย่อย ๒ ระบบคือ

๑) ระบบงานซึ่งก็คือทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์

๒) ระบบคน ก็คือ มนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์กร

ดังนั้นการบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่าง ๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดี พร้อม ๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะเข้าไปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมีฐานะ ท่วมเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่น ๆ อย่างดีด้วย อาจสรุปได้ว่า

^๑ธงชัย สันติวงษ์, “องค์กรและการจัดการ” ทักษะยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๔-๑๕.

ผู้บริหารทำหน้าที่ จัดให้การทำงานของสองระบบนี้ คือระบบงานและระบบคน ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๒ กระบวนการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงาน ในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด เหมาะสมและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้น หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการนำพาองค์กรไปให้ถึงเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จได้โดยส่วนรวม เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี

กระบวนการบริหารจัดการ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลก่อกำเนิด และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน ๔ ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ^๑ มีดังนี้

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง สิ่งที่ต้องกระทำก่อนการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การมุ่งใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์

^๑พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๒), หน้า ๔๕.

ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนดเป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะมีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจและคู่แข่งทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

๒) การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กรหมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่ทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน

การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit) และด้านแมทริกซ์ (Matrix)

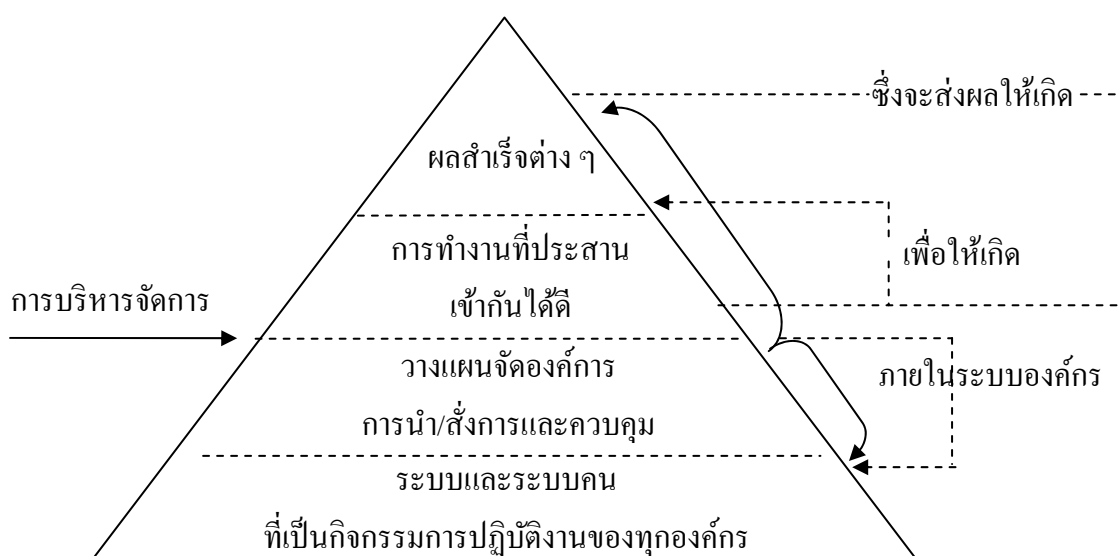
๓) การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อน

และเข้าใจต้องแท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

๔) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลย เพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากเกินไปจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหารแสดงตามภาพที่ ๒.๑ และ ภาพที่ ๒.๒

ภาพที่ ๒.๑

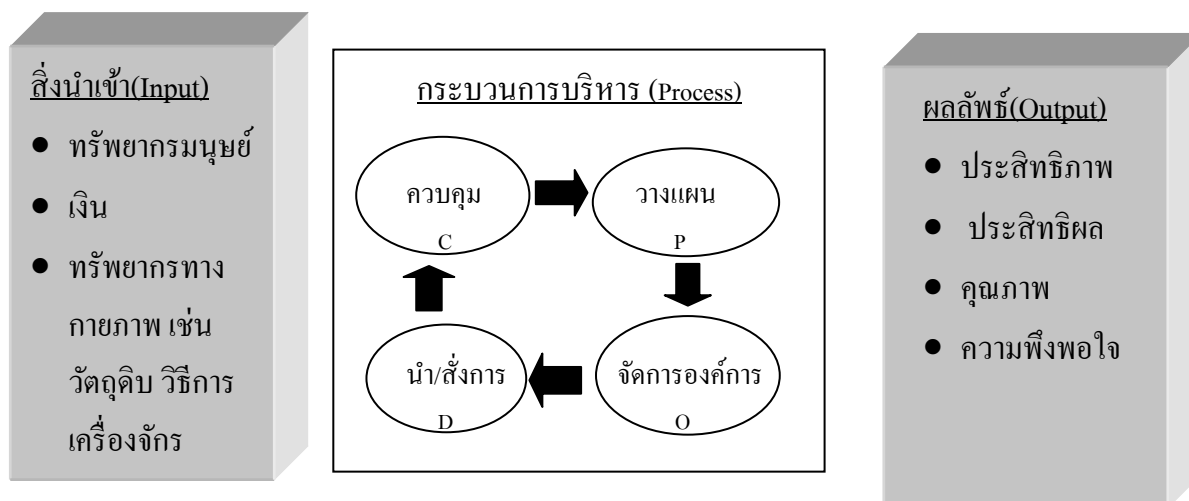
แสดงขอบเขตของกิจกรรมการบริหารจัดการ*



* ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๕๑.

ภาพที่ ๒.๒

ระบบการบริหารโดยรวมและความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการทั้ง ๔ ด้าน*



จากภาพที่ ๒.๒ อธิบายได้ว่า ผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการงานและคน ซึ่งจัดเป็น “สิ่งนำเข้า” (Input) โดยผ่าน “กระบวนการ” (Process) ในกิจกรรม การวางแผน การจัดองค์การ การนำสั่งการ และการควบคุม ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไป เพื่อให้ได้ “ผลลัพธ์” (Output) ซึ่งก็คือการบรรลุถึงเป้าหมายผลสำเร็จต่าง ๆ ทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปกระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วยหน้าที่หลัก ๔ ประการนี้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติ โดยที่กระบวนการบริหารจัดการ ๔ ด้านนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทั้ง ๔ ประการนี้

* ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, ๒๕๔๕), หน้า ๗๔.

๒.๑.๓ การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร

ธงชัย สันติวงษ์^๑ ได้กล่าวถึงโครงสร้างองค์การในการบริหารจัดการยุคใหม่ว่า โครงสร้างองค์กรนอกจากจะชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ แสดงให้เห็นถึงหน่วยงานและระดับชั้นของการบังคับบัญชาแล้ว โครงสร้างองค์การยังหมายถึงการแยกแยะให้เห็นถึงการทำงานของบุคคล กลุ่มและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโครงสร้างทำให้เห็นว่ามีการจัดแบ่งกลุ่มอย่างไร

นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงระเบียบและกระบวนการต่าง ๆ ตลอดจนกลไกพิเศษต่าง ๆ ที่มีการจัดออกแบบขึ้นมา เพื่อการประสานงานด้วย และปัจจัยที่ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพดีขึ้น จะมีการจัดโครงสร้างอย่างเหมาะสมและชัดเจนมีบรรยากาศไปในทางสร้างสรรค์ เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน ที่มุ่งเน้นลูกค้าและบริการ นอกจากนี้การพัฒนานักบริหารอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการคอยติดตามสำรวจความเป็นอยู่ของพนักงาน พร้อมกับสำรวจทัศนคติทำให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงการติดต่อสื่อสารกับพนักงานดีขึ้นเป็นลำดับตลอดเวลา มีความเข้าใจระหว่างกัน ตลอดจนแรงจูงใจในการทำงาน และการร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงได้อย่างราบรื่น ส่งผลให้องค์การเติบโตได้อย่างรวดเร็วและมั่นคง

องค์การอย่างเป็นทางการอาจได้แก่ หน่วยงานราชการ บริษัทห้างร้าน อุตสาหกรรม วัด โรงเรียน มูลนิธิ สมาคม สถาบัน ฯลฯ จากการศึกษาที่มีมานานแล้วนับเป็นพัน และเป็นร้อยปี องค์การจะมีธรรมชาติดังต่อไปนี้^๒ คือ

๑. การจัดแบ่งไปตามลักษณะพิเศษ (Specialization) เช่นเมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น ก็มีการแบ่งออกเป็นสายงาน แต่ละส่วนงานที่ถูกจัดแบ่งงานนั้นก็จะมีคนจำนวนหนึ่ง ที่แต่ละคนต่างต้องมีการรับหน้าที่และความรับผิดชอบกันไป เช่น แม้แต่ร้านตัดเย็บเครื่องหนัง เมื่อมีการขยายงานมากขึ้น ก็มีการแบ่งแยกกิจกรรมตัดหนังเป็นส่วนหนึ่ง งานเย็บหนังเป็นส่วนหนึ่ง และงานตกแต่งเพื่อความสวยงามเป็นอีกส่วนหนึ่ง เป็นต้น

๒. การทำระบบให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) กิจกรรมใดที่มีการทำกันบ่อย ๆ แต่ไม่มีการทำความเข้าใจกันเกิดเป็นความสับสน ซ้ำซ้อนยากแก่ผู้ปฏิบัติงาน ก็จะมีการหาข้อยุติ และสามารถหาทางออกในการปฏิบัติได้เหมือนกัน เช่นการกำหนดอัตราเงินเดือนเป็นบัญชี ใครมีวุฒิ ประสพการณ์ หรือความรับผิดชอบอย่างไร ก็จะมีการกำหนดเป็นอัตราเงินเดือนเอาไว้ ไม่ให้เกิดความลักลั่น เกิดความพึงพอใจได้สำหรับทั้งแต่ละบุคคล และทั่วทั้งองค์การ

^๑ ธงชัย สันติวงษ์, “องค์การและการจัดการ” ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๐-๒๑.

^๒ สมยศ นาวิ, พหุติกรรมองค์การ, (กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์บรรณกิจ ๑๙๙๑ จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒๒.

๓. การทำให้เป็นทางการ (Formalization) การทำให้เป็นทางการนั้น คือการทำให้ระบบการสื่อสารสั่งการนั้นมีกฎ ระเบียบ และคำสั่งที่ออกมานั้นมีผลบังคับใช้ ดังนั้นจึงต้องมีการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นก็ต้องมีการจัดเป็นระบบเพื่อให้รับทราบกันภายในหน่วยงาน มิใช่จะตั้งหรือเรียกกันอย่างตามใจชอบ ในระบบทหารนั้นจึงต้องมีการจัดทำตำแหน่งกันเป็นลำดับ มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และตลอดจนระบบรางวัล ค่าตอบแทนและสวัสดิการกำกับไว้อย่างเป็นทางการชัดเจน

๔. การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) คือการสั่งการนั้น เพื่อให้มีคนเดียวตัดสินใจได้ในท้ายที่สุด ของแต่ละส่วนงานนั้น จะรู้ว่า การตัดสินใจนั้นใครคือผู้รับผิดชอบสูงสุด ในทัศนะการตัดสินใจสั่งการนั้นหน่วยงานในลักษณะนี้จะต้องหลีกเลี่ยงความสับสนในการสั่งงาน ทุกคนจะรู้ว่าศูนย์กลางของงานนั้นอยู่ ณ ที่ใด และเมื่อแต่ละระดับไม่อยู่ในสถานะที่จะตัดสินใจสั่งการได้นั้น เขาจะต้องฟังใครในระดับต่อไป

๕. ระบบสายงาน (Configuration) หรืออาจเรียกในภาษาอังกฤษว่า The Shape of the role structure คือเป็นโครงสร้างที่ทำให้รู้รายละเอียดของแต่ละคนว่ามีบทบาทหน้าที่ และการสังกัดส่วนงานว่าเป็นอย่างไร มีความเชื่อมโยงกับผู้บังคับบัญชา และส่วนงานต่าง ๆ ทั้งนี้อาจจะสามารถแสดงให้เห็นได้ด้วยแผนภูมิขององค์การเป็นต้น เพราะเมื่อต้องมีการใช้คนนับจำนวนร้อยหรือเป็นพันคนในการทำงานนั้น อาจเกิดความสับสนได้ จึงต้องมีการกำหนดระบบสายงาน เพื่อให้สามารถสื่อสารประสานกัน เช่น ในองค์การทางทหารนั้นเขาจะมีระบบสายบังคับบัญชา มีการแต่งกายกันตามลำดับชั้นยศ ทหารระดับยศที่ต่ำกว่าก็ต้องทำความเคารพคนในระดับที่สูงกว่าเป็นลำดับไป แต่ในการสั่งงานตามหน้าที่นั้น ก็ต้องเป็นไปตามสายงานและความรับผิดชอบ จะไม่มีการมาก้าวก่ายกัน

๖. ความยืดหยุ่น (Flexibility) เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่มา ๆ กฎเกณฑ์เริ่มตายตัว มีระเบียบแบบแผนออกมามาก ท้ายสุดองค์การก็จะขาดความคล่องตัว สูญเสียประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงมักจะมีความยืดหยุ่นเปิดเอาไว้ให้เป็นดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ เพราะในท้ายที่สุดแล้วจะไม่มีกฎเกณฑ์ใดที่จะตายตัวและสามารถใช้ได้ในทุกสภาวะ จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถทำงานที่มีความแตกต่างกันได้

หรือองค์การอย่างเป็นทางการ นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน Max Weber (๑๘๖๔-๑๙๒๐) ซึ่งได้เรียกองค์การในอุดมคติของเขาว่า Bureaucracy อันมีรากศัพท์มาจากภาษาฝรั่งเศส ซึ่งคำว่า Bureau แปลว่า สำนักงานในปัจจุบัน นักวิชาการและผู้ศึกษาเกี่ยวกับองค์การ จึงได้ใช้เรียกองค์การในแบบดั้งเดิมนี้ว่า Bureaucracy แต่การจัดองค์การ ตามแนวทางที่ได้เสนอไปแล้วนั้นสามารถใช้ได้อย่างดีเมื่อเทียบกับองค์การประเภทครอบครัว หรือระบบเจ้าขุนมูลนาย (Feudal

Organizations) แต่ในงานยุคใหม่ที่มีลักษณะหลากหลาย และมีความซับซ้อน แข่งขันกันมาก ๆ อย่างในปัจจุบันนั้น องค์การแบบดั้งเดิมนั้นไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

๒.๒ การพัฒนาระบบงานและระบบการเงินและบัญชีของทางราชการ

พนมกร ทินกร ณ อยุธยา^{*} ได้ชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาระบบบัญชีของทางราชการที่ได้มีความพยายามจัดระบบงานให้มีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัว สอดคล้องกับนโยบายรัฐที่ต้องการปฏิรูประบบราชการ

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง นอกจากจะเป็นผู้กำหนดระบบบัญชีและจัดทำประมวลบัญชีของแผ่นดินแล้ว หน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือการกำหนดควบคุมและพัฒนาระบบบัญชีมาตรฐานของส่วนราชการ รวมทั้งการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในส่วนราชการ ตลอดจนการพัฒนาระบบงานและระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร โดยใช้เครื่องจักรอุปกรณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ การพัฒนาระบบงานและระบบบัญชีของกรมบัญชีกลาง ตลอดจนการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ทางการคลังเหล่านี้ จำเป็นต้องอาศัยการประสานงานและความร่วมมือจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมและส่งเสริมให้งานจัดเก็บและการใช้จ่ายเงินรายได้ของแผ่นดินดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพและประหยัด และควรจะพัฒนาให้ระบบบัญชีของรัฐบาลเป็นฐานข้อมูลที่หน่วยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารการเงินและการคลังสามารถนำไปใช้วิเคราะห์ เพื่อกำหนดนโยบายและตัดสินใจในระดับชาติอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

ระบบงานบัญชีของทางราชการประกอบด้วย

๑) การประมวลบัญชีของแผ่นดิน เพื่อจัดทำรายงานการเงินของแผ่นดิน แสดงฐานะการเงินให้รัฐสภาทราบ งบการเงินของแผ่นดิน นอกจากจะเป็นการเสนอผลการใช้เงินแล้ว ยังเป็นฐานข้อมูลสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารการเงินและการคลังนำไปใช้วิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ

๒) การพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณนั้นยังมิได้ พัฒนาการลงบัญชีในระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด เงินนอกงบประมาณบางส่วนจัดทำด้วยมือ ปัจจุบันได้มีการพัฒนางานคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในงานกรมบัญชีกลางอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น เช่น การพัฒนาการลงบันทึกบัญชี โดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด พัฒนาการใช้คอมพิวเตอร์จัดทำศูนย์ข้อมูล เพื่อการบริหาร ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

^{*}พนมกร ทินกร ณ อยุธยา, การบริหารงานคลังภาครัฐบาล จุลภาค ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: บริษัทศิลปสยามการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๓-๑๔.

๓) การปรับปรุงระบบบัญชีส่วนราชการ เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารที่ใช้ประกอบรายการบัญชี การปรับปรุงเพิ่มเติม ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติทางบัญชี ตลอดจนการปรับปรุงเพิ่มเติมรูปแบบรายการทางการเงิน

๔) การริเริ่มและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ ปัจจุบันเงินนอกงบประมาณมีบทบาทต่อการบริหารการคลังของรัฐมาก การพัฒนาระบบจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานตามระเบียบและตามกฎหมายให้อำนาจส่วนราชการใช้จ่ายเงินได้โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนของการอนุมัติงบประมาณประจำปี

๕) การพัฒนาการตรวจสอบภายใน งานตรวจสอบภายในปัจจุบันยังมีปัญหาและอุปสรรคทั้งในด้านบุคลากร และระบบงานตรวจสอบ เนื่องจากมิได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบไว้

จากข้อมูลดังกล่าวพอสรุปได้ว่า หน่วยงานของส่วนราชการที่เกี่ยวกับการงานบัญชี มีภาระงานในส่วนปลีกย่อยที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำรายงาน การพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ช่วยงาน จัดทำศูนย์ข้อมูล เพื่อการบริการ เพื่อช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนการพัฒนาบบบัญชีสำหรับการเงินนอกงบประมาณ ซึ่งปัจจุบันส่วนราชการจะได้รับมากกว่างบประมาณแผ่นดิน

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงนำไปสู่การปฏิบัติงานงบประมาณระบบใหม่ ที่เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting) หมายถึงระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร มีจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ อย่างเป็นระบบมีการติดตาม ประเมินผลสม่ำเสมอ เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากรการเงิน และพัสดุ แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ เป็นระบบที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจขององค์กร หรือของรัฐ ภายใต้ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)^๑

อย่างไรก็ตาม การดำเนินตามนโยบายของรัฐ ในระยะของการเริ่มการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบพัฒนา ได้เกิดปัญหาและอุปสรรคมากมายในการพัฒนาระบบงานบัญชี ยังพบว่ามีปัญหาการบริหารขั้นตอนการบริหารงบประมาณ^๒ เช่น

๑) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารด้านค่าใช้จ่ายโดยทั่วไป ได้แก่

^๑ชัยสิทธิ์ เถлимมีประเสริฐ, มาตรฐานการจัดการทางการเงิน ๓ Hurdlers กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่, (กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๗๐.

^๒พนมกร ทินกร ณ อยุธยา, การบริหารงานคลังภาครัฐบาล จุลภาค ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: บริษัทศิลป์สยามการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๑๒.

๑.๑) การตั้งงบประมาณในต้นปี ไม่สัมพันธ์กับการดำเนินงานในระหว่างปี อาจทำให้วงเงินงบประมาณที่ตั้งไว้ไม่ได้ใช้เพราะเห็นว่ายังไม่จำเป็นก็ได้

๑.๒) การขาดการประสานงานและความเข้าใจอันดีระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ กับเจ้าหน้าที่ส่วนราชการ ทำให้เกิดความล่าช้าในการขออนุมัติเงินงวด และในบางกรณีไม่สามารถดำเนินการได้ภายในวงเงินที่ได้รับงบประมาณ เนื่องจากราคาสินค้าของมีแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว

๑.๓) การปฏิบัติงานและการใช้เงินของส่วนราชการ ขาดแผนงานและขั้นตอนในการเตรียมการใช้จ่ายส่วนใหญ่จะเร่งทำและเบิกจ่ายในตอนปลายปี

๑.๔) ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินของส่วนราชการ ขาดแผนงานและขั้นตอนในการเตรียมการใช้จ่ายส่วนใหญ่จะเร่งทำและเบิกจ่ายในตอนปลายปี

๑.๕) การขาดสิ่งจูงใจในระบบการทำงานของส่วนราชการ ที่ไม่ค่อยใส่ใจในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

๑.๖) การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินของส่วนราชการ มักจะเร่งทำและเบิกจ่ายตอนปลายปีงบประมาณ

๑.๗) การเร่งเบิกจ่ายตอนปลายปี ทำให้ต้องมีการกู้เงินไว้เบิกเหลือเป็นจำนวนมาก

๑.๘) การขาดความเข้าใจอันดี และการประสานงานระหว่าง เจ้าหน้าที่ ทั้งนี้โดยส่วนราชการเข้าใจว่าการพิจารณาค่าของงบประมาณนั้นสำนักงานงบประมาณมุ่งแต่จะคอยตัดทอนงบประมาณอย่างเดียว จึงพยายามขอตั้งงบประมาณ ไปในวงเงินสูงกว่าความเป็น

๒) วิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

๓) การโอนงบประมาณรายจ่าย ระหว่างหน่วยงาน ระหว่างงบต่าง ๆ ระหว่างรายการต่าง ๆ ในงบกลาง ระหว่างแผนงาน ระหว่างรายการต่าง ๆ ในงบประมาณรายจ่ายเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน

๒.๓ โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย ที่สมเด็จพระบรมบพิตรพระราชสมภารเจ้า พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงสถาปนาขึ้น ได้ดำเนินการตามพระราช

ปณิธาน และปฏิบัติ ภารกิจที่สำคัญในการผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนา การวิจัย การบริการ วิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๘ พระราชสารเวที เจ้าอาวาสวัดธาตุ (พระอารามหลวง) และรองเจ้า คณะ ภาค ๕ ในสมัยนั้นมีดำริให้จัดตั้งวิทยาเขตขอนแก่น เพื่อเป็นสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา สำหรับพระภิกษุสามเณรในจังหวัดขอนแก่น เขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๕ และในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยความสนับสนุนของเจ้าประคุณสมเด็จพระพุทธาจารย์ (อจ อาสภมหาเถร) นายกสภามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและพระเถรานุเถระทุกระดับในเขตปกครองคณะสงฆ์ จังหวัดขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาเขตขอนแก่น เมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๘ ตามหนังสือที่ ๗๑๔/๒๕๑๘ ลงวันที่ ๑๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๒๘ มีสถานที่ทำการตั้งอยู่ ณ วัดธาตุ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ ๔๐๐๐๐^๑

๒.๓.๑ พันธกิจ วัดอุประสงค์ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและโครงสร้างการบริหารของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

พันธกิจ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีภารกิจหลัก ๔ ประการ คือ ผลิตบัณฑิต วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

วัดอุประสงค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นสถานศึกษาและวิจัย และเป็นนิติบุคคล มีวัดอุประสงค์ ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ของวิทยาเขตขอนแก่น

“จัดการศึกษาและเผยแผ่พระพุทธศาสนาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภูมิภาคอินโดจีน”

เป้าหมายหลักในการพัฒนาวิทยาเขตขอนแก่น

๑) เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ทั้งในประเทศและภูมิภาคอินโดจีนได้ ศึกษาเรียนรู้พระพุทธศาสนา และพัฒนาตนเองและสังคม

^๑มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, แผนพัฒนาวิทยาเขตขอนแก่น ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙), (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๕-๗.

๒) มุ่งพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพนิสิตให้มีความสมดุลทางกาย จิตใจ สติปัญญา ความดีงาม ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ๕ ประการ

๓) มุ่งให้บริการวิชาการทางพระพุทธศาสนา เพิ่มปัญญาแก่สังคมทั้งในประเทศและ ภูมิภาคอินโดจีน

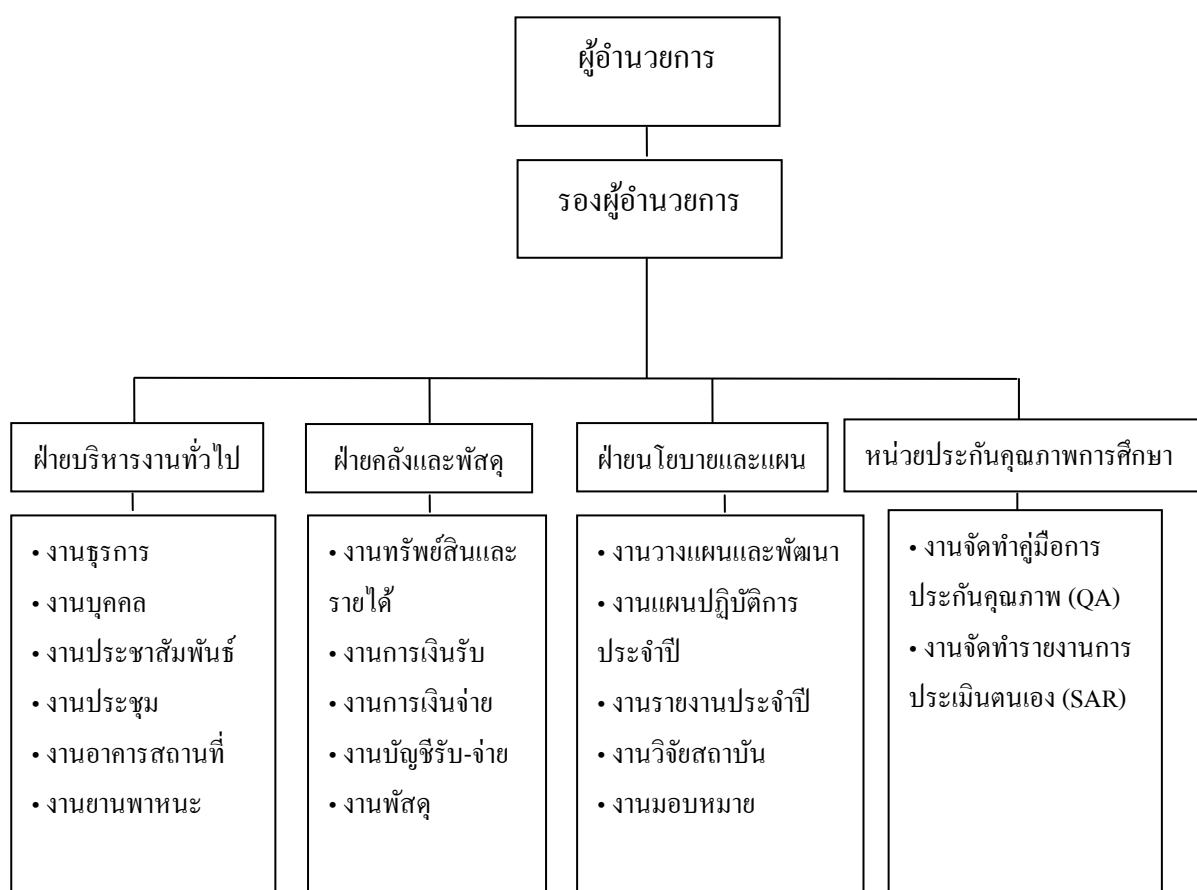
๔) การอนุรักษ์ และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น

โครงสร้างการบริหารสำนักงานวิทยาเขตขอนแก่น

โครงสร้างการบริหารสำนักงานวิทยาเขตขอนแก่น แสดงตามภาพที่ ๒.๓

ภาพที่ ๒.๓

โครงสร้างการบริหารงานมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น



๒.๓.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนาระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบาย/เป้าประสงค์ บริหารจัดการวิทยาเขตขอนแก่นที่มีประสิทธิภาพและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ ๑๗ พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ

๑๗.๑ จำนวน โครงการ/กิจกรรมที่ฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน

๑๗.๒ จำนวนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ

๑๗.๓ มีคู่มือการปฏิบัติงานทุกส่วนงาน

กลยุทธ์ที่ ๑๘ พัฒนาวิทยาเขตให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนา

๑๘.๑ มีโครงการจัดการความรู้ด้านการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่

๑๘.๒ มีโครงการจัดการความรู้ด้านการเรียนการสอนสำหรับอาจารย์

กลยุทธ์ที่ ๑๙ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย

๑๙.๑ มีเครื่องคอมพิวเตอร์ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล

๑๙.๒ มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การเรียนการสอนและการวิจัย

กลยุทธ์ที่ ๒๐ พัฒนาโครงสร้างการบริหารให้มีกลไกเป็นที่ยอมรับได้

๒๐.๑ มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารทุก ๕ ปี

๒๐.๒ มีระเบียบการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๒๑ ประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ภาพลักษณ์และสร้างความเชื่อมั่นต่อหน่วยงาน

๒๑.๑ มีการพัฒนาเว็บไซต์ให้มีความน่าสนใจ และเป็นประโยชน์ต่อสังคม

๒.๓.๓ การบริหารและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

จากผลการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรการเรียนรู้ ดังนี้

จุดที่ควรพัฒนาการบริหารและการจัดการ

ควรพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรเรียนรู้

๑) ให้มีการพัฒนาส่วนงานสู่องค์กรเรียนรู้ให้มากขึ้น

๒) ให้มีการพัฒนาอาจารย์ประจำให้เขียนผลงานให้ถึงระดับได้รับรางวัล

- ๓) ต้องพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้ใช้ได้เป็นรูปธรรม
- ๔) ถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายการดำเนินงานระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลให้มีมากขึ้น
- ๕) ต้องพัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

๖) พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัยและเชื่อมโยงเครือข่ายกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

จุดที่ควรพัฒนา การเงินและงบประมาณ

ควรพัฒนาเรื่องเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบ่งชี้การดำเนินงาน เนื่องจากค่าใช้จ่ายของหน่วยงานมากกว่ารายรับ

๑) ควรวางแผนงาน แผนคน เพื่อให้มีการดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการในการใช้ทรัพยากรของวิทยาเขต ทั้งในส่วนของการดำเนินงาน งบประมาณ และงบอุดหนุน โครงการ จัดทำแผนการใช้งบประมาณระบบไตรมาส

๒) ควรมีการระบบการใช้อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มีแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น

๓) ควรวางแผนงาน แผนคน เพื่อดำเนินการให้มีการวิเคราะห์ผลการประหยัดงบประมาณที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น

๔) ควรวางแผนงาน แผนคน และแผนงบประมาณ เพื่อดำเนินการจัดหาอาคารสถานที่เพิ่มเติมเพื่อปรับพื้นที่อาคารต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่าหรือใกล้เคียงกับเกณฑ์

๕) ควรมีการปรับแผนงานและแผนเงินเพื่อให้ร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบ่งชี้การดำเนินงานเท่ากับหรือใกล้เคียงกับเกณฑ์

๖) ควรงบประมาณสำหรับการพัฒนาอาจารย์และทั้งในประเทศและต่างประเทศต่อจำนวนอาจารย์มากขึ้น

๗) ควรเพิ่มงบประมาณในการพัฒนานุเคราะห์สายปฏิบัติการเพื่อให้ร้อยละของบุคลากรประจำสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพทั้งในประเทศหรือใกล้เคียงกับเกณฑ์

จุดที่ควรพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

๑) แสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้นิสิตมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถนำความรู้เรื่องประกันคุณภาพไปใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ

๒) พัฒนาระบบประกันคุณภาพโดยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วย เช่น จัดทำ E-link

๓) แสวงหาแนวทางและกิจกรรมเพื่อส่งเสริมเจตคติที่ดีของบุคลากรต่อการประกันคุณภาพ

๔) ส่งเสริมให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพในทุกภาคส่วน เพื่อให้งานประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ

๕) ให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพงานให้กับคณาจารย์ บุคลากร และนิสิตอย่างทั่วถึง

๖) เพิ่มการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินกิจกรรม โครงการ และนำผลประเมินไปวางแผนพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

๗) พัฒนาระบบฐานข้อมูลการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน

๒.๔ ระบบการบริหารงานการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

เพื่อให้การบริหารงานการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น มีประสิทธิภาพและเหมาะสม มหาวิทยาลัยจึงกำหนดระบบการบริหารงานการเงินและบัญชี ดังนี้

๒.๔.๑ แหล่งที่มาของรายได้

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น มีรายได้จาก ๒ แหล่ง ได้แก่

๑) รายได้จากเงินงบประมาณ คือ เงินที่ส่วนราชการต่าง ๆ ได้รับ ไม่ว่าจะได้รับตามกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับ หรือได้รับชำระตามอำนาจหน้าที่หรือสัญญา หรือได้รับจากการให้ใช้สินทรัพย์และเงินที่ส่วนราชการต่าง ๆ ขอเบิกตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๒) รายได้จากเงินนอกงบประมาณ ส่วนราชการบางแห่งอาจได้รับเงิน ซึ่งมีลักษณะพิเศษที่กฎหมายอนุญาตให้ส่วนราชการเก็บไว้ใช้จ่าย โดยไม่ต้องนำมาส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน เช่น เงินที่ได้รับตามโครงการช่วยเหลือหรือร่วมมือกับต่างประเทศ เงินที่มีผู้มอบให้โดยมีวัตถุประสงค์จะให้ส่วนราชการนั้นไว้ใช้จ่ายเอง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น มีเงินรายได้ที่เป็นเงินงบประมาณ เช่น ค่าบำรุงการศึกษา ค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าขึ้นทะเบียนนักศึกษาใหม่ ค่าบำรุงห้องสมุด ค่าขายวัสดุฝึก และรายได้อื่น ๆ

๒.๔.๒ ค่าใช้จ่าย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น มีค่าใช้จ่ายดังต่อไปนี้

๑) เงินเดือนและค่าจ้างประจำ

เงินเดือน หมายถึง เงินงบประมาณที่จ่ายให้ข้าราชการเป็นรายเดือนตามบัญชีถือจ่าย (จ. ๑๘) ซึ่งกรมบัญชีกลางได้ตรวจสอบถูกต้องแล้ว รวมทั้งเงินที่กระทรวงการคลังกำหนดให้จ่ายในลักษณะคล้ายเงินเดือน เช่น เงินเพิ่มค่าวิชา เงินยังชีพให้ข้าราชการ

ค่าจ้างประจำ หมายถึง เงินที่จ่ายให้ลูกจ้างประจำของส่วนราชการต่าง ๆ โดยจ่ายเป็นรายเดือนในจำนวนที่แน่นอน และมีบัญชีถือจ่ายลักษณะค่าจ้างประจำ และเงินเพิ่มอื่น ๆ ที่จ่ายควบกับค่าจ้างประจำ เช่น เงินเบี้ยกันดาร

๒) ค่าจ้างชั่วคราว หมายถึง เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงงาน สำหรับลูกจ้างชั่วคราวของทางราชการ

๓) ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ

ค่าตอบแทน หมายถึง เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ

ค่าอาหารทำการนอกเวลาราชการ ค่าเช่าบ้านข้าราชการ ค่ารางวัลการสอบ ค่าสอนพิเศษ ค่าพาหนะเหมาจ่าย ค่าเบี้ยประชุมกรรมการ เป็นต้น

ค่าใช้สอย หมายถึง เงินที่จ่ายเป็นค่าบริการต่าง ๆ ยกเว้น ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้สอย ได้แก่ ค่าเช่าทรัพย์สิน ค่าระวางบรรทุก ค่าติดตั้งประปา ค่าติดตั้งไฟฟ้า ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ค่าเบี้ยประกัน เป็นต้น

ค่าวัสดุ หมายถึง รายจ่าย เพื่อซื้อสิ่งของ ซึ่งโดยสภาพแล้วย่อมสิ้นเปลืองหรือสลายตัวในระยะเวลาอันสั้น รวมทั้งสิ่งของซึ่งส่วนราชการซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สินสิ่งของ ซึ่งอายุใช้งานมานาน แต่ราคาหน่วยหนึ่งไม่เกิน ๑,๐๐๐ บาท เช่น วัสดุสำนักงาน วัสดุก่อสร้าง วัสดุไฟฟ้าและวิทยุ วัสดุยานพาหนะและขนส่ง เป็นต้น

๔) ค่าสาธารณูปโภค หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ และค่าไปรษณีย์โทรเลข

๕) ค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ครุภัณฑ์ หมายถึง รายจ่ายเพื่อสิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งาน เช่น ตู้เก็บเอกสาร เครื่องพิมพ์ดีด โต๊ะเก้าอี้ เครื่องปรับอากาศ เครื่องโทรศัพท์ เป็นต้น รวมทั้งค่าใช้จ่ายซึ่งจะให้ได้มาซึ่งสิ่งของดังกล่าวนี้ เช่น ค่าขนส่ง ค่าภาษี ค่าประกันภัย

ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ติดอยู่กับที่ดินและสิ่งปลูกสร้างนั้น รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการปรับปรุงที่เกิดจากการปรับปรุงที่ดินและสิ่งก่อสร้างให้ดีขึ้น ซึ่งไม่ใช่การซ่อมแซมโดยปกติ

๑) เงินอุดหนุน หมายถึง เงินซึ่งจ่ายเพื่อการบำรุงหรืออุดหนุนองค์การหรือหน่วยงานบางแห่ง ทั้งของเอกชนและรัฐบาล เช่น เงินอุดหนุนการวิจัย เงินอุดหนุนการศาสนา เงินอุดหนุนองค์การระหว่างประเทศ และเงินอุดหนุนกิจกรรมอันเป็นสาธารณประโยชน์

๒) รายจ่ายอื่น หมายถึง รายจ่ายต่าง ๆ ซึ่งไม่เข้าลักษณะหมวดหนึ่งหมวดใดดังกล่าวข้างต้น และสำนักงานประมาณกำหนดให้จ่ายจากเงินหมวดนี้ เช่น เงินราชการลับ

นอกจากเงินรายจ่าย ซึ่งจ่ายจากเงินงบประมาณหมวดต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ยังมีรายจ่ายอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า รายจ่ายงบกลาง

๓) รายจ่ายงบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดไว้เพื่อกระทรวงการคลังและสำนักงานประมาณรายจ่ายหรือจัดสรรตามวัตถุประสงค์ของกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย เช่น เงินเบี้ยหวัดบำนาญ เงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้าง เงินเลื่อนขั้นและเลื่อนอันดับ เงินเดือนและเงินปรับวุฒิข้าราชการ เงินช่วยค่าครองชีพข้าราชการและลูกจ้าง

๒.๔.๓ ระบบบัญชี

การจดบันทึกรายการรับจ่ายเงินหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ความจำเป็นที่ต้องจัดทำบัญชี การทำบัญชีจะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน^{๑๑} เป็น ดังนี้

๑) เป็นเครื่องช่วยควบคุมการเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามขอบเขตของกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินของทางราชการ

๒) เป็นสิ่งชี้ให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการเงิน การเก็บรักษาเงิน ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และรัดกุมหรือไม่เพียงใด

๓) เป็นหลักฐานให้ผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบรายการเงินที่เกิดขึ้นว่าการรับจ่ายเงินงบประมาณเป็นไปโดยสุจริตและถูกต้อง

๔) ใช้ตัวเลขจากบัญชี ซึ่งแสดงผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง จากการรับจ่ายเงินเปรียบเทียบกับผลงานที่ได้รับว่าเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดหรือไม่

๕) ให้ตัวเลขและข้อความอันเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารงานทุกชั้นในการวางแผนหรือโครงการดำเนินงานต่อไป

^{๑๑}กรมบัญชีกลาง, คู่มือการบัญชีส่วนราชการและหน่วยงานย่อย, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ปรีชาธรรมสารจำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๓๕.

๖) ทำให้การรวบรวมตัวเลขและข้อความ เพื่อทำรายงานการเงินต่าง ๆ เสนอต่อผู้บริหารเป็นไปด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง ช่วยให้ผู้บริหารงานสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ ได้

๒.๔.๓.๑ หลักการบัญชี

ระบบบัญชีที่ยึดถือปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีหลักการบัญชีและลักษณะสำคัญ ดังนี้

๑) ใช้ระบบบัญชีคู่ เกณฑ์เงินสด (Cash Basis) ซึ่งหมายถึงการบันทึกบัญชีรายรับเมื่อได้รับเงินสดเข้ามา และบันทึกบัญชีรายจ่าย เมื่อมีการจ่ายเงินออกไป การลงบัญชีการเงินทุกครั้งจะต้องจำแนกรายการ การเงินออกเป็นประเภทต่าง ๆ เสียก่อน แล้วจึงบันทึกไว้ในบัญชีแยกประเภทที่กำหนดไว้ เพื่อแสดงรายการการเงินที่เกิดขึ้นเป็นประเภทต่าง ๆ และกรณีที่มีความจำเป็นต้องการทราบประเภทของรายการการเงินที่แยกย่อยออกไปอีกก็จะต้องจัดให้มีบัญชีย่อยตามความต้องการไม่บันทึกสินทรัพย์ในระบบบัญชี แต่บันทึกและควบคุมไว้ในทะเบียน

๒) บันทึกบัญชีเงินงบประมาณในระบบบัญชีและควบคุมรายการเกี่ยวข้องกับงบประมาณไว้ในทะเบียน

๓) ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ

๔) มีการจัดทำรายการเงินเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเสนอผู้บริหารและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบ

๕) มีการตรวจสอบบัญชีโดยผู้ตรวจสอบภายใน

๒.๔.๓.๒ เอกสารประกอบรายการ

เอกสารประกอบรายการ คือ เอกสารขั้นต้นที่ใช้เป็นหลักฐานในการบันทึกรายการบัญชี แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

1. เอกสารประกอบรายการทางด้านรับ
2. เอกสารประกอบรายการทางด้านรายจ่าย
3. เอกสารประกอบรายการที่ไม่เกี่ยวกับการรับจ่ายเงินสดหรือเงินฝากธนาคาร

๑) เอกสารประกอบรายการทางด้านรับ หมายถึง สิ่งที่เป็นหลักฐานบันทึกข้อเท็จจริงเกี่ยวกับรายการรับเงินที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นรูปเงินสดหรือไม่ก็ตาม จะประกอบด้วย

* กาญจนา ศรีพงษ์, การบัญชีการเงิน, (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๐.

๑.๑) คู่ฉบับฎีกาและใบแจ้งการเครดิตบัญชี คือ เอกสารแสดงการเบิกเงินจากคลังโอนเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร ทั้งที่เป็นเงินในงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

๑.๒) ต้นข้าวหรือสำเนาใบเสร็จรับเงินของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น คือ เอกสารแสดงการรับเงินสดหรือเช็คจากบุคคลภายนอก ซึ่งวิทยาเขตขอนแก่นจะต้องออกใบเสร็จให้แก่ผู้นำเงินมาชำระทุกครั้ง

๑.๓) ตัวข้าวเช็ค คือ เอกสารแสดงการรับเงินสดที่ถอนจากบัญชีธนาคารมาไว้วางในส่วนราชการ

๑.๔) สมุดคู่ฝาก คือ เอกสารแสดงการนำฝากเงินธนาคารพาณิชย์

๒) เอกสารประกอบรายการทางด้านรายจ่าย หมายถึง สิ่งที่เป็นหลักฐานบันทึกข้อเท็จจริงเกี่ยวกับรายการจ่ายเงินที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นรูปเงินสดหรือไม่ก็ตาม ประกอบด้วย

๒.๑) ใบเสร็จรับเงินของบุคคลภายนอก คือ เอกสารแสดงการจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้หรือบุคคลภายนอก

๒.๒) ใบสำคัญรับเงิน คือ เอกสารแสดงการจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินให้กรณีที่บุคคลดังกล่าวไม่สามารถออกใบเสร็จรับเงินให้ได้ หรือมิได้ลงลายมือชื่อ การรับเงินในหลักฐานการจ่ายเงินใด ๆ โดยผู้รับเงินลงลายมือชื่อรับเงินในใบสำคัญรับเงิน

๒.๓) หลักฐานการจ่ายเงินตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด คือ เอกสารแสดงการจ่ายเงินให้แก่ผู้มีสิทธิรับเงิน เช่น หลักฐานการจ่ายเงินเดือนหรือค่าจ้างรายเดือน บัตรจ่ายเงินข้าราชการหรือลูกจ้างรายเดือน เป็นต้น

๒.๔) สัญญาการยืมเงิน คือ เอกสารแสดงการจ่ายให้ยืมแก่เจ้าหน้าที่ผู้ได้รับอนุมัติให้ยืมเงิน โดยผู้ยืมจะต้องทำสัญญาการยืม

๒.๕) คู่ฉบับใบนำส่งเงิน คือ เอกสารแสดงการนำเงินส่งคลังทั้งที่เป็นรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินส่งคืนและเงินนอกงบประมาณ

๓) เอกสารประกอบรายการที่ไม่เกี่ยวกับการรับจ่ายเงินสดหรือเงินฝากธนาคาร ได้แก่ ใบโอน คือ เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการบันทึกบัญชีที่ไม่เกี่ยวกับเงินสด เช่น การเปิดบัญชี การโอนบัญชี การปรับปรุงบัญชี เป็นต้น

๒.๔.๓.๓ สมุดบัญชี

สมุดบัญชีรายการเป็นสมุดที่ใช้บันทึกรายการทางการเงินจากเอกสารประกอบรายการโดยเรียงลำดับก่อนหลังของรายการที่เกิดขึ้น สมุดบันทึกรายการขั้นต้นประกอบด้วย

๑. สมุดเงินสด

๒. สมุดเงินฝากธนาคาร

๓. ใบโอน

๑) สมุดเงินสด ใช้บันทึกรายการเกี่ยวกับการรับและจ่ายเงินสด เช่น เช็ค คราฟต์ เป็นต้น การรับและจ่ายเงินทุกรายการจะต้องนำมาบันทึกรายการในสมุดเงินสดก่อนทุกครั้ง สมุดเงินสดนี้ นอกจากจะทำหน้าที่เป็นสมุดบันทึกรายการขึ้นต้นแล้ว ยังทำหน้าที่เป็นบัญชีแยกประเภทอีกด้วย

๒) สมุดเงินฝากธนาคาร ใช้บันทึกรายการเกี่ยวกับการฝากและถอนเงินฝากธนาคาร มีรูปแบบเดียวกับสมุดเงินสด ทำหน้าที่เป็นทั้งสมุดบันทึกรายการขึ้นต้น และบัญชีแยกประเภทด้วย ในกรณีที่ส่วนราชการมีเงินฝากธนาคารมากกว่าหนึ่งบัญชีให้ใช้สมุดบัญชีเงินฝากธนาคารเล่มหนึ่งสำหรับเงินฝากบัญชีหนึ่ง เช่น เงินฝากธนาคารในงบประมาณ เงินฝากธนาคารนอกงบประมาณ เป็นต้น

๓) ใบโอน ใช้บันทึกรายการที่ไม่เกี่ยวกับเงินสดหรือฝากธนาคาร ได้แก่ การเปิดบัญชี การปิดบัญชี การโอนบัญชี และการปรับปรุงบัญชี ใบโอนนี้เมื่อจัดทำขึ้นแล้วให้เก็บเข้าแฟ้มเรียงตามลำดับเลขที่ และถือแฟ้มใบโอนนี้เสมือนเป็นสมุดรายวันทั่วไป

๒.๔.๓.๔ สมุดบันทึกรายการขึ้นปลาย

สมุดบันทึกรายการขึ้นปลายเป็นสมุดบัญชีที่ใช้บันทึกรายการการเงินจากสมุดบันทึกรายการขึ้นต้น โดยจำแนกการบันทึกบัญชีเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะของรายการเงิน

สมุดบันทึกรายการขึ้นปลาย ประกอบด้วย

๑. บัญชีแยกประเภททั่วไป

๒. บัญชีย่อย

๓. ทะเบียน

๑) บัญชีแยกประเภททั่วไป รายการทุกรายการที่บันทึกในสมุดบัญชีรายการขึ้นต้นจะต้องนำมาบันทึกในบัญชีแยกประเภททั่วไปโดยเดบิตบัญชีหนึ่งและเครดิตอีกบัญชีหนึ่ง รูปแบบบัญชีให้ใช้แบบ ๓ ช่อง

บัญชีแยกประเภททั่วไปในระบบบัญชีส่วนราชการประกอบด้วยบัญชีต่าง ๆ ดังนี้

(๑) บัญชีเงินสด เป็นบัญชีแสดงการรับจ่ายเงินสดและเอกสารแทนตัวเงิน

สด

- (๒) บัญชีเงินฝากธนาคาร เป็นบัญชีแสดงการรับจ่าย ซึ่งฝากไว้กับธนาคาร
- (๓) บัญชีเงินฝากคลัง เป็นบัญชีแสดงการฝากและถอนเงินนอกงบประมาณต่าง ๆ ที่ฝากไว้กับคลังมหาวิทยาลัย
- (๔) บัญชีลูกหนี้ เงินนอกงบประมาณ เป็นบัญชีแสดงการจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ข้าราชการ หรือลูกจ้างยืมไปใช้ในการปฏิบัติราชการและการรับคืนเงินยืม
- (๕) บัญชีใบสำคัญเงินนอกงบประมาณ เป็นบัญชีแสดงการจ่ายเงินนอกงบประมาณตามใบสำคัญและใบสำคัญนั้นยังไม่ได้เบิกเงินมาชดใช้คืนเงินนอกงบประมาณ
- (๖) บัญชีเงินนอกงบประมาณ เป็นบัญชีแสดงการรับและจ่ายเงินนอกงบประมาณ
- (๗) บัญชีเงินงบประมาณ เบิกจากคลังปีปัจจุบัน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นบัญชีแสดงจำนวนเงินงบประมาณปีก่อนที่เบิกรับมาจากคลัง
- (๘) บัญชีเงินงบประมาณเบิกจากคลังปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นบัญชีแสดงจำนวนเงินงบประมาณปีก่อนที่เบิกรับมาจากคลัง
- (๙) บัญชีเงินรายได้แผ่นดินเป็นบัญชีแสดงจำนวนเงินรายได้แผ่นดินที่จัดเก็บได้
- (๑๐) บัญชีเงินรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง เป็นบัญชีแสดงการนำเงินรายได้แผ่นดินที่จัดเก็บได้ส่งคลัง
- (๑๑) บัญชีรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการปีปัจจุบัน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นบัญชีแสดงการจ่ายเงินงบประมาณปีปัจจุบันตามแผนงาน งานหรือโครงการ
- (๑๒) บัญชีรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นบัญชีแสดงการจ่ายเงินงบประมาณปีก่อน ซึ่งรวมทั้งเงินงบประมาณของปีงบประมาณก่อน แต่ได้เหลื่อมจ่ายในปีงบประมาณใหม่ (ฎีกาเหลื่อมจ่าย) และรายจ่ายจากเงินกันไว้เบิกเหลื่อมปีตามแผนงาน งานและโครงการ
- (๑๓) บัญชีรายจ่ายงบกลางปีปัจจุบัน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นบัญชีแสดงการจ่ายเงินงบกลางปีปัจจุบัน เช่น เงินช่วยเหลือสวัสดิการต่าง ๆ
- (๑๔) บัญชีรายจ่ายงบกลางปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นบัญชีแสดงการจ่ายเงินงบกลางของปีงบประมาณก่อน
- ๒) บัญชีย่อย บัญชีย่อยประเภททั่วไปทางบัญชีจำเป็นต้องมีรายละเอียดแยกย่อยประกอบเพื่อประโยชน์ในการควบคุมการรับจ่ายเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เช่น บัญชีเงินทุกประเภทต่าง ๆ และเพื่อประโยชน์ในการเก็บข้อมูลสถิติต่าง ๆ

บัญชีย่อยแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

(๑) บัญชีย่อยที่มีรูปแบบเหมือนบัญชีแยกประเภททั่วไป เช่น บัญชีย่อยเงินรับฝาก บัญชีย่อยเงินทุน เป็นต้น

(๒) บัญชีย่อยที่มีรูปแบบเฉพาะ ได้แก่

(๒.๑) บัญชีย่อยรายได้แผ่นดิน ใช้สำหรับบันทึกจำนวนเงินรายได้แผ่นดินที่จัดเก็บได้ แยกประเภทต่าง ๆ ของรายได้และเงินรายได้ที่ได้รับมาแล้ว แต่ต้องจ่ายคืนแก่ผู้ชำระเนื่องจากเป็นเงินที่ไม่พึงชำระแก่รัฐบาล

(๒.๒) บัญชีย่อยเงินรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ใช้สำหรับบันทึกจำนวนเงินรายได้แผ่นดินที่นำส่งคลังแล้ว แยกตามประเภทต่าง ๆ ของรายได้ และบันทึกรายได้แผ่นดินที่นำส่งคลังแล้วแต่ถอนกลับคืนมา โดยบันทึกเป็นตัวเลขในวงเล็บรูปแบบและการบันทึกเป็นเช่นเดียวกับบัญชีย่อยเงินรายได้แผ่นดิน

๓) ทะเบียนคุมบัญชี ทะเบียนที่กำหนดให้มีขึ้นในระบบการบัญชีส่วนราชการมี ๖ ประเภท

(๑) ทะเบียนคุมเงินงบประมาณรายจ่าย สำหรับบันทึกรายการเกี่ยวกับเงินงบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการที่ได้รับตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมและเงินประจํางวดที่ได้รับอนุมัติจากสำนักงบประมาณ การโอนเพิ่มหรือลด รวมทั้งเงินประจํางวดโอนไปหรือกลับจากจังหวัด การก่องหนผูกพันโดยแยกเป็นแผนงาน งานและโครงการและหมวดรายจ่ายในกรณีงบกลางรายการที่ได้รับอนุมัติเงินประจํางวดให้ใช้ทะเบียนงบประมาณรายจ่ายได้โดยอนุโลม ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการควบคุมเงินประจํางวด และเพื่อทราบถึงฐานะเงินงบประมาณคงเหลือและเงินประจํางวดคงเหลือได้ทุกขณะ

(๒) ทะเบียนรับเช็ค สำหรับบันทึกและควบคุมรายละเอียดของเช็คที่ได้รับจากบุคคลภายนอกแต่ละฉบับก่อนลงรายการบัญชี

(๓) ทะเบียนคุมฎีกาเบิกจ่ายเงิน สำหรับบันทึกรายการเกี่ยวกับการรับเงินตามฎีกาเบิกเงินงบประมาณทุกหมวดรายจ่าย รวมทั้งงบกลางและการจ่ายเงินงบประมาณที่เบิกมาแต่ละฎีกาให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรวมทั้งการนำเงินงบประมาณเหลือจ่าย หรือไม่ได้จ่ายและครบกำหนดส่งคืนคลัง ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการจัดทำบเดื่อนของส่วนราชการ ส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และใช้คุมการเบิกจ่ายเงินของฎีกาที่เบิกเงินงบประมาณแต่ละฎีกาด้วย ทะเบียนนี้ให้บันทึกแยกเล่มตามแผนงาน และงบกลาง เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน

(๔) ทะเบียนรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการ สำหรับบันทึกการจ่ายเงินงบประมาณตามแผนงาน หรือโครงการ เพื่อประโยชน์ในการติดตามผลการจ่ายเงินว่า ได้มีการใช้จ่ายและดำเนินการไปแล้วเพียงใด

(๕) ทะเบียนรายจ่ายงบกลาง สำหรับบันทึกการจ่ายเงินงบประมาณรายการงบกลางต่าง ๆ เพื่อทราบรายละเอียดของแต่ละประเภท เช่น เงินเบี้ยหวัด บำเหน็จบำนาญ เงินช่วยการศึกษาบุตร เงินช่วยค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือบุตร เป็นต้น

(๖) ทะเบียนคุมหลักฐานขอเบิก สำหรับบันทึกการเกี่ยวกับการรับเอกสารขอเบิกทะเบียนคุมเงินงบประมาณรายจ่ายจากบุคคลภายนอก เช่น ใบทวงหนี้หรือใบแจ้งหนี้ เป็นต้น รวมทั้งเอกสารที่ข้าราชการหรือลูกจ้างมีสิทธิขอเบิกเงินต่าง ๆ เช่น ใบเบิกเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล ใบเบิกค่าเช่าบ้าน เป็นต้น รวมทั้งเอกสารที่ข้าราชการหรือลูกจ้างผู้มีสิทธิขอเบิกเงินต่าง ๆ เช่น ใบเบิกเงินต่าง ๆ เช่น ใบเบิกเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล ใบเบิกค่าเช่าบ้าน เป็นต้น เพื่อจะได้ควบคุมมิให้สูญหายและมีการเร่งดำเนินการเบิกจ่ายเงินโดยไม่ชักช้าตามลำดับก่อนหลัง

๒.๔.๓.๕ การปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี

โดยปกติแล้วงานการเงินและบัญชี จะมีลักษณะและการปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก ซึ่งประกอบด้วยสายงาน^๑ ดังต่อไปนี้

๑) งานการเงิน มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานดังนี้

(๑) รับเงิน

- ทำฎีกาเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ยื่นต่อคลังมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- รับเงินจากนักศึกษาและบุคคลทั่วไป

- รับเงินช่วงที่มีเทศกาลพิเศษต่าง ๆ เช่น รับเงินลงทะเบียน รับเงินค่า

สมัครสอบ

- ตรวจสอบเงินสดให้ตรงกับใบเสร็จรับเงินแต่ละวัน

- ทำเงินสดและใบนำฝากธนาคารในกรณีที่มีเงินสดอยู่ในมือมากเกินไปกว่าที่ระเบียบกระทรวงการคลังกำหนดให้

- นำเงินสดเบิกเกินส่งคืนเมื่อมีเงินงบประมาณที่เบิกมาใช้ไม่หมด

- นำเงินรายได้แผ่นดินส่งคลัง เมื่อมีการจัดเก็บรายได้แผ่นดิน

^๑ วิไล วีระปรีช และจงจิตต์ หลีกภัย, ระบบบัญชี, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑๕.

- สรุปยอดรายรับประจำวัน

(๒) จ่ายเงิน

- จัดทำหลักฐานการจ่ายเงิน พร้อมทั้งแนบเอกสารแสดงการได้รับอนุมัติและเอกสารอื่น ส่งแผนกบัญชี

- จัดทำเช็คหลังจากได้รับหลักฐานการจ่ายเงิน ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจแล้วบันทึกลงสมุดคุมเช็ค

- สรุปยอดรายจ่ายประจำวัน

๒) งานบัญชี

(๑) จัดทำบัญชีและทะเบียนเกี่ยวกับบัญชี

- บันทึกรายการตามเอกสารรับเงินในสมุดเงินสด เงินฝากธนาคาร และใบโอน ผ่านรายการไปยังบัญชีแยกประเภททั่วไป และบัญชีย่อย ณ วันที่เกิดรายการ

- บันทึกรายการตามใบสำคัญจ่าย ในสมุดเงินสด สมุดเงินฝากธนาคาร และใบโอน ผ่านรายการไปยังบัญชีแยกประเภททั่วไป และบัญชีย่อย ณ วันที่เกิดรายการ

(๒) จัดทำรายการการเงิน

- จัดทำงบทดลองประจำเดือน

- จัดทำงบเดือน และรายงานประจำเดือน

(๓) เก็บรักษาเอกสารการเงินและบัญชี

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นจะต้องมีการรับจ่ายเงินระหว่างวิทยาเขต และกับบุคคลภายนอกหรือผู้มีสิทธิ เงินที่วิทยาเขตขอนแก่นรับจ่ายประกอบด้วย เงินรายได้แผ่นดิน เงินในงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น ๔ กรณี ดังนี้

๑. การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

๒. การจัดเก็บและนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน

๓. การเบิกจ่าย การรับและนำส่งเงินนอกงบประมาณ

๔. การเก็บรักษาเงิน

๑) การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น จะใช้เงินงบประมาณรายได้ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยวิทยาเขตขอนแก่นจะต้องวางฎีกาเบิกเงินและนำเงินที่ได้รับมาจ่ายให้บุคคลภายนอกหรือผู้มีสิทธิ ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินสรุปได้ดังนี้

การเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากคลัง

(๑) เมื่อพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศใช้แล้ว สำนักงบประมาณจะอนุมัติเงินประจำงวดให้วิทยาเขตขอนแก่น ซึ่งวิทยาเขตขอนแก่นจะสามารถ ก่อหนี้ผูกพันได้ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติประจำงวดแต่ละครั้ง

(๒) เมื่อวิทยาเขตขอนแก่นก่อหนี้ผูกพันแล้ว และได้รับใบแจ้งหนี้ จากเจ้าหนี้ แสดงว่าหนี้ถึงกำหนดชำระหรือใกล้จะถึงกำหนดชำระเงิน วิทยาเขตขอนแก่น ก็จะวาง ฎีกายื่นขอเบิกเงินงบประมาณ

(๓) คลังมหาวิทยาลัยตรวจสอบฎีกาและเอกสารประกอบฎีกา เมื่อ อนุมัติฎีกาแล้ว จะโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารงบประมาณของหน่วยเบิกของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งคืนคู่ฉบับฎีกาที่อนุมัติแล้ว และใบแจ้งการเครดิตจากธนาคาร

(๔) เมื่อวิทยาเขตขอนแก่นได้รับอนุมัติฎีกาและใบแจ้งเครดิต จะ บันทึกบัญชีในสมุดเงินฝากธนาคารและบัญชีที่เกี่ยวข้อง

การจ่ายเงินงบประมาณ

(๑) เมื่อวิทยาเขตขอนแก่นได้รับเงินงบประมาณโอนเข้าบัญชีเงิน ฝากธนาคารแล้วจะเขียนเช็คสั่งจ่ายให้แก่เจ้าหนี้บุคคลหรือผู้มีสิทธิ ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

(๑.๑) แผนการเงินจัดทำใบสำคัญจ่ายเงินประกอบกับเอกสารการ จ่ายเงินส่งฝ่ายบริหาร เพื่อขออนุมัติการจ่ายเช็ค

(๑.๒) แผนการเงินนำเอกสารที่ได้รับอนุมัติแล้วมาจัดทำเช็คเพื่อ ขออนุมัติจ่าย

(๑.๓) บันทึกการจ่ายเงินในสมุดเงินฝากธนาคาร

(๒) ในกรณีที่มีเงินเหลือจ่ายวิทยาเขตขอนแก่น จะต้องนำส่งคืนคลัง มหาวิทยาลัยเป็นเงินเบิกเกินส่งคืน

การรับและนำส่งเงินเบิกเกินส่งคืน

เงินเบิกเกินส่งคืน หมายถึง เงินงบประมาณที่เบิกจากคลังไปจ่ายแล้ว และได้รับกลับคืนมาหรือเบิกจากคลังมาแล้ว ไม่ได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมด ส่วนราชการจะต้องนำ ส่งคืนคลังภายใน ๑๕ วัน ทำการ นับจากวันที่ได้รับคืน ทั้งนี้ต้องเป็นการนำส่งก่อนสิ้น ปีงบประมาณหรือก่อนสิ้นระยะเวลาเบิกเงินที่กันไว้เบิกเหลือปี ถ้านำมาส่งภายหลังกำหนดเวลา ดังกล่าว จะต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดินประเภทเงินปีก่อนส่งคืน^๖

^๖ ธารี หิรัญศรี และคณะ, การบัญชีการเงิน, (กรุงเทพฯ: วิทพัฒน์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๒.

ขั้นตอนการรับและการนำส่งเงินเบิกเกินมีดังนี้

(๒.๑) ในกรณีที่รับเงินงบประมาณที่จ่ายไปแล้วกลับคืนมาจากเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิจะต้องออกใบเสร็จรับเงินให้และบันทึกบัญชีลดรายจ่ายและทะเบียนที่เกี่ยวข้อง

(๒.๒) ทำใบนำส่งเงินเบิกเกินส่งคืนและเงินสด ส่งต่อคลัง

(๒.๓) คลังตรวจนับเงินที่นำส่งเมื่อถูกต้องแล้วจะประทับเลขที่คลังรับไว้ในใบนำส่งพร้อมลงลายมือชื่อและประทับตรา และคืนคู่มือใบนำส่งให้

(๒.๔) นำคู่มือใบนำส่งบันทึกบัญชีลดยอดเงินงบประมาณที่เบิกจากคลัง รวมทั้งบันทึกเพิ่มยอดเงินประจำงวดในทะเบียนคุมงบประมาณรายจ่ายด้วย

๒) การจัดเก็บและนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน

เมื่อมีการจัดเก็บเงินรายได้แผ่นดิน ไม่ว่าจะเป็นเงินสดหรือเช็ค จะต้องนำส่งคลังภายในระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ กล่าวคือ เมื่อได้รับเงินรายได้แผ่นดินเป็นเงินสด ๑๐,๐๐๐ บาท ให้นำส่งคลังเดือนละ ๑ ครั้ง แต่ถ้าวันใด มีเงินรายได้แผ่นดินที่จัดเก็บรวมไว้เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท ให้นำส่งคลังในวันนั้นหรืออย่างช้าไม่เกิน ๓ วันทำการถัดไป ในกรณีที่ได้รับเงินรายได้แผ่นดินเป็นเช็ค จะต้องนำส่งคลังภายในวันที่ได้รับเช็คหรืออย่างช้าภายในวันทำการถัดไป

ขั้นตอนการจัดเก็บและนำส่งรายได้แผ่นดิน สรุปได้ดังนี้

(๒.๑) เมื่อได้รับเงินรายได้แผ่นดิน จะต้องออกใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้ชำระเงินทุกครั้ง

(๒.๒) ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงินเป็นหลักฐานในการบันทึกบัญชีเงินรายได้แผ่นดินและบัญชีย่อยเงินรายได้แผ่นดิน

(๒.๓) ทำใบนำส่งเงินรายได้แผ่นดินพร้อมเงินสด นำเงินส่งต่อคลัง

(๒.๔) คลังตรวจนับเงินที่นำส่งเมื่อถูกต้องแล้วจะประทับหมายเลขกำกับการส่งไว้ในใบนำส่ง พร้อมกับลงลายมือชื่อและประทับตราคืนคู่มือใบนำส่ง

(๒.๕) คู่มือใบนำส่งมาบันทึกบัญชีเงินรายได้แผ่นดินนำส่งคลังและบัญชีย่อยเงินรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง

การรับเงินและนำส่งเงินนอกงบประมาณ

๑) เงินนอกงบประมาณที่ได้รับและต้องนำส่งคลัง แบ่งออกเป็น ๒ กรณี คือ เงินนอกงบประมาณที่รับจากบุคคลภายนอก และเงินนอกงบประมาณที่เบิกจากคลังไป

แล้วได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมด ถ้าเป็นประการแรก ต้องออกใบเสร็จรับเงินให้ชำระเงิน และนำใบเสร็จมาบันทึกบัญชีย่อยที่เกี่ยวข้อง

๒) ทำใบเสร็จเงินนอกงบประมาณ พร้อมเงินสดนำเงินส่งต่อคลัง

๓) ลังตรวจนับเงินที่นำส่ง เมื่อถูกต้องแล้วจะประทับหมายเลขกำกับการนำส่งไว้ในใบนำส่ง พร้อมกับลงลายมือชื่อและประทับตรา คินคู่ฉบับใบนำส่งให้วิทยาเขตขอนแก่น

๔) นำคู่ฉบับใบนำส่งบันทึกบัญชีเพิ่มยอดเงินฝากคลัง

๕) การเบิกจ่าย การรับและนำส่งเงินนอกงบประมาณ

การรับจ่ายเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน จะมีการควบคุมแยกต่างหาก ไม่อยู่ภายใต้วงจรของระบบเงินงบประมาณ กล่าวคือ ไม่อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติงบประมาณประจำปี กระทรวงการคลังได้กำหนดขอบเขตการควบคุมเงินนอกงบประมาณไว้ ๒ ลักษณะคือ

- เงินนอกงบประมาณที่ได้รับจากการดำเนินการตามปกติของส่วนราชการ เช่น เงินมัดจำประกันสัญญา เงินมัดจำซอง เป็นต้น เป็นเงินนอกงบประมาณที่จะต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถามหรือครบกำหนด

- เงินนอกงบประมาณที่มีระเบียบการควบคุมการใช้จ่ายโดยเฉพาะตามวัตถุประสงค์ของเงินนอกงบประมาณแต่ละประเภท เช่น เงินกองทุนงบประมาณต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นตามกฎหมาย เงินบริจาค เงินช่วยเหลือ หรือเงินกู้จากต่างประเทศ เป็นต้น

สำหรับขั้นตอนการเบิกจ่าย การรับและนำส่งเงินนอกงบประมาณ นั้น จะมีวิธีการเกี่ยวกับการเบิกจ่ายในเงินงบประมาณ จะแตกต่างในรายละเอียดที่จำเป็นสำหรับการควบคุม เช่น กำหนดให้ใช้เอกสารทะเบียนและการบันทึกบัญชีแตกต่างจากเงินงบประมาณ ขั้นตอนการเบิกจ่าย การรับและการนำส่งสรุปได้ดังนี้

การเบิกเงินนอกงบประมาณ

๑) เมื่อมีความประสงค์จะขอเบิกเงินนอกงบประมาณ จะวางฎีกาเงินนอกงบประมาณขึ้นต่อคลังมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) คลังมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติฎีกา เมื่ออนุมัติแล้วจะโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารวิทยาเขตขอนแก่น บัญชีเงินฝากกระแสรายวัน ชื่อบัญชี เงินนอกงบประมาณของวิทยาเขตขอนแก่น พร้อมทั้งคินคู่ฉบับฎีกาที่อนุมัติและใบแจ้งการเครดิตจากธนาคาร

๓) เมื่อได้รับอนุมัติฎีกาและใบแจ้งการเครดิต จะบันทึกบัญชีและบัญชีย่อยที่เกี่ยวข้อง

การจ่ายเงินนอกงบประมาณ

เมื่อจ่ายเงินจะเขียนเช็คสั่งจ่ายเงินหรือสั่งจ่ายเป็นเงินสด การจ่ายเงินมี ๒ ลักษณะ คือ จ่ายให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิ และจ่ายให้ยืม และนำหลักฐานการจ่ายเงินมาบันทึกบัญชี และบัญชีย่อยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการจ่ายเงินนอกงบประมาณ มีดังนี้

(๑) แผนการเงินจัดทำใบสำคัญการจ่ายเงินประกอบด้วยเอกสารการจ่ายเงินส่งฝ่าย

บริหาร

เพื่อขออนุมัติการจ่ายเช็ค

(๒) แผนการเงินนำเอกสารที่ได้รับอนุมัติแล้วมาจัดทำเช็ค เพื่อขออนุมัติจ่าย

(๓) บันทึกการจ่ายเงินในสมุดเงินฝากธนาคาร

๔) การเก็บรักษาเงิน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น มีหน้าที่ในการเบิกจ่ายเงินของแผ่นดินในแต่ละวันทำการ จึงอาจมีเงินสดเหลือจ่ายหรือเงินรายได้ที่จัดเก็บไว้แต่ยังไม่ได้นำส่งคลัง เก็บรักษาอยู่ที่สำนักงาน การเก็บรักษาเงินของแผ่นดินนี้ จะต้องปฏิบัติตามระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

(๔.๑) จะต้องแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงิน ซึ่งประกอบด้วยข้าราชการระดับ ๒ ขึ้นไปอย่างน้อย ๓ คน เป็นกรรมการผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาและตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน

(๔.๒) จะต้องมีตู้নির্যสำหรับเก็บรักษาเงินของแผ่นดิน ลูกกุญแจนิรยอย่างน้อยจะต้องมี ๒ ชุด ให้กรรมการเก็บรักษาเงินถือไว้ ๑ ชุด นอกนั้นให้เก็บรักษาในลักษณะหีบห่อไว้ที่คลัง

(๔.๓) จัดทำรายการเงินคงเหลือประจำวันเป็นประจำวัน

(๔.๔) เมื่อสิ้นวันรับจ่ายเงิน เจ้าหน้าที่การเงินจะต้องนำเงินที่เก็บรักษาและรายงานเงินคงเหลือประจำวันส่งมอบต่อคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน คณะกรรมการเก็บรักษาเงินจะร่วมกันตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงินกับรายงานเงินเหลือประจำวัน ถ้าถูกต้องตรงกันให้นำเงินเข้าเก็บในตู้নির্য และให้กรรมการทุกคนลงลายมือชื่อในรายงานเงินคงเหลือประจำวันและให้หัวหน้าแผนการเงินรายงานต่อผู้อำนวยการฯ เพื่อทราบ

๒.๔.๔ รายงานการเงิน

คือ การสรุปผลข้อมูลทางการเงินบัญชีให้อยู่ในรูปแบบของรายงาน เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการประเมินผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านการเงิน*

ประเภทของรายงานการเงิน

ในระบบบัญชี กำหนดให้จัดทำรายงานการเงินเสนอต่อผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น และสำนักตรวจเงินแผ่นดินเป็นประจำทุกเดือน ดังนี้

- ๑) รายงานเงินคงเหลือประจำวัน ณ วันสิ้นเดือน
- ๒) งบเทียบยอดเงินฝากธนาคาร ณ วันสิ้นเดือน
- ๓) รายงานยอดบัญชีแยกประเภททั่วไป
- ๔) รายงานฐานะเงินงบประมาณรายจ่าย
- ๕) รายงานฐานะเงินงบประมาณรายจ่ายปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ)
- ๖) รายงานเงินรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการ-ปีปัจจุบัน
- ๗) รายงานเงินรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการ-ปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ)
- ๘) รายงานเงินรายจ่ายงบกลาง-ปีปัจจุบัน
- ๙) รายงานเงินรายจ่ายงบกลาง-ปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ)
- ๑๐) รายงานเงินรายได้นอกงบประมาณ
- ๑๑) รายงานลูกหนี้เงินนอกงบประมาณ
- ๑๒) รายงานเงินนอกงบประมาณ

สำหรับรายละเอียดของรายงานการเงินของระบบบัญชีส่วนราชการแต่ละประเภทมีดังนี้

- ๑) รายงานเงินคงเหลือประจำวัน ณ วันสิ้นเดือน เป็นรายงานแสดงจำนวนเงินสดคงเหลือที่เก็บรักษาอยู่ เมื่อสิ้นวันทำการแต่ละวันทำการ ที่จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน พร้อมด้วยตัวเงินสดและเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ส่งมอบให้คณะกรรมการเก็บรักษา ถ้าตัวเงินถูกต้องตรงกับรายงานเงินสดคงเหลือประจำวันและยอดบัญชีในสมุดเงินสด คณะกรรมการจะลงลายมือชื่อรับรองในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน หากวันใดไม่มีการรับจ่ายเงิน จะไม่จัดทำรายงานคงเหลือประจำวันนั้นก็ได้ แต่ให้หมายเหตุในรายงานเงินคงเหลือประจำวันที่มีการรับจ่ายเงินถัดไปด้วยงบเทียบยอดเงินฝากธนาคาร ณ วันสิ้นเดือน เป็นงบพิสูจน์ความถูกต้องของยอดเงินฝากธนาคาร โดยเปรียบเทียบยอดเงินฝากในธนาคารให้ตรงกับยอดเงินในบัญชีของส่วนราชการ

*กรมบัญชีกลาง, คู่มือการบัญชีส่วนราชการและหน่วยงานย่อย, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทธรรมสารจำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๔๕.

๒) รายงานยอดบัญชีแยกประเภททั่วไป เป็นรายงานแสดงยอดคงเหลือของเงินประเภทต่าง ๆ ตามบัญชีแยกประเภททั่วไป โดยเก็บตัวเลขยอดคงเหลือจากบัญชีแยกประเภททั่วไปเมื่อสิ้นวันสุดท้ายของเดือน

๓) รายงานฐานะเงินงบประมาณรายจ่าย เป็นรายงานแสดงถึงงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การโอนเพิ่มหรือลดงบประมาณเงินประจำงวด ที่สำนักงานงบประมาณกำหนดให้และที่หัวหน้าส่วนราชการมีอำนาจโอนเงินประจำงวดเพิ่มหรือลด รายงานนี้เก็บตัวเลขจากทะเบียนคุมงบประมาณรายจ่าย ณ วันสิ้นเดือน โดยแยกตามแผนงาน งานและ โครงการ และหมวดรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติเงินประจำงวดเป็นยอดสะสมตั้งแต่นั้นปี ถึงสิ้นเดือนที่จะทำรายงาน

๔) รายงานฐานะเงินงบประมาณรายจ่ายปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นรายงานที่แสดงถึงงบประมาณรายจ่ายของที่ได้กัเงินไว้เบิกเหลือมปี โดยแยกตามแผนงาน งานและโครงการ และหมวดรายจ่าย จำนวนเงินที่เบิกและยอดคงเหลือ

๕) รายงานเงินรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการ-ปีปัจจุบัน เป็นรายงานแสดงรายละเอียดการจ่ายเงินของงบประมาณปีปัจจุบัน แยกตามแผนงาน งานหรือโครงการ และหมวดรายจ่าย รายงานนี้เก็บตัวเลขจากทะเบียนรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการ-ปีปัจจุบัน

๖) รายงานเงินรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการ-ปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นรายงานแสดงรายละเอียดการจ่ายเงินของงบประมาณปีก่อนและที่ได้เบิกเงินงบประมาณปีก่อนมาจ่ายในปีงบประมาณปัจจุบัน รวมทั้งการจ่ายเงินกันไว้เบิกเหลือมปีของปีงบประมาณรายจ่ายตามแผนงาน งานและโครงการ-ปีก่อน

๗) รายงานเงินรายจ่ายงบกลาง-ปีปัจจุบัน เป็นรายงานแสดงรายละเอียดการจ่ายเงินงบกลางปีปัจจุบันของส่วนราชการ โดยแยกตามประเภทรายจ่ายงบกลาง เก็บตัวเลขจากทะเบียนรายจ่ายงบกลางปีปัจจุบัน

๘) รายงานเงินรายจ่ายงบกลาง-ปีก่อน (ระบุปีงบประมาณ) เป็นรายงานแสดงรายละเอียดการจ่ายเงินงบกลางของปีงบประมาณก่อนและที่ได้เบิกเงินงบกลางในปีงบประมาณจ่ายในปีงบประมาณปัจจุบัน แยกตามประเภทรายจ่ายงบกลาง เก็บตัวเลขจากทะเบียนรายจ่ายงบกลางปีก่อน

๙) รายงานเงินรายได้แผ่นดิน เป็นรายงานแสดงจำนวนเงินรายได้แผ่นดินแต่ละประเภทที่จัดเก็บได้ นำส่งคลังและที่ค้างนำส่ง รายงานนี้เก็บตัวเลขจากบัญชีย่อยเงินรายได้แผ่นดิน และบัญชีย่อยเงินรายได้แผ่นดินนำส่งคลังแยกตามประเภทรายได้ ผลต่างของช่องเงินรายได้แผ่นดินที่จัดเก็บได้กับช่องเงินรายได้แผ่นดินนำส่งคลังคือ รายได้ค้างนำส่งคลัง

๑๐) รายงานลูกหนี้เงินนอกงบประมาณ เป็นรายงานแสดงรายละเอียดยอดลูกหนี้คงค้าง แต่ละรายที่จ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม รายงานนี้เก็บตัวเลขจากสัญญาการยืมเงินนอกงบประมาณที่ยังไม่ได้รับชำระแต่ละฉบับหรือจากบัญชีย่อยลูกหนี้รายตัว

๑๑) รายงานเงินนอกงบประมาณ เป็นรายงานแสดงรายละเอียดการรับจ่ายเงินนอกงบประมาณประเภทต่างๆ เช่น เงินมัดจำประกันสัญญา เงินฝาก เป็นต้น โดยให้ระบุไว้ที่หัวของรายงานว่าเป็นบัญชีเงินนอกงบประมาณประเภทใด และในช่องรายงานให้ระบุชื่อบัญชีย่อยและจำนวนรับจ่ายและเงินคงเหลือของบัญชีย่อยนั้น ๆ โดยเก็บยอดจากบัญชีย่อย

นอกจากรายงานการเงินดังกล่าว ทุกสิ้นเดือนจะต้องรวบรวมใบสำคัญคู่จ่ายและเอกสารหลักฐานแห่งหนี้ (งบเดือน) ส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบภายในวันสิ้นเดือนของเดือนถัดไป

๒.๕ ความพึงพอใจ

๒.๕.๑ ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของงานที่บรรลุปเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่เขาประสงค์ ความพึงพอใจโดยทั่วไปตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Satisfaction และยังมีผู้ให้ความหมายคำว่า “ความพึงพอใจ” พอสรุปได้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน^๑ (๒๕๔๒: ๗๗๕) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง พอใจ ชอบใจ ความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของความรู้สึกที่มีความรู้สึกของบุคคลที่มี ต่องานที่ปฏิบัติอยู่และความพึงพอใจจะส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ดี ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลไม่มีวันสิ้นสุด เปลี่ยนแปลงได้เสมอ ตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อมบุคคลจึงมีโอกาสที่จะไม่พึงพอใจในสิ่งที่เคยพึงพอใจมาแล้ว ฉะนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องสำรวจตรวจสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรตลอดไป ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตั้งไว้

คณิต ดวงหัตถ์^๒ (๒๕๓๗) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความรู้สึกชอบ หรือพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงานและองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ ถ้างานที่ทำหรือองค์ประกอบเหล่านั้น

^๑ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๔๒, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔.

^๒คณิต ดวงหัตถ์, สุขภาพจิตกับการพึงพอใจในงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในเขตเมืองและเขตชนบทของจังหวัดขอนแก่น, (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๗), หน้า ๖.

ตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ บุคคลนั้นจะเกิดความพึงพอใจในงานขึ้น จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ รวมทั้งสติปัญญาให้แก่งานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

Gillmer (๑๙๖๕, ๒๕๔ – ๒๕๕, อ้างใน เพ็ญแข ช่อมนิ)^๑ ได้ให้ความหมายไว้ว่าผลของเจตคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์กร องค์ประกอบของแรงงาน และมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งความพึงพอใจนั้นได้แก่ ความรู้สึกมีความสำเร็จในผลงาน ความรู้สึกที่ได้รับการยกย่องนับถือ และความรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

จากความหมายที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า “ความพึงพอใจ” หมายถึงความรู้สึกที่เป็นการยอมรับ ความรู้สึกชอบ ความรู้สึกที่ยินดีกับการปฏิบัติงาน ทั้งการให้บริการและการรับบริการในทุกสถานการณ์ ทุกสถานที่

๒.๕.๒ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจหรือความพอใจ (Satisfaction) พจนานุกรมด้านจิตวิทยา Chaplin (อ้างถึงใน ธนพร ชุมวรฐายี)^๒ ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึก ของผู้ที่มารับบริการต่อสถานบริการตามประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าไปติดต่อขอรับบริการในสถานบริการนั้น นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ หลากหลาย เช่น ความพึงพอใจ คือทัศนคติในทางบวกของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องเนื่องจากความต้องการด้านพื้นฐานของมนุษย์ ถ้าบุคคลได้รับความพึงพอใจ มีผลเกี่ยวเนื่องจากการต้องการด้านพื้นฐานของมนุษย์จะเกิดความพึงพอใจมากขึ้น ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจ ในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบและแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจนั่นเอง

แนวความคิดเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ซึ่งสรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกในทางบวก และความรู้สึกในทางลบ ความรู้สึกทางสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกในทางบวก และความรู้สึกในทางลบ ความรู้สึกทางบวกเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้น แล้วจะทำให้เกิดความสุข ความสุขนั้นเป็นความรู้สึกที่แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่น กล่าวคือ เป็นความรู้สึกที่ระบบย้อนกลับ ความสุขสามารถทำให้เกิดความสุขหรือ ความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้นได้อีก ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความสุขเป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อน และความสุขนั้นมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกทางบวกอื่น ๆ ส่วนความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวก และ

^๑Gillmer, อ้างใน เพ็ญแข ช่อมนิ, การจูงใจในการทำงานโดยการสัมภาษณ์วิศวกรในเมืองพิตส์เบิร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา, (เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๔), หน้า ๖.

^๒ธนพร ชุมวรฐายี, ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดอุบลราชธานี, (กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

ความสุขมีความสัมพันธ์กันอย่างสลับซับซ้อนและระบบ ความสัมพันธ์ของความรู้สึกทั้งสามนี้เรียกว่า ระบบความพึงพอใจ โดยความพึงพอใจจะ เกิดขึ้นเมื่อระบบความพึงพอใจมีความรู้สึกทางบวกมากกว่าทางลบ สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจของมนุษย์มักจะได้แก่ ทรัพยากร (Resources) หรือสิ่งเร้า (Stimuli) การวิเคราะห์ระบบความพอใจคือ การศึกษาว่าทรัพยากรหรือสิ่งเร้า แบบใดเป็นสิ่งที่ต้องการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจและความสุขแก่มนุษย์ ความพอใจ จะเกิดขึ้นได้มากที่สุดเมื่อมีทรัพยากรทุกอย่างที่เป็นที่ต้องการครบถ้วน

ความพึงพอใจในความคิดของ ออสแคมป์ (อ้างถึงใน อมรรัตน์ เชาวลิต)^๑ มีความหมายอยู่ ๓ นัยด้วยกันคือ

๑. ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพการณ์ที่ผลการปฏิบัติงานจริงได้เป็นไปตามที่บุคคลคาดหวังไว้

๒. ความพึงพอใจ หมายถึง ระดับของความสำเร็จ ที่เป็นไปตามความต้องการ

๓. ความพึงพอใจ หมายถึง การทำงานได้เป็นตาม หรือตอบสนองต่อคุณค่าของบุคคล ซึ่งจากความหมายทั้ง ๓ นัยดังกล่าว ออสแคมป์ เห็นว่าเป็นการนำไปสู่การพัฒนา ทฤษฎีว่าด้วยความพึงพอใจต่องาน^๓ ทฤษฎีที่สำคัญคือ ตามความหมายนัยแรกอยู่ในกลุ่ม ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theories) ตามความหมายที่สองอยู่ในกลุ่มทฤษฎีความต้องการ (Need theories) และตามความหมายนัยที่สามจัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีคุณค่า (Value theories) นอกจากนี้ยังได้สรุปถึงปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจว่า มี ๔ ปัจจัยที่สำคัญ คือ ๑) ตัวลักษณะงาน ๒) เงื่อนไขเกี่ยวกับงาน ๓) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ ๔) ความแตกต่างของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ กิดิยา ปรีดีดิลก^๒ ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึงความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน และเขาได้รับการตอบสนองความต้องการเขาได้

หลุย จำปาเทศ^๓ ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความ ต้องการได้บรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมที่แสดงออกมาจะมีความสุข สังเกตได้จากสายตา คำพูด และการแสดงออก

^๑ ออสแคมป์, อ้างใน อมรรัตน์ เชาวลิต, ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับมหาวิทยาลัยต่อการบริการจัดการสารสนเทศ ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกริก, (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๑), หน้า ๕๗ – ๕๘.

^๒ กิดิยา ปรีดีดิลก, ทฤษฎีบริหารองค์การ, (กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์, ๒๕๒๕), หน้า ๓๒๑-๓๒๒.

^๓ หลุย จำปาเทศ, จิตวิทยาสัมพันธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: สามัคคีสาส์น, ๒๕๓๓), หน้า ๓๕.

ชวินี เดชจินดา^๑ กล่าวถึงความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้สึกพอใจจะ เกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองหรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับ ๑๒

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติ ทางด้านบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถ ตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ แต่ทั้งนี้ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมี ความแตกต่างกันขึ้นกับค่านิยมและประสบการณ์ที่ได้รับ Bernard (๑๙๖๘ อ้างถึงใน ชำนาญ ภู่อี่ยม)^๒ ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้ ๘ ประการ คือ

๑. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานนั้นมาเป็นอย่างดี

๒. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลที่มีชีวิตอยู่ เป็นสิ่งจูงใจสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็น โอกาสนี้บุคลากรจะได้รับแตกต่างกัน เช่น เกียรติภูมิ การใช้สิทธิพิเศษ เป็นต้น

๓. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

๔. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเอง และผู้อื่น ทั้งได้แสดงความภาคภูมิใจต่อหน่วยงาน

๕. ความดึงดูดใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตร ถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดีจะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจที่จะร่วมงานกับหน่วยงาน

๖. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งวิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร

๗. โอกาสที่จะร่วมมือในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในงานเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

^๑ชวินี เดชจินดา, ความพึงพอใจของประชาชนต่อศูนย์บริการกำจัด ภาควิชาการเกษตรและสหกรณ์
เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร, (มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๓๐), หน้า ๔๕.

^๒ Bernard, อ้างถึงใน ชำนาญ ภู่อี่ยม, Service Mind : การมีจิตมุ่งบริการ, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์, ๒๕๔๘), หน้า ๓๕-๓๘.

๘. สภาพของการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในการทำงาน

Herzberg^๑ (๑๙๕๙) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานโดยการสัมภาษณ์วิศวกรในเมืองพิทส์เบิร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า สาเหตุที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีเกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นมีสององค์ประกอบคือ

๑. องค์ประกอบกระตุ้น (Motivation Factors) หรือปัจจัยจูงใจ มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง เป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจในการทำงานและเกิดความพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้ได้แก่

๑.๑ ความสำเร็จของการงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและสำเร็จ

๑.๒ การได้การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่但是从กลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากกลุ่มบุคคลอื่น

๑.๓ ลักษณะของการงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของการงาน

๑.๔ ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่

๑.๕ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคลากรในองค์กร

๒. องค์ประกอบค้ำจุน (Hygiene Factors) หรือปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานหรือส่วนประกอบของการงาน ทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ หากขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่แม้ว่าจะมีปัจจัยเหล่านี้อยู่ก็ไม่อาจยืนยันได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้ได้แก่

๒.๑ เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

๒.๒ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตนอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในองค์กรแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะหรือวิชาชีพของเขา ดังนั้นจึงหมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ ในการเพิ่มพูนทักษะที่จะช่วยเหลือต่อวิชาชีพของเขา

^๑ Herzberg, Frederick, **The Motivation to Work**, (New York : John Wiley & Sons Inc, ๑๙๕๙), p ๑๕-๑๖.

๒.๓ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

๒.๔ สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงานหรือสถานะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

๒.๕ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะกัน โดยกิริยาหรือวาจาแต่มีได้รวมถึงการยอมรับนับถือ

๒.๖ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร

๒.๗ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

๒.๘ สถานภาพการทำงาน ได้แก่ สถานภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความเป็นสุขในการทำงาน

๒.๙ ความเป็นส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์ซึ่งลักษณะบางประการของงานส่งผลต่อชีวิตส่วนตัวในลักษณะของผลงานนั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างใดอย่างหนึ่งต่องานของเขา

๒.๑๐ ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงของงาน ความมั่นคงในองค์กร

๒.๑๑ วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยข้างใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยข้างนอกจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายหรือรู้สึกไม่พอใจในการทำงานซึ่งทฤษฎีสององค์ประกอบของ Herzberg นี้เชื่อว่าการสนองความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น ๒ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ หรือปัจจัยข้างใจที่สร้างความพึงพอใจ เป็นความต้องการขั้นสูงประกอบด้วยลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องและสถานภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ ๒ หรือปัจจัยข้างนอก หรือองค์ประกอบที่สร้างความไม่พึงพอใจเป็นความต้องการขั้นต่ำ ประกอบด้วยสภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในงานและเงินเดือน ไม่เป็นการสร้างเสริมบุคคลให้ปฏิบัติดีขึ้นแต่ต้องดำรงรักษาไว้เพื่อความพึงพอใจในขั้นสูงต่อไป

๒.๕.๓ ทฤษฎีพื้นฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม การที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจต่อการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจในการทำงานที่มีอยู่ การสร้างสิ่งจูงใจหรือแรงกระตุ้นให้เกิดกับ

ผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้ปฏิบัติงานนั้น ๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มีนักการศึกษาในสาขาต่าง ๆ ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้ ดังนี้

วอร์เน็ ลิมอักษร^๑ (๒๕๔๑) ได้กล่าวถึงการแบ่งความต้องการตามทฤษฎีของแมคคัลลันด์ (David McClelland) ออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๑. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (need for achievement) เป็นพฤติกรรมที่จะกระทำการใด ๆ เป็นผลสำเร็จเลิศตามมาตรฐานเป็นแรงขับที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ

๒. ความต้องการสัมพันธ (need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะสร้างมิตรภาพและความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

๓. ความต้องการอำนาจ (need for power) เป็นความต้องการควบคุมผู้อื่นมีอิทธิพลต่อผู้อื่นและต้องการควบคุมผู้อื่น

Maslow^๒ (๑๙๗๐) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) นับว่าเป็นทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า “มนุษย์เรามีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองหรือพึงพอใจอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการสิ่งอื่น ๆ ก็จะเกิดขึ้นมาอีก ความต้องการของเราอาจจะซ้ำซ้อนกัน ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่ทันหมดไป ความต้องการอีกอย่างหนึ่งอาจเกิดขึ้นได้” ความต้องการของมนุษย์มีดังนี้

๑. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เน้นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อาศัย ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน ความต้องการทางเพศ

๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) ความมั่นคงในชีวิตทั้งที่เป็นอยู่ปัจจุบันและอนาคต ความเจริญก้าวหน้า อบอุ่นใจ

๓. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อการเกิดพฤติกรรม ต้องการให้สังคมยอมรับตนเองเข้าเป็นสมาชิก ต้องการความเป็นมิตร ความรักจากเพื่อนร่วมงาน

๔. ความต้องการมีฐานะ (Esteem needs) มีความอยากเด่นในสังคม มีชื่อเสียง อยากให้บุคคลยกย่องสรรเสริญตัวเอง อยากมีความเป็นอิสระ เสรีภาพ

^๑ วอร์เน็ ลิมอักษร, จิตวิทยาการศึกษา, (สงขลา: งานส่งเสริมผลิตตำรามหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๑). หน้า ๒.

^๒ Maslow, Abraham Harold, **Motivation and Personality**. ๒nd ed., (New York: Harper and Row Inc., ๑๙๗๐). P. ๘๐-๘๕.

๕. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Self – actualization needs) เป็นความต้องการในระดับสูง อยากให้ตนเองประสบความสำเร็จทุกอย่างในชีวิต ซึ่งเป็นไปได้ยาก

Scott^๑(๑๙๗๐) ได้เสนอแนวความคิดในเรื่องการจูงใจให้เกิดความพึงพอใจต่อการงานที่จะทำให้ผลเชิงปฏิบัติมีลักษณะดังนี้

๑) งานควรมีส่วนสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว งานนั้นจะมีความหมายสำหรับผู้ทำ

๒) งานนั้นต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

๓) เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายในเป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังนี้

๓.๑) คนทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย

๓.๒) ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลสำเร็จในการทำงานโดยตรง

๓.๓) งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

เมื่อแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้กับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นักเรียนมีส่วนในการเลือกเรียนตามความสนใจ และมีโอกาสร่วมกันตั้งจุดประสงค์หรือความมุ่งหมายในการทำกิจกรรมได้เลือกวิธีแสวงหาความรู้ด้วยวิธีที่ผู้เรียนนัดและสามารถค้นหาคำตอบได้

เฟิชญู กิจระการ^๒ (๒๕๔๖) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจ ซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายในปัจจุบัน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ๕ ประการ ดังนี้

ตัวแปรที่ ๑ องค์ประกอบเกี่ยวกับงานที่ทำในปัจจุบัน แบ่งเป็น

๑) ความตื่นเต้นและน่าเบื่อ

๒) ความสนุกสนานและไม่สนุกสนาน

๓) ความโล่งและความสลับ

๔) ความท้าทายและไม่ท้าทาย

๕) มีความพอใจและไม่พอใจ

ตัวแปรที่ ๒ องค์ประกอบทางด้านค่าจ้าง ประกอบด้วย

^๑ Scott, Myers M, Every Employer a Manager: More Meaningful Work through Job Environment, (New York: McGraw – Hill Book Company, ๑๙๗๐), p. ๒๖๕.

^๒ เฟิชญู กิจระการ, “การวิเคราะห์ประสิทธิภาพสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา,” การวัดผล การศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๗(๗), (มหาสารคาม : ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,) (กรกฎาคม, ๒๕๔๖), หน้า ๔๔-๕๑.

๑) ถือว่าเป็นรางวัลและไม่เป็นรางวัล

๒) มากและน้อย

๓) ยุติธรรมและไม่ยุติธรรม

๔) เป็นทางบวกและเป็นทางลบ

ตัวแปรที่ ๓ องค์ประกอบทางด้านการเลื่อนตำแหน่ง

๑) ยุติธรรมและไม่ยุติธรรม

๒) เชื่อถือได้และเชื่อถือไม่ได้

๓) เป็นเชิงบวกและเป็นเชิงลบ

๔) เป็นเหตุผลและไม่เป็นเหตุผล

ตัวแปรที่ ๔ องค์ประกอบทางด้านผู้ให้และผู้รับกับปัญหา

๑) อยู่ใกล้และอยู่ไกล

๒) ยุติธรรมแบบจริงใจและยุติธรรมแบบไม่จริงใจ

๓) เป็นมิตรและค่อนข้างไม่เป็นมิตร

๔) เหมาะสมทางคุณสมบัติและไม่เหมาะสมทางคุณสมบัติ

ตัวแปรที่ ๕ องค์ประกอบทางด้านเพื่อนร่วมงาน

๑) เป็นระเบียบเรียบร้อยและไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย

๒) จงรักภักดีต่อสถานที่ทำงานและไม่จงรักภักดีต่อสถานที่ทำงานและเพื่อน

ร่วมงาน

๓) สนุกสนานและดูไม่มีชีวิตชีวา

๔) ดูน่าสนใจเอาจริงเอาจังและดูเหนื่อยหน่าย

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิคม ศรีวิเศษ (๒๕๒๑)^๑ ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของ ข้าราชการส่วนจังหวัด ตำแหน่งครูเขตการศึกษา ๕ ปรากฏว่า ข้าราชการส่วนจังหวัด ตำแหน่งครูมีความพึงพอใจในปัจจัยความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานอยู่ระดับสูง และความพึงพอใจในระดับ ปานกลางในปัจจัยความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการ งาน ลักษณะของงาน การปกครองของผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงานและ เงินเดือน ครูใหญ่และครูผู้สอนมีความพึงพอใจในการทำงาน

^๑ นิคม ศรีวิเศษ, “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการส่วนจังหวัดตำแหน่งครู การศึกษา ๕”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๒๑), หน้า ๕๘.

แตกต่างกันในปัจจัยการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และครูที่มีประสบการณ์มากกับครูที่มีประสบการณ์น้อย มีความพึงพอใจแตกต่างกันในปัจจัยการยอมรับนับถือและความรับผิดชอบ

สุชาดา กุลธง (๒๕๔๙)^{*} ได้ทำวิจัยวิเคราะห์งานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ เรื่อง ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยการเงิน งานคลังและพัสดุ สำนักงานเลขาธิการสถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และมีข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการที่คล้ายกันกับความต้องการของบุคลากรของคณะเกษตรศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่หลายประการ เช่น การจัดทำคู่มือเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินทุกประเภทของโครงการวิจัย ควรมีป้ายบอกขั้นตอนการติดต่อกับงานควรกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบงานของผู้ให้บริการเมื่อมาติดต่อกับงาน จะสามารถติดต่อประสานงานได้โดยตรง ควรใช้วิธีการโอนเงินเข้าบัญชีแทนการมารับเช็คที่สถาบันฯ และควรมีการบริการและแนะนำแบบออนไลน์ เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าในเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสะดวกในการติดต่อบริการ ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการดังกล่าวมานี้ สถาบันฯ ได้ดำเนินการไปบ้างแล้ว ผู้วิเคราะห์งานได้เสนอแนะเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานด้านบริการว่า ควรมีการจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่งานเงินให้มีความพร้อมในการบริการ จูงใจให้เจ้าหน้าที่ ให้มีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการ มีความริเริ่มสร้างสรรค์และมีความสามารถในการแก้ปัญหา เพื่อความรวดเร็วในการบริการอย่างสม่ำเสมอ

วีรลักษณ์ วรรณวิจิตร และคณะ^๒ ได้ทำวิจัยเรื่องความพึงพอใจต่อการให้บริการงานคลังและพัสดุ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ผลการสรุปวิจัยว่าบุคลากรของคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความพึงพอใจในการรับบริการทุกด้านอยู่ในระดับมากแต่มีปัญหาการให้บริการในระดับปานกลาง ที่ควรได้รับการปรับปรุงซึ่งได้แก่ จิตบริการที่พร้อมให้บริการของผู้ปฏิบัติงาน ความรวดเร็วในการติดตามเรื่อง การยืมเงิน ทดลองจ่ายราชการ และการใช้เวลาในการเสนอขออนุมัติ ปัญหาดังกล่าว ผู้รับบริการได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรจัดให้มี

^{*} สุชาดา กุลธง, รายงานการวิเคราะห์งาน เรื่อง ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยการเงิน งานคลังและพัสดุ สำนักงานเลขาธิการ สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, (เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๙), หน้า บทคัดย่อ.

^๒ วีรลักษณ์ วรรณวิจิตรและคณะ, “ความพึงพอใจต่อการให้บริการงานคลังและพัสดุ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, รายงานการวิจัย, (เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐), หน้า ๕๕-๕๖.

การอบรม กฎ ระเบียบด้านงานคลังและพัสดุ เน้นด้านการปฏิบัติงาน โดยหาแนวทางเพื่อการปฏิบัติให้คล่องตัวยิ่งขึ้น สำหรับผู้ปฏิบัติงานควรมีการปลูกจิตสำนึกให้มีความรู้สึกที่ดีต่องานจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี