

คู่มือการปฏิบัติงาน : การเข้าใช้งานระบบจัดทำแผนงบประมาณ
คณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นางสาวสุพรรณษา ศิริจันทพันธ์
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

คณะเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ของคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถือเป็นภารกิจ สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงบประมาณคณะเทคโนโลยี ในการสนับสนุนการดำเนิน ภารกิจหลักของ คณะเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ การพัฒนามหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่ผู้ดำรง ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือผู้ปฏิบัติงานด้าน งบประมาณทั้งในระดับส่วนภาควิชา/สาขาวิชา และระดับคณะ/ หน่วยงานจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการ ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

ดังนั้น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการเข้าใช้งานการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี คณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงมีความมุ่งหวังที่จะให้เจ้าหน้าที่ภาควิชา/สาขาวิชา และผู้ดำรง ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ทั้งในระดับภาควิชา/สาขาวิชา และ ระดับ คณะ/หน่วยงาน ในมหาวิทยาลัย หรือผู้ที่มีความสนใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณของ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม ได้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแผนการใ้ ใช้จ่าย งบประมาณงบประมาณ ภาควิชา/สาขาวิชา และคณะ/หน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดียิ่งขึ้นต่อไป

สุพรรณษา ศิริจันทร์พันธ์

กุมภาพันธ์ 2566

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมา/ความจำเป็น/ความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ	2
ขอบเขตของการจัดทำคู่มือ	3
นิยามศัพท์/คำจำกัดความ	3
2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	5
ประวัติความเป็นมา	5
โครงสร้างองค์กร	7
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ	10
3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน	13
หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน	13
วิธีการปฏิบัติงาน	15
เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน	16
แนวคิด/ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน	32
กิจกรรมและแผนการปฏิบัติงาน	32
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	34
วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	43
จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	44
5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไข และพัฒนางาน	49
ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	49
แนวทางแก้ไขและพัฒนา	50
ข้อเสนอแนะ	50

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ตัวอย่าง ตารางกิจกรรมการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	32

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงความเชื่อมโยงของกิจกรรม และระเบียบในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง.....	14
2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart) การจัดทำแผนการใช้จ่ายประจำปี.....	34

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การจัดทำงบประมาณของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งให้ความสำคัญต่อการดำเนินงาน และผลสำเร็จของผลผลิต ผลลัพธ์โดยมีการวัดผลความสำเร็จของผลงานดังกล่าว ด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน และครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ เวลา และต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล งบประมาณเงินรายได้เป็นงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดสรรสมทบงบประมาณแผ่นดิน โดยนำไปใช้สำหรับรายการที่งบประมาณแผ่นดินได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ หรือรายการที่ไม่สามารถขอสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน หรือเป็นงาน/โครงการเร่งด่วนที่ไม่สามารถรอการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ทั้งนี้รายจ่ายใดสามารถเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินได้ให้คณะ/หน่วยงานเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินก่อนเสมอ การกำหนดทิศทางพัฒนามหาวิทยาลัย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการวางแผนล่วงหน้า หรือเตรียมความพร้อมในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านงบประมาณ เป็นต้น จึงมีความสำคัญอย่างมาก การบริหารงบประมาณเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการวางแผน เพราะในการทำงานต้องมีการวางแผนกิจกรรมให้เหมาะสม ซึ่งจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายของงานที่จะทำให้ชัดเจน ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 9/2552 เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2552 ได้มีมติให้คณะ/หน่วยงานจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินประจำปีงบประมาณเป็นรายเดือน และนำมารายงานต่อสภามหาวิทยาลัยทุกเดือน ซึ่งต่อไประบบการใช้จ่ายเงินจะเป็นตามแผนและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้โดยให้แบ่งงบประมาณให้ชัดเจน ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบอุดหนุน งบลงทุน และงบรายจ่ายอื่น ซึ่งจะทำให้สภามหาวิทยาลัยได้รับทราบข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อจะได้มอบนโยบายให้คณะ/หน่วยงานได้บริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกันกับมหาวิทยาลัย ส่วนกรณีคณะ/หน่วยงาน ไม่สามารถดำเนินตามแผนฯ สภามหาวิทยาลัยจะพิจารณาเป็นกรณีไป (กองแผนงาน, 2559 : 1)

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาของคณะ/หน่วยงาน เพื่อให้งบประมาณที่ได้รับมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยตรง คณะ/หน่วยงานควรมีแผนการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและครอบคลุมภารกิจตามโครงสร้างคณะ/หน่วยงาน และเป็นการสร้างระบบซึ่งให้มีความมั่นใจในความครอบคลุมของกระบวนการ การจัดสรรทรัพยากร ให้กับกิจกรรมสำคัญอย่างครบถ้วน มีการวางแผนงบประมาณล่วงหน้ารายเดือน รายไตรมาส มีเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับใช้ในการจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้อง และการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีการจัดทำเป็นประจำทุกปีโดยทุกคณะ/หน่วยงานในมหาวิทยาลัยจะต้องมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณผ่านระบบ

ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ กองแผนงานตรวจสอบความถูกต้องตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และผ่านความเห็นชอบจาก สภามหาวิทยาลัย จึงจะเสร็จสิ้นกระบวนการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และสามารถนำ งบประมาณมาใช้ได้มหาวิทยาลัยกำหนดให้คณะ/หน่วยงานสามารถปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ รายไตรมาส โดยกำหนดให้ปรับแผนการใช้จ่ายภายใน 15 วันก่อนสิ้นไตรมาสและกองแผนงานจะเป็น ผู้นำเสนอผลการปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือนและรายงานสภา มหาวิทยาลัยทุกไตรมาส นอกจากนี้ยังมีมาตรการในการกำกับติดตามคณะ/หน่วยงาน ให้ดำเนินการ บันทึกรายการข้อมูลให้เป็นไปตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนด โดยรายงานผู้บริหารทุกครั้งที่มีการกำกับติดตาม หรือ อาจจะหารือผู้บริหารเพื่อหาแนวปฏิบัติที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการใช้จ่ายที่ไม่เป็นไป ตามแผนงบประมาณ เมื่อสิ้นวงรอบการประเมินแล้ว ทำให้มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีซึ่งเป็น เครื่องมือการบริหารงบประมาณ

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือ ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ จำเป็นต้องทราบและเข้าใจในหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติและขั้นตอน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายในการพัฒนา มหาวิทยาลัย ตลอดจนต้องมีความเข้าใจในขั้นตอนการบันทึกรายการข้อมูลผ่านระบบฐานข้อมูลที่พัฒนาขึ้น ดังนั้น ผู้เขียนในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการปฏิบัติงานเรื่องการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีฉบับนี้ จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้ดำเนินไปอย่าง เรียบร้อยและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นคู่มือประกอบการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ประจำปี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สำหรับนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือผู้ปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ มีคู่มือประกอบการจัดทำ แผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในรูปแบบและแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด
2. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ มีความเข้าใจในขั้นตอน การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ขอบเขต

การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีครั้งนี้ ครอบคลุม การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีการปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. งบประมาณ หมายถึง งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. งบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ หมายถึง รายการงบประมาณซึ่งจัดทำขึ้นตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหาสารคามว่าด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2539 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
3. การบริหารงบประมาณ หมายถึง การที่ส่วนราชการนำงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปใช้จ่าย โดยจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และต้องรายงานการใช้จ่ายงบประมาณต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเป็นรายเดือน และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัยเป็นรายไตรมาสตามช่วงระยะเวลาที่กำหนด
4. แผนการใช้จ่ายงบประมาณ หมายถึง แผนการใช้จ่ายที่คณะ/หน่วยงานจัดทำขึ้นจากงบประมาณประจำปีที่ได้รับจัดสรรตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านระบบแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยมีการทำแผนเป็นรายเดือนและรายไตรมาส
5. ผลการใช้จ่ายงบประมาณ หมายถึง ผลการเบิกจ่ายจากระบบแผนการใช้จ่ายงบประมาณจำแนกตาม มิติยุทธศาสตร์รายจ่าย และคณะ/หน่วยงาน โดยมีการรายงานผลเป็นรายเดือนและรายไตรมาส
6. งบรายจ่าย หมายถึง งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น ตามหลักเกณฑ์จำแนกประเภทรายจ่ายที่สำนักงานงบประมาณกำหนด
7. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (Management Information System for Personnel : MIS) หมายถึง ระบบการจัดการงบประมาณของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเริ่มตั้งแต่การบันทึกรายละเอียดการจัดสรรงบประมาณ การอนุมัติวงเงิน การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ ตลอดจนการกำกับติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณ จำแนกตามคณะ/หน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ
8. ระบบจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ (BPS : Budget Planning System) หมายถึง ระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายของคณะ/หน่วยงานตามที่ได้รับจัดสรร

9. คณะ/หน่วยงาน หมายถึง คณะ สำนัก สถาบัน โรงเรียนสาธิต สำนักงานอธิการบดีกอง หรือคณะ/หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะหรือกอง ทั้งที่เป็นส่วนราชการและคณะ/หน่วยงานภายในที่จัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2538 และคณะ/หน่วยงานที่จัดตั้งตามประกาศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่อง การแบ่งคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2553 ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ 11/2552 วันที่ 27 พ.ย. 2552 ที่สภามหาวิทยาลัยมีมติให้จัดตั้งขึ้น บัญญัติส่วนงานภายในสถาบันอุดมศึกษารวมทั้งคณะ/หน่วยงานอื่นที่สภามหาวิทยาลัยมีมติให้จัดตั้งขึ้น (ส่วนราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ข้อมูลพื้นฐาน 2559, 10 - 20)

10. หน่วยงานส่วนกลาง หมายถึง สำนักคอมพิวเตอร์สำนักวิทยบริการ สถาบันวิจัยศิลปะ และวัฒนธรรมอีสาน สถาบันวิจัยวลัยรุกเวช สำนักศึกษาทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี (กองและหน่วยงานเทียบเท่า) และศูนย์วิจัยและศึกษาบรรพชีวินวิทยา

บทที่ 2

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยนัยตามคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ ครอบคลุมบริบทการปฏิบัติงานของคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และภาระรับผิดชอบตามการแบ่งงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของคณะเทคโนโลยี ผู้เขียนได้จัดลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. ประวัติความเป็นมาของคณะเทคโนโลยี
2. ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์คณะเทคโนโลยี
3. โครงสร้างการบริหารงานของคณะเทคโนโลยี
4. บุคลากรสำนักงานเลขานุการคณะเทคโนโลยี
5. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

ประวัติความเป็นมาของคณะเทคโนโลยี

เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ. 2529 คณะเทคโนโลยีได้รับการจัดตั้งเป็นหน่วยงานระดับคณะ ซึ่งปรากฏในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 103 ตอนที่ 139 ประกอบด้วยสาขาวิชาที่ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิต 4 สาขาวิชา คือ เทคโนโลยีการอาหารและโภชนาการ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์

ในวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2537 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตมหาสารคามได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2537 โดยมี คณะเทคโนโลยีเป็น 1 ใน 4 คณะในสังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม แบ่งส่วนราชการเป็น 3 ภาควิชา ซึ่งประกอบด้วย ภาควิชาเทคโนโลยีการอาหารและโภชนศาสตร์ ภาควิชาเทคโนโลยีชีวภาพ และภาควิชาเทคโนโลยีการเกษตร แบ่งการบริหารจัดการเป็น 5 สาขาวิชา คือ เทคโนโลยีการอาหารและโภชนาการ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีการผลิตพืช เทคโนโลยีการผลิตสัตว์ และเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม ซึ่งรับผิดชอบในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีจำนวน 5 หลักสูตร

ในปีการศึกษา 2545 ได้เริ่มการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเปิดสอนหลักสูตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพเป็นหลักสูตรแรกและในวันที่ 1 พฤษภาคม 2549 สาขาวิชาเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม ได้ย้ายไปสังกัดคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์

ในปีงบประมาณ 2550 สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตสัตว์ ได้แยกออกจากคณะเทคโนโลยีไปสังกัดคณะสัตวแพทย์และสัตวศาสตร์ ในชื่อสาขาวิชาสัตวศาสตร์

ในปีงบประมาณ 2552 มีการย้ายคณะเทคโนโลยีจากเขตพื้นที่ในเมือง มายัง เขตพื้นที่
 ขามเรียง

ในปีงบประมาณ 2555 สาขาวิชาสัตวศาสตร์และสาขาวิชาประมงได้ย้ายมาสังกัด คณะเทคโนโลยี

ปัจจุบันคณะเทคโนโลยีมีการแบ่งหน่วยงานออกเป็น 3 ภาควิชา คือภาควิชาเทคโนโลยีการอาหาร และโภชนศาสตร์ ภาควิชาเทคโนโลยีชีวภาพ และภาควิชาเทคโนโลยีการเกษตร ได้ดำเนินการเปิดสอน หลักสูตรทั้งหมด 13 หลักสูตร

ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ คณะเทคโนโลยี

ปรัชญา

“ผู้แก้ปัญหาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ฟังเป็นอยู่เพื่อมหาชน”

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันที่ผลิตบุคลากรที่มีความสามารถสูงทางด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร (To be an institute producing talented workforce with high capacity in agriculture and agro-industry)

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีคุณภาพตามมาตรฐานที่สอดคล้อง กับความต้องการของประเทศและสากล

2. ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพหรือเป็นองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงการประยุกต์ใช้

3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งพาตัวเองได้

อย่างยั่งยืน

4. อนุรักษ์ ปกป้อง เผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

5. บริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักการบริหารที่ดี

ค่านิยม

S³

S = Synergy = รวมพลังกันทำงาน หมายถึง ร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม (Teamwork) อย่างสร้างสรรค์ (innovation) อย่างมืออาชีพ (Professional) และมุ่งมั่นให้บรรลุผลสำเร็จ (Achievemnet)

S = Strategy Execution = การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหมายถึงการทำงานโดยเดิน ตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

S = Social Responsibility = สร้างสรรค์สังคมให้ยั่งยืน หมายถึงนำผลงานวิจัย และผลงานทางวิชาการต่างๆไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนอย่างจริงจัง

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพภายใต้การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรที่ทันสมัย ตามเกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานของชาติและสากล รวมทั้งมีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และพัฒนานวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้และบริการวิชาการแก่สังคม

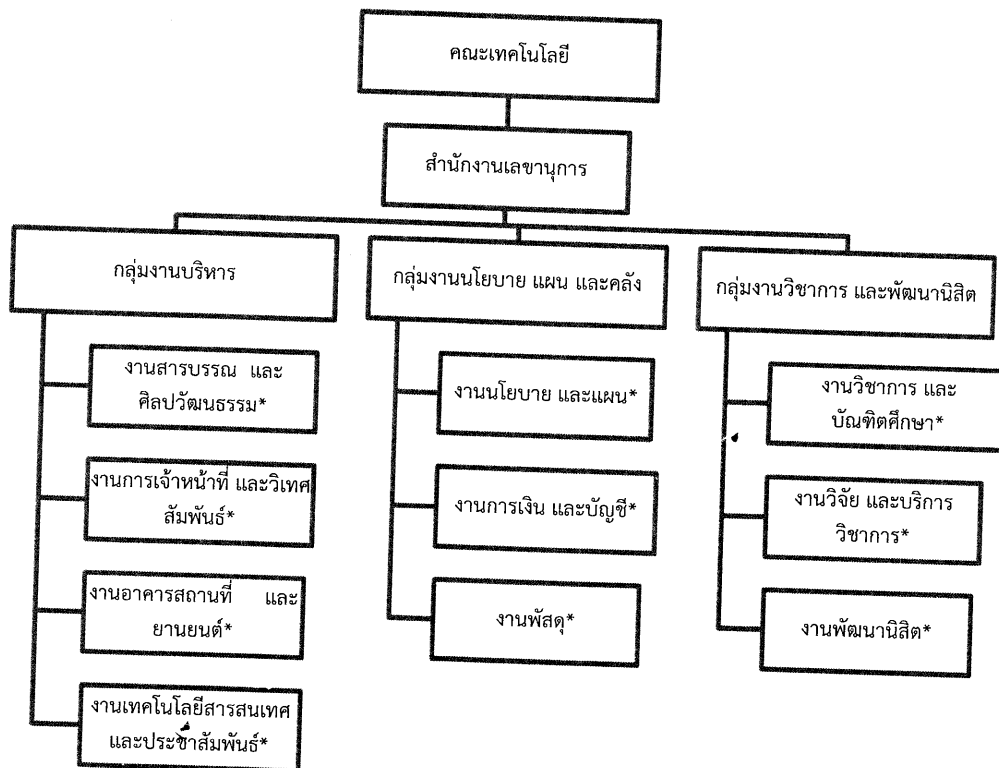
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการนำทุนทางวัฒนธรรมขนบธรรมเนียม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพบุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติการ รวมถึงมีการบริหารจัดการคณะตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ส่งเสริมภาพลักษณ์ของคณะ ให้ได้รับการยอมรับทั้งในระดับชาติและสากล

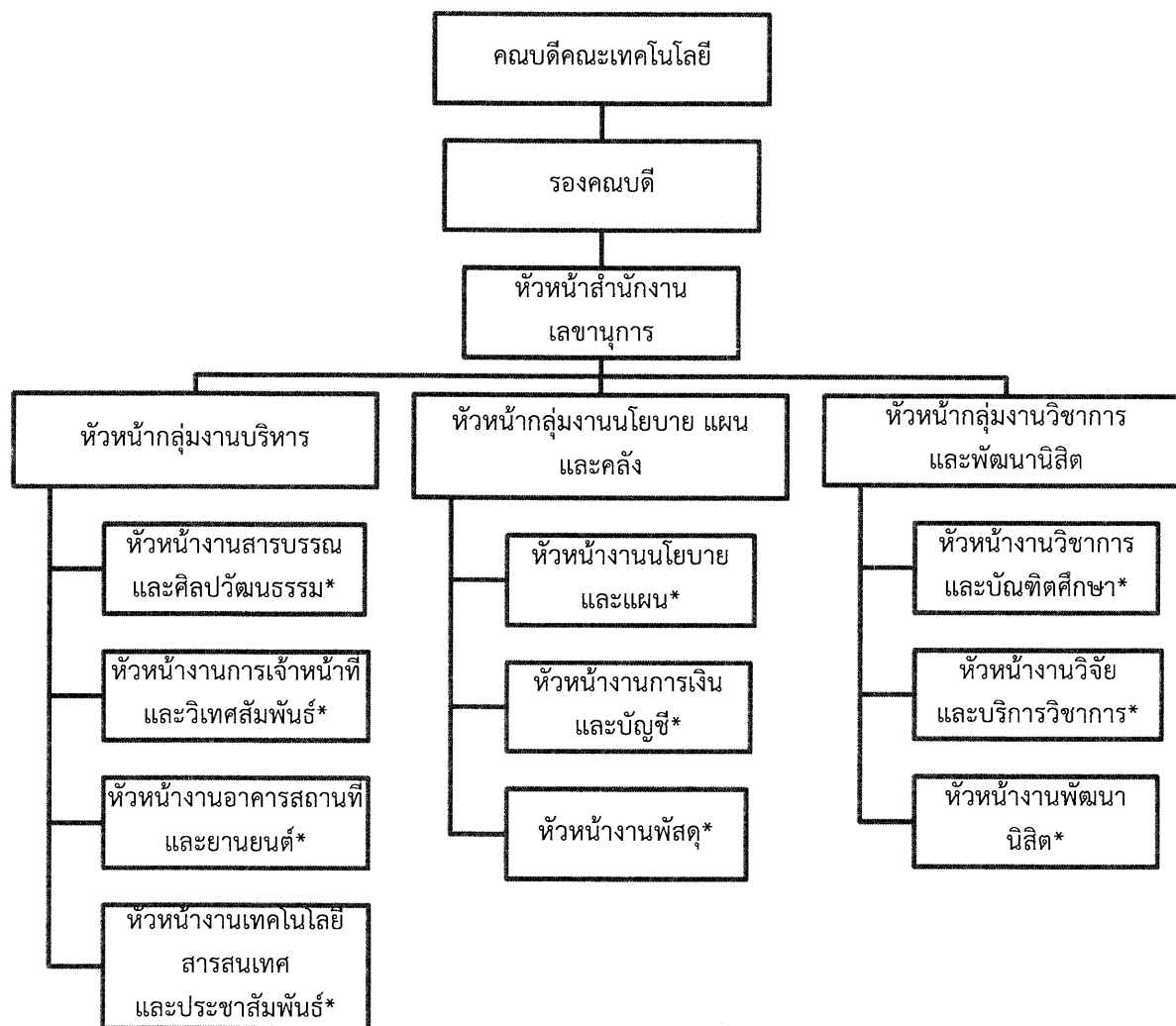
ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมและภูมิทัศน์ทั้งภายในและรอบคณะ สู่คณะสีเขียวและรักษาสีสิ่งแวดล้อม

โครงสร้างองค์กรสำนักงานเลขานุการคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



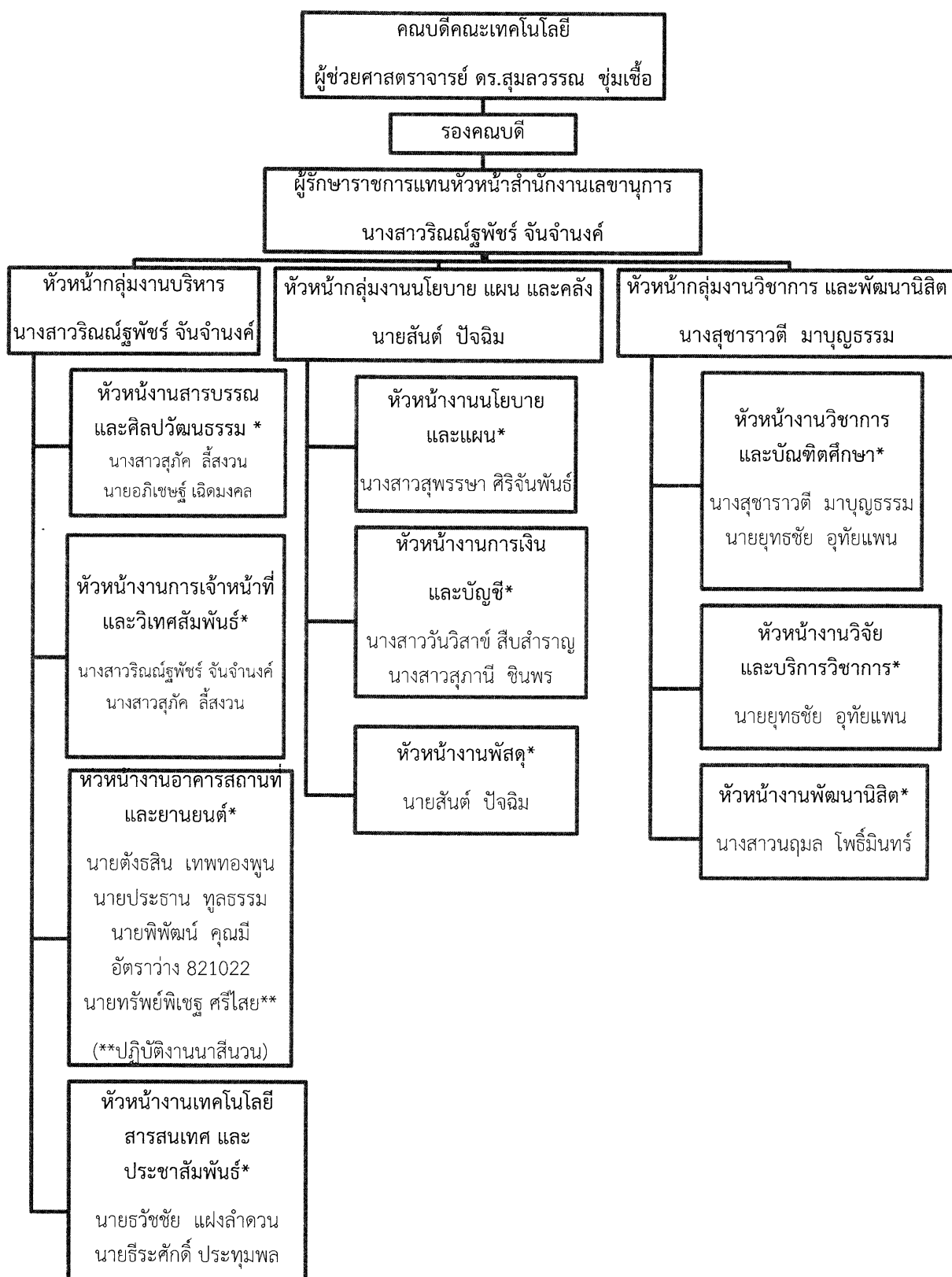
* หน่วยงานแบ่งภายในคณะ

โครงสร้างการบริหารสำนักงานเลขานุการคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



* หน่วยงานแบ่งภายในคณะ

โครงสร้างการปฏิบัติงานสำนักงานเลขานุการคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



* หน่วยงานแบ่งภายในคณะ (ข้อมูล ณ 10 มีนาคม 2564)

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้นที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1.ด้านการปฏิบัติการ

- 1.ช่วยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลผล พิจารณาเสนอแนะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย
- 2.จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นแผนงานของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 3.ให้บริการวิชาการด้านต่างๆ เช่น ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3.ด้านการประสานงาน

- 1.ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้
- 2.ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

4.ด้านการบริการ

- 1.ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูล ความรู้ต่างๆที่เป็นประโยชน์
- 2.จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการข้อมูลทางวิชาการ เกี่ยวกับด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา ตลอดจนผู้รับบริการได้ทราบข้อมูลและ

ความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานและใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่างๆ

http://www.ubu.ac.th/ubu_center1/files_up/16f2010122716333860.pdf

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการคณะเทคโนโลยี ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามคำสั่งคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ 114/2564 เรื่อง มอบหมายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรสังกัดสำนักงานเลขาธิการ คณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2565 และให้ยกเลิกคำสั่งคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ 89/2563 ลงวันที่ 21 กรกฎาคม 2561 ซึ่งได้มอบหมายให้ผู้เขียนได้ปฏิบัติงานดังนี้

นางสาวสุพรรณษา ศิริจันทร์พันธ์ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ รับผิดชอบงานนโยบายและแผน งานประกันคุณภาพ (งานวางแผน และงบประมาณงานพัฒนาระบบราชการ งานประกันคุณภาพการศึกษา งานข้อมูลและสารสนเทศ) โดยให้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

งานวางแผน และงบประมาณ

1. จัดทำงบประมาณเงินรายได้ งบประมาณการรายรับนิสิต จัดทำรายละเอียดคำขอ งบประมาณ
2. จัดทำงบประมาณเงินแผ่นดิน
3. โอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ
4. แผนการใช้งบประมาณ
5. แผนหลักสูตร แผนการรับนิสิต และแผนการจัดตั้งหน่วยงานใหม่
6. จัดทำผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการ

ใช้จ่ายงบประมาณ(PART)

7. จัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี
8. จัดทำแผนกลยุทธ์
9. จัดทำแผนอัตรากำลัง

งานพัฒนาระบบราชการ

10. จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
11. บันทึกข้อมูลในระบบบริหารยุทธศาสตร์ (www.kpi.msu.ac.th)
12. รายงานผู้บริหารระดับคณะฯ

งานประกันคุณภาพการศึกษา

13. บันทึกข้อมูลในระบบประกันคุณภาพ (www.cheqa.mua.go.th)
14. จัดทำ Improvement Plan
15. จัดทำข้อมูลพื้นฐาน (SAR)
16. รับการประเมินประกันคุณภาพ

17.ตรวจสอบและยืนยันข้อมูลในรายงานการประเมินตนเองระดับสถาบัน

18.จัดทำ Common Data วงรอบปีการศึกษา

งานข้อมูล และสารสนเทศ

19.จัดเก็บข้อมูลระดับคณะฯ

20.จัดทำรายงานประจำปี

21.จัดทำรูปเล่มรายการพัฒนาคณะฯ

22.งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

จากภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้เขียนได้เลือกเอา การจัดทำแผนการใช้
งบประมาณ มาเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

การจัดทำคู่มือแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถเชื่อมโยงกฎ ระเบียบ ตลอดจนหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องมาเพื่อให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติแทนได้ ดังนี้

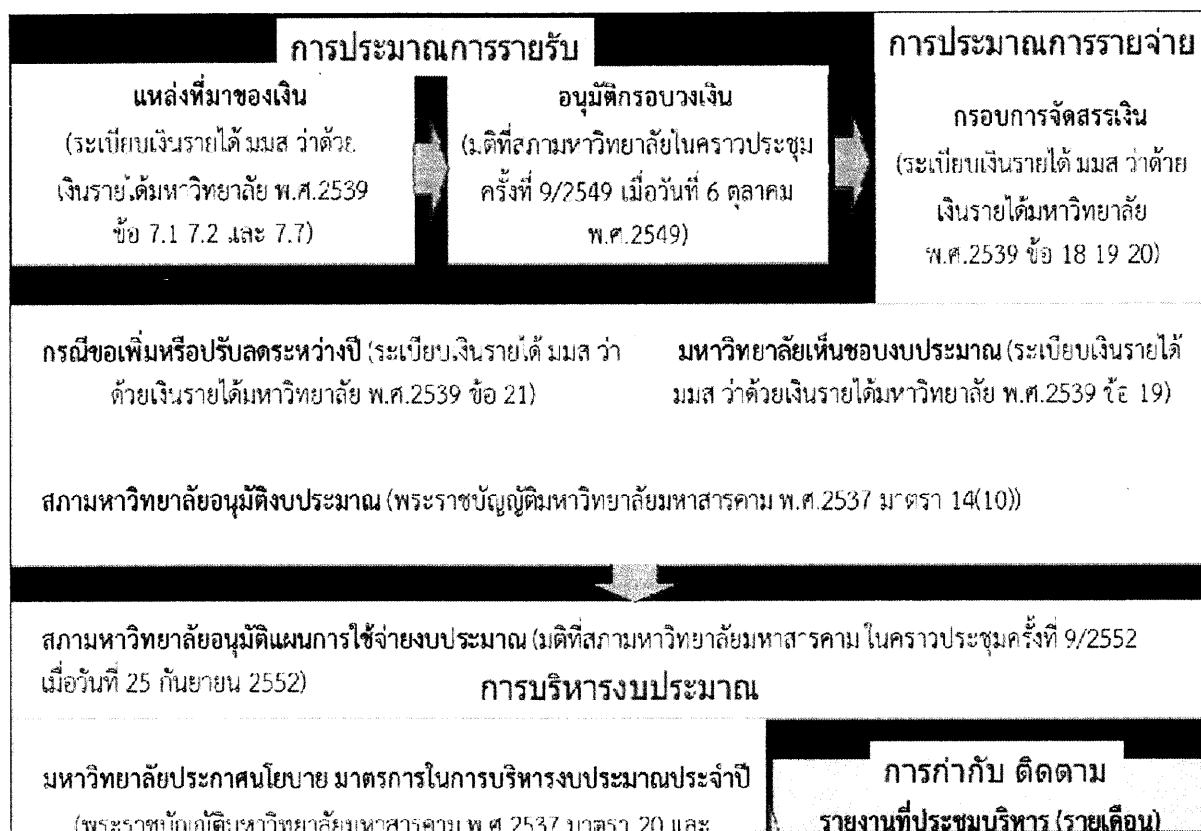
1. หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน
2. วิธีการปฏิบัติงาน
3. สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน
4. แนวคิด และทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถเชื่อมโยง ระเบียบ ตลอดจนหลักเกณฑ์และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายของการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จัดทำขึ้นตามข้อสั่งเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมหาวิทยาลัย “ให้มหาวิทยาลัยมหาสารคามจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณเป็นรายเดือน เพื่อให้มหาวิทยาลัย คณะ/หน่วยงานใช้เป็นแนวทางการบริหารงบประมาณและกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย” เสนอสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 9/2552 วันที่ 25 กันยายน 2552 โดยมีข้อสั่งเกตและข้อเสนอแนะของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย “ให้คณะ/หน่วยงานจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีเป็นรายเดือน และจะนำมารายงานต่อสภามหาวิทยาลัยทุกเดือน ซึ่งต่อไประบบของการใช้จ่ายงบประมาณจะเป็นไปตามแผนและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ โดยให้แบ่งหมวดหมู่ของงบประมาณแต่ละหมวดให้ชัดเจน เช่น งบบุคลากร งบลงทุน ซึ่งจะทำให้สภามหาวิทยาลัยได้รับทราบข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อจะได้มอบนโยบายในการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกันกับมหาวิทยาลัยได้ต่อไป ส่วนกรณีคณะ/หน่วยงาน ไม่สามารถดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี สภามหาวิทยาลัยจะพิจารณาเป็นกรณีๆ ไป” โดย

ได้แสดงขั้นตอนการเชื่อมโยงของกิจกรรมที่เกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยอยู่ในกระบวนการกำกับ ติดตามรายงานที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย รายงานเป็นรายเดือน และรายงานที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย รายงานเป็นรายไตรมาส



ภาพประกอบ 1 แสดงความเชื่อมโยงของกิจกรรมและระเบียบในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

จากระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานข้างต้น จะพบว่ามีหลายขั้นตอนที่ต้องเสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัย ตลอดจนสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบก่อนการดำเนินงาน การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณก็เช่นเดียวกันภายหลังจากสภามหาวิทยาลัยอนุมัติงบประมาณ ต้องเสนอแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สภาอนุมัติ (ขั้นการบริหารงบประมาณ) และรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณต่อสภามหาวิทยาลัยเป็นรายไตรมาส (ขั้นการกำกับติดตาม) ดังนั้น การกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน เป็นไปตามขั้นตอนภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณต้องให้ความสำคัญและกำหนดไว้ล่วงหน้า

ตัวอย่างเช่น คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการเสนอแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ควรให้แล้วเสร็จก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณ ดังนั้น การกำหนดปฏิทินการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี จึงต้องกำหนดให้เสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา

อนุมัติแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ไม่เกินเดือนกันยายนของทุกปี นับถอยหลังกิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ตามลำดับขั้นตอน กำหนดตัวอย่างปฏิทินการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี

วิธีการปฏิบัติงาน

1. กระบวนการงบประมาณเงินรายได้มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เจ้าหน้าที่ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือ ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของกองแผนงาน และคณะ/หน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการจัดทำ งบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ประจำปี ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ การจัดทำประมาณการรายรับ การยืนยันข้อมูลประมาณการรายรับ การจัดสรรวงเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย และการจัดทำคำขอตังงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ของคณะ/หน่วยงาน

2. ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ ประกอบด้วย การวิเคราะห์คำขอตังงบประมาณรายจ่ายของคณะ/หน่วยงาน การพิจารณากลับกรองงบประมาณ การเสนอข้อมูลเพื่อรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย การเสนอข้อมูลเพื่อรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมหาวิทยาลัย การเสนอข้อมูลเพื่อรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย อนุมัติ

3. ขั้นตอนการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การบันทึกรายการงบประมาณ การเปิดวงเงินอนุมัติงบประมาณ การจัดทำเอกสารงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ประจำปี การพิจารณาการโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบลงทุน การบันทึกการโอนการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ และการตรวจสอบรายรับจริง

4. ขั้นตอนการควบคุม ติดตามงบประมาณ ประกอบด้วย การกำกับและติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย มหาสารคาม การรายงานผลต่อสภามหาวิทยาลัย

2. กระบวนการปฏิบัติงานงบประมาณเงินรายได้มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กองแผนงานจะเป็นผู้จัดทำแผนดำเนินงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ส่วนเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณคณะ/หน่วยงานจะเป็นผู้กำหนดร่วมกับส่วนกลางซึ่งจะมีการพิจารณาร่วมกัน และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย แล้วจึงแจ้งเวียนคณะ/หน่วยงานถือปฏิบัติ ซึ่งรายละเอียดของการจัดทำในแต่ละขั้นตอนจะอธิบายในบทต่อไป ขั้นตอนหรือกระบวนการจัดทำงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แบ่งส่วนการดำเนินงานด้านการจัดหางบประมาณ เงินรายได้ ออกเป็น 4 ส่วน คือ การจัดหางบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการควบคุม ติดตามงบประมาณ ซึ่งทั้ง 4 ส่วนนี้จะมีความสัมพันธ์กันโดยผู้บริหารทุกระดับและเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรอบรู้เข้าใจถึงระบบและกลไกการบริหารงบประมาณ หากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงบประมาณเข้าใจดีแล้ว การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและการบริหารงบประมาณเพื่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย ระเบียบ ดังนี้

1. ประกาศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่องมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณเงินแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
2. ประกาศมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่องมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
3. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 มาตรา 11 ให้คณะ/หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี และประกาศเผยแพร่ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางและของคณะ /หน่วยงานของรัฐตามวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนดและให้ปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของคณะ/หน่วยงานของรัฐนั้น เว้นแต่
 - (1) กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนหรือเป็นพัสดุที่ใช้ในราชการลับ ทั้งนี้ ตามมาตรา 56 (1) (ค) หรือ (ฉ)
 - (2) กรณีที่มีวงเงินในการจัดซื้อจัดจ้างตามที่กำหนดในกฎกระทรวงหรือมีความจำเป็นต้องใช้พัสดุโดยฉุกเฉินหรือเป็นพัสดุที่จะขายทอดตลาด ทั้งนี้ ตามมาตรา 56 (2) (ข) (ง) หรือ (ฉ)
 - (3) กรณีที่เป็นงานจ้างที่ปรึกษาที่มีวงเงินค่าจ้างตามที่กำหนดในกฎกระทรวงหรือที่มีความจำเป็นเร่งด่วนหรือที่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ ทั้งนี้ ตามมาตรา 70 (3) (ข) หรือ (ฉ)
 - (4) กรณีที่เป็นงานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้างที่มีความจำเป็นเร่งด่วนหรือที่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติตามมาตรา 82 (3) หลักเกณฑ์ วิธีการ และรายละเอียดการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามวรรคหนึ่งและการเปลี่ยนแปลงแผน ให้เป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด
4. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ส่วนที่ 5 การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง
 - ข้อ 11 เมื่อคณะ/หน่วยงานของรัฐได้รับความเห็นชอบวงเงินงบประมาณที่จะใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างจากคณะ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีอำนาจในการพิจารณางบประมาณแล้ว ให้เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานนั้นจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี เสนอหัวหน้าคณะ/

หน่วยงานของรัฐเพื่อขอความเห็นชอบแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีให้ประกอบด้วยรายการอย่างน้อยดังต่อไปนี้

- (1) ชื่อโครงการที่จะจัดซื้อจัดจ้าง
- (2) วงเงินที่จะจัดซื้อจัดจ้างโดยประมาณ
- (3) ระยะเวลาที่คาดว่าจะจัดซื้อจัดจ้าง
- (4) รายการอื่นตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด

เมื่อหัวหน้าคณะ/หน่วยงานของรัฐให้ความเห็นชอบแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่ประกาศเผยแพร่แผนดังกล่าวในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางและของคณะ/หน่วยงานของรัฐตามวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด และให้ปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของคณะ/หน่วยงานของรัฐนั้น เว้นแต่กรณีที่บัญญัติไว้ตามความในมาตรา 11 วรรคหนึ่งหากคณะ/หน่วยงานของรัฐไม่ได้ประกาศเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างโครงการใดในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลาง จะไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในโครงการนั้นได้

ข้อ 12 หลังจากที่ได้ประกาศเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีตามข้อ 11 แล้วให้คณะ/หน่วยงานของรัฐรีบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามแผนและขั้นตอนของระเบียบนี้ในหมวด 2 หมวด 3 หรือหมวด 4 แล้วแต่กรณี เพื่อให้พร้อมที่จะทำสัญญาหรือข้อตกลงได้ทันทีเมื่อได้รับอนุมัติทางการเงินแล้ว

ข้อ 13 ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีให้เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานนั้นจัดทำ รายงานพร้อมระบุเหตุผลที่ขอเปลี่ยนแปลงเสนอหัวหน้าคณะ/หน่วยงานของรัฐเพื่อขอความเห็นชอบ และเมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วให้ดำเนินการตามข้อ 11 วรรคสาม ต่อไป

แนวคิด และทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน

1. ความหมายของการวางแผน

จากการศึกษาเอกสารงานและวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของ การวางแผนไว้ ดังนี้

จิระพัฒน์ เงาประเสริฐวงศ์ (2552 : 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน

หมายถึง การกำหนดโปรแกรมปฏิบัติการอย่างละเอียด อันเป็นกระบวนการประเมินผลโอกาสต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นข้อได้เปรียบ ข้อด้อย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ

ธนกร เอกเผ่าพันธ์ (2548 : 1-3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิธีปฏิบัติไว้ล่วงหน้าเพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามที่ต้องการโดยพิจารณาถึงอนาคตขององค์กรว่าต้องการอะไร ทำอะไร หรือต้องการให้องค์กรเป็นอย่างไรในอนาคต โดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบันขององค์กรสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ในอนาคต

ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 89) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการจัดทำกับข้อมูล เพื่อให้ได้ผลงานหรือผลผลิตที่เป็นไปตามมาตรฐานหรือใกล้เคียงมาตรฐาน หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ รวมทั้งระบุถึงวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากร ที่จำเป็นเหล่านั้นด้วย

จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารงานหรือกำหนดวิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม

2. ความสำคัญของการวางแผน

ทุกองค์กรที่ได้จัดตั้งขึ้นจะต้องมีการวางแผนในการดำเนินงานขององค์กรเสมอ เนื่องจากการวางแผนเป็นแนวปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนมีความสำคัญต่อการบริหาร ดังนี้

2.1 การวางแผนสามารถบอกให้ทราบถึงศักยภาพของปัญหาและโอกาสที่ปัญหา เหล่านั้นจะเกิดขึ้น ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กรหรือคณะ/หน่วยงานให้ดีขึ้นโดย ชี้เฉพาะให้เห็นถึงทิศทาง ค่านิยมและวัตถุประสงค์ในอนาคตของคณะ/หน่วยงานช่วยให้แต่ละบุคคล หรือแต่ละคณะ/หน่วยงานปรับเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจในอันที่ จะนำความอยู่รอดปลอดภัยมาสู่องค์กรและคณะ/หน่วยงาน (ประชุม รอดประเสริฐ. 2547 : 103 - 108)

2.2 การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการบริหารงาน หรือการจัดการที่เป็น ระบบและมีประสิทธิภาพทำให้บุคลากรทุกฝ่ายรู้ทิศทางการทำงานไปตามที่กำหนดไว้ มองเห็นช่องทาง ในการทำงานรู้สภาพปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และพร้อมที่จะตัดสินใจปรับเปลี่ยนให้ เหมาะสมกับเหตุการณ์ได้ด้วยความมั่นใจ สามารถดำเนินงานได้สะดวก รวดเร็ว ประหยัดกำลังคน แรงงาน เงิน เวลา เกิดการประสานงานร่วมกัน ช่วยให้มีการทำงานเป็นทีม ลดความซ้ำซ้อนและ การขัดแย้งกัน ช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจกันด้วยดี สะดวกในการติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมิน เมื่อการวางแผนได้เตรียมการในทุกกระบวนการของ การทำงานแล้ว ย่อมเป็นหลักประกันถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี (เสนาะ ศรีพิเศษ. 2535 : 9)

จากความสำคัญของการวางแผนดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารหรือการจัดการ เป็นการแก้ปัญหาล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ องค์กรอยู่รอดเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ต้องการ เพราะการวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้รวบรวมข้อมูล เพื่อที่จะได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนเกิดการประสานงาน ช่วยให้ มองเห็นแนวทางปฏิบัติงานล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ สามารถที่จะปรับระบบของการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว อีกทั้งสามารถแก้ปัญหาอัน

อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งจะช่วยเพิ่มความมั่นใจและส่งเสริมแรงจูงใจให้บุคลากร ผู้บริหารสามารถให้แผนเป็น เครื่องมือในการควบคุม ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการทำงานเป็นระยะ ๆ และช่วยให้มีการใช้ ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหาร

3. วัตถุประสงค์ของการวางแผน

วัตถุประสงค์ของการวางแผน มี 4 ประการ ดังนี้ (วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2546 : 62)

3.1 ด้านกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใน องค์การรู้ว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ แผนจึงทำหน้าที่ประสานงาน (Coordinate) และทำให้เกิดความร่วมมือ (Cooperate) ของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ หากปราศจาก แผนการทำงานขององค์การเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายและขาดประสิทธิภาพ

3.2 ด้านลดความไม่แน่นอน (Uncertainty Reduction) โดยทำให้ผู้บริหารต้องมองไป ช่างหน้า ทำนายความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลง และปรับองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับ ความเปลี่ยนแปลงนั้น

3.3 ด้านลดความซ้ำ ซ้อนและความสิ้นเปลืองในการทำ งาน (Reduces Overlapping and Wasteful Activities) เมื่อแผนช่วยประสานงานขององค์การจะสามารถ ประหยัดเวลา ทรัพยากร และจัดการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ เมื่อการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติในแผน ชัดเจน หากมีกิจกรรมที่ขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะเห็นได้และปรับปรุงแก้ไขได้

3.4 ด้านกำหนดมาตรฐานในการควบคุม (Sets the Standard to Used inControlling) ในการวางแผนจะมีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารเปรียบเทียบกับ การปฏิบัติงานจริง สิ่งที่เบี่ยงเบนไปจากแผนจะมีการปรับแก้หากไม่มีแผนก็จะมีมาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม

4. องค์ประกอบของการวางแผน

4.1 องค์ประกอบของการวางแผนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) จุดหมาย (Goals) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ ความมุ่งหวังหรือ จุดมุ่งหมายของแผนที่กำหนดขึ้น โดยอาจชี้ถึงสภาพหรือความเป็นมา หรือภูมิหลังที่ต้องทำให้มี การวางแผน และรวมถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวางแผนนั้น

2) วิธีการ (Means) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้ว กำหนดเป็นทางเลือกไว้หลายทาง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดหมาย (Goals) ที่ได้กำหนดไว้แล้ว เป็นองค์ประกอบแรก

3) ทรัพยากร (Resources) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงประเภท ปริมาณ และ คุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการที่จะต้องจัดสรรให้กับวิธีการหรือทางเลือกที่ ได้กำหนดไว้

4) การนำแผนไปใช้ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการ ตัดสินใจเพื่อเลือกทางเลือกหรือแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนและวัตถุประสงค์ของแผนที่

กำหนดไว้ ซึ่งทางเลือกในการดำเนินงานจะต้องมีลักษณะที่ประหยัดและให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสม จึงจะถือว่าเป็นทางเลือกและการดำเนินงานที่ดี

5) การควบคุม (Control) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงหรือหาทางปรับปรุงแก้ไขอย่างไร การควบคุมจะต้องเป็นไปทุกขั้นตอนทุกระยะการดำเนินงานและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

4.2 องค์ประกอบพื้นฐานของการวางแผนมี 3 ประการ คือ

- 1) การกำหนดจุดมุ่งหมาย
- 2) การกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย
- 3) การปฏิบัติตามทางเลือกที่กำหนด

4.3 การวางแผนประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ (กิติมา ปรีดีติติก. 2529 : 25)

1) วัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดไว้ล่วงหน้าว่า จะมีการปฏิบัติอะไร อย่างไรเป็นการชี้ทางให้เห็นและเป็นการป้องกันการเข้าใจผิดและหลงทาง วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดไว้ชัดเจน โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ต้องมีการจัดเรียงลำดับวัตถุประสงค์ และมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นระยะ ๆ ไป

2) มาตรฐานในการบริหาร เป็นการกำหนดความต้องการ ความสมดุล และความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทั้งหลาย มาตรฐานเป็นเครื่องกำหนดหลักเกณฑ์ สำหรับการควบคุม การกำหนดอาจเขียนเป็นคำอธิบาย หรือโดยการบอกกล่าวด้วยคำพูดให้ถือปฏิบัติตาม

3) งบประมาณ ได้แก่ แผนการรับและแผนการจ่าย ซึ่งกำหนดขึ้นสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดเป็นเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม และใช้เป็นแผนการควบคุมได้

4) แผนงาน เป็นแผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งรวมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ และการจัดเรียงลำดับของกิจกรรม ซึ่งจะต้องทำตามกำหนดระยะเวลา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

5) นโยบาย เป็นการตกลงขั้นต้นในการกำหนดแนวทางอย่างกว้าง ๆ และสอดคล้องกัน และแสดงถึงการพัฒนาองค์กรให้ดีที่สุด

6) วิธีปฏิบัติ คือ กระบวนการของงานทั้งหลายซึ่งเกี่ยวข้องกัน มีการจัดเรียงลำดับพร้อมทั้งกำหนดวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนจัดสายทางเดินของงานไว้ด้วย วิธีปฏิบัติควรจะแน่นอนมั่นคงจะเปลี่ยนแปลงต่อเมื่อเหตุการณ์กระทบต่อการดำเนินงานเกิดขึ้นเท่านั้น

7) วิธีการ เป็นขั้นตอนของการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง และเป็นการกำหนดว่างานขั้นนี้จะต้องปฏิบัติอย่างไร โดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ ค่าใช้จ่าย เวลา เงินและกำลังคน วิธีการเป็นเรื่องเกี่ยวกับขั้นตอนของวิธีปฏิบัติอย่างหนึ่ง และเป็นการกำหนดว่าขั้นตอนนี้จะปฏิบัติอย่างไร ปกติแล้ววิธีการหนึ่งก็มักจะอยู่ในแผนงานหนึ่ง

4.4 องค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนทางการศึกษามี 9 ประการ คือ

- 1) ความเชื่อมั่น (Significance) พิจารณาถึง
 - (1) กำหนดแนวทางที่ชัดเจน
 - (2) การกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินผล
- 2) ความเป็นไปได้ (Feasibility) พิจารณาถึง
 - (1) อำนาจหน้าที่ทางการเมืองที่เหมาะสม
 - (2) ความเป็นไปได้ทางเทคนิคที่เหมาะสม
 - (3) การประมาณการด้านการลงทุน
- 3) ความสัมพันธ์ต่อเนื่อง (Relevance) พิจารณาจาก
 - (1) มีความต่อเนื่องกันทุกกระบวนการ
 - (2) มั่นใจได้ว่าจะสามารถแก้ปัญหาได้เมื่อเวลาดำเนินการไป
 - (3) มั่นใจได้ว่าเป็นกระบวนการที่สามารถสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้
- 4) ความแน่นอนชัดเจน (Definitiveness)
- 5) ความประหยัด (Parsimoniousness)
- 6) ความยืดหยุ่น (Adaptability)
- 7) เวลา (Time) พิจารณาถึง
 - (1) การเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของสิ่งที่เกี่ยวข้อง
 - (2) การเปลี่ยนแปลงในทันทีทันใด
 - (3) ความสามารถในการประเมินความต้องการปัจจุบันและอนาคต
 - (4) ความขาดแคลนนักการวางแผนในช่วงที่ผ่านไป
- 8) การกำกับควบคุม (Monitoring)
- 9) สารระสำคัญ (Subject Matters) ประกอบด้วย
 - (1) จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
 - (2) แผนดำเนินงานและการสนับสนุน
 - (3) กำลังคน
 - (4) วัสดุอุปกรณ์
 - (5) งบประมาณ
 - (6) โครงสร้างบริหารหรือการจัดการ
 - (7) สภาวะแวดล้อมทางสังคม

จากองค์ประกอบของการวางแผนที่กล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการวางแผนมีสาระสำคัญ คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ มีการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดทางเลือก รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญ การกำหนดแนวทางปฏิบัติทั้งวิธีการดำเนินงาน

การควบคุม กำกับ การตรวจสอบประเมินผล การแก้ปัญหาและความขัดแย้งระหว่างการวางแผนและระหว่างการปฏิบัติตามแผน เพื่อการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น องค์กรจึงควรตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นของการวางแผนการใช้งบประมาณในการบริหารองค์กร

5. ปัจจัยเสริมในการบริหารงบประมาณ

5.1 การงบประมาณต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารแผนงบประมาณที่ดีควรจะเป็นแผนการดำเนินงานที่ได้คัดเลือกแล้วว่าเป็นแผนที่สามารถจะนำมาใช้เป็นแนวดำเนินงานอย่างได้ผลในสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การสำรวจสภาวะแวดล้อมของกิจการ ประเมินผลที่ปัจจัยต่าง ๆ ในสภาวะแวดล้อมจะมีต่อกิจการ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตลอดจนนโยบายในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเหล่านั้นจึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องทำการประเมิน คาดการณ์และแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องได้บังคับบัญชาตามสายงานทราบ เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลขั้นพื้นฐานหรือข้อสมมุติฐานในการวางแผนงานสำหรับหน่วยงานของตน ในการวางแผนของหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน เมื่อได้รับแจ้งข้อสมมุติฐานในการวางแผนจากผู้บริหารระดับสูงแล้ว การที่จะวางแผนว่าหน่วยงานตนจะสามารถทำอะไรได้มากน้อยเพียงไร ภายในกรอบสมมุติฐานนั้น ๆ ผู้วางแผนจะต้องรู้จักการดำเนินงานของหน่วยงานตนเป็นอย่างดี รู้จักจุดอ่อนที่ฟังจะหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขให้ดีขึ้น และรู้จักจุดแข็งที่จะส่งเสริมให้เป็นกำลังสำคัญที่จะก้าวหน้าไปด้วยดี การได้เข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนของหัวหน้าหน่วยงานเช่นนี้ทำให้เขามีความรู้สึกว่าแผนงานนั้นเป็นแผนที่เขามีความรับผิดชอบที่จะต้องทำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โอกาสที่แผนงบประมาณนั้นจะมีทางสำเร็จลุล่วงไปได้จึงมีมากยิ่งขึ้น นอกจากการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลและในการวางแผนแล้ว การเอาใจใส่ติดตามผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ ควรจะแก้ไขอย่างไรหากมีข้อขัดข้องเกิดขึ้นโดยทันที่ก็จะทำให้การใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือของการบริหารได้ผลอย่างเต็มที่ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหากจะใช้งบประมาณให้ได้ผลแล้ว ฝ่ายบริหารต้องมีความตั้งใจที่จะส่งเสริมให้การบริหารงบประมาณเป็นไปด้วยดีในทุก ๆ ระดับของการจัดการ

5.2 การงบประมาณต้องสอดคล้องกับการจัดสายงาน เมื่องบประมาณจะได้ผลก็ต่อเมื่อได้รับการร่วมมือจากหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในด้านการให้ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนและในการวางแผนเพื่อให้เกิดความรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในการวางแผนและเกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน รายงานการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานกำลังดำเนินไปอย่างไร เป็นไปตามแผนหรือไม่ก็เป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการใช้งบประมาณให้ได้ผลแผนงบประมาณนั้นควรจะสอดคล้องกับผังการจัดสายงาน หัวหน้าหน่วยงานแต่ละหน่วยงานผู้มีหน้าที่บังคับบัญชาการดำเนินงานภายในหน่วยงานของตนจะได้อยู่ในฐานะที่รู้จักการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี สามารถวางแผนการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากผลของรายงานการติดตามผลการปฏิบัติงานก็จะอยู่ในฐานะที่จะวิเคราะห์ได้ว่าสาเหตุของผลต่างระหว่างการปฏิบัติงานจริงและงบประมาณนั้นเกิดจากสาเหตุใดและควรจะแก้ไขเช่นใด

5.3 การงบประมาณและระบบบัญชีต้องสอดคล้องกัน เนื่องจากระบบบัญชีเป็นระบบที่ใช้บันทึกข้อมูลที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประมวลผลในการดำเนินงานประจำงวด และการงบประมาณเป็นการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต ได้กล่าวมาแล้วนั้น ว่าการใช้การงบประมาณให้ได้ผลจำเป็นจะต้องมีการติดตามเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับแผนงบประมาณเพื่อดูว่างานที่กำลังดำเนินไปตามแผนหรือไม่ แตกต่าง ณ ที่ใด เพียงใด ด้วยเหตุใด รายงานการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนงบประมาณเช่นนี้จะทำให้สะดวกเมื่องบประมาณที่จัดทำขึ้นกับระบบบัญชีที่ใช้อยู่สอดคล้องกับผังการจัดสายงาน เพราะเป็นการแยกความรับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในด้านการให้ข้อมูลเพื่อการจัดทำงบประมาณ การวางแผนงบประมาณ และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนสำหรับแต่ละคณะ/หน่วยงานอย่างชัดเจน ระบบบัญชีที่จะเอื้ออำนวยให้การงบประมาณได้ผลจึงเป็นระบบบัญชีตามความรับผิดชอบ (Responsibility Accounting) เพื่อบันทึกรายการที่เกิดขึ้นและอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของแต่ละหัวหน้าหน่วยงานแยกออกจากกัน และสามารถนำข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบกับแผนงบประมาณของหน่วยงานนั้น ๆ ได้

5.4 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการงบประมาณต้องมีความเข้าใจในหลักการและประโยชน์ของการงบประมาณ การบริหารงานจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความร่วมมือของบุคคลผู้ที่มีหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร ในการใช้การงบประมาณเป็นเครื่องมือของการบริหารก็เช่นกัน การงบประมาณเป็นการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คาดว่าจะสามารถทำได้ในงวดงบประมาณนั้น ๆ ผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนก็คือ หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ข้อมูลบางอย่างหัวหน้าหน่วยงานอาจจะต้องสืบหาจากผู้มีหน้าที่ปฏิบัติการ หากข้อมูลที่เสาะหานั้นคาดเคลื่อนจากความเป็นจริงจะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตามย่อมหมายถึงว่าพื้นฐานในการประมาณการนั้นเป็นพื้นฐานที่ใช้ไม่ได้ แผนงานที่วางบนพื้นฐานเช่นนี้ย่อมคลาดเคลื่อนจากแผนการปฏิบัติงานที่น่าจะเกิดขึ้นได้ แผนงานที่ได้จึงไม่เป็นแผนที่ดีที่สุดควรจะได้ แผนงานที่คลาดเคลื่อนจากที่ควรจะเป็นนี้อาจจะเกิดจากความตั้งใจเพื่อปกป้องตนเอง เช่นการกำหนดเป้าหมายยอดขายให้ต่ำกว่ายอดที่คาดว่าจะขายได้ หรือการตั้งยอดค่าใช้จ่ายให้สูงกว่าที่ควรจะเป็น หรือกำหนดระยะเวลาที่จะใช้ในการผลิตให้สูงกว่าที่ควรจะเป็นเพื่อจะได้ปฏิบัติงานอย่างสบาย ๆ โดยไม่ต้องเคร่งครัดกับพนักงานมากนักเช่นนี้ ย่อมไม่เป็นผลดีแก่กิจการ เพราะหากยอดขายที่กำหนดไว้นั้นต่ำกว่าที่ขายได้จริง การรับจัดหาสินค้าเพิ่มเติมโดยกะทันหันหรือการเร่งการผลิตเพื่อให้ทันยอดขายที่เพิ่มขึ้น อาจมีต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือต้นทุนที่สูงขึ้น เพราะต้องจัดหาซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบในราคาสูง เป็นต้น ดังนั้นผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณจึงควรจะได้รับภาระชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการงบประมาณและประโยชน์ที่การงบประมาณจะมีต่อการบริหารเพื่อว่าแผนงานที่หัวหน้าแต่ละคณะ/หน่วยงานจัดเสนอขึ้นมานั้นจะได้เป็นแผนการดำเนินงานที่ดีที่สุดของกิจการและใช้ทรัพยากรของกิจการในทุก ๆ หน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

5.5 การปรับงบประมาณให้เข้ากับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากงบประมาณเป็นการวางแผนการดำเนินงานในอนาคตโดยการประเมินสภาวการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ปัจจัยบางอย่างอันมีผลกระทบต่อสภาวการณ์แวดล้อมในการดำเนินการของธุรกิจเป็นปัจจัยที่กิจการไม่สามารถจะควบคุมได้ ดังนั้นหากสภาวการณ์ที่เกิดขึ้นแตกต่างจากที่คาดคะเนไว้อันมีผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ กิจการก็ควรจะได้ทบทวนแผนการดำเนินงานนั้นเสียใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากปัจจัยซึ่งตนไม่สามารถจะควบคุมหรือแก้ไขได้ ในบางเหตุการณ์บางอย่างอันก่อให้เกิดผลดีแก่กิจการโดยที่กิจการไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ในกรณีเช่นนี้ก็ควรจะได้มีการเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานเพื่อให้กิจการได้รับประโยชน์จากสถานการณ์แวดล้อมอันเป็นผลดีแก่กิจการโดยเร็ว ดังนั้นแผนงบประมาณที่วางไว้จึงควรมีการติดตามและมีการประเมินข้อสมมุติฐานที่วางไว้ในการเริ่มจัดทำแผนงบประมาณอยู่เสมอว่าข้อสมมุติฐานหรือปัจจัยต่าง ๆ อันมีผลต่อการดำเนินงานของกิจการได้เปลี่ยนไปจากที่คาดคะเนไว้แต่เดิมหรือไม่ เปลี่ยนไปเช่นใด ผลกระทบต่อกิจการเป็นเช่นใด ควรจะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงแผนงบประมาณนั้นให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปนั้นหรือไม่ อย่างไรโดยปกติถ้าการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานนั้นเกิดขึ้นในตอนต้น

ปีงบประมาณ ก็ควรจะได้มีการแก้ไขงบประมาณนั้นเสียใหม่ หากการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์นั้นเกิดขึ้นในตอนปลายปีงบประมาณหรือผลกระทบมีไม่สู้มากก็อาจจะไม่จำเป็นต้องมีการแก้ไขงบประมาณ

6. การวางแผนการใช้งบประมาณการวางแผนการใช้งบประมาณ (Budget Utilization Planning) ถือเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนในการบริหารงบประมาณไว้ล่วงหน้าว่าจะทำการปฏิบัติงานงบประมาณโดยการวางแผนการใช้งบประมาณ โดยมีขั้นตอนในการวางแผน ดังนี้ (เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา. 2539 : 11 - 25)

6.1 การประเมินสภาวะแวดล้อม (Environmental Assessment)

กิจการจะดำเนินการอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อม ซึ่งปัจจัยบางอย่างอันมีผลต่อสภาวะแวดล้อมนั้น เป็นปัจจัยที่กิจการสามารถควบคุมได้และมีปัจจัยบางอย่างที่กิจการไม่สามารถควบคุมได้ เพื่อให้การดำเนินงานของกิจการเป็นไปโดยราบรื่นในการวางแผนการดำเนินงานจึงควรจะมีการประเมินสภาวการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายนอกเสียก่อน เพื่อดูว่าปัญหาใดอาจจะเกิดขึ้นบ้างกิจการจะสามารถแก้หรือหลีกเลี่ยงปัญหาเหล่านั้นได้อย่างไร ด้วยวิธีใดจึงจะเกิดผลดีที่สุดแก่กิจการการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ที่จะกระทบถึงการดำเนินงานของกิจการจึงควรจะได้พิจารณาด้วยว่ากระทบจากปัจจัยนั้นจะเป็นผลในระยะสั้นหรือระยะยาว และจะมีช่องทางในการแก้ไขเช่นใด โดยทั่วไปแล้ว ในระยะยาวกิจการจะสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้โดยการเปลี่ยนแนวดำเนินงานของตน ในการประเมินสภาวการณ์ที่จะเกิดขึ้นภายนอกว่าจะมีผลกระทบต่อกิจการเช่นใดบ้าง กิจการมักจะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของธุรกิจนั่นเอง เพื่อดูจุดเริ่มต้นว่าตนกำลังยืน ณ จุดใด หากจะก้าวไปข้างหน้าเพื่อให้ออกมาสู่สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตนจะต้องทำเช่นใดบ้างเพื่อให้เกิดผลดีที่สุดแก่กิจการ ในการวิเคราะห์ปัจจัยและสภาพแวดล้อมทั้งใน

ปัจจุบันและอนาคตของกิจการมักจะกระทำในรูปของคณะกรรมการบริหาร หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ในการดำเนินงานในส่วนงานของตนเป็นอย่างดี สามารถทราบได้ว่าผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ภายหน้าอันจะมีต่อส่วนงานของตนและกิจการโดยส่วนรวมจะเป็นเช่นใด ในการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว กิจการอาจจะต้องความช่วยเหลือในลักษณะของข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจจากฝ่ายงานวิชาการและวิเคราะห์ของกิจการเองหรือจากบุคคลภายนอก เช่น การพยากรณ์เกี่ยวกับสถานะทางเศรษฐกิจ สภาวะเงินเฟ้อ การเพิ่มของประชากร และอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ หรือบางเขตภายในประเทศ เป็นต้น

6.2 กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Determination)

การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการแปลงถึงแนวทางที่กิจการประสงค์จะเดินไปข้างหน้าอย่างกว้าง ๆ วัตถุประสงค์นี้จะครอบคลุมถึงแนวทางการดำเนินงาน นโยบายที่มีต่อผู้บริโภคน ต่อผู้ถือหุ้น พนักงานขององค์กรและสังคมโดยทั่วไป การแปลงวัตถุประสงค์ของกิจการให้บุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ทราบจึงเป็นเสมือนการวางกรอบอย่างกว้าง ๆ ให้หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ขององค์กรนั้นทราบแนวทางในการปฏิบัติงานของตน การกำหนดวัตถุประสงค์หรือกรอบเพื่อการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ และแปลงให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ เช่นนี้ เป็นการสื่อสารข้อมูลที่ช่วยให้พนักงานของบริษัททราบแนวทางในการดำเนินงานของตนและของบริษัท ผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับบริษัทก็สามารถทราบได้ว่าตนเองจะได้รับการปฏิบัติเช่นใดจากบริษัทไม่ว่าจะในฐานะลูกค้า ผู้ถือหุ้นหรือสังคมโดยส่วนรวม

6.3 การกำหนดเป้าหมาย (Goals Setting)

เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ของบริษัทว่าจะมุ่งไปในทางใดเช่นนี้แล้ว การกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ โดยไม่มีการกำหนดรายละเอียดลงไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวกิจการมีแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินงานเช่นใดบ้าง ก็คงจะเป็นการยากที่จะให้ดำเนินงานของส่วนงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ในที่สุด ดังนั้นภายหลังจากที่กำหนดวัตถุประสงค์หรือแนวทางของกิจการแล้ว จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานสำหรับระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น การกำหนดเป้าหมายถึงเป็นการกำหนดระยะเวลาสำหรับการปฏิบัติการและผลที่คาดว่าจะได้รับไม่ว่าจะเป็นปริมาณงานหรือจำนวนเงินในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าจะต้องทำอะไรให้ได้ผลเพียงใด เมื่อใด เช่นนี้เป็นการให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกิจการ หัวหน้าแต่ละหน่วยงานเมื่อได้รับเป้าหมายการดำเนินงานของกิจการโดยมีการกำหนดระยะเวลาและผลที่ได้รับแน่นอน เช่นนี้ก็จะนำไปพิจารณาว่าส่วนของตนจะต้องทำเช่นใดบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวางแผนการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานก็จะมีเป้าหมายอันหนึ่งอันเดียวกันก่อให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงาน และการปฏิบัติงานจะเป็นไปโดยราบรื่น

6.4 การกำหนดนโยบายการปฏิบัติ (Establishing of Strategy)

เมื่อได้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ผลเช่นใดเมื่อใดแล้ว

กิจการควรพิจารณาทางการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เช่น การกำหนดเป้าหมายว่าจะขยาย ยอดขายในปีหน้าให้เพิ่มขึ้นเท่าไร หรือเพิ่มส่วนของการตลาดสำหรับกิจการให้มากขึ้นกว่าเดิม เปอร์เซ็นต์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานของตน กิจการควรจะแถลงถึงนโยบายในการปฏิบัติการให้ทราบด้วย เช่น การขยาย ยอดขายในปีหน้าจะทำให้ได้สำเร็จโดยจะเพิ่มการโฆษณาสินค้าให้มากขึ้น ปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย หรือปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ ในการส่งเสริมการจำหน่ายให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ปรับปรุงบริการหลังการขายให้ดีขึ้น หรือปรับปรุงคุณภาพของสินค้าให้ดีขึ้น การกำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเช่นนี้จึงเป็นการสื่อสารข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบว่าหน่วยงานของตน จะต้องปฏิบัติเช่นใด เช่น หน่วยงานโฆษณาจะได้วางแผนงบประมาณโฆษณาของตนเพิ่มขึ้น จัดซื้อโฆษณา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือฝ่ายบุคลากรจัดแผนการอบรมการคัดเลือกพนักงานขายให้สอดคล้องกับ เป้าหมายที่วางไว้หน่วยงานบริการหลังการขายมีการปรับปรุงเพื่อให้บริการของตนพร้อมและดีขึ้นด้วยการ จัดซื้ออุปกรณ์เพิ่ม ฝึกฝนพนักงานให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น และจัดหาปัจจัยอื่นในการให้บริการให้พร้อมที่จะ ให้บริการที่ดี เป็นต้น ในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กิจการจะต้องเริ่มต้นด้วย การสำรวจตนเองว่าสภาพในปัจจุบันของกิจการและของคู่แข่งเป็นเช่นใด สภาพแวดล้อมในภายหน้าจะ เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เช่น สภาพเศรษฐกิจดีขึ้นหรือเลวลงโดยทั่ว ๆ ไป ความนิยมของผู้บริโภค ตลอดจนความเรียบร้อยสงบสุขภายในประเทศและประเทศที่เกี่ยวข้องจะเป็นอย่างไร ความเคลื่อนไหว ของคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันเป็นเช่นใด แล้วจึงกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน กิจการจะต้องทำ การสำรวจ ประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและหาทางเลือกดำเนินการอันเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ในสถานการณ์เช่นนั้น ในขณะที่นั้นในระหว่างปีงบประมาณ หากสถานการณ์ที่ได้คาดคะเนไว้เปลี่ยนไป จากที่คาดการณ์ แนวทางเลือกสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้เลือกไว้อาจจะไม่มีทางเลือกที่ดีที่สุด ใน สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ในกรณีเช่นนี้กิจการจะต้องเปลี่ยนแนวการดำเนินงานเสียใหม่ ซึ่งหมายถึงว่า แผนการปฏิบัติของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะต้องเปลี่ยนไปด้วย

6.5 การกำหนดข้อสมมุติฐาน (The Hypothesis)

เมื่อได้ทำการประเมินสภาพแวดล้อมที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทบทวนวัตถุประสงค์ที่

กำหนดไว้สำหรับกิจการและกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานสำหรับทั้งแผนระยะยาวและแผนระยะ สั้น รวมทั้งกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ กิจการก็จะประมวลข้อมูล เหล่านี้ ซึ่งเป็นข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกิจการและแถลงให้หัวหน้า ส่วนงานต่าง ๆ ทราบข้อมูลทั้งหลายเหล่านี้จัดว่าเป็นข้อสมมุติฐานหรือข้อมูลขั้นพื้นฐานเพื่อให้ หน่วยงานต่าง ๆ ได้วางแผนการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด เช่น การแถลงให้ทราบถึงการคาดคะเนทางสถานะเศรษฐกิจของประเทศว่าจะขยายตัวกี่เปอร์เซ็นต์ในปีหน้า

อัตราภาวะเงินเพื่อจะเป็นเช่นใด ยอดขยายตัวของอุตสาหกรรมประเภทที่กิจการดำเนินการอยู่จะขยายตัวเพิ่มขึ้นในอัตราเท่าใด กิจการมีนโยบายจะขยายส่วนตลาดของตนเพิ่มขึ้นเป็นเท่าใดในปีหน้า ในการขยายส่วนตลาดเพิ่มขึ้นให้ได้นั้นจะดำเนินการเช่นใด การให้ข้อมูลต่าง ๆ ให้อยู่บนฐานเดียวกัน และดำเนินไปโดยมีจุดหมายปลายทางร่วมกันหน่วยงานต่าง ๆ จะนำข้อมูลและนโยบายที่ได้รับทราบมานี้มาใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนของตนการแจ้งข้อสมมุติฐานในการวางแผนนี้อาจจะทำในรูปสภานจากประธานกรรมการโดยมีข้อมูลรายละเอียดอื่น ๆ ประกอบ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและสอดคล้องกัน อาจจะมีการจัดประชุมโดยหัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ เพื่อแถลงเป็นเป้าหมายและสมมุติฐานเหล่านี้ให้เป็นที่เข้าใจอย่างแจ่มชัดแก่พนักงานภายใต้ความรับผิดชอบของตนผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผน แผนงานอันเป็นผลที่ได้รับ จะได้เป็นแผนที่ได้รับการไตร่ตรองอย่างรอบคอบถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของกิจการและปัจจัยที่กิจการจะต้องหาทางแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้โดยสะดวกราบรื่นและเป็นผลดีแก่กิจการ

6.6 การประเมินและจัดทำแผนโครงการ (Assessment and Planning of the Project)

นอกจากแผนการดำเนินงานที่ครอบคลุมกิจกรรมที่ดำเนินไปวันต่อวัน กิจการอาจจะมีโครงการใดโครงการหนึ่งที่จะต้องจัดกระทำให้เสร็จสิ้นไปเพื่อผลบางประการที่ต้นตองการ เช่น โครงการจัดสร้างโรงงานใหม่ ซื่อและติดตั้งเครื่องจักรใหม่ การนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด การเลิกผลิตผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่ง เป็นต้น โครงการต่าง ๆ เหล่านี้มีระยะเวลาเฉพาะสำหรับโครงการนั้น ๆ นับตั้งแต่เริ่มโครงการจนเสร็จสิ้นโครงการ เช่นโครงการจัดสร้างโรงงานใหม่ โดยจะย้ายสถานที่จากโรงงานเดิมเมื่อโรงงานใหม่เสร็จเรียบร้อยเช่นนี้ โครงการจะเริ่มตั้งแต่จัดหาสถานที่หากยังไม่มีที่ดินเตรียมไว้ การออกแบบก่อสร้างจะดำเนินการก่อสร้าง ระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง การเดินสายไฟ และความสะดวกทางสาธารณูปโภคอื่น ๆ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน การติดตั้งเครื่องจักรและอุปกรณ์ แผนการเคลื่อนย้ายจากโรงงานเดิมเข้าสู่โครงการใหม่จะกินเวลาเท่าใด ขั้นตอนเป็นเช่นใด เมื่อใดที่ย้ายและเริ่มทำการผลิตได้เรียบร้อยในโรงงานใหม่จึงถือว่าโครงการจัดสร้างโรงงานใหม่และการเคลื่อนย้ายนั้นเสร็จสมบูรณ์ ดังนั้นในการวางแผนโครงการจึงควรจะได้วางแผนนั้นให้ครบสมบูรณ์ทั้งโครงการ ไม่ว่าจะระยะเวลานั้นจะครอบคลุมเกินระยะเวลาสำหรับแผนงบประมาณระยะสั้น ซึ่งโดยปกติครอบคลุมเวลา 1 ปีหรือไม่

6.7. การจัดทำแผนงบประมาณ (Budget Planning)

6.7.1 การจัดทำ แผนงบประมาณระยะยาว (Long-Term Planning) เมื่อหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับแจ้งเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย ในการดำเนินงานตลอดจนข้อสมมุติฐานในการวางแผนแล้ว หัวหน้าหน่วยงานแต่ละหน่วยก็จะเริ่มทำการวางแผนระยะยาวของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิธีดำเนินการนั้น ๆ แผนระยะยาวนี้อาจจะครอบคลุมระยะเวลา 3 ปี 5 ปี

10 ปี หรือ 15 ปีก็ได้ ขึ้นอยู่กับว่าระยะเวลาในการปรับตัวของกิจการต้องการเวลามากหรือน้อยเพียงใด ในกรณีกิจการที่ซื้อมาเพื่อขายต่อ การปรับตัวของกิจการไม่ต้องใช้ระยะเวลานาน แผนระยะยาวที่ครอบคลุมระยะเวลา 3 หรือ 5 ปี ข้างหน้าก็เป็นการพอเพียง ในกรณี ของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ กิจการอาจเปลี่ยนแนวการผลิต เปลี่ยนกรรมวิธีการผลิตอาจจะต้องใช้เวลาในการเตรียมงาน ทั้งใน ด้านทุนทรัพย์ การจัดซื้อติดตั้งเครื่องจักรและอุปกรณ์ การฝึกหัดคนงานและทดลองการผลิต ฯลฯ ใน กรณีเช่นนี้ แผนระยะยาวอาจจะคลุมระยะเวลา 10 หรือ 15 ปีข้างหน้าเพื่อแสดงถึงเป้าหมายในภาย หน้าที่ให้เห็นชัด การเตรียมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยหน่วยงานต่าง ๆ ของกิจการจะได้เป็นไป โดยสอดคล้องกัน

6.7.2 การจัดทำ แผนงบประมาณระยะสั้น (Short-Term Planning) แผน งบประมาณระยะสั้นก็คือส่วนของงบประมาณระยะยาวสำหรับปีหน้า ในการทำงานงบประมาณระยะสั้นซึ่งจะ ครอบคลุมระยะเวลาที่กิจการจะต้องการ เช่น 12 เดือน หรือ 6 เดือนข้างหน้า การทบทวนสภาวะ แวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ อันจะมีผลกระทบถึงการดำเนินงานของกิจการตลอดจนข้อสมมุติฐานต่าง ๆ ในการวางแผนก็จะได้นำมาพิจารณาเพื่อดูว่าแผนระยะสั้นอันจะครอบคลุมอนาคตอันใกล้นี้จะเป็น เช่นใด จะกระทบกระเทือนแผนระยะยาวสำหรับ 3 หรือ 5 ปีข้างหน้า อย่างไรหรือไม่ หากมีผลกระทบ กระเทือนก็จะได้แก้แผนระยะยาวนั้นเสียใหม่ และวางแผนระยะสั้นของ 1 ปีหรือ 6 เดือนข้างหน้า ให้ เป็นแผนที่สามารถจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อคำนึงถึง สภาพการณ์ของกิจการที่เป็นอยู่ขณะนั้น แผนระยะสั้นจะครอบคลุมระยะเวลานานเท่าใดขึ้นอยู่กับ ลักษณะการดำเนินงาน วงจรการดำเนินงาน (Business Cycles) และฤดูกาลในการดำเนินงาน (Seasonal Cycles) ของกิจการ ตลอดจนสภาวะแวดล้อมอื่น ในบางธุรกิจการพยากรณ์หรือ การประมาณการสามารถทำได้โดยไม่สู้จะลำบากมากนัก การพยากรณ์เหตุการณ์ข้างหน้าสำหรับ 1 ปี ไม่สามารถทำได้ง่ายนัก เพราะผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น รสนิยมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงเร็ว หรือราคาสินค้าหรือวัตถุดิบซึ่งต้องซื้อจากภายนอกเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวเร็วมาก ในกรณีเช่นนี้แผน ระยะสั้นของธุรกิจประเภทนี้จะครอบคลุมระยะเวลาเพียง 6 เดือน และจะเป็นในลักษณะของ งบประมาณคืบหน้า (Progressive หรือ Continuous Planning) กล่าวคือ หากกิจการประสงค์จะทำ แผนงบประมาณให้ครอบคลุมระยะเวลาเพียง 6 เดือนเท่านั้น แผนงบประมาณระยะสั้นที่หัวหน้าส่วน งานต่าง ๆ ทำประมาณการขึ้นมาจะผ่าน การตรวจตราของฝ่ายการงบประมาณเพื่อดูว่าการประมาณ การนั้นเป็นไปตามสมมุติฐานที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้หรือไม่ และแผนงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ สอดคล้องซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่สอดคล้องกันนโยบายของฝ่ายบริหารอาจจะถูกส่งกลับไปให้แก่ฯ หรือในกรณีที่หัวหน้าส่วนงานเห็นว่านโยบายของฝ่ายบริหารควรจะได้รับการพิจารณาทบทวนเสียใหม่ ฝ่ายบริหารก็จะเปิดโอกาสให้หัวหน้าส่วนนั้น ๆ ได้ชี้แจงเหตุผลในการประมาณการของตน ต่อเมื่อ แผนงานงบประมาณทุก ๆ หน่วยงานสอดคล้องกันและเป็นแผนการดำเนินงานอันจะก่อให้เกิดผลดีแก่ กิจการในสภาวะที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและสภาพการณ์ที่กิจการเป็นอยู่ในขณะนั้น ก็จะมีการอนุมัติให้แผน

งบประมาณนั้นเป็นแผนการดำเนินงานของปีงบประมาณนั้นได้ เพื่อความสะดวกในการประมวลแผน งบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ระยะเวลาในการเสนองบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งแต่ละ หน่วยงานควรจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด วิธีการจัดทำงบประมาณ ระยะเวลาในการจัดทำ รูปแบบของงบประมาณ ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลต่าง ๆ ในการจัดทำงบประมาณจะมี การระบุไว้ในคู่มือการงบประมาณ

6.8 การจัดทำรายการวิเคราะห์ (Preparation of Analysis Reports)

เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการจัดทำและพิจารณา งบประมาณมีข้อมูลบางประเภทที่จะต้องทำการรวบรวมในรูปแบบที่เหมาะสม เช่น การประมาณการ ยอดขายมีข้อมูลบางประเภทที่จะต้องทำการรวบรวมในรูปแบบที่เหมาะสม เช่น การประมาณการ ยอดขายในอนาคตของสินค้าแต่ละประเภทในแต่ละอาณาเขต การขายควรจะได้ดูแนวโน้มของยอดขาย สินค้าเหล่านั้นในอดีตในแต่ละอาณาเขตการขายนั้น ๆ ว่าเป็นเช่นใด สถิติยอดขายในอดีตแยกประเภท ข้อมูลตามที่ฝ่ายวางแผนต้องการจึงเป็นตัวอย่างข้อมูลอย่างหนึ่งที่จะต้องจัดเตรียมเพื่อความสะดวกใน การประมาณการ หรือในการพิจารณาว่ายอดขายที่คุ้มทุนจะเป็นเท่าใด การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ในลักษณะคงที่สำ หรับปริมาณงานช่วงปริมาณหนึ่งและค่าใช้จ่ายที่ผันแปรตามปริมาณงาน (Variable Expenses) ว่ามีค่าใช้จ่ายใดบ้าง ปริมาณคงที่จะเป็นเท่าใด และผันแปรตามปริมาณงานใน อัตราเท่าใดจัดเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญต่อการตัดสินใจและช่วยในการประมาณการ นอกจากนี้ การจัดทำงบประมาณผันแปรสำหรับค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของหน่วยงานต่าง ๆ ก็จะช่วยให้ การติดตามผลประเมินผลงานที่ปฏิบัติจริงเปรียบเทียบกับแผนงบประมาณทำได้สะดวกและได้ผลดียิ่งขึ้น ดังจะกล่าวในตอนต่อไป

6.9 การทำรายงานผลการปฏิบัติงาน (Performance Reporting)

เมื่อแผนงานงบประมาณของทั้งกิจการได้รับการอนุมัติให้ใช้เป็นแผนการ ดำเนินงานได้แล้วก็จะมีการจัดพิมพ์และแจกจ่ายส่วนต่าง ๆ ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจาก หัวหน้าหน่วยงานแต่ละหน่วยได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นในการวางแผนด้วยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพการณ์การปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้ทราบถึงเป้าหมายในอนาคตและสมมุติฐานในการวางแผน ตลอดจนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ได้มีโอกาสชี้แจงว่าแผนที่ตนวางนั้นมีทางที่จะเป็นไปได้ อย่างไร ด้วยวิธีการเช่นใด แผนงบประมาณที่เป็นผลงานชิ้นสุดท้ายนี้จึงเป็นการวางแผนที่หัวหน้า หน่วยงานนั้น ๆ ได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นและมีความรู้สึกว่าเป็นแผนงานของหน่วยงานตนซึ่งจะต้องทำให้ เสร็จลุล่วงไปได้ การปฏิบัติตามแผนงบประมาณที่ผ่านการอนุมัตินี้จึงควรจะได้มีการติดตามอยู่ ตลอดเวลา เพื่อดูว่าการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้นเป็นเช่นใด มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้ค้นหาสาเหตุและ หาทางแก้ไขได้ทันที่ เพื่อให้การติดตามผลการปฏิบัติงานนั้นได้ผลจึงควรมีการจัดทำรายงานผล การปฏิบัติงาน (Performance Reporting) เปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ พร้อมทั้งแสดงผลแตกต่าง ระหว่างการปฏิบัติงานจริงกับแผนงาน (Variance) ว่ามีหรือไม่ มากน้อยเพียงใด รายงานผล

การปฏิบัติงาน เช่นว่านี้ควรจะทำตามสายงานบังคับบัญชาเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใต้ความรับผิดชอบของตน รายงานผลการปฏิบัติงานนี้จะทำบ่อยหรือถี่เพียงใดขึ้นอยู่กับความต้องการในการติดตามผลการปฏิบัติงานและประโยชน์ในการที่จะแก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อติดขัดเหล่านั้นอย่างทันที่ ตัวอย่างเช่น รายงานปริมาณผลผลิตที่ผลิตได้ในแต่ละวัน รายการเบิกวัตถุดิบเป็นรายวันหรือรายสัปดาห์ เป็นต้น การแสดงรายงานการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ภายในระยะเวลาอันสั้นเป็นรายวัน หรือรายสัปดาห์ เป็นต้น ก็เพื่อจะได้ควบคุมโดยใกล้ชิดว่างานกำลังดำเนินไปตามแผนหรือไม่หากเกิดข้อขัดข้องขึ้นที่ใดจะได้แก้ไขได้ทันที่ เช่น การผลิตต่ำกว่าเป้าหมาย การใช้วัตถุดิบบางประเภทในอัตราที่สูงกว่าที่ควรเป็น ผลแตกต่างที่ปรากฏในรายงานจะทำให้สามารถขจัดผลสูญเสียเหล่านี้ได้ โดยเร็วรายงานที่เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงบประมาณและแสดงผลต่าง ๆ ระหว่างการปฏิบัติงานจริงและงบประมาณช่วยให้การบริหารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น เพราะรายงานนี้จะดึงความสนใจของผู้บริหารไปสู่รายการที่มีปัญหาและต้องการการตัดสินใจ รายการที่กำลังดำเนินไปอย่างราบรื่นตามแผนงานที่วางไว้ก็ไม่จำเป็นต้องได้รับความสนใจหรือใช้เวลาของฝ่ายบริหารมากนัก

งานวิเคราะห์ และวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานทางวิชาการที่วิเคราะห์หรือวิจัยแผนงบประมาณยังไม่สามารถค้นพบได้ โดยส่วนมากจะดำเนินการวิเคราะห์/วิจัยเกี่ยวกับแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรและการบริหารงบประมาณ จำนวนและสัดส่วนการเบิกจ่ายงบประมาณ หรือโครงสร้างการบริหารงบประมาณรายจ่ายตามกิจกรรมจึงสรุปงานวิเคราะห์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

จิราภรณ์ เกสรสุจริต (2547) ได้ศึกษาวิเคราะห์เรื่อง งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานประกันสังคม สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวคิด ความสอดคล้อง และกระบวนการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานประกันสังคมเทียบกับงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของประเทศ วิธีการศึกษา ใช้การประมวลผลการศึกษาเพื่อวิเคราะห์เนื้อเรื่องดูความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ผลการศึกษา พบว่า แผนการดำเนินงานและเป้าหมายของสำนักงานประกันสังคม มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติในมาตรการความยากจน ส่วนการคำนวณค่าใช้จ่ายผลผลิตและการประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) ซึ่งอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนา จึงทำให้ดำเนินการตามแนวคิดและหลักเกณฑ์ได้เฉพาะส่วน

พนิตรา จตุรภัทรนนท์ (2551) ได้ศึกษาวิเคราะห์เรื่อง รายงานการวิเคราะห์ งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 – 2551 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ กรณีศึกษา : งบประมาณแผ่นดิน กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ได้รับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

- 2551 จำแนกตามงบรายจ่าย จำแนกตามหมวดรายจ่าย และจำแนกตามผลผลิต วิธีการศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรม Microsoft Excel เพื่อคำนวณหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางและแผนภาพ ประกอบความเรียง ผลการศึกษาพบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 - 2551 มหาวิทยาลัยฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณในแต่ละงบรายจ่ายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเกือบทุกงบรายจ่าย ยกเว้นงบดำเนินงานที่ได้รับลดลงในปี พ.ศ. 2551 ร้อยละ 0.25 สำหรับงบรายจ่ายที่มีแนวโน้มได้รับเพิ่มมากที่สุดในปี พ.ศ. 2550 ได้แก่ งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุน งบลงทุน งบบุคลากร และงบดำเนินงาน ตามลำดับ ส่วนในปี พ.ศ. 2551 ได้รับงบประมาณเพิ่มมากที่สุดใงบรายจ่ายเดียวกัน ได้แก่ งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุน งบบุคลากร และงบดำเนินงาน เมื่อจำแนกงบประมาณตามหมวดรายจ่าย พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 - 2551 มหาวิทยาลัยฯ ได้รับงบประมาณหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างมากที่สุด รองลงมาคือ หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ หมวดรายจ่ายอื่น หมวดเงินอุดหนุน หมวดค่าสาธารณูปโภค และหมวดค่าจ้างชั่วคราวและพนักงานราชการ ตามลำดับ และเมื่อจำแนกงบประมาณตามผลผลิต พบว่า มหาวิทยาลัยฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณในแต่ละผลผลิตมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเกือบทุกผลผลิต ยกเว้น ปี พ.ศ. 2551 ผลผลิตผลงานการให้บริการวิชาการ และผลผลิตผลงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ได้รับ เท่ากับปี พ.ศ. 2550

การจัดทำแผนเป็นงานที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารขององค์กร เป็นภารกิจที่ต้องกระทำเป็นอันดับแรกของการบวนการบริหาร การดำเนินการใด ๆ ถ้ามีการจัดทำแผนที่ดี มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน งานนั้นย่อมประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการพัฒนางาน การป้องกันความผิดพลาดทำได้โดยการวิเคราะห์ ขั้นตอนการทำงานและปัจจัยการดำเนินงาน ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการจัดทำแผนเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 4

เทคนิคในการปฏิบัติงาน

การจัดทำคู่มือแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. แผนปฏิบัติงาน
2. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
3. วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. จรรยาบรรณ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

แผนปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีประกอบไปด้วยกิจกรรมตามขั้นตอนการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีการปรับ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีดังนี้

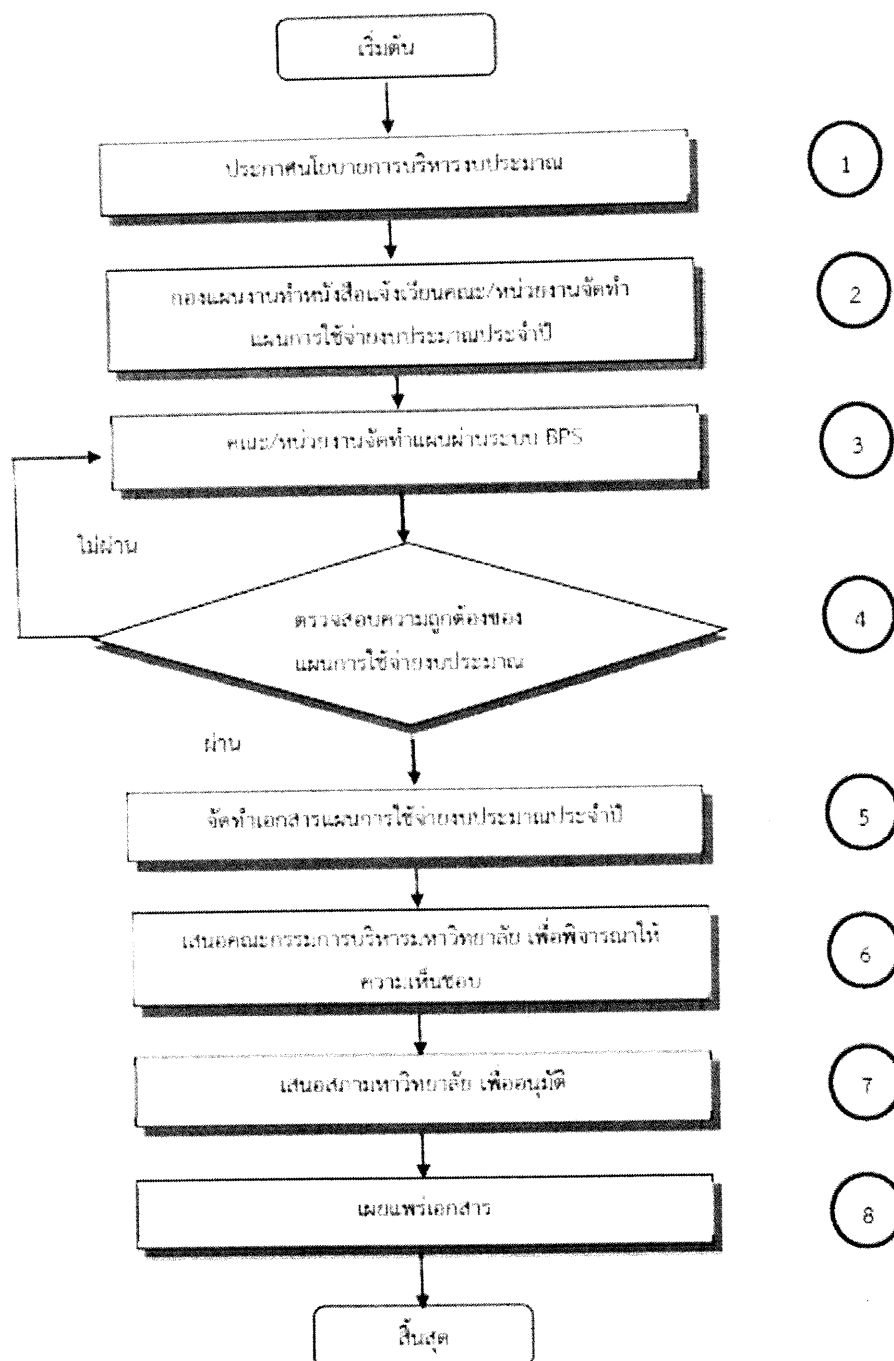
ตาราง 1 ตัวอย่างตารางกิจกรรมการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี

งาน/กิจกรรม		ระยะเวลา ดำเนินการ	หมายเหตุ
1. การจัดทำแผนการใช้จ่าย ประจำปี			
1	นำข้อมูลงบประมาณประจำปีที่สภานุมัติเข้าระบบจัดทำ แผนการ ใช้จ่ายงบประมาณ	สิงหาคม	
2	ทำบันทึกแจ้งเวียนคณะ/หน่วยงานตรวจสอบงบประมาณ ที่ได้รับ จัดสรร จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณในระบบจัดทำ แผนการใ้ จ่ายงบประมาณ และทำหนังสือยืนยันแผนการใ้ จ่ายงบประมาณ มายังกองแผนงาน	สิงหาคม	
3	กองแผนงานตรวจสอบแผนการใ้จ่ายงบประมาณในระบบ จัดทำ แผนการใ้จ่ายงบประมาณ	กันยายน	
4	รวบรวม วิเคราะห์สรุป และจัดทำแผนการใ้จ่ายงบประมาณ ประจำปี	กันยายน	
5	เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณา ให้ความเห็นชอบ แผนการใ้จ่ายงบประมาณประจำปี	กันยายน	

งาน/กิจกรรม		ระยะเวลา ดำเนินการ	หมายเหตุ
6	เสนอคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ให้ความเห็นชอบ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	กันยายน	
2. การกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี			
1	คณะ/หน่วยงานรายงานผลการใช้จ่ายมายังกองแผนงาน ทุกเดือน	ตลอดทั้งปี	
3.การปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี			
1	ทำบันทึกแจ้งเวียนคณะ/หน่วยงานปรับแผนการใช้จ่าย งบประมาณ ในระบบจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	ธันวาคม,มีนาคม, มิถุนายน	เมื่อมี การ อนุมัติ งบประมาณ เพิ่มเติม
2	คณะ/หน่วยงานปรับแผนผ่านระบบแผนการใช้จ่าย งบประมาณ และทำบันทึกยืนยันข้อมูลให้กองแผนงาน	มกราคม,เมษายน, กรกฎาคม	
3	รวบรวม วิเคราะห์สรุป และจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี	มกราคม,เมษายน, กรกฎาคม	
4	เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณา ให้ความเห็นชอบ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	มกราคม,เมษายน, กรกฎาคม	
5	เสนอคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ ความเห็นชอบ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	มกราคม,เมษายน, กรกฎาคม	
4.รายงานผลการใช้จ่าย ประจำปี			
1	รายงานคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อทราบ เป็นรายเดือน	ทุกเดือน	
2	รายงานสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ รายไตรมาส 1	ธันวาคม	
3	รายงานสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ รายไตรมาส 2	มีนาคม	
4	รายงานสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ รายไตรมาส 3	มิถุนายน	
5	รายงานสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ รายไตรมาส 4	กันยายน	

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1.การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี

คู่มือการใช้งานระบบจัดทำแผนงบประมาณ

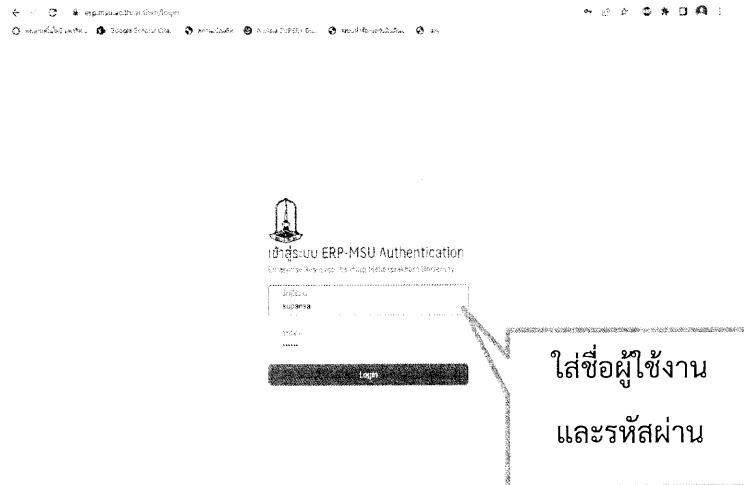
1. คลิกที่ระบบจัดทำแผนงบประมาณ



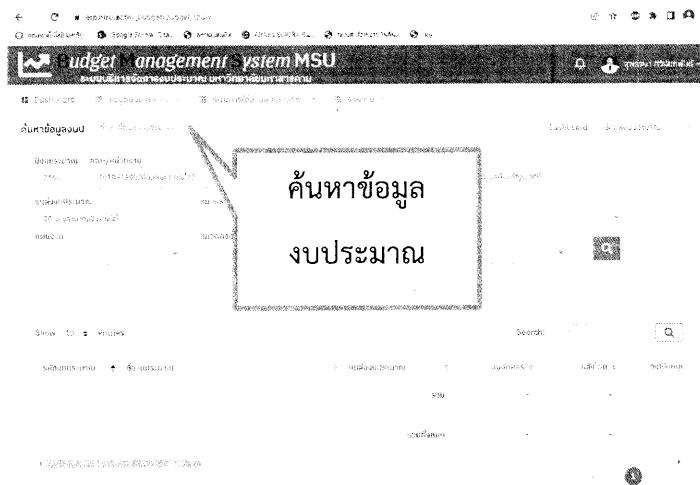
2. คลิกเข้าสู่ระบบ



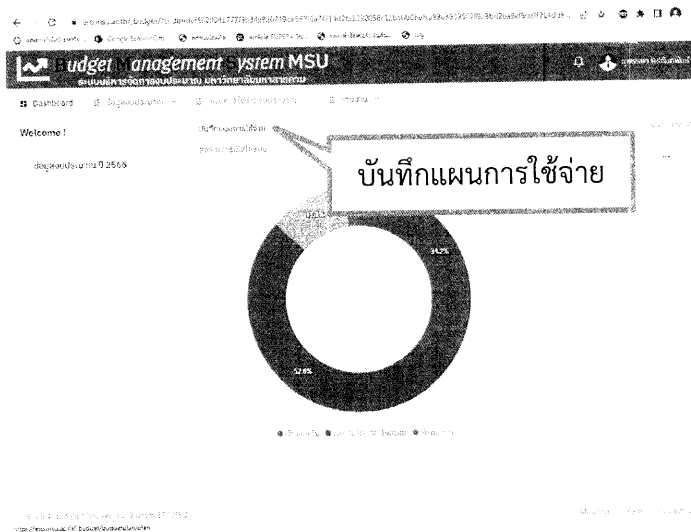
3. ใส่ชื่อผู้ใช้งานและรหัสผ่าน



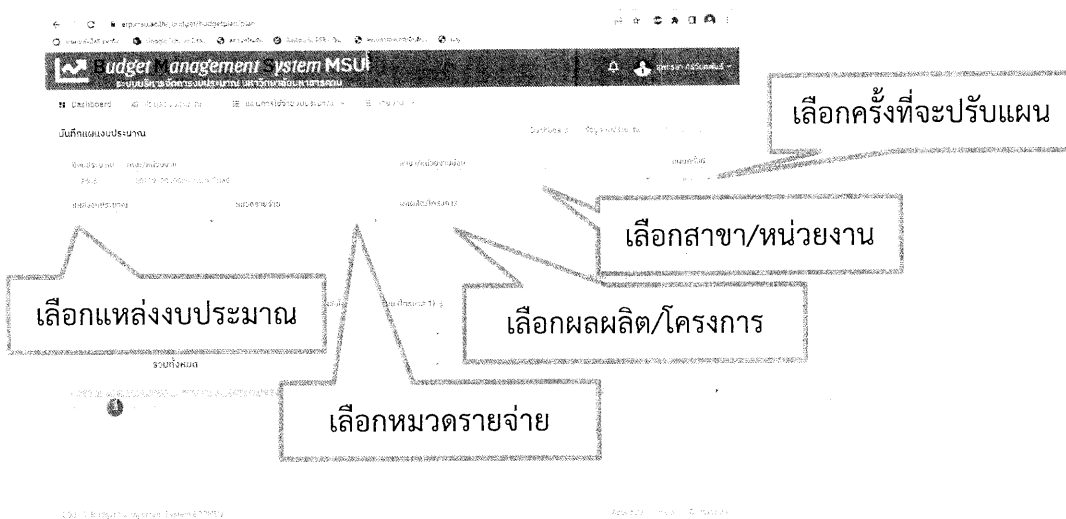
4. ค้นหาข้อมูลงบประมาณ



5. บันทึกแผนการใช้จ่าย



6. เลือกแหล่งงบประมาณ/เลือกหมวดรายจ่าย/เลือกผลผลิต/โครงการ/เลือกสาขา/หน่วยงาน/เลือกครั้งที่ จะปรับแผน



10.แผนการใช้งบประมาณ จำแนกตามยุทธศาสตร์

แผนการใช้งบประมาณ จำแนกตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	รวมงบ		ไตรมาส 1				
	งบ	ส.ล.	ค.ค.	พ.ย.	ค.ค.	รวม	ส.ล.
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตและบริการของโรงเรียน	13,176,960	100	1,320,660	1,540,600	900,100	3,761,360	28.54
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาวิชาการและวิชาชีพครู	12,013,370	100	1,742,300	1,255,400	2,741,170	5,738,870	47.74
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา	190,000	100			17,000	17,000	8.95
รวมยุทธศาสตร์ทั้งหมด	25,380,330					17,507,230	68.99
รวมยุทธศาสตร์ทั้งหมด	895,000	100					
รวมยุทธศาสตร์ทั้งหมด	338,000	100					

11.แผนการใช้งบประมาณ จำแนกตามแผนงาน

แผนการใช้งบประมาณ จำแนกตามคณะ/หน่วยงาน

แผน-หน่วยงาน	รวมงบ		ไตรมาส 1				
	งบ	ส.ล.	ค.ค.	พ.ย.	ค.ค.	รวม	ส.ล.
107.007.00000 คณะผู้บริหาร	11,980,100	100	2,791,670	1,945,470	1,210,170	5,947,310	49.56
107.007.00000 คณะผู้บริหาร	4,000,000	100	318,000	211,000	340,000	869,000	21.73
107.007.00100 หน้าที่ของสายงาน (งานบริหาร)	2,612,100	100	710,000	612,000	100,000	1,422,000	54.44
107.007.00200 หน้าที่ของสายงาน (งานวิชาการ)	45,000	100			12,000	12,000	26.67
107.007.00300 หน้าที่ของสายงาน (งานสนับสนุน)	3,154,000	100	236,000	243,000	264,000	743,000	23.56
รวมแผนงานทั้งหมด	21,791,200	100	3,745,670	2,798,470	1,816,170	8,360,310	38.41

12.แผนการใช้งบประมาณ จำแนกตามรายการงบประมาณ

budget management system MSU
ระบบบริหารจัดการงบประมาณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

รายงานแผนการใช้งบประมาณ จำแนก

ปีงบประมาณ: พ.ศ. ๒๕๖๖
ปี: 2023

ปีงบประมาณ: พ.ศ. ๒๕๖๖
ปี: 2023

รายงานแผนการใช้งบประมาณ จำแนกตามรายการงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (หน่วย: ล้านบาท)

รหัสรายการ	งบรวม (งบปี)	ไตรมาส 1				ไตรมาส 2				ไตรมาส 3				ไตรมาส 4			
		ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.	ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.	ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.	ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.
งบรวม	1,797,000	172,968	142,068	142,068	142,068	144,778	142,068	142,068	142,068	144,778	142,068	142,068	142,068	144,778	142,068	142,068	142,068
งบดำเนินงาน	1,075,000	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503
งบลงทุน	3,075,000	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503	89,503
งบอุดหนุน	98,500	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040	7,040

แผนการใช้งบประมาณ จำแนกตามรายการงบประมาณ

13.รายงานเปรียบเทียบแผนผลการเบิกจ่ายงบประมาณ จำแนกตามรหัสงบประมาณ

budget management system MSU
ระบบบริหารจัดการงบประมาณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

รายงานเปรียบเทียบแผนผลการเบิกจ่ายงบประมาณ จำแนกตามรหัสงบประมาณ

ปีงบประมาณ: พ.ศ. ๒๕๖๖
ปี: 2023

ปีงบประมาณ: พ.ศ. ๒๕๖๖
ปี: 2023

รายงานเปรียบเทียบแผนผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (หน่วย: ล้านบาท)

รหัสรายการ	ไตรมาส 1				ไตรมาส 2				ไตรมาส 3				ไตรมาส 4				
	ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.	ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.	ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.	ค.ก.	ค.ค.	ค.ช.	ค.ง.	
1	800	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
2	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
3	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
4	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
5	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
6	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

รายงานเปรียบเทียบแผนผลการเบิกจ่ายงบประมาณ จำแนกตามรหัสงบประมาณ

14.รายงานเปรียบเทียบแผนผลการเบิกจ่ายงบประมาณ จำแนกตามงบรายจ่าย

รายงานเปรียบเทียบแผนผลการเบิกจ่ายงบประมาณ จำแนกตามงบรายจ่าย

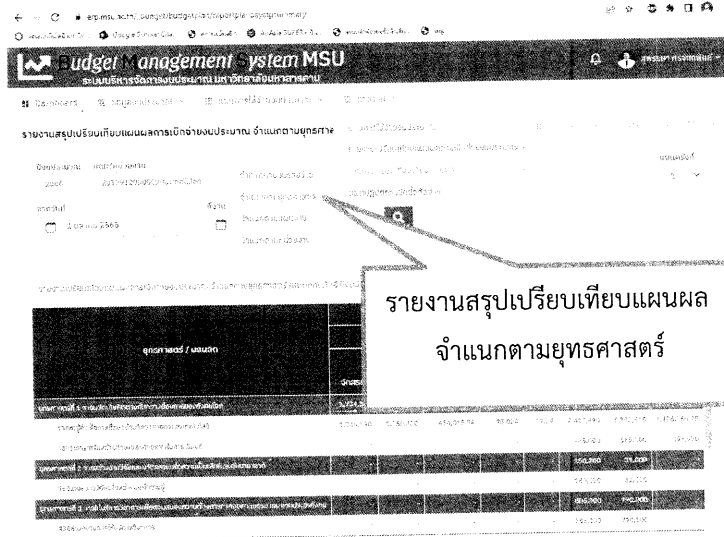
งบรายจ่าย	ไตรมาส 1					
	ก.ค.		ส.ค.		ก.ย.	
	แผน	เบิก	แผน	เบิก	แผน	เบิก
งบดำเนินงาน	105,000,000	100,000,000	27,500,000	40,000,000	30,000,000	25,000,000
งบดำเนินงาน	1,000,000,000	700,000,000	1,000,000,000	800,000,000	800,000,000	700,000,000
งบกลาง					100,000,000	
รวมทั้งหมด	1,105,000,000	770,000,000	27,500,000	120,000,000	1,100,000,000	925,000,000
รวมของปี			1,200,000,000	1,200,000,000	1,200,000,000	1,200,000,000

15.รายงานสรุปเปรียบเทียบแผนผล จำแนกตามงบรายจ่าย

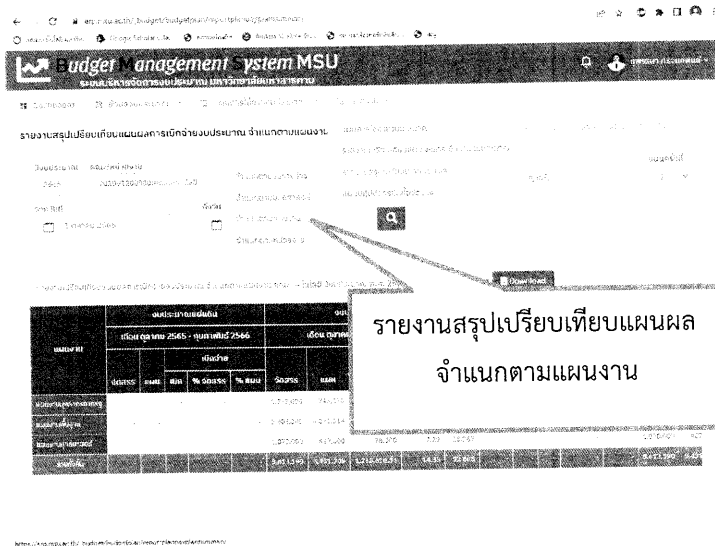
รายงานสรุปเปรียบเทียบแผนผล จำแนกตามงบรายจ่าย

งบรายจ่าย	งบปี งบประมาณ 2565 - งบรายจ่าย 2566											
	ปีงบประมาณ 2565						ปีงบประมาณ 2566					
	จำนวน	แผน	เบิก	% เบิก	% อนุมัติ	คงจ่าย	จำนวน	แผน	เบิก	% เบิก	% อนุมัติ	คงจ่าย
งบดำเนินงาน	1,105,000,000	770,000,000	470,000,000	61.04%	70.00%	1,200,000,000	1,105,000,000	770,000,000	500,000,000	64.81%	70.00%	1,200,000,000
งบดำเนินงาน	1,000,000,000	700,000,000	800,000,000	80.00%	70.00%	1,000,000,000	1,000,000,000	800,000,000	80.00%	70.00%	1,000,000,000	
งบกลาง												
รวมทั้งหมด	1,105,000,000	770,000,000	470,000,000	61.04%	70.00%	1,200,000,000	1,105,000,000	770,000,000	600,000,000	64.81%	70.00%	1,200,000,000
รวมของปี	42,000,000,000	30,000,000,000	18,000,000,000	60.00%	66.67%	30,000,000,000	42,000,000,000	30,000,000,000	18,000,000,000	60.00%	66.67%	30,000,000,000

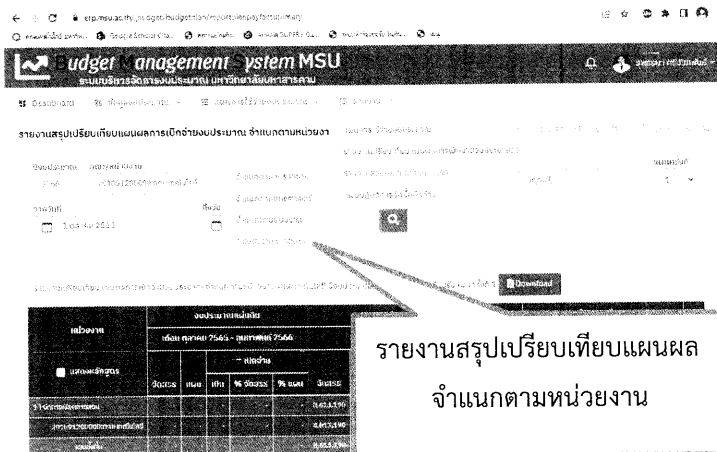
16. รายงานสรุปเปรียบเทียบแผนผล จำแนกตามยุทธศาสตร์



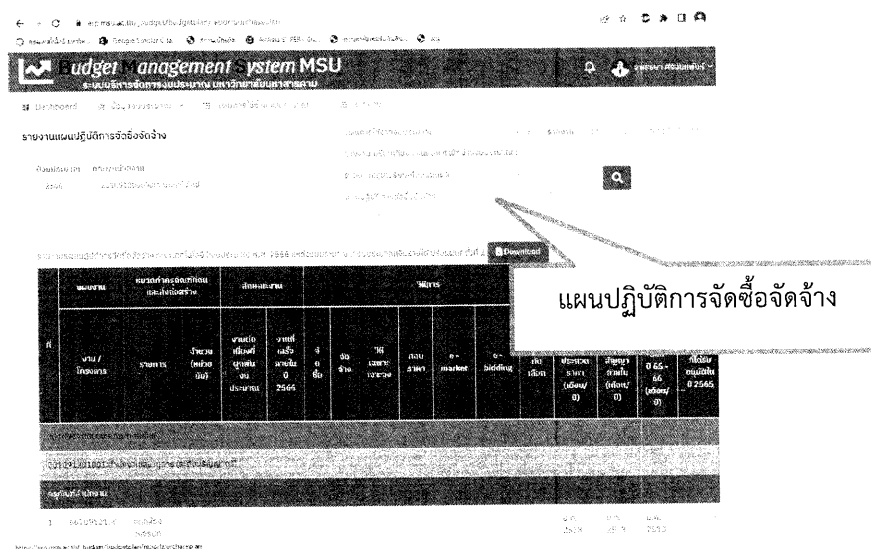
17. รายงานสรุปเปรียบเทียบแผนผล จำแนกตามแผนงาน



18.รายงานสรุปเปรียบเทียบแผนผล จำแนกตามหน่วยงาน



19.แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง



วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. การติดตามการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีและสภามหาวิทยาลัยอนุมัติให้ใช้เป็นที่ยอมรับแล้ว มหาวิทยาลัยจะต้องประกาศนโยบายการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติและกำกับการติดตามการดำเนินงานของคณะ/หน่วยงาน กองแผนงาน จะแจ้งให้คณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำแผนใช้จ่ายงบประมาณประจำปีตามสัดส่วนที่ประกาศเป็น รายเดือนรายไตรมาส

เพื่อประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการงบประมาณ และสามารถวางแผนด้านการ บริหารงบประมาณตลอดทั้งปี ช่วงเวลาที่ต้องใช้งบประมาณในการบริหารจัดการ ทำให้คณะ/หน่วยงาน สามารถนำไปใช้ควบคุมการใช้จ่าย และวางแผนการใช้จ่ายได้เนื่องจากปัจจุบันมหาวิทยาลัยใช้นโยบาย ใช้งบประมาณตามตรวจสอบรายรับจริง โดยให้บริหารภายในวงเงินในการตรวจสอบรายรับจริง ดังนั้น คณะ/หน่วยงานสามารถใช้แผนงบประมาณ ดังกล่าว เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงบประมาณ สำหรับดำเนินงานหรือกิจกรรมประจำปีหากคิดว่า ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน ก็สามารถปรับ แผนการใช้จ่ายงบประมาณก่อนการใช้จ่ายเงินในไตรมาสถัดไป เมื่อรายรับจริงมีไม่เพียงพอก็สามารถทำ หนังสือขออนุมัติขยายวงเงินต่ออธิการบดีมหาวิทยาลัยได้โดยให้หัก จากเงินสะสม เพื่อเป็นการยืดหยุ่น สำหรับคณะ/หน่วยงานให้สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัวและ เหมาะสม

2. การรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นขั้นตอนที่กองแผนงานต้องติดตาม และกำกับ รายงาน ผลการใช้จ่ายงบประมาณของ ทุกคณะ/หน่วยงานที่ได้รับงบประมาณตามร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีคณะ/ หน่วยงานจะต้องรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณส่งมายังกองแผนงานตามแบบ รายงานที่มหาวิทยาลัย กำหนดขึ้น โดยรายงานเป็นรายเดือน และรายไตรมาส และให้มีผลการเบิกจ่าย งบประมาณให้เป็นไปตาม แผนที่กำหนดไว้กำหนด

จรรยาบรรณ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

1. จรรยาบรรณ

ผู้ปฏิบัติงานได้พิจารณาดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วย จรรยาบรรณ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 12 พฤษภาคม 2554 ซึ่งมีแนวปฏิบัติ ตามจรรยาบรรณบุคลากรสายสนับสนุน ดังนี้

ข้อ 1 บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีจรรยาบรรณตามลักษณะงาน ลักษณะวิชาชีพ และ ลักษณะวิชาการ

ข้อ 2 บุคลากรสายสนับสนุน ต้องมีจรรยาบรรณต่อตนเอง มีแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากร สายสนับสนุน ดังนี้

- 1) พึงเป็นผู้มีศีลธรรมอันดีและประพฤติตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ
- 2) พึงใช้วิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และไม่แสวงหา

ประโยชน์โดยมิชอบ ในกรณีที่วิชาชีพใดมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่กำหนดไว้ก็พึงปฏิบัติตามจรรยาบรรณ วิชาชีพ นั้นด้วย

3) พึงมีทัศนคติที่ดีและพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ข้อ 3 บุคลากรสายสนับสนุน ต้องมีจรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงานและหน่วยงาน มีแนว ปฏิบัติสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ดังนี้

- 1) พึ่งปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต เสมอภาค และปราศจากอคติ
- 2) พึ่งปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ รอบคอบ รวดเร็ว ขยันหมั่นเพียร ถูกต้อง สมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชนเป็นสำคัญ
- 3) พึ่งประพฤติตนเป็นผู้ตรงต่อเวลา และใช้เวลาราชการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นประโยชน์ต่อทางราชการอย่างเต็มที่
- 4) พึ่งดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของทางราชการและมหาวิทยาลัยอย่างประหยัด คุ่มค่า โดยระมัดระวังมิให้เสียหายหรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินของตนเอง

ข้อ 4 บุคลากรสายสนับสนุน ต้องมีจรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน มีแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชาพึงดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ขวัญ กำลังใจ สวัสดิการ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนปกป้องคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยหลักธรรมาภิบาล
- 2) ผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพ มีน้ำใจไมตรีเอื้ออาทร และมนุษยสัมพันธ์อันดี
- 3) ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพ มีน้ำใจไมตรีเอื้ออาทร และมนุษยสัมพันธ์อันดี
- 4) พึ่งมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือช่วยเหลือกลุ่มงานของตนและส่วนรวม ทั้งในด้านการให้ความคิดเห็นการทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งการเสนอแนะในสิ่งที่เห็นว่าจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบด้วย
- 5) พึ่งช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางที่ชอบ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิด ความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจในบรรดาผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- 6) พึ่งละเว้นจากการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน

ข้อ 5 บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีจรรยาบรรณต่อนักเรียน นิสิตและผู้รับบริการ มีแนว ปฏิบัติสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ดังนี้

- 1) พึ่งใช้ภาษา ถ้อยคำ สำนวนที่ชัดเจน สุภาพ เหมาะสม และเข้าใจง่ายในการสื่อความหมายต่อนักเรียน นิสิต และผู้รับบริการที่มาติดต่อราชการ
- 2) พึ่งละเว้นการใช้อำนาจหน้าที่ในการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบจากนักเรียน นิสิต และผู้รับบริการ
- 3) พึ่งให้ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยต่อนักเรียน นิสิต และผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ และรวดเร็วทันเวลา
- 4) พึ่งให้บริการต่อนักเรียน นิสิต และผู้รับบริการ ด้วยจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี มีความเสมอภาค รวดเร็ว ประหยัด ถูกต้อง และปราศจากอคติ

5) พึงละเว้นการแนะนำนักเรียน นิสิต และผู้รับบริการให้ดำเนินการใด ๆ อันเป็นการหลีกเลี่ยงต่อกฎหมายและระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 6 บุคลากรสายสนับสนุน ต้องมีจรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม มีแนวปฏิบัติ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ดังนี้

- 1) พึงให้บริการผู้มาติดต่องานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ด้วยความเสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม
- 2) พึงปฏิบัติต่อผู้มาใช้บริการด้วยความเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ ใช้กิริยาวาจาที่สุภาพ อ่อนโยน และปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือของบุคคลทั่วไป
- 3) พึงละเว้นการรับทรัพย์สินในมูลค่าเกินปกติวิสัย และการแสวงหาประโยชน์ที่ มิควรได้ โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น ทั้งทางตรงและทางอ้อม ในกรณีที่ทรัพย์สินมี มูลค่าเกินปกติวิสัย ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบโดยเร็ว

ข้อ 7 บุคลากรสายสนับสนุน ต้องมีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ มีแนวปฏิบัติสำหรับ บุคลากรสายสนับสนุน ดังนี้

- 1) พึงปฏิบัติตามจรรยาบรรณขององค์กรวิชาชีพที่ตนเป็นสมาชิกหรือสังกัดอยู่
- 2) พึงปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพอื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

2. คุณธรรม

อิทธิบาท 4 อิทธิบาท 4 เป็นคุณธรรมแห่งความสำเร็จ เป็นเครื่องให้บรรลุถึงความสำเร็จของงาน ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังความสำเร็จในงานสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งจำแนกเป็น ดังนี้

1. ฉันทะ คือ ความพอใจในงานที่ทำ พพอใจในสิ่งที่มียู่ หากไม่มีคุณธรรมข้อนี้จะมี อกตிகับ การปฏิบัติงาน งานจะไม่ประสบผลสำเร็จ
2. วิริยะ คือ ความพากเพียรในงานที่ทำ โดยต้องกระทำงานนั้น/สิ่งนั้นติดต่อกัน อย่าง ต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน เป็นเวลายาวนานจนประสบความสำเร็จ
3. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ในงานที่ทำ ไม่ทอดทิ้งงานไปจากความรู้สึกของตัวเอง ทำงาน ด้วยความตั้งใจ
4. วิมังสา คือ ความหมั่นสอดส่องในเหตุและผลของงานที่ทำ ตั้งใจพิจารณาในเหตุ และผล แห่งความสำเร็จเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไป

พรหมวิหาร 4 พรหมวิหาร

เป็น คุณธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เหมาะ สำหรับทุกคน เป็น หลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข หลักธรรมนี้ได้แก่

1. เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข โดยความสุขนั้น เป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์สินความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์สินเพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น หากพิจารณาเช่นนี้กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานจะช่วยให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ช่วยให้มีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

2. กรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ซึ่ง ความทุกข์ นั้น เป็นสิ่งที่ไม่ปรารถนาที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการ ด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่าความทุกข์มี 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ - ทุกข์โดยสภาวะ (เรียกว่า กายิกทุกข์) หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติ ของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้อง ประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ - ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ (เรียกว่า เจตสิกทุกข์) เป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์ การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รักก็เป็นทุกข์

3. มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีหรือมีความสุข หรือมีความเจริญก้าวหน้า มีความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น ไม่มีจิตใจอิจฉา ริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความพองพอง ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนร่วมงานได้ตำแหน่งที่สูงขึ้นแล้วผู้บังคับบัญชาชื่อชมหรือชมเชยก็เกิดความริษยา เราต้อง หมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตา จะช่วยสร้างมิตรและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

4. อุเบกขา คือ การรู้จักวางเฉย การวางใจเป็นกลาง เพราะได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าใครทำดียอมได้ดีใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำอะไรไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษ เราก็ไม่ควรตีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น ควรมีความปรารถนาดีคือ พยายามช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน/ผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

3. จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นบุคลากรสายสนับสนุนต้องยึดมั่นในจริยธรรมและยืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม ตามจริยธรรมข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. โดยปฏิบัติตน ดังนี้

1. ต้องมีจิตสำนึกที่ดีและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
2. ต้องแยกเรื่องส่วนตัวออกจากตำแหน่งหน้าที่ และยึดถือประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน
3. ต้องละเว้นจากการแสวงประโยชน์ที่มีขอบโดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่และไม่กระทำ การอันเป็นการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม

4. ต้องเคารพและปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายอย่างตรงไปตรงมา
5. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม เป็นกลางทางการเมือง ให้บริการแก่ประชาชน หรือผู้รับบริการโดยมีอัธยาศัยที่ดีและไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม
6. ต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด และรวดเร็ว ไม่ถ่วงเวลาให้เนิ่นช้า และใช้ข้อมูลข่าวสารที่ได้มาจากการดำเนินงานเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ และให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนหรือผู้รับบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันการณ์และไม่บิดเบือน ข้อเท็จจริง
7. ต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษาคุณภาพและมาตรฐานแห่งวิชาชีพโดยเคร่งครัด
8. ต้องยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
9. ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยรวม

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรคแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

การดำเนินงานด้านการจัดทำแผน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ มีข้อค้นพบ ปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงาน แนวทางแก้ไขและพัฒนา และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
2. แนวทางแก้ไขและพัฒนา
3. ข้อเสนอแนะ

ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

จากการปฏิบัติงานจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีบางคณะ/หน่วยงานขอปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณระหว่างการวิเคราะห์ทำให้เสียเวลาในการปรับข้อมูลใหม่ส่งผลให้กระบวนการอื่นล่าช้าไปด้วย
2. คณะ/หน่วยงานยังไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณไม่สอดคล้องตามแผนที่กำหนดไว้
3. คณะ/หน่วยงานยังขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากร เนื่องจากการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงานส่งผลให้การทำงานไม่เป็นไปตามแผน ดังนั้น บุคลากร ทุกส่วนจะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้แผนนั้นมุ่งไปสู่การปฏิบัติที่แท้จริง แผนงบประมาณจะ มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด
4. คณะ/หน่วยงานขาดความเข้าใจในกระบวนการ ขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ
5. มีบางหน่วยงานทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ทำให้ กระบวนการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลให้ กระบวนการอื่นล่าช้าไปด้วย
6. คณะ/หน่วยงานเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบบ่อยเนื่องจากการลาออก
7. เมื่อมีการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณทุกครั้งต้องมีการปรับแผนงบประมาณผ่าน ระบบแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

แนวทางแก้ไขและพัฒนา

จากการปฏิบัติงานจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้เสนอแนว ทางแก้ไขและ พัฒนา ดังนี้ _

1. ควรมีการจัดทำคู่มือการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณเผยแพร่ให้คณะ/หน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจระเบียบปฏิบัติที่ตรงกัน
2. หน่วยงานควรมีการทบทวนแผนการใช้จ่ายงบประมาณและผลการใช้จ่าย งบประมาณทุกเดือน และใช้จ่ายงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ กำหนดไว้
3. หน่วยงานควรตรวจสอบรายรับจริง เพื่อให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อ จะได้ปรับแผนใช้จ่ายให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายจริง โดยทบทวนภารกิจที่ไม่จำเป็นเร่งด่วน หรือชะลอ และนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณากรอบวงเงินตั้งจ่ายในปีงบประมาณถัดไป
4. หน่วยงานควรมีการทบทวนเพื่อปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีเพื่อให้ สอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบัน
5. ควรมีการอบรมการบันทึกระบบแผนการใช้จ่ายงบประมาณก่อนเริ่มปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
6. เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน ฯ หวังเป็น อย่างยิ่งว่าการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณในปีถัดไปจะมีการพัฒนาให้ดีขึ้นและส่งผลให้ การบริหารงบประมาณของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากประสบการณ์การทำงานและการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้จัดทำคู่มือ การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ขอเสนอแนวทางใน การพัฒนางาน ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานควรศึกษานโยบายการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย ให้ละเอียด โดยพิจารณาทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ควบคู่กันไป หากเห็นว่า สัดส่วนตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ทำให้หน่วยงานไม่สามารถใช้จ่ายเพื่อการบริหารจัดการได้ เพียงพอ ให้ดำเนินการขอปรับแผนการใช้จ่ายผ่านกองแผนงานเสนอต่ออธิการบดีอนุมัติเพื่อให้การใ้ จ่ายงบประมาณมีความคล่องตัวและสามารถดำเนินงานได้อย่างเรียบร้อยเหมาะสม
2. มหาวิทยาลัยควรปรับนโยบายการบริหารงบประมาณให้สามารถใช้จ่ายได้ตามแผน อย่างแท้จริง เพื่อลดปัญหาวงเงินงบประมาณที่อนุมัติรายไตรมาสไม่สอดคล้องกับรายรับจริงหรือไม่ เหมาะสมกับความต้องการใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน
3. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบของหน่วยงานจะต้องแจ้งหรือประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริหารและ บุคลากรทุกส่วนรับทราบและมองเห็นความสำคัญในการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้ครอบคลุม ทุกภารกิจและให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

4. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องการจัดทำแผนงบประมาณ ควรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณมหาวิทยาลัย มหาสารคามให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. เจ้าหน้าที่ควรจัดทำแผนการใช้จ่ายประมาณรายจ่ายให้ใกล้เคียงกับการเบิกจ่าย งบประมาณที่น่าจะเป็นจริงมากที่สุด โดยอาจใช้ข้อมูลสถิติผลการเบิกจ่ายในปีที่ผ่านมาประกอบการ พิจารณา

6. เจ้าหน้าที่ควรศึกษาติดตามความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อาทิ นโยบายมหาวิทยาลัย นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาชาติ ฯลฯ เพื่อเป็นแนวทางในการคิดวิเคราะห์เพื่อ ปรับปรุงพัฒนาการทำงาน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอันจะส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ เจริญรุ่งเรืองอย่างต่อเนื่อง

7. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนควรคิดและวิเคราะห์ประมาณการรายรับ/รายจ่าย งบประมาณเงินรายได้ล่วงหน้าเป็นแผนระยะสั้น กลาง และยาว เพื่อคาดการณ์เกี่ยวกับแนวโน้ม งบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อที่จะนำไปสู่การวางแผนการเงินของ มหาวิทยาลัยให้รอบคอบ และ ป้องกันปัญหาการขาดสภาพคล่องในอนาคต