

HMO-3

การบริหารสินทรัพย์ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น Assets Management of Khon Kaen University

ภรณ์ทิพย์ วัฒนา* ดร.วีระกุล ชายผา**

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จำนวน 136 คน และการนำเสนอผลการวิจัยโดยการบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวมมีการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการนำกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (DO) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Action) มาใช้ในกระบวนการบริหารสินทรัพย์ ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และได้ดำเนินการบริหารสินทรัพย์ในระบบ GFMS คู่กับระบบ KKUFMIS สำหรับสภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นยังขาดการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารแต่ดำเนินการตามขั้นตอนตรวจสอบพัสดุดังกล่าวประจำปี เท่านั้น 2) หน่วยงาน/คณะ ยังขาดการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดหาสินทรัพย์/พัสดุ รวมทั้งไม่มีการวางแผนการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ แผนบำรุงรักษายานพาหนะและขาดกำกับติดตามการใช้งานสินทรัพย์เท่าที่ควร และปัญหาการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพคือยังไม่มีกรวางแผนการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ แต่หากจะดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 3) มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในให้บุคลากร ได้ตระหนักเห็นถึงความสำคัญในการบริหารสินทรัพย์และการใช้งานสินทรัพย์ให้สอดคล้องกับภาระงานหลักที่ได้รับมอบหมายให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด และควรกำหนดภาระงานการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินสินทรัพย์เป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน/คณะ

ABSTRACT

This research the objective was to study the current condition of the asset management and asset deterioration of the university. Secondly, to study problems in the asset management and asset deterioration of the university. Finally, to study the development of asset management and asset deterioration of the university. Using questionnaires and interviews of 136 people and presenting findings by descriptive. The research found that: 1) The current overview status of Khon Kaen University asset management is at a high level. It is obvious that Khon Kaen University asset management have implemented an iterative four-step management method, PDCA, in according to the Asset regulations and have implemented an asset management system on the GFMS (Government Fiscal Management System) coupled with KKUFMIS (Khon Kaen University Fiscal Management Information System). On the other hand, asset deterioration was conducted on an annual asset inventory only. 2) Department/faculty still lacks of a committee of planning on asset procurement. This may be conducted only to determine the demand for assets in the fiscal year only and do not plan vehicle maintenance and monitoring of the use of assets as they should. There are no plans for asset deterioration management, only annual asset inventory was

* นักศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** ดร.วีระกุล ชายผา อาจารย์ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

conducted as required by the regulations. 3) Khon Kaen University showed that there should be the creation of knowledge in personnel to recognize the importance of asset management. There should be an active utilization of asset in accordance with the tasks assigned to maximize value utilization. There also be the assignment of tasks on monitoring, evaluation, and assessment of assets as one of the indicators for performance evaluation on the department/faculty level.

คำสำคัญ : การบริหารสินทรัพย์ สินทรัพย์เสื่อมสภาพ กระบวนการบริหาร

Key Words: Assets management, Asset deterioration, Process Management

บทนำ

เมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 รัฐบาลมีนโยบายให้ปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB) ดังนั้นสำนักงานงบประมาณจึงได้ปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) โดยคำนึงถึงความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการวางแผนการจัดการและบริหารงบประมาณแก่ กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งระบุโครงสร้างการรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบต่อเป้าหมาย/ผลผลิตของหน่วยงาน และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน จึงกำหนดมาตรการขึ้นนี้เรียกว่า “มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ” (7 Hurdles) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output Costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management / Fund Control) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) และการตรวจภายใน (Internal Audit) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2545)

จากนโยบายของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยนจากสภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นอิสระและคล่องตัวโปร่งใสในการบริหารมากยิ่งขึ้น โดยให้พ้นจากการเป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทบวงมหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายที่ชัดเจนที่สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคล่องตัวในการบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และจากแผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2555 – 2558 ได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่ดี โดยเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 10 คือ การบริหารจัดการทรัพยากร ทรัพย์สิน และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดและพึ่งตนเองได้โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีการบริหารจัดการทรัพยากร และทรัพย์สินได้อย่างมี

ประสิทธิภาพและคุ้มค่าต่อองค์กร ลดการพึ่งพางบประมาณแผ่นดินและมีความมั่นคงทางด้านงบประมาณมากขึ้นจากการจัดหารายได้เป็นของตนเอง (แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2555 – 2558, 2554)

จากรายงานประจำปี 2555 การบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังพบปัญหาในการบริหารสินทรัพย์ ของสำนักงานตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในส่วนที่ 4 สรุปประเด็นข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะจากการตรวจปฏิบัติการ คณะ/หน่วยงานด้านการบริหารงานด้านพัสดุและการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2555 ซึ่งประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์ ได้แก่ ประเด็นตรวจสอบที่ 1 คือ การเก็บรักษา และการรับ-จ่ายเงิน ด้านสัญญาและการเช่าสถานที่ ที่พบปัญหา ไม่ว่าจะเป็นการเช่าสถานที่ประกอบธุรกิจ ไม่ได้มีการจัดเก็บภาษีโรงเรือนจากร้านค้าที่มาเช่า เป็นต้น ประเด็นตรวจสอบที่ 2 คือ พัสดุและรถราชการ ด้านการจัดซื้อจัดหาพัสดุ ด้านการควบคุมดูแลรักษาพัสดุ ด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุ รวมถึงด้านยานพาหนะและการจ้างเหมา จากรายงานการตรวจปฏิบัติการ คณะ/หน่วยงานด้านการบริหารงานด้านพัสดุและการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2555 ของสำนักงานตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ปัญหาการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือยังขาดการบริหารสินทรัพย์ที่เกิดประสิทธิภาพทำให้สินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยเกิดความไม่คุ้มค่า และสิ้นเปลืองงบประมาณของมหาวิทยาลัย การวางแผนกำหนดความต้องการของสินทรัพย์ และการควบคุมและการบำรุงรักษาสินทรัพย์ ซึ่งเป็นสาเหตุของการใช้ในราชการต่อไปจะทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก อีกทั้งยังขาดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองไม่เกิดความคุ้มค่า และทำให้สินทรัพย์เหล่านั้นกลายเป็นสินทรัพย์เสื่อมสภาพเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่หลายหน่วยงานหรือคณะได้มีการเก็บสินทรัพย์เสื่อมสภาพไว้ตามอาคารเรียนจนทำให้เกิดความไม่สะอาดเรียบร้อยและทำลายทัศนียภาพแก่ผู้พบเห็น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริการยังไม่ให้ความสำคัญกับสินทรัพย์ดังกล่าว หรือผู้ปฏิบัติเองไม่เล็งเห็นถึงความจำเป็นของการใช้สอยให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งประเด็นเรื่องการมีพัสดุ-ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมนั้นควรมีการจัดทำทะเบียนเบิกจ่ายและมีใบเบิกจ่ายประกอบ และมีการสำรวจ จัดทำแผน และรายงานแผนผลการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างประจำปี โดยสำนักงานตรวจสอบภายในได้พิจารณาแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละด้านของแต่ละ

คณะ/หน่วยงาน ที่ได้มีการนำมาปฏิบัติถือเป็นประเด็นแนวปฏิบัติที่ดี

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อที่จะได้มีข้อมูลเพียงพอต่อการหาแนวทางเสนอเพื่อการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เกิดการจัดการสินทรัพย์เสื่อมสภาพ การบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงในทุกด้านทุกเรื่องของสินทรัพย์ที่เสื่อมสภาพไปไม่อาจใช้งานได้ตามปกติ และยังเป็น การช่วยให้เกิดความประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณของประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์ และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารสินทรัพย์ และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

แนวคิดในการศึกษา ดังต่อไปนี้ 1.แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 2.แนวคิดการปฏิรูประบบการคลัง 3.ทฤษฎีการบริหาร 4.แนวคิดการบริหารงานพัสดุ 5.แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสินทรัพย์

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการวิจัย

การการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรของการศึกษาวิจัย เป็นวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ เจ้าหน้าที่พัสดุทั้งหมดที่เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง ทั้งเป็นโดยตำแหน่งและโดยแต่งตั้ง จาก 22 หน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 136 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีลักษณะและเนื้อหาของแบบสอบถามในการศึกษา ผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา กลุ่มหน่วยงานที่สังกัด และอายุราชการในการปฏิบัติหน้าที่

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นประกอบด้วย ด้านนโยบายและด้านการวางแผน การนำนโยบายไปปฏิบัติ การประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุงการทำงาน ประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ แรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารสินทรัพย์ วิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ และเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารสินทรัพย์

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

2) แบบสัมภาษณ์ (Interview form) ผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะของการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพ

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพ

ส่วนที่ 3 ปัญหาสำคัญของการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพ

ส่วนที่ 4 แนวทางแก้ไข/พัฒนาการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง มีขั้นตอนดังนี้

1) แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการสำรวจสนาม (Field survey) ใช้เก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในพื้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยได้นำข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้แบบสอบถามและแนวทางการสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และการสังเกตการณ์ (Observation) แบบไม่มีส่วนร่วม

2) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้นำข้อมูลที่มีอยู่แล้วทั้งจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสินทรัพย์ และการบริหารจัดการสินทรัพย์เสื่อมสภาพซึ่งค้นคว้าจากหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วย ซึ่งเป็นโปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปทางสถิติที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ซึ่งจะวิเคราะห์ผลเป็นค่าร้อยละ และ ค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัย

ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามตอบกลับจำนวน 118 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80.0 จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ (Statistic package of the social science หรือ SPSS) โดยนำเสนอผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย
คุณลักษณะด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา กลุ่มหน่วยงานที่สังกัด และอายุราชการในการปฏิบัติหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 74.60 อายุส่วน 41-50 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 37.30 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 60 คนคิดเป็นร้อยละ 51.71 กลุ่มหน่วยงานที่สังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 อายุราชการ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 37.30

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 (S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอันดับแรกคือ ด้านการวางแผน (Plan) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.07

(S.D. = 0.84) รองลงมาคือ ด้านการดำเนินการ (Do) และด้านประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 3.98 (S.D. = 0.88) และ 3.98 (S.D. = 0.81) อันดับสุดท้ายคือด้านการตรวจสอบ ประเมินผล (Check) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 3.90 (S.D. = 0.90)

ด้านการวางแผน (Plan) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ บุคลากรในหน่วยงานมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายด้านการบริหารสินทรัพย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.21 (S.D. = 0.89) และ อันดับสุดท้าย คือผู้บริหารหน่วยงาน/คณะของท่านเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 3.91 (S.D. = 0.92)

ด้านการดำเนินการ (Do) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 3.98 (S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอันดับแรกคือ หน่วยงาน/คณะได้รับการช่วยเหลือให้คำปรึกษาด้านการบริหารสินทรัพย์จากมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.21 (S.D. = 0.82) และ อันดับสุดท้าย คือ หน่วยงาน/คณะ ของท่าน มีการจัดทำแผนผัง และขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการบริหารสินทรัพย์แต่ละวิธีไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ง่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 3.75 (S.D. = 0.96)

ด้านการตรวจสอบ ประเมินผล (Check) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 3.98 (S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอันดับแรกคือ หน่วยงาน/คณะ ของท่านได้สรุปผลการบริหารสินทรัพย์และจัดทำรายงานการใช้สินทรัพย์ เป็นประจำทุกปี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.13 (S.D. = 0.83) และ อันดับสุดท้าย คือ หน่วยงาน/คณะ ของท่าน ได้รายงานสินทรัพย์คงเหลือใน “ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์” หรือ ระบบ GFMS (Government Fiscal Management System) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 3.91 (S.D. = 0.86)

(4) ด้านประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้องในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ 3.90 (S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอันดับแรกคือ มหาวิทยาลัย/หน่วยงาน/คณะ มีวิธีปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.10 (S.D. = 0.76) และ อันดับสุดท้าย คือ มหาวิทยาลัย/หน่วยงาน/คณะ ได้สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารสินทรัพย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ 3.76 (S.D. = 0.85)

ผลการจากการสัมภาษณ์การบริหารสินทรัพย์ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากผู้บริหาร หัวหน้างาน หน่วยงาน/คณะ

การวางแผน (Plan) มีการวางแผนการบริหารสินทรัพย์ โดยส่วนมากหน่วยงาน/คณะ มีการวางแผนทั้งในระยะสั้น เป็นการวางแผนกำหนดความต้องการสินทรัพย์ตาม ปีงบประมาณและตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งหน่วยงาน/คณะ จะดำเนินการในระหว่างเดือน กันยายน – ตุลาคม ของทุกปี ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผน ประกอบด้วย ผู้บริหารหน่วยงาน/คณะ หัวหน้าสำนักงานคณบดี/เลขานุการ หัวหน้างานพัสดุ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน หัวหน้างาน/หัวหน้าภารกิจ/หัวหน้าสาขา/หัวหน้าภาควิชา เป็นต้น

สาระสำคัญของการวางแผนคืองบประมาณที่ได้รับจัดสรรและการดำเนินงานตามระเบียบฯ รวมถึงความจำเป็นของการใช้งานตามภารกิจหลักของหน่วยงานเพื่อให้การใช้งานของสินทรัพย์เกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวางแผนอันได้แก่ ผลการดำเนินการบริหารสินทรัพย์ ข้อมูลการใช้งานสินทรัพย์ในอดีต เช่น ข้อมูลการจัดซื้อหรือความถี่ในการจัดจ้างดูแลรักษา ราคาของสินทรัพย์ โดยนำข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงาน/คณะ ผู้ใช้งาน และการบันทึกการใช้งานของสินทรัพย์

การดำเนินการ (Do) การแบ่งความรับผิดชอบการบริหารสินทรัพย์ หน่วยงาน/คณะ ได้มีการแบ่งภาระงานให้กับเจ้าหน้าที่งานพัสดุเป็นผู้ดำเนินงานตามขอบเขตงาน (Term of reference: TOR) รวมทั้งดำเนินการตามงบประมาณที่ได้วางแผนไว้ ซึ่งมีรองคณบดี/รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร หรือหัวหน้าสำนักคณบดี/เลขานุการ เป็นผู้กำกับกำกับการดำเนินงาน

ก่อนการดำเนินการมีการจัดประชุมหรือทำหนังสือชี้แจงให้กับหัวหน้างานและบุคลากรเพื่อทราบเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ ประจำปีงบประมาณ และมีการประชุมประจำเดือนเพื่อติดตามการดำเนินงานของแต่ละภารกิจ/สาขาในหน่วยงาน และเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะการดำเนินงานบริหารสินทรัพย์ รวมทั้งมีการบรรจุการดำเนินงานสินทรัพย์ไว้ในแผนประจำปีและให้หัวหน้างานชี้แจงให้กับบุคลากรในภารกิจ/สาขา ในหน่วยงาน/คณะทราบต่อไป และอาจเป็นการชี้แจงให้ทราบในการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ในหน่วยงานให้ทราบอีกครั้ง หน่วยงาน/คณะ ได้รายงานการบริหารสินทรัพย์ใน “ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์” หรือ ระบบ GFMS

(Government Fiscal Management System) และมีการลงบันทึกข้อมูลผู้ถือครองพัสดุในรูปแบบเอกสาร และในระบบ KKUFMS

การตรวจสอบ ประเมินผล (Check) หน่วยงาน/คณะมีการตรวจสอบ ประเมินผล โดยเจ้าหน้าที่งานพัสดุ งานอาคารและสถานที่ และงานยานพาหนะ และคณะกรรมการตรวจนับพัสดุคงเหลือประจำปี สำหรับระยะเวลาการตรวจสอบ ประเมินผล ขึ้นอยู่กับสินทรัพย์ที่ใช้งานเช่น ยานพาหนะจะมีการบันทึกการใช้งานและบันทึกการซ่อมบำรุงตลอดระยะเวลาการใช้งาน ส่วนสินทรัพย์ที่เป็นพัสดุคงเหลือมีการตรวจสอบ ประเมินผล ทุก 3 เดือน 6 เดือน ตามการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และ 12 เดือนทุกปีงบประมาณเพื่อแจ้งผลให้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปรับปรุงแก้ไข (Act) การนำผลการประเมินมาใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไขโดยการนำข้อมูลจากการตรวจสอบ การประเมิน เข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำหน่วยงาน/คณะ เพื่อพิจารณาในการกำหนดนโยบายและเพื่อนำมาวางแผนแก้ไขปรับปรุงแผนการบริหารสินทรัพย์ครั้งต่อไป การดำเนินการระดับหน่วยงาน/คณะมีความเชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัย ทั้งในเชิงนโยบายและการปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกันหน่วยงาน/คณะ จึงได้ดำเนินการตามนโยบาย วิธีการ กำหนดการ ของมหาวิทยาลัยตลอดจนสอดคล้องกับพันธกิจหลักของหน่วยงาน/คณะ เกิดการบูรณาการสู่การดำเนินการที่ดี

2.2 สภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวางแผน (Plan) จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารหัวหน้างาน หน่วยงาน/คณะ ได้ให้ความเห็นว่าสภาพปัจจุบันของการวางแผนการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพนั้น หน่วยงาน/คณะ ยังไม่มีการวางแผนการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ เนื่องจากเมื่อสินทรัพย์เสื่อมสภาพที่ไม่สามารถใช้งานได้ต่อไป เป็นอันตรายต่อผู้ใช้งาน และถ้าซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่เสียไป โดยสินทรัพย์นั้นสภาพล้าสมัย หรือไม่มีความจำเป็น เกินความจำเป็นในการใช้งานต่อไป จึงต้องจำหน่ายออกจากบัญชี เพื่อลดความผิดชอบในการครอบครองสินทรัพย์ จะดำเนินการจำหน่ายสินทรัพย์เสื่อมสภาพและดำเนินการตามวิธีการจำหน่ายสินทรัพย์/พัสดุตามระเบียบฯ

การดำเนินการ (Do) ดำเนินการหลังจากหน่วยงาน/คณะ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุคงเหลือประจำปี ซึ่งในคณะกรรมการชุดนี้จะไม่เจ้าหน้าที่

พัสดุเป็นกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี โดยมีเจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารสินทรัพย์หรือเจ้าหน้าที่พัสดุเป็นผู้จัดเตรียมรายการสินทรัพย์/พัสดุ ให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุกงเหลือประจำปี เมื่อตรวจนับสินทรัพย์/พัสดุ เป็นที่เรียบร้อยแล้วจะสรุปผลการดำเนินงานให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารสินทรัพย์หรือเจ้าหน้าที่พัสดุ เสนอรายงานผล การตรวจนับพัสดุกงเหลือประจำปี ต่อผู้บริหาร และจะดำเนินการจัดส่งรายงานผลการตรวจนับพัสดุกงเหลือประจำปีต่อกองคลังเพื่อรวบรวมส่งให้ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และในกรณีที่พบรายการสินทรัพย์เสื่อมสภาพหรือชำรุด หน่วยงาน/คณะ จะดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริงเพื่อตรวจสอบสินทรัพย์ตามคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุกงเหลือประจำปีรายงาน โดยสำรวจว่าสินทรัพย์เสื่อมสภาพเพราะเหตุใด เช่น เสื่อมสภาพเนื่องจากหมดอายุการใช้งาน เสื่อมสภาพเนื่องจากชำรุด รวมถึงการเก็บสินทรัพย์ไว้ใช้เวลาที่ต้องการและคาดว่าจะมีความต้องการใช้ในอนาคตจนเกิดความชำรุดและล้าสมัยไม่สามารถใช้งานในปัจจุบันได้ และหากพบว่าชำรุดต้องพิจารณาว่าหากดำเนินการบำรุงรักษาจะคุ้มค่าหรือไม่เป็นต้น หากมีความเห็นว่สินทรัพย์เสื่อมสภาพเนื่องจากการใช้งานปกติ หรือสูญไปตามธรรมชาติ เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาสั่งการอนุมัติให้จำหน่ายต่อไป แต่หากผลการพิจารณาปรากฏว่าต้องหาตัวผู้รับผิดชอบ ให้ผู้บริหารดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต่อไป

การตรวจสอบ ประเมินผล (Check) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ไม่มีการกำหนดกระบวนการในการการตรวจสอบ ประเมินผลสินทรัพย์เสื่อมสภาพ แต่จะเป็นการดำเนินงานตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่ม และดำเนินการตามคำสั่งที่ได้รับการแต่งตั้ง จากหน่วยงาน/คณะ เท่านั้น

ปรับปรุงแก้ไข (Act) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ไม่มีการกำหนดกระบวนการในการปรับปรุงแก้ไขสินทรัพย์เสื่อมสภาพ แต่จะเป็นการดำเนินงานตามระเบียบฯ และดำเนินการตามคำสั่งที่ได้รับการแต่งตั้ง จากหน่วยงาน/คณะเท่านั้น

3. ปัญหาการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์

เสื่อมสภาพ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.1 ปัญหาการบริหารสินทรัพย์

ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวางแผน (Plan) ผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยังไม่เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจ/สาขา/กลุ่มงาน อันจึงทำให้เกิดความเห็นที่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามทิศทางเดียวกันเท่าที่ควร ในการวางแผนสินทรัพย์ประจำปีบางหน่วยงาน/คณะ ไม่มีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดหาสินทรัพย์/พัสดุ ไม่มีการจัดทำแผนบำรุงรักษาครุภัณฑ์ แผนการจัดซื้อ จัดจ้างพัสดุประจำปี และไม่ทำแผนบำรุงรักษายานพาหนะ ซึ่งอาจมีการดำเนินการเพียงการได้รับแจ้งหรือการสอบถามไปยังสาขา/หลักสูตร/กลุ่มภารกิจและหัวหน้างาน ว่าต้องการใช้อะไรบ้างในปีงบประมาณ และนำมาดำเนินการเขียนในแผนการดำเนินการประจำปีงบประมาณ

ในการวางแผนบางหน่วยงาน/คณะ ไม่นำผลการประเมินการปฏิบัติตามแผนการจัดหาสินทรัพย์/พัสดุของปีงบประมาณที่ผ่านมาหรือข้อมูลในบัญชีพัสดุครุภัณฑ์มาปรับใช้ หรือนำมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการจัดหาสินทรัพย์ในการวางแผนในปัจจุบันเท่าที่ควร

การวางแผนสินทรัพย์ใน 1 ปีงบประมาณจะดำเนินการวางแผนในช่วงระหว่างเดือน กันยายน – ตุลาคม ซึ่งการดำเนินการจากจัดหาอาจไม่ต่อเนื่องกับการใช้งาน ซึ่งทำให้คุณลักษณะของสินทรัพย์ที่ได้รับอนุมัติในการวางแผนจึงไม่สามารถใช้งานได้ในปัจจุบัน หรืออาจไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้งานในปัจจุบัน หรือการได้มาของสินทรัพย์อาจมีการเปลี่ยนแปลงแผนและสินทรัพย์ที่ระบุในแผนได้เนื่องจากความต้องการของผู้ใช้งานมีมากขึ้นเช่นสินทรัพย์ที่เป็นครุภัณฑ์สำนักงาน

ในการวางแผนการบริหารงานสินทรัพย์ยังขาดการคำนึงถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ภาระงานหลักขององค์กรที่กำหนดไว้และไม่ยึดถือการใช้งานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงที่สุดจากสินทรัพย์ เท่าที่ควร

การดำเนินการ (Do) หน่วยงาน/คณะ ยังขาดผู้กำกับติดตามการใช้งานสินทรัพย์ ระหว่างการดำเนินการบริหารสินทรัพย์ และไม่ขึ้นต้นการกำกับติดตามเท่าที่ควร ซึ่งเห็นได้จากบัญชีสินทรัพย์ที่มีอยู่ยังไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร และได้ดำเนินการบริหารสินทรัพย์ผ่านระบบ KKUFMIS ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ ขั้นตอนการจัดซื้อ การตรวจรับแต่ยังไม่มีการจัดทำประวัติการซ่อม ครุภัณฑ์ในระบบ KKUFMIS จึงขาดการติดตามและทำให้ข้อมูลการบริหารสินทรัพย์ไม่เป็นปัจจุบัน

ไม่จัดทำทะเบียนควบคุมสินทรัพย์/พัสดุและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันเพื่อการป้องกันการสูญหายและสามารถตรวจสอบ

พัสดุดังกล่าวได้ส่งต่อการดำเนินการของคณะกรรมการ
ตรวจนับพัสดุดังกล่าวประจำปี

หากหน่วยงาน/คณะ ดำเนินการจัดซื้อจัดหาด้วยเงิน
งบประมาณแผ่นดิน เจ้าหน้าที่งานพัสดุต้องดำเนินการ
บันทึกการบริหารสินทรัพย์/พัสดุ ทั้งต้องบันทึกลงระบบการ
บริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์” หรือ
ระบบ GFMIS (Government Fiscal Management
System) และต้องบันทึกผ่านระบบ KKUFMIS (Khon
Kaen University Fiscal Management Information
System) โครงการพัฒนาระบบงบประมาณ พัสดุ การเงิน
กองทุน โดยเกณฑ์พึงรับ – พึงจ่าย ลักษณะ 3 มิติ และ
ระบบบัญชีต้นทุนรายการกิจกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่นอีกครั้ง
ทำให้เป็นการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน และมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก
หลายขั้นตอน และเป็นการเพิ่มภาระงานของเจ้าหน้าที่
บุคลากรในหน่วยงาน/คณะ ยังขาดการตระหนักถึงการใ้
งานของสินทรัพย์ ทำให้การใช้งานของสินทรัพย์ไม่คุ้มค่า
เท่าที่ควร บุคลากรในหน่วยงาน/คณะ มีการเคลื่อนย้าย
โยกย้ายสินทรัพย์เพื่อนำไปใช้งานจากจุดเดิมไปอีกจุดใหม่
โดยไม่แจ้งผู้รับผิดชอบในสินทรัพย์นั้น จึงทำให้ฐานข้อมูลไม่
เป็นปัจจุบัน

การตรวจสอบ ประเมินผล (Check) ในบาง
หน่วยงาน/คณะ บุคลากรที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ
ตรวจนับสินทรัพย์คงเหลือประจำปี ไม่สามารถดำเนินการ
ตรวจสอบประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ได้เท่าที่ควร
เนื่องจากภาระงานหลักที่ตนเองรับผิดชอบก็มีจำนวนมากและ
ต้องดำเนินงานตามภาระงานหลักก่อนจึงจะสามารถ
ดำเนินการตามคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับสินทรัพย์
คงเหลือประจำปีได้จึงไม่มีเวลาในการตรวจสอบ
ประเมินผล ได้ตรงตามเวลาที่ หน่วยงาน/คณะกำหนด และ
ได้ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันเท่าที่ควร

ปรับปรุงแก้ไข (Act) จากความเห็นของผู้บริหาร
หัวหน้างานพัสดุในหน่วยงาน/คณะ ได้ให้ความเห็นในปัญหา
ด้านการปรับปรุงแก้ไขการบริหารสินทรัพย์คือยังไม่มี
ประเด็นปัญหาที่สำคัญ เนื่องจากการปรับปรุงแก้ไขจะ
เกิดขึ้นหลังจากที่คณะกรรมการตรวจนับพัสดุดังกล่าว
ประจำปี ได้รายงานผลการตรวจสอบพัสดุ ต่อผู้แต่งตั้ง
ภายใน 30 วันทำการ นับตั้งแต่วันสิ้นงบประมาณ ซึ่ง
เจ้าหน้าที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะดำเนินการเสนอรายงานผล การ
ตรวจนับพัสดุดังกล่าวประจำปี ต่อผู้บริหาร และจะ
ดำเนินการจัดส่งรายงานผลการตรวจนับพัสดุดังกล่าว
ประจำปีต่อกองคลัง

3.2 ปัญหาของการสินทรัพย์เสื่อมสภาพ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวางแผน (Plan) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน
ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ไม่มีการวางแผนการ
บริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ เนื่องจากการบริหารสินทรัพย์
เสื่อมสภาพ จะดำเนินขั้นตอนตามระเบียบสำนัก
นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม จึงยังไม่พบปัญหาในการวางแผนการบริหาร
สินทรัพย์เสื่อมสภาพ

การดำเนินการ (Do) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน
ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ได้ดำเนินการบริหาร
สินทรัพย์เสื่อมสภาพ จะดำเนินขั้นตอนตามระเบียบสำนัก
นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม ซึ่งปัญหาการดำเนินการส่วนใหญ่แล้วจะเกิดจาก
คณะกรรมการที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้รับผิดชอบให้
ดำเนินงาน อันได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุดังกล่าว
ประจำปี คณะกรรมการสอบหาซื้อเท็จจริง คณะกรรมการ
ประเมินราคา คณะกรรมการจำหน่ายสินทรัพย์/พัสดุ เป็น
ต้น ที่ไม่สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดได้
เท่าที่ควร เนื่องจากบุคลากรแจ้งว่ามีภาระงานหลักที่ต้อง
ดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อน จึงจะสามารถดำเนินการตาม
คำสั่งที่ได้รับแต่งตั้ง

การตรวจสอบ ประเมินผล (Check) ผู้บริหาร
หัวหน้าหน่วยงาน ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ไม่มี
กระบวนการในการการตรวจสอบ ประเมินผลสินทรัพย์
เสื่อมสภาพ แต่จะเป็นการดำเนินงานตามคำสั่งที่ได้รับการ
แต่งตั้ง จากหน่วยงาน/คณะ เท่านั้น จึงยังไม่พบปัญหาที่
สำคัญและชัดเจน

ปรับปรุงแก้ไข (Act) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน
ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ไม่มีกระบวนการในการ
ปรับปรุงแก้ไข สินทรัพย์เสื่อมสภาพ แต่จะเป็นการ
ดำเนินงานตามคำสั่งที่ได้รับการแต่งตั้งจากหน่วยงาน/คณะ
เท่านั้น จึงยังไม่พบปัญหาที่สำคัญและชัดเจน เช่นเดียวกัน

4 แนวทางในการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

4.1 แนวทางในการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวางแผน (Plan) ควรมีการสร้างความรู้ความ
เข้าใจในให้บุคลากรในหน่วยงาน/คณะ ได้ตระหนักเห็นถึง
ความสำคัญในการวางแผนการบริหารสินทรัพย์ โดยจากการ
วางแผนการดำเนินงานตามภาระงานหลักของตนเองแล้ว
กำหนดความต้องการในการใช้สินทรัพย์ให้ตรงกับแผนการ

ดำเนินงานประจำปีงบประมาณที่กำหนดไว้ เพื่อให้สินทรัพย์สามารถเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน/คณะ การวางแผนกำหนดความต้องการต้องคำนึงถึงหลักการที่ได้มา หมายถึง ต้องมีและใช้เท่าที่จำเป็นตามภารกิจหลัก หากไม่ใช่ตามภารกิจหลักก็ควรต้องเช่า เช่น สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ภารกิจหลักคือทะเบียนเรียน พัฒนาหลักสูตร บริการนักศึกษา รับเข้าศึกษา และสำหรับคณะ ภารกิจหลักคือ จัดการเรียนการสอน ซึ่งควรกำหนดความต้องการและใช้สินทรัพย์ตามภารกิจหลักของหน่วยงานดังกล่าว

หน่วยงาน/คณะ ควรนำผลการประเมินการปฏิบัติตามแผนการจัดหาสินทรัพย์/พัสดุของปีงบประมาณที่ผ่านมาหรือข้อมูลในบัญชีพัสดุครุภัณฑ์ มาปรับใช้ หรือนำมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการจัดหาสินทรัพย์ เพื่อให้การดำเนินการบริหารสินทรัพย์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และช่วยลดค่าใช้จ่ายให้กับหน่วยงาน/คณะ ต่อไป

การดำเนินการ (Do) ควรมีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับเจ้าหน้าที่พัสดุและบุคลากร ที่ใช้งานสินทรัพย์ได้ทราบถึงขั้นตอนในทุกๆ ขั้นตอน ให้เข้าใจถึงบทบาท ระเบียบและวิธีการ เพื่อให้เกิดความตระหนักในการใช้งานของสินทรัพย์หรือนำไปใช้งานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด หน่วยงาน/คณะ ควรพิจารณาลดการจัดซื้อจัดหา โดยวิธีเช่า เช่น เช่ารถยนต์ ลดภาระการดูแลรักษาและใช้งาน อันได้แก่ ค่าซ่อมบำรุง ค่าน้ำมันรถ การจ้างบริษัทแม่บ้าน ลดการจ้างพนักงานตำแหน่งแม่บ้านเช่าเครื่องพิมพ์ซึ่งในเครื่องเดียว ใช้งานได้หลายอย่าง อันได้แก่ ปริ้นท์เอกสาร ขาว-ดำ สี ถ่ายเอกสาร และสแกนเนอร์ เพื่อลดขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดหารวมทั้งเป็นการกำกับติดตามการใช้สินทรัพย์ได้มากยิ่งขึ้น ในขั้นตอนการจัดการเพื่อให้ได้มาของสินทรัพย์

หน่วยงาน/คณะไม่ควรให้บุคลากรเพียงคนเดียวดำเนินงานทุกขั้นตอนของการจัดการเพื่อให้ได้มาของสินทรัพย์ ในแต่ละขั้นตอนควรแบ่งภาระงานหรือจัดทำคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรในฝ่าย/สาขา/ภาค เป็นผู้ดำเนินการร่วมด้วย เพื่อให้การดำเนินงานที่สะดวก ตรวจสอบได้ รวมทั้งป้องกันการทุจริต กล่าวคือ ไม่ควรให้บุคลากรที่เป็นเจ้าของงาน/ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการจัดการเพื่อให้ได้มาของสินทรัพย์ เพื่อใช้ในงานโครงการของตน เป็นผู้ดำเนินการเพียงผู้เดียว

มหาวิทยาลัยควรหาแนวทางเพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์ ให้รวดเร็ว ทันต่อเวลาความ

ต้องการใช้งาน อีกทั้งเป็นการสนับสนุนในบุคลากรได้มีเวลาพัฒนางานของตนเอง

หน่วยงาน/คณะ ควรมีการจัดทำแผนผัง และขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการบริหารสินทรัพย์แต่ละวิธีไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ง่าย

การตรวจสอบ ประเมินผล (Check) หน่วยงาน/คณะ ควรกำหนดภาระงานการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารสินทรัพย์เป็นตัวชี้วัดของหน่วยงาน/คณะ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบ/บุคลากร ได้ตระหนักเห็นถึงความสำคัญมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการการใช้งานสินทรัพย์ และเพิ่มการใช้สินทรัพย์ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด

หน่วยงาน/คณะ ควรกำหนดปฏิทินการแจ้งการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารสินทรัพย์อย่างต่อเนื่องทุกๆ เดือนหรือทุก 3 เพื่อให้เป็นการติดตามสินทรัพย์/พัสดุ และมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน รวมทั้งเมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการตรวจนับพัสดุคงเหลือประจำปีสามารถดำเนินการตรวจสอบสินทรัพย์/พัสดุคงเหลือได้ง่าย รวดเร็วทันต่อเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ปรับปรุงแก้ไข (Act) หน่วยงาน/คณะ ควรนำข้อมูลจากการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารสินทรัพย์มาวิเคราะห์และหาปัญหาการดำเนินงาน ทั้งในระหว่างดำเนินการบริหารสินทรัพย์ และเมื่อสิ้นสุดกระบวนการบริหารสินทรัพย์ แต่หากไม่มีปัญหาสำคัญควรวางแผนพัฒนาแผนการดำเนินการบริหารสินทรัพย์จากเดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 แนวทางในการพัฒนาสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวางแผน (Plan) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า หน่วยงาน/คณะ ควรมีการวางแผนการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ โดยเริ่มจากด้านการควบคุม บำรุงรักษา และการจำหน่าย เพื่อป้องกันสินทรัพย์และยืดอายุการใช้งานสินทรัพย์ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุดก่อนที่จะมีสภาพเสื่อมสภาพ

การดำเนินการ (Do) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า หน่วยงาน/คณะ ควรมีการกำหนดการดำเนินงานด้านการควบคุม บำรุงรักษาและจำหน่าย สินทรัพย์เสื่อมสภาพ โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานหรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุม บำรุงรักษาและจำหน่าย สินทรัพย์เสื่อมสภาพ ของหน่วยงาน/คณะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการติดตามตลอดระยะเวลาการใช้งานของสินทรัพย์ และเป็นการสรุป/รายงานสินทรัพย์เสื่อมสภาพให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบ

พัสดุคงเหลือประจำปี ได้ตรวจสอบและตรวจนับพัสดุ/สินทรัพย์ ลระยะเวลาและขั้นตอนการตรวจนับ โดยมีความถูกต้อง แม่นยำมากยิ่งขึ้น

การตรวจสอบ ประเมินผล (Check) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพตั้งแต่การควบคุม บำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อเพิ่มความสามารถในการการตรวจสอบ ประเมินผล และทำให้หน่วยงาน/คณะทราบข้อมูลและสถานของสินทรัพย์เสื่อมสภาพ เป็นข้อมูลที่ เป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปประกอบการพิจารณาในการวางแผนกำหนดความต้องการของสินทรัพย์ในการจัดทำแผน ครั้งต่อไป

ปรับปรุงแก้ไข (Act) ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยงาน/คณะ ควรมีการนำผลการสรุปผลการดำเนินงานบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ ตามขั้นตอนตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ไปปรับใช้ในกระบวนการในการปรับปรุงแก้ไขสินทรัพย์เสื่อมสภาพ และประกอบการพิจารณาในการวางแผนกำหนดความต้องการของสินทรัพย์ในการจัดทำแผนครั้งต่อไป

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

สภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

สภาพปัจจุบันของการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวมมีการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการนำกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (DO) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Action) มาใช้ในกระบวนการบริหารสินทรัพย์ และดำเนินการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นและได้ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

การวางแผน (Plan) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรในหน่วยงานมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายด้านการบริหารสินทรัพย์ และบุคลากร หน่วยงาน/คณะ ได้รับการถ่ายทอดนโยบายการบริหารสินทรัพย์จากมหาวิทยาลัย อย่างต่อเนื่อง

การดำเนินการ (Do) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก พบว่าอันดับแรกคือ หน่วยงาน/คณะได้รับการช่วยเหลือให้คำปรึกษาด้านการบริหารสินทรัพย์ จากมหาวิทยาลัยอย่าง

สม่ำเสมอ และ จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่าก่อนการดำเนินการมีการจัดประชุมหรือทำหนังสือชี้แจงให้กับหัวหน้างานและบุคลากรเพื่อทราบเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ประจำปีงบประมาณ และมีการประชุมประจำเดือนเพื่อติดตามการดำเนินงานของแต่ละภารกิจ/สาขาในหน่วยงาน และเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะการดำเนินงานบริหารสินทรัพย์ รวมทั้งมีการบรรจุการดำเนินงานสินทรัพย์ไว้ในแผนประจำปีและให้หัวหน้างานชี้แจงให้กับบุคลากรในภารกิจ/สาขา ในหน่วยงาน/คณะทราบต่อไป และอาจเป็นการชี้แจงให้ทราบในการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ในหน่วยงานให้ทราบอีกครั้ง

ด้านการตรวจสอบ และประเมินผล(Check) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่จากผลการวิเคราะห์รายด้านพบว่าด้านการตรวจสอบ และประเมินผล มีค่าน้อยที่สุด โดยหน่วยงาน/คณะ ได้รายงานสินทรัพย์คงเหลือใน “ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์” หรือระบบ GFMS (Government Fiscal Management System) ในรายชื่อมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รวมถึงผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้า หน่วยงาน/คณะ ได้ดำเนินการบริหารสินทรัพย์ผ่านระบบ KKUFMIS ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ ขั้นตอนการจัดซื้อ การตรวจรับแต่ยังไม่มีมีการจัดทำประวัติการซ่อม ครุภัณฑ์ในระบบ KKUFMIS และ “ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์” หรือ ระบบ GFMS (Government Fiscal Management System) จึงขาดการติดตามและทำให้ข้อมูลการบริหารสินทรัพย์ไม่เป็นปัจจุบัน

ปัญหาการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปัญหาด้านการวางแผน (Plan) พบว่า บางหน่วยงาน/คณะ ไม่มีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดหาสินทรัพย์/พัสดุ ไม่มีการจัดทำแผนบำรุงรักษาครุภัณฑ์ แผนการจัดซื้อ จัดจ้างพัสดุประจำปี และไม่ทำแผนบำรุงรักษายานพาหนะ ซึ่งอาจมีการดำเนินการเพียงการได้รับแจ้งหรือการสอบถามไปยังสาขา/หลักสูตร/กลุ่มภารกิจและหัวหน้างาน ว่าต้องการใช้อะไรบ้างในปีงบประมาณ และนำมาดำเนินการเขียนในแผนการดำเนินงานสินทรัพย์ยังขาดการคำนึงถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ภาระงานหลักขององค์กรที่กำหนดไว้และไม่

ยึดถือการใช้งานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงที่สุดจากสินทรัพย์เท่าที่ควร

ปัญหาด้านการดำเนินการ (Do) ผลจากการศึกษาพบว่า บางหน่วยงาน/ ดำเนินการจัดซื้อจัดหาดำเนินการงบประมาณแผ่นดิน เจ้าหน้าที่งานพัสดุต้องดำเนินการบันทึกการบริหารสินทรัพย์/พัสดุ ทั้งต้องบันทึกลงระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์” หรือระบบ GFMS (Government Fiscal Management System) และต้องบันทึกผ่านระบบ KKUFMS (Khon Kaen University Fiscal Management Information System) โครงการพัฒนาระบบงบประมาณ พักตร์ การเงินกองทุน โดยเกณฑ์พึงรับ – พึงจ่าย และระบบบัญชีต้นทุนรายกิจกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น อีกครั้ง ทำให้เป็นการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน และมีขั้นตอนที่ยุ่ยากหลายขั้นตอนและเป็นการเพิ่มภาระงานของเจ้าหน้าที่

ปัญหาสำคัญด้านการดำเนินการสินทรัพย์เสื่อมสภาพ พบว่าหน่วยงาน/คณะ ไม่มีกระบวนการดำเนินงานการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพ แต่ได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งปัญหาการดำเนินการส่วนใหญ่แล้วจะเกิดจากคณะกรรมการที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้รับผิดชอบให้ดำเนินงาน อันได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุดังกล่าวประจำปี คณะกรรมการสอบหาซื้อเท็จจริง คณะกรรมการประเมินราคา คณะกรรมการจำหน่ายสินทรัพย์/พัสดุ เป็นต้น ที่ไม่สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดได้เท่าที่ควร เนื่องจากบุคลากรแจ้งว่ามีภาระงานหลักที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อน จึงจะสามารถดำเนินการตามคำสั่งที่ได้รับแต่งตั้ง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการไม่ให้ความสำคัญในการดำเนินงานตามคำสั่งและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แนวทางในการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพ

แนวทางในการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์และสินทรัพย์เสื่อมสภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในให้บุคลากรได้ตระหนักเห็นถึงความสำคัญในกระบวนการบริหารสินทรัพย์ ได้ตระหนักเห็นถึงความสำคัญในการวางแผนการบริหารสินทรัพย์ หมายถึง ต้องมีและใช้เท่าที่จำเป็นตามภารกิจหลัก หากไม่ใช้ตามภารกิจหลักก็ควรต้องเช่า และด้านการดำเนินการ พบว่า ควรมีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ

ให้กับเจ้าหน้าที่พัสดุและบุคลากร ที่ใช้งานสินทรัพย์ได้ทราบถึงขั้นตอนในทุกๆขั้นตอน ให้เข้าใจถึงบทบาท ระเบียบและวิธีการ และในขั้นตอนการจัดการเพื่อให้ได้มาของสินทรัพย์

การตรวจสอบ ประเมินผล พบว่า หน่วยงาน/คณะ ควรกำหนดภาระงานการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารสินทรัพย์เป็นตัวชี้วัดของหน่วยงาน/คณะ และควรกำหนดปฏิทินการแจ้งการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารสินทรัพย์อย่างต่อเนื่องทุกๆเดือน หรือทุก 3 โดยและการจัดทำฐานข้อมูลการบริหารสินทรัพย์เสื่อมสภาพตั้งแต่การควบคุม บำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อเพิ่มความสามารถในการตรวจสอบ ประเมินผล และทำให้หน่วยงาน/คณะทราบข้อมูลและสถานของสินทรัพย์เสื่อมสภาพ เป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

การปรับปรุงแก้ไขพบว่าหน่วยงาน/คณะ ควรนำข้อมูลจากการตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารสินทรัพย์มาวิเคราะห์และหาปัญหาการดำเนินงาน ทั้งในระหว่างดำเนินการการบริหารสินทรัพย์ และเมื่อสิ้นสุดกระบวนการบริหารสินทรัพย์ ประกอบการพิจารณาในการวางแผนกำหนดความต้องการของสินทรัพย์ในการจัดทำแผนครั้งต่อไป แต่หากไม่มีปัญหาสำคัญควรวางแผนพัฒนาแผนการดำเนินการบริหารสินทรัพย์จากเดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยอาจารย์ ดร. วีระกุล ชายผา อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและการพัฒนา ทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่หลากหลาย และให้คำแนะนำ ให้ความรู้ สนับสนุนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ติดตามความก้าวหน้า ตลอดเวลาในการศึกษาวิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ช่อ วายุภักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา ฆนทองคาย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภูมิวิทย์ โสโยโสภณ ที่ได้ให้คำแนะนำในการแก้ไขให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- 1.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2555). **แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2555**

- 2558. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2555). **รายงานประจำปี 2555**. ขอนแก่น: สำนักงานตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น.

4.สำเร็จ จันทรสวรรณ และสุวรรณ บัวทวน. (2547). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**. ขอนแก่น: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.