

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการศึกษาจากเอกสาร และจากการสัมภาษณ์กลุ่มประชากรที่กำหนดไว้ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะกระทำตามลำดับดังนี้คือ

1. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มประชากร 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประชากรระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มประชากรระดับผู้บริหารหน่วยงานในมหาวิทยาลัย และกลุ่มประชากรระดับเลขานุการของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร

ผลจากการศึกษาเอกสาร สรุปได้เป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้คือ

1. ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์
2. การจํากัด องค์กรการบริหารของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์
3. โครงสร้างแผนงานของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์
4. ระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์
5. การประเมินผลและรายงานของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์
6. ขั้นตอนการดำเนินการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์
7. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2525 : 7-9) ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2486 โดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2486

ความเป็นมาก่อนที่จะก่อตั้ง เป็นมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นั้น ได้เริ่มในปี พ.ศ. 2460 โดยเจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรี เสนาบดีกระทรวงธรรมการในสมัยนั้น ได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2475 รัฐบาลมีนโยบายจะจัดตั้งสถานศึกษาสองด้านเกษตร ซึ่งรวมถึงโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมด้วย จึงได้จัดตั้งโรงเรียนในรูปของโรงเรียนและสถานศึกษาทั้งสองรวมอยู่ด้วยกันขึ้นใน 3 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคอีสาน และภาคใต้

ในปี พ.ศ. 2481 ได้ยกเลิกโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมทั้ง 3 ภาค และไปรวมจัดการศึกษาที่แม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่เพียงแห่งเดียว โดยยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาลัย เรียกชื่อวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำหนดหลักสูตร 3 ปี ผู้เรียนสำเร็จหลักสูตรได้รับอนุปริญญาเกษตรศาสตร์ และต่อมาใน พ.ศ. 2482 ได้ย้ายวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จากแม่โจ้มาอยู่ที่บางเขน ใช้ชื่อวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เปิดสอนหลักสูตรอนุปริญญา 3 ปี มีแผนกเกษตรศาสตร์ แผนกสหกรณ์ โดยมีหลวงสุวรรณภากรกสิกิจเป็นผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรศาสตร์บางเขน

ในปี พ.ศ. 2486 ได้ปรับปรุงรวมกิจการของวิทยาลัยเกษตรศาสตร์บางเขน กับโรงเรียนวนศาสตร์ มาเป็นมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2486 เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2486 ประกอบด้วย 4 คณะ คือ คณะเกษตรศาสตร์ คณะสหกรณ์ คณะประมง และคณะวนศาสตร์ โดยจัดหลักสูตรการศึกษา 5 ปี สำหรับปริญญาตรี และ 3 ปี สำหรับอนุปริญญา โดยมีพลเรือโทสินธุ์ กมลนาวิน ในฐานะรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและกิจการ ได้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีคนแรกของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จนกระทั่งในปี 522 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ขยายการดำเนินงาน การเรียนการสอนออกเป็น 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตบางเขน ซึ่งเป็นวิทยาเขตเดิม

และวิทยาเขตกำแพงแสน ซึ่งเป็นวิทยาเขตใหม่ ที่สร้างภายใต้โครงการเงินกู้จากธนาคารโลก

การจัดองค์กรการบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2511 ซึ่งเป็นฉบับปัจจุบันได้กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นองค์กรการบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย 1 คน และรองอธิการบดีเป็นผู้ช่วย โดยได้รับการแต่งตั้งจากอธิการบดี ซึ่งอธิการบดีและรองอธิการบดีจะมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และสามารถได้รับการแต่งตั้งใหม่ได้

ในระดับคณะ สถาบัน สำนัก มีคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการบริหารงานของคณะ สถาบัน สำนัก โดยคณบดีจะมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และสามารถได้รับการแต่งตั้งใหม่ได้ แต่สำหรับผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก ยังมีได้มีการกำหนดวาระในการดำรงตำแหน่งในพระราชบัญญัติฉบับปัจจุบัน นอกจากนี้ คณะ สถาบัน สำนัก ยังมีคณะกรรมการประจำคณะ สถาบัน สำนัก เพื่อทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก และมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี

ปัจจุบัน การบริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ประกอบด้วย อธิการบดีและรองอธิการบดี จำนวน 5 คน รับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ คือ ด้านวิชาการ ด้านธุรการ ด้านวางแผนและพัฒนา ด้านกิจการนิสิต และด้านบริหารทั่วไป ของวิทยาเขตกำแพงแสน โดยมีที่ประชุมคณบดีเป็นที่ปรึกษาอธิการบดี

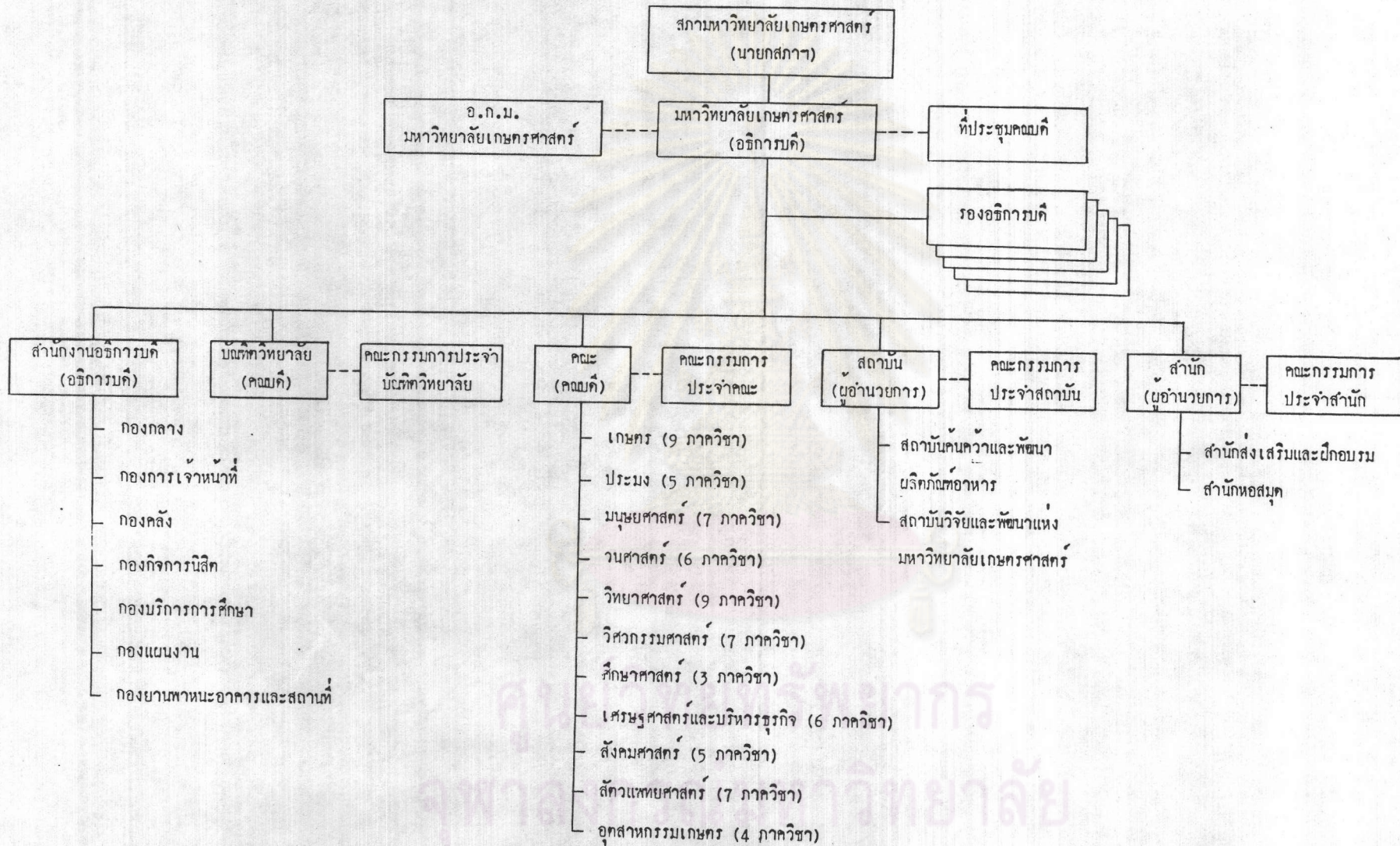
ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2486 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ปรับปรุงและพัฒนากิจการของมหาวิทยาลัยมาโดยตลอด จนกระทั่งในปัจจุบันการแบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยนั้น ประกอบด้วย 17 หน่วยงาน ในจำนวนนี้เป็นคณะทั้งสิ้น 12 คณะ (รวมบัณฑิตวิทยาลัย) 2 สถาบัน 2 สำนัก และสำนักงานอธิการบดี ตามประกาศสำนัก

นายกรัฐมนตรี ลงวันที่ 17 มิถุนายน 2524 ซึ่งได้แก่

1. สำนักงานอธิการบดี
2. คณะเกษตร
3. คณะประมง
4. คณะมนุษยศาสตร์
5. คณะวนศาสตร์
6. คณะวิทยาศาสตร์
7. คณะวิศวกรรมศาสตร์
8. คณะศึกษาศาสตร์
9. คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ
10. คณะสังคมศาสตร์
11. คณะสัตวแพทยศาสตร์
12. คณะอุตสาหกรรมเกษตร
13. บัณฑิตวิทยาลัย
14. สถาบันคนควาและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร
15. สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม
16. สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
17. สำนักหอสมุด

รายละเอียดการแบ่งส่วนราชการปรากฏในแผนภูมิที่ 1

แผนภูมิที่ 1 องค์กรการบริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ในการบริหารงานสำนักงานอธิการบดี รองอธิการบดีจะเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานของกองต่าง ๆ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 กอง คือ

1. กองกลาง
2. กองคลัง
3. กองการเจ้าหน้าที่
4. กองยานพาหนะอาคารและสถานที่
5. กองกิจการนิสิต
6. กองบริการการศึกษา
7. กองแผนงาน

โดยภาระงานในหน้าที่ที่กองต่าง ๆ จะต้องปฏิบัติ อธิการบดีได้มีคำสั่งมอบหมายและมอบอำนาจให้รองอธิการบดีกำกับการบริหารราชการ สั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่ 1101/2527 และ 1103/2527 ลงวันที่ 19 มิถุนายน 2527 ดังนี้คือ

1. รองอธิการบดี (นางกฤษณา ชูติมา) กำกับการบริหารราชการสั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีในงานต่อไปนี้
 - 1.1 งานเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการวิจัย
 - 1.2 งานบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ตามข้อ 11(ก) แห่งกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519)
 - 1.3 งานวิเทศสัมพันธ์
 - 1.4 งานอื่นที่อธิการบดีมอบหมาย
2. รองอธิการบดี (นายส่วาง ศรีนิลทา) กำกับการบริหารราชการสั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี ดังต่อไปนี้
 - 2.1 งานเกี่ยวกับการวางแผนและพัฒนา
 - 2.2 งานการประชุม อ.ก.ม. คณะที่ และสภามหาวิทยาลัย
 - 2.3 งานบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนในมหา-

วิทยาลัย ตามข้อ 11(ข) และ (ค) แห่งกฎทรง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519)

2.4 งานอื่นที่อธิการบดีมอบหมาย

3. รองอธิการบดี (นายเคียน เอียกแก้ว) กำกับการบริหารราชการ
สั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี ทั้งต่อไปนี้

3.1 งานการเงิน การบัญชี และการพัสดุ

3.2 งานบริการวิชาการและประชาสัมพันธ์

3.3 งานวินัยและนิติการ

3.4 งานทะเบียนประวัติ

3.5 งานฝึกอบรมบุคลากร

3.6 งานบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับลูกจ้าง

3.7 งานอื่นที่อธิการบดีมอบหมาย

4. รองอธิการบดี (นายบุญสม สุวชิรัตน์) กำกับการบริหารราชการ
สั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี ทั้งต่อไปนี้

4.1 งานกิจการนิสิต

4.2 งานอาคาร สถานที่ และยานพาหนะ

4.3 งานสวัสดิการ

4.4 งานรักษาความปลอดภัย

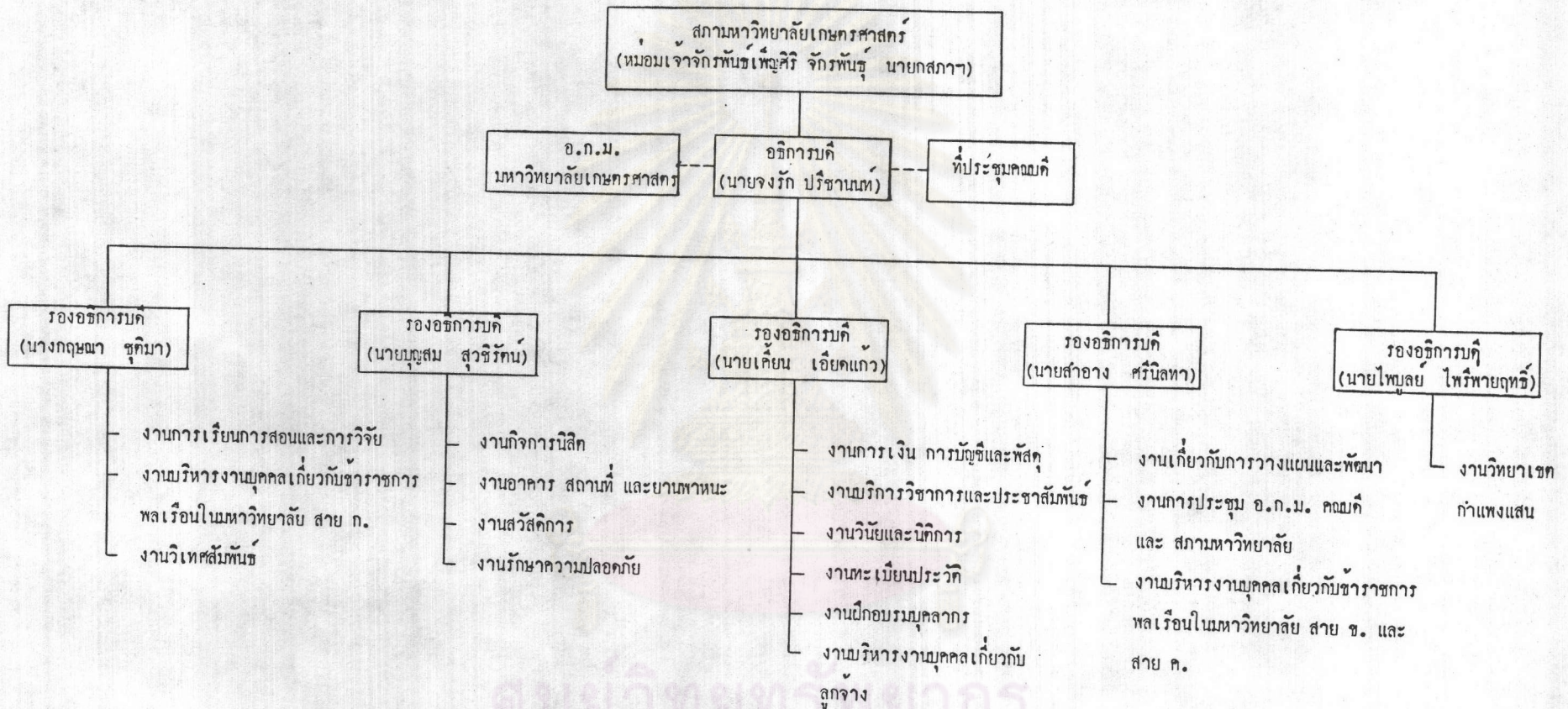
4.5 งานอื่นที่อธิการบดีมอบหมาย

5. รองอธิการบดี (นายไพฑูย์ ไพร์พ่ายฤทธิ์) กำกับการบริหาร
ราชการ สั่งและปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี ในการบริหารงาน ณ วิทยาเขต
กำแพงแสน และงานอื่นที่อธิการบดีมอบหมาย

รายละเอียดการแบ่งภาระในการบริหารงานส่วนกลาง ปรากฏตาม

แผนภูมิที่ 2

แผนภูมิที่ 2 การแบ่งภาระการบริหารงานส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ศูนย์วิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการแบ่งภาระการบริหารส่วนกลางของมหาวิทยาลัยนี้ การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณของมหาวิทยาลัยอยู่ในความควบคุมและรับผิดชอบของรองอธิการบดี (นายสำออง ศรีนิลทา) และมีหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีที่มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานอยู่ 2 กอง คือ กองแผนงาน และกองคลัง ซึ่งได้มีการแบ่งภาระหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้คือ

1. กองแผนงาน รับผิดชอบการจัดทำค่าของงบประมาณ โดยดำเนินการรวบรวมและจัดทำค่าของงบประมาณของมหาวิทยาลัย ประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยและสำนักงบประมาณในการให้ข้อมูลและจัดทำรายละเอียดเพิ่มเติม จนกระทั่งร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ผ่านการอนุมัติจากรัฐสภา

2. กองคลัง รับผิดชอบการบริหารงบประมาณ โดยดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวด โอน และเปลี่ยนแปลงรายการไปยังสำนักงบประมาณ

โครงสร้างแผนงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตามที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณแผ่นดินของประเทศไทยให้เป็นระบบงบประมาณแบบแผนงานตั้งแต่ปีงบประมาณ 2525 จนกระทั่งได้กำหนดโครงสร้างแผนงานของมหาวิทยาลัยขึ้นมาใช้ในปีงบประมาณ 2528 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้จัดทำโครงสร้างแผนงานของมหาวิทยาลัย โดยยึดโครงสร้างแผนงานหลักที่จัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือกันระหว่างทบวงมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย และสำนักงบประมาณ และใช้โครงสร้างแผนงานนี้จัดทำค่าของงบประมาณในปีงบประมาณ 2528

โครงสร้างแผนงานที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ใช้ในการจัดทำค่าของงบประมาณเป็นโครงสร้างแผนงานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งประกอบด้วย 7 สาขา 7 แผนงาน 24 แผนงานรอง 71 งาน 18 โครงการ เมื่อสำนักงบประมาณได้วิเคราะห์ค่าของงบประมาณของทุกมหาวิทยาลัยแล้ว และจัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ก็ได้มีการปรับโครงสร้างแผนงานใหม่ โดยยุบรวมและยกเลิกบางสาขา แผนงาน แผนงานรอง งาน/โครงการ โครงสร้างแผนงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ปรากฏในเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

2528 ประกอบด้วย 6 สาขา 6 แผนงาน 18 แผนงานรอง และ 29 งาน 2
โครงการ โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางเปรียบเทียบโครงสร้างแผนงานของ
ทบวงมหาวิทยาลัย และโครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณรายจ่าย



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบโครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย และโครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ ปีงบประมาณ 2528

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
ด้านการศึกษา	ด้านการศึกษา
ก. สาขาการบริหารด้านการศึกษา	สาขาการบริหารด้านการศึกษา
8. แผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา	ก. แผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา
8.1 แผนงานรองบริหารทั่วไป	(ก) แผนงานรองบริหารทั่วไป
(1) งานบริหารทั่วไป	1. งานบริหารทั่วไป
(2) งานบริการคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร	2. งานบริการคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร
	3. โครงการก่อสร้างอาคารวิทยาเขตบางเขน
8.2 แผนงานรองนโยบายและแผน	(ข) แผนงานรองนโยบายและแผน
(1) งานนโยบายและแผน	4. งานนโยบายและแผน
ข. สาขาการให้บริการทางด้านการศึกษา	สาขาการให้บริการทางด้านการศึกษา
7. แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา	ข. แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
7.1 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาศึกษาศาสตร์	(ก) แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาศึกษาศาสตร์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (การศึกษา พลศึกษา สุขศึกษา นันทนาการ ชุรกิจศึกษา ศึกษาศาสตร์-เกษตร ศึกษาศาสตร์-คหกรรมศาสตร์)	1. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาศึกษาศาสตร์
7.2 แผนงานรองจัดการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์	(ข) แผนงานรองจัดการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์
(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาภาษาและวรรณคดี (รวมภาษาศาสตร์)	2. งานจัดการศึกษาสาขาวิชามนุษยศาสตร์
(2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาประวัติศาสตร์และโบราณคดี	
(3) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาปรัชญา ศาสนา และเทววิทยา	
7.3 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาวิชาศิลปกรรม	
(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาศิลปการละคร	
(2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาการดนตรี	
7.4 แผนงานรองจัดการศึกษาด้านนิติศาสตร์	
(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชานิติศาสตร์	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
<p>7.5 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาสังคมพฤติกรรมศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none">(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ (รวมสหกรณ์)(2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาภูมิศาสตร์(3) งานจัดการศึกษาสาขาวิชารัฐศาสตร์(4) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาจิตวิทยา(5) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาสังคมวิทยา (รวมมานุษยวิทยา)	<p>(ค) แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาสังคมพฤติกรรมศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none">3. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาสังคมศาสตร์4. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์
<p>7.6 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาการบริหารธุรกิจและพาณิชยการ</p> <ul style="list-style-type: none">(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาการบัญชี(2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาการบริหารธุรกิจและพาณิชยศาสตร์ (บริหารธุรกิจ การตลาด)(3) งานจัดการศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์(4) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาการจัดการ (ธุรกิจการท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจสำนักงาน)	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
7.7 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาสื่อสารมวลชนและการเอกสาร	
(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาศิลปการสื่อสาร นิเทศศาสตร์ (สื่อสารมวลชน)	
(2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์	
7.8 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาคหกรรมศาสตร์	
(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์	
7.9 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ	(ง) แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ
(1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ (จุลชีววิทยา ชีววิทยา พฤกษศาสตร์ สัตววิทยา พันธุศาสตร์)	5. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ
(2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเคมี	
(3) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาฟิสิกส์ (รวมรังสีประยุกต์และไอโซโทป)	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
7.10 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาคณิตศาสตร์ (1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาคณิตศาสตร์ (รวมวิทยาการคอมพิวเตอร์) (2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาสถิติ	(จ) แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาคณิตศาสตร์และวิทยาการคอมพิวเตอร์ 6. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาคณิตศาสตร์และสถิติ
7.13 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาเทคโนโลยี (1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิศวกรรมโยธา (2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิศวกรรมเกษตรและป่าไม้ (3) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (4) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม (5) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล (6) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิศวกรรมทรัพยากรน้ำและชลประทาน	(ฉ) แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาเทคโนโลยี 7. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์
7.15 แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาเกษตรศาสตร์ (1) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเกษตรศาสตร์ (รวมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร)	(ซ) แผนงานรองจัดการศึกษาสาขาเกษตรศาสตร์ 8. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
(2) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวนศาสตร์ (รวมวนวัฒนวิทยา ชีววิทยาป่าไม้ อนุรักษ์วิทยาและการจัดการป่าไม้)	9. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาวนศาสตร์
(3) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาการประมง (การจัดการประมง เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ชีววิทยาประมง ผลิตภัณฑ์ประมง และวิทยาศาสตร์ทางทะเล)	10. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาการประมง
(4) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาสัตวแพทยศาสตร์ (กายวิภาคศาสตร์ พยาธิวิทยา สรีรวิทยา ศัลยศาสตร์ เภสัชวิทยา อายุรศาสตร์ และสูติศาสตร์เขนุเวชวิทยา และวิทยาการสืบพันธุ์)	11. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาสัตวแพทยศาสตร์
(5) งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเทคโนโลยีการเกษตร (เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีการบรรจุ และพัฒนา ผลิตภัณฑ์)	12. งานจัดการศึกษาสาขาวิชาเทคโนโลยีการเกษตร
	13. โครงการก่อสร้างอาคารคณะเกษตร

ค. สาขาการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

สาขาการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
7. แผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา	ค. แผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา
7.1 แผนงานรองบริหารวิชาการ	(ก) แผนงานรองบริหารวิชาการ
(1) งานทะเบียนนิสิตนักศึกษาและประมวลผล	1. งานทะเบียนนิสิตนักศึกษาและประมวลผล
(2) งานการบริหารบัณฑิตศึกษา	
7.2 แผนงานรองบริการวิชาการ	(ข) แผนงานรองบริการวิชาการ
(1) งานบริการห้องสมุดและเทคโนโลยีทางการศึกษา	2. งานบริการห้องสมุดและเทคโนโลยีทางการศึกษา
(2) งานสนับสนุนวิชาการเฉพาะสาขาศึกษาศาสตร์ (งานโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์)	3. งานสนับสนุนวิชาการเฉพาะสาขาศึกษาศาสตร์
(3) งานสนับสนุนวิชาการเฉพาะสาขาเกษตรศาสตร์ (งานโรงพยาบาลสัตว์ของคณะสัตวแพทยศาสตร์และ งานสถานีฝึกนิสิตของคณะวนศาสตร์)	4. งานสนับสนุนวิชาการเฉพาะสาขาเกษตรศาสตร์
(4) งานส่งเสริมการผลิตตำรา	5. งานผลิตและพัฒนาสื่อการศึกษา
(5) งานผลิตและพัฒนาสื่อการศึกษา	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย

โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ

7.3 แผนงานรองพัฒนาวิชาการ

- (1) งานพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน
- (2) งานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ

ง. สาขาการส่งเสริมจรรยาบรรณ ศิลปและวัฒนธรรม

2. แผนงานส่งเสริมศิลปและวัฒนธรรม

2.5 แผนงานรองทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- (1) งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

จ. สาขาการวิจัย

1. แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา

1.1 แผนงานรองวิจัยพื้นฐาน

- (1) งานวิจัยพื้นฐานสาขาศึกษาศาสตร์
- (2) งานวิจัยพื้นฐานสาขามนุษยศาสตร์
- (3) งานวิจัยพื้นฐานสาขาวิจิตรศิลป์

สาขาการวิจัย

ง. แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา

(ก) แผนงานรองวิจัยพื้นฐาน

1. งานวิจัยพื้นฐาน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
(4) งานวิจัยพื้นฐานสาขานิติศาสตร์	
(5) งานวิจัยพื้นฐานสาขาสังคมพฤติกรรมศาสตร์	
(6) งานวิจัยพื้นฐานสาขาบริหารธุรกิจและพาณิชย์การ	
(7) งานวิจัยพื้นฐานสาขาสื่อสารมวลชนและการเอกสาร	
(8) งานวิจัยพื้นฐานสาขาคหกรรมศาสตร์	
(9) งานวิจัยพื้นฐานสาขาวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ	
(10) งานวิจัยพื้นฐานสาขาคณิตศาสตร์และวิทยาการคอมพิวเตอร์	
(11) งานวิจัยพื้นฐานสาขาเทคโนโลยี	
1.2 แผนงานรองวิจัยประยุกต์	(ข) แผนงานรองวิจัยประยุกต์
(1) งานวิจัยประยุกต์สาขาเกษตร	2. งานวิจัยประยุกต์
(2) งานวิจัยประยุกต์สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	
(3) งานวิจัยประยุกต์สาขาสังคมและพฤติกรรมศาสตร์	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
1.3 แผนงานรองส่งเสริมการวิจัย (1) งานบริการอุปกรณ์และตัวอย่างเพื่อการวิจัย (2) งานสถานีทดลองวิจัย (3) งานบริหารการวิจัย	(ค) แผนงานรองส่งเสริมการวิจัย 3. งานบริการอุปกรณ์และตัวอย่างเพื่อการวิจัย 4. งานสถานีทดลองการวิจัย 5. งานบริหารการวิจัย
ฉ. สาขาบริการวิชาการแก่สังคม	สาขาการบริการวิชาการแก่สังคม
1. แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม	จ. แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม
1.1 แผนงานรองบริการวิชาการแก่ชุมชน (1) งานบริการวิชาการแก่ชุมชน	(ก) แผนงานรองบริการวิชาการแก่ชุมชน 1. งานบริการวิชาการแก่ชุมชน
1.2 แผนงานรองร่วมพัฒนาชนบท (1) งานร่วมพัฒนาชนบท	(ข) แผนงานรองร่วมพัฒนาชนบท 2. งานร่วมพัฒนาชนบท
ช. สาขากิจการนิสิตนักศึกษา	สาขากิจการนิสิตนักศึกษา
1. แผนงานกิจการนิสิตนักศึกษา	ฉ. แผนงานกิจการนิสิตนักศึกษา



ตารางที่ 1 (ต่อ)

โครงสร้างแผนงานของทบวงมหาวิทยาลัย	โครงสร้างแผนงานตามเอกสารงบประมาณ
1.1 แผนงานรองกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	(ก) แผนงานรองกิจกรรมนิสิตนักศึกษา
(1) งานกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	1. งานกิจกรรมนิสิตนักศึกษา
1.2 แผนงานรองบริการนิสิตนักศึกษา	(ข) แผนงานรองบริการนิสิตนักศึกษา
(1) งานบริการนิสิตนักศึกษา	2. งานบริการนิสิตนักศึกษา
(2) งานบริการทุนการศึกษา	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อมูลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน และตัดสินใจภายในหน่วยงาน การจัดระบบข้อมูลจำเป็นต้องอาศัยการรวบรวมและจัดระเบียบข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อให้ระบบข้อมูลที่จัดทำขึ้นนี้ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการนำข้อมูลไปใช้

สำหรับการจัดระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จากการศึกษา เอกสารพบว่า หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัย ได้แก่ งานวิจัยสถาบัน กองแผนงาน โดยหน่วยงานดังกล่าวได้จัดรวบรวมข้อมูลตามระบบคลังข้อมูลที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ทุกมหาวิทยาลัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งประเภทของข้อมูลที่จัดเก็บออกเป็น 5 ประเภท คือ (สมชาย ทยานยม ม.ป.ป. : 1)

1. ข้อมูลด้านนิสิตนักศึกษา
2. ข้อมูลด้านโปรแกรมการศึกษา
3. ข้อมูลด้านบุคลากร
4. ข้อมูลด้านอาคารสถานที่
5. ข้อมูลด้านการเงิน

โดยทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบฟอร์มเอกสารต่าง ๆ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล อันประกอบด้วยเอกสารจำนวน 11 หมายเลข ซึ่งเอกสารแต่ละหมายเลข จะใช้เฉพาะในแต่ละด้าน ดังนี้ คือ (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย 2526 : ๗-๖)

1. เอกสารหมายเลข 1 คือระเบียบประวัตินิสิต/นักศึกษาเข้าใหม่
2. เอกสารหมายเลข 2 และ 2/1 คือ รายงานการลงทะเบียนเรียน และจำนวนนิสิตลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา
3. เอกสารหมายเลข 3 3/1ก. และ 3/1ข. คือจำนวนนิสิตที่คาดว่าจะสำเร็จการศึกษา จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาและจำนวนผู้สำเร็จการศึกษารายต่างประเทศ

4. เอกสารหมายเลข 4 และ 4/1 คือ รายชื่ออาจารย์ประจำและรายชื่อลูกจ้างที่ทำหน้าที่อาจารย์

5. เอกสารหมายเลข 5 และ 5/1 คือ รายชื่อผู้ช่วยวิชาการที่เป็นข้าราชการประจำ และรายชื่อลูกจ้างที่หน้าที่ผู้ช่วยวิชาการ

6. เอกสารหมายเลข 6 และ 6/1 คือ รายชื่อครูการที่เป็นข้าราชการประจำ และรายชื่อลูกจ้างที่หน้าที่ครูการ

7. เอกสารหมายเลข 7 คือ รายชื่ออาจารย์ประจำที่ไปศึกษาอบรม กูงาน ปฏิบัติการวิจัยและประชุมในประเทศและต่างประเทศ

8. เอกสารหมายเลข 8 จำนวนอาจารย์พิเศษ หรือ อาจารย์ชาวต่างประเทศ

9. เอกสารหมายเลข 9 และ 9/1 คือ รายชื่อลูกจ้างประจำ และรายชื่อลูกจ้างชั่วคราว

10. เอกสารหมายเลข 10 คือ อาคารสถานที่ (ซึ่งในปีการศึกษา 2526 ให้ระงับการกรอกแบบฟอร์มเป็นการชั่วคราว)

11. เอกสารหมายเลข 11 11/1 และ 11/2 คือ แบบสำรวจค่าใช้จ่ายจริงจากเงินงบประมาณ ตามหมวดค่าใช้จ่าย แบบสำรวจค่าใช้จ่ายจริงจากเงินงบประมาณ เงินรายได้/เงินทุน ตามหมวดค่าใช้จ่าย และแบบสำรวจค่าใช้จ่ายจริงจากเงินกู้/เงินยืม ตามหมวดค่าใช้จ่าย

สำหรับเอกสารหมายเลข 12 และ 13 ที่เกี่ยวกับบุคลากรและนักเรียนโรงเรียนสาธิต ให้เปลี่ยนใช้สถิติแบบรายงานการศึกษาและรายงานครูของกระทรวงศึกษาธิการแทน

การเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวดำเนินการโดยกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี และได้ประมวลวิเคราะห์ข้อมูลรายงานเป็นเอกสารเผยแพร่ ซึ่งในปี 2526 และ 2527 ได้ดำเนินการไปแล้วดังนี้ คือ

1. สรุปภาวะการหางานทำของบัณฑิตรุ่นปีการศึกษา 2524 และ 2525
2. สรุปข้อมูลสถิติใหม่ ปีการศึกษา 2525-2526 และ 2526-2527
3. หลักสูตรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2525
4. ข้อมูลสถิติ ปี 2523 2524 2525 และ 2526
5. รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์บุคลากร ปี 2524 2525 และ 2526
6. รายงานวิเคราะห์จำนวนนิสิตเต็มเวลาดต่อจำนวนอาจารย์ ปี 2526
7. สถานที่ทำงานของบัณฑิตรุ่นปี 2525

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังดำเนินการจัดตั้งโครงการสำรวจภาวะอาคารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ขึ้น โดยกำหนดระยะเวลาโครงการ 2 ปี มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ คือ กองแผนงาน หน่วยสถาปนิกกลาง และคณะวิศวกรรมศาสตร์ เพื่อจัดทำผังแสดงที่ตั้งลักษณะ และขนาดของห้องภายในอาคาร ประมวลการใช้พื้นที่ในตัวอาคารแต่ละหลัง วิเคราะห์ปริมาณและความเหมาะสมของการใช้ประโยชน์ห้องต่าง ๆ ภายในแต่ละอาคาร และจัดทำข้อเสนอแนะในเรื่องการใช้อาคารของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาอาคารสถานที่และขอความสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อก่อสร้างอาคารเพิ่มเติม

การประเมินผลและรายงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นั้น ได้จัดทำในลักษณะของหนังสือรายงานประจำปี ซึ่งรวบรวมข้อมูลและจัดทำโดยกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี สำหรับการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2526 นี้ มหาวิทยาลัย ได้ปรับลักษณะการรายงานให้อยู่ในรูปแบบเดียวกับโครงสร้างแผนงานของมหาวิทยาลัย โดยใช้แผนงานและงานเป็นหลัก ซึ่งแตกต่างจากการรายงานในปีที่ผ่านมาที่ใช้หน่วยงานเป็นหลักในการรายงาน

การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในปี 2526 ได้จัดทำโดยแบ่งโครงการรายงานดังนี้ คือ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2527ก : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

1. การจัดตั้งหน่วยงานและองค์การบริหารงาน
2. ข้อมูลสถิติ ซึ่งแบ่งออกเป็นข้อมูล นิสิต บุคลากร โปรแกรมการศึกษางบประมาณ อาคารสถานที่ ผลงานดีเด่น ปัญหาวิกฤตการณ์ ศาสตร์จารย์เกียรติคุณ
3. การบริหารการศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น งานบริหารทั่วไป และงานนโยบายและแผน
4. การจัดการศึกษาของคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย
5. การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็นการบริหารวิชาการ การบริการวิชาการ การพัฒนาวิชาการ
6. การส่งเสริมศิลปและวัฒนธรรม
7. การวิจัย
8. การบริการวิชาการ แก่สังคม ซึ่งแบ่งออกเป็นงานบริการวิชาการแก่ชุมชน และงานร่วมพัฒนาชนบท
9. กิจกรรมนิสิต ซึ่งแบ่งออกเป็นงานกิจกรรมนิสิต และงานบริการนิสิต
10. กิจกรรมอื่น ๆ

นอกจากการจัดทำรายงานประจำปีแล้ว ในปีการศึกษา 2525 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้จัดดำเนินการติดตามภาวะการหางานทำของบัณฑิตในแต่ละคณะ ในระยะที่ 2 คือ ช่วงระยะเวลา 11 เดือนหลังจากที่บัณฑิตได้จบการศึกษาไปแล้ว โดยครั้งแรกได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตในวันซ้อมรับพระราชทานปริญญาบัตร การเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 2 ครั้ง ใช้แบบสอบถามของทบวงมหาวิทยาลัย และประมวลข้อมูล จัดพิมพ์เป็นเอกสารเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแนวนโยบายและการวางแผนผลิตบัณฑิตในแต่ละสาขาของมหาวิทยาลัยด้วย

สำหรับปี 2527 ซึ่งเป็นช่วงกลางของแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา
 ระยะที่ 5 (2525-2529) มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของ
 มหาวิทยาลัยในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาตั้งแต่ช่วงครึ่งหลังของแผนพัฒนาการศึกษา
 ระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 4 และช่วงครึ่งแรกของแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา
 ระยะที่ 5 ตลอดจนประมาณการการดำเนินงานไปจนถึงสิ้นสุดแผนพัฒนาการศึกษา
 ระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 5 โดยอาศัยแนวทางการประเมินผลของ คณะอนุกรรมการ
 ดำเนินการจัดทำ แผนพัฒนาการศึกษา กลุ่มที่ 3 ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 11 ด้าน คือ (มหาวิทยาลัย
 เกษตรศาสตร์ 2527ข : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

1. การปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารงาน
2. การปรับปรุงหลักสูตร การศึกษาและการ เรียนการสอน
3. การปรับปรุงคุณภาพอาจารย์และบุคลากร
4. อาคารสถานที่
5. การเงิน
6. ค่าธรรมเนียมการศึกษา
7. แผนงานผลิตบัณฑิต
8. แผนงานวิจัย
9. แผนงานบริการวิชาการ แก่สังคม
10. แผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
11. แผนงานกิจกรรมนิสิตนักศึกษา

สำหรับการประเมินผลและรายงานการวางแผนและผลการใช้จ่ายเงิน
 ขบประมาณแผ่นดินนั้น สำนักงบประมาณได้กำหนดแบบฟอร์มการประเมินผลและรายงาน
 มาเพื่อให้ทุกส่วนราชการถือปฏิบัติ โดยในปีงบประมาณ 2525 และ 2526 ได้มีการ
 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบและวิธีการรายงานให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบแสดง
 แผนงานมาเป็นลำดับ ซึ่งปัจจุบันได้ถือปฏิบัติตามคู่มือปฏิบัติการกรอกข้อมูลตามแบบฟอร์ม

การประเมินผลและรายงานของสำนักงานประมาณ ฉบับปรับปรุง พฤศจิกายน 2525
แบบฟอร์มการประเมินผลและรายงานดังกล่าวประกอบด้วย

1. แบบ ง.301 ง.301ก และ ง.301ข ใช้ในการรายงานการดำเนินการ
การและผลการจัดซื้อ จัดจ้างในส่วนกลาง วงเงินตั้งแต่ 50,000 บาท ขึ้นไป ในแต่ละ
ครั้ง และรายงานปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการในกรณีที่มี

2. แบบ ง.302ก ง.302ข ใช้ในการรายงานแผนและผลการปฏิบัติงาน
งานในกิจกรรมต่าง ๆ ของงาน/โครงการในแต่ละงวด และรายงานปัญหาและ
อุปสรรคในการดำเนินงานในกรณีที่มี

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาเน้นไปในเรื่องการวางแผนการรายงานผลการ
ปฏิบัติงานตามแบบ ง.302 และ ง.302ก ซึ่งมีประเด็นสำคัญดังนี้คือ (สำนักงาน-
ประมาณ 2525 : 31-54)

แบบ ง.302

1. จุดมุ่งหมายของแบบรายงาน เพื่อให้ทราบถึงแผนการปฏิบัติงานประจำ
ปีงบประมาณในแต่ละกิจกรรม และผลการปฏิบัติงานดังกล่าว เมื่อสิ้นงวดแต่ละงวดของ
แต่ละงาน/โครงการ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นโดยสรุปในกรณีที่ผลการปฏิบัติ
งานต่ำกว่าแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

2. ประเภทของการรายงาน แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 2.1 แผนการปฏิบัติงานโดยสรุปทั้งงาน/โครงการ
- 2.2 แผนการปฏิบัติงานของหน่วยงานปฏิบัติ
- 2.3 ผลการปฏิบัติงาน

การรายงานทั้ง 3 ประเภทดังกล่าวข้างต้น ใช้แบบฟอร์มเดียวกัน คือ
ง.302 ซึ่งจะแสดงเป้าหมายในแต่ละงวดแต่ละกิจกรรมรวมทั้งงบประมาณที่ได้รับจัด
สรรในปีนั้น ตั้งแต่ต้นปีเมื่อรายงานแผนการปฏิบัติงาน จากนั้นต่อไปเมื่อสิ้นงวดแต่ละ
งวดให้รายงานผลงานที่ทำได้จริง เพื่อแสดงผลงานที่ทำได้จริงสะสมเปรียบเทียบกับ

4. งาน/โครงการที่ต้องจัดทำรายงาน คือ ทุกงาน/โครงการที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งมีเป้าหมายการดำเนินงานที่วัดเปรียบเทียบกับผลงานได้ และซึ่งสำนักงบประมาณได้กำหนดให้รายงาน สำหรับการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นการบริหารงานหรืออำนวยความสะดวก ต่อเนื่อง ซึ่งไม่มีเป้าหมายระบุได้โดยชัดเจนจะได้รับการยกเว้นและไม่ต้องรายงาน

แบบ ง.302 ก.

1. จุดมุ่งหมายของแบบรายงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นแนวทางในการร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมแก้ไข

2. งาน/โครงการที่ต้องรายงาน ได้แก่ ทุกงาน/โครงการที่กำหนดให้รายงานแผนและผลการปฏิบัติงานตามแบบ ง.302 และมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานเกินความสามารถของหัวหน้าหน่วยงานที่ควบคุมและบริหารงาน/โครงการที่จะตัดสินใจแก้ปัญหาได้เอง และเป็นเหตุให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยให้รายงานทันทีที่การปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคดังกล่าว

3. รายละเอียดของปัญหาและอุปสรรค แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ

- 3.1 ปัญหาด้านการเงิน
- 3.2 ปัญหาด้านบุคลากร
- 3.3 ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์
- 3.4 ปัญหาด้านการบริหารงาน
- 3.5 ปัญหาอื่น ๆ

การรายงานแผนและผลปฏิบัติงานประจำปีตามแบบ ง.302 นี้ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดทำ โดยกองแผนงานเป็นผู้รวบรวมและติดตามเพื่อจัดส่งไปยังสำนักงบประมาณและทบวงมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังกำหนดให้แต่ละหน่วยงานจัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำเดือนจำแนกตามหมวดรายจ่ายและรายการ ส่งมายังกองแผนงานเพื่อรวบรวมและติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี ตลอดจนเก็บรวบรวมข้อมูลรายจ่ายจริงจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เพื่อใช้ประกอบในการวิเคราะห์เอกสาร ค่าของงบประมาณของมหาวิทยาลัยด้วย

อนึ่ง ในปี 2527 กองประเมินผลและรายงาน สำนักงบประมาณ (2527 : 5-14) ได้ทำการประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีของคณะประมง โดยได้ทำการศึกษาในแต่ละด้าน ดังนี้คือ

1. หลักสูตร
2. สถานภาพทั่วไป
 - 2.1 บุคลากร
 - 2.2 อาคารสถานที่
 - 2.3 ทรัพย์สินที่สิ้นเปลือง
 - 2.4 การฝึกภาคสนาม
 - 2.5 งบประมาณ
3. วัตถุประสงค์ของคณะประมง
4. เป้าหมายในการดำเนินงาน
5. ผลการดำเนินงาน
 - 5.1 จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา
 - 5.2 อาจารย์
 - 5.2.1 คุณภาพอาจารย์
 - 5.2.2 สัดส่วนอาจารย์ : นักศึกษา
 - 5.3 การใช้ประโยชน์ห้องเรียน
 - 5.3.1 อัตราการใช้พื้นที่ห้องเรียน
 - 5.3.2 อัตราการใช้ห้องเรียน



5.4 ค่าใช้จ่ายค่อหัว

5.5 ตลาดแรงงานและการมีงานทำ

5.6 รายได้การประมงกับการผลิตมูลค่างาน

ขั้นตอนการดำเนินการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย

เกษตรศาสตร์

การดำเนินการจัดเตรียมงบประมาณของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จะเริ่มตั้งแต่สำนักงานงบประมาณแจ้งกำหนดปฏิทินงบประมาณประจำปี พร้อมทั้งแนวทางปฏิบัติหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายมายังมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยดำเนินการแจ้งรายละเอียดดังกล่าวไปยังหน่วยงาน เพื่อดำเนินการพร้อมกับชี้แจงรายละเอียดและแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยให้ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานทราบในที่ประชุมคณะบดีก่อนดำเนินการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ ซึ่งแนวนโยบายดังกล่าวจะสอดคล้องกับแนวทางที่สำนักงานงบประมาณกำหนดให้

เมื่อหน่วยงานดำเนินการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะจัดส่งไปรวบรวมที่กองแผนงาน เพื่อนำเสนออธิการบดีพิจารณาเห็นชอบ แล้วนำเสนอไปยังทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อจัดส่งเอกสารคำขอตั้งงบประมาณดังกล่าวไปยังสำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติต่อไป

หลังจากที่สำนักงานงบประมาณได้วิเคราะห์รายละเอียดคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัย และแจ้งการกำหนดวงเงินตามหมวดรายจ่ายตลอดจนรายละเอียดงบประมาณที่มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรแล้ว มหาวิทยาลัยจะแจ้งออกวงเงินดังกล่าวให้หน่วยงานทราบ เพื่อจัดเตรียมรายละเอียดคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำหรับเข้าชี้แจงต่อคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยกองแผนงานจะทำหน้าที่รวบรวมและประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัย และสำนักงานงบประมาณ

สำหรับแนวทางการจัดเตรียมงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัย
ในปีงบประมาณ 2528 นี้ มหาวิทยาลัยได้ปิดแนวทางในการปฏิบัติ หลักเกณฑ์ และวิธี
การในการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายตามที่สำนักงบประมาณได้แจ้งมาในหนังสือ
ที่ นร 0311/ว 1515 ลงวันที่ 9 พฤศจิกายน 2526 มีหลักเกณฑ์ที่สำคัญสรุปได้ดังนี้
คือ

1. วงเงินงบประมาณประจำปี 2528 คงจะสูงกว่าปี 2527 ไม่มาก
สำนักงบประมาณจึงขอให้ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ เสนอขอตั้งงบประมาณรายจ่าย
ประจำปี 2528 เพื่อดำเนินการสำหรับงาน/โครงการ เฉพาะเท่าที่มีความจำเป็น
และโดยประหยัด ในกรณีที่จะขอเพิ่มเงิน ก็ควรขอตั้งงบประมาณเพิ่มสำหรับ
งาน/โครงการใหม่ หรืองาน/โครงการที่ต้องมีการขยายงานหรือเพิ่มเป้าหมาย ซึ่ง
เป็นงาน/โครงการที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแล้ว หรือ
เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลตามความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการในปี
งบประมาณ 2528

2. การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายสำหรับงาน/โครงการพัฒนาหรือตาม
นโยบายรัฐบาล สำนักงบประมาณได้ขอให้ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจกำหนดงานที่จะ
ทำและงบประมาณค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตที่กำหนดไว้ตาม
นโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ด้วย สำหรับ
งานหรือโครงการใหม่ที่จะเสนอขอตั้งงบประมาณนั้น ต้องได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี
หรือได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดย
ให้จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน/โครงการใหม่ดังกล่าวด้วย

3. การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายเพื่อปรับปรุงงานเดิมหรือเพิ่มเป้าหมาย
ให้กระทำภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจนั้น โดยคำนึง
ถึงขีดความสามารถในการปรับปรุงงานเดิมหรือเพิ่มเป้าหมายของส่วนราชการ และ
รัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งด้วย

4. การ ขอตั้งงบประมาณรายจ่ายแต่ละรายการในงานหรือโครงการหนึ่ง ๆ ให้คำนึงถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานและหลักประหยัดด้วย

ตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำค่าของงบประมาณของสำนักงานงบประมาณดังกล่าวแล้ว มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติในการจัดทำค่าของงบประมาณของมหาวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของที่ประชุมคณะบดีในคราวที่ประชุมครั้งที่ 21/2526 วันที่ 7 พฤศจิกายน 2526 โดยกำหนดไว้ดังนี้คือ

1. ให้ยึดถือการประหยัดอย่างที่สุดในการพิจารณากำหนดวงเงินงบประมาณรายจ่ายในแต่ละหมวด ทั้งนี้วงเงินที่ขอตั้งรวมทั้งสิ้นไม่ควรสูงกว่าวงเงินที่ได้รับจัดสรรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2527 มากกว่าร้อยละ 20 และไม่ควรรสูงกว่าวงเงินสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2528 ที่ปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 5

2. วงเงินหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำและหมวดค่าสาธารณูปโภคให้ตั้งในจำนวนที่พอจ่ายตลอดปีงบประมาณ ในกรณีที่จะจัดเงินนอกงบประมาณสมทบในหมวดค่าสาธารณูปโภคก็ให้ระบุแหล่งเงินและจำนวนเงินสมทบดังกล่าวไว้ในคำชี้แจงด้วย พร้อมกับดำเนินการเตรียมเงินสมทบดังกล่าวไว้ให้พร้อมเพื่อมิให้เกิดปัญหาเงินไม่พอจ่ายในตอนปลายปีงบประมาณ

3. วงเงินงบประมาณที่ขอตั้งในหมวดค่าวัสดุ ค่าใช้สอย ค่าตอบแทน ค่าครุภัณฑ์และค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ให้สอดคล้องกับเกณฑ์/ราคามาตรฐานของทางราชการ ในกรณีที่ทางราชการยังมิได้กำหนดเกณฑ์/ราคามาตรฐาน ก็ให้สอดคล้องกับเกณฑ์/ราคาต่อหน่วยที่สมเหตุสมผล ทั้งนี้ให้อธิบายไว้ในคำชี้แจงโดยละเอียดว่าวงเงินที่ขอตั้งนั้นได้ใช้อะไร เป็นพื้นฐานในการพิจารณากำหนด

4. งบประมาณหมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ให้ขอแค่เฉพาะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งเท่านั้น และให้อธิบายเหตุผลและความจำเป็นโดยละเอียดไว้ในคำชี้แจงด้วย ทั้งนี้งบประมาณในหมวดนี้ของทุกหน่วยงาน เมื่อรวมเข้าด้วยกัน คาดว่าจะสูงกว่าร้อยละ 10 ของวงเงินงบประมาณทั้งสิ้นที่มหาวิทยาลัยคาดว่าจะได้รับจัดสรรไม่ได้ และให้ตระหนักด้วยว่ามีรายการในหมวดรายจ่ายนี้ที่จะต้องผูกพันงบประมาณในปีงบประมาณ

พ.ศ. 2528 เป็นเงินไม่ต่ำกว่า 25 ล้านบาทอยู่แล้ว

5. ในส่วนของโครงการใหม่ที่จะขอตั้งงบประมาณนั้น ไม่ควรเป็นโครงการที่ไม่ปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 5 และแม้ว่าจะเป็นโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาดังกล่าวแล้ว ก็ควรพิจารณาโดยละเอียดรอบคอบอย่างที่สุดถึงความจำเป็นเร่งด่วนในด้านของประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยส่วนรวม โครงการใดที่ไม่ถึงกับจำเป็นเร่งด่วนนั้นก็ควรจะชะลอไว้ก่อน

6. ในกรณีที่มีการขอตั้งงบประมาณสำหรับโครงการใหม่ด้วย ให้จัดทำบัญชีสรุปเพื่อแสดงวงเงินในแต่ละหมวดรายจ่ายอย่างชัดเจนว่าเป็นของโครงการเดิมเท่าใด และเป็นของโครงการใหม่เท่าใด

7. ให้จัดทำบัญชีลำดับความสำคัญและ/หรือวงเงินปรับลดที่พอจะยอมได้ของแต่ละรายการ ในแต่ละหมวดงบประมาณรายจ่ายที่เสนอขอ แขนงมาทั้งรายละเอียดค่าของงบประมาณด้วยเพื่อใช้เป็นหลักในการตัดสินใจของมหาวิทยาลัย เมื่อจำเป็นจะต้องดำเนินการปรับลดวงเงิน

จากหลักเกณฑ์ และแนวทางการปฏิบัติในการจัดทำค่าของงบประมาณของสำนักงบประมาณและมหาวิทยาลัยดังกล่าวข้างต้นนั้น จะเน้นในหลักใหญ่อยู่ 2 ประการคือ

1. เน้นในหลักการประหยัดอย่างที่สุด และวงเงินในปีงบประมาณ 2528 จะไม่สูงกว่าในปีงบประมาณ 2527 มากนัก โดยมหาวิทยาลัยกำหนดให้เพิ่มในวงเงินไม่สูงกว่าร้อยละ 20 หรือไม่สูงกว่าวงเงินที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 5

2. การจัดทำโครงการใหม่ และการขยายงานเดิม ขอให้พิจารณาจากแนวนโยบายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 5 และควรเป็นโครงการที่ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี นอกจากนี้ยังเน้นในเรื่องของความเร่งด่วนของหน่วยงานโดยการจัดลำดับความสำคัญของโครงการด้วย

สำหรับการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ในส่วนที่
เกี่ยวข้องกับสำนักงานงบประมาณ อาจแบ่งออกได้ดังนี้คือ

1. การขออนุมัติเงินประจำงวด

เมื่อร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศใช้เป็นพระ
ราชบัญญัติแล้ว กองคลังมีหน้าที่ดำเนินการ ขออนุมัติเงินประจำงวดของงาน/โครงการ
ต่าง ๆ ไปยังสำนักงานงบประมาณเฉพาะในงวดที่ 1 ก่อนวันเริ่มต้นปีงบประมาณ 15 วัน

ในการ ขออนุมัติเงินประจำงวดของแต่ละงาน/โครงการในมหาวิทยาลัย
กองคลังจะดำเนินการดังนี้คือ

1.1 หมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่า
ตอบแทน วัสดุ และหมวดรายจ่ายอื่น จะขออนุมัติเงินประจำงวดเท่ากันทุก
งวด คือร้อยละ 33

1.2 หมวดค่าครุภัณฑ์ ในกรณีที่เป็นรายการ ครุภัณฑ์ที่มีราคามาตรฐาน
กองคลังจะรวบรวมและดำเนินการ ขออนุมัติเงินประจำงวดทั้งหมดในงวดที่ 1

1.3 สำหรับรายการ ครุภัณฑ์ที่ไม่มีราคามาตรฐาน กองคลังจะแจ้งการ
กำหนดคุณสมบัติเฉพาะ (specification) หรือ ผลการสอบราคาจากคณะ/สถาบัน/
สำนัก ก่อนดำเนินการ ขออนุมัติประจำงวด

1.4 สำหรับรายการ ค่าก่อสร้าง กองคลังจะรื้อแบบแปลนสิ่งก่อสร้าง
และประมาณราคากลางจากคณะ/สถาบัน/สำนัก ก่อนดำเนินการ ขออนุมัติเงินประจำ
งวด

2. การขอโอนและเปลี่ยนแปลงรายการ

2.1 การขอโอนเงินข้ามหมวดในงานและแผนงานซึ่งอยู่ในหน่วยเดียวกัน คณะ/สถาบัน/สำนัก จะแจ้ง ขออนุมัติโอนเงินดังกล่าวมายังกองคลัง กองคลังจะ
ดำเนินการจัดทำแบบฟอร์มขออนุมัติโอน เสนอต่ออธิการบดีเพื่อพิจารณาอนุมัติ และแจ้ง
ผลต่อคณะ/สถาบัน/สำนัก เมื่อทราบผลการอนุมัติ

2.2 การขอโอนเงินค่างหมวกข้ามแผนงาน ซึ่งอยู่ต่างแผนงานกัน คณะ/สถาบัน/สำนัก จะดำเนินการขอตกลงโอนเงินระหว่าง คณะ/สถาบัน/สำนัก แล้วจึงแจ้งมายังกองคลัง กองคลังจะดำเนินการร่างหนังสือถึงสำนักงบประมาณเพื่อขออนุมัติโอนเงิน เสนอรองอธิการบดีเพื่อลงนาม และเสนอไปยังสำนักงบประมาณเพื่อขออนุมัติ และแจ้งผลต่อ คณะ/สถาบัน/สำนัก เมื่อทราบผลของการอนุมัติ

2.3 การขอเปลี่ยนแปลงรายการ ในกรณีที่อยู่ในอำนาจ ของอธิการบดีอนุมัติได้ จะดำเนินการ เหมือนข้อ 2.1

2.4 การขอเปลี่ยนแปลงรายการที่ไม่อยู่ในอำนาจ ของอธิการบดีอนุมัติได้ จะดำเนินการ ขออนุมัติจากสำนักงบประมาณ ตามข้อ 2.2

อนึ่ง ในกรณีขออนุมัติเพิ่มวงเงิน คณะ/สถาบัน/สำนัก จะต้องแจ้งแหล่งเงินที่จะขอใช้ในวงที่เพิ่มจากเดิมด้วย

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากการพิจารณาการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ผ่านมา รองศาสตราจารย์ ดร.สาออง ศรีนิลทา (อัครสำเนา : 1-2) ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญไว้ดังนี้ คือ

1. วงเงินที่ได้รับจัดสรรน้อยกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติในหลักการไว้แล้วในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา

2. ยังไม่มีการนำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษามากำหนดเป็นแผนดำเนินงานในแต่ละปีงบประมาณ จึงเป็นการยากยิ่งที่จะสามารถจัดงบประมาณให้สอดคล้องกับงานที่จะปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

3. ยังไม่เป็นที่เข้าใจและยอมรับโดยทั่วไปว่าประเทศชาติอยู่ในภาวะที่จะต้องดำเนินงานภายใต้สถานการณ์ของความจำกัดในด้านทรัพยากรการเงิน ค่าใช้จ่ายเป็นอย่างยิ่ง ความพยายามที่จะกำหนดกรอบของภาระงานและลักษณะงานให้สอดคล้อง

กับวงเงินค่าใช้จ่ายที่พอจะเป็นไปได้และความจำเป็นเร่งด่วนของประเทศชาติ จึงมักจะล้มเหลว

4. ข้อมูลประกอบการพิจารณาไม่เพียงพอ ทำให้เหตุผลในการสำรองไม่หนักแน่น

5. การใช้จ่ายเงินในปีงบประมาณที่ผ่านมาไปส่วนใหญ่ไม่อยู่ในลักษณะที่แสดงว่ามีความจำเป็นโดยแท้จริงจะต้องใช้เงินนั้นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (ยังมีการปฏิบัติที่จะขอเงินไว้ก่อน ส่วนจะใช้จ่ายอย่างไรนั้น เอาไว้คิดในภายหลัง และยังไม่มีการปฏิบัติที่ยังไม่ดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินจนกระทั่งงวดสุดท้าย หรือเดือนสุดท้ายของปีงบประมาณ) อันเป็นผลให้การเจรจาต่อรองกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยไม่ค่อยมีน้ำหนักและไม่ได้ผล

6. การดำเนินการต่าง ๆ มักจะเป็นไปในลักษณะที่เร่งรีบและเร่งรัดอยู่เสมอ การศึกษาเรื่องราว และประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จึงมักไม่ละเอียดไม่รอบคอบ และไม่ถี่ถ้วนเท่าที่ควร

7. ผู้ควบคุมดูแลมิใช่ผู้สันตติกรรม และมีเวลาศึกษาเรื่องราวและความรู้ความชำนาญที่จำเป็นน้อยมาก

ข้อมูลที่ไต่จากการสัมภาษณ์

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มประชากร 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประชากรระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มประชากรระดับผู้บริหารหน่วยงานในมหาวิทยาลัย และกลุ่มประชากรระดับเลขานุการของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย โดยใช้แบบสัมภาษณ์จำนวน 22 ข้อ ตามรายละเอียดและประเด็นสำคัญที่กำหนดไว้ นั้น สรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้คือ

1. การดำเนินการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์

2. ปัญหาและ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

การดำเนินงานการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

การศึกษาการดำเนินงานการจัดเตรียมและการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์นี้จะครอบคลุมองค์ประกอบของระบบงบประมาณแบบแสดงแผนงาน 5 ประการ ดังนี้คือ

1. การวางแผน
2. โครงสร้างแผนงาน
3. การวิเคราะห์
4. ระบบข้อมูล
5. การประเมินผล

1. การวางแผน

1.1 การใช้แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นหลักในการจัดทำ

ค่าของงบประมาณ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่ คือ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 87.9 ตอบว่าใช้แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นหลักในการจัดทำค่าของงบประมาณ ส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 ตอบว่าใช้แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นหลักในการจัดทำค่าของงบประมาณส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งใช้ความต้องการของหน่วยงานในปัจจุบัน ประกอบการพิจารณาในการจัดทำค่าของงบประมาณ

1.2 การจัดแผนปฏิบัติงานประจำปี

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่ คือ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.9 ตอบว่าไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน

ประจำปีในหน่วยงานของตน และมีเป็นส่วนน้อย คือ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ

6.1 ตอบว่า มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีในหน่วยงานของตน โดยจัดทำแผนดังกล่าวให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในด้านแนวนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน

1.3 การวางแผนการใช้จ่ายเงิน

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่ คือ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 ตอบว่ามีการวางแผนการใช้จ่ายเงินในแต่ละปีงบประมาณ และส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 ตอบว่า ไม่มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินในแต่ละปีงบประมาณ

ในจำนวนผู้ตอบว่ามีการวางแผนการใช้จ่ายเงิน คือ 21 คนนี้ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 ตอบว่าได้ดำเนินการวางแผนการใช้จ่ายเงินเฉพาะในหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และจำนวนที่เหลือ 11 คน คิดเป็นร้อยละ 52.4 ตอบว่า ได้ดำเนินการวางแผนการใช้จ่ายเงินในทุกหมวดรายจ่าย

1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำค่าของบประมาณในปีงบประมาณ

2528

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำค่าของบประมาณในปีงบประมาณ 2528 ผลจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 33 คน สามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมดได้เป็น 5 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 คือ หน่วยงานกำหนดประมาณการวงเงินแต่ละหมวดไปให้หน่วยงานย่อยเพื่อจัดทำค่าของบประมาณเสนอผู้บริหารพิจารณาตัดทอนงบประมาณบางส่วนก่อนนำเสนอต่อไป (ความถี่ 12 ร้อยละ 36.4)

ลักษณะที่ 2 คือ หน่วยงานย่อยจะรับนโยบายจากหน่วยงานไปจัดทำค่าของบประมาณโดยหน่วยงานจะจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาค่าของบประมาณเพื่อพิจารณากลับกรองและเสนอผู้บริหารพิจารณาอีกครั้งหนึ่งก่อนนำเสนอต่อไป (ความถี่ 8 ร้อยละ 24.2)

ลักษณะที่ 3 คือ หน่วยงานรวบรวมค่าของงบประมาณจากหน่วยงานย่อยแล้วนำเสนอต่อไป (ความถี่ 7 ร้อยละ 21.2)

ลักษณะที่ 4 คือ หน่วยงานรวบรวมค่าของงบประมาณจากหน่วยงานย่อย โดยผู้บริหารจะพิจารณาคัดถอนงบประมาณให้ได้ว่าเงินที่เหมาะสมแล้ว เสนอคณะกรรมการหน่วยงานเพื่อรับทราบและแก้ไขปรับปรุงก่อนนำเสนอต่อไป (ความถี่ 4 ร้อยละ 12.2)

ลักษณะที่ 5 คือ หน่วยงานจัดทำค่าของงบประมาณทุกหมวด ยกเว้นรายการค่าครุภัณฑ์ที่หน่วยงานย่อยเป็นผู้จัดทำ เพื่อนำมารวมและเสนอต่อไป (ความถี่ 2 ร้อยละ 6.1)

จากขั้นตอนที่สรุปได้ 5 ลักษณะนี้ จะเห็นได้ว่าลักษณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่าหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยใช้โดยมีความถี่สูงสุด คือ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 คือ วิธีการกำหนดประมาณการวงเงินในแต่ละหมวดไปให้หน่วยงานย่อยจัดทำค่าของงบประมาณแล้วกลับมาพิจารณาคัดถอนอีกในบางส่วนที่จำเป็น รองลงมาคือ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 ใช้วิธีตั้งกรรมการเฉพาะขึ้นมาพิจารณา ค่าของงบประมาณของหน่วยงานย่อยก่อนเสนอผู้บริหาร

1.5 ขั้นตอนการดำเนินงานบริหารงบประมาณในปีงบประมาณ 2528

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงานบริหารงบประมาณในปีงบประมาณ 2528 ผลจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 33 คน สามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมดได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้คือ

ลักษณะที่ 1 คือ ผู้บริหารจัดสรรและแจ้งยอดวงเงินทุกหมวดให้หน่วยงานย่อยทราบ เพื่อดำเนินการวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินเอง (ความถี่ 21 ร้อยละ 63.6)

ลักษณะที่ 2 คือ ผู้บริหารจัดสรรและแจ้งยอดเงินเฉพาะหมวดค่าตอบแทน วัสดุ และวัสดุ ให้หน่วยงานย่อยทราบเพื่อดำเนินการวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินเอง (ความถี่ 12 ร้อยละ 36.4)

จากขั้นตอนการดำเนินงานบริหารงบประมาณที่สรุปได้เป็น 2 ลักษณะนี้ จะเห็นได้ว่า จำนวนหน่วยงานกว่าครึ่ง คือ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 ที่ให้หน่วยงานย่อยดำเนินการวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินในทุกหมวดเอง และส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 จะให้หน่วยงานย่อยดำเนินการวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินเฉพาะในหมวดค่าตอบแทน วัสดุ และวัสดุเท่านั้น

2. โครงสร้างแผนงาน

2.1 ความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างแผนงานกับการปฏิบัติงานจริง

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่ คือจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.8 ตอบว่าโครงสร้างแผนงานที่กำหนดขึ้นครอบคลุมการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานแล้ว และส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 ตอบว่ายังไม่ครอบคลุมการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงาน

จากจำนวนผู้ตอบว่าไม่ครอบคลุมจำนวน 8 คนนี้ จำนวน 6 คน ที่ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ไม่ครอบคลุมเนื่องจากยังขาดงานบางงานที่หน่วยงานดำเนินการอยู่ แม้วางแผนเหล่านี้จะมีชิ้นงานหลักของหน่วยงาน และใช้งบประมาณในวงเงินที่ต่ำ เช่น งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานบริการวิชาการ แก่ชุมชน งานพัฒนาวิชาการ ก็ควรจะได้กำหนดไว้ในโครงสร้างแผนงานของหน่วยงานด้วย การที่ไม่กำหนดงานดังกล่าวไว้ ทำให้โครงสร้างไม่ครอบคลุมการดำเนินงานจริงของหน่วยงาน

2.2 การจำแนกรายจ่ายจริงของแต่ละงาน/โครงการ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ครึ่งหนึ่ง คือ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 ตอบว่า สามารถจำแนกรายจ่ายจริงของแต่ละงาน/โครงการได้อย่างถูกต้อง และจำนวนอีกครึ่งหนึ่ง คือ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 ตอบว่า ไม่สามารถจำแนกรายจ่ายจริงของแต่ละงาน/โครงการได้อย่างถูกต้อง

3. การวิเคราะห์

3.1 การวิเคราะห์ค่าของงบประมาณ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่ คือ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 ตอบว่า มีการดำเนินการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณ และส่วนน้อย คือ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 ตอบว่าไม่มีการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณ

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีการดำเนินการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณนี้ สามารถสรุปขึ้นข้อทั้งหมดได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้ คือ

ลักษณะที่ 1 คือ วิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนและวงเงินที่เหมาะสม (ความถี่ 14 ร้อยละ 53.9)

ลักษณะที่ 2 คือ วิเคราะห์ตามปริมาณงาน หลักสูตร อัตราบุคลากร และจำนวนนิสิต (ความถี่ 6 ร้อยละ 23.0)

ลักษณะที่ 3 คือ วิเคราะห์ตามแนวนโยบายของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ตลอดจนความจำกัดของงบประมาณ (ความถี่ 5 ร้อยละ 19.2)

ลักษณะที่ 4 คือ วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อผลที่ได้รับ (ความถี่ 1 ร้อยละ 3.9)

จากลักษณะการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณที่สรุปได้เป็น 4 ลักษณะนี้ จะเห็นได้ว่าประมาณครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์ คือ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 ที่ทำการวิเคราะห์โดยใช้หลักการ ความจำเป็นเร่งด่วนและวงเงินที่เหมาะสมเป็นหลัก และรองลงมาประมาณหนึ่งในสี่ คือ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 23.0 ทำการวิเคราะห์โดยใช้หลักการวิเคราะห์ตามปริมาณงาน หลักสูตร อัตราบุคลากร และจำนวนนิสิต

3.2 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่ คือ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 72.7 ตอบว่า ไม่มีการดำเนินการวิเคราะห์

ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในหน่วยงานของตน และส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 ทบว่า ได้ดำเนินการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในหน่วยงานของตนแล้ว

4. ระบบข้อมูล

4.1 การจัดระบบข้อมูล

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่เกือบทั้งหมด คือ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.9 ทบว่าไม่มีการจัดระบบข้อมูลในหน่วยงาน และส่วนน้อยมาก คือ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 ทบว่ามีการจัดระบบข้อมูลในหน่วยงาน

ในจำนวนผู้ตอบว่าไม่มีการจัดระบบข้อมูลในหน่วยงาน 30 คน นี้ กรณีที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลมีผู้ตอบว่าจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ ในสำนักงานเลขานุการ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ ในสำนักงานเลขานุการและหน่วยงานย่อย จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7

4.2 การนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำค่าของงบประมาณ

ผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการจัดทำค่าของงบประมาณพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนตอบว่าได้นำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำค่าของงบประมาณทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 โดยการนำข้อมูลมาใช้ดังกล่าวนี้ เป็นการใช้ในการเขียนคำชี้แจงประกอบค่าของงบประมาณ ใช้ประกอบการพิจารณากำหนดวงเงินและจัดสรรงบประมาณ และใช้ประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานทั้งสิ้น

5. การประเมินผล

5.1 ขั้นตอนในการประเมินผล

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า นอกเหนือจากการรายงานแผนและผลการปฏิบัติงานประจำปีให้สำนักงานงบประมาณแล้ว ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่กว่าครึ่ง คือ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.6 ทบว่า ไม่มีการประเมินผลงานในหน่วยงานและส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 39.4

ตอบว่า มีการดำเนินการประเมินผลงานในหน่วยงาน

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีการดำเนินการประเมินผลงานนี้ สามารถสรุปขั้นตอนการประเมินผลได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้ คือ

ลักษณะที่ 1 คือ ตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการประเมินคุณภาพผลผลิตของหน่วยงาน (ความถี่ 7 ร้อยละ 53.8)

ลักษณะที่ 2 คือ จัดประชุมประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน (ความถี่ 4 ร้อยละ 30.7)

ลักษณะที่ 3 คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของนิสิตเพื่อนำมาปรับปรุงหลักสูตร (ความถี่ 2 ร้อยละ 15.3)

ลักษณะที่ 4 คือ ประเมินผลปริมาณงานของหน่วยงาน เปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดไว้ (ความถี่ 1 ร้อยละ 7.6)

จากขั้นตอนที่สรุปได้ 4 ลักษณะนี้ จะเห็นได้ว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของผู้ดำเนินการประเมินผล คือ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 53.8 ใช้วิธีการประเมินโดยตั้งคณะกรรมการประเมินผลคุณภาพผลผลิตของหน่วยงาน รองลงมา คือ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่หน่วยงานดำเนินการอยู่ในด้านต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ โดยใช้วิธีการจัดประชุมร่วมกันระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงานและนำผลสรุปมาปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน

5.2 ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่กว่าครึ่ง คือจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 ตอบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำในด้านปริมาณเท่านั้น และประมาณหนึ่งในสี่ คือจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 ตอบว่า ประเมินทั้งคุณภาพและปริมาณ ส่วนน้อยมาก คือ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตอบว่า ประเมินเฉพาะในด้านคุณภาพ

การประเมินผลในด้านคุณภาพ ประเมินจากข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากผู้รับบริการ และความต้องการของตลาดเป็นหลัก

ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดเตรียมและการบริหาร
งบประมาณของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. การวางแผน

1.1 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำค่าของงบประมาณ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่กว่าครึ่ง คือ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 ตอบว่า มีปัญหาในการจัดทำค่าของงบประมาณ และส่วนที่เหลือ คือจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 ตอบว่า ไม่มีปัญหาในการจัดทำค่าของงบประมาณ

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีปัญหาในการจัดทำค่าของงบประมาณนี้ สามารถสรุปประเด็นปัญหาทั้งหมดได้เป็น 13 ประเด็น ดังมีรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 2 ตารางที่ 2 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำค่าของงบประมาณ ในปีงบประมาณ 2528

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. หน่วยงานย่อยไม่เข้าใจและไม่ศึกษาวิธีการจัดทำค่าของงบประมาณที่ถูกต้องตลอดจนไม่ยอมรับในความจำกัดของงบประมาณ	8	36.4
2. มหาวิทยาลัยยังมีได้เน้นในเรื่องการจัดทำค่าของงบประมาณ ความแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาเท่าที่ควร	5	22.7
3. นโยบายและวิธีการจัดทำค่าของงบประมาณในแต่ละปีไม่แน่นอนทำให้การวางแผนการจัดทำค่าของงบประมาณกระทำได้ยาก	5	22.7
4. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทำให้ขาดความต่อเนื่องและความเข้าใจในการวางแผนบริหารงาน	4	18.2

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
5. หน่วยงานย่อยไม่มี master list ในส่วนของรายการครุภัณฑ์ ทำให้การจัดทำค่าของงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการที่แท้จริง	3	13.6
6. หน่วยงานย่อยไม่ให้ความสำคัญแก่นโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น	3	13.6
7. ข้อมูลประกอบคำชี้แจงค่าของงบประมาณไม่สมบูรณ์เพียงพอ	3	13.6
8. หน่วยงานยังไม่มี การวางแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3	13.6
9. การที่ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาค่าของงบประมาณในทุกสาขาวิชา ซึ่งไม่มีความเชี่ยวชาญทำให้ผลการพิจารณาไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานย่อย	2	9.0
10. การกำหนดปีงบประมาณไม่ตรงกับปีการศึกษา ทำให้ไม่สามารถประมาณการวงเงินได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง ตลอดจนไม่มีหลักเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการประมาณการที่แน่ชัด	2	9.0
11. บุคลากรที่รับผิดชอบงานงบประมาณมีไม่เพียงพอ	2	9.0
12. การจัดทำค่าของงบประมาณในชั้นกำหนดวงเงินละเอียดมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น	1	4.5
13. ผู้บริหารไม่มีอำนาจในการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณภายในมหาวิทยาลัย	1	4.5

ประเด็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ปัญหาที่หน่วยงานย่อยไม่เข้าใจ และไม่ศึกษาวิธีการจัดทำค่าของงบประมาณที่ถูกต้อง ตลอดจนไม่ยอมรับในความจำกัดของงบประมาณ (ความถี่ 8 คิดเป็นร้อยละ 36.4) รองลงมามี 2 ปัญหา ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยยังไม่ได้เน้นการจัดทำค่าของงบประมาณตามแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษาเท่าที่ควร และปัญหาเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการจัดทำค่าของงบประมาณในแต่ละปีไม่แน่นอน ทำให้การวางแผนการจัดทำค่าของงบประมาณกระทำได้อย่าง (ความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 22.7)

1.2 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่กว่าครึ่ง คือ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 ตอบว่าไม่มีปัญหาในการบริหารงบประมาณ และส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 ตอบว่ามีปัญหาในการบริหารงบประมาณ

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีปัญหาในการวางแผนและกรดำเนินการบริหารงบประมาณนี้ สามารถสรุปประเด็นปัญหาทั้งหมดออกได้เป็น 5 ประเด็น ดังมีรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 3

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ในปีงบประมาณ 2528

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. หน่วยงานย่อยไม่ให้ความสนใจในเรื่องของการวางแผนการใช้เงิน จึงทำให้การใช้จ่ายเงินไม่ตรงต่อวัตถุประสงค์ที่แท้จริง	8	57.1
2. การขาดความยืดหยุ่นในการใช้จ่ายเงิน	5	35.7
3. การใช้จ่ายเงินภายในหน่วยงานยังไม่มีระบบที่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถวางแผนการใช้เงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4	28.5
4. การขาดการติดตามและเร่งรัดการใช้จ่ายเงินอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง	4	28.5
5. หน่วยงานย่อยไม่เข้าใจระเบียบการบริหารงบประมาณ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	1	7.1

N = 14

ประเด็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ปัญหาหน่วยงานย่อยไม่ให้ความสนใจในเรื่องการวางแผนการใช้เงิน จึงทำให้การใช้จ่ายเงินไม่ตรงต่อวัตถุประสงค์ที่แท้จริง (ความถี่ 8 คิดเป็นร้อยละ 57.1) รองลงมาคือ ปัญหาเกี่ยวกับการขาดความยืดหยุ่นในด้านการใช้จ่ายเงิน (ความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 35.7)

1.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการจัดทำค่าของงบประมาณและการบริหารงบประมาณ

จากปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนและการดำเนินการจัดทำค่าของงบประมาณที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการจัดทำค่าของงบประมาณพบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน มีผู้แสดงความคิดเห็น จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 72.8 และมีผู้ไม่แสดงความคิดเห็น จำนวน 9

คน คิดเป็นร้อยละ 27.2

จากจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุง
การจัดทำค่าของงบประมาณนี้ สามารถสรุปประเด็นแนวทางการแก้ไขและปรับปรุงได้
11 ประการ ซึ่งมีรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการจัดทำค่าของงบประมาณ

แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
1. ควรมีการกลั่นกรองและพิจารณาเสนอข้อุมรวมทั้ง กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานให้เด่นชัด เพื่อ ประกอบการพิจารณาของผู้บริหารให้มากขึ้น	7	29.2
2. ควรมีการวางแผนดำเนินการจัดทำค่าของงบประมาณ ในแต่ละปีเพื่อให้การดำเนินงานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น	7	29.2
3. ควรเน้นให้หน่วยงานย่อยได้ตระหนักถึงความสำคัญและ ให้ความร่วมมือในการจัดทำค่าของงบประมาณตามแนว นโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง	6	25.0
4. ควรมีการประชุมชี้แจงรายละเอียดการจัดทำค่าขอ งบประมาณให้เข้าใจก่อนดำเนินการตั้งแต่วันที่ หน่วยงานย่อย	5	20.8
5. มหาวิทยาลัยควรมีแนวนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัย ที่เด่นชัด	4	16.6
6. ควรจัดให้มีการอบรมผู้บริหารในระดับหน่วยงานย่อย อย่างต่อเนื่อง	2	8.3
7. ควรมีการจัดทำ master list ของครุภัณฑ์ของแต่ละ หน่วยงาน	2	8.3

ตารางที่ 4 (ต่อ)

แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
8. ควรให้ผู้บริหารในระดับหน่วยงานย่อยอยู่ในตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง	2	8.3
9. ควรให้อำนาจหน่วยงานที่พิจารณาจัดสรรงบประมาณในหน่วยงานเอง	2	8.3
10. ควรเพิ่มอัตราและปรับปรุงคุณภาพของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบค่านงงบประมาณให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1	4.2
11. ควรกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ยึดถือเป็นหลักในการจัดทำค่าของงบประมาณ	1	4.2

N = 24

แนวทางการแก้ไขและปรับปรุงที่มีความถี่สูงสุด มี 2 ประการ คือ ประการแรก ควรมีการกลั่นกรองและพิจารณาเสนอข้อมูลรวมทั้งกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานให้เด่นชัด เพื่อให้ประกอบการพิจารณาของผู้บริหารให้มากขึ้น ประการที่สอง ควรมีการวางแผนค่าเงินการจัดทำค่าของงบประมาณในแต่ละปี เพื่อให้การดำเนินงานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (ความถี่ 7 คิดเป็นร้อยละ 29.2) รองลงมา คือ ควรเน้นให้หน่วยงานย่อยได้ตระหนักถึงความสำคัญและให้ความร่วมมือในการจัดทำค่าของงบประมาณตามนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง (ความถี่ 6 คิดเป็นร้อยละ 25.0)

จากปัญหาในการบริหารงบประมาณ ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการบริหารงบประมาณพบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 และ มีผู้ไม่แสดงความคิดเห็นจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3

จากจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการบริหารงบประมาณนี้ สามารถสรุปประเด็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงได้ 4 ประการ ทั้งมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการบริหารงบประมาณ

แนวทางการแก้ไขและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
1. ควรเน้นให้หน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้มากขึ้น	10	50.0
2. ควรปรับปรุงระเบียบการบริหารงบประมาณให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นและกระจายอำนาจการตัดสินใจให้มหาวิทยาลัยมากที่สุดเท่าที่จะทำได้	5	25.0
3. มหาวิทยาลัยควรกำหนดให้ทุกหน่วยงานวางแผนการใช้จ่ายเงิน	4	20.0
4. ควรใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการควบคุมการใช้จ่ายเงินของแต่ละหน่วยงาน	1	5.0

N = 20

แนวทางการแก้ไขและปรับปรุงที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรเน้นให้หน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้มากขึ้น (ความถี่ 10 คิดเป็นร้อยละ 50.0) รองลงมา คือ ควรปรับปรุงระเบียบการบริหารงบประมาณให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นและกระจายอำนาจการตัดสินใจให้มหาวิทยาลัยมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (ความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 25.0)

2. โครงสร้างแผนงาน

2.1 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานปีงบประมาณ 2528 ในการจัดทำค่าของงบประมาณ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่ คือ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 78.8 ตอบว่ามีปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานในการจัดทำค่าของงบประมาณ และส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 ตอบว่าไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานในการจัดทำค่าของงบประมาณ

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีปัญหาในการใช้โครงสร้างแผนงานในการจัดทำค่าของงบประมาณนี้ สามารถสรุปประเด็นปัญหาทั้งหมดออกเป็น 5 ประเด็น ดังมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงาน ปีงบประมาณ 2528 ในการจัดทำค่าของงบประมาณ

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. การจำแนกรายจ่ายจริงของแต่ละงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนข้อมูลที่ประกอบการศึกษากำหนดวงเงินค่าของงบประมาณไม่ถูกต้องและสมบูรณ์เพียงพอ	14	53.8
2. หน่วยงานย่อยและผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจและไม่ยอมรับการจัดทำค่าของงบประมาณตามโครงสร้างแผนงาน	7	26.9
3. แบบฟอร์มการจัดทำค่าของงบประมาณมีมากและซ้ำซ้อน ทำให้มีภาระงานมากขึ้นเกินความจำเป็น	6	23.1
4. การจำแนกงานตามโครงสร้างแผนงานทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณ	2	7.7

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
5. งานบางงานไม่สามารถกำหนดไว้ในแผนงานใด แผนงานหนึ่งใ้ได้อย่างชัดเจน	2	7.7

N = 26

ประเด็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ปัญหาการจำแนกรายจ่ายจริงของแต่ละงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนข้อมูลที่ประกอบการศึกษากำหนดวงเงินค่าของงบประมาณไม่ถูกต้องและสมบูรณ์เพียงพอ (ความถี่ 14 คิดเป็นร้อยละ 53.8) รองลงมา คือ ปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงานย่อยและผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจและไม่ยอมรับการจัดทำค่าของงบประมาณตามโครงสร้างแผนงาน (ความถี่ 7 คิดเป็นร้อยละ 26.9)

2.2 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานปีงบประมาณ 2528 ในการบริหารงบประมาณ

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ประมาณครึ่งหนึ่ง คือ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 ระบุว่ามีปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานในการบริหารงบประมาณ ส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 ระบุว่าไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานในการบริหารงบประมาณ

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีปัญหาในการใช้โครงสร้างแผนงานในการบริหารงบประมาณนี้ สามารถสรุปประเด็นปัญหาทั้งหมดออกเป็น 4 ประเด็น ดังมีรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงาน ปีงบประมาณ 2528 ในการบริหารงบประมาณ

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. การใช้จ่ายเงินในบางส่วนไม่สามารถจำแนกงานได้อย่างชัดเจน เนื่องจากเป็นการใช้งบประมาณร่วมกันระหว่างหลายงาน	10	55.5
2. วงเงินที่ได้รับจัดสรรในแต่ละงานไม่สอดคล้องกับการใช้จ่ายเงินทำให้ต้องมีการขออนุมัติโอนเงินระหว่างงานในหน่วยงาน	6	33.3
3. หน่วยงานย่อยยังไม่ยอมรับการใช้จ่ายเงินตามโครงสร้างแผนงาน	1	5.6
4. การใช้จ่ายเงินไม่คล่องตัวเท่าที่ควร	1	5.6

N = 18

ประเด็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ปัญหาการใช้จ่ายเงินในบางส่วนไม่สามารถจำแนกงานได้อย่างชัดเจนเนื่องจากเป็นการใช้งบประมาณร่วมกันระหว่างหลายงาน (ความถี่ 10 คิดเป็นร้อยละ 55.5) รองลงมา คือ ปัญหาเกี่ยวกับวงเงินที่ได้รับจัดสรรในแต่ละงานไม่สอดคล้องกับการใช้จ่ายเงินทำให้ต้องมีการขออนุมัติโอนเงินระหว่างงานในหน่วยงาน (ความถี่ 6 คิดเป็นร้อยละ 33.3)

2.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการใช้โครงสร้างแผนงานในการจัดทำค่าของงบประมาณและการบริหารงบประมาณ

จากปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานในการจัดทำค่าของงบประมาณที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการจัดทำค่าของงบประมาณตามโครงสร้างแผนงานพบว่าในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์

33 คน มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.6 และมีผู้ไม่แสดงความคิดเห็น จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 39.4

จากจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการจัดทำค่าของบประมาณตามโครงสร้างแผนงานนี้ สามารถสรุปประเด็นแนวทางการแก้ไขและปรับปรุงได้ 4 ประการ ดังมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการจัดทำค่าของบประมาณ ตามโครงสร้างแผนงาน ปีงบประมาณ 2528

แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
1. ควรจะมีการประชุมชี้แจงรายละเอียดแนวทางการปฏิบัติ ที่ถูกต้องแก่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ ก่อนการจัดทำค่าของบประมาณ	9	45.0
2. ควรจัดให้มีข้อมูลพื้นฐานที่สมบูรณ์และสอดคล้องกับโครงสร้างแผนงานเพื่อใช้ประกอบในการจัดทำค่าของบประมาณ	6	30.0
3. ควรปรับปรุงโครงสร้างแผนงานโดยการแยกงานและเพิ่มงานในบางส่วนที่ขาดอยู่ เพื่อเปิดโอกาสให้แต่ละงานได้รับการสนับสนุนค่างบประมาณเท่าเทียมกัน	4	20.0
4. ควรเน้นให้มีการวางแผนในระดับหน่วยงานย่อยให้มากขึ้น	3	15.0

N = 20

แนวทางแก้ไขและปรับปรุงที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรมีการประชุมชี้แจงรายละเอียดและแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องแก่ผู้ปฏิบัติทุกระดับก่อนการจัดทำค่าของบประมาณ (ความถี่ 9 คิดเป็นร้อยละ 45.0) รองลงมา คือ ควรจัดให้มีข้อมูลพื้นฐานที่สมบูรณ์และสอดคล้องกับโครงสร้างแผนงานเพื่อใช้ประกอบในการจัดทำค่าของบประมาณ (ความถี่ 6 คิดเป็นร้อยละ 30.0)

จากปัญหาเกี่ยวกับการใช้โครงสร้างแผนงานในการบริหารงบประมาณ ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการใช้โครงสร้างแผนงานในการบริหารงบประมาณพบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน มีผู้ไม่แสดงความความคิดเห็นจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 60.6 และมีผู้แสดงความความคิดเห็น จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 39.4

จากจำนวนผู้ออกความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการบริหารงบประมาณตามโครงสร้างแผนงานนี้ สามารถสรุปประเด็นแนวทางการแก้ไข ปัญหาและปรับปรุงได้ 5 ประการ โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการบริหารงบประมาณตามโครงสร้างแผนงาน ปีงบประมาณ 2528

แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
1. มหาวิทยาลัยควร เน้นการวางแผนการใช้เงินในระดับหน่วยงานย่อยให้สอดคล้องกับ โครงสร้างแผนงานให้มากขึ้น	8	61.5
2. ควรปรับปรุงระบบบัญชี เพื่อให้การควบคุมรายจ่าย สอดคล้องกับ โครงสร้างแผนงาน	2	15.3
3. ควรจัดโครงสร้างแผนงานให้สอดคล้องกับการแบ่ง ส่วนราชการของมหาวิทยาลัย	2	15.3
4. ควรเพิ่มความยืดหยุ่นในการใช้จ่ายเงินให้มากขึ้น	1	7.7
5. ควรจัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงบประมาณตามโครงสร้างแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	7.7

แนวทางการแก้ไข้ปัญหาและปรับปรุงที่มีความถี่สูงสุด คือ มหาวิทยาลัยควรเน้นการวางแผนการใช้เงินระดับหน่วยงานย่อยให้สอดคล้องกับโครงสร้างแผนงานให้มากขึ้น (ความถี่ 8 คิดเป็นร้อยละ 61.5) รองลงมา มี 2 ประการ คือ ควรปรับปรุงระบบบัญชี เพื่อให้การควบคุมรายจ่ายสอดคล้องกับโครงสร้างแผนงาน และควรจัดโครงสร้างแผนงานให้สอดคล้องกับการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัย (ความถี่ 2 คิดเป็นร้อยละ 15.3)

3. การวิเคราะห์

3.1 ปัญหาการวิเคราะห์งาน/โครงการ

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่กว่าครึ่ง คือ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 57.6 ระบุว่ามีปัญหาในการวิเคราะห์งาน/โครงการ ส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 42.4 ระบุว่าไม่มีปัญหาในการวิเคราะห์งาน/โครงการ

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีปัญหาการวิเคราะห์งาน/โครงการนี้ สามารถสรุปประเด็นปัญหาทั้งหมดออกเป็น 9 ประเด็น โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ปัญหาในการวิเคราะห์งาน/โครงการ

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ไม่เพียงพอ	5	26.3
2. นโยบายและแผนการพัฒาที่จะใช้ประกอบการวิเคราะห์ของมหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน	5	26.3
3. ยังมีใ้ค่นำเอาความจำกัคของงบประมาณมาใช้ประกอบการวิเคราะห์	3	15.8
4. ยังไม่ใ้ค่นำผลการวิเคราะห์ไปใช้อย่างจริงจัง	3	15.8

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
5. ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์งาน/โครงการ ไม่เข้าใจ ลักษณะงานในแต่ละสาขาอย่างลึกซึ้ง	3	15.8
6. การวิเคราะห์ที่ยังไม่ได้พิจารณาในค่านผลกระทบ ที่มีต่อส่วนรวมทั้งมหาวิทยาลัย แต่เป็นการวิเคราะห์ เฉพาะงาน/โครงการ เท่านั้น	2	10.5
7. การนำเอางาน/โครงการที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกัน ทำให้การคัดเลือกงาน/โครงการ เป็นไปอย่างไม่ถูกต้องและเหมาะสม	1	5.3
8. หน่วยงานย่อยไม่ยอมรับหลักการวิเคราะห์ของหน่วยงาน	1	5.3
9. ขาดเกณฑ์การวิเคราะห์ที่แน่นอน	1	5.3

N = 19

ประเด็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุดมี 2 ประเด็นปัญหา คือ ปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ไม่เพียงพอ และปัญหาเกี่ยวกับนโยบายและแผนการพัฒนาของมหาวิทยาลัยที่จะใช้ประกอบการวิเคราะห์ไม่ชัดเจน (ความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 26.3) รองลงมา มี 3 ประเด็นปัญหา คือ ปัญหาเกี่ยวกับการที่ยังมิได้นำเอาความจำกัดของงบประมาณมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ ปัญหาเกี่ยวกับการที่ยังไม่นำผลการวิเคราะห์ไปใช้อย่างจริงจัง และปัญหาเกี่ยวกับผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์งาน/โครงการ ไม่เข้าใจ ลักษณะงานในแต่ละสาขาอย่างลึกซึ้ง (ความถี่ 3 คิดเป็นร้อยละ 15.8)

3.2 แนวทางการแก้ไข้ปัญหาและปรับปรุงการวิเคราะห์งาน/โครงการ

จากปัญหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน/โครงการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการแก้ไข้ปัญหาและปรับปรุงการวิเคราะห์งาน/โครงการพบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 81.9 และมีผู้ไม่แสดงความคิดเห็นจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1

จากจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไข้ปัญหาและปรับปรุงการวิเคราะห์งาน/โครงการนี้ สามารถสรุปประเด็นแนวทางการแก้ไข้และปรับปรุงได้ 10 ประการ ดังมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แนวทางการแก้ไข้ปัญหาและปรับปรุงการวิเคราะห์งาน/โครงการ

แนวทางการแก้ไข้และปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
1. ควรใช้ข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มาประกอบการวิเคราะห์	5	18.5
2. ควรให้มีการวิเคราะห์กลับกรองและเสนอความคิดเห็น ในระดับหน่วยงานย่อยก่อนนำเสนอหน่วยงาน	5	18.5
3. ควรกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานเพื่อช่วยในการวิเคราะห์	4	14.9
4. ควรนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	3	11.1
5. ควรใช้แนวการวิเคราะห์ร่วมระหว่างแผน แนวนโยบาย และความต้องการเร่งด่วนของหน่วยงาน	3	11.1
6. ควรวิเคราะห์ในค่านผลกระทบที่มีต่อส่วนรวมทั้งมหาวิทยาลัย	2	7.4
7. ควรจัดให้มีการวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างผู้รับผิดชอบงาน/โครงการและผู้วิเคราะห์ เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน	2	7.4

ตารางที่ 11 (ต่อ)

แนวทางการแก้ไขและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
8. ควรมีการศึกษารายละเอียดและความเป็นไปได้ของงาน/โครงการ ให้ลึกซึ้งกว่าเดิม	1	3.7
9. ควรจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์	1	3.7
10. ควรปรับปรุงระบบข้อมูลให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	3.7

N = 27

แนวทางการแก้ไขและปรับปรุงที่มีความถี่สูงสุด มี 2 ประการ คือ ประการแรกควรใช้ข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยประกอบการวิเคราะห์ ประการที่สอง ควรให้มีการวิเคราะห์ที่ถี่ครั้งและเสนอความคิดเห็นในระดับหน่วยงานย่อยก่อนนำเสนอหน่วยงาน (ความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 18.5) รองลงมา คือ ควรกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ (ความถี่ 4 คิดเป็นร้อยละ 14.9)

4. ระบบข้อมูล

4.1 ปัญหาการจักระบบข้อมูล

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน เกือบทั้งหมด คือ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 93.9 ทอมว่ามีปัญหาในการจักระบบข้อมูล และส่วนที่เหลือคือ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 ทอมว่าไม่มีปัญหาในการจักระบบข้อมูล

จากจำนวนผู้ทอมว่ามีปัญหาในการจักระบบข้อมูลนี้ สามารถสรุปประเด็นปัญหาทั้งหมดออกเป็น 5 ประเด็น ดังมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ปัญหาในการจัดระบบข้อมูล

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะรับผิดชอบการจัดระบบข้อมูลโดยตรง	25	80.6
2. ขาดเครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดระบบข้อมูล	4	12.9
3. หน่วยงานย่อยไม่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	3	9.7
4. ความไม่สอดคล้องกันระหว่างข้อมูลจากแหล่งข้อมูลแต่ละแหล่ง ตลอดจนการดำเนินงานที่ไม่ต่อเนื่อง ทำให้ข้อมูลผิดพลาดและไม่ทันสมัย	2	6.5
5. การที่มหาวิทยาลัยมี 2 วิทยาเขต ทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำไต่ยาก และมักมีข้อผิดพลาด	1	3.2

N = 31

ประเด็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ปัญหาเกี่ยวกับการขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะรับผิดชอบการจัดระบบข้อมูลโดยตรง (ความถี่ 25 คิดเป็นร้อยละ 80.6) รองลงมาคือ ปัญหาเกี่ยวกับการขาดเครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดระบบข้อมูล (ความถี่ 4 คิดเป็นร้อยละ 12.9)

4.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการจัดระบบข้อมูล

จากปัญหาเกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการแก้ไขและปรับปรุงระบบข้อมูลพบว่าในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน แสดงความคิดเห็นทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100 และสามารถสรุปประเด็นแนวทางการแก้ไขและปรับปรุงระบบข้อมูลได้ 5 ประการ ดังรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แนวทางการแก้ไข้ปัญหาและปรับปรุงระบบข้อมูล

แนวทางการแก้ไข้ปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
1. ควรจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดระบบข้อมูล	19	57.6
2. ควรมีบุคลากรเพียงพอและมีประสิทธิภาพรับผิดชอบในการจัดระบบข้อมูลโดยตรง	19	57.6
3. ควรเน้นถึงความสำคัญของระบบข้อมูลและให้มีการประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเพื่อช่วยในการวางระบบข้อมูลในแต่ละหน่วยงาน	2	6.0
4. ควรประยุกต์แนวทางของวิธีวิจัยสถาบันมาใช้ในหน่วยงาน	1	3.0
5. ควรจัดตั้งกรรมการวางแผนและพัฒนาของหน่วยงานเพื่อพิจารณาวางระบบข้อมูล	1	3.0

N = 33

แนวทางการแก้ไข้และปรับปรุงที่มีความถี่สูงสุดมี 2 ประการ คือ ประการแรกควรจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดระบบข้อมูล ประการที่สอง ควรมีบุคลากรเพียงพอและมีประสิทธิภาพรับผิดชอบในการจัดระบบข้อมูลโดยตรง (ความถี่ 19 คิดเป็นร้อยละ 57.6) รองลงมาคือ ควรเน้นถึงความสำคัญของระบบข้อมูลและให้มีการประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเพื่อช่วยในการวางระบบข้อมูลในแต่ละหน่วยงาน (ความถี่ 2 คิดเป็นร้อยละ 6.0)

5. การประเมินผล

5.1 ปัญหาในการประเมินผล

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน ส่วนใหญ่เกือบทั้งหมด คือ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 90.9 ตอบว่ามีปัญหาในการประเมิน

ผล ส่วนที่เหลือ คือ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 คอบว่า ไม่มีปัญหาในการประเมินผล

จากจำนวนผู้ตอบว่ามีปัญหาในการประเมินผลนี้ สามารถสรุปประเด็นปัญหาทั้งหมดออกเป็น 10 ประเด็น ดังรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ปัญหาในการประเมินผลงาน

ประเด็นปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ขาดเกณฑ์การประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน	12	40.0
2. ขาดบุคลากรที่เหมาะสมที่จะรับผิดชอบในการประเมินผล	7	23.3
3. ผลผลิตทางการศึกษาประเมินผลทางคุณภาพได้ยาก	6	20.0
4. ระบบการติดตามและการเก็บข้อมูลยังไม่ดีพอ	4	13.3
5. ยังไม่มีการเห็นความสำคัญของการประเมินผลงาน	3	10.0
6. ผลของการประเมินผลในลักษณะคุณภาพไม่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป	3	10.0
7. ขาดความร่วมมือในการช่วยแก้ปัญหาที่พบจากการประเมินผลอย่างจริงจัง	3	10.0
8. การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำได้ยาก	3	10.0
9. บุคลากรยังไม่ยอมรับผลการประเมิน	2	6.6
10. ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานย่อย	1	3.3

N = 30

ประเด็นปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ปัญหาการขาดเกณฑ์การประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน (ความถี่ 12 คิดเป็นร้อยละ 40.0) รองลงมาคือ ปัญหาการขาดบุคลากรที่เหมาะสมที่จะรับผิดชอบในการประเมินผล (ความถี่ 7 คิดเป็นร้อยละ 23.3)

5.2 แนวทางการแก้ไขและปรับปรุงการประเมินผล

จากปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการประเมินผลพบว่า ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 33 คน มีผู้แสดงความเห็นจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.8 และมีผู้ไม่แสดงความคิดเห็นจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2

จากจำนวนผู้แสดงความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการประเมินผลนี้ สามารถสรุปประเด็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงได้ 13 ประการ ซึ่งมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการประเมินผลงาน

แนวทางการแก้ไขและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
1. ควรตั้งเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินผลงาน	5	20.0
2. ควรมีบุคลากรที่มีความสามารถรับผิดชอบในการประเมินผลโครงการ	5	20.0
3. บุคลากรที่เกี่ยวข้องควรยอมรับผลการประเมิน	4	16.0
4. ควรจัดสัมมนาบัณฑิต เพื่อหาแนวทางปรับปรุงคุณภาพ	4	16.0
5. ควรใช้ระบบ Quality Control มาใช้ในบางงานที่สามารถทำได้	3	12.0
6. ควรตั้งคณะกรรมการการศึกษาในหน่วยงานเพื่อดำเนินการประเมินผลโดยประสานงานกับมหาวิทยาลัย	3	12.0

ตารางที่ 15 (ต่อ)

แนวทางการแก้ไขและปรับปรุง	ความถี่	ร้อยละ
7. ควรติดตามและประเมินผลจากบัณฑิตที่จบการศึกษา	2	8.0
8. ควรจัดให้มีการประเมินผลร่วมกันภายในมหาวิทยาลัย	2	8.0
9. ควรนำผลที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงาน	2	8.0
10. ควรมีการเปรียบเทียบคุณภาพของผลงานกับค่าใช้จ่ายทั้งหมด	1	4.0
11. ควรมีการอบรมให้อาจารย์มีความรู้ในเรื่องของหลักสูตร	1	4.0
12. ควรใช้โครงสร้างแผนงานเป็นหลักในการประเมินผลงาน	1	4.0
13. ควรมีการประเมินผลกระทบของผลิตภัณฑ์ที่มีต่อสังคม	1	4.0

N = 25

แนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงที่มีความถี่สูงสุดมี 2 ประการ คือ ประการแรกควรตั้งเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินผลงาน ประการที่สองควรมีบุคลากรที่มีความสามารถรับผิดชอบในการประเมินผลโดยตรง (ความถี่ 5 คิดเป็นร้อยละ 20.0) รองลงมา มี 2 ประการ คือ ประการแรก บุคลากรที่เกี่ยวข้องควรยอมรับผลการประเมิน ประการที่สอง ควรจัดสัมมนาบัณฑิตเพื่อหาแนวทางปรับปรุงคุณภาพ (ความถี่ 4 คิดเป็นร้อยละ 16.0)