



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหากระบวนการจัดการพัสดุในสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยและเสนอแนวทางการพัฒนากระบวนการจัดการพัสดุสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรียงลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการงานพัสดุ
  - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการพัสดุ
  - 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการจัดการพัสดุ
  - 1.3 แนวคิดในการพัฒนากระบวนการ
  - 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดการพัสดุ
2. โครงสร้างและบทบาทของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
3. กระบวนการพัสดุของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการพัสดุ

##### 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการพัสดุ

การบริหารงานพัสดุหรือการจัดการงานพัสดุ มีความสำคัญเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ในกระบวนการจัดการพัสดุและคลังพัสดุแต่ละส่วนมีความสำคัญในตัวเอง มีความเกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ถ้าส่วนใดส่วนหนึ่งมีความบกพร่อง ก็จะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนอื่นๆ ได้

##### ความหมายการจัดการพัสดุ

ปรีชา จำปารัตน์ และไพศาล ชัยมงคล (2527 : 2) ให้ความหมายไว้ว่า “การจัดการพัสดุ หมายถึง การนำเอาวิชาการ หรือศิลป์ในการบริหารงานมาใช้ในการจัดหาพัสดุ เพื่อสนับสนุนและสนองความต้องการในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือโครงการ ให้ดำเนินไปได้ตามเป้าหมาย”



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

กมล ทองธรรมชาติ (2527 : 3) กล่าวเสริมว่า การจัดการพัสดุ หมายถึง การจัดการให้มีการประหยัดงบประมาณ มีความทนทานไม่ชำรุดเสียหายง่าย ซึ่งจะมีผลให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

สุชาติ สุกมมงคล (2528 : 5) ให้ความหมายไว้ว่า "การจัดการพัสดุ คือการดูแลและจัดการเกี่ยวกับพัสดุต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ในคลังและพัสดุที่ใช้อยู่ในกิจการนั้นให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวคือให้มีสภาพคล่องตัว และลดค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการจัดหา เก็บรักษา และเคลื่อนย้ายวัสดุนั้นเพื่อนำไปใช้หรือขายให้กับผู้ต้องการ

ศิริพงษ์ พูลผล (2542 : 48) ให้ความหมาย การจัดการงานพัสดุคือ การวางแผนดำเนินงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และงบประมาณเป็นเครื่องมือเอนกประสงค์ในการควบคุมบริหารงาน ผู้จัดการงานพัสดุจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถในเรื่องของงบประมาณเป็นอย่างดี คือ ฐานะเบียบต่างๆ เช่น การจัดตั้งงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการรายงานงบประมาณ ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับหลักในการทำงานงบประมาณด้านต่างๆ เกี่ยวกับความหมายของการจัดการงานพัสดุมิผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

โดแนลด์ (Donaid. 1984 : 27 – 34) ได้อธิบายความหมายของคำว่า การจัดการพัสดุไว้ดังนี้

กิจกรรมการจัดการงานพัสดุเพื่อการผลิตสินค้า (Materials management) ตั้งแต่การวางแผนการผลิต การกำหนดความต้องการ การเปลี่ยนสภาพ การเคลื่อนย้ายวัสดุที่ผลิตสำเร็จรูปแล้วเพื่อนำไปเก็บในคลังสินค้า การจัดการงานพัสดุในขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตวัสดุให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป

กิจกรรมการจัดการพัสดุหลังจากที่โรงงานผลิตวัสดุสำเร็จรูปแล้ว (Physical distribution management) เพื่อนำออกจำหน่ายแก่ลูกค้าหรือผู้ใช้ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับตลาด ได้แก่ การสั่งซื้อ การขนส่ง การควบคุมการผลิต การควบคุมพัสดุในคลัง การส่งพัสดुरววางแผนการขาย และอาจรวมไปถึงการบริหารลูกค้า และการบริหารทางเทคนิค

กิจกรรมการจัดการงานพัสดุ (Logistics management) โดยรวมกิจกรรมการจัดการพัสดุเพื่อการผลิตสินค้า และกิจกรรมการจัดการงานพัสดุหลังจากที่โรงงานผลิตวัสดุสำเร็จรูปแล้ว

วรเทพ ไททยาวิโรจน์ (2526 : 55) กล่าวเสริมว่า การจัดการงานพัสดุ คือ ระบบงานที่ถูกต้องเหมาะสม มีสถานที่ทำงานที่สะอาด สะดวก สบาย มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ

กมล ทองธรรมชาติ (2527 : 3) กล่าวเสริมว่า การจัดการงานพัสดุ หมายถึง การจัดการให้มีการประหยัดงบประมาณ มีความทนทานไม่ชำรุดเสียหายง่าย ซึ่งจะมีผลให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

10

การจัดการงานพัสดุ หมายถึง การนำวิทยาการและศิลปะในการบริหารมาใช้ในการจัดการเกี่ยวกับพัสดุ เพื่อสนับสนุน และสนองความต้องการในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือโครงการต่างๆ ให้ดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย หน้าที่ดังกล่าวมีขอบเขตกว้างขวาง และมีหลายระดับ ซึ่งอาจเรียงตามลำดับการดำเนินงานเรียกว่า “วงจรการจัดการพัสดุ” ซึ่งได้แก่

1. การกำหนดความต้องการพัสดุ
2. การจัดหาพัสดุ
3. การแจกจ่าย ซึ่งรวมการควบคุม การเก็บรักษาและการขนส่ง
4. การบำรุงรักษา
5. การจำหน่าย

จากความหมายของการจัดการงานพัสดุ ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า การจัดการงานพัสดุเป็นกิจกรรมที่องค์กรจะต้องปฏิบัติต่อพัสดุ ซึ่งโดยสรุปจะมี 2 ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ ขั้นที่จะให้ได้มาซึ่งพัสดุ ประกอบด้วย การวางแผนและจัดทำโครงการ การกำหนดความต้องการ การจัดหาและขั้นตอนการจัดการพัสดุ ประกอบด้วย การแจกจ่ายพัสดุ การบำรุงรักษาและการจำหน่ายพัสดุนอกจากนี้ระบบการจัดการพัสดุในแต่ละขั้นตอน องค์กรของรัฐและเอกชนอาจต้องปฏิบัติมากน้อยแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์กรเหล่านั้น

## ประเภทพัสดุ

กองกฎหมายและระเบียบ สำนักงบประมาณ (2540 : 9-40) ได้จัดแยกประเภทของพัสดุนออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. วัสดุ คือ สิ่งของซึ่งโดยสภาพเมื่อใช้แล้วย่อมสิ้นเปลืองหมดไปเอง แปรสภาพหรือไม่คงสภาพเดิมอีกต่อไป หรือสิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร แต่มีอายุใช้งานในระยะเวลาประมาณไม่เกิน 1 ปี หรือสิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวรและมีอายุการใช้งานในระยะเวลาประมาณ 1 ปีขึ้นไป แต่มีราคาหน่วยหนึ่งหรือชุดหนึ่งไม่เกิน 5,000 บาท ยกเว้นสิ่งของตามตัวอย่างสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์หรือสิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมาใช้ในการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สินเพื่อให้มีสภาพหรือประสิทธิภาพคงเดิม จำแนกได้เป็น

1.1 วัสดุสำนักงาน เช่น กระดาษ ภาพเขียน ปากกา ไม้บรรทัด นาฬิกาตั้งแขวน กระดานดำ กระดานไวท์บอร์ด เป็นต้น

1.2 วัสดุไฟฟ้าและวิทยุ เช่น ฟิวส์ เทปพันสายไฟ ไมโครโฟน เครื่องประจุไฟ ฝาย สวิตซ์ไฟฟ้า เป็นต้น



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

11

- 1.3 วัสดุงานบ้านงานครัว เช่น แปรง ไม้กวาด มุ้ง โองน้ำ มีด เตารีด หมอน ถ้วยชาม กระดาษไฟฟ้า เป็นต้น
  - 1.4 วัสดุก่อสร้าง เช่น ไม้ต่าง ๆ น้ำมันทาไม้ ทราาย ปูนขาว กระเบื้อง สังกะสี ตะปู จอบ เสียม สิว ขวาน เหล็กเส้น เป็นต้น
  - 1.5 วัสดุยานพาหนะและขนส่ง เช่น แบตเตอรี่ ภายนอก ยางใน หัวเทียน แม่แรง คีมล็อก ไฟสัญญาณฉุกเฉิน ไขควง เป็นต้น
  - 1.6 วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น เช่น น้ำมันดีเซล น้ำมันก๊าด ถ่าน น้ำมันเบนซิน แก๊สหุงต้ม น้ำมันจารบี น้ำมันเครื่อง เป็นต้น
  - 1.7 วัสดุการเกษตร เช่น สารเคมีป้องกันและกำจัดศัตรูพืช อาหารสัตว์พันธุ์พืช อุปกรณ์ในการขยายพันธุ์พืช ผ้าใบหรือผ้าพลาสติก จอบหมุน สปริงเกลอร์ เป็นต้น
  - 1.8 วัสดุวิทยาศาสตร์หรือการแพทย์ เช่น แอลกอฮอล์ ออกซิเจน เวชภัณฑ์ ถุงมือ สำลีและผ้าพันแผล ที่วางกรวยแก้ว กระบอกตวง เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเครื่องมือการแพทย์ เป็นต้น
  - 1.9 วัสดุโฆษณาและเผยแพร่ เช่น กระดาษเขียนโปสเตอร์ พู่กันและสี รูปสี่หรือ ขาวดำที่ได้จากการล้าง อัด ขยาย ขาดั่งกลิ้ง ขาดั่งเขียนภาพ เล่นซ์ซุม เป็นต้น
  - 1.10 วัสดุเครื่องแต่งกาย เช่น เครื่องแบบ เสื้อ กางเกง ผ้า เครื่องหมายยศและ สังกัด ถุงเท้า รองเท้า หมวก ผ้าพันคอ เครื่องแต่งกายชุดฝึก โขน ละคร เป็นต้น
  - 1.11 วัสดุกีฬา เช่น ห่วงยาง ลูกฟุตบอล ลูกบิงปอง ไม้ตีบิงปอง เป็นต้น
  - 1.12 วัสดุสนาม เช่น เต็นท์ ถูนอน เข็มทิศ เปล เตียงสนาม เป็นต้น
  - 1.13 วัสดุการศึกษา เช่น หุ่น แบบจำลองภูมิประเทศ สื่อการเรียนการสอนทำ ด้วยพลาสติก เบาะยึดหุ่น เป็นต้น
  - 1.14 วัสดุสำรวจ เช่น บันไดออลูมิเนียม เครื่องมือแกะสลัก เครื่องมือดั่งสายไฟ เป็นต้น
  - 1.15 วัสดุคอมพิวเตอร์ เช่น แผ่นหรืองานบันทึกข้อมูล ดับเบิ้ลฟลอปี้สำหรับ เครื่องพิมพ์แบบเลเซอร์ เมนบอร์ด เมมโมรี่ชิป เม้าส์ เครื่องอ่านข้อมูลแบบซีดีรอม เป็นพิมพ์ เป็นต้น
  - 1.16 วัสดุอื่น ๆ เช่น มิเตอร์น้ำ-ไฟ สมอเรือ หัวเชื่อมแก๊ส เป็นต้น ยกเว้นโปรแกรม คอมพิวเตอร์หรือซอฟต์แวร์ที่มีราคาหน่วยหนึ่งไม่เกิน 20,000 บาท ให้จัดเป็นวัสดุ
2. ครุภัณฑ์ คือ สิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งานในระยะเวลา ประมาณ 1 ปีขึ้นไป และมีราคาหน่วยหนึ่งหรือชุดหนึ่งเกิน 5,000 บาท หรือสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์ จำแนกได้เป็น



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

12

- 2.1 ครุภัณฑ์สำนักงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางเอกสาร ตู้ไม้ เครื่องโทรศัพท์ เครื่องปรับอากาศ พัดลม เป็นต้น
- 2.2 ครุภัณฑ์การศึกษา เช่น โต๊ะนักเรียน เก้าอี้นักเรียน จักร เป็นต้น
- 2.3 ครุภัณฑ์ยานพาหนะและขนส่ง เช่น รถยนต์นั่ง รถบรรทุก รถจักรยาน เรือเร็ว เครื่องยนต์ เป็นต้น
- 2.4 ครุภัณฑ์ทางการเกษตร เช่น ปศุสัตว์ รถไถ เครื่องพ่นยา เครื่องสูบน้ำ ตู้เก็บเมล็ดพันธุ์ เป็นต้น
- 2.5 ครุภัณฑ์ก่อสร้าง เช่น เครื่องพ่นสี เครื่องเจาะเหล็ก เลื่อยไฟฟ้า เครื่องจาระบี เป็นต้น
- 2.7 ครุภัณฑ์โฆษณาและเผยแพร่ เช่น กล้องถ่ายรูป เครื่องฉายภาพทึบแสง เครื่องเล่นแผ่นเสียง เป็นต้น
- 2.8 ครุภัณฑ์วิทยาศาสตร์หรือการแพทย์ เช่น กล้องจุลทรรศน์ เครื่องกรองแสง รถเข็นทำแผล เครื่องเอกซเรย์ เป็นต้น
- 2.9 ครุภัณฑ์งานบ้านงานครัว เช่น เครื่องกรองน้ำ ตู้เย็น เครื่องซักผ้า เตาแก๊ส เครื่องตัดหญ้า เป็นต้น
- 2.10 ครุภัณฑ์โรงงาน เช่น แท่นพิมพ์ เครื่องปั๊มตราคุณ กบไฟฟ้า เครื่องโมหิน เป็นต้น
- 2.11 ครุภัณฑ์กีฬา เช่น ม้าหุ บาร์ลู่ โต๊ะเทเบิลเทนนิส จักรยานออกกำลังกาย แทรมโปลีน เป็นต้น
- 2.12 ครุภัณฑ์สำรวจ เช่น กล้องส่องทางไกล เครื่องเจาะสำรวจ เทปวัดระยะ กล้องวัดมุม เป็นต้น
- 2.13 ครุภัณฑ์อาวุธ เช่น ปืน
- 2.14 ครุภัณฑ์ดนตรีและนาฏศิลป์ เช่น ปี่คาลิเนท ไวโอลิน เปียโน จิม ระนาด ม้องวง เป็นต้น
- 2.15 ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ เช่น มอนิเตอร์ เครื่องพิมพ์ สแกนเนอร์ เครื่องสำรองไฟ เป็นต้น

สรุปประเภทของพัสดุที่ได้ระบุในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย วัสดุและครุภัณฑ์ซึ่ง วัสดุและครุภัณฑ์นั้นสามารถแยกโดยดูจากตัวอย่างของสำนักงานประมาณกำหนดให้ หรือดูจาก วงเงินที่จัดซื้อในครั้งนั้นถ้ามีราคาต่ำกว่า 5,000 บาทจะจัดเป็นวัสดุ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

13

## แนวคิดการบริหารจัดการพัสดุ

สุรัสวดี ราชกุลชัย ( 2542 : 138 ) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการพัสดุนั้นแบ่งตามลักษณะการใช้งานจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1)ครุภัณฑ์ เป็นของใช้ทั่วไป ลักษณะคงทนถาวร อายุใช้งานนาน เช่น รถยนต์ โต๊ะทำงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น และ 2) วัสดุ เป็นของใช้สิ้นเปลืองกล่าวคือ ใช้แล้วหมดหรือแปรสภาพไป เช่นกระดาษ ดินสอ ปากกา เป็นต้น สำหรับขอบเขตการบริหารพัสดุจะเกี่ยวพันกับการบริหารต่าง ๆ หลายด้าน ต้องใช้ผู้มีความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนได้รับการมาโดยเฉพาะ นอกจากนั้นต้องได้รับการร่วมมือจากทุกฝ่ายโดยผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้สนับสนุนสำคัญ หากมองตัวเนื้อหาของพัสดุหรืออุปกรณ์สำนักงานจะเปรียบเสมือนวงจรชีวิตของอุปกรณ์ คือ ขอบเขตงานทั้งหมด นั้นแสดงให้เห็นถึงการพิจารณาตั้งแต่เกิดหรือรับอุปกรณ์จากการผลิต เรื่อยมาจนถึงการนำไปใช้ สุดท้ายคือเสื่อมสภาพหมดอายุใช้งาน ต้องจำหน่ายจากบัญชีเพื่อหาทดแทนใหม่ต่อไป ดังนั้นวงจรการบริหารพัสดุจึงประกอบไปด้วย การกำหนดความต้องการ การจัดหาพัสดุ การนำพัสดุไปใช้ การบำรุงซ่อมแซมพัสดุและการทำลายหรือจำหน่าย

เมื่อพิจารณาวงจรพัสดุสามารถอธิบายขั้นตอนการบริหารพัสดุได้ถึง 5 ขั้นตอนได้แก่ การศึกษาความต้องการ การจัดซื้อ การนำไปใช้ การควบคุมและจำหน่ายพัสดุ สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

### 1. การศึกษาความต้องการ

การกำหนดความต้องการเพื่อหาปริมาณพัสดุทั้งหมดในแต่ละช่วงเวลาที่ต้องการใช้ เช่น ในภาครัฐอาจกำหนดเวลาทุก 1 ปี งบประมาณ ส่วนภาคเอกชนอาจกำหนดเวลาทุกปี ทุกเดือนหรือทุก 2 สัปดาห์ เป็นต้น การกำหนดความต้องการเป็นวิธีการประมาณค่าใช้จ่ายเพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายอันเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานการควบคุมและการบริหารสำนักงานโดยองค์รวม

### 2. การจัดซื้อ

การจัดซื้อต้องดำเนินการโดยยึดหลักการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพสูงสุด คือ ได้วัสดุอุปกรณ์ตามเป้าหมาย โดยใช้ทุนประหยัดที่สุด ด้วยคุณสมบัติ จำนวน เวลา ราคาที่ถูกต้อง และสมเหตุสมผล สำนักงานบางแห่งให้ความสำคัญกับการจัดซื้อหรือจัดหาวัสดุ จึงอาจแยกเป็นงานต่างหาก แต่บางสำนักงานก็ยังคงให้การจัดซื้อ รวมทั้งการบริหารพัสดุเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสำนักงานกระบวนการจัดซื้อเป็นไปตามขอบเขตการจัดซื้อ กล่าวคือ การวางแผน การจัดโครงการ การควบคุม การจัดระบบนำส่ง การรับและตรวจรับของและการรักษาความปลอดภัยแต่ทั้งนี้เป็นกระบวนการจัดซื้อครบวงจรสำหรับสำนักงานที่ต้องเก็บพัสดุหรือวัสดุอุปกรณ์ ประเภทวัตถุดิบอยู่ในสินค้าคงคลังด้วย



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

14

## 3. การนำไปใช้

การนำพัสดุหรือพัสดุอุปกรณ์ประเภทต่าง ๆ ที่ได้จัดซื้อมาก่อนเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการใช้

## 4. การควบคุมพัสดุ

การควบคุมพัสดุอย่างมีประสิทธิภาพมีหลายวิธีได้แก่

4.1 เลือกพัสดุที่เหมาะสมใช้ในยามที่มีความต้องการเพราะพัสดุมักการใช้แตกต่างกันดังนี้

4.1.1 พักใช้บ่อยหรือใช้ประจำ

4.1.2 พักไม่ค่อยได้ใช้

4.1.3 พักเกินความต้องการ

4.1.4 พักเหลือใช้ คือ พักที่ไม่เป็นที่ต้องการของส่วนใดในองค์การควรจำหน่ายออกจากความรับผิดชอบ

4.2 พิจารณาเลือกใช้อย่างต่อเนื่องและทันเวลา รวมทั้งมีการเพื่อสำรองฉุกเฉินแต่ไม่มากเกินไป

4.3 ควรนำเอาวิธีการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic order quantity หรือ EOQ) มาประยุกต์ใช้

4.4 มีการควบคุมทางด้านข้อมูลและการเก็บรักษาในคลังพัสดุ โดยใช้เครื่องมือในการควบคุมหลายประเภทตามความเหมาะสมดังนี้

4.4.1 สิ่งพิมพ์ ประกอบด้วย คำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือ

4.4.2 ทะเบียนเป็นเอกสารควบคุมพัสดุประเภทหนึ่ง ประกอบด้วย ทะเบียนใบเบิก ทะเบียนเอกสาร

4.4.3 เอกสารที่เกี่ยวข้อง อาทิ ใบเบิก ใบจ่ายของ เป็นต้น

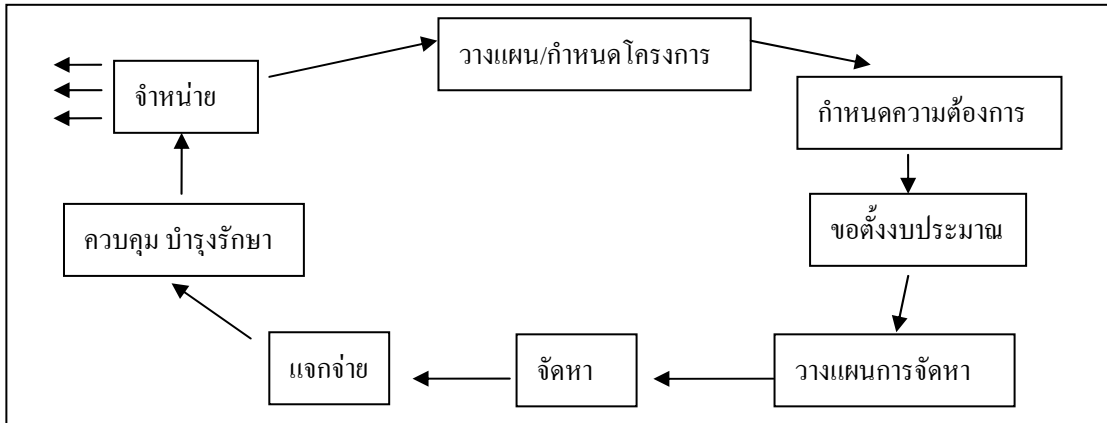
4.4.4 บัญชีพัสดุ อาทิ บัญชีคุมวัสดุ บัญชีคุมครุภัณฑ์ เป็นต้น

4.5 การจำหน่ายพัสดุ เป็นขั้นตอนหนึ่งในการบริหารพัสดุเพื่อลดภาระการรับผิดชอบทรัพย์สินออกไป มีสาเหตุจากการชำรุดเสื่อมสภาพและเสียหายตามกาลเวลา การเก็บพัสดุในคลังมีมากและเหลือใช้เกินความจำเป็นและมีความต้องการพัสดุทดแทนอื่นที่ทันสมัยหรือเป็นประเภทใหม่ที่มีประโยชน์ต่อส่วนงานมากกว่า



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

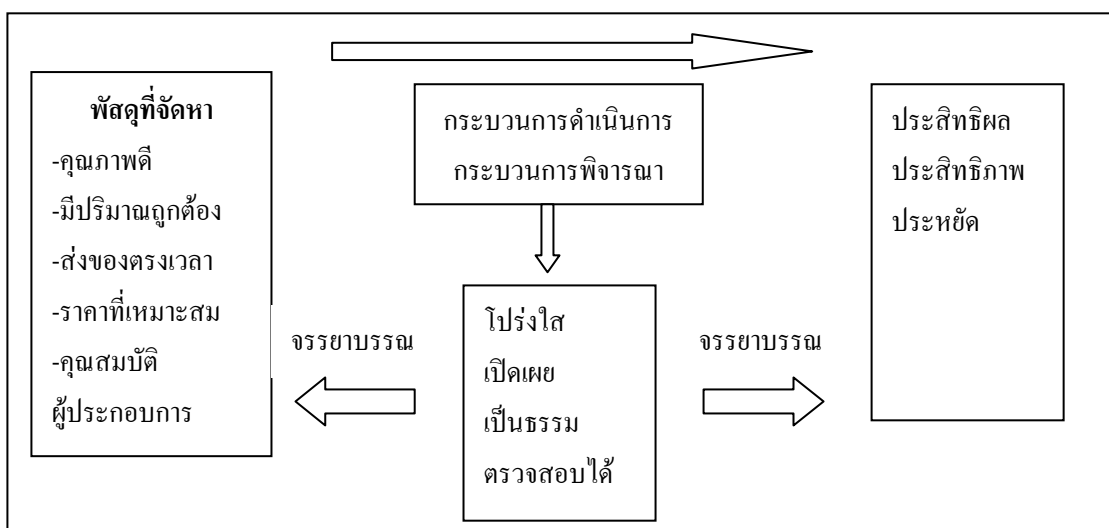
กระบวนการจัดการงานพัสดุ แสดงเป็นวงจรการจัดการงานพัสดุได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 วงจรกระบวนการจัดการงานพัสดุ

ที่มา : มงคล แสงหิรัญ. 2523 : ออนไลน์

การจัดการพัสดุ ประกอบด้วย การซื้อการจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน การจัดทำเอง การแลกเปลี่ยน การเช่า ซึ่งหลักการจัดหาที่ดี ควรวิธีดำเนินการตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 ดังแสดงในภาพประกอบ 3 และ 4



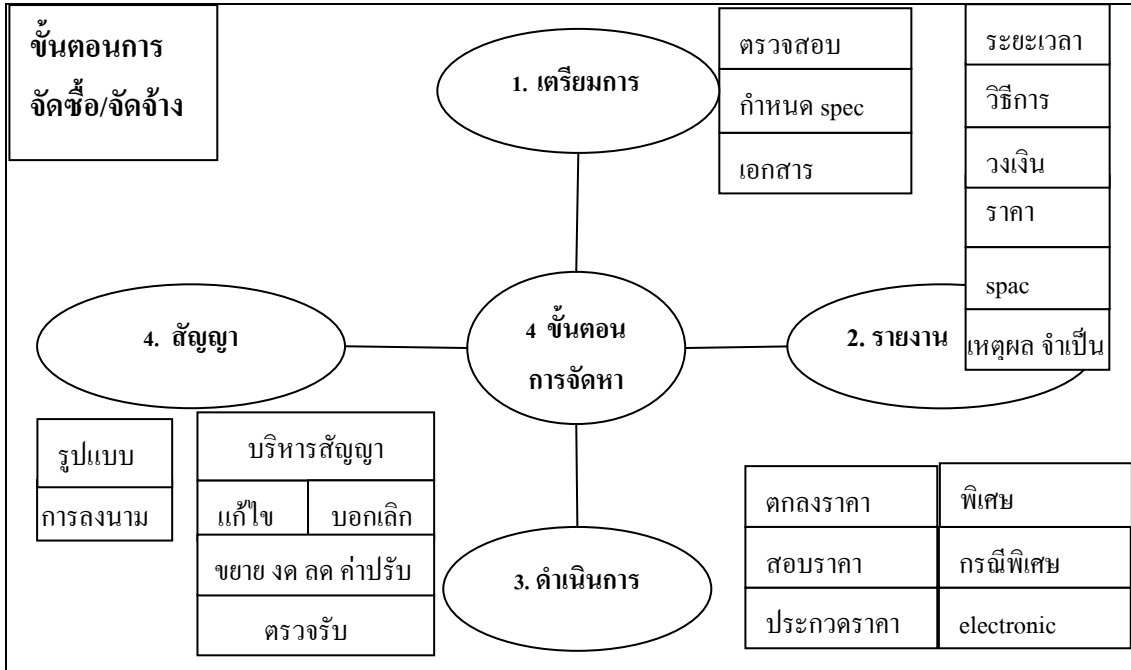
ภาพประกอบ 3 หลักการจัดหาที่ดี





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## ขั้นตอนการจัดหา



ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการจัดหา

ที่มา : มงคล แสงหิรัญ. 2523 : ออนไลน์

### 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการจัดการงานพัสดุ

คำว่า การจัดการพัสดุ มีชื่อเรียกแตกต่างกันมากมายทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เช่น ในภาษาไทย ใช้คำว่า การจัดการงานพัสดุ การส่งกำลังบำรุง การพลาธิการ เป็นต้น

พัสดุ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน หมายถึง สิ่งของ ที่ดิน บ้านเรือน ส่วนในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 ได้ให้ความหมายพัสดุว่า หมายถึงวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง นอกจากนี้สามารถจำแนกความแตกต่างของวัสดุ และครุภัณฑ์ดังนี้

วัสดุ เป็นของใช้ที่มีอายุการใช้ในระยะเวลานั้น ๆ แบ่งได้เป็น 2 ชนิด คือ

1. วัสดุสิ้นเปลือง หมายถึง สิ่งของซึ่งโดยสภาพเมื่อใช้แล้วย่อมสิ้นเปลืองหมดไปหรือไปหมดไปเอง หรือแปรสภาพ หรือไม่คงสภาพเดิมอีกต่อไป เช่น อาหาร ยารักษาโรค फिल्मถ่ายรูป फिल्मเอกซเรย์ น้ำมัน แก๊ส อะไหล่ ชิ้นส่วน ฯลฯ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

17

2. วัสดุถาวร หมายถึง สิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร แต่มีอายุการใช้งานจำกัด เช่น แบตเตอรี่ ที่นอน มุ้ง ฯลฯ

ครุภัณฑ์ เป็นสิ่งของหรือของใช้ที่มีลักษณะคงทนถาวร บางอย่างมีอายุการใช้งานในระยะเวลาไม่จำกัด เช่น ตู้เก็บเอกสาร โต๊ะ ฯลฯ

สำหรับปัญหาในการจัดการงานพัสดุโดยทั่วไป ซึ่งประมวลจากข้อเขียนของมัลลิเวชชาชีวะ (ปรีชา จำปารัตน์ และไพศาล ชัยมงคล. 2527 : 25) สรุปได้ดังนี้

1. ไม่ใช้การจัดหาวิธีอื่นนอกจากการซื้อ การจัดซื้อเกือบจะเป็นวิธีเดียวในการให้ได้มาซึ่งพัสดุของหน่วยงานต่าง ๆ โดยไม่ใช้การจัดหาในรูปแบบอื่นเลย เช่น การยืม การเช่า การรับโอน การรับบริจาค การแลกเปลี่ยน เป็นต้น จึงทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณในการจัดหาอย่างไม่จำเป็น นอกจากนั้นแล้วการซื้อก็ไม่ได้คำนึงถึงช่วงเวลาที่ต้องการใช้พัสดุ ไม่ได้คำนึงถึงระยะเวลาดำเนินการว่าจะต้องพอดีกับความต้องการใช้พัสดุหรือไม่ และมักจะไม่นำถึงปัญหาในด้านการบำรุงรักษาที่จะเกิดตามมาอีกด้วย

2. ไม่มีหน่วยงานกลาง ทำหน้าที่จัดหาหรือจัดซื้อพัสดุโดยเฉพาะ การจัดหาจึงกระจัดกระจายอยู่ตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงาน แต่ละหน่วยงานมักจะจัดซื้อจัดหาเอง ทำให้ได้พัสดुरาคาแพงเพราะเป็นการจัดซื้อย่อย และไม่มีความมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ลำบากในการควบคุมและรักษา บางครั้งในหน่วยงานขนาดเล็ก นอกจากจะมีปัญหาเกี่ยวกับแหล่งพัสดุแล้ว ยังเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเกินความจำเป็นอีกด้วย

3. การปฏิบัติงานธุรการในการจัดซื้อล่าช้า โดยเฉพาะในหน่วยงานของทางราชการ เนื่องจากมีความยุ่งยากเกี่ยว กับระเบียบและวิธีปฏิบัติ ซึ่งมุ่งจะควบคุมในเรื่องการทุจริตเป็นสิ่งสำคัญ จนบางครั้งทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารลดลงไป

4. รูปแบบสัญญาที่ใช้ในการจัดซื้อใช้กันอยู่เพียงรูปแบบเดียว คือสัญญาแบบราคาคงที่แน่นอนซึ่งเมื่อทำสัญญาแล้ว หากมีวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจเกิดขึ้นก็ไม่สามารถที่จะยืดหยุ่นได้ทำให้ผู้ขายขาดทุนจึงต้องหาทางหลีกเลี่ยงวิธีการที่ไม่สุจริต หรือไม่อาจจะหลบหนีหรือทิ้งงานไป

5. การประกวดราคาหรือสอบราคา ส่วนมากจะยึดถือเอาราคาต่ำสุดเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาจัดซื้อ โดยไม่มีการสำรวจความสามารถของผู้ขายหรือตรวจสอบเทคนิคการผลิต บางครั้งทำให้พัสดุคุณภาพต่ำและมีปัญหาไปถึงการบำรุงรักษาด้วย การยึดถือราคาต่ำสุดเป็นเกณฑ์นี้นำไปสู่ปัญหาการรวมหัวกันในระหว่างผู้ขายหรือที่เรียกว่า "ฮั้ว" ซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยากและในบางครั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดหาที่อาจรู้เห็นเป็นใจด้วย

6. เจ้าหน้าที่พัสดุยังขาดความรู้ ความเข้าใจในปรัชญาการจัดการงานพัสดุสมัยใหม่ ส่วนมากมักทำงานในหน้าดังกล่าวมาเป็นเวลานาน หรือไม่ก็ถูกส่งตัวมาจากแผนกหรือกองอื่น ๆ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

18

เนื่องจากไม่สามารถจะทำงานในหน่วยนั้น ๆ ได้ ดังนั้นหน่วยจัดหา จึงกลายเป็นที่รวมของเจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติหรือความรู้ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่เกี่ยวข้องมาถึงปัญหาการทุจริตในการจัดซื้อพัสดุได้อีกด้วย

7. ผู้ใช้ไม่รับผิดชอบในด้านการบำรุงรักษา เนื่องจากผู้มีส่วนมากมักคิดว่ามีหน้าที่ใช้อย่างเดียวเมื่อพัสดุเสียหายก็ส่งไปให้ช่างซ่อมแซมแก้ไขเป็นสาเหตุให้หน่วยงานต้องเสียเวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมแก้ไขแต่ละปีเป็นเงินจำนวนมาก เรื่องนี้อาจเกิดจากการที่ผู้ใช้ไม่ทราบว่าตนควรจะมีหน้าที่ในการดูแลบำรุงรักษาพัสดุหรือเครื่องจักรที่ตนเป็นผู้ใช้ด้วยโดยเฉพาะการบำรุงรักษาแบบป้องกันไว้ก่อนซึ่งผู้ใช้ทุกคนจะต้องรับผิดชอบร่วมกันอย่างเต็มที่นอกจากนั้นเครื่องจักรกลบางชิ้นที่ใช้ร่วมกันหลายคน ไม่มีการมอบหมายให้ชัดเจนว่าใครจะต้องเป็นผู้ดูแลรักษาต่างคนต่างก็คิดว่าผู้อื่นเป็นผู้ดูแล สุดท้ายไม่มีใครรับผิดชอบแม้แต่คนเดียว

8. พักหรือเครื่องจักรกลเสียหายเร็วกว่าปกติ ทั้ง ๆ ที่สภาพภายนอกโดยทั่วไปยังคงใหม่อยู่ แต่เครื่องจักรเสียหายใช้การไม่ได้แล้ว ส่วนมากมักจะมีสาเหตุมาจากผู้ใช้หรือผู้ควบคุมเครื่องจักรกลไม่ทราบวิธีการใช้ที่ถูกต้อง หรือบางครั้งใช้งานหรือบรรทุกน้ำหนักเกินอัตราที่กำหนดไว้ จึงทำให้เครื่องจักรกลเสียหายเร็วกว่าปกติ นอกจากนี้อาจมีสาเหตุมาจากการปล่อยปะละเลยของผู้ใช้คือ เมื่อมีสิ่งบกพร่องหรือเสียหายเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ไม่มีการแก้ไขหรือหยุดใช้เครื่องที่เสียหายไว้ชั่วคราว เมื่อใช้ไปนาน ๆ เข้าความเสียหายเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ลุกลามใหญ่โต ทำให้เครื่องจักรกลเสียหายมากขึ้น

9. การซ่อมแซมล่าช้า เนื่องจากต้องปฏิบัติงานธุรการ หลายขั้นตอนทำให้บางหน่วยงานไม่มีพัสดุใช้เป็นเวลานาน การปฏิบัติงานต้องหยุดชะงัก การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการต้องคลาดเคลื่อนหรือล่าช้าออกไป

10. ความสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษามีมาก ขาดการควบคุมที่ดี ขาดสถิติและขาดการบันทึกประวัติการซ่อมบำรุงรักษา

11. หน่วยงานทั่ว ๆ ไป โดยเฉพาะหน่วยงานของทางราชการ ไม่สนใจที่จะดำเนินการจำหน่ายพัสดุออกจากบัญชี มักให้ความใส่ใจเฉพาะการจัดซื้อพัสดุใหม่เข้ามาใช้เรื่อยไป ทำให้เกิดปัญหา ไม่มีที่เก็บพัสดุ หรือต้องเก็บพัสดุในที่ที่ไม่เหมาะสม ต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดูแลหรือซ่อมแซมมาก เหตุดังกล่าวเกิดจากหน่วยงานต่าง ๆ เกิดความเสียดายไม่ยอมจำหน่ายพัสดุที่ไม่ได้ใช้ออกไป เพราะกลัวว่า เมื่อถึงคราวต้องการใช้อาจจัดหามาไม่ได้อีก หรือไม่ก็ไม่อยากจะโอนไปให้หน่วยงานอื่น เพราะถือว่าเมื่อพัสดุนั้น เป็นของหน่วยงานของตนแล้วก็อยากจะเก็บไว้ในหน่วยงานของตนต่อไป อีกประการหนึ่งอาจกลัวความยุ่งยากที่จะศึกษาระเบียบให้เข้าใจแจ่มแจ้งจึงมักจะไม่จำหน่ายพัสดุออกไปจากบัญชีปล่อยทิ้งไว้เรื่อยไปจนกว่าจะผุพังหรือสูญหายไปเอง



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

19

อนึ่ง ทางราชการถือว่าพัสดุที่จำหน่ายออกจากบัญชีโดยการขายทอดตลาดนั้นต้องส่งเงินที่ขายได้คืนคลังเป็นเงินรายได้แผ่นดิน จะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่จำหน่ายไม่ได้ ดังนั้นหน่วยงานต่าง ๆ จึงไม่มีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินการจำหน่ายพัสดุ เพราะเห็นว่าทำไปก็ไม่เกิดประโยชน์อะไรสำหรับหน่วยงานของตน กล่าวได้ว่า ปัญหาในการจัดการงานพัสดุมียากหลายประการ ทั้งที่เป็นปัญหาเนื่องมาจากข้อบกพร่องของระเบียบกฎหมายระบบบริหาร และพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ อาจสรุปสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาในการจัดการงานพัสดุได้ 3 ประการคือ

1. ปัญหาที่เนื่องมาจากการปฏิบัติผิดระเบียบ จนทำให้ทางราชการเกิดความเสียหาย ซึ่งอาจจะเกิดโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ประมาทเลินเล่อหรือเจตนา
2. ปัญหาที่เนื่องมาจากการทุจริตโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ
3. ปัญหาที่เนื่องมาจากการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ

## 1.3 แนวคิดในการพัฒนากระบวนการ

กระบวนการที่มีการดำเนินงานที่สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยมีการจัดการการเคลื่อนไหวของงาน และการเคลื่อนไหวของข้อมูลที่เหมาะสมจะเป็นการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า องค์การจึงต้องมีวิธีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ได้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น การทำความเข้าใจถึงระบบของกระบวนการและแนวทางต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้ประมวลความรู้ไว้สามประเด็นหลัก คือความหมายของการปรับปรุงกระบวนการ แนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการ และการออกแบบกระบวนการใหม่ ดังนี้

ความหมายของการปรับปรุงกระบวนการ มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ กระบวนการ ” (Process) และ “การปรับปรุงกระบวนการ” ( Process improvement) ไว้ดังนี้

### ความหมายของกระบวนการ

คลาร์ก (Clark. 1999 : 14) กล่าวว่า กระบวนการคือ ลำดับขั้นของการปฏิบัติที่คนเลือกกระทำเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ คำว่ากระบวนการยังรวมถึง เส้นทาง พฤติกรรม กิจกรรม วิธีการ วิธีปฏิบัติและการทำสิ่งต่าง ๆ ให้แล้วเสร็จ

เกรแฮม (Graham. 1996 : 154) กล่าวว่ากระบวนการ คือ ชุดของการปฏิบัติที่ทำให้ได้บางสิ่ง การปฏิบัติจะมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด ดำเนินงาน โดยกลุ่มหนึ่งที่แตกต่างกันอาศัยอยู่ในสถานที่ต่างกัน กระบวนการที่มีวัตถุประสงค์ รูปแบบและการบันทึกเปลี่ยนไปแสดงว่ากระบวนการนั้นเสร็จสมบูรณ์



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

20

โจฮันน์สัน และคณะ (Johansson, et al. 1993 : 57) กล่าวว่า กระบวนการ คือ กลุ่มของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีการเปลี่ยนปัจจัยเข้าเป็นผลผลิต ในทางทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในกระบวนการควรมีการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยเข้าซึ่งจะทำให้ผลผลิตที่ได้มีประโยชน์และประสิทธิผลกับผู้รับทุกกลุ่มมากขึ้น

พททท์ อิงคะนิงเฉซา และวิทยา สุหฤตดำรง (2547 : 163) กล่าวว่า กระบวนการหมายถึง ชุดของกิจกรรมที่ถูกออกแบบไว้เพื่อที่จะผลิตผลผลิตให้กับลูกค้าหรือตลาด กระบวนการมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ เป็นกระบวนการที่มีลูกค้าทั้งภายในและภายนอกและมีลักษณะข้ามขอบเขตขององค์กร(Cross organizational boundaries )

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2544 : 26) กล่าวว่า กระบวนการ คือ ความสัมพันธ์หรือความเชื่อมโยงอันมีรูปแบบที่แน่นอนรูปแบบหนึ่ง ระหว่างกิจกรรมการทำงานหลาย ๆ กิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งได้รับการออกแบบเอาไว้ล่วงหน้า เพื่อแปรเปลี่ยนวัตถุดิบหรือบริการที่จัดหามา ให้เป็นผลผลิตหรือเป็นสินค้าหรือบริการที่มีมูลค่าสูงขึ้น

วิจурย์ สิมะโชคดี (2542 : 134) กล่าวว่า กระบวนการ คือ กลุ่มของกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งกระทำตามลำดับอย่างเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อเปลี่ยนปัจจัยเข้าได้แก่ วิธีการวัสดุ อุปกรณ์ คน สภาพแวดล้อมให้เป็นผลผลิต ได้แก่ การบริหาร ผลิตภัณฑ์ สารสนเทศ โดยการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added ) ในแต่ละกิจกรรมหรือแต่ละขั้นตอน

จากความหมายของกระบวนการ ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการ หมายถึง ความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรม เพื่อก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ และตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า

## ความหมายการปรับปรุงกระบวนการ

วิกิพีเดีย (Wikipedia. 2002) กล่าวว่า การปรับปรุงกระบวนการ คือ กิจกรรมขององค์กรระดับกระบวนการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งของกระบวนการทางธุรกิจซึ่งสัมพันธ์กับเป้าหมาย

คลาร์ก (Clark. 1999 : 100) กล่าวว่า การปรับปรุงกระบวนการสามารถเป็นได้ทั้งแบบวิวัฒนาการและปฏิวัติ การปรับปรุงแบบวิวัฒนาการจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใดในครั้งเดียวซึ่งเกี่ยวข้องกับการประดิษฐ์ใหม่ (Reinventing) การปรับรื้อระบบ (Reengineering) และการออกแบบใหม่ (Redesigning)

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2546 : 238) กล่าวว่า การปรับปรุงกระบวนการมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้ค่าที่วัดได้ของดัชนีวัดคุณภาพของผลิตผลหรือผลงานที่เกิดจากกระบวนการธุรกิจที่ได้กำหนดเลือกเอาไว้ล่วงหน้าตามความมุ่งมาดปรารถนาของผู้ที่มีผลประโยชน์ร่วมในกระบวนการ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

21

ธุรกิจนั้นมีค่าเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยมุ่งปรับเปลี่ยนแก้ไขหรือพัฒนาองค์ประกอบภายในกระบวนการ ได้แก่ คน วิธีการ วัตถุดิบ และเครื่องจักร และการออกแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น ได้แก่ กระบวนการหรือวิธีปฏิบัติงานใหม่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ดังนั้น ผู้วิจัย จึงสรุปความหมายของคำว่า “ การปรับปรุงกระบวนการ ” สำหรับการวิจัยครั้งนี้ว่า การปรับปรุงกระบวนการ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงแก้ไขลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานพัสดุของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## แนวคิดการปรับปรุงกระบวนการ

จุฬา เทียนไทย (2547 : 351 – 354 ) กล่าวว่า แนวทางการบริหารมักเน้นหนักในเรื่องของการปรับปรุงกระบวนการ(Process improvement) การปรับปรุงกระบวนการจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานมากขึ้น ไม่ว่าจะองค์กรใดก็ตาม กระบวนการทำงานมากกว่าเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การปรับปรุงให้การดำเนินงานหรือกระบวนการทำงานเดิมให้ดีขึ้นเพื่อที่จะใช้สิ่งเหล่านี้เป็นมาตรการและกลยุทธ์ในการแข่งขันกับคนอื่น ๆ การปรับปรุงกระบวนการสามารถลดขั้นตอนความสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย ตลอดจนสามารถประหยัดวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ได้มาก อีกทั้งเสริมความแข็งแกร่งให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นในเวลาเดียวกัน หลักการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นมีหลายประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง พิจารณาว่ากิจกรรมหรืองาน (Work) ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการทำงาน (Process) ขององค์กรมีส่วนใดบ้างที่ไม่ก่อให้เกิดผลดีแก่ลูกค้าหรือลูกค้าไม่เห็นว่ามันมีคุณค่า กิจกรรมเหล่านั้นเป็นกิจกรรมที่ไม่ได้สร้างคุณค่าหรือเป็นงานที่ไม่มีคุณค่า (Non – value Added ) หากตัดกิจกรรมเหล่านี้ไปจะพบว่าที่เหลืออยู่จะมีเฉพาะงานหรือกิจกรรมที่มีคุณค่าทั้งสิ้น โดยเฉพาะคุณค่าที่มีให้กับลูกค้า

ประเด็นที่สอง หาหนทางเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานจากลักษณะที่ต้องทำโดยเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากกระบวนการอื่นทีละขั้นตอน (Serial processing) ให้เปลี่ยนมาเป็นกระบวนการทำงานที่สามารถทำในรูปแบบคู่ขนาน (Parallel processing) ให้มากที่สุด เพราะกระบวนการทำงานแบบคู่ขนานไม่จำเป็นต้องรองานจากจุดก่อนหน้าไปถึงจะลงมือทำต่อไปได้ แต่สามารถทำรุ่นหน้าได้เลย จึงไม่ต้องเสียเวลารอให้คนอื่นทำงานให้เสร็จก่อนเราถึงจะลงมือทำต่อ ได้ดังนั้นกระบวนการทำงานในลักษณะคู่ขนานนี้จะช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายได้มากกว่า

ประเด็นที่สาม พยายามลดขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อนในการทำงานลง เพราะความซับซ้อนในการทำงานนี้จะเป็นตัวบั่นทอนประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยิ่งงานซับซ้อนมากเท่าไร



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

22

ก็จำเป็นต้องดูแลอย่างใกล้ชิดมากขึ้นเท่านั้น ต้องกลับมาทำงานใหม่ซ้ำแล้วซ้ำอีก เสียทั้งเวลาและแรงงาน

ประเด็นที่สี่ พยายามสร้างความสมดุลระหว่างความคล่องตัวกับการกำหนดรูปแบบมาตรฐานความคล่องตัวหมายถึงความสามารถในการปรับธุรกิจของตนเองให้เข้ากับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า ในเวลาเดียวกันจะต้องกำหนดรูปแบบมาตรฐานของสินค้าและบริการอย่าให้มีมากเกินไปเพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายให้สูงขึ้น

ประเด็นที่ห้า พยายามสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้าให้สูงที่สุดเท่าที่จะทำได้พยายามหนทางสร้างสรรค์สินค้าและบริการของตนให้มีคุณประโยชน์เหมาะสมกับราคาดังหนึ่งที่จะสร้างคุณค่าก็คือการปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุดจึงจะทำให้ลูกค้าได้รับคุณค่าสูงสุดเช่นกัน

วิโรจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2545 : 240 - 241) กล่าวว่า แนวทางการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการ จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่ต่อเนื่องตามวัฏจักรเดมิ่ง (Deming Cycle หรือ PDCA Cycle) ซึ่งปัจจุบันสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ช่องทาง คือการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน โดยพนักงานระดับบริหารดังนี้

ช่องทาง 1 การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานโดยพนักงานระดับปฏิบัติการ

แนวทาง 1 การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ (Process redesign)

แนวทาง 2 กระบวนการปรับปรุงคุณภาพงานแบบนิทานเรื่องควีซี (QC story)

แนวทาง 3 การปรับปรุงวิธีการทำงานทีละเล็กทีละน้อย หรือ ไคเซ็น (Kaizen)

แนวทาง 4 การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของการทำงานด้วย 5 ส (5S)

ช่องทางที่ 2 การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการธุรกิจโดยพนักงานระดับบริหาร

แนวทาง 5 การบริหารคร่อมสายงาน (Cross functional management)

แนวทาง 6 การเทียบรอย (Benchmarking)

แนวทาง 7 การออกแบบสร้างขึ้นใหม่ (Reengineering)

ผู้วิจัยในฐานะผู้นำเสนอการพัฒนางานโดยใช้ วิธีการนำวิธีวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน จึงได้นำวิธีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการ คือ วิธีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ ของ วิโรจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2545 : 84) เป็นแนวทางการปรับปรุงกระบวนการพัสดุ เนื่องจากเป็นวิธีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานที่ดำเนินงานได้ง่ายไม่ต้องเสียเวลา เพียงแต่นำกระบวนการและวิธีการในปัจจุบันมาทบทวน พิสูจน์วิเคราะห์อย่างละเอียด แล้วใช้ความคิดสร้างสรรค์ออกแบบขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนเสียใหม่ให้ต่างไปจากเดิม โดย



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

23

การพิจารณาว่ากิจกรรมใดบ้างเป็นกิจกรรมที่ไม่ได้สร้างคุณค่า (Non – value added ) บนเงื่อนไขที่ว่าทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพดีขึ้น โดยสามารถลดแรงงาน ความยุ่งยาก ซับซ้อน ความผิดพลาด และสิ้นเปลืองวัสดุให้น้อยลง

## การออกแบบกระบวนการใหม่

ผู้วิจัยได้ประมวลความรู้เกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้สามประเด็นหลัก คือ ความหมายของการออกแบบกระบวนการใหม่ แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ และเครื่องมือในการปรับปรุงคุณภาพ ดังนี้

ความหมายการออกแบบกระบวนการใหม่ มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ การออกแบบกระบวนการใหม่ ” (Process redesign ) ไว้ดังนี้

สตาร์ ( Star. 1996 : 237) กล่าวว่า เป็นกลยุทธ์หนึ่งของการบำรุงรักษาวิวัฒนาการแบบทุกคนมีส่วนร่วม เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเดิมเมื่อมูลค่าของความบกพร่องสูงขึ้น โอกาสเกิดความล้มเหลวสูงขึ้น และไม่สามารถลดค่าบำรุงรักษาได้ การออกแบบกระบวนการใหม่ยังหมายถึงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีกระบวนการ รวมทั้งการทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมของระบบมีค่าสูงสุด

แฮมเมอร์ และแชมปี ( Hammer and Champy. 1993 : 134) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ หมายถึง การคิด วิเคราะห์เบื้องต้น หรือทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงานใหม่เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องการปรับปรุงต้นทุน คุณภาพความเร็ว และการบริการ การออกแบบใหม่ (Redesign) ส่วนใหญ่จะเกิดจากความคิดสร้างสรรค์แบบไม่มีขีดจำกัดของบุคคลในองค์กร เป็นการเปิดโอกาสให้คนในทีมได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือสร้างสรรค์แนวใหม่ในการทำงานเพื่อนำมาแก้ไขและปรับปรุงการทำงานได้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือคิดแล้วว่าต้องดีกว่าเดิม ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในกระบวนการปรับระบบ (Reengineering)

ดาเวนพอร์ต และ ช็อต ( Davenport and Shot. 1990 : 143) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ทางธุรกิจ คือการวิเคราะห์และการออกแบบการเคลื่อนไหวของงานและกระบวนการภายในองค์กรและระหว่างองค์กร

อีซี เอสเสซ ( EZ Essays. 2002 : 125) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ คือการทบทวนและการออกแบบกระบวนการใหม่ถึงรากฐานของกระบวนการทางธุรกิจเพื่อบรรลุถึงการปรับปรุงอย่างจับปัดในช่วงวิกฤตการณ์ ซึ่งมาตรการที่นำมาใช้ในช่วงวิกฤตนี้ ได้แก่ ค่าใช้จ่าย คุณภาพ การบริการ และความรวดเร็ว





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

24

สมาร์ทเทค ( Smarttech. n.d. : 125) กล่าวว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ หมายถึง การออกแบบวิธีการใหม่ของการทำงานในสภาพแวดล้อมของการร่วมมือกัน การทำงานกับลูกค้าเพื่อส่งเสริมผลดีทางธุรกิจ

ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการออกแบบกระบวนการใหม่ของการทำวิจัยครั้งนี้ไว้ว่าเป็นวิธีการสร้างสรรค์กระบวนการปฏิบัติงานโดยพนักงานปฏิบัติการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้พัสดุและผู้มีส่วนได้เสีย

## แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2545 : 253) ให้แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้ว่าการออกแบบกระบวนการใหม่เป็นแนวทางการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานที่ดำเนินงานได้ง่ายไม่ต้องเสียเวลาและแรงงานในการเก็บข้อมูลไว้วิเคราะห์ เพียงแต่นำกระบวนการและวิธีการปัจจุบันมาทบทวนพินิจพิเคราะห์อย่างละเอียดลออและถี่ถ้วนโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ออกแบบขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนเสียใหม่ให้ต่างไปจากเดิมบนเงื่อนไขที่ทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพดีขึ้น โดยสามารถลดแรงงานความยุ่งยาก ความผิดพลาด และสิ้นเปลืองวัสดุให้น้อยลง อย่างไรก็ตามก็ตีผลงานการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่จะมีคุณภาพมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับของพลังความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่ได้รับการปลูกฝัง ส่งเสริมและฝึกฝนให้มีการพัฒนามากหรือน้อยเพียงไร ทั้งนี้ การใช้เครื่องมือในการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการใหม่ในระดับผู้บริหารระดับต้นและพนักงานระดับปฏิบัติการเริ่มต้นด้วยการจัดทำตารางมอบหมายหน้าที่งานที่มีคุณภาพ ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ แบบฟอร์มทำงานที่มีคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพในเชิงสถิติ

พฤกษ์ อิงคะนิงเดชา และ วิทยา สุหฤทธดำรง (2547 : 163) ให้แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้ว่า การออกแบบกระบวนการใหม่ ส่วนใหญ่จะเกิดจากการคิดสร้างสรรค์แบบไม่มีขีดจำกัดของบุคคลในองค์กรเป็นการเปิดโอกาสให้คนในทีมได้มีโอกาสแสดงความคิดหรือสร้างสรรค์แนวทางใหม่ในการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขและปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม หรือคิดแล้วว่าจะต้องดีกว่าเดิม การปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ไม่ถึงกับขั้นของการรีระบบ (Reengineering) ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในกระบวนการรีปรับระบบเท่านั้น โดยปกติการรีปรับระบบจะเป็นการทำงานตามขั้นตอนหรือขบวนการที่มีการคิดค้นมีการจัดวางไว้อย่างเป็นระบบอยู่แล้วแต่การออกแบบกระบวนการเป็นการนำกระบวนการที่มีอยู่มาปรับระบบใหม่ ขบวนการขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีอยู่มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำกลับมาพิจารณาใหม่ โดยการพิสูจน์สมมุติฐานที่เกิดขึ้นว่าถูกต้องหรือไม่อย่างไร หากไม่ถูกต้องจะหาวิธีการอะไรเพื่อปรับแนวทางของสมมุติฐานนั้นให้มี



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

25

ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งแนวคิดใหม่จะต้องสามารถช่วยลดภาระค่าใช้จ่าย และขั้นตอนการทำงานที่ล่าช้า รวมทั้งสร้างผลลัพธ์แฝงให้เกิดขึ้นได้ด้วย การออกแบบกระบวนการใหม่จึงไม่ใช่สิ่งที่เรียกว่ากระบวนการหรืองานประจำ ที่มารัดกำหนดขึ้นมาเป็นขั้นตอนหรือลำดับก่อนหลัง แต่จะเป็นเรื่องของการคิดหาสิ่งใหม่ ๆ สร้างสมมติฐานใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ หรือเพื่อแก้ไขปัญหาของการทำงานนั้น ๆ โดยอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลหรือองค์กร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการรื้อระบบเปรียบเสมือนเป็น Tradition process ส่วนการออกแบบกระบวนการใหม่เปรียบเสมือนเป็น Non - tradition process

เรนเมกเกอร์ (Rainmakers. 2002 : 145) ให้แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ไว้ว่า การเน้นที่กระบวนการความต้องการของลูกค้าและการมอบอำนาจให้ปรับปรุงกระบวนการเพื่อนำไปพัฒนาและนำไปปฏิบัติให้ตรงต่อเวลาความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทีมงานควรประกอบไปด้วยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการรวมถึงทรัพยากรภายนอกที่จำเป็น การออกแบบกระบวนการใหม่มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 หาข้อสรุปเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าภายในและภายนอก รวมถึงความพึงพอใจเพื่อให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้าในปัจจุบันที่มีความสำคัญที่สุดสองถึงสามปัจจัย

ขั้นตอนที่ 2 ค้นหาวิจัยว่าปัจจุบันทำงานอย่างไรถึงประสบความสำเร็จได้และค้นหาเอกสารบนแผนที่กระบวนการ ( process map )

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์กระบวนการเพื่อกำหนดแหล่งที่มาของกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า ความสูญเปล่า ความสิ้นเปลือง และสาเหตุความผิดพลาด

ขั้นตอนที่ 4 ออกแบบกระบวนการใหม่ที่รวบรัดทันสมัย ซึ่งใช้กลยุทธ์นี้ คือการปรับปรุงกระบวนการที่มีอยู่โดยการเก็บเพียงขั้นตอนที่จำเป็นไว้ เพื่อให้ตรงกับความต้องการสูงสุดของลูกค้า หรือการรื้อปรับระบบ โดยเริ่มจากศูนย์ เพื่อสร้างกระบวนการใหม่ทั้งหมด บางทีอาจจะมองเหนือกว่าการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิม

ขั้นตอนที่ 5 นำกระบวนการใหม่ไปประยุกต์ใช้

พฤทธิ อังคะนิงเดชา และ วิทยา สุหฤทธิดำรง (2547 : 154) ให้แนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่โดยกำหนดเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ตั้งวิสัยทัศน์ขององค์กรและวัตถุประสงค์ของกระบวนการการออกแบบกระบวนการใหม่จะถูกขับเคลื่อนโดยวิสัยทัศน์ขององค์กรซึ่งบ่งชี้เป็นนัยถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เฉพาะเจาะจงลงไป เช่น การลดต้นทุน การลดเวลา การปรับคุณภาพ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 ระบุกระบวนการที่ถูกออกแบบใหม่ การระบุกระบวนการ มี 2 แนวคิดคือ แนวคิดแบบผลกระทบสูง (High - impact approach) ซึ่งจะเน้นที่กระบวนการสำคัญมาก ๆ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

26

หรือกระบวนการที่ขัดกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งองค์กรส่วนมากจะนิยมใช้แนวคิดนี้ในการระบุกระบวนการ และแนวคิดแบบทั้งหมด ( Exhaustive approach ) ซึ่งจะเน้นที่กระบวนการทั้งหมดที่มีอยู่ในองค์กร จากนั้นจึงจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการที่จะทำการออกแบบใหม่

ขั้นตอนที่ 3 เข้าใจและวัดกระบวนการที่มีอยู่ เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่เกิดขึ้น อีกทั้งยังสามารถนำมาใช้เพื่อเป็นตัวเปรียบเทียบกับกระบวนการปรับปรุงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การทำความเข้าใจกระบวนการเพื่อให้รู้ว่ากระบวนการใดสามารถปรับปรุงแก้ไขหรือตัดทิ้งได้ ส่วนการวัดผลนั้นมีไว้เพื่อใช้เปรียบเทียบกับกระบวนการปรับปรุงที่เกิดขึ้นในอนาคต เช่น การวัดเวลาที่ใช้ทั้งหมดในกระบวนการ เป็นต้น หากขาดการวัดผลเมื่อทำการปรับปรุงแล้วไม่รู้ว่าสิ่งที่ปรับปรุงนั้นดีขึ้นหรือว่าแย่ลงหรือว่าเหมือนเดิม เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 ระบุเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะต้องใช้ ต้องรู้ความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศสิ่งไหนที่สามารถนำมาใช้ได้และสนับสนุนการทำงานของกระบวนการ

ขั้นตอนที่ 5 ออกแบบและสร้างต้นแบบของกระบวนการใหม่ แบบของกระบวนการที่ได้ออกมาจะยังไม่ใช่มั่นสุดท้ายของการออกแบบกระบวนการใหม่ แต่ว่าเป็นเพียงต้นแบบซึ่งต้องมีการออกแบบซ้ำแล้วซ้ำเล่าเพื่อให้ได้แบบที่ดีที่สุด การออกแบบกระบวนการที่ควรจะเป็นอนาคตควรคำนึงถึงเรื่องการตอบสนองที่รวดเร็วและความพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นเป็นหลัก

จากการประมวลความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่มาใช้ในการศึกษา โดยใช้ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามแนวคิดของ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2545 : 159 – 176) มาเป็นต้นแบบ ผนวกกับขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ของ พฤทธิ อิงคะนิงเดชา และวิทยา สุหฤทดำรง (2547 : 164 ) และเรนเมกเกอร์ (Rainmakers. 2002 : 235) มาประยุกต์ใช้เป็นขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการพัสดุของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย 8 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 หาข้อสรุปเกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้พัสดุ

ขั้นตอนที่ 2 ทบทวนกระบวนการพัสดุจากการสังเกต บันทึกผังกระบวนการปฏิบัติงานปัจจุบัน กำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงให้ชัดเจนกำหนดค่าเป้าหมายและดัชนีวัดคุณภาพจากความต้องการของลูกค้า

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์กระบวนการพัสดุในแต่ละกระบวนการว่าขั้นตอนใดสร้างมูลค่าเพิ่ม ขั้นตอนใดไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม และจำแนกขั้นที่สร้างมูลค่าเพิ่มออกจากขั้นที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม

ขั้นตอนที่ 4 ออกแบบผังกระบวนการปฏิบัติงานใหม่

ขั้นตอนที่ 5 เปรียบเทียบกระบวนการพัสดุเดิมกับกระบวนการพัสดุใหม่



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ขั้นตอนที่ 6 สร้างคู่มือปฏิบัติงานพัสดุด้วยรูปแบบของ ISO 9001 : 2000 เพื่อเป็น

แนวทางในการปฏิบัติงาน

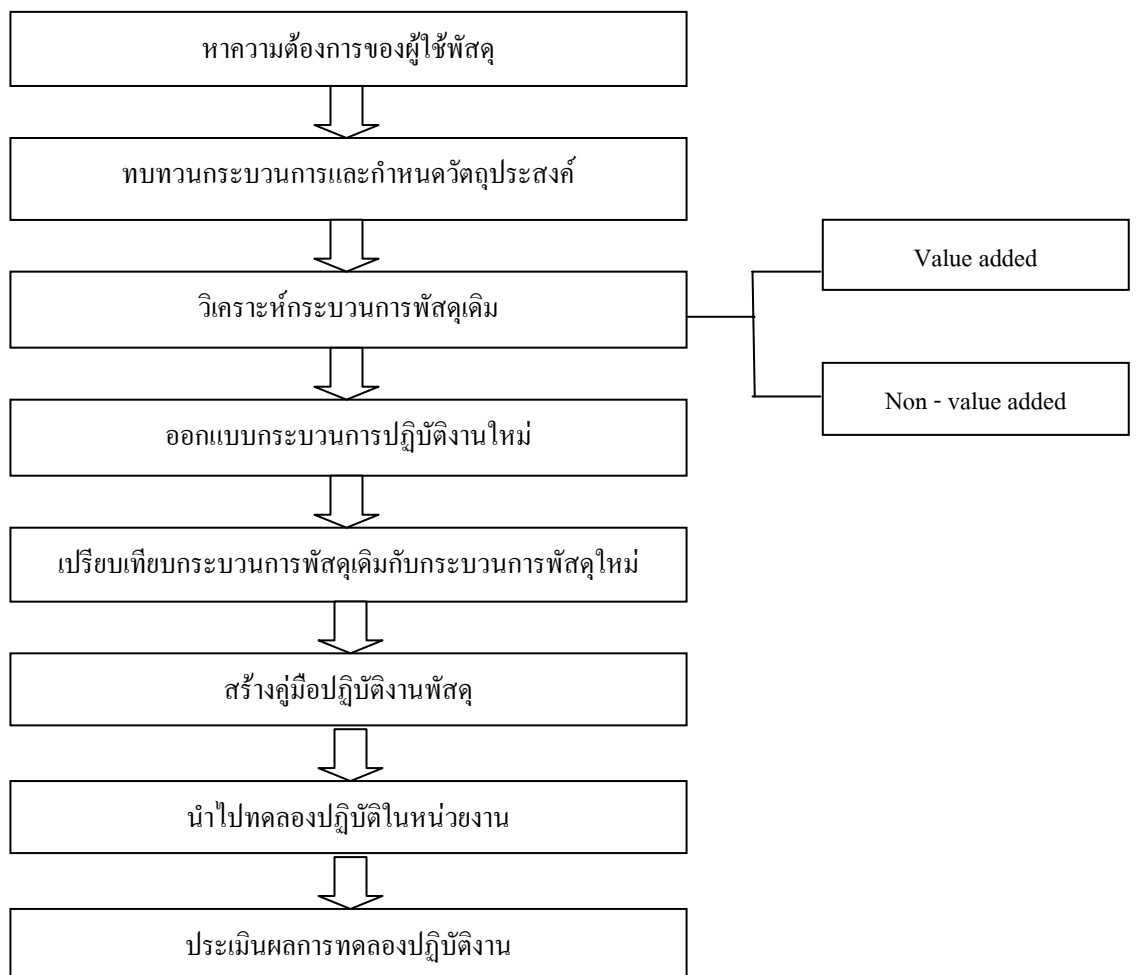
ขั้นตอนที่ 7 นำไปทดลองปฏิบัติในหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 8 ประเมินผลการทดลองปฏิบัติการตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่โดยนำ

ดัชนีวัดคุณภาพมาเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ผู้วิจัยใช้แสดงให้เห็นเป็นแผนผังขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการพัสดุ ดังภาพ

ประกอบ 5 ดังนี้



ภาพประกอบ 5 ขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการพัสดุ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

28

## 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดการพัสดุ

### ความหมายการพัฒนา

การพัฒนา มีความหมายที่หลายหลายและแตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ คือ สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2540 : 19) กล่าวว่า การพัฒนา คือ ความทันสมัย หรือความเจริญความทันสมัยเกิดจากการสื่อสารสมัยใหม่ ซึ่งก่อให้เกิดการขัดเกลาทางสังคม ซึ่งเป็นตัวทำให้มีการปลูกฝังจินตภาพสมัยใหม่ ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหวต่าง ๆ อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

วีระชัย คำล้าน (2542 : 13) ได้ให้ความหมายสำคัญของการพัฒนาสอดคล้องกับแนวคิดของ พัฒน์ สุขจันทร์ (2537 : 1) ได้กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการเพื่อเพิ่มความสามารถของคนส่วนใหญ่ในอันที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตน โดยต่อเนื่อง กระบวนการพัฒนาเป็นกระบวนการระยะยาวและจะต้องส่งผลต่อคนส่วนใหญ่ 3 ลักษณะ คือ ความก้าวหน้า ความมั่นคง ความเป็นธรรม การปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนรวมทั้งสภาพแวดล้อมตัวเราให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ เป็นการกระทำให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยเน้นความเสมอภาคและการกระจายสิทธิผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมและทั่วถึงทั้งด้านการศึกษา สังคม อาชีพและการปกครอง

Roger, E. M. (1969 : 18) ให้ความหมายของการพัฒนาว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางสังคมซึ่งมีการนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ เข้าไปสู่ระบบสังคมเพื่อที่จะยกระดับรายได้ต่อหัวของประชาชนและความเป็นอยู่ของคนในสังคมให้สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบต่าง ๆ ของสังคม เช่น ระบบทางวัฒนธรรม สังคมและระบบบุคลิกภาพ นอกจากนั้น

คิม (Kim) (1973 : 463) ได้กล่าวถึงการพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคม ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงรูปความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มในสังคม

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยสรุป ความหมาย ของการพัฒนา หมายถึง กระบวนการเพื่อเพิ่มความสามารถของคน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิด ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม การศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ดีขึ้น

### ปรัชญาของการพัฒนา

ปรกรณ์ ปรียากรณ์ (2532 : 5) ได้กล่าวถึงปรัชญาพื้นฐาน 3 ประการ การพัฒนาของบุคคลแต่ละคนย่อมมีศักดิ์ศรีและเอกลักษณ์เป็นของตนเอง มีสิทธิพึงได้รับการประพฤติอย่างสมศักดิ์ศรี ในฐานะที่เป็นมนุษย์ผู้หนึ่ง มีสิทธิในการกำหนดวิธีการดำรงชีวิตของตนไปในทิศทางที่ตนต้องการ นอกจากนั้นบุคคลแต่ละคนเมื่อได้รับโอกาสย่อมสามารถที่จะเรียนรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ประพฤติปฏิบัติและพัฒนาขีดความสามารถในความรับผิดชอบต่อสังคมสูงได้อีกทั้งบุคคลในแต่ละ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

29

คนจะมีพลังในความคิดริเริ่มมีความเป็นผู้นำและความคิดใหม่ ๆ ซึ่งซ่อนเร้นอยู่ ถ้าได้รับการกระตุ้นและพัฒนาพลังความสามารถเหล่านี้จะเจริญเติบโตและนำออกมาใช้

อนุชาติ พวงสำลี และอรทัย อัจฉา (2541 : 125) ได้เสนอเงื่อนไขที่ว่าการพัฒนาจะต้องมาจากประชาชน จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่การสร้างองค์กรประชาชนให้มีกำลังแข็งแกร่ง แท้จริงที่กระบวนการเรียนรู้ของคนมีพลังมากขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องเนื้อหาและคุณภาพไม่ใช่เรื่องของการปลุกกระดม จัดตั้งองค์กรประชาชนและปัญหาที่สังคมเผชิญ มีความสลับซับซ้อนขึ้น การพัฒนาต้องเสริมสร้างให้องค์กรประชาชนมีพลังพอที่จะแก้ไขปัญหา ที่ซับซ้อนเหล่านี้และรู้เท่าทันกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ชาวบ้านต้องเป็นฝ่ายเสียผลประโยชน์

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, เสมอ จันทรพัฒน์ และชินรัตน์ สมสืบ (2536 : 31 - 36) ได้อธิบายปรัชญาตามความหมายพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานปี 2525 ว่าหมายถึง วิชาที่ว่าด้วยหลักแห่งความรู้และความจริง ดังนั้นปรัชญาการพัฒนา คือ วิชาหลักแห่งความรู้และความจริงซึ่งกระบวนการทำงานพัฒนา ประกอบด้วย ความศรัทธาในตัวมนุษย์ ความยุติธรรมในสังคม ความสมดุลของการพัฒนาระหว่างหลักการประชาธิปไตย การศึกษาเพื่อชีวิต

จากแนวคิดดังกล่าวผู้ศึกษาสรุปได้ว่า ปรัชญาของการพัฒนา คือ กระบวนการสร้างการเรียนรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มองค์กรให้มีทัศนคติและประพฤติปฏิบัติเป็นกระบวนการเพื่อดำเนินการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ที่ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

**การพัฒนากระบวนการจัดการพัสดุ** โดยใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางการพัฒนาพัสดุดังนี้

**การสัมภาษณ์ (Interview)** หมายถึง การรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เป็นวิธีการสื่อสารสองทาง (Two-way communication) มีการสนทนาระหว่างผู้ที่มีข้อมูลกับผู้ต้องการทราบข้อมูล เป็นการถาม-ตอบกันโดยตรง หากมีข้อสงสัย หรือเข้าใจไม่ชัดเจนก็ทำความเข้าใจจนชัดเจนในทันที เป็นการสร้างความมั่นใจให้ทั้งผู้ตอบและผู้ศึกษา

## ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์มีประเภทและลักษณะแตกต่างกันตามจุดมุ่งหมาย ธรรมชาติ และขอบเขตของการสัมภาษณ์ อาจแบ่งการสัมภาษณ์ที่สำคัญๆเป็นประเภทต่างๆได้ดังนี้ การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด โดยสัมภาษณ์ทีละ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

30

คน ซักถามกันจนเป็นที่พอใจ แล้วจึงสัมภาษณ์คนอื่นต่อไป การสัมภาษณ์แบบนี้ผู้สัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์จะมีความเป็นอิสระและเป็นส่วนตัวมากการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Group Interview) เป็นการสัมภาษณ์พร้อมกันในเวลาเดียวกันครั้งละหลายๆคน อาจเป็นกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มเล็กก็ได้ ทุกคนตอบคำถามเดียวกันหมด ฉะนั้นคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์บางคน จึงอาจถูกชักนำจากคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์คนอื่นได้

การสัมภาษณ์แบบใช้ผู้สัมภาษณ์คนเดียวกับผู้สัมภาษณ์หลายคน (Single and panel interview)

การสัมภาษณ์จะให้ได้ผลดีควรใช้ผู้สัมภาษณ์คนเดียว สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน เพราะไม่เกิดความแตกต่างกันระหว่างผู้สัมภาษณ์ การใช้ผู้สัมภาษณ์เพียงคนเดียวมักจะเสียเวลานาน อาจมีเหตุการณ์บางอย่าง ทำให้ข้อมูลเปลี่ยนแปลงได้ ฉะนั้นในทางปฏิบัติจึงนิยมใช้การสัมภาษณ์แบบมีผู้สัมภาษณ์หลายคนช่วยกันสัมภาษณ์ จะทำให้รวบรวมข้อมูลได้เร็วขึ้น แต่จะต้องมีการคัดเลือกผู้สัมภาษณ์ และฝึกอบรมเพื่อทำความเข้าใจ และตกลงหลักเกณฑ์ร่วมกัน ก่อน ส่วนการสัมภาษณ์แบบผู้สัมภาษณ์หลายคนอีกลักษณะหนึ่งเป็นแบบ Panel นั้น เป็นการใช้ผู้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้มีความรู้ทางด้านต่างๆกัน สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์หรือตัวอย่างคนเดียวพร้อมกัน ซึ่งจะทำได้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับแบบไม่มีโครงสร้าง (Structured & unstructured interview)

การสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้าง หรือแบบมาตรฐาน (Standardized interview) เป็นแบบที่มีการเตรียมการ มีแผนการสัมภาษณ์และการบริหารการสัมภาษณ์จัดเตรียมไว้อย่างค่อนข้างแน่นอนเป็นการล่วงหน้า การสัมภาษณ์เป็นมาตรฐานและเป็นทางการมาก ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามเดียวกันและถามคำถามก่อนหลังเรียงตามลำดับเหมือนกัน

การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง หรือแบบมาตรฐานน้อย (Less standardized interview) การสัมภาษณ์จะยืดหยุ่น เปิดกว้างไม่เป็นทางการมากนัก จะถามอะไรก่อนหลังก็ได้ รวมทั้งไม่จำเป็นต้องถามคำถามเหมือนกันทุกคนก็ได้ ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการถามและสามารถปรับเปลี่ยนการซักถามให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนได้

จากแนวคิดการพัฒนากระบวนการจัดการพัสดุโดยใช้การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้แบบการสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้าง หรือแบบมาตรฐาน (Standardized interview) เป็นแบบที่มีการเตรียมการ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามเดียวกันและถามคำถามก่อนหลังเรียงตามลำดับเหมือนกัน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

31

## การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การสนทนากลุ่มเป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะประเด็นด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนามารวมเป็นกลุ่ม กลุ่มละประมาณ 5-7 คน แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแลกเปลี่ยนทัศนะกันอย่างกว้างขวางในประเด็นต่างๆที่เราต้องการแล้วพยายามหาข้อสรุป การสนทนากลุ่มนี้เหมาะกับการวิจัยที่ต้องการหารูปแบบโครงสร้าง แนวคิดใหม่ๆ

## ประโยชน์ของการสนทนากลุ่ม

1. ใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทัศนคติ ความรู้สึก การรับรู้ ความเชื่อ และพฤติกรรมของกลุ่มประชากรต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นที่สนใจจะศึกษา
2. ใช้ในการกำหนดสมมุติฐานใหม่ๆ
3. ใช้ในการกำหนดคำถามใหม่ๆ ที่ใช้ในแบบสอบถาม
4. ใช้ค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือหรือยังไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจเพื่อช่วยให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
5. ใช้ในการประเมินผลการวิจัยต่างๆ หรือโครงการพัฒนา
6. เพื่อใช้ประโยชน์ในการทำการศึกษานำร่อง (Pilot study) ศึกษาบางเรื่องเพื่อเป็นแนวทางในการทำกรณีศึกษา(Case study) ต่อไป
7. เพื่อเป็นการค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือหรือไม่แน่ชัดในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำคำตอบจากการสนทนากลุ่มไปอธิบายเสริม

## ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแบบสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. กำหนดปัญหาการวิจัย
2. กำหนดกรอบการเลือกตัวอย่าง
3. กำหนดผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม
4. สร้าง/ทดสอบแนวคำถาม
5. เลือกกลุ่มตัวอย่าง
6. จัดการสนทนากลุ่ม
7. จัดระเบียบข้อมูล
8. วิเคราะห์ข้อมูล
9. เขียนรายงาน





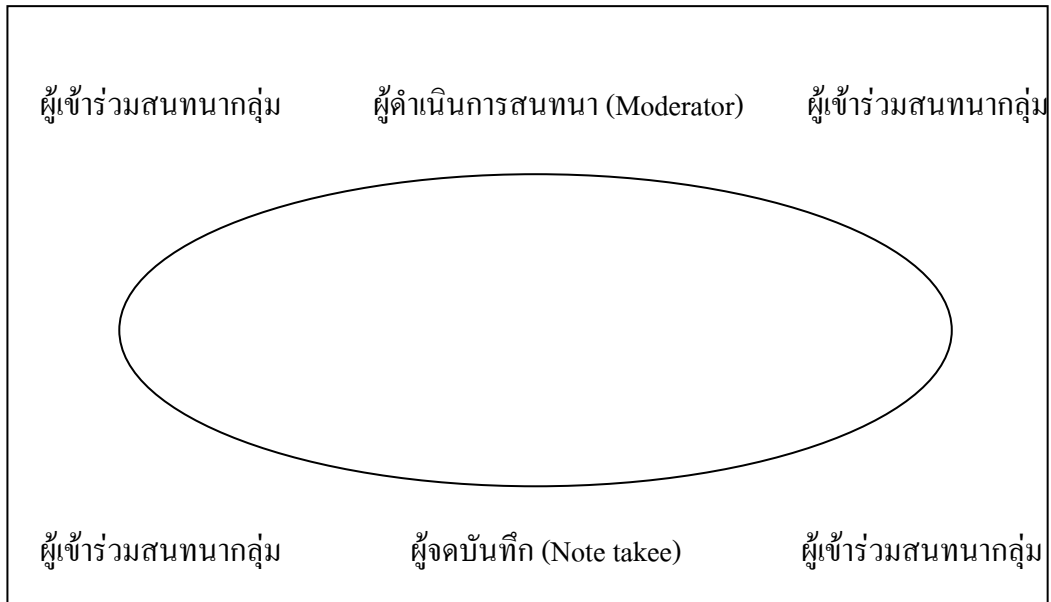
# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

32

## องค์ประกอบในการสนทนากลุ่ม

1. ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator)
2. ผู้จดบันทึก (Note takee)
3. ผู้ช่วยทั่วไป (Assistant)
4. ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ลักษณะที่หนึ่งในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ลักษณะที่หนึ่งในการสนทนากลุ่ม



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

33

## 2. โครงสร้างและบทบาทสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นองค์กรทางวิชาการของรัฐ จัดตั้งในพ.ศ. 2506 ในชื่อสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย (สวป.) สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และได้โอนมาสังกัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เมื่อ พ.ศ. 2522 โดยใช้ชื่อว่า วว. มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ในประเภทส่งเสริมได้รับงบประมาณจากรัฐในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 ดังมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติ 5 ข้อ ดังนี้

1. ริเริ่มจัดดำเนินการวิจัยและให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศในทางเศรษฐกิจและสังคม ให้แก่หน่วยงานของรัฐและวิสาหกิจเอกชน
2. วิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การอนามัยและสวัสดิภาพของประชาชน
3. สนับสนุนการเพิ่มผลผลิตตามนโยบายของรัฐบาลโดยเผยแพร่ผลของการวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศในทางเกษตรกรรม อุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม
4. ฝึกอบรมนักวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
5. ให้บริการในการทดสอบ ตรวจวัด และบริการอื่นทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

### โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้าง วว. แบ่งออกตามกลุ่ม คือ กลุ่มพัฒนาธุรกิจและการตลาด กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ กลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน กลุ่มบริการ อุตสาหกรรมกลุ่มบริหาร และกลุ่มสังกัดผู้ว่าการ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยหน่วยงานภายใต้ระดับ ฝ่าย ศูนย์และกอง โดยมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในแต่ละกลุ่มมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. กลุ่มวิจัยและพัฒนา แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ : ดำเนินงานวิจัย พัฒนา รวมทั้งบริการที่ปรึกษาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์เกษตร ผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์ชีวภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

ด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน : ดำเนินงานวิจัย พัฒนา รวมทั้งบริการที่ปรึกษาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรธรรมชาติและของเหลือทิ้ง สนับสนุนเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ไปกับการอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อม และฟื้นฟูระบบนิเวศ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยี วัสดุและวิศวกรรม เพื่อการพึ่งตนเองและพัฒนาอย่างยั่งยืน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

34

## 2. กลุ่มบริการอุตสาหกรรม

ให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ ด้วยระบบบริหารห้องปฏิบัติการที่ได้รับการรับรองความสามารถตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 17025 รวมทั้งบริการตรวจประเมินและรับรองระบบคุณภาพตามมาตรฐานสากลต่างๆ เช่น ISO 9001, ISO 14001, GMP และ HACCP เป็นต้น เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการ ทั้งในด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์กระบวนการผลิตและธุรกิจบริการ ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

## 3. กลุ่มพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ดำเนินการด้านการตลาดให้กับการวิจัยของ วว. เพื่อให้เกิดผลการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และขยายธุรกิจบริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างรายได้และชื่อเสียงแก่องค์กร

## 4. กลุ่มบริหาร

ดำเนินงานขององค์กร ทางด้านการคลัง การบริหารทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร งานกฎหมาย และงานบริการกลาง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

## 5. กลุ่มภายใต้สังกัดผู้ว่าการ

ดำเนินงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ งานประชาสัมพันธ์และวิเทศสัมพันธ์ งานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ การติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามระเบียบกระทรวงการคลัง

## โครงสร้างบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน

โครงสร้างบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน ได้มีการวางกรอบอัตรากำลังภายใต้โครงสร้างใหม่ เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 โครงสร้างบุคลากรของ วว. ในปัจจุบัน ประกอบด้วยหน่วยงานหลักได้แก่ หน่วยงานในกลุ่มวิจัยพัฒนาอุตสาหกรรมชีวภาพ กลุ่มวิจัยและพัฒนาอย่างยั่งยืน กลุ่มบริการอุตสาหกรรม และกลุ่มสนับสนุน ได้แก่ กลุ่มพัฒนาธุรกิจและการตลาด กลุ่มสังกัด ผวว. กลุ่มบริหาร โดยมีสัดส่วนงานหลัก : งานสนับสนุน คิดเป็น 2.46 : 1 โดยประมาณ (ข้อมูล เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2553)





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

36

ผู้วิจัยขอเสนอเฉพาะงานพัสดุ ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ประสานงานเกี่ยวกับความต้องการในการใช้พัสดุ
2. ดำเนินการจัดซื้อและจัดจ้าง ตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
3. จัดเตรียมวัสดุโดยจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณ ให้เพียงพอตามที่ผู้เบิกได้ลงรายการขอเบิกไว้ เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอนและใช้ในสำนักงาน
4. ประสานงานกับผู้อำนวยการฝ่ายกองคลัง เพื่อทราบถึงยอดเงินงบประมาณและเงินรายได้อื่น ๆ ตลอดปีงบประมาณ เพื่อดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
5. จัดทำทะเบียนการรับ-จ่ายวัสดุและครุภัณฑ์ ให้ถูกต้องตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
6. ดำเนินการตามระบบการตรวจสอบ การรับ - จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปี ตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
7. ดูแลรับผิดชอบทรัพย์สินของสถาบันตามที่ได้รับมอบหมาย
8. แนะนำระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมแก่พนักงานและลูกจ้าง ในหน่วยงานในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง
9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่อยู่บังคับบัญชามอบหมาย

กระบวนการพัสดุตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 มีรายละเอียด ดังนี้

## การจัดซื้อจัดจ้าง

การจัดหาพัสดุตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมหมายถึงการจัดการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุตามความต้องการ การจัดหาด้วยวิธีซื้อและวิธีจ้างมี 5 วิธี คือ วิธีตกลงราคา วิธีสอบราคา วิธีประกวดราคา วิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ

1. วิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาไม่เกิน 100,000 บาท
2. วิธีสอบราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

37

3. วิธีประกวดราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาเกิน 2,000,000 บาท

4. วิธีพิเศษ ได้แก่ การซื้อครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใด ดังต่อไปนี้

4.1 เป็นพัสดุที่จะขายทอดตลาด โดยส่วนราชการ หน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การระหว่างประเทศ หรือหน่วยงานของต่างประเทศ

4.2 เป็นพัสดุที่ต้องซื้อเร่งด่วน หากล่าช้า อาจเสียหายแก่ราชการ

4.3 เป็นพัสดุเพื่อใช้ในราชการลับ

4.4 เป็นพัสดุที่มีความต้องการใช้เพิ่มขึ้น ในสถานการณ์ที่จำเป็นหรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ และจำเป็นต้องซื้อเพิ่ม (Repeat order)

4.5 เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อโดยตรง จากต่างประเทศ หรือดำเนินการ โดยผ่านองค์การระหว่างประเทศ

4.6 เป็นพัสดุที่โดยลักษณะของการใช้งาน หรือมีข้อจำกัดทางเทคนิค ที่จำเป็นต้องระบุข้อกำหนดเป็นการเฉพาะ ซึ่งหมายความรวมถึง อะไหล่ รถประจำตำแหน่ง หรือยารักษาโรค ที่ไม่ต้องการจัดซื้อ ตามชื่อสามัญ ในบัญชียาหลักแห่งชาติ ตามข้อ ๖๐ หรือเป็นการจ้างที่ต้องจ้างช่างผู้มีฝีมือ โดยเฉพาะ ชำนาญเป็นพิเศษ

4.7 เป็นพัสดุที่เป็นที่ดิน และหรือสิ่งก่อสร้าง ซึ่งจำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่ง

4.8 เป็นพัสดุที่ได้ดำเนินการซื้อโดยวิธีอื่นแล้ว ไม่ได้ผลดีสำหรับส่วนราชการในต่างประเทศ หรือมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติในต่างประเทศ จะซื้อหรือจ้าง โดยวิธีพิเศษก็ได้ โดยติดต่อซื้อหรือจ้าง กับผู้มีอาชีพขาย หรือรับจ้างทำงานนั้น โดยตรง

5. วิธีกรณีพิเศษ ได้แก่ การซื้อหรือการจ้าง จากส่วนราชการหน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือรัฐวิสาหกิจ ในกรณีดังต่อไปนี้

5.1 เป็นผู้ผลิตพัสดุ หรือทำงานจ้างนั่นเอง และนายกรัฐมนตร้อนุมัติให้ซื้อหรือจ้าง

5.2 มีกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรี กำหนดให้ซื้อหรือจ้าง และกรณีนี้ให้รวมถึงหน่วยงานอื่น มีกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดด้วยขั้นตอนการซื้อและการจ้างทุกวิธีการจัดการงานพัสดุตามระเบียบสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2536



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

38

**การจ้างที่ปรึกษา** หมายถึง การจ้างบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคลเพื่อเป็นที่ปรึกษาทางวิศวกรรม สถาปัตยกรรม เศรษฐศาสตร์ และสาขาอื่น ๆ รวมทั้งด้านการศึกษา สํารวจและการวิจัย แต่ไม่รวมถึงการจ้างออกแบบ และควบคุมงานก่อสร้างอาคารด้วยเงินงบประมาณ สามารถกระทำ ได้ 2 วิธีคือ วิธีตกลงและวิธีคัดเลือก

**การจ้างที่ปรึกษา** โดยวิธีตกลง ได้แก่ การจ้างที่ปรึกษา ที่ผู้ว่าจ้างตกลงจ้าง รายใดรายหนึ่ง ซึ่งเคยทราบ หรือเคยเห็น ความสามารถและผลงานแล้ว และเป็นผู้ให้บริการ ที่เชื่อถือได้ การจ้างที่ปรึกษา โดยวิธีตกลง ให้กระทำได้ ในกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. เป็นการจ้าง ที่มีค่างานจ้าง ไม่เกิน 100,000 บาท
2. เป็นการจ้าง เพื่อทำงานต่อเนื่อง จากงานที่ได้ทำอยู่แล้ว
3. เป็นการจ้างในกรณีที่ทราบแน่ชัดว่าผู้เชี่ยวชาญในงานที่จะให้บริการตามที่ต้องการ มีจำนวนจำกัด ไม่เหมาะสมที่จะดำเนินการด้วยวิธีคัดเลือกและเป็นการจ้างที่มีค่างานจ้าง ไม่เกิน 2,000,000 บาท

4. เป็นการจ้าง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้มีฐานะเป็น ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นใด ที่มีกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรีให้การสนับสนุน ให้ดำเนินการจ้าง ได้โดยตรง การจ้างที่ต้องกระทำโดยเร่งด่วน หากล่าช้าอาจจะเสียหายแก่ และมีความจำเป็นที่จะต้อง ดำเนินการจ้างโดยวิธีตกลง ก็ให้กระทำได้ โดยผู้ว่าการ จะต้องทำรายงาน ชี้แจงเหตุผลและความจำเป็น ของการจ้าง โดยวิธีตกลง ให้ กวท. ทราบ โดยมีช้กษา แต่อย่างช้า ต้องไม่เกิน 15 วัน นับแต่ วันที่ได้มีการจ้าง ในกรณีที่ กวท. พิจารณาแล้ว เห็นว่าการจ้างดังกล่าว ไม่เป็นกรณีเร่งด่วน ให้ กวท. มีอำนาจ แก้ไขสัญญาการจ้าง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ การจ้างที่ปรึกษา ที่กำหนดไว้ ในระเบียบนี้ ได้ และในการทำสัญญาจ้าง โดยอาศัยเหตุเร่งด่วนนี้ สถาบันจะต้องกำหนดเป็นเงื่อนไข ไว้ในสัญญา ด้วย ว่าสัญญาจ้างดังกล่าว จะมีผลสมบูรณ์ ก็ต่อเมื่อ กวท. ให้ความเห็นชอบในกรณีการจ้าง โดยอาศัยเหตุ ตาม (2) หรือ (3) กวท. จะกำหนดให้ผู้ว่าการชี้แจงเหตุผลเพื่อทราบก็ได้

สำหรับกรณีที่เป็นการจ้าง ที่มีค่างานจ้าง เกินวงเงินขั้นสูง ที่ กวท. กำหนดการจ้างที่ปรึกษา โดยวิธีตกลง ให้กระทำได้ ในกรณีดังต่อไปนี้

1. เป็นการจ้างที่ปรึกษา โดยวิธีตกลง ให้กระทำได้ ในกรณีดังต่อไปนี้
2. เป็นการจ้าง ในกรณีที่ทราบแน่ชัดว่า ผู้เชี่ยวชาญในงานที่จะให้บริการ ตามต้องการ มีจำนวนจำกัด ไม่เหมาะสมที่จะดำเนินการ ด้วยวิธีคัดเลือก
3. เป็นการจ้าง ที่ต้องกระทำโดยเร่งด่วน หากล่าช้า อาจจะเสียหายแก่ราชการการจ้างที่ปรึกษา โดยวิธีคัดเลือก ได้แก่ การจ้างที่ปรึกษา โดยคัดเลือกที่ปรึกษา ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

39

ทำงานนั้นให้เหลือน้อยราย และเชิญชวนที่ปรึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้เหลือน้อยรายดังกล่าว ยื่นข้อเสนอเข้ารับงานนั้นๆ เพื่อพิจารณาคัดเลือก รายที่ดีที่สุด ในกรณีที่มีเหตุอันสมควร และผู้ว่าการเห็นชอบ ให้เชิญที่ปรึกษา ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ยื่นข้อเสนอเข้ารับงาน โดยไม่ต้องทำการคัดเลือกให้เหลือน้อยรายก่อน ก็ได้

**การจ้างออกแบบและควบคุมงาน** หมายถึง การจ้างบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจด้านการออกแบบและควบคุมงานมาเป็นผู้ออกแบบและควบคุมงาน สามารถกระทำได้ 4 วิธี คือ 1) วิธีตกลง 2) วิธีคัดเลือก 3) วิธีคัดเลือก แบบจำกัดข้อกำหนด และ 4) วิธีพิเศษ

1. การจ้างโดยวิธีตกลง ได้แก่ การจ้างออกแบบ และควบคุมงาน ที่ผู้ว่าจ้าง เลือกจ้างผู้ให้บริการ รายหนึ่งรายใด ซึ่งเคยทราบ หรือเคยเห็น ความสามารถแล้ว และเป็นผู้ให้บริการ ที่มีหลักฐานดี ตามที่คณะกรรมการ ดำเนินการจ้าง โดยวิธีตกลง ได้พิจารณาเสนอแนะ ทั้งนี้ ให้ใช้กับบริการก่อสร้าง ที่มีวงเงินงบประมาณ ค่าก่อสร้าง ตามโครงการหนึ่งๆ ไม่เกิน 2,000,000 บาท

2. การจ้างโดยวิธีคัดเลือก ได้แก่ การจ้างออกแบบและควบคุมงาน โดยผู้ว่าจ้าง ประกาศเชิญชวนการว่าจ้าง และคณะกรรมการ ดำเนินการจ้าง จะพิจารณาคัดเลือก ผู้ให้บริการ ที่มีข้อกำหนดเหมาะสมที่สุด เพื่อดำเนินการว่าจ้างต่อไป ทั้งนี้ ให้ใช้กับ การก่อสร้างอาคาร ที่มีวงเงินงบประมาณค่าก่อสร้าง ตามโครงการหนึ่งๆ เกิน 2,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 5,000,000 บาท

3. การจ้างโดยวิธีคัดเลือกแบบจำกัดข้อกำหนด ได้แก่ การว่าจ้าง ออกแบบและควบคุมงาน ที่ผู้ว่าจ้าง ประกาศเชิญชวน การว่าจ้าง และคณะกรรมการ ดำเนินการจ้าง โดยวิธีคัดเลือก แบบจำกัดข้อกำหนด พิจารณาคัดเลือก ผู้ให้บริการ ที่เป็นนิติบุคคล โดยคำนึงถึง ฐานะทางนิติบุคคล คุณวุฒิ และประวัติการทำงาน จำนวนสถาปนิกและหรือวิศวกร ที่ประจำและไม่ประจำ หลักฐานแสดงผลงาน ที่ได้เคยปฏิบัติมาแล้ว ตลอดจน แนวความคิดในการออกแบบ เพื่อดำเนินการจ้างต่อไป ทั้งนี้ ให้ใช้กับ การก่อสร้างอาคาร ที่มีวงเงินงบประมาณ ค่าก่อสร้าง ตามโครงการหนึ่งๆ เกิน 5,000,000 บาท

4. การจ้างโดยวิธีพิเศษ มี 2 ลักษณะ ดังนี้

4.1 วิธีเลือกจ้าง ได้แก่ การจ้างออกแบบและควบคุมงาน ในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และความมั่นคงของชาติ หากจะดำเนินการจ้างตามวิธีอื่น ดังกล่าวมาแล้ว จะทำให้เกิดการล่าช้า เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ และความมั่นคงของประเทศชาติ ให้ปลัดกระทรวง มีอำนาจตกลงจ้าง ผู้ให้บริการ รายหนึ่งรายใด ตามที่พิจารณาเห็นสมควร

4.2 การว่าจ้าง โดยการประกวดแบบ ได้แก่ การว่าจ้างออกแบบอาคาร ที่มีลักษณะพิเศษ เป็นที่เชิดชูคุณค่า ทางด้านศิลปกรรม หรือสถาปัตยกรรมของชาติ เช่น อนุสาวรีย์รัฐสภา พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ โรงละครแห่งชาติ หรืองานออกแบบอาคาร ที่มีโครงการสร้างขนาดใหญ่





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

40

เช่น สนามกีฬาแห่งชาติ สนามบิน ให้ผู้ว่าจ้าง เสนอรายละเอียด เรื่องการจ้างออกแบบโดยวิธีประกวดแบบ ต่อ กวท.

**การจัดทำเอง** หมายถึง การได้มาซึ่งพัสดุโดยหน่วยงานผู้ต้องการใช้พัสดุดำเนินการจัดทำเอง ตามระเบียบฯ ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 ข้อ 15 ได้กำหนดไว้ว่า “ในกรณีที่มีการจัดทำเอง ให้ผู้ว่าการแต่งตั้งผู้ควบคุมรับผิดชอบในการจัดทำเองและคณะกรรมการตรวจการปฏิบัติงาน โดยมีคุณสมบัติและหน้าที่ เช่นเดียวกับกรรมการตรวจการจ้างเว้นแต่ส่วนราชการจะกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ”

**การแลกเปลี่ยนพัสดุ** จะกระทำมิได้ เว้นแต่ในกรณีที่ ผู้ว่าการเห็นว่า มีความจำเป็นจะต้องแลกเปลี่ยน ให้กระทำได้เฉพาะ การแลกเปลี่ยน ครุภัณฑ์กับครุภัณฑ์ และการแลกเปลี่ยน วัสดุกับวัสดุ ตามหลักเกณฑ์ ดังนี้การแลกเปลี่ยน ครุภัณฑ์ประเภทชนิดเดียวกันให้แลกเปลี่ยนได้ เว้นแต่การแลกเปลี่ยนครุภัณฑ์บางอย่าง ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนด หรือการแลกเปลี่ยน ที่ต้องจ่ายเงินเพิ่ม ให้ขอทำความตกลง กับสำนักงบประมาณก่อนการแลกเปลี่ยน ครุภัณฑ์ กับ ครุภัณฑ์ ประเภทชนิดเดียวกัน หรือต่างชนิดกัน ให้ขอทำความตกลง กับสำนักงบประมาณก่อนทุกกรณีการแลกเปลี่ยน วัสดุ กับวัสดุประเภทชนิดเดียวกัน ที่ไม่ต้องจ่ายเงินเพิ่ม ให้แลกเปลี่ยนได้ กรณี นอกเหนือจากนี้ ให้ขอทำความตกลง กับกระทรวงการคลังก่อนในกรณีต้องมีการแลกเปลี่ยนพัสดุ ให้เจ้าหน้าที่พัสดุ รายงานต่อ ผู้ว่าการเพื่อพิจารณาสั่งการ โดยให้รายงาน ตามรายการ ดังต่อไปนี้

1. เหตุผลและความจำเป็น ที่ต้องแลกเปลี่ยน
2. รายละเอียดของพัสดุ ที่จะนำไปแลกเปลี่ยน
3. ราคาที่ซื้อ หรือ ได้มาของพัสดุ ที่จะนำไปแลกเปลี่ยน และราคา ที่จะแลกเปลี่ยน

ได้โดยประมาณ

4. พักตร์ที่รับแลกเปลี่ยน และให้ระบุว่า จะแลกเปลี่ยน กับส่วนราชการ หน่วยงานตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบ บริหารราชการส่วนราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน

5. ข้อเสนออื่นๆ (ถ้ามี)ในกรณีที่จะแลกเปลี่ยนกับเอกชนให้ระบุวิธีที่จะแลกเปลี่ยน พร้อมทั้งเหตุผล โดยเสนอให้ นำวิธีการซื้อมาใช้ โดยอนุโลม เว้นแต่การแลกเปลี่ยนพัสดุ ที่จะนำไปแลกเปลี่ยนครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาซื้อ หรือ ได้มา รวมกันไม่เกิน 100,000 บาท จะเสนอให้ใช้ วิธีตกลงราคาก็ได้ การแลกเปลี่ยนพัสดุของส่วนราชการ กับส่วนราชการ หน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือรัฐวิสาหกิจ ให้อยู่ในดุลพินิจของ ผู้ว่าการ และหัวหน้าหน่วยงานนั้นๆ ที่จะตกลงกันครุภัณฑ์ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเมื่อลงทะเบียนครุภัณฑ์ของส่วนราชการนั้นแล้วให้แจ้งสำนักงาน



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

41

งบประมาณ และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคแล้วแต่กรณี  
ทราบ ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับครุภัณฑ์

**การเช่า** ได้แก่ การเช่าสังหาริมทรัพย์ และการเช่าอสังหาริมทรัพย์ ตามหลักเกณฑ์ที่  
กำหนดไว้ ในหมวดนี้ ให้ผู้ว่าการ พิจารณาดำเนินการได้ ตามความเหมาะสมและจำเป็น โดยมี  
รายละเอียด ดังนี้

1. การเช่าสังหาริมทรัพย์ ให้นำข้อกำหนดเกี่ยวกับการซื้อมาใช้ โดยอนุโลมในกรณี  
ที่มีความจำเป็น ต้องจ่ายเงินค่าเช่าล่วงหน้า

2. การเช่าอสังหาริมทรัพย์ ให้กระทำได้ ในกรณีดังต่อไปนี้

2.1 เช่าที่ดิน เพื่อใช้ประโยชน์ในสถาบัน

2.2 เช่าสถานที่ เพื่อใช้เป็นที่ทำการ ในกรณีที่ไม่มีสถานที่ของสถาบันหรือมีแต่  
ไม่เพียงพอ และถ้าสถานที่เช่นนั้น กว้างขวางพอ จะใช้เป็นที่พักของผู้ซึ่งมีสิทธิ์เบิกค่าเช่าบ้าน ตาม  
ระเบียบของทางราชการด้วยก็ได้

2.3 เช่าสถานที่ เพื่อใช้เป็นที่พัก สำหรับผู้มีสิทธิ์เบิกค่าเช่าที่พัก ตามระเบียบของ  
สถาบันในกรณีที่ต้องการประหยัดเงินงบประมาณ

2.4 เช่าสถานที่ เพื่อใช้เป็นที่เก็บพัสดุของสถาบัน ในกรณีที่ไม่มีสถานที่เก็บ  
เพียงพอ การเช่าให้ดำเนินการ โดยวิธีตกลงราคาในการเช่าอสังหาริมทรัพย์ และสังหาริมทรัพย์ให้  
กระทำได้เฉพาะ กรณีการเช่า ซึ่งมีระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี ตามหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้การเช่าจาก  
หน่วยงาน ตามกฎหมายว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นหน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ  
ให้มีฐานะเป็น ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือ รัฐวิสาหกิจจ่ายได้ไม่เกินร้อยละห้าสิบ ของค่าเช่า  
ทั้งสัญญาการเช่าจากเอกชนจ่ายได้ไม่เกินร้อยละยี่สิบของค่าเช่าทั้งสัญญา การจ่ายเงินค่าเช่าล่วงหน้า  
นอกเหนือจากหลักเกณฑ์ข้างต้นให้ทำความตกลงกับกระทรวงการคลังก่อน

**การควบคุมและการจำหน่ายพัสดุ** ประกอบด้วย การยืม การเก็บรักษา การเบิกจ่าย การ  
ตรวจสอบพัสดุประจำปี การจำหน่ายพัสดุ และการลงจ่ายออกจากบัญชีหรือทะเบียน

**การยืม** การให้ยืมหรือนำพัสดุ ไปใช้ในกิจการ ซึ่งไม่ใช่เพื่อประโยชน์ของทางราชการ  
จะกระทำมิได้ การยืมพัสดุประเภทใช้คงรูป ไปใช้ราชการ ให้ส่วนราชการผู้ยืม ทำหลักฐานการยืม  
เป็นลายลักษณ์อักษร แสดงเหตุผล และกำหนดวันส่งคืน โดยมีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. การยืม ระหว่างหน่วยงาน จะต้องได้รับอนุมัติจากผู้ว่าการผู้ให้ยืม

2. การให้บุคคล ยืมใช้ ภายในหน่วยงานเดียวกัน จะต้องได้รับอนุมัติ จากหัวหน้า

หน่วยงาน ซึ่งรับผิดชอบพัสดุนั้น แต่ถ้ายืมไปใช้นอกสถาบันจะต้องได้รับอนุมัติจากผู้ว่าการ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

42

ผู้ยืมพัสดุประเภทใช้คงรูป จะต้องนำพัสดุนั้น มาส่งคืนให้ ในสภาพที่ใช้การได้ เรียบร้อยหากเกิดชำรุดเสียหาย หรือใช้การไม่ได้ หรือสูญหายไป ให้ผู้ยืม จัดการแก้ไขซ่อมแซม ให้คงสภาพเดิม โดยเสียค่าใช้จ่ายของตนเอง หรือชดใช้ เป็นพัสดุประเภท ชนิด ขนาด ลักษณะ และคุณภาพอย่างเดียวกัน หรือชดใช้ เป็นเงินตามราคา ที่เป็นอยู่ในขณะยืม ตามหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด

การยืมพัสดุ ประเภทใช้สิ้นเปลือง ระหว่างส่วนราชการ ให้กระทำได้เฉพาะ เมื่อส่วนราชการผู้ยืม มีความจำเป็นต้องใช้พัสดุนั้น เป็นการรีบด่วน จะดำเนินการจัดหา ได้ไม่ทันการ และส่วนราชการผู้ให้ยืม มีพัสดุนั้นๆ พอที่จะให้ยืมได้ โดยไม่เป็นการเสียหาย แก่ราชการของตน และให้มีหลักฐานการยืม เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ โดยปกติ ส่วนราชการผู้ยืม จะต้องจัดหาพัสดุ เป็นประเภท ชนิด และปริมาณ เช่นเดียวกัน ส่งคืนให้ ส่วนราชการ ผู้ให้ยืมเมื่อครบกำหนดยืม ให้ผู้ให้ยืม หรือผู้รับหน้าที่แทน มีหน้าที่ ติดตามทวงพัสดุ ที่ให้ยืมไปคืน ภายใน 7 วัน นับแต่วันครบกำหนด

**การเก็บรักษาพัสดุ** พักของสถาบัน ไม่ว่าจะได้มาด้วยประการใด ให้อยู่ในความควบคุม ตามระเบียบนี้ไว้ตั้งแต่ มีระเบียบของสถาบัน หรือกฎหมาย กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น เมื่อเจ้าหน้าที่พัสดุ ได้รับมอบแล้ว ให้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ลงบัญชี หรือทะเบียน เพื่อควบคุมพัสดุ แล้วแต่กรณี แยกเป็นชนิด และแสดงรายการ ตามตัวอย่างที่ สถาบันกำหนด โดยให้มีหลักฐาน การรับเข้าบัญชีหรือทะเบียน ไว้ประกอบรายการด้วย สำหรับพัสดุ ประเภทอาหารสด จะลงรายการ อาหารสดทุกชนิด ในบัญชีเดียวกันก็ได้
2. เก็บรักษาพัสดุให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ปลอดภัย และครบถ้วนถูกต้อง ตรงบัญชีหรือทะเบียน

**การเบิกจ่ายพัสดุ** หัวหน้างาน ที่ต้องใช้พัสดุนั้น เป็นผู้เบิก ให้หัวหน้าหน่วยพัสดุ ซึ่งเป็นหัวหน้างาน ระดับกอง ที่มีหน้าที่ เกี่ยวกับ การควบคุมพัสดุ ซึ่งได้รับการแต่งตั้ง จากผู้ว่าการ เป็นหัวหน้าหน่วยพัสดุ เป็นผู้ส่งจ่ายพัสดุ แล้วแต่กรณี ผู้ว่าการจะกำหนดวิธีการเบิกจ่ายพัสดุ เป็นอย่างอื่นก็ได้ แล้วแต่กรณี ทราบด้วยผู้จ่ายพัสดุ ต้องตรวจสอบความถูกต้อง ของใบเบิก และเอกสารประกอบ (ถ้ามี) แล้วลงบัญชีทุกครั้ง ที่มีการจ่าย และเก็บใบเบิกจ่ายไว้ เป็นหลักฐานด้วย

**การตรวจสอบพัสดุประจำปี** ก่อนสิ้นเดือนกันยายนทุกปี ผู้ว่าการ แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานนั้นซึ่งมิใช่เจ้าหน้าที่พัสดุนคนหนึ่ง หรือหลายคนตามความจำเป็นเพื่อตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุ งวดตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ปีก่อน จนถึงวันที่ 30 กันยายน ปีปัจจุบัน และตรวจนับพัสดุ ประเภท



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

43

ที่คงเหลืออยู่ เพียงวันสิ้นงวดนั้น ในการตรวจสอบให้เริ่มดำเนินการตรวจสอบพัสดุในวันเปิดทำการ วันแรกของเดือนตุลาคม เป็นต้นไป ว่าการรับจ่าย ถูกต้องหรือไม่พัสดुकงเหลือ มีตัวอยู่ ตรงตามบัญชี หรือทะเบียน หรือไม่ มีพัสดุชำรุด เสื่อมคุณภาพ หรือสูญหายไป เพราะเหตุใด หรือพัสดุใด ไม่จำเป็นต้องใช้ ในราชการต่อไป แล้วให้เสนอรายงาน ผลการตรวจสอบดังกล่าว ต่อผู้แต่งตั้ง ภายใน 30 วันทำการ นับแต่ วันเริ่มการตรวจสอบพัสดุนั้นเมื่อผู้ว่าการได้รับรายงาน และปรากฏว่า มีพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพ หรือสูญไป หรือไม่จำเป็นต้องใช้ต่อไปก็ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริงขึ้นคณะหนึ่ง เว้นแต่กรณี que เห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป็นการเสื่อมสภาพ เนื่องมาจากการใช้งานตามปกติ หรือสูญไปตามธรรมชาติให้ผู้ว่าการพิจารณาสั่งการ ให้ดำเนินการจำหน่ายต่อไปได้ถ้า ผลการพิจารณาปรากฏว่าจะต้องหาตัวผู้รับผิดชอบให้ผู้ว่าการดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบของสถาบันที่เกี่ยวข้องต่อไปเมื่อผู้ว่าการได้รับรายงานดังกล่าว และปรากฏว่ามีพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพหรือสูญไป หรือไม่จำเป็นต้องใช้ในสถาบันต่อไป ก็ให้แต่งตั้ง คณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริงขึ้นคณะหนึ่ง เว้นแต่กรณี que เห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป็นการเสื่อมสภาพเนื่องมาจากการใช้งานตามปกติ หรือสูญไปตามธรรมชาติให้ผู้ว่าการพิจารณาสั่งการ ให้ดำเนินการจำหน่ายต่อไปได้ถ้า ผลการพิจารณาปรากฏว่าจะต้องหาตัวผู้รับผิดชอบ ให้ผู้ว่าการดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยความรับผิดชอบทางแพ่ง ของเจ้าหน้าที่ต่อไป ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยความรับผิดชอบทางแพ่งของเจ้าหน้าที่ต่อไป

**การจำหน่าย** หลังจากการตรวจสอบแล้ว พัสดุใด หมดความจำเป็น หรือหากใช้ต่อไป จะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก ให้เจ้าหน้าที่พัสดุ เสนอรายงาน ต่อผู้ว่าการเพื่อพิจารณา สั่งให้ดำเนินการตามวิธีการ อย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

1. ขาย ให้ดำเนินการขาย โดยวิธีทอดตลาดก่อน แต่ถ้าขาย โดยวิธีทอดตลาด แล้วไม่ได้ผลดี ให้นำวิธีที่กำหนด เกี่ยวกับการซื้อมาใช้ โดยอนุ โลม เว้นแต่การขายพัสดุครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาซื้อหรือได้มา รวมกันไม่เกิน 100,000 บาทจะขายโดยวิธีตกลงราคาโดยไม่ต้องทอดตลาดก่อนก็ได้ การขาย ให้ส่วนราชการ หน่วยงานตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบ บริหารราชการส่วนท้องถิ่นหน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้มีฐานะเป็น ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือรัฐวิสาหกิจหรือองค์การสถานสาธารณกุศล ตามมาตรา 47(7)แห่งประมวลรัษฎากร ให้ขาย โดยวิธีตกลงราคา

2. แลกเปลี่ยนให้ดำเนินการ ตามวิธีการแลกเปลี่ยน ที่กำหนดไว้ ในระเบียบนี้

3. โอน ให้โอนแก่ส่วนราชการ หน่วยงานตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

44

รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การสถานสาธารณกุศล ตามมาตรา 47 (7) แห่งประมวลรัษฎากร ทั้งนี้ ให้มีหลักฐานการส่งมอบ ไว้ต่อกันด้วย

4. แปรสภาพหรือทำลายตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนด การดำเนินการโดยปกติให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน นับแต่วันที่ผู้ว่าการสั่งการและจะต้องได้รับความเห็นชอบจากเจ้าของงบประมาณก่อนด้วย เงินที่ได้จากการจำหน่ายพัสดุให้ถือปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือข้อตกลง ในส่วนที่ใช้เงินกู้ หรือเงินช่วยเหลือ แล้วแต่กรณี

## การจำหน่ายพัสดุ มี 2 กรณี คือ

1. ในกรณีที่พัสดุสูญไป โดยไม่ปรากฏ ตัวผู้รับผิดชอบ หรือมีตัวผู้รับผิดชอบ แต่ไม่สามารถชดใช้ได้ หรือมีตัวพัสดุอยู่ แต่ไม่สมควรดำเนินการให้จำหน่ายพัสดุนั้น เป็นสูญ ตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1.1 ถ้าพัสดุนั้น มีราคาซื้อหรือได้มา รวมกัน ไม่เกิน 500,000 บาท ให้ผู้ว่าการ เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

1.2 ถ้าพัสดุนั้น มีราคาซื้อหรือได้มา รวมกัน เกิน 500,000 บาท ให้อยู่ในอำนาจของคณะกรรมการ (กвт) เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

2. ในกรณีที่พัสดุสูญไป โดยไม่ปรากฏตัวผู้รับผิดชอบ หรือมีตัวผู้รับผิดชอบ แต่ไม่สามารถชดใช้ ตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยความรับผิดชอบทางแพ่งของเจ้าหน้าที่ส่วนราชการ หรือมีตัวพัสดุอยู่ แต่ไม่สมควรดำเนินการ ให้จำหน่ายพัสดุนั้นเป็นสูญ ตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

2.1 ถ้าพัสดุนั้น มีราคาซื้อหรือได้มารวมกัน ไม่เกิน 200,000 บาท ให้ผู้ว่าการ เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

2.2 ถ้าพัสดุ มีราคาซื้อหรือได้มารวมกัน เกิน 200,000 บาท ให้อยู่ในอำนาจของคณะกรรมการ (กвт) ที่จะเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

การลงจ่ายออกจากบัญชีหรือทะเบียน เมื่อได้ดำเนินการแล้ว ให้เจ้าหน้าที่พัสดุ ลงจ่ายพัสดุนั้น ออกจากบัญชี หรือทะเบียนทันที แล้วแจ้งให้ผู้ว่าการ ทราบภายใน 30 วัน นับแต่ วันลงจ่ายพัสดุนั้น เมื่อได้ดำเนินการแล้ว ให้เจ้าหน้าที่พัสดุ ลงจ่ายพัสดุนั้น ออกจากบัญชี หรือทะเบียนทันที แล้วแจ้งให้กระทรวงการคลัง หรือส่วนราชการ ที่กระทรวงการคลังมอบหมาย และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค แล้วแต่กรณี ทราบภายใน 30 วัน นับแต่ วันลงจ่ายพัสดุนั้นสำหรับพัสดุ ซึ่งต้องจดทะเบียนตามกฎหมายให้แจ้งแก่นายทะเบียนภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดด้วย



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

45

เมื่อได้ดำเนินการ แล้วให้เจ้าหน้าที่พัสดุ ลงจ่ายพัสดุนั้น ออกจากบัญชี หรือทะเบียนทันที แล้วแจ้งให้ กระทรวงการคลังและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนภูมิภาค แล้วแต่กรณีทราบ ภายใน 30 วัน นับแต่วันลงจ่ายพัสดุนั้นสำหรับพัสดุซึ่งต้องจดทะเบียนตามกฎหมายให้แจ้งแก่นายทะเบียนภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดด้วย

ในกรณีที่พัสดุของสถาบันเกิดการชำรุด เสื่อมคุณภาพ หรือสูญไป หรือไม่จำเป็นต้องใช้ในสถาบันต่อไป ก่อนมีการตรวจสอบและได้ดำเนินการตามกฎหมายหรือระเบียบของสถาบันที่เกี่ยวข้อง หรือระเบียบนี้โดยอนุโลมแล้วแต่กรณีเสร็จสิ้นแล้ว ถ้าไม่มีระเบียบอื่นใดกำหนดไว้ เป็นการเฉพาะให้ดำเนินการโดยอนุโลม

ในกรณีที่พัสดุของทางสถาบันเกิดการชำรุด เสื่อมคุณภาพ หรือสูญไป หรือไม่จำเป็นต้องใช้ในสถาบันต่อไป ก่อนมีการตรวจสอบและได้ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ หรือระเบียบนี้โดยอนุโลม แล้วแต่กรณีเสร็จสิ้นแล้ว ถ้าระเบียบความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในทางแฟงมิได้กำหนดไว้เป็นอย่างอื่นให้ดำเนินการโดยอนุโลม

## 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชูศรี ฤกษ์ประทุมรัตน์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการพัฒนากระบวนการจัดการพัสดุและคลังพัสดุ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารพัสดุของหน่วยงาน คณะแพทยศาสตร์ พบว่า การบริหารจัดการพัสดุอยู่ในเกณฑ์ที่ดี คือ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการควบคุมพัสดุ ด้านการเก็บรักษาพัสดุ ด้านการเบิกจ่ายพัสดุ ยกเว้นด้านการจำหน่ายพัสดุ ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการจัดการพัสดุ และคลังพัสดุมีปัญหา "น้อย" แนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารงานพัสดุ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อให้การบริหารจัดการพัสดุอยู่ในเกณฑ์ดี ควรดำเนินการดังนี้ การบริหารการจัดหาพัสดุ

1. การวางแผนดำเนินการ การกำหนดความต้องการให้เหมาะสมกับการใช้งานจริง
2. การบริหารงบประมาณหน่วยงานควรมีการควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผนงาน
3. การวางแผนการจัดหา ควรมีการวางแผนการจัดซื้อครุภัณฑ์ที่ใช้เงินรายได้ประจำปี
4. การวางแผนปฏิบัติงาน หากมอบอำนาจการจัดซื้อให้หน่วยงานควรดำเนินการ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุได้อย่างเคร่งครัด
5. การติดตามผล ต้องมีการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อความโปร่งใส
6. การประเมินผลการจัดหาพัสดุ มีการประเมินผลการจัดหาว่าเป็นไปตามแผนงาน ความต้องการหรือไม่



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

46

ศิริพงษ์ พูลผล (2542 : 83) ได้ทำการศึกษาสภาพการบริหารงานพัสดุของวิทยาลัยการอาชีพ เขตภาคกลาง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ ในวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคกลาง พบว่า มีการปฏิบัติการบริหารงานพัสดุ อยู่ในระดับปานกลาง แต่จะเน้นในด้านการกำหนดโครงการ แล้ววางแผนตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษา มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดหาพัสดุ โดยเน้นปฏิบัติเรื่องความเคร่งครัดในการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติพัสดุเป็นสำคัญ ส่วนในด้านที่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการจำหน่ายพัสดุ

เทียมใจ สุขสภา (2541 : 85) ได้ทำการศึกษาแนวทางในการปรับปรุงการจัดการงานคลังและพัสดุของคณะในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า เจ้าหน้าที่ต้องการให้มีการวางแผนและให้ความรู้ รวมถึงการศึกษาศาสนาปัญหาในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนให้ชัดเจน รวมไปถึงกำหนดโครงสร้างจัดสายงานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน แนวทางการปรับปรุงการจัดการงานคลัง และพัสดุของคณะในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้านการวางแผน ควรมีการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการงานแก่บุคลากรในงานคลังและพัสดุ ควรมีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของงานคลัง และพัสดุ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการปฏิบัติงาน ควรมีการวางแผนอย่างชัดเจน และเหมาะสม ในด้านการจัดองค์การ ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ของบุคลากรทุกคนไว้อย่างชัดเจน ควรมีการกำหนดโครงสร้างสายงาน ให้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ควรมีการจัดบุคลากรให้พอเพียงกับงาน การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรทุกระดับรับผิดชอบงานด้วยความชัดเจนและเหมาะสม ในด้านการนำในองค์การ ควรจัดทำหรือหาเอกสารคู่มือ ระเบียบแนวปฏิบัติต่างๆ เกี่ยวกับงานคลังและพัสดุ เพื่อให้บุคลากรใช้ศึกษาค้นคว้าอย่างสะดวก ควรมีการสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานของบุคลากร ควรมีการสั่งการอย่างชัดเจนและเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ในด้านการควบคุม กำกับ ดูแล ควรมีการตรวจสอบ ควบคุม กำกับ ดูแลและประเมินผลงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

สิทธิศักดิ์ ชำปฎิ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานพัสดุในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานพัสดุ ด้านการจัดหาพัสดุ การเก็บรักษาพัสดุและการเบิกจ่ายพัสดุ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการควบคุม และการจำหน่ายพัสดุ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารงานพัสดุเกี่ยวกับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานผู้เกี่ยวข้องระเบียบที่เกี่ยวกับงานพัสดุ วิธีการปฏิบัติงานของหน่วยจ่าย และวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยเบิกอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุ อยู่ในระดับมากข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานพัสดุ ผู้ให้ข้อมูลมีความต้องการให้วิทยาลัยดำเนินการอยู่ในระดับมาก เกี่ยวกับหลักการ



# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

47

บริหารงานพัสดุ ควรดำเนินการกำหนดแนวปฏิบัติโดยให้ทุกคนทราบทั่วกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรของวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารงานพัสดุ ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัสดุอย่างเต็มที่และดำเนินการอย่างโปร่งใส พร้อมทั้งควรมีระบบควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้วิธีการบริหารงบประมาณ โดยการกระจายอำนาจ และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยแทนการขาดแคลนบุคลากร ส่วนกระบวนการบริหารงานพัสดุ ควรให้มีการดำเนินการจัดหาพัสดุดำเนินการโดยเคร่งครัดและเปิดเผย ควรควบคุม กำกับ ติดตามและรายงานอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงระเบียบหรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานพัสดุให้มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น และควรรวบรวมระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการและวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุไว้ให้สามารถค้นคว้าอ้างอิงได้รวดเร็วและในด้านการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานพัสดุ ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัสดุ ได้เข้ารับการอบรม ศึกษานานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง สนับสนุนด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ ตลอดจนนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการบริหารงานพัสดุ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารงานพัสดุ การบริหารการใช้พัสดุ

1. การควบคุมการใช้พัสดุ หน่วยงานต้องจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ภายใน
2. การจัดเก็บพัสดุต้องมีการจัดทำสถิติการใช้พัสดุภายในหน่วยงาน
3. การบำรุงรักษาพัสดุหน่วยงานมีคู่มือบำรุงรักษาการใช้งานประจำเครื่อง
4. การจำหน่ายพัสดุที่ชำรุด เสื่อมสภาพ ควรจำหน่ายพัสดุ ด้วยการแปรสภาพ และนำ

เป็นอะไหล่ในการซ่อมบำรุง

ชัชวาล ทองจันทร์ (2539 : 111) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ในโรงเรียนนั้นได้มีการบริหารงานพัสดุในทุก ๆ ด้าน สำหรับในด้านการจัดหาพัสดุนั้น ผู้บริหารจะพิจารณาจากงบประมาณที่ได้รับ ส่วนเจ้าหน้าที่พัสดุจะพิจารณาจากความจำเป็นในการใช้พัสดุและส่วนใหญ่จะใช้วิธีจัดซื้อโดยการตกลงราคามากที่สุด ปัญหาที่พบคือเรื่องงบประมาณน้อย ในด้านการแจกจ่ายพัสดุนั้น จะพบปัญหาว่าไม่มีที่เก็บพัสดุและมักมีการขอเบิกเกินความจำเป็นในการใช้งาน ในด้านการบำรุงรักษานั้น พบปัญหาคือ สถานที่เก็บพัสดุไม่เพียงพอ ไม่ปลอดภัยและไม่เป็นเอกเทศ การจำหน่ายพัสดุนั้น ส่วนใหญ่จะใช้วิธีการจำหน่ายสูญซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายแต่จะหาเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ลึกซึ้งในขั้นตอนต่างๆ ได้ค่อนข้างยาก

ผาณิต นิตินันท์ประภาส (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดหาพัสดุของส่วนราชการ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การจัดหาพัสดุของส่วนราชการมีปัญหาในด้านการขาดการวางแผนในการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถจัดหาพัสดุได้ภายในเวลาที่ต้องการ เป็นผลทำให้ต้องมีการกักเงินในจำนวนที่สูงขึ้นทุกปี การดำเนินการจัดหาพัสดุในแต่ละวิธีใน





# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

48

ปัจจุบัน ยังต้องทำเป็นรายครั้งและต้องใช้เวลาและเจ้าหน้าที่ในการดำเนินการดำเนินการ ในขณะที่รัฐบาลมีนโยบายจำกัดจำนวนข้าราชการ แต่กลับเป็นการเพิ่มภาระแก่เจ้าหน้าที่และส่วนราชการต่างๆ ยังขาดข้อมูลที่จำเป็นในการจัดหา ทั้งในแง่คุณลักษณะเฉพาะหรือรายการละเอียดของพัสดุ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ซึ่งมิใช่เจ้าหน้าที่พัสดุโดยเฉพาะ ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบและวิธีการปฏิบัติในการจัดหาอย่างเพียงพอทำให้การปฏิบัติผิดพลาดได้ง่าย ประกอบกับการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจเกี่ยวกับการจัดหาพัสดวยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการ

อุไร ราชวิจิตร (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุในระดับคณะ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานพัสดุที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับ "มาก" คือ การเบิกจ่ายพัสดุ ส่วนการวางแผนงบประมาณและบุคลากร การจัดซื้อจัดหา การเก็บรักษา และการควบคุมพัสดุ ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และงานที่ปฏิบัติ "น้อย" คือ การจำหน่ายพัสดุ ปัญหาที่สำคัญในการปฏิบัติงานพัสดุ ได้แก่ ระเบียบเกี่ยวกับงานพัสดุ และวิธีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุ แต่ก็เป็นปัญหาในระดับ "ปานกลาง" เท่านั้น ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะว่า เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานพัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุควรศึกษาระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ห้องปฏิบัติการและห้องเก็บพัสดุควรเป็นเอกเทศ และควรปรับปรุงและลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานพัสดุ

ถ้ายอง พินิจวิเทศกัณฑ์ (2530 : 67) ได้ทำการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานพัสดุตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒผลการวิจัยพบว่า ระดับปัญหาการปฏิบัติงานพัสดุ หมวดการจัดหาพัสดุ ส่วนการซื้อและการจ้างส่วนการจัดทำเอง ส่วนการแลกเปลี่ยนและส่วนการเช่า พบว่า แต่ละวิทยาเขตมีระดับของปัญหาที่ระดับปานกลางถึงมาก สำหรับในหมวดการควบคุมและการจำหน่ายพัสดุ ส่วนการควบคุม และส่วนการจำหน่าย แต่ละวิทยาเขตมีระดับของปัญหาที่ระดับปานกลางถึงมาก แต่ส่วนการยืมทุกวิทยาเขตมีระดับปัญหาที่ระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาระหว่างวิทยาเขต ปรากฏว่าหมวดการจัดหาพัสดุ ส่วนการแลกเปลี่ยน และส่วนการเช่า ทุกวิทยาเขตมีระดับปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในส่วนการซื้อและการจ้าง ส่วนการจัดทำเอง และหมวดการจัดหาพัสดুরวมทุกส่วน มีระดับปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับหมวดการควบคุมและการจำหน่ายพัสดุนั้น ปรากฏว่าในส่วนการยืม ส่วนการจำหน่าย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เว้นแต่ส่วนการควบคุมที่มีระดับปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ