

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาการดำเนินงานของหน่วยงานด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยศึกษาขั้นตอน สภาพและปัญหา พร้อมแนวทางการดำเนินงานการเงิน และบัญชีระดับคณะ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. เพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาการดำเนินงานของหน่วยงานด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. เสนอแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้บริหาร จำนวน 16 คน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี จำนวน 10 คน ที่เหลือคือ ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานฯ จำนวน 32 คน บุคลากรที่เกี่ยวข้องฯ จำนวน 320 คน ผู้ตรวจสอบภายในแต่ละมหาวิทยาลัย 4 คน รวมทั้งสิ้น 382 คน จากคณะ จำนวน 16 คณะ ที่อยู่ใน 4 สาขาวิชาในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 แห่ง โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย
2. เครื่องมือ และวิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมี การศึกษาเอกสาร การสำรวจ การสัมภาษณ์ และการออกแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสำรวจเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานของหน่วยงานทางด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะ ส่วนแบบสัมภาษณ์เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ ขั้นตอน และปัญหาการดำเนินงาน สำหรับแบบสอบถามผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ปัญหา และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของหน่วยงานด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากการสำรวจจำนวน 16 คณะ จากการสัมภาษณ์จำนวน 26 คน และจากแบบสอบถามจำนวน 356 คน ได้รับคืนคิดเป็นร้อยละ 70.98 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล และหาค่าสถิติต่างๆ โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Sciences)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุป และนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์บุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงิน และบัญชี

จากเอกสาร และการสัมภาษณ์บุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงิน และบัญชีจำนวน 16 คน เกี่ยวกับ แหล่งที่มาของเงินทุน โครงสร้างองค์การของหน่วยงานด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะ และขั้นตอนการดำเนินงานการเงิน และบัญชี สรุปได้ดังนี้

1. แหล่งที่มาของเงินทุน เงินทุนคณะมีแหล่งที่มา 2 แหล่งใหญ่ๆ ได้แก่ เงินงบประมาณแผ่นดิน มีลักษณะไม่เป็นธุรกิจ คือ ไม่แสวงหากำไร มีระเบียบปฏิบัติ ของกระทรวงการคลัง รายได้ต้องนำส่ง ต้องทำงบประมาณการรายจ่ายเสนอสำนักงบประมาณ ไม่มีการปิดบัญชี ต้องเบิกจ่ายให้เสร็จ ภายในปีงบประมาณ และอยู่ในความดูแลของ กระทรวงการคลัง นอกจากนี้เงินงบประมาณแผ่นดินยังแบ่งรายจ่ายออกเป็น 2 ลักษณะ คือ รายจ่ายงบกลาง เป็นรายจ่ายที่ตั้งไว้ให้ส่วนกลางเบิกจ่าย เงินค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนศึกษาของบุตร และรายจ่ายของส่วนราชการ เป็นรายจ่ายที่กำหนดไว้โดยเฉพาะ แบ่งออกเป็น 7 หมวด ได้แก่ หมวดเงินเดือน และค่าจ้าง หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทนใช้สอย และวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดค่าที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง หมวดเงินอุดหนุน และหมวดรายจ่ายอื่นๆ

เงินนอกงบประมาณแผ่นดิน มีลักษณะเป็นกึ่งธุรกิจ รายได้ไม่ต้องนำส่งคลัง ทำงบประมาณการรายได้-รายจ่าย เสนอสภามหาวิทยาลัย มีการจัดทำบัญชี และงบการเงิน หลังสิ้นปีงบประมาณ สามารถขยายเวลาเบิกจ่ายได้ ขอค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมระหว่างปีได้ มีระเบียบปฏิบัติที่ยืดหยุ่นกว่า และอยู่ในความดูแลของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้เงินนอกงบประมาณแผ่นดิน กรณีที่ใช้กับคณะในมหาวิทยาลัย หมายถึง เงินทุนคณะประกอบด้วย รายรับ ซึ่งเป็นรายได้จาก เงินอุดหนุนจากมหาวิทยาลัย เงินค่าธรรมเนียมการศึกษา เงินผลประโยชน์ เงินทุนการศึกษา เงินที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการ เงินอุดหนุนการวิจัย เงินรับฝาก เงินที่ได้จากการดำเนินงาน

และรายได้อื่น สำหรับรายจ่าย จะแบ่งเป็นงบดำเนินการ ได้แก่ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทน
ใช้สอย และวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค เงินอุดหนุน และรายจ่ายอื่น ส่วนงบลงทุน ได้แก่ ค่าครุภัณฑ์
ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง

2. โครงสร้างองค์การของหน่วยงานการเงิน และบัญชีระดับคณะ เป็นการ
แสดงให้เห็นถึงการแบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบในแต่ละงาน สายการบังคับบัญชา โดยมี
โครงสร้างองค์การของหน่วยงานการเงิน และบัญชี 4 รูปแบบ คือ

แบบที่ 1 สำหรับหน่วยงานขนาดใหญ่ มีปริมาณงานมาก งานการเงิน และบัญชีจะ
เป็นหน่วยย่อยของงานพัสดุ แบ่งงานหลักภายในหน่วย 4 งาน คือ งานงบประมาณ งานการเงิน
งานบัญชี และงานธุรการ

แบบที่ 2 สำหรับหน่วยงานฯ ขนาดใหญ่ มีปริมาณงานมาก บุคลากรมีจำนวนมาก
งานการเงิน และบัญชีจะเป็นหน่วยย่อยของงานคลัง และพัสดุ แบ่งงานหลักภายในหน่วยตาม
ประเภทของเงิน หรือหมวดรายจ่ายออกเป็น 6 หน่วย คือ หน่วยงานงบประมาณ หน่วยการเงิน
หน่วยบัญชี หน่วยเงินรายได้ หน่วยธุรการ

แบบที่ 3 สำหรับหน่วยงานขนาดกลาง มีปริมาณงานค่อนข้างมาก เป็นส่วนงาน
การเงิน และบัญชีที่ไม่มีอัตราหัวหน้างานคลัง และพัสดุรองรับ มีการแบ่งงานหลักภายในหน่วย
ออกเป็น 2 หน่วยการเงิน และหน่วยบัญชี

แบบที่ 4 สำหรับหน่วยงานขนาดกลาง มีปริมาณงานพอสมควร และจำกัดกำลังคน
เป็นส่วนงานหนึ่งในสำนักงานเลขานุการที่มีการแบ่งหลักเป็น 2 งาน คือ งานการเงิน และงาน
บัญชี

สำหรับบุคลากรผู้ควบคุม และรับผิดชอบ ได้แก่ เลขานุการคณะ หัวหน้างานคลัง
หรือหัวหน้างานการเงิน และบัญชี ส่วนผู้ดูแลและปฏิบัติงานเป็นนักวิชาการ พนักงานหรือ
เจ้าหน้าที่การเงิน และบัญชี โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

1. หน่วยการเงิน มีหน้าที่รับผิดชอบในการรับจ่ายเงินทุกประเภทของคณะ นำ
เงินฝากถอนธนาคาร ตรวจสอบหลักฐานของอนุมัติ และวางฎีกาเบิกเงิน ส่งใช้ใบสำคัญต่างๆ
พร้อมทั้งรายงานการเงินที่เกี่ยวข้อง

2. หน่วยบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการตรวจสอบเอกสารใบสำคัญ บันทึก
รายการบัญชีต่างๆ และทะเบียนคุมเงิน จัดทำงบแสดงฐานะการเงิน เก็บเอกสารหลักฐาน
การเงินและบัญชี และรายงานการใช้เงิน พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารหลักฐานให้หน่วยตรวจสอบ
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. หน่วยงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณ ทะเบียนคุมเงินงบประมาณเร่งรัดการใช้เงิน ตรวจสอบยอดคงเหลือ และสรุปรายงานการใช้เงินงบประมาณจัดทำแผนปฏิบัติการ และแผนผล ตลอดจนขออนุมัติโอน หรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณต่างๆ

4. หน่วยเงินรายได้ มีหน้าที่รับผิดชอบในการรับ-จ่ายเงินรายได้ นำส่งเงินรายได้ตรวจสอบขออนุมัติเบิกเงินรายได้ จัดทำทะเบียนคุมเอง รายงานการใช้เงินรายได้จัดทำงบเดือน นำส่งภาษีหัก ณ ที่จ่าย และเงินประกันสังคม ตลอดจนขออนุมัติใช้เงิน หรือโอนเปลี่ยนแปลงเงินรายได้

5. หน่วยธุรการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการพิมพ์เอกสารรายงานการเงินรับ-ส่งหนังสือ จัดเก็บหนังสือต่างๆ

3. ขั้นตอนการดำเนินงานการเงิน และบัญชีระดับคณะ เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายเงิน การใช้จ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน และนำหลักฐานการเงิน และบัญชี และการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงิน และบัญชีจำนวน 16 คน ให้ความเห็นไว้สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน มีการกำหนดระยะเวลาของปีงบประมาณตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม หรือ วันที่ 30 กันยายน ของปีถัดไป ซึ่งเป็นไปตามระเบียบราชการจัดสรรเงิน จะแบ่งเป็นงวด หรือไตรมาส ยกเว้นหมวดค่าครุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้าง ที่คณะต้องดำเนินการขออนุมัติเงินงวดเอง เมื่อได้รับอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว งานการเงินดำเนินการขออนุมัติเงินงวดค่าครุภัณฑ์ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างให้ภาควิชาสำนักงานเลขานุการคณะ รวมทั้งดำเนินการเมื่อมีการโอน หรือเปลี่ยนแปลงหมวดรายจ่าย การขอเงินเหลื่อมปี จัดทำแผนปฏิบัติงาน และแผนผล ส่งให้มหาวิทยาลัยดำเนินการต่อไป สำหรับเงินนอกงบประมาณ มีการกำหนดระยะเวลา ของปีงบประมาณแตกต่างกัน คือ กำหนดตามปีงบประมาณแผ่นดิน กับ กำหนดตามปีการศึกษา การของงบประมาณแทนรายได้ งานการเงินจัดทำประมาณการรายรับ-รายจ่ายให้งานนโยบาย และแผนดำเนินการต่อไป ตลอดจนจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงิน ให้ภาควิชา และผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นประจำทุกเดือน

2. ด้านการใช้จ่ายเงิน เมื่อคณะได้รับการจัดสรรเงิน งานการเงินและบัญชีมีหน้าที่ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน ซึ่งจะมีขั้นตอน ดังนี้

1. การรับเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ เมื่อได้รับเงินมาแล้ว ต้องบันทึกรายการในทะเบียนคุมงบประมาณของเงินทั้ง 2 ประเภท คือ เงินนอกงบประมาณ ต้องบันทึกบัญชีรับเงินด้วย

2. การอนุมัติดำเนินการและผูกพันงบประมาณ เมื่อคณะจะเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

คณะต้องขออนุมัติดำเนินการจากผู้มีอำนาจ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายแล้วพิจารณารายการในงบประมาณที่ขอเบิก ถ้าถูกต้องมีเงินพอจ่าย ก็ดำเนินการผูกพันงบประมาณในทะเบียนคุมงบประมาณต่อจากนั้นก็ดำเนินการเบิกจ่ายต่อไป

3. การดำเนินการและการจ่ายเงิน เมื่อได้รับอนุมัติดำเนินการแล้ว ก็ให้ดำเนินการตามที่ได้ขออนุมัติเรียบร้อยแล้ว รวบรวมใบสำคัญคู่จ่ายทั้งหมด ส่งให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร เมื่อถูกต้องแล้วจึงขออนุมัติจ่ายเงิน เมื่อผู้มีอำนาจอนุมัติจ่ายแนแล้ว เจ้าหน้าที่การเงินก็จ่ายเงิน ให้ผู้เบิกรับเงินแล้วส่งเอกสาร ไปลดยอดผูกพันในทะเบียนคุมงบประมาณแล้วจึงนำเอกสารที่มีการผูกพัน และที่ไม่ได้ผูกพันไปบันทึกรายการบัญชี และทะเบียนคุมต่างๆ ต่อไป ซึ่งการดำเนินการ และการจ่ายเงิน สามารถแยกออกเป็นขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

3.1 ขั้นตอนการนำเสนองาน พบว่ามีขั้นตอน 2 แบบ คือ แบบที่ 1 มีขั้นตอนการเสนองาน 4 ขั้นตอน คือ เริ่มตั้งแต่ธุรการหรืองานการเงินรับเรื่องหรือตรวจสอบจัดทำเอกสารเลขานุการหรือหัวหน้างานคลังควบคุมและตรวจสอบความถูกต้องพิจารณาให้ความเห็นขอเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติการเบิกจ่าย ส่วนแบบที่ 2 มีขั้นตอนการเสนองาน 5-7 ขั้นตอน เป็นขั้นตอนที่เพิ่มจากแบบที่ 1 คือ มีธุรการรับเรื่อง การผ่านหัวหน้าหน่วย หัวหน้างานหรือเลขานุการคณะ และรองคณบดีฝ่ายต่าง ๆ พิจารณาให้ความเห็นชอบ

3.2 ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน คณะในมหาวิทยาลัยได้มีขั้นตอนการเบิกจ่าย เริ่มจากผู้เบิกส่งใบสำคัญเบิกจ่ายมาที่งานสารบรรณ หรือหน่วยธุรการ งานการเงินตรวจสอบเอกสาร เมื่อถูกต้องทำการกั้นยอดเงิน ถ้าไม่ถูกต้องคืนเจ้าของเรื่องแก้ไขจากนับเงิน มาเป็นการจัดทำฎีกาเงินงบประมาณส่งกองคลัง ขั้นตอนนี้จะต่างกันตามรูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 เมื่อส่งเอกสารเบิกจ่ายให้กองคลัง กองคลังทำการจ่ายเงิน ส่วนเงินนอกงบประมาณวางฎีกาที่คณะ ดำเนินการเบิกและจ่ายเงินเอง

รูปแบบที่ 2 เมื่อส่งเอกสารเบิกจ่ายให้กองคลัง กองคลังทำการจ่ายเงิน ส่วนเงินนอกงบประมาณ คณะวางฎีกาที่คณะ แล้วส่งเอกสารพร้อมใบเบิกถอนไปกองคลัง กองคลังโอนเงินเข้าบัญชีคณะ ต่อจากนั้นจึงแจ้งให้คณะจ่ายเงินได้ คณะก็แจ้งผู้เบิกมารับเงินต่อไป

รูปแบบที่ 3 การจัดส่งเอกสารเบิกจ่าย ซึ่งเป็นทั้งเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ให้กองคลังเพื่อวางฎีกา เมื่อฎีกากลับมากองคลังแจ้งการเงินรับเช็คเพื่อจ่ายผู้เบิก จากนั้นก็นำเอกสารไปบันทึกรายการบัญชี และทะเบียนเงินต่างๆ ต่อไป

3.3 ขั้นตอนการจ่ายเงิน คณะในมหาวิทยาลัยมีวิธีการจ่ายเงิน 3 วิธีคือ จ่ายเป็นเช็ค จ่ายเงินสดและการโอนเงินเข้าบัญชี เมื่อเอกสารได้รับอนุมัติให้เบิกจ่ายได้ งานการเงินจะดำเนินการเขียนเช็คส่งจ่ายพร้อมทั้งขออนุมัติจ่ายเงินเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติแล้วลงนามในเช็ค จากนั้นก็ทำการจ่ายเงินโดยมี 3 วิธี คือ จ่ายเงินเป็นเช็คหรือคณะจัดส่งเอกสารให้สหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยดำเนินการจ่ายเช็คแทนคณะและการโอนเงินเข้าบัญชี

3.4 ขั้นตอนการยืมเงินทรองจ่าย/ทรองราชการ กรณีผู้เบิกภาควิชาหรือหน่วยงานต้องการยืมเงินสำรองจ่ายเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายภายในคณะผู้เบิกจึงทำสัญญายืมเงินส่งให้การเงินตรวจสอบเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ งานการเงินจ่ายเงิน นำเอกสารส่งบันทึกรายการบัญชีและทะเบียนคุมเงินต่าง ๆ จากนั้นรวบรวมใบสำคัญจัดทำฎีกาเบิกเงินรับเงินตามฎีกาคืนเงินทรองจ่าย/ทรองราชการต่อไป

3.5 ขั้นตอนการใช้คืนเงินยืมทรองจ่าย/ทรองราชการ เมื่อผู้ยืมภาควิชาหน่วยงานยืมเงินรองจ่ายไปดำเนินการแล้วได้จัดส่งใบสำคัญมาขอใช้เงินยืมในกรณีคืนเงินสดเป็นบางส่วน การเงินจะออกใบเสร็จรับเงินให้ จากนั้นการเงินจะดำเนินการตรวจสอบเอกสารทำการลดยอดลูกหนี้ในทะเบียนคุม ทำการส่งเอกสารไปงานบัญชีเพื่อบันทึกรายการบัญชีต่อไป

3. ด้านการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน เมื่อคณะมีการรับเงินรายได้คณะกรรมการเงินคณะออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้จ่ายเงิน รับเงินพร้อมตรวจสอบความถูกต้อง จัดทำเอกสารประกอบการนำส่งเงิน โดยการนำเงินฝากธนาคาร สหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยหรือกองคลัง ต่อจากนั้นส่งรายงานและเอกสารหลักฐานการนำส่งเงินให้หัวหน้างานตรวจสอบประจำทุกวัน

ส่วนการเก็บรักษาเงินคงเหลือจะมีคณะกรรมการเก็บเงินอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่ตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันและลงนามไว้เป็นหลักฐาน

การเก็บรักษาเอกสาร เมื่อดำเนินการเบิกจ่ายเสร็จเรียบร้อยแล้ว งานการเงินจะจัดเก็บเอกสารให้เป็นระเบียบ โดยจัดหมวดหมู่ เรียงตามวันที่เก็บไว้ในที่ปลอดภัยเป็นเวลา 10 ปี

4. ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี ซึ่งเป็นหลักฐานการเบิกจ่ายเงินที่ต้องนำมาบันทึกไว้เป็นหลักฐาน เพื่อประเมินผลงานและฐานะการเงินพบว่า เงินงบประมาณแผ่นดินส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยไม่มีการลงบัญชี ทำการลงทะเบียนคุมงบประมาณอย่างเดียว สำหรับเงินนอกงบประมาณพบว่า ทุกคณะในมหาวิทยาลัยมีการจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชีที่เรียกว่าระบบบัญชีส่วนราชการเกณฑ์เงินสด ซึ่งมี 2 รูปแบบคือ รูปแบบหน่วยงานย่อยและรูปแบบทางธุรกิจ โดยมีขั้นตอนได้แก่เอกสารประกอบรายการสมุดบัญชี การบันทึกรายการบัญชี การปิดบัญชี การแก้ไขข้อผิดพลาด การตรวจสอบและการทำงานงานการเงิน

ส่วนแบบฟอร์มรายงานเอกสารสมุดบัญชีและทะเบียนที่ใช้เป็นหลักฐานการเงินและบัญชี สำหรับเงินงบประมาณแผ่นดินใช้ตามกระทรวงการคลังกำหนด เงินนอกงบประมาณแผ่นดินใช้ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

5. ด้านการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน การตรวจสอบเป็นเครื่องมือควบคุมการบริหารงานภายใน เพื่อให้มีความถูกต้องตามระเบียบราชการ โดยมีผู้ตรวจสอบคือเจ้าหน้าที่คณะ หัวหน้างานหรือผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน และเจ้าหน้าที่ตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

ตอนที่ 2 สรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

ผู้บริหารจำนวน 16 ท่าน ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวคิดปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของหน่วยงานการเงินและบัญชีดังนี้

1. ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงิน ผู้บริหารทั้งหมดมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณด้านนโยบาย ในการวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินของผู้บริหารส่วนใหญ่แจ้ง และกำหนดเวลาให้ส่วนงานผู้เกี่ยวข้องประมาณการยอดเงินใช้จ่ายแต่ละงวดเพื่อขออนุมัติเงินงวด สำหรับเงินนอกงบประมาณให้ทำประมาณการรายรับ - รายจ่าย เมื่อคณะได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้แล้ว คณะแจ้งงานการเงินและบัญชีคุมยอดเงิน ทำแผนปฏิบัติการและแผนผลพร้อมที่รายงานการใช้จ่ายเงินประจำทุกเดือน และเร่งรัดการใช้จ่ายเงินตั้งแต่ต้นปี เมื่อมีการโอนหรือเปลี่ยนแปลงหมวดรายจ่ายจะดำเนินการเฉพาะกรณีพิเศษที่จำเป็นเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าปีงบประมาณเงินรายได้ในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว มีบางส่วนเห็นว่าไม่เหมาะสมเนื่องจากไม่สอดคล้องกับปีการศึกษาและการเรียนการสอน
2. ด้านการใช้จ่ายเงิน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรเร่งดำเนินการทันทีที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการลดหรือตัดขึ้นตอนที่ไม่ง่าเป็นออกกระจายงานให้ภาควิชา มีการทำงานแบบเบ็ดเสร็จในคนเดียวและคณะควรมีเงินยืมสำรองจ่าย นอกจากนี้ควรมีคู่มือปฏิบัติงาน จัดอบรมและส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ซึ่งทำให้ลดปัญหาและเพิ่มความคล่องตัวให้คณะมากขึ้น
3. ด้านการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรมีศูนย์ภัยแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงิน เมื่อมีการรับเงินต้องนำส่งเงินทุกครั้ง สำหรับแนวทางเก็บเอกสารควรเก็บไว้ในตู้หาคะเปียนคุมเอกสารและมีสถานที่เก็บเอกสารโดยเฉพาะ
4. ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าควรทำแบบฟอร์มให้มีรายละเอียดครบถ้วน กระดาษจัดวางต่อการลงบัญชีควบคุมและตรวจสอบสำหรับเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้าช่วยในการจัดวางระบบบัญชี ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามีแนวคิด แต่ต้องให้มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อให้มีรูปแบบเดียวกัน
5. ด้านการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า หลักหรือปัจจัยสำคัญคือ มีเจ้าหน้าที่และหัวหน้างานตรวจสอบเอกสารทุกครั้ง มีการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน แยกเจ้าหน้าที่รับ - จ่ายเงิน ตรวจสอบหลักฐานและรายงานเป็นประจำ
6. แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการเงินและบัญชีระดับคณะ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรมีการพัฒนาในเรื่องบุคลากรให้มีจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน และการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดระบบงาน อีกทั้งควรมีการตรวจสอบติดตามประเมินผลงาน การประสานงานที่ดีมีการวางแผนล่วงหน้าตลอดจนการมีคู่มือการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีด้วย

สำหรับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ
สรุปได้ดังนี้

ปัญหาหรืออุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
<p>1. ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงิน ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกิดจากการไม่ใช้เงินตามแผนได้รับเงินอนุมัติเงินงวดล่าช้างบประมาณมีไม่พอจ่าย ใช้เงินไม่ทัน ระยะเวลาของปีงบประมาณไม่สอดคล้องกันและขาดการประสานงานที่ดี</p>	<p>1. ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงิน ควรมีการวางแผนล่วงหน้า เร่งดำเนินการแต่ต้นปี กำหนดระยะเวลาให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนและมีการกำกับติดตามผลงาน</p>
<p>2. ด้านการใช้จ่ายเงิน ส่วนใหญ่เป็นปัญหาเกิดจากเอกสารไม่สมบูรณ์ ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องไม่สนใจในงานการเบิกจ่าย มีขั้นตอนมาก ผู้เบิกไม่ใช้คืนเงินยืมและไม่มารับเงินตามกำหนด การมีเงินยืมรองจ่ายไม่เพียงพอ ขาดความเข้าใจกันตลอดจนขาดบุคลากรปฏิบัติงาน</p>	<p>2. ด้านการใช้จ่ายเงิน ควรลดขั้นตอนการเบิกจ่าย จัดอบรม ทำคู่มือวิธีการปฏิบัติการเบิกจ่ายเงิน เร่งวางฎีกาเงินทดรองจ่ายก่อน มีการจ่ายเงินโดยวิธีโอนเงินเข้าบัญชีให้ผู้รับเงิน ตลอดจนขอคำปรึกษาเกี่ยวกับระเบียบเบิกจ่ายจากสำนักงบประมาณ</p>
<p>3. ด้านการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน มีเอกสารการเงินมากเกินไปจนจำเป็น</p>	<p>4. ด้านการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน ดำเนินการแก้ไขระเบียบการเก็บรักษาเอกสาร</p>
<p>5. ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี ส่วนใหญ่มีปัญหาเกิดจากเอกสารมากตรวจสอบไม่ทัน ทำให้การลงบัญชีล่าช้าเจ้าหน้าที่ไม่พัฒนาตนเอง ขาดวัสดุอุปกรณ์และทะเบียนคุมซ้ำซ้อน</p>	<p>6. ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี ควรลดเอกสารให้น้อยลง นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเงินและบัญชี</p>
<p>5. ด้านการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ส่วนใหญ่มีปัญหาที่เอกสารขาดความสมบูรณ์ ความล่าช้าในการรายงานการเงินและบัญชี บุคลากรน้อยตรวจสอบไม่ทั่วถึงและผู้ตรวจสอบยึดติดกับระเบียบ</p>	<p>5. ด้านการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน อธิบายเหตุผลและทำตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบ ให้ภาควิชาควบคุมและตรวจสอบเงินของภาคด้วย</p>

ตอนที่ 3 ผลการสำรวจเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการเงินและบัญชีสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการดำเนินงานการเงินและบัญชีพบว่า ส่วนใหญ่คณะในแต่ละมหาวิทยาลัย มีโครงสร้างองค์การของหน่วยงานการเงินและบัญชี ซึ่งหมายถึงการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบมีบุคลากรตั้งแต่ 3 - 5 คน ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี โดยส่วนใหญ่ไม่มีห้องทำงานของหน่วยงาน แต่มีตู้รับฝากและตู้เก็บเอกสารตั้งแต่ 3 - 5 ตู้ และมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ในงานการเงินและบัญชี จำนวน 1 - 2 เครื่อง
2. ด้านวางแผนการใช้จ่ายเงินพบว่า ทุกคณะในมหาวิทยาลัยมีการกำหนดระยะเวลาปีงบประมาณเงินงบประมาณแผ่นดินเหมือนกัน แต่สำหรับเงินนอกงบประมาณมีการกำหนดแตกต่างกัน การขออนุมัติเงินงวดคณะขอแต่หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง นอกนั้นมหาวิทยาลัยดำเนินการเอง ส่วนการจัดสรรเงินพบว่าส่วนใหญ่จัดสรรให้ภาควิชาและส่วนกลาง นอกจากนั้นส่วนใหญ่ยังมีการโอนหรือเปลี่ยนแปลงหมวดรายจ่ายเช่นกัน
3. ด้านการใช้จ่ายเงินพบว่าคณะในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีขั้นตอนการเสนองาน 5 - 7 ขั้นตอน การเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินคณะจัดทำเอกสารไปเบิกเงินกองคลัง กองคลังจ่ายเงินเอง ส่วนเงินนอกงบประมาณคณะเป็นผู้จัดเบิกเงินเอง เมื่อพิจารณาเรื่องการมอบอำนาจผู้เบิกและการมอบอำนาจอนุมัติเบิกจ่ายพบว่าส่วนใหญ่ไม่มีการมอบอำนาจดังกล่าวสำหรับวิธีการจ่ายเงิน ทุกคณะมีการจ่ายเงินเป็นเช็ค ส่วนผู้มีอำนาจสั่งจ่ายส่วนใหญ่มีอำนาจสั่งจ่ายในวงเงินที่ไม่เท่ากันตามระเบียบแต่ละแห่งกำหนดไว้ นอกจากนี้แล้วยังพบว่าทุกคณะมีเงินยึดสำรองจ่าย ไม่ถือเงินสดในมือและส่วนใหญ่ไม่มีคู่มือปฏิบัติงาน
4. ด้านการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน พบว่าส่วนใหญ่คณะในมหาวิทยาลัยมีการรับเงินและนำส่งเงินซึ่งเป็นรายได้คณะ โดยการนำฝากธนาคารหรือสหกรณ์ ของมหาวิทยาลัย มีการแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงิน สำหรับการเก็บเอกสารการเงินและบัญชี จัดเก็บตามรหัสเรียงเลขที่ วันที่
5. ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี พบว่าทุกคณะในมหาวิทยาลัยใช้ระบบบัญชีส่วนราชการเกณฑ์เงินสด ส่วนใหญ่ไม่มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาช่วยจัดระบบบัญชี และไม่มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ มีแต่ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์พิมพ์เอกสารและรายงานการเงินและบัญชีเท่านั้น
6. ด้านการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน พบว่าทุกคณะในมหาวิทยาลัยมีการตรวจรายงานการเงินและบัญชีประจำทุกเดือน ส่วนใหญ่ผู้ตรวจสอบภายในไปตรวจที่คณะปีละครั้ง และมีผู้ตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจปีละครั้งเช่นกัน

ตอนที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีและบุคลากรที่เกี่ยวข้องฯ สรุปสถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม พร้อมทั้งสรุปลำดับปัญหาการดำเนินงานการเงินและบัญชีระดับคณะของบุคลากรทั้ง 2 กลุ่มได้ดังนี้

1. สถานภาพทั่วไปของบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 32 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 29 คน มีอายุอยู่ในช่วง 38-42 ปี โดยมีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วงมากกว่า 15 ปี ส่วนมากอยู่ในตำแหน่ง นักวิชาการเงิน และบัญชี และมีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี เป็นผู้ศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน และบัญชีโดยตรงมากที่สุด และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ตรงตามวุฒิการศึกษาของตน นอกจากนี้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่เคยเข้ารับการอบรม หลักสูตรเกี่ยวกับการเงิน และบัญชี และส่วนใหญ่คณะไม่ได้สมัครเป็นสมาชิกวารสารกรมบัญชีกลาง

2. สถานภาพทั่วไปของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 230 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 28-32 ปี ด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และอยู่ในตำแหน่งบริหาร ด้านวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิอยู่ในระดับปริญญาตรี และปัจจุบันดำรงตำแหน่งพนักงานมากที่สุด

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปัญหาในการดำเนินงานการเงินและบัญชีระดับคณะของบุคลากร สรุปได้ดังนี้

ลำดับปัญหา	บุคลากรที่ปฏิบัติงาน	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
<u>ด้านการวางแผนและ</u> <u>การใช้จ่ายเงิน</u>		
เป็นปัญหาอันดับแรก	การเร่งใช้จ่ายเงินเมื่อใกล้สิ้นปี งบประมาณ ($\bar{X} = 4.19$)	ความล่าช้าในการอนุมัติเงินงวด ($\bar{X} = 3.68$)
เป็นปัญหารองลงมา	ความล่าช้าในการอนุมัติเงินงวด ($\bar{X} = 3.63$)	การเร่งใช้จ่ายเงินเมื่อใกล้สิ้นปี งบประมาณ ($\bar{X} = 3.54$)
เป็นปัญหาน้อยที่สุด	มีการโอนเปลี่ยนแปลงหมวด รายจ่ายเสมอ ($\bar{X} = 2.73$)	การกำหนดช่วงระยะเวลาของ ปีงบประมาณ ($\bar{X} = 2.95$)

ลำดับปัญหา	บุคลากรที่ปฏิบัติงาน	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
<u>ด้านการใช้จ่ายเงิน</u> เป็นปัญหาอันดับแรก เป็นปัญหารองลงมา เป็นปัญหาน้อยที่สุด	ผู้มาติดต่อกับงานการเงินและบัญชี มักจะเร่งเข้าให้เบิกจ่ายเงิน $(\bar{X} = 4.16)$ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีไม่เพียงพอกับปริมาณงาน $(\bar{X} = 4.09)$ ผู้มาติดต่อกับงานการเงินและบัญชี มักจะทำใบเสร็จรับเงินสูญหาย $(\bar{X} = 1.94)$	การเบิกจ่ายเงินล่าช้าและช่องทางเดินเอกสารกับไปกลับมา ทำให้เสียเวลา $(\bar{X} = 3.56)$ การขออนุมัติใช้เงินมีขั้นตอนมากเกินไป $(\bar{X} = 3.51)$ ผู้ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี มักจะทำใบเสร็จรับเงินสูญหาย $(\bar{X} = 2.05)$
<u>ด้านการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน</u> เป็นปัญหาอันดับแรก เป็นปัญหารองลงมา เป็นปัญหาน้อยที่สุด	ความเหมาะสมในปริมาณและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บเอกสารการเงินและบัญชี $(\bar{X} = 3.28)$ การจัดเก็บเอกสารเป็นระบบ $(\bar{X} = 3.22)$ การจัดให้มีความปลอดภัยของสถานที่เก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน $(\bar{X} = 3.00)$	ความเหมาะสมในปริมาณและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บเอกสารการเงินและบัญชี $(\bar{X} = 2.94)$ การจัดให้มีความปลอดภัยของสถานที่เก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน $(\bar{X} = 2.93)$ การจัดเก็บเอกสารเป็นระบบ $(\bar{X} = 2.92)$
<u>ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี</u> เป็นปัญหาอันดับแรก	ปริมาณการใช้เทคโนโลยีในการทำงานการเงินและบัญชี $(\bar{X} = 3.28)$	ปริมาณการใช้เทคโนโลยีในการทำงานการเงินและบัญชี $(\bar{X} = 3.24)$

ลำดับปัญหา	บุคลากรที่ปฏิบัติงาน	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
<u>ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี(ต่อ)</u> เป็นปัญหารองลงมา เป็นปัญหาน้อยที่สุด	การกรอกรายละเอียดหรือความรัดกุมของแบบฟอร์มที่ใช้เป็นหลักฐานการเบิกจ่าย ($\bar{X} = 2.69$) การทำหลักฐานการเงินและบัญชีและการทำสำเนาหลายชุดมากเกินไปที่ต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน ($\bar{X} = 2.63$)	การกรอกรายละเอียดหรือความรัดกุมของแบบฟอร์มที่ใช้เป็นหลักฐานการเบิกจ่าย ($\bar{X} = 3.05$) การทำหลักฐานการเงินและบัญชีและการทำสำเนาหลายชุดมากเกินไปที่ต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน ($\bar{X} = 2.63$)
<u>ด้านความคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน</u> เป็นปัญหาอันดับแรก เป็นปัญหารองลงมา เป็นปัญหาน้อยที่สุด	การรายงานการเงินและบัญชีมีรายละเอียดประกอบงบบมากเกินไป ($\bar{X} = 2.73$) การจัดระบบควบคุมและตรวจสอบมากเกินไป ($\bar{X} = 2.69$) การเบิกเงินเกินสิทธิ์ ($\bar{X} = 1.74$)	การรายงานการเงินและบัญชีล่าช้า ($\bar{X} = 2.92$) การจัดระบบควบคุมและตรวจสอบมากเกินไป ($\bar{X} = 2.88$) การเบิกเงินเกินสิทธิ์ ($\bar{X} = 2.36$)
<u>ปัญหาทั้ง 5 ด้าน</u> เป็นปัญหาอันดับแรก เป็นปัญหารองลงมา เป็นปัญหาน้อยที่สุด	ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงิน ($\bar{X} = 3.27$) ด้านการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน ($\bar{X} = 3.13$) ด้านการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ($\bar{X} = 2.38$)	ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงิน ($\bar{X} = 3.28$) ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี ($\bar{X} = 3.06$) ด้านการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ($\bar{X} = 2.62$)

นอกจากนี้บุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงิน และบัญชี และบุคลากรที่เกี่ยวข้องฯ ได้ให้ความเห็นซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการดำเนินงานการเงินและบัญชี 5 ด้าน โดยข้อเสนอแนะในแต่ละด้านเรียงตามลำดับค่าคะแนนความถี่สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงิน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ ควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินตลอดปี ทำตารางดำเนินการ มีหนังสือแจ้งยอดคงเหลือ และรายงานการใช้จ่ายเงินทุกเดือน ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้รอบคอบชัดเจน ตรงตามงวดและสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ พร้อมทั้งมีระบบประเมินผล

2. ด้านการใช้จ่ายเงิน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ ควรใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามงวดที่ได้รับ การจัดสรรเงินควรจัดแบบ Block Grant เมื่อได้รับเงินงวดมาให้รีบดำเนินการ ลดขั้นตอนการตรวจสอบ และหัวหน้างานควรควบคุมผู้ปฏิบัติให้อยู่ในความถูกต้อง มีระเบียบการเบิกจ่ายที่คล่องตัว และจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบ และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3. ด้านการเก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรอบคอบ มีดุนิรภัย และกรรมการเก็บรักษาเงิน นอกจากนี้ควรมีการทำลายเอกสารที่เกิน 10 ปี ทุกปี

4. ด้านการทำหลักฐานการเงินและบัญชี จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ ทำเอกสารเท่าที่จำเป็น มีสมุดคุมหลักฐานต่างๆ ควรลงบัญชีสม่ำเสมอ มีความถูกต้องตามระเบียบ หลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ควรเป็นลักษณะเหมาะสม เป็นผลมากกว่าใบเสร็จรับเงินย่อยๆ และควรนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยงานการเงิน

5. ด้านการควบคุม และตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ ลดขั้นตอนการตรวจสอบ ตรวจสอบหลักฐานให้รัดกุมแต่ใช้จ่ายได้รวดเร็วมีอิสระ ตรวจสอบระยะเวลาการดำเนินงานเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบหลักฐานการเงินมาตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และควรมีระบบสอบทานความถูกต้อง

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับ การดำเนินงานของหน่วยงานด้านการเงิน และบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐ สามารถแบ่งประเด็นการอภิปราย ในด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน การทำหลักฐานการเงินและบัญชี การควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ตามสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กับแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้



1. แหล่งที่มาของเงินทุน

จากผลการวิจัยพบว่า คณะในมหาวิทยาลัยมีแหล่งที่มา 2 แหล่ง คือ เงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน จากการที่เงินงบประมาณแผ่นดินต้องดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงการคลัง มีข้อจำกัดที่ว่า คณะในมหาวิทยาลัย ต้องดำเนินการเบิกจ่ายให้เสร็จสิ้นภายในปีงบประมาณนั้นๆ (กรมบัญชีกลาง : 2539) ทำให้คณะในมหาวิทยาลัยเร่งดำเนินการใช้เงินเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ ไปในการจัดหาวัสดุสิ้นเปลืองมากกว่าจะใช้ประโยชน์ในด้านการเรียน การสอน เป็นการไม่สนองตอบ ต่อความสำคัญของงบประมาณที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้กล่าวไว้สรุปได้ว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับใช้ในการเลือกแนวทางการจัดสรรทรัพยากร ทางการเงินที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า คณะควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของคณะ โดยอาจใช้ระบบงบประมาณแบบวางแผน-แผนงาน

สำหรับเงินนอกงบประมาณนั้น ในกรณีที่ใช้กับคณะในมหาวิทยาลัย หมายถึงเงินรายได้คณะ จากกฎหมายสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแต่ละแห่ง กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานั้นๆ มีอำนาจอิสระในการกำหนดกระบวนการวิธีการ รายละเอียด รวมทั้งอัตรา และวงเงินด้วยตนเองและกฎหมายระบุไว้ว่า เป็นเงินที่ไม่ต้องนำส่งเป็นเงินรายได้แผ่นดิน (กรมบัญชีกลาง : 2539) ซึ่งเป็นจุดแข็งของเงินทุนคณะ ทำให้มีการเบิกจ่ายคล่องตัวกว่าเงินงบประมาณแผ่นดิน แต่ก็มีจุดอ่อนอยู่ในตัวด้วยคือ การให้มหาวิทยาลัยกำหนดอัตรา และวงเงินด้วยตนเองนั้น ทำให้เกิดการเหลื่อมล้ำกับอัตราของเงินงบประมาณ เนื่องจากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง กำหนดอัตรา และวงเงินสูงกว่าเงินงบประมาณ เช่น การกำหนดอัตราวงเงินค่าสอนพิเศษ การกำหนดอัตราวงเงินค่าใช้จ่ายเดินทางไปราชการ ทำให้เกิดปัญหาในการใช้จ่ายเงินต่อไป เนื่องจากผู้เบิกต้องการเบิกเงินให้ได้จำนวนสูงสุด เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้เกี่ยวข้อง ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ปัญหาจากผู้บริหาร ฉะนั้นผู้บริหารควรวางหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินรายได้คณะให้ชัดเจนไม่ให้เหลื่อมล้ำกับอัตราของเงินงบประมาณมากเพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้

นอกจากนี้ เงินเหลือจ่ายในแต่ละปีงบประมาณนั้น จัดเป็นเงินทุน หรือเงินสะสมให้สถาบันอุดมศึกษาไปจัดการหาดอกผลมาใช้ประโยชน์ หรือนำมาใช้จ่ายในปีงบประมาณถัดไปได้ จึงมีการพัฒนาในลักษณะเงินออมกันอย่างกว้างขวาง ปรากฏว่าคณะต่างๆ ก็มีเงินทุน หรือเงินสะสมนี้ไม่น้อย ซึ่งอาจจะสืบเนื่องมาจากความจำเป็นที่ต้องหา และสร้างแหล่งเงินทุนเพื่อความมั่นคง และเสถียรภาพทางการเงิน ในระยะยาวของสถาบันอุดมศึกษา (เทียนฉาย กิระนันท์ : 2536) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า คณะควรนำเงินทุนคณะไปหาดอกผลมาใช้ประโยชน์ โดยการนำเงินรายได้ส่วนหนึ่งไปลงทุนหาดอกผลที่มีความเสี่ยงน้อยแต่ได้รับผลประโยชน์มากซึ่งในปัจจุบันนี้พบว่าส่วนใหญ่คณะได้นำเงินทุนคณะส่วนหนึ่งไปฝากธนาคารประเภทฝากประจำด้วย

2. โครงสร้างองค์การของหน่วยงานการเงิน และบัญชี

ผลจากการวิจัย พบว่าโครงสร้างองค์การของหน่วยงานการเงิน และบัญชี ระดับคณะ ในมหาวิทยาลัยของรัฐที่มี 4 รูปแบบ ผู้วิจัยได้จัดแบ่งตามแนวคิดของ Henry Mintzberg (1997) อ้างถึงใน นภาพร ยมนา (2538) ออกเป็น 4 รูปแบบ คือ แบบที่ 1 โครงสร้างแบบคล่องตัว เป็นโครงสร้างที่ปรับเปลี่ยนได้ง่ายตามสถานการณ์ มีการกระจายอำนาจ และการทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงเหมาะสำหรับคณะที่มีการแข่งขันสูง มีความสลับซับซ้อนในองค์การสู่ความชัดเจนได้ง่าย แต่มีข้อควรระวัง คือ ขาดความชัดเจนในวิสัยปฏิบัติอาจนำไปสู่ความชัดเจนได้ง่าย ส่วนแบบที่ 2 โครงสร้างแบบสาขา เป็นการแบ่งแยกเป็นหมวดย่อยๆ มีการกระจายจุดให้บริการ ทำให้มีความคล่องตัว เข้าถึงผู้ใช้บริการได้ ซึ่งการเงิน และบัญชีก็ถือว่าเป็นงานบริการอย่างหนึ่ง ที่ผู้ปฏิบัติต้องตระหนักถึง และบริการให้ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ กับบริการที่ได้รับ แต่ก็มีข้อควรระวังในการติดต่อประสานงาน การควบคุมค่อนข้างยาก และมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน สำหรับแบบที่ 3 โครงสร้างแบบระบบราชการ เหมาะสำหรับคณะที่ไม่มีการแข่งขัน ดำเนินงานตามปกติระบบค่อยเป็นค่อยไป มีเกณฑ์วิสัยปฏิบัติที่ชัดเจน ไม่ทันสมัยแต่มีข้อจำกัด ขาดความคล่องตัว ไม่ทันเหตุการณ์ และแบบที่ 4 โครงสร้างแบบเรียบง่าย เหมาะกับคณะขนาดเล็ก มีการควบคุม และสั่งการอย่างใกล้ชิด เกิดความคล่องตัวในการสั่งการ ได้ถูกต้องแม่นยำ และรวดเร็ว ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในคณะที่มีโครงสร้างแบ่งงานเป็น 2 งาน แต่ละงานมีการปฏิบัติแบบเบ็ดเสร็จในคนเดียว อำนาจการตัดสินใจการประสานงานอยู่ที่ผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการการเงิน และบัญชีเป็นอย่างดี การมีโครงสร้างของหน่วยงานการเงินและบัญชีที่แตกต่างกัน อาจจะเป็นได้ว่า คณะในมหาวิทยาลัยเมื่อเริ่มก่อตั้ง มีสภาพเป็นสถาบันวิชาการชั้นสูงเฉพาะทางที่เป็นสาขาวิชาการหรือวิชาชีพด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งโดยธรรมชาติยังไม่มียุทธศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบตามมาตรฐานสากล ซึ่งต่อมาสถาบันอุดมศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของสังคม จากแรงกระตุ้นทางด้านการเร่งรัดพัฒนาประเทศ ทำให้มีการรวมมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้อยู่ในสังกัดเดียวกัน เพื่อการประสานงานที่ดีและเพื่อให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน มีลักษณะเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ โดยเน้นหน้าที่หลักคือ การสอนและการวิจัยค้นคว้าไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ทำให้การดำเนินงานของคณะในมหาวิทยาลัยต้องยึดหลักความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (วิจิตร ศรีสอาน : 2518) ซึ่งมีงานที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การบริหารการเงิน ดังนั้นจากสภาพลักษณะธรรมชาติ จึงน่าจะทำให้โครงสร้างองค์การของหน่วยงานด้านการเงิน และบัญชีแตกต่างกัน ซึ่งโครงสร้างองค์การมหาวิทยาลัยเป็นตัวบ่งชี้กำหนดรูปแบบการดำเนินงานด้านการเงินและบัญชีระดับคณะให้มีความหลากหลายด้วย ดังจะเห็นได้จากการดำเนินการเบิกจ่ายเงินของแต่ละคณะในมหาวิทยาลัย มีขั้นตอนในการเบิกจ่ายหลากหลายรูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยได้อภิปรายไว้ในด้านการใช้จ่ายเงินต่อไป ส่วนในเรื่องโครงสร้างของหน่วยงานด้านการเงิน

และบัญชีนั้นผู้วิจัยมีความเห็นว่า คณะควรมีโครงสร้างองค์การของหน่วยงานการเงิน และบัญชี แบบที่ 1 คือ โครงสร้างแบบคล่องตัว เนื่องจากทุกคนจะมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการกระจายอำนาจสามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย ส่วนข้อจำกัดในรูปแบบนี้ที่ว่า ขาดความชัดเจนในวิธีปฏิบัติ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า ถ้าผู้บริหารแต่ละระดับ มีความเข้าใจในบทบาทของตน ไม่ก้าวท้าวหน้าที่ของกันและกัน จะช่วยลดความขัดแย้งได้ ซึ่งโครงสร้างองค์การนี้ จะมีส่วนกำหนดวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานการเงินและบัญชีระดับคณะให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการกำหนดรูปแบบโครงสร้างองค์การนั้น ควรคำนึงรูปแบบโครงสร้างที่ ชงชัย สันติวงษ์ (2528) กล่าวไว้ 5 ข้อ ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพโดยรวม คือ มีความคล่องตัวสูง ปรับตัวไว มุ่งผลประโยชน์ขององค์การ
2. โครงสร้างจะแบนราบ มีการกระจายอำนาจเป็นเครือข่าย จัดระเบียบด้วยตนเอง
3. มีความเข้าใจกันระหว่างโครงสร้างกับกระบวนการทำงาน
4. เป็นองค์การที่ใช้เครื่องอิเล็กทรอนิกส์
5. การออกแบบงาน มีการให้อำนาจงานแก่บุคคลรับผิดชอบ ควบคุมตนเอง สร้างระบบคล่องตัว ไม่มีพิธีรีตรองในการติดต่องานภายใน มีการทำงานข้ามหน้าที่กัน

3. การดำเนินงานการเงิน และบัญชีระดับคณะ

การอภิปรายจะแบ่งเป็น 5 ประเด็น คือ

1. การวางแผนการใช้จ่ายเงิน

เมื่อพิจารณาถึงการกำหนดระยะเวลาของปีงบประมาณ สำหรับงบประมาณนั้น ต้องเป็นไปตามกำหนดกระทรวงการคลัง มีการเปลี่ยนแปลงยาก เนื่องจากเป็นระบบเหมือนกันทั่วประเทศ แต่สำหรับเงินนอกงบประมาณแล้ว มีกฎหมายให้แต่ละสถาบันกำหนดเอง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการมีระยะเวลา ของปีงบประมาณเงินรายได้ เหมือนกับปีงบประมาณ จะทำให้การบริหารงานไม่สอดคล้อง และไม่เป็นปัจจัยสนับสนุนการเรียน การสอนเท่าที่ควร อาจทำให้การเรียนการสอนหยุดชะงัก เมื่อไม่มีงบประมาณอื่นมาเสริม แต่ถ้ามีระยะเวลาของปีงบประมาณตามปีการศึกษา คือ เริ่มตั้งแต่ มิถุนายน - 31 พฤษภาคม ของปีถัดไป หรือเริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน - 31 มีนาคม ของปีถัดไป เพราะเมื่อเงินงบประมาณแผ่นดินหมด จะมีเงินนอกงบประมาณที่เป็นเงินรายได้คณะสนับสนุนต่อทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ขาดอุปกรณ์ เนื่องจากไม่มีงบประมาณซื้อ เพราะเงินหมุนเวียนใช้จ่ายตลอดปี ทำให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับรายงานการศึกษาดูงานในมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ระยะเวลาปีงบประมาณ

ของมหาวิทยาลัยที่ส่วนใหญ่มีตามปีการศึกษาเช่นกัน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : 2534 , 2540) ซึ่งขณะนี้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้คณะตั้งต้นปีการเงิน ซึ่งเริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน -- 31 มีนาคม ของปีถัดไป (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ระเบียบว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินรายได้, 2539) เช่นเดียวกัน

การจัดสรรงบประมาณ สำนักงบประมาณให้วงเงินที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายทั้งปี แต่ในทางปฏิบัติแล้ว คณะยังได้รับเงินเป็นงวด หรือไตรมาสอยู่ ทำให้การวางแผนการใช้จ่ายเงินมีการวางแผนระยะสั้น การวางแผนทำอย่างเร่งด่วน มีการปรับแผนบ่อยครั้ง ผู้วิจัยเห็นควรให้มีการแก้ไขระบบงบประมาณ ให้สอดคล้องกับทิศทางระบบบริหารอุดมศึกษา โดยในอนาคตที่ว่าสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ให้มีอิสระ และคล่องตัวในการบริหาร และสามารถใช้จ่ายเงินงบประมาณในรูปแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ , เอกสารสรุปประชุมทางวิชาการ , 2540) เพื่อเป็นการช่วยลดปัญหาการเร่งใช้จ่ายเงินเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณที่อาจเป็นเพราะ การวางแผนงบประมาณไม่ได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ แผนงานไม่แน่นอน หรือวางแผนคลังไม่ได้ทำ เมื่อเกิดปัญหานี้ขึ้น หน่วยงานจึงรีบหาทางใช้เงินเพื่อจะได้ไม่ต้องส่งคืนเพราะการส่งคืนคลังนั้น อาจมีผลต่อการถูกตัดงบประมาณในปีต่อไปได้ ฉะนั้นการจัดซื้อ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ จึงทำกันอย่างรีบร้อน ขาดความรอบคอบที่ถ่วง หรือต้องจัดซื้อของที่มีความจำเป็นน้อยก็ได้ สิ่งเหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดผลเสียหายต่อการวางแผนการใช้จ่ายเงินได้

นอกจากนี้ การวางแผนใช้จ่ายเงินยังต้องเกี่ยวข้องกับเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน มีการขอตั้งงบประมาณ และถือจ่ายตามปีงบประมาณนั้น ด้านการเงิน และบัญชี มีส่วนเกี่ยวข้องเพียงเป็นผู้ให้ข้อมูลรายจ่ายงบประมาณประจำปี แก่ฝ่ายนโยบาย และแผน เพื่อขอตั้งงบประมาณถือจ่าย จะเห็นได้ว่าเมื่อได้รับอนุมัติให้ดำเนินการคณะดำเนินการเงินจัดสรรให้ภาควิชา และส่วนกลางแล้ว งานการเงินแจ้งภาควิชา และส่วนกลาง กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับครุภัณฑ์ต่าง ๆ ตามงบประมาณที่ได้รับ เช่น พบว่ามีปัญหาเกิดจากความล่าช้าในการขออนุมัติเงินงวด ($\bar{X} = 3.68$) ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ว่า การได้รับอนุมัติเงินงวดล่าช้า เนื่องจากการดำเนินงานมีหลายขั้นตอน มีการประสานงานหลายส่วนงาน ขณะเดียวกันงานการเงินก็ทำการควบคุมการใช้จ่ายเงิน และแจ้งรายงานการเงินประจำทุกเดือน พร้อมทำแผนปฏิบัติงาน และแผนผลนั้น กระนั้นยังพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีปัญหาในเรื่องการเร่งใช้จ่ายเงิน เมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ ($\bar{X} = 4.19$) อันอาจเกิดจากสาเหตุที่ไม่มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินกัน หรือไม่ใช้จ่ายเงินตามแผนที่วางไว้ หรือผู้เกี่ยวข้องไม่สนใจ

จะดำเนินการตั้งแต่ต้นปี ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ว่า การใช้เงินไม่ทันดังนั้นเพื่อเป็นการป้องกันปัญหาดังกล่าวข้างต้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ให้ข้อคิดเห็นว่าควรมีมาตรการในการโอน หรือเปลี่ยนแปลงหมวดรายจ่าย ให้กระทำได้เฉพาะหมวดค่าครุภัณฑ์ที่มีความจำเป็นเท่านั้น และการกันเงินเหลือมีเฉพาะค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้างที่มีการผูกพันไว้แล้ว ทำการเบิกจ่ายไม่ทัน และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเร่งเบิกจ่าย เมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณนั้น ควรทำตารางปฏิบัติงานระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดให้ชัดเจน โดยเฉพาะหมวดครุภัณฑ์ต้องดำเนินการตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ พร้อมทั้งทำรายงานการใช้จ่ายเงินแจ้งผู้บริหารทราบ เพื่เร่งรัดให้เบิกจ่ายตามงวดที่ได้รับ โดยมีวิธีการดำเนินการที่คณะ หรือภาควิชาควรมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยมหิดล : 2539)

1. คณะหรือภาควิชาควรตรวจสอบว่าในปีงบประมาณนี้ ได้รับจัดสรรงบประมาณรายการอะไรบ้าง

2. เมื่อทราบว่าได้รับอนุมัติจัดสรรงบประมาณรายการใดบ้างแล้ว ต้องตรวจสอบรายละเอียดรายการงบประมาณที่ได้รับว่า ถูกต้องหรือผิดพลาดประการใด เช่น ชื่อรายการ จำนวนหน่วยนับ เพื่อที่จะได้ทำการแก้ไข เมื่อถึงขั้นดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้าง จะได้ดำเนินการได้โดยไม่มีปัญหา หรือหาทางแก้ไขโดยทำหนังสือตกลงไปยังสำนักงบประมาณ

3. วางแผนการดำเนินการจัดหา และกำหนดตัวบุคคลร่วมเป็นกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการกำหนดตัวบุคคลเพื่อออกรายละเอียดกำหนดคุณลักษณะโดยละเอียดและแจ้งรายชื่อผู้เป็นกรรมการตรวจรับร่วมเป็นกรรมการ เร่งรัด ติดตาม เพื่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณบดีให้เร่งดำเนินการทันที ถ้าเป็นหมวดเงินอุดหนุน อาจารย์ในภาควิชาเจ้าของโครงการต่างๆ ต้องเร่งรัดติดตามว่า โครงการที่เสนอไปนั้นได้รับอนุมัติจากสภาวิจัยหรือยัง เพื่อที่จะได้กำหนดรายละเอียดของค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามลักษณะการเบิกจ่ายภายใต้หมวดรายจ่ายต่างๆ

4. คณะหรือภาควิชาควรให้ความสนใจ เร่งรัด ติดตาม ตรวจสอบรายการค่าครุภัณฑ์ การปรับปรุงสิ่งก่อสร้างต่างๆ ที่คณะหรือภาควิชากำหนดความต้องการ และได้รับจัดสรรงบประมาณแล้ว โดยให้ความร่วมมือ ประสานงาน จนกว่าจะได้รับสิ่งของหรือรายการต่างๆ มา หากมีข้อขัดข้องจะได้หาทางแก้ไข เพื่อประสานงานระหว่างภาควิชา กับคณะหรือสถาบันเสียแต่เนิ่นๆ ก่อนสิ้นปีงบประมาณ

นอกจากนั้น ผู้วิจัยยังเห็นว่า การจัดสรรเงินให้ภาควิชา และส่วนกลาง จากผลการสำรวจที่มีการจัดสรรเงินให้ภาควิชา และส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 81.3 นั้น มีส่วนช่วยในการติดตามผลการใช้จ่ายเงินได้ เนื่องจากงานการเงินจะทราบว่าภาควิชาใดมีงบประมาณเหลือมากน้อยเพียงใดจึงได้ทำการเร่งรัดการใช้จ่ายเงิน แต่ถ้าไม่แบ่งเงินให้ภาควิชาให้เงินอยู่ส่วนกลางของคณะ ทำให้เกิดความไม่แน่ใจเกิดความไม่ยุติธรรม เปรียบเสมือนว่าใครใช้เร็วกว่าก็ได้ไป

มาก ใครไม่ใช้ก็ได้ไปน้อย การติดตามและเร่งรัดไม่ทราบจะไปเร่งที่จุดใด เกิดผลสืบเนื่องคือการเร่งใช้เงินเมื่อใกล้สิ้นปี หรือใช้เงินไม่ทันปีงบประมาณ

2. การใช้จ่ายเงิน

เมื่อพิจารณาในด้านการใช้จ่ายเงิน พบว่าเมื่อคณะได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปีมาแล้ว คณะจะกำหนดขั้นตอนวิธีปฏิบัติทำให้งานการเงิน และบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน โดยมีขั้นตอน 3 ขั้นตอนคือ การรับเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน การอนุมัติดำเนินการ และผูกพันงบประมาณ และการดำเนินการ และการจ่ายเงิน (โครงการฝึกอบรมระเบียบการเงินของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ : 2539) ผลการวิจัยพบว่าขั้นตอนการรับเงิน การอนุมัติดำเนินการ และผูกพันงบประมาณของคณะในมหาวิทยาลัยจะเหมือนกัน ส่วนที่แตกต่างกัน คือ ขั้นตอนการดำเนินการ และการจ่ายเงิน เริ่มจากขั้นตอนการนำเสนองาน ส่วนใหญ่คณะในมหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการเสนองาน 5-7 ขั้นตอน คิดเป็นร้อยละ 75.0 งานการเงิน และบัญชีรับเรื่องทำงานธุรการ ส่งงานการเงินตรวจสอบ และจัดทำเอกสารเรียบร้อยแล้ว เสนอผู้บริหารชั้นต้น ผู้บริหารชั้นกลางตรวจสอบ ให้ผู้บริหารชั้นสูงพิจารณาให้ความเห็นชอบเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ ไม่ว่าจะเป็ขั้นตอนการขออนุมัติดำเนินการหรือขออนุมัติเบิกจ่าย ต้องดำเนินการเช่นเดียวกัน เมื่อผู้มีอำนาจอนุมัติเบิกจ่ายแล้ว การเงินจัดทำเช็คส่งจ่ายก็ต้องนำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในเช็คอีกครึ่งหนึ่ง ถ้าเป็นเงินงบประมาณแผ่นดินส่วนใหญ่คณะต้องจัดส่งเอกสารให้กองคลังวางฎีกา ที่คณะต้องขออนุมัติเบิกจ่ายเงินไปกองคลัง กองคลังโอนเงินเข้าบัญชีคณะ คณะจึงจ่ายเงินได้ กรณีเช่น คณะในมศว. นี้ให้ข้อคิดได้ว่า มศว. เดิมมีลักษณะเป็นวิทยาเขตการบริหารงานต่าง ๆ ยังคงลักษณะเดิมอยู่ คือ มีศูนย์รวมอยู่ที่กองคลัง ซึ่งต้องควบคุมเงินของคณะ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การดำเนินการใช้จ่ายเงินของคณะมีขั้นตอนมาก ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องว่า การใช้จ่ายเงินมีปัญหา คือ การเบิกจ่ายเงินล่าช้า และช่องทางเดินเอกสารการเงินกลับไปกลับมา ทำให้เสียเวลา ($\bar{X} = 3.56$) รองลงมา คือ การขออนุมัติใช้เงินมีขั้นตอนมากเกินไป ($\bar{X} = 3.51$) ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารถึงปัญหาการใช้จ่ายเงิน คือ การเบิกจ่ายเงินล่าช้า มีขั้นตอนมากและเนื่องจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นว่า เรื่องดังกล่าวเป็นปัญหามาก ทำให้เกิดปัญหาตามมาเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ให้ความเห็นว่า ผู้มาติดต่อกับงานการเงิน และบัญชีมักจะเร่งรีบให้เบิกจ่ายเงิน ($\bar{X} = 4.16$) และการที่คณะในมหาวิทยาลัยมีขั้นตอนมาก เนื่องจากมีระเบียบข้อบังคับ วินัยการเงินการคลัง บังคับให้ลักษณะงานต้องเป็นไปด้วยความถูกต้อง มีหลักฐานถูกต้อง จึงมีการควบคุมตรวจสอบกันทุกขั้นตอน ดังที่เทียนฉาย กิระนันท์ (2538) กล่าวว่า การใช้จ่ายเงิน ไม่มีวิธีปฏิบัติเป็นอย่างอื่น เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ยังคงเป็นส่วนราชการ ดังนั้นต้องปฏิบัติตามกรอบ และขอบเขตของระเบียบราชการ ซึ่งต้องยึดวิธีปฏิบัติที่รัดกุมอย่างมากในขั้นตอนการเบิกจ่าย และการผ่านเรื่องเป็นลำดับขั้น จึงใช้เวลาค่อนข้างมาก และผู้ปฏิบัติ

ยังมีค่านิยมเป็นระบบราชการออกแบบไว้ สำหรับป้องกันการรั่วไหล ทูจจริต เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษามาก เป็นการเพิ่มภาระงานให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานมากขึ้น จึงทำให้เกิดปัญหาของลงมา คือ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงิน และบัญชีไม่เพียงพอกับปริมาณงาน ($\bar{X} = 4.09$) ซึ่งผลจากการสำรวจพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงิน และบัญชีส่วนใหญ่มีตั้งแต่ 3-5 คนในขณะที่ปริมาณงานมากที่สุดคล่องกับปราโมทย์ เกิดทรัพย์ (2536) ที่ว่าปัญหาหน่วยงานต่าง ๆ มีบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเงินน้อย และภาระงานมีมาก

ดังนั้น การออกแบบงานอย่างมีระบบซึ่งสุกัญญา โขวิไลกุล (2538) ได้กล่าวถึง การออกแบบงานอย่างมีระบบได้แก่ การเน้นกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อแสวงหาวิธีที่ดีที่สุดที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ รุ่ง แก้วแดง (2538) ได้กล่าวว่า การปรับปรุงขั้นตอนในการดำเนินงานโดยลดขั้นตอนการดำเนินงานลงเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าคณะในมหาวิทยาลัยน่าที่จะมีการออกแบบงานอย่างมีระบบ ซึ่งจะทำให้ได้โดยการลดขั้นตอนการทำงานจาก 5 - 7 ขั้นตอน เหลือเพียง 4 ขั้นตอน ควรมีการกระจายอำนาจให้ผู้บริหารตามลำดับขั้นตามที่เห็นสมควร ดังที่คณะใน จพ. และ มศว. มีการมอบอำนาจให้เลขานุการคณะและหัวหน้างานคลังลงนามผู้เบิกในเอกสารฎีกาเงินงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งไม่ต้องผ่านไปถึงคณบดีลงนามสำหรับเงินนอกงบประมาณควรมีการมอบอำนาจอนุมัติการเบิกจ่ายให้รองคณบดีฝ่ายต่าง ๆ เพื่อลดภาระงานของคณบดีซึ่งต้องบริหารงานด้านอื่น ๆ อีกมากมาย ดังที่คณะใน จพ. มธ. และมศว. ได้มีการมอบอำนาจให้รองคณบดีฝ่ายต่าง ๆ อนุมัติในหมวดรายจ่ายต่าง ๆ หรือกำหนดวงเงินที่อนุมัติการเบิกจ่ายได้

นอกจากนี้การมีเงินยืมสำรองจ่ายและการเร่งเบิกจ่ายเงินทันทีที่รับเอกสารใบสำคัญจ่ายจากผู้ยืมเงินหรือผู้เกี่ยวข้องจะช่วยลดปัญหาการเบิกจ่ายเงินล่าช้าได้ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะในมหาวิทยาลัยควรมีการยืมเงินสำรองจ่ายมาจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายคณบดีก่อน เพื่อให้การเบิกจ่ายมีความคล่องตัวรวดเร็วขึ้น การทำงานแบบเบ็ดเสร็จในคนเดียวก็เป็นวิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า ทำให้การดำเนินการคล่องตัวและควบคุมได้ทั่วถึงซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ากระทำได้ดีถ้าเป็นคณะที่มีปริมาณงานไม่มากนักมีโครงสร้างไม่ซับซ้อน

ส่วนวิธีการจ่ายเงินผลการสำรวจพบว่า ทุกคณะในมหาวิทยาลัยมีวิธีการจ่ายเป็นเช็ค ซึ่งมีข้อที่น่าสังเกตว่า ส่วนใหญ่คณะใน มธ. มีการจ่ายเงินโดยวิธีการโอนเข้าบัญชีด้วย ไม่มีการจ่ายเงินสด ทุกคณะใน มก. ก็เช่นเดียวกันไม่มีการจ่ายเงินสด ซึ่งเป็นวิธีการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต เจ้าหน้าที่นำเงินไปใช้ส่วนตัว และวิธีการโอนเงินเข้าบัญชียังนั้นเป็นการสะดวกด้วยกันทั้งสองฝ่ายคือ ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องรอให้ผู้เบิกมาเซ็นรับเงิน สามารถโอนเงินเข้าบัญชีได้โดยส่วนผู้เบิกก็ไม่ต้องรองลงลายมือชื่อผู้รับเงิน เมื่อได้รับแจ้งจากงานการเงินได้โอนเงินเข้าบัญชีเรียบร้อยแล้ว ก็สามารถเบิกเงินได้ต่อไป ทำให้การดำเนินงานคล่องตัวขึ้นสามารถส่งให้งาน

บัญชีลงบันทึกรายการได้เลย เพราะถ้าผู้เบิกไม่มารับเงินก็ทำให้งานการเงินส่งเอกสารให้งานบัญชีลงบัญชีไม่ได้ ทำให้เกิดปัญหาการลงบัญชีล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน และจากการสัมภาษณ์บุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีในขั้นตอนการจ่ายเงินพบว่า บางคณะในมหาวิทยาลัยใช้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัย ให้เป็นผู้จ่ายเช็คแทนเจ้าหน้าที่ ซึ่งข้อดีคือ ลดภาระงาน ไม่ต้องเขียนเช็คสั่งจ่าย ประหยัดเวลาไม่ต้องดำเนินการทำใบเบิกถอนโอนเงินเข้าบัญชี เนื่องจากเงินอยู่ที่สหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยแล้ว และเป็นการสะดวกกับผู้รับเงินหรือผู้เบิกไม่ต้องเดินทางไปธนาคารอีกด้วย

เมื่อพิจารณาการถือเงินสดในมือพบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีการถือเงินสดในมือ เมื่อไม่มีการถือเงินสดในมือ ตู้นิรภัยจึงไม่จำเป็นต้องใช้ จะสังเกตได้จากผลการสำรวจคณะใน มข. ไม่มีการถือเงินสดในขณะเดียวกันก็ไม่มีตู้นิรภัยด้วย สามารถตัดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อครุภัณฑ์ ส่วนนี้ไปดำเนินการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์อย่างอื่นที่มีความจำเป็นกว่านี้

สำหรับการกำหนดวงเงินให้ผู้มีอำนาจสั่งจ่ายหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายสั่งจ่ายเงินนั้นจะพบว่า แต่ละคณะในมหาวิทยาลัยกำหนดวงเงินไม่เท่ากัน ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าใช้ปริมาณงานคณะเป็นตัวกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับเทียนฉาย กิระนันท์ (2538) ได้กล่าวไว้ว่า การมอบอำนาจอนุมัติเบิกจ่ายวงเงินจะสูงหรือต่ำ และมากหรือน้อยก็ต้องขึ้นอยู่กับขนาดและปริมาณงานของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาด้วย ส่วนผู้วิจัยมีความเห็นว่า การกำหนดวงเงินให้ผู้มีอำนาจสั่งจ่ายควรจะกำหนดตามลักษณะงานด้วย เนื่องจากแต่ละคณะให้บริการด้านการเรียนการสอนแตกต่างกัน

ประการสุดท้าย จากการสำรวจสภาพการใช้จ่ายเงินพบว่า ส่วนใหญ่คณะในมหาวิทยาลัยไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานการเงินและบัญชี (ร้อยละ 68.8) นั้นอาจเกิดจากสาเหตุที่ว่าภาระงานของผู้ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีมีมากไม่มีเวลาทำคู่มือ การมีคู่มือปฏิบัติงานนั้นทำให้ผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานได้ทราบและเข้าใจขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากงานการเงินและบัญชีเป็นงานที่มีกฎระเบียบซับซ้อนบังคับวินัยการเงินการคลัง ทำให้มีขั้นตอนมากผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรอบคอบ ส่วนใหญ่ผู้เกี่ยวข้องไม่เข้าใจว่างานการเงินและบัญชีดำเนินการอย่างไร มีขั้นตอนอะไรบ้าง รู้อย่างเดียวว่าเบิกจ่ายเงินได้ช้า ซึ่งจะเห็นได้จากความคิดเห็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีมีปัญหาในเรื่องผู้มาติดต่อกับงานการเงินและบัญชี มักจะเร่งเร้าให้เบิกจ่ายเงิน (X 4.16) ผู้วิจัยเห็นว่าคณะในมหาวิทยาลัยควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการเงินและบัญชี หรือจัดการอบรมเกี่ยวกับระเบียบการเงินให้แก่บุคลากร เพราะจะทำให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องได้ทราบและเข้าใจว่าขั้นตอนไหนเป็นจุดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง ระเบียบอะไรที่ล้าสมัยทำให้เป็นอุปสรรคเกิดความไม่คล่องตัวเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินก็จะได้ขอปรับปรุงแก้ไขกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องต่อไป ผู้บริหารซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการเบิกจ่ายเงินล่าช้าให้มีความคล่องตัวเร็วขึ้นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้บริหาร

นอกจากนี้ สุทธิรัตน์ รัตนโชติ (2538) ได้กล่าวถึงวิธีการทำให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไป ด้วยความรวดเร็วยิ่งขึ้นมีดังนี้

1. เร่งรัดการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนให้รวดเร็วขึ้นหรือใช้เวลาน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยการขอความร่วมมือให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยความสมัครใจ การออกหรือกำหนดกฎเกณฑ์ขึ้นใช้บังคับ
2. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยยุบรวมหรือยกเลิกการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนแล้ว รวมงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันไว้ด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วประหยัดและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. ลดขั้นตอน โดยการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากของผู้เบิกโดยตรง ซึ่งทำให้ผู้รับเงิน ได้รับเงินเร็วกว่าเดิม สามารถตัดขั้นตอนการเขียนเช็คส่งจ่ายอีกด้วย

3. การเก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน

จากการสำรวจพบว่า เมื่อมีการรับเงินส่วนใหญ่ คณะนาเงินไปฝากธนาคาร หรือ สหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัย และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงินไม่น้อยกว่า 3 คน การเก็บเอกสาร เก็บตามระเบียบราชการกำหนด จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานในการรับเงินและนำส่งเงิน การเก็บเอกสารการเงิน เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้ แต่จากการสำรวจสภาพทั่วไปพบว่า ส่วนใหญ่คณะในมหาวิทยาลัย ไม่มีห้องทำงานของหน่วยงานการเงิน และบัญชี (ร้อยละ 56.3) ทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เห็นว่าเป็นปัญหาในการจัดให้มีความปลอดภัยของสถานที่เก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน ($\bar{X} = 2.93$) อาจเป็นได้ว่า ผู้เกี่ยวข้องมาติดต่องานเห็นความสำคัญ และความจำเป็นของงานการเงิน และบัญชี ซึ่งต้องเก็บรักษาเงิน และเอกสารเป็นสำคัญ หากแต่บุคลากรที่ปฏิบัติงานเห็นว่า เรื่องดังกล่าวเป็นปัญหาน้อย ($\bar{X} = 3.00$) เพราะว่าปฏิบัติงานอยู่ทุกวันจนเป็นความเคยชิน สะดวกกับการติดต่องานกับส่วนงานอื่น จากนั้น การมีตู้เก็บเอกสารการเงิน และบัญชีตั้งแต่ 3-5 ตู้ (ร้อยละ 81.3) ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงิน และบัญชี และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความเห็นสอดคล้องกันว่าปัญหาในด้านการเก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน คือ ความเหมาะสมในปริมาณ และคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บเอกสาร ($\bar{X} = 3.28$) และ ($\bar{X} = 2.94$)

เนื่องจากงานการเงิน และบัญชี คือ เอกสารหลักฐานเป็นสำคัญ ต้องเก็บไว้สำหรับการตรวจสอบมีระเบียบเกี่ยวกับการรักษาเอกสาร จะทำลายไม่ได้หากไม่ถึงเวลา และต้องเก็บให้มีดีชัด ปลอดภัย ทำให้เอกสารมีเป็นจำนวนมาก มีปัญหาในการจัดเก็บเอกสารเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.22$) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรมีห้องทำงานของหน่วยงานการเงิน และบัญชี เพื่อจะได้มีความปลอดภัยในการเก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน ส่วนการเก็บเอกสารซึ่งคิดที่ระเบียบว่าต้องเก็บไว้เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปีนั้น ควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บ

เอกสารในรูปของไมโครฟิล์ม หรือแผ่นดิสก์ ซึ่งไม่เปลืองเนื้อที่ และการจัดหาอุปกรณ์มาเก็บเอกสาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องมาก จากนี้ผู้บริหารยังให้ข้อเสนอแนะว่าควรแก้ไขปรับปรุงระเบียบ ลดเวลาการเก็บรักษาเอกสารจากต้องเก็บเป็นเวลา 10 ปี ให้เหลือ 5 ปี ทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว สะดวกขึ้น

4. การทำหลักฐานการเงิน และบัญชี

เมื่อพิจารณาการนำหลักฐานการเงิน และบัญชี พบว่าเมื่อมีการรับ-จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินต้องบันทึกหลักฐานไว้ในทะเบียนคุม รายรับ-รายจ่าย ส่วนเงินนอกงบประมาณ ต้องทำหลักฐานการรับจ่ายเงินเป็นระบบบัญชี ซึ่งส่วนใหญ่คณะนาระบบบัญชีส่วนราชการ เกณฑ์เงินสดมาปฏิบัติ โดยมีรูปแบบ 2 รูปแบบ คือ ระบบบัญชีหน่วยงานย่อย และระบบบัญชีธุรกิจ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าระบบบัญชีหน่วยงานย่อย เป็นระบบที่สม่ำเสมอ การบันทึกบัญชีต้องบันทึกทั้งในสมุดบัญชี และทะเบียนคุมหลักฐานการเงิน และบัญชีมากมาย แต่ระบบบัญชีธุรกิจไม่มีการวิเคราะห์รายการแล้วจัดหมวดหมู่ให้เลขบัญชี นำไปบันทึกรายการบัญชีผ่านรายการไปบัญชีแยกประเภท และปิดบัญชีไม่ต้องทำทะเบียนคุมหลักฐานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน นอกจากนี้ระบบบัญชีธุรกิจ ซึ่งเป็นระบบบัญชีคู่ สามารถนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดวางระบบบัญชีได้ ทำให้คล่องตัว สะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลา แต่ทั้งนี้จากการสำรวจสภาพการดำเนินงานการเงิน และบัญชี พบว่าคนส่วนใหญ่มีเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 1-2 เครื่อง (ร้อยละ 75.0) ไม่มีการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยจัดระบบบัญชี (ร้อยละ 93.8) แต่มีบางคณะนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้เกี่ยวกับการบัญชี และส่วนใหญ่คณะในมหาวิทยาลัยมีการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำหลักฐาน พิมพ์เอกสาร และรายงานบัญชี ทำให้บุคลากรมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีปัญหาอุปสรรคในเรื่องปริมาณการใช้เทคโนโลยีในการนำงานการเงิน และบัญชี ($\bar{X} = 3.28$) และ ($\bar{X} = 3.24$) หากพิจารณาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ พบว่าทุกมหาวิทยาลัยมีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาช่วยจัดระบบบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับ เทียนฉาย กิระนันท์ (2538) ที่กล่าวว่า การสร้าง และพัฒนาเครือข่ายของคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือหลักของระบบ เพราะจะทำให้ติดตามตรวจสอบได้ง่าย และลดมีประสิทธิภาพในการจัดการสูง กับประหยัดกำลังคนได้มาก ช่วยประหยัดงานเอกสาร และลดขั้นตอนดำเนินงานลงไปกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ได้มากด้วย

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2540) กล่าวว่า การบัญชีเป็นเรื่องของการบันทึก แยกแยะ และสรุปรายละเอียดทางด้านการเงินของหน่วยงาน โดยปกติจะครอบคลุมรายการที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ หนี้สิน รายรับ และรายจ่าย ส่วนระบบการบัญชีอาจจะแยกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1. บัญชีเกณฑ์เงินสด (Cash accounting) เป็นรูปแบบที่ง่ายที่สุด ซึ่งให้ความสนใจเฉพาะเงินสดในมือ หรือกระแสเงินสด จะมีการลงรายการบันทึก รายได้-รายจ่าย เมื่อเกิดขึ้นจริง

โดยลงรายการเป็น รายรับ-รายจ่าย ของงวดที่มีการรับ หรือจ่ายนั้น ซึ่งทำให้ไม่ทราบผลการดำเนินงานที่แท้จริง

2. บัญชีเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย (Accrual accounting) บัญชีแบบพึงรับพึงจ่าย จะแตกต่างจากเกณฑ์เงินสด โดยจะมีการลงรายการบันทึกค่าใช้จ่าย และรายได้ เมื่อเกิดการรับ-จ่าย ในระบบเงินค้ำที่พึงรับพึงจ่าย หรือตามสิทธิ์ เงินรายการรายได้ค้างรับ รายได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า นอกจากนี้ ยังมีการหักค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ตามอายุการใช้งาน ซึ่งจะช่วยสะท้อนสภาพข้อเท็จจริงได้ชัดเจนขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าการทำหลักฐานการเงินและบัญชีของคณะสำหรับเงินงบประมาณ ซึ่งต้องเป็นไปตามระเบียบราชการ ไม่ต้องทำระบบบัญชี มีเพียงแต่การลงทะเบียนรายรับ-รายจ่าย ส่วนเงินนอกงบประมาณ ควรมีการทำระบบบัญชีคู่ รูปแบบธุรกิจ เกณฑ์พึงรับพึงจ่าย โดยนำเครื่องคอมพิวเตอร์ระบบเครือข่าย มาช่วยในการจัดระบบบัญชี และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารคณะต้องเห็นความจำเป็น และความสำคัญของระบบนี้ นำเสนอผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจัดการวางระบบให้คณะ เพื่อให้ดำเนินงานไปในแนวเดียวกัน ซึ่งปัจจุบันนี้พบว่าคณะมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาลองใช้เป็นบางส่วน และมีการนำมาใช้อย่างไม่เป็นทางการ โดยผู้ใช้พัฒนาระบบเอง ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านประมวลข้อมูลเกี่ยวข้อง (อรนุช สูงสว่าง : 2537) เพื่อเตรียมตัวดำเนินการอยู่แล้ว ถ้ามหาวิทยาลัยจัดการวางระบบให้ คณะก็สามารถดำเนินการได้ทันที เป็นการประหยัดเวลา เนื่องจากบุคลากรได้มีการพัฒนาระบบบัญชีแบบโปรแกรมสำเร็จรูปและแบบการพัฒนาโดยผู้ใช้ง่ายแล้ว โดยมหาวิทยาลัยอาจมีการจัดการระบบแบบศูนย์บริการคือ ใช้ระบบหรือบริการจากภายนอก ซึ่งมีข้อดีคือ สามารถพัฒนาระบบได้รวดเร็ว ข้อเสียคือ มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง

5. การควบคุม และตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน

การควบคุม และตรวจสอบของคณะ ส่วนใหญ่เป็นการควบคุม และตรวจสอบตามระบบงบประมาณ แบบเป็นการควบคุมซึ่ง ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2540) กล่าวว่า ระบบดังกล่าวนี้ การตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน จะมุ่งประเด็นที่การตรวจสอบความถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการเงินว่า มีการใช้จ่ายเงินผิดประเภท หรือแตกต่างไปจากที่มีการอนุมัติหรือไม่ ซึ่งระบบควบคุม และตรวจสอบนี้มีเครื่องมือ คือ การทำรายงานการเงิน และบัญชี จะเห็นได้ว่าบุคลากรทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่า ปัญหาหรืออุปสรรคในการควบคุมและตรวจสอบ คือ การทำรายงานการเงิน และบัญชีมีรายละเอียดประกอบจนมากเกินไป ($\bar{X} = 2.73$) จึงทำให้การทำรายงานการเงิน และบัญชีล่าช้าด้วย ($\bar{X} = 2.92$) ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และเนื่องจากเป็นระบบงบประมาณ แบบเน้นการควบคุม ทำให้บุคลากรทั้งสองกลุ่มเห็นเหมือนกันว่า ควรจัดระบบควบคุม และตรวจสอบมากเกินไป ($\bar{X} = 2.69$) และ

($\bar{X} = 2.88$) เป็นปัญหาเช่นกัน จึงเป็นสาเหตุทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างตรวจสอบเจ้าหน้าที่ และผู้เกี่ยวข้องในระเบียบกับวิธีปฏิบัติได้ (จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร) ส่วนปัญหาน้อยที่สุด ที่บุคลากรทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นสอดคล้องกัน คือ การเบิกเงินเกินสิทธิ์

($\bar{X} = 1.74$) และ ($\bar{X} = 2.36$) อาจเป็นได้ว่า มีระบบการตรวจสอบมุ่งความถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ และจากการสำรวจสภาพการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน พบว่าผู้ตรวจสอบภายใน และผู้ตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ส่วนใหญ่นำตรวจที่คณะปีละครั้ง ซึ่งผู้วิจัยคิดว่า การดำเนินงานภายในคณะไม่มีปัญหา และอาจจะเป็นได้ว่าการตรวจสอบจากผู้บริหารตามลำดับแล้ว

ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหาร และบุคลากรจึงมีข้อเสนอแนะว่า วิธีการควบคุม และตรวจสอบควรแยกเจ้าหน้าที่รับเงิน และจ่ายเงินเป็นคนละคน และควรตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาแก้ไขในสิ่งที่ผิด ไม่ใช่ตรวจสอบเพื่อจัดผิด ยึดกับระเบียบวิธีปฏิบัติ หลักฐานการเงินมากเกินไป ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน ซึ่งทศพร ศิริสัมพันธ์ (2540) ได้กล่าวว่าวิธีการตรวจสอบมี 2 ประเภท คือ

1. การตรวจสอบความถูกต้อง และการทำงาน (Compliance & Financial)
2. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Performance audit)

ผู้วิจัยเห็นว่า การควบคุม และตรวจสอบควรเป็นแบบตรวจสอบการดำเนินงาน ทำให้เกิดความคล่องตัว และช่วยลดหลักฐานการเงิน และบัญชี มุ่งเน้นถึงสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ซึ่งขณะนี้ ส่วนใหญ่คณะในมหาวิทยาลัยได้มีการตรวจสอบแบบนี้ ในโครงการบริการทางวิชาการต่างๆ ตามระเบียบกำหนดไว้เฉพาะโดยให้มีหลักฐานการเบิกจ่ายเพียงการรับรองรายงานการดำเนินงานจากประธาน และคณะกรรมการโครงการต่างๆ โดยไม่ต้องแนบหลักฐานใบสำคัญจ่ายใดๆ สังเกตได้ว่าเป็นการเริ่มที่จะพัฒนาการตรวจสอบเข้าสู่ระบบตรวจสอบผลการดำเนินงานแล้ว

แนวทางการดำเนินงานการเงินและบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐ

จากการอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานด้านการเงินและบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐดังนี้

1. แหล่งที่มาของเงินทุน

คณะในมหาวิทยาลัยมีแหล่งเงินทุน 2 แหล่ง คือ เงินงบประมาณแผ่นดินเป็นเงินที่คณะต้องเร่งดำเนินการเบิกจ่ายให้เสร็จภายในปีงบประมาณ จึงควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงิน

ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยใช้ระบบงบประมาณแบบวางแผน-แผนงาน สำหรับเงินนอกงบประมาณ ควรมีหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ รวมทั้งการกำหนดอัตราวงเงินการเบิกจ่ายให้ชัดเจน บุคลากรสามารถเข้าใจและใช้จ่ายเงินได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนควรมีการนำเงินเหลือจ่ายหรือเงินทุนคณะไปหาดอกผลที่มีความเสี่ยงน้อยแต่ได้รับผลประโยชน์มาก เช่น การนำเงินฝากธนาคารประเภทฝากประจำ มาเป็นเงินออมของคณะเพื่อไว้ใช้ในการบริหารงานของคณะ

2. โครงสร้างของหน่วยงานการเงินและบัญชีระดับคณะ

คณะในมหาวิทยาลัย ควรมีโครงสร้างแบบคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ง่ายตามสถานการณ์ มีการกระจายอำนาจและการทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เนื่องจากอนาคตการบริหารงานของมหาวิทยาลัยจะเป็นรูปแบบ “มหาวิทยาลัยอิสระ” ที่ต้องพึ่งตัวเอง มีการแข่งขันสูงมีความสลับซับซ้อนในองค์การมากโครงสร้างแบบคล่องตัวจึงเหมาะสมที่กำหนดการแบ่งงานและมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานและรายงานผลได้คล่องตัว รวดเร็วขึ้น โดยมีการแบ่งหน่วยงานหลักภายใน 4 หน่วย คือ หน่วยการเงิน หน่วยบัญชี หน่วยงบประมาณ และหน่วยเงินรายได้

3. การดำเนินงานการเงินและบัญชีระดับคณะ

เมื่อคณะในมหาวิทยาลัยมีโครงสร้างองค์การของหน่วยงานการเงินและบัญชีเป็นตัวกำหนดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานให้มีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่า คณะในมหาวิทยาลัยควรมีการดำเนินงานด้านการเงินและบัญชีซึ่งเป็นงานหลัก 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนการใช้จ่ายเงิน

การวางแผนการใช้จ่ายเงิน เป็นการจัดงบประมาณเพื่อดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในกำหนดระยะเวลาปีงบประมาณ ผู้วิจัยเห็นว่า สำหรับเงินงบประมาณควรมีการจัดสรรเงินในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) เพื่อความมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารงาน ไม่ต้องเร่งรัดการเบิกจ่ายเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ การกำหนดระยะเวลาปีงบประมาณเงินงบประมาณแผ่นดิน ควรเป็นไปตามระเบียบราชการ คือ เริ่มตั้งแต่ 1 ตุลาคม – 30 กันยายนของปีถัดไป ส่วนการกำหนดระยะเวลาปีงบประมาณเงินนอกงบประมาณหรือเงินรายได้ ควรกำหนด

ตามปีการศึกษาหรือปีการเงิน ซึ่งอยู่ในช่วง ตั้งแต่ 1 มิถุนายน - 31 พฤษภาคมของปีถัดไป หรือตั้งแต่ 1 เมษายน - 31 มีนาคม ของปีถัดไป จะทำให้มีเงินหมุนเวียนใช้จ่ายตลอดปีและช่วยสนับสนุนการบริหารงานด้านวิชาการได้มากขึ้น

การวางแผนการใช้จ่ายเงิน คณะในมหาวิทยาลัย ควรดำเนินการขออนุมัติเงินงวด สำหรับค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ โดยมีการเร่งรัดให้เบิกจ่ายเงิน ตามงวดที่ได้รับ ซึ่งมีวิธีการดำเนินงานที่คณะหรือภาควิชาควรมีส่วนร่วมในขั้นตอนดังนี้

1. คณะหรือภาควิชาควรตรวจสอบว่าในปีงบประมาณนี้ ได้รับจัดสรรงบประมาณ รายการอะไรบ้าง

2. เมื่อทราบว่าได้รับอนุมัติจัดสรรงบประมาณรายการใดบ้างแล้ว ต้องตรวจสอบ รายละเอียดรายการงบประมาณที่ได้รับว่า ถูกต้องหรือผิดพลาดประการใด เช่น ชื่อรายการ จำนวนหน่วยนับ เพื่อที่จะได้ทำการแก้ไข เมื่อถึงขั้นดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้าง จะได้ดำเนินการได้โดยไม่มีปัญหา หรือหาทางแก้ไขโดยทำหนังสือตกลงไปยังสำนักงบประมาณ

3. วางแผนการดำเนินการจัดหา และกำหนดตัวบุคคลร่วมเป็นกรรมการจัดซื้อ จัดจ้าง ดำเนินการกำหนดตัวบุคคลเพื่อออกรายละเอียดกำหนดคุณลักษณะโดยละเอียดและแจ้ง รายชื่อผู้เป็นกรรมการตรวจรับร่วมเป็นกรรมการ เร่งรัด ติดตาม เพื่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ ของสำนักงานคณบดีให้เร่งดำเนินการทันที ถ้าเป็นหมวดเงินอุดหนุน อาจารย์ในภาควิชา เจ้าของโครงการต่างๆ ต้องเร่งรัดติดตามว่า โครงการที่เสนอไปนั้นได้รับอนุมัติจากสภาวิจัย หรือยัง เพื่อที่จะได้กำหนดรายละเอียดของค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามลักษณะการเบิกจ่ายภายใต้ หมวดรายจ่ายต่างๆ

4. คณะหรือภาควิชาควรให้ความสนใจ เร่งรัด ติดตาม ตรวจสอบรายการค่า ครุภัณฑ์ การปรับปรุงสิ่งก่อสร้างต่างๆ ที่คณะหรือภาควิชากำหนดความต้องการ และได้รับ จัดสรรงบประมาณแล้ว โดยให้ความร่วมมือ ประสานงาน จนกว่าจะได้รับสิ่งของหรือรายการ ต่างๆ มา หากมีข้อขัดข้องจะได้หาทางแก้ไข เพื่อประสานงานระหว่างภาควิชา กับคณะหรือ สถาบันเสียแต่เนิ่นๆ ก่อนสิ้นปีงบประมาณ

การจัดสรรเงิน ควรจัดสรรเงินอยู่ที่ส่วนกลางและกระจายสู่ภาควิชาเพื่อให้ภาควิชา บริหารเงินเอง เกิดความคล่องตัวและสะดวกในการติดตามผลการใช้จ่ายเงินได้และเพื่อให้การ วางแผนการใช้จ่ายเงินประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ควรมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. ควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินตลอดปี กำหนดระยะเวลาการใช้จ่ายเงินเป็น งวด ๆ โดยการทำตารางดำเนินการตั้งแต่ต้นปี มีหนังสือเตือนและแจ้งยอดเงินคงเหลือเป็นระยะ พร้อมทั้งมีการรายงานการใช้จ่ายเงินแต่ละเดือนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อวางแผนเร่งรัด จะได้ไม่เร่งเบิกจ่ายเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ หรือชะลอการใช้จ่ายเงินได้

2. ควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้ตรงตามวงงบประมาณที่ได้รับ

3. ควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้รัดกุมรอบคอบ โดยจัดให้มีผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการเงินอย่างเพียงพอ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน เป็นผู้ให้ข้อมูลรายละเอียดต่างๆ และนำข้อมูลการของงบประมาณแต่ละปีที่ผ่านมามาพิจารณา การทำแผนควรแยกเป็นหน่วยเล็กแต่ละหน่วยตามความจำเป็น

4. ควรมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินที่ชัดเจน ติดตามผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกิจกรรมโดยคำนึงถึงความจำเป็นเร่งด่วน และภาระกิจหลักของหน่วยงาน

5. ควรมีระบบการประเมินผล การใช้จ่ายงบประมาณระหว่างปี ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากไม่เป็นไปตามแผนควรรหาสาเหตุ และวิธีการแก้ไขหรือป้องกันเพื่อมิให้เกิดขึ้นอีก โดยทำรายงานเสนอคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อให้การบริหารเงินมีประสิทธิภาพ

6. เงินนอกงบประมาณควรวางแผนให้สอดคล้องกับเงินงบประมาณ กระจายเงินสู่นิสิตนักศึกษาทางการเรียนการสอนอย่างแท้จริง การจัดสรรเงินรายได้ควรทำเป็นโครงการเพื่อจะวัดผลได้ง่าย และเห็นเป็นรูปธรรม

2. การใช้จ่ายเงิน

เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีแล้ว งานการเงินและบัญชีควรมีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน 3 ขั้นตอน ดังนี้

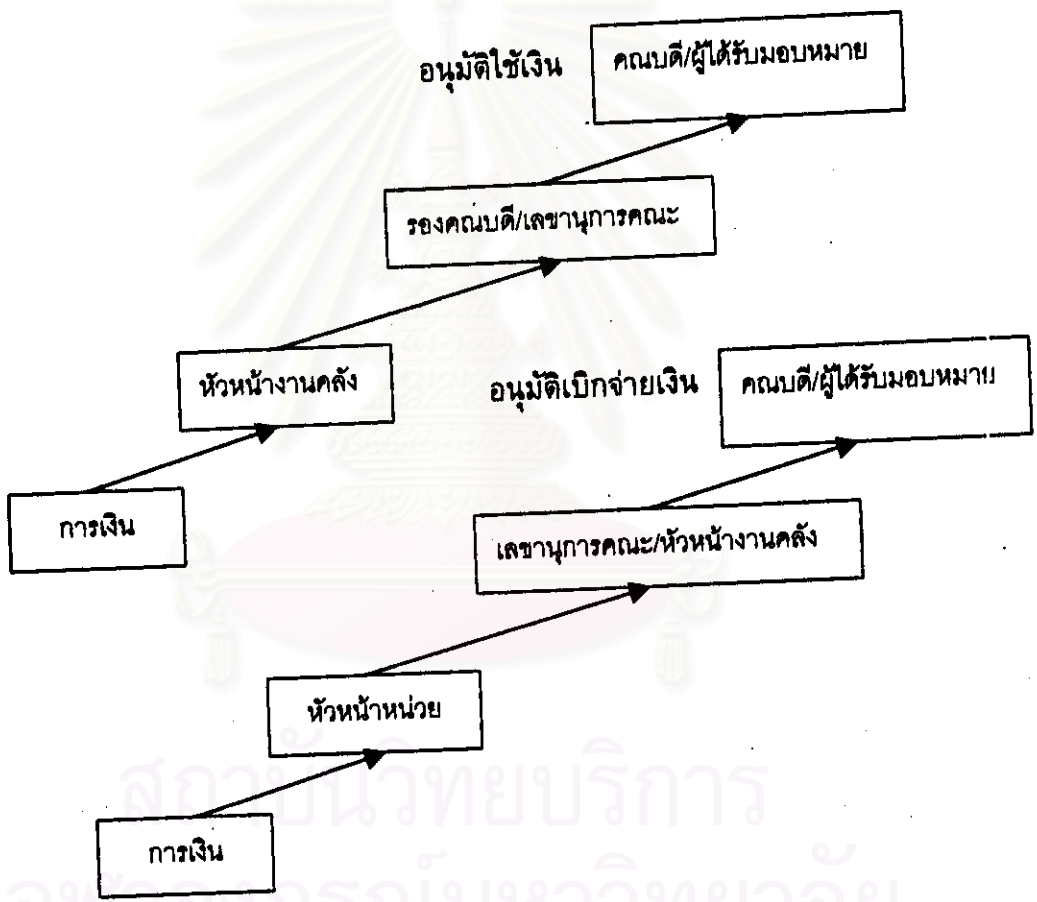
1. การรับเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ เมื่อได้รับเงินมาแล้วต้องบันทึกรายการในทะเบียนคุมงบประมาณของเงินทั้ง 2 ประเภทคือ เงินนอกงบประมาณต้องบันทึกบัญชีรับเงินด้วย

2. การอนุมัติดำเนินการและผูกพันงบประมาณ เมื่อคณะจะเบิกจ่ายเงินงบประมาณ คณะต้องขออนุมัติดำเนินการจากผู้มีอำนาจ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายแล้วพิจารณารายการใน งบประมาณที่ขอเบิก ถ้าถูกต้องมีเงินพอจ่าย ก็ดำเนินการผูกพันงบประมาณในทะเบียนคุม งบประมาณต่อจากนั้นก็ดำเนินการเบิกจ่ายต่อไป

3. การดำเนินการและการจ่ายเงิน เมื่อได้รับอนุมัติดำเนินการแล้ว ก็ให้ดำเนินการตามที่ได้ขออนุมัติเรียบร้อยแล้ว รวบรวมใบสำคัญคู่จ่ายทั้งหมด ส่งให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร เมื่อถูกต้องแล้วจึงขออนุมัติจ่ายเงิน เมื่อผู้มีอำนาจอนุมัติจ่ายแล้ว เจ้าหน้าที่การเงินก็จ่ายเงิน ให้ผู้เบิกรับเงินแล้วส่งเอกสาร ไปลดยอดผูกพันในทะเบียนคุมงบประมาณแล้วจึงนำเอกสารที่มีการผูกพัน และที่ไม่ได้ผูกพันไปบันทึกการบัญชี และทะเบียนคุมต่างๆ ต่อไป

การดำเนินงานและการเบิกจ่ายเงิน ควรมีขั้นตอนการเสนองานเพียง 4 ขั้นตอน คือ การดำเนินการขออนุมัติใช้เงินจำเป็นต้องมีการกรองงานดูความจำเป็นที่ต้องใช้เงินจากผู้บริหารระดับสูง เมื่อได้รับความเห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการได้ ขั้นตอนอนุมัติเบิกจ่ายเงินไม่จำเป็นต้องผ่านผู้บริหารตามลำดับควรผ่านผู้บริหารที่มีหน้าที่ตรวจสอบโดยตรงเท่านั้น ดังแผนภูมิที่ 21

แผนภูมิที่ 21 เสนอขั้นตอนการขออนุมัติใช้เงินและเบิกจ่ายเงิน



ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน เมื่อส่วนงานที่เกี่ยวข้องส่งเอกสารใบสำคัญคู่จ่ายให้ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน หัวหน้างานจะเป็นผู้รับเรื่องแล้วกระจายงานให้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรง ลงทะเบียนรับเรื่อง จัดทำเอกสารตรวจสอบความถูกต้อง ลงทะเบียนคุมเอกสารต่าง ๆ เป็นการทำงานแบบเบ็ดเสร็จในคนเดียว เรียบร้อยแล้วจึงเสนอลงนามอนุมัติเบิกจ่าย สำหรับเงินงบประมาณหัวหน้างานคลังหรือเลขานุการคณะลงนามผู้เบิก จัดส่งเอกสารให้กองคลังวางฎีกา เมื่อฎีกากลับมา กองคลังทำการจ่ายเงิน ส่วนเงินนอกงบประมาณ ควรมีการมอบอำนาจการอนุมัติเบิกจ่ายเงินให้รองคณบดีฝ่ายต่าง ๆ แล้วจัดวางฎีกาที่คณะดำเนินการเบิกและจ่ายเงินเอง ดังแผนภูมิที่ 22



๒

หน้าขาด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3 ควรมีการจัดอบรมให้กับเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ผู้บรรจุใหม่ และผู้เกี่ยวข้องเป็นระยะ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจระเบียบต่างๆ และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ หรือการมีคู่มือปฏิบัติงาน กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติ ขั้นตอน รูปแบบการดำเนินงานแจกจ่ายให้ทั่วถึง เพื่อลดความล่าช้า

4 มีการกันเงินก่อนการอนุมัติใช้เงิน หรือตั้งกรรมการพิจารณาการใช้จ่ายเงินตามความจำเป็น

5 มีระเบียบการเบิกจ่ายที่ชัดเจนตัว ทันต่อการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ไม่ควรใช้ระเบียบเงินรายได้ไปอิงกับเงินงบประมาณ

6 เงินรายได้ควรใช้สำรองในการสนับสนุนเงินงบประมาณ กรณีจำเป็นต้องใช้จ่ายเพื่อการนั้นๆ แต่มีไม่พอจ่าย ซึ่งจะใช้ในการพัฒนาการเรียน การสอนมากกว่าเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหาร

7 ควรมีเงินยืมรองจ่ายให้เหมาะสม สะดวกต่อการเบิกจ่าย

3. การเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน

เมื่อมีการรับเงินคณะต้องออกไปเสร็จรับเงินทุกครั้งพร้อมตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนเงินที่รับ เมื่อสิ้นวันทำการจัดทำเอกสารใบนำส่งเงินและนำเงินฝากธนาคาร หรือสหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยภายในวันนั้นหรือวันถัดไป พร้อมทั้งส่งรายงานและเอกสารหลักฐานการนำส่งเงินให้หัวหน้างานคลังตรวจสอบประจำทุกวัน

ส่วนการเก็บรักษาเงินคงเหลือควรมีคณะกรรมการตรวจนับเงินคงเหลือประจำวันไม่น้อยกว่า 3 คน ทำการตรวจสอบเป็นประจำ

การเก็บรักษาเอกสาร ควรจัดเก็บเอกสารเป็นหมวดหมู่มีการให้เลขรหัสเรียงตามวันที่จ่าย ไม่ควรวางเอกสารไว้บนโต๊ะ ควรเก็บไว้ในตู้เก็บเอกสารที่มิดชิดปลอดภัย ควรมีห้องทำงานของหน่วยงานการเงินและบัญชีเพราะต้องเก็บรักษาเอกสารสำคัญเป็นเวลา 10 ปี เอกสารที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว ควรเก็บแยกไว้ต่างหากอาจเป็นในรูปของการเก็บใส่แผ่นดิสก์หรือไมโครฟิล์ม ส่วนเอกสารที่ยังไม่ได้รับการตรวจสอบควรเก็บไว้ในที่เฉพาะไว้สำหรับรอการตรวจสอบ

สำหรับแบบฟอร์ม ควรเป็นแบบฟอร์มที่มีรายละเอียดชัดเจนข้อความกะทัดรัด ง่ายแก่การกรอกและสะดวกในการลงทะเบียนข้อมูลหลักฐานการเงินและตรวจสอบในการบัญชี

นอกจากนี้แล้วการเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงินยังมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติต้องมีความรอบคอบ ควรมีการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ ตามหมวดรายจ่าย มีงบประมาณเพื่อสะดวกในการตรวจสอบไว้ในตู้เหล็กที่มีความปลอดภัย เป็นสถานที่เก็บเฉพาะเอกสารการเงินโดยเฉพาะ หลักฐานที่จ่ายแล้วเก็บให้สมบูรณ์ครบถ้วน

2. ควรมีกรรมการควบคุมการเก็บรักษาเงิน ให้เก็บเงินไว้ในตู้นิรภัย และให้มีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งคัดป้องกันการทุจริต
3. ควรมีตู้นิรภัย
4. ควรมีการทำลายเอกสารที่เกิน 10 ปี ทุกปี หรือควรลดเวลาการเก็บเอกสารจาก 10 ปี เหลือ 5 ปี เพื่อจะได้มีสถานที่เก็บเอกสารต่อไป
5. เอกสารทางการเงินควรมีการเซ็นรับ และส่งคืนทุกครั้ง
6. เงินรายได้ควรออกกระเป๋ยบให้มีชั้นตอน และเอกสารประกอบการเบิกจ่ายน้อยลงเพื่อความคล่องตัว
7. ควรมีผู้รักษาความปลอดภัย คุมไปด้วยเวลาเจ้าหน้าที่การเงิน ไปธนาคาร เพื่อความปลอดภัย

4. การทำหลักฐานการเงินและบัญชี

คณะควรมีการทำหลักฐานการเงินและบัญชี ซึ่งได้แก่ ทะเบียนคุมเงินและระบบบัญชี ทะเบียนคุมหลักฐานการเงินและบัญชีควรเป็นไปตามระเบียบราชการกำหนด ส่วนระบบบัญชีควรใช้ระบบบัญชีส่วนราชการเป็นระบบบัญชีคู่รูปแบบธุรกิจเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย เพื่อสะท้อนสภาพข้อเท็จจริงทางการเงินให้ชัดเจนขึ้น ควรมีการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยจัดวางระบบ และมีการพัฒนาระบบแบบศูนย์บริการใช้ระบบหรือบริการจากบุคคลภายนอก ทำให้ประหยัดเวลากำลังคนขั้นตอนการดำเนินงานในส่วนนี้และการรายงานมีความถูกต้องไม่ล่าช้า นอกจากนี้การทำหลักฐานการเงินและบัญชีควรมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ทำเอกสารเท่าที่จำเป็นเพื่อเป็นการประหยัด และลดเอกสารในการจัดเก็บ มีรายละเอียดครบถ้วนสมบูรณ์รัดกุมกะทัดรัดถูกต้องตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด และเป็นไปในแนวเดียวกัน
2. ควรมีสมาคมหลักฐานการเงินต่างๆ ถ้าไม่มีสมุดคุมจะไม่รู้ที่มาที่ไปของเงิน ควรมีรายละเอียดในเล่ม
3. ควรลงบัญชีสม่ำเสมอ และมีความถูกต้องตามระเบียบ เช่น ระบบบัญชีผู้บันทึกบัญชีควรตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานการเบิกจ่าย เพื่อป้องกันการผิดพลาดลงบัญชีไม่ควรบันทึกตามคำบอก หรือตามบันทึกของผู้จ่ายเงิน
4. หลักฐานการเบิกจ่ายเงินรายได้ ควรเป็นลักษณะเหมาะสม เน้นการรายงานผลมากกว่าใบเสร็จรับเงินย่อยๆ

5. การควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน

การตรวจสอบเป็นเครื่องมือควบคุมการบริหารงานภายในเพื่อให้มีความถูกต้องตามระเบียบราชการ ควรมีการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงินโดยผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในและเจ้าหน้าที่จากสำนักงานตรวจสอบแผ่นดิน โดยมีระบบตรวจสอบแบบตรวจสอบผลการดำเนินงาน นอกจากนี้การควบคุมและการตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ยังมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. ควรลดขั้นตอนการตรวจสอบ มีการควบคุม ตรวจสอบประจำทุกวันอย่างสม่ำเสมอทั้งตรวจสอบภายใน และสดง. อย่างทั่วถึง การตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของหลักฐานให้รัดกุมแต่ใช้จ่ายได้อย่างรวดเร็ว มีอิสระตรวจสอบระยะเวลาดำเนินงาน ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ เพื่อหาแนวทางแก้ไขให้มีระบบที่ดีมีระเบียบ มีความชัดเจน และส่งเสริมการทำงานให้คล่องตัว

2. ควรเร่งรัดการใช้จ่ายเงินระหว่างปี มีรายงานการใช้จ่ายเงินประจำทุกเดือน เพื่อกันไม่ให้ใช้จ่ายเงินเกินงบประมาณที่ได้รับ

3. ควรเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบ จากตรวจสอบหลักฐานการเงินอย่างเดียว มาตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและตรวจสอบเพื่อแนะนำแก้ไขในสิ่งที่ผิดไม่ใช่ตรวจสอบเพื่อจับผิด

4. ควรมีระบบสอบทานความถูกต้อง ระหว่างการเงินกับบัญชี เช่น ทะเบียนคุมข้อมูลการใช้จ่ายเงินของการเงิน เปรียบเทียบกับงานงบประมาณ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหาร ควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานการเงินอย่างจริงจัง โดยคำนึงถึง การจัดหาแหล่งเงินทุน ควรผลักดันให้มีการจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินในรูปแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) และกำหนดให้มีการจัดระบบการจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่น นำระบบงบประมาณแบบแสดงแผนงานมาใช้ จัดลำดับความสำคัญของงานโครงการอย่างรอบคอบรัดกุม เบ็ดเสร็จในสถาบันโดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ และรับผิดชอบให้สามารถติดตามตรวจสอบและกำกับการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้คณะในมหาวิทยาลัยสามารถนำผลประโยชน์ส่วนเพิ่มหรือ รายการใช้จ่ายที่ยังไม่ถึงกำหนดจ่ายไปหาดอกผลเป็นการลงทุนมากกว่าจะเป็นการเก็บออม ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินควรมีการตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถและผู้เกี่ยวข้องโดยตรง ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและการกำกับให้ใช้เงินตามแผนที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามควรมี

การยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีความจำเป็นควรมีการปฏิรูปโครงสร้างองค์การ การลดขั้นตอนการทำงาน และการปฏิบัติงานตามระบบระเบียบการเงินของทางราชการให้มีความกระชับโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยบริหารการเงินรวมทั้งมีการปรับโครงสร้างองค์การให้กระจายอำนาจลงไปถึงหน่วยงานย่อย เช่น ภาควิชา ใช้วิธีการวิเคราะห์ระบบ ออกแบบงานโดยให้คอมพิวเตอร์ช่วยงานทั้งด้านการเงินและบัญชี งบประมาณ ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานเร็วขึ้น เช่น การวางระบบการเบิกจ่ายเงิน การวางฎีกา การขออนุมัติเบิกจ่าย โบนัสรับเงินเดือนจนแบบฟอร์มเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ซึ่งทำให้สามารถตรวจสอบได้ง่ายและทันเหตุการณ์ นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาระบบบัญชีเพื่อสร้างระบบข้อมูลการเงินเพื่อนำไปใช้ประโยชน์อยู่ในรูปแบบการรายงานที่สะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง มิใช่เป็นเพียงการตรวจสอบทางการเงินเท่านั้น และเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานด้านการเงินและบัญชีมีประสิทธิภาพและโปร่งใส ควรจัดอบรมบุคลากรที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี ให้มีจรรยาบรรณเพื่อเป็นการสร้างความรับผิดชอบในหน้าที่วิชาชีพของตน ตลอดจนจัดอบรมในเรื่องระเบียบขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานฯ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอด้วย

2. บุคลากรที่ปฏิบัติงาน จำเป็นต้องศึกษาระเบียบวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง เพื่อจะได้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยการคลังอย่างเคร่งครัด อันจะส่งผลต่อการควบคุมดูแลรับผิดชอบการใช้จ่ายเงิน และควรพัฒนาตนเองให้รู้จักใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการปฏิบัติงานอยู่เสมอให้สามารถทำงานแบบเบ็ดเสร็จในคนเดียวได้ รวมทั้งมีการปรับตัวและปรับปรุงวิธีการทำงานให้เร็วขึ้นและมีประสิทธิภาพตามแนวนโยบายของผู้บริหารในการปฏิรูปองค์การโครงสร้าง มีการประสานงานการให้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำทันเหตุการณ์ ซึ่งมีผลทำให้ระบบการกำกับงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

3. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและบัญชี ควรมีการศึกษาทำความเข้าใจในกฎระเบียบวิธีการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี เพื่อให้มีความถูกต้องและเข้าใจตรงกัน ทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ให้ความสนใจและคำนึงถึงความสำคัญของระเบียบวินัยการคลัง ความสำคัญในหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ตลอดจนการทำตามลำดับขั้นตอน จะทำให้ไม่เกิดความล่าช้าเสียเวลาเนื่องจากทำการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องเอกสารไม่สมบูรณ์ได้ นอกจากนี้บุคลากรที่เกี่ยวข้องฯ ควรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมในเรื่องระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีอย่างสม่ำเสมอด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากผลการศึกษาการดำเนินงานการเงินและบัญชีระดับคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐค่อนข้างจะครอบคลุมสมบูรณ์ หากมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ น่าจะได้มีการศึกษา

1. ควรศึกษาการดำเนินงานการเงินและบัญชีของกองคลังและคณะในมหาวิทยาลัยของรัฐ เมื่อออกนอกระบบราชการ
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยเอกชนและของรัฐ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย