

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่องการบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้นำเสนอแนะแนวคิดทฤษฎี ข้อมูลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุ
3. บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงาน

#### ความหมายของประสิทธิภาพ

แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปนั้น มักจะกล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกันกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) กล่าวคือ เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ สำหรับความหมายที่กล่าวถึงประสิทธิภาพนั้น ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Peterson and Plawman (1953, p. 443) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจ หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในลักษณะที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสภาพและข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

Millet (1954, p. 4) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติ (Human Satisfaction And Benefit Produced)

Simon (1960, pp. 180 – 181 อ้างถึงใน อัจฉรา ฝอยหิรัญ, 2546, หน้า 28) กล่าวว่า ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งจะสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต

ถ้าเป็นการบริหารงานราชการและองค์กรของรัฐ จะบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งสามารถเขียนเป็นสูตร ได้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency)

O = ผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา (Output)

I = ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

Ryan and Smith (1954, p. 276) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ทำให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 667) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 50) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัสดุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ ตรงประเด็น ความรวดเร็ว ของการบริหารให้มากยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 30) กล่าวถึง ประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสูง มีระบบการทำงานสร้างสมทรัพยากร และความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วย นอกจากนี้แล้ว ธงชัย สันติวงษ์ ยังได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่าง ระหว่างคำว่า “ประสิทธิผลขององค์กร” (Organizational Effectiveness) และประสิทธิภาพขององค์กร (ที่ก่อให้เกิดผลได้สูง โดยให้ผลผลิตที่มีค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป (Organizational Efficiency) ไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถ

บรรลุป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรได้ตั้งไว้ ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้กับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไร แค่นั้น ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

อุทัย หิรัญโต (2525, หน้า 123) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ ในวงการธุรกิจ หมายถึง การจัดการที่ได้ผลกำไร หรือขาดทุน สำหรับในการบริหารงานราชการ ในทางปฏิบัติวัดประสิทธิภาพได้ยากมาก วิธีวัดประสิทธิภาพที่ใช้ในวงการราชการ จึงหมายความว่าผลรวมถึง ผลการปฏิบัติงานที่ยังให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษย์ ซึ่งคล้ายกันกับของ Millet ดังนั้นประสิทธิภาพในทางราชการ จะต้องพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคม จึงไม่ต้องประหยัดหรือมีกำไร เพราะงานบางงานถ้าจะทำอย่างประหยัด อาจไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ ทั้งนี้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ คือ การใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด เกิดผลเร็ว โดยการนำเวลา (Time) เข้ามาพิจารณาด้วย

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมานั้นพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานในเชิงเศรษฐศาสตร์นั้น หมายถึง การผลิตสินค้าหรือการบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้าให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลาที่สุด ในขณะที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงสังคมศาสตร์ หรือประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น ปัจจัยนำเข้าจะพิจารณาถึงความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้รับ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ฉะนั้น ประสิทธิภาพในความหมายของผู้วิจัยจึงหมายถึง การที่บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้บรรลุเป้าหมายที่ทางองค์กรได้กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรและภาษีของประชาชนในการบริหารให้เกิดความคุ้มค่าให้มากที่สุด และเกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการให้มากที่สุด เพราะหน่วยงาน

ราชการไม่ได้หวังผลกำไรเหมือนการค้าเงินธุรกิจ ซึ่งความพึงพอใจของผู้มารับบริการ ถือเป็นกำไรที่ดีที่สุดของหน่วยงานราชการทุกหน่วยงาน

### ความสำคัญของประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่าการดำเนินงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะของการเปรียบเทียบ ระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งหากได้ผลกำไรสูงกว่าต้นทุนแสดงว่ามีประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่อาจแสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัดไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงเวลาและมีคุณภาพ ดังนั้น ประสิทธิภาพสามารถพิจารณาได้ 2 ระดับ ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล และ 2) ประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้ (Gibson, Ivancevich and Domelly, 1982, p. 37)

1. ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นการทำงานเสร็จโดยสูญเสียดเวลา และเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็วและได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน โดยใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างสรรค์ผลงานได้มากที่สุด เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุนหรือค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน และยังสามารถคิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นการทำงานขององค์กร ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากรและกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขพอใจในการทำงาน

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538, อ้างถึงใน ชุตติมา ม่วงมณี, 2554, หน้า 4)

ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการ มีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีสะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ท้นเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

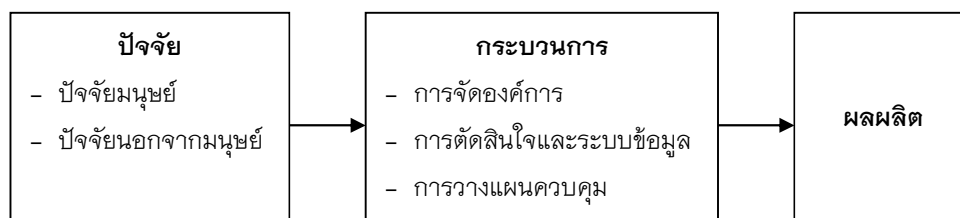
John D.Millet (1954, อ้างถึงใน คทาวุธช พรหมายน, 2545, หน้า 9) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (Efficiency) ไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น ด้วย (Human Satisfaction and benefit Produced) ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจ ในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Eauitable Service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วและทันเวลา (Timely Service)
3. การให้บริการอย่างพอเพียง (Ample Service)
4. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

### **องค์ประกอบและปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ**

องค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ปัจจัยและกระบวนการต่าง ๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ผลผลิตและผลสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ

Smith (1982, p. 65 อ้างถึงใน จิตติมา อัครธิตินพงษ์, 2556, หน้า 8 - 10) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการทำงานขององค์การเพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพดังภาพประกอบ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบองค์การที่นำไปสู่ผลผลิต  
ที่มา : สมใจ ลักษณะ (2552, หน้า 8)

จากภาพประกอบ 2 สามารถอธิบายองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การที่จะนำไปสู่ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ ได้ดังนี้

### 1. ด้านปัจจัย ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยมนุษย์ ได้แก่ กำลังคน ความสามารถ พลัง ความต้องการ และความคาดหวัง

1.2 ปัจจัยนอกจากมนุษย์ ได้แก่ เงินทุน เครื่องมือเครื่องจักร วัสดุ เทคนิควิธีการ และที่ดิน

### 2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย

2.1 การจัดองค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้าง การจัดตั้งกายภาพ การปรับเปลี่ยน การวิเคราะห์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการกำหนดกลยุทธ์

2.2 การตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการจัดระบบสนับสนุน

2.3 การวางแผนและควบคุม ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์ รูปแบบการวางแผนและวิธีการใช้ การวางแผนงานโครงการ การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม การวิเคราะห์ทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิผล การบริหารบุคลากร และการประเมิน

### 3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย

3.1 สินค้าและบริการ

3.2 ความสามารถปฏิบัติขององค์การ

3.3 ระดับการเพิ่มผลผลิต

3.4 นวัตกรรม

3.5 การเติบโตและพัฒนาการขององค์การ ได้แก่ การขยายสถานที่ การขยายทุน การขยายตลาด การใช้เทคโนโลยี และการขยายบุคลากร

3.6 ภาพพจน์ขององค์การ

3.7 ความมุ่งมั่นขององค์การ

3.8 แรงจูงใจขององค์การ

3.9 ความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า

ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วยปัจจัย ด้านบุคคล เงินทุน เครื่องมือเครื่องใช้ การวางแผนและการบริหารจัดการต่าง ๆ การดำเนินงานที่สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ และตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น ต้องดำเนินงานโดยใช้ปัจจัยที่มีอยู่ให้เป็นไปอย่างคุ้มค่ามากที่สุด

สำหรับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรือ ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น ได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปแนวคิด ดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ดังนี้

Harrington Emerson (อ้างถึงใน ศิริวิวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545, หน้า 35) มีแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การโดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและ จัดความสูญเสียโดยยอมรับการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ และให้ความสำคัญ ที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์การ (Organization's Structure and its goals) มีองค์ประกอบของหลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลด ความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Commonsense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากผู้อื่น
4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์การเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎ และวินัยต่าง ๆ

5. ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, Immediate, Accurate, and Permanent Records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่ เพื่อให้องค์การทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
9. สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written Standard – Practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

Becker and Neuhauser (อ้างถึงใน คชาวุธ พรหมายน, 2545, หน้า 12) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยประกอบอีก ๑ ตัวแบบจำลองในรูปสมมติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซ้ำซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainly) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว แน่ชัดว่าจะนำไปสู่



ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยาก และซับซ้อนสูง (High Task Environment Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็น ได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย
3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ
4. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่า การกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและผลการทำงานที่สามารถมองเห็นได้ มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพ มากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

Becker ยังเชื่ออีกว่า การสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (Visibility Consequences) และมีความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบการปฏิบัติได้ระเบียบการปฏิบัติและผลการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นฤมล กิตตะยานนท์ ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ (อ้างถึงใน คชาวุธ พรหมายน, 2545, หน้า 15 - 16) ได้เสนอว่าการปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (Individual Attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้
  - 1.1 Demographic Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์
  - 1.2 Competency Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์
  - 1.3 Psychological Characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ได้แก่ ทัศนคติ ค่านิยม การรับรู้ในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย
2. ระดับความพยายามในการทำงาน (Work Effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดัน อารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่า คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่การทำงานมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ

3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน (Organization Support) ได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสารและวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 14) กล่าวว่า มีปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) คือ กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็ง ภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบ (Systems) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Styles) แบบของการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมรวมของคนในองค์กร

สมพงษ์ เกษมสิน (2519, อ้างถึงใน ชลนิศา พรหมเผือก, 2554, หน้า 9) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ กิจกรรมในงานและนอกรงาน การรับสถานการณ์ ระดับความปรารถนา กลุ่มอ้างอิง เพศ ภูมิหลังทางวัฒนธรรม การศึกษา ประสบการณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

มานิช สุขฤกษ์และคณะ (อ้างถึงใน ธนากร กิรติสุนทร, 2555, หน้า 5 - 6) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ จำนวนสมาชิกในครอบครัว อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สติปัญญา ระดับการศึกษา บุคลิกภาพ
2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่ ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สถานภาพทางอาชีพ สถานภาพทางภูมิศาสตร์ ขนาดของธุรกิจ
3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่ ความมั่นคง รายได้ สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในงาน สภาพการทำงาน ผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ การจัดการ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อาจเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคล หรือที่เรียกว่าปัจจัยภายใน ของแต่ละบุคคล ที่เกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกาย จิตใจ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ทักษะความถนัดต่าง ๆ ประสบการณ์พฤติกรรมส่วนบุคคล และปัจจัยภายนอกขึ้นกับองค์กรโครงสร้าง วัฒนธรรม องค์กร เหตุการณ์ สถานการณ์ เพื่อนร่วมงาน ค่าจ้างค่าตอบแทน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวกำหนดให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ แต่ทุกอย่างก็ย่อมคำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญ ดังนั้นการจะสร้างงานให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องมีหลักการที่แน่ชัดต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ด้วย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ดังนี้ ประหยัดคั่งคั่ง มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนได้ผลดี งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และทันต่อเวลา บุคลากรในองค์กรและประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจมากที่สุด

#### **ความหมายของการบริหาร**

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังต่อไปนี้

วันทนีย์ แสนภักดี และคณะ (2553, หน้า 88) ได้สรุปความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

John and Simon (อ้างถึงใน เรื่องฤทธิ์ ชำนาญศิลป์, 2548, หน้า 16)

ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน

ดาราวรรณ ญาณะนันท์ (2553, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุ รวมนุบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อที่จะได้ให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 11-12) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การทำงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไป โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้นำ โดยมีทรัพยากรด้านบุคคล

เข้าร่วมทำงานในองค์การ ซึ่งใช้ทรัพยากรด้านเครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุดิบ เงินทุนและ ข้อมูลข่าวสารสนเทศต่าง ๆ

วิชรี ชูธรรม (2534, อ้างถึงใน วรรัตน์ เขียวโพรี, 2542, หน้า 48) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยความเพียรพยายามของบุคคลอื่น การบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายที่กล่าวมา จึงสรุปความหมายของการบริหาร คือ กระบวนการทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งต้องมี กระบวนการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ โดยอาศัยคนร่วมกับคน ที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ตลอดจนอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า ประหยัด ทันเวลา เสียค่าใช้จ่ายน้อย

### แนวคิดการบริหาร

แนวคิดการบริหารมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ไว้เช่น วันชัย มีชาติ (2557, หน้า 34 – 39) ได้กล่าวถึง แนวความคิดหลักการบริหาร ของ Henri Fayol (Principle of Organization) ซึ่ง Henri Fayol เสนอแนวความคิดในการ บริหารงานขององค์การ ซึ่งพิจารณาวิธีการทำงานขององค์การ Henri Fayol ได้เสนอ องค์ประกอบของการบริหารไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดภาพในอนาคตที่องค์การ ต้องการจะบรรลุและวิธีการในการดำเนินการให้ประสบผล การวางแผนจะต้องมีลักษณะ ที่สำคัญ คือ มีความเป็นเอกภาพ มีความต่อเนื่อง มีลักษณะยืดหยุ่น และมีความกระชับ และชัดเจน

2. การจัดรูปงานหรือการจัดการองค์การ (Organizing) องค์ประกอบ ในเรื่องการจัดองค์การเป็นการพิจารณาแบ่งงานภายในหน่วยงานว่าใครควรทำอะไร ในองค์การควรจะประกอบด้วยหน่วยงานย่อยมากน้อยเพียงใด และแต่ละหน่วยงานย่อย ควรจะทำหน้าที่ใดจึงจะทำให้งานในองค์การบรรลุผล

3. การสั่งการ (Command) เป็นการกำหนดหรือการมอบหมายให้ ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการตามที่ต้องการได้ ผู้ที่สั่งการจะต้องมีความรู้ในเรื่องของคน สามารถ

จัดการหรือขจัดผู้ที่ไร้ความสามารถออกไปจากองค์การได้ สามารถยกตัวอย่างที่เห็นชัด สามารถสรุปการทำงานที่ผ่านมาได้ และไม่หมกมุ่นอยู่กับรายละเอียดมากนัก มีความสามารถในการเชื่อมโยงงานและบุคคลเข้าด้วยกัน

4. การประสานงาน (Co - Ordination) เป็นการสร้างความกลมกลืนในการปฏิบัติงานขององค์การให้ทุกส่วนในองค์การทำงานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยการเชื่อมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การเข้าด้วยกันเป็นการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ

5. การควบคุม (Control) เป็นการตรวจสอบการดำเนินการขององค์การให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การควบคุมจะเป็นหน้าที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมอย่างชัดเจน การควบคุมจะมุ่งพิจารณาถึงข้อผิดพลาดและจุดอ่อนที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง

นอกจากนี้ Henri Fayol ยังได้เสนอหลักการบริหารที่ใช้ในการบริหารงานองค์การไว้ 14 ประการ ได้แก่

1. การแบ่งงานกันทำ (Division Of Work) ได้แก่ การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดผลดีแก่องค์การมากที่สุด

2. อำนาจ (Quthority) คือ สิทธิอำนาจหรืออำนาจที่ชอบธรรมในการสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานกระทำอย่างใดตามที่ผู้บริหารต้องการ อำนาจจะมีทั้งอำนาจที่เป็นทางการและอำนาจที่เป็นอำนาจบารมี (Personal Quthority) ซึ่งทำให้ผู้อื่นเชื่อฟัง

3. ความมีวินัย (Discipline) ได้แก่ การยอมปฏิบัติตามกติกาขององค์การ ซึ่งจะกำหนดในเรื่องของความประพฤติของพนักงาน วิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในองค์การ

4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือ การที่องค์การกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันความขัดแย้งหรือความสับสนในการสั่งการ และให้เกิดความชัดเจนว่าผู้ปฏิบัติงานจะต้องรับฟังคำสั่งของใคร

5. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) องค์การจะต้องมีทิศทางในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันไม่ว่าจะมีการแบ่งหน่วยงานย่อยมากน้อยเพียงไร หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเป้าหมายเดียวกัน

6. การยึดประโยชน์ขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Subordination of Individual Interest To General Interest) องค์การจะต้องยึดถือประโยชน์ขององค์การสำคัญกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวของบุคคลหรือของกลุ่มในองค์การ

7. การให้การตอบแทน (Remuneration of Personnel) ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะต้องได้รับผลตอบแทนจากการทำงานที่เป็นธรรม การให้ค่าตอบแทนจากการทำงานอาจจะทำได้หลายรูปแบบ เช่น จ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนผลงานที่ทำให้จ่ายตามระยะเวลา จ่ายค่าตอบแทนตามงาน

8. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) ได้แก่ การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจในองค์การ องค์การจะต้องเลือกรวมหรือกระจายอำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

9. หลักการสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) ได้แก่ ระดับของการบังคับบัญชาจากระดับสูงมาถึงระดับล่างจะต้องมีความชัดเจนว่าใครอยู่ในความควบคุมดูแลของใคร สายการบังคับบัญชาจะกำหนดช่องทางการสื่อสารภายในองค์การและเส้นทางของการใช้อำนาจในองค์การ

10. ความมีระเบียบ (Order) คือ ความมีระเบียบในการทำงาน การจัดอุปกรณ์และสิ่งของต่าง ๆ ให้อยู่ในที่ที่ควรจะเป็นการเก็บรักษาสิ่งของ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

11. ความเป็นธรรม (Equity) การบริหารงานในองค์การจะต้องมีความยุติธรรมและความเมตตา เพื่อให้เกิดการยอมรับและมีการปฏิบัติตามระเบียบวินัยในองค์การ

12. ความมั่นคงในอาชีพ (Stability of Tenure of Personnel) ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ มีช่องทางก้าวหน้าในอาชีพซึ่งองค์การจะต้องมีการวางแผนด้านบุคคลในองค์การ

13. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) การสร้างสรรค์จะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้การทำงานในองค์การบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นและสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในหมู่พนักงานขององค์การ

14. หลักความสามัคคี (Esprit De Corps) คือ การที่บุคคลในองค์การร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้เกิดผลตามความต้องการของหน่วยงานเป็นการสร้างความเป็นทีมงานในการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากแนวความคิดของ Henri Fayol ยังมีแนวความคิดของ ลูเธอร์ อัลซี กุลิก (Luther Halasey Gulick) และ ลินดอลล์ โฟรนส์ เออร์วิก (Lyndall Fownes Urwick) โดยวันเพ็ญ คงวัตนกุล (2542, หน้า 28 – 29) ได้กล่าวถึง แนวความคิดของลูเธอร์ อัลซี

กูติก และ ลินดอลล์ โฟรนส์ เออร์วิก ว่าเขาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโดยสรุปเป็นอักษรย่อว่า พอสดีคอร์บี (POSDCoRB) ซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายมาก โดยได้นำหลักการจัดการของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการ เขาได้เสนอแนะการจัดหน่วยงานในทำเนียบแก่ประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาเพื่อให้ตอบคำถามว่าอะไรคืองานของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในที่สุดได้คำตอบสั้น ๆ คือ POSDCoRB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร 7 ประการดังนี้

1. P : Planning หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. O : Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน
3. S : Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดกำลังคน การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พ้นจากงาน
4. D : Directing หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน
5. Co : Coordinating หมายถึง การประสานงาน ประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. R : Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด
7. B : Budgeting หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชี การใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เป็นลักษณะองค์การแบบระบบราชการ ซึ่งอีกแนวความคิดที่เกี่ยวข้อง คือ แนวความคิดของ Weber ในส่วนของ วันชัย มีชาติ (2557, หน้า 42) ได้กล่าวว่า Weber เสนอหลักการบริหารองค์การ โดยกล่าวถึงองค์การจะใช้ในองค์การแบบระบบราชการที่เชื่อว่าเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด weber สรุปลักษณะขององค์การระบบราชการว่ามีลักษณะที่สำคัญดังนี้ คือ

1. มีการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่และความชำนาญเฉพาะ
2. มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน องค์การแบบระบบราชการจะมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนจนกว่าใครอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของใคร
3. มีความเป็นทางการในการทำงาน การปฏิบัติงานในระบบราชการจะมีความเป็นทางการและการทำงานตามลายลักษณ์อักษร มีระเบียบปฏิบัติในการทำงานอย่างชัดเจน
4. อำนาจเป็นอำนาจที่กำหนดตามตำแหน่ง ไม่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลไม่ว่าใครเข้ามาดำรงตำแหน่งก็จะมีอำนาจดังกล่าว
5. ข้าราชการจะมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ มีเงินเดือนหรือผลตอบแทนจากการทำงาน
6. ข้าราชการจะต้องทำงานโดยปราศจากอารมณ์และความเกลียดชัง ต้องให้บริการผู้ที่มาติดต่ออย่างเสมอภาคกันไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และวางตัวเป็นกลาง
7. ความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ความอาวุโส หรือทั้งสองส่วนประกอบกันขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา

จากการทบทวนเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์และสรุป กล่าวคือ การบริหารงานจะสำเร็จหรือไม่ สิ่งที่สำคัญต้องอาศัยคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทำงานร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในส่วนกระบวนการบริหารนั้น นักวิชาการมีความเห็นพ้องต้องกันเป็นส่วนใหญ่ว่า อย่างน้อยจำเป็นต้องมีองค์ประกอบของการวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน และการควบคุม ทั้งนี้ต้องสัมพันธ์กัน หากขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งอาจจะทำให้การบริหารไม่ประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหมายไว้

### **แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุ**

#### **ความหมายของการบริหารงานพัสดุ**

คิวาพร มัณฑานนท์ (2531, หน้า 2) ได้กล่าวถึงคำว่าการบริหารงานพัสดุนี้เป็นศัพท์ทางพลเรือน ส่วนทางการทหารนั้นเรียกว่า “การส่งกำลังบำรุง” ซึ่งมีความหมายหลายประการ ตามที่มิ้นนักวิชาการทางศาสตร์นี้ได้ให้ไว้หลายอย่าง ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้



Doyhe (อ้างถึงใน คิวาพร มัณฑกานนท์, 2531, หน้า 2) ให้คำนิยามว่า การบริหารงานพัสดุ หมายถึง ของทุกอย่างและกิจกรรมทุกชนิดที่จำเป็นต่อการสนับสนุน สงคราม ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน และเป็นของอะไรก็ตาม

American Marketing Association (อ้างถึงใน คิวาพร มัณฑกานนท์, 2531, หน้า 2) ให้ความหมายว่า การบริหารงานพัสดุ หมายถึง การเคลื่อนย้ายและจัดการกับสินค้า จากแหล่งผลิตมายังแหล่งที่ใช้ครั้งสุดท้าย

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า “การส่งกำลังบำรุง หรือการบริหารงานพัสดุเป็นวิชา ที่ว่าด้วยการกำหนดความต้องการจัดส่งวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มนุษย์จะพึงต้องการไปให้โรงงานเพื่อผลิตออกเป็นสินค้า หรือของสำเร็จรูปแล้วส่งไปให้ ตลาดและผู้ใช้งานถึงการจำหน่ายของเหลือออกจากสายส่งกำลัง

Mossman and Morton (1965, p. 3) ได้กล่าวว่า การบริหารพัสดุ เป็นการ ปฏิบัติการที่เกี่ยวกับเวลาและสถานที่ อรรถประโยชน์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าและคนจาก ที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง ซึ่งจะครอบคลุมไปถึงการถ่ายสินค้า ตั้งแต่เป็นวัตถุดิบจนกระทั่งเป็น ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปและจะต้องสัมพันธ์กับการส่งของ การจัดตำแหน่ง การจัดเก็บรักษา การส่งไปยังผู้ขายปลีกและอื่น ๆ

วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์ (2541, หน้า 21) ได้กล่าวว่า บริหารงานพัสดุ หมายถึง การนำเอาวิทยาการหรือศิลปะในการบริหารมาใช้ในการจัดพัสดุต่าง ๆ ที่มีอยู่ใน คลัง และใช้อยู่ในกิจการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้เกิดสภาพคล่องตัวและ ลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดจากการจัดหา เก็บรักษา และเคลื่อนย้ายพัสดุนี้มา

ปรีชา จำปารัตน์ (2547, หน้า 6) ให้ความหมายว่า การบริหารงานพัสดุ หมายถึง การจัดการให้พัสดุซึ่งประกอบด้วย ครุภัณฑ์ และวัสดุถึงมือผู้ใช้ได้ทันเวลา ตามปริมาณและคุณภาพที่ถูกต้อง และสถานที่ที่ต้องการพัสดุ การบริหารงานพัสดุ มีขอบเขตกว้างขวาง เพราะต้องเกี่ยวกับการบริหารงานสาขาอื่น ๆ ขององค์การตั้งแต่ จุดเริ่มต้นของการผลิตวัสดุ การใช้ประโยชน์วัสดุ จนกระทั่งการจำหน่ายพัสดุออกจาก ทะเบียน

มัลลี เวชชาชีวะ (2516, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารงานพัสดุเป็นกระบวนการ กำหนดความต้องการการจัดส่งวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มนุษย์จะพึง ต้องการไปให้โรงงานเพื่อผลิตออกเป็นสินค้าและส่งออกเป็นสินค้าแล้วส่งไปให้ตลาดและ ผู้ใช้อย่างถูกต้องและทันเวลา จนถึงการจำหน่ายของเหลือออกจากระบบ

วันทนีย์ แส่นักกดี, และคณะ (2553, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารงานพัสดุ คือ การนำศาสตร์หรือศิลปะในการบริหารมาใช้เพื่อการจัดการพัสดุต่าง ๆ ที่มีอยู่ในคลังและที่ใช้อยู่ในกิจการหรือองค์การให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานพัสดุเป็นกระบวนการที่ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งของ ด้วยวิธีการจัดหาพัสดุ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีการควบคุมงบประมาณพัสดุไว้เป็นหลักฐาน เบิกจ่ายให้หน่วยงานต่าง ๆ และควบคุมพัสดุไว้ให้มีปริมาณเท่าที่จำเป็น ดูแลบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน มีการตรวจสอบและจำหน่ายพัสดุเป็นประจำ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการใช้งานมากที่สุด ตามวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์กร

### กลยุทธ์การบริหารงานพัสดุ

วันทนีย์ แส่นักกดี และคณะ, (2553, หน้า 21 - 22) ได้อธิบายถึง การบริหารพัสดุเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ใช้กลยุทธ์การบริหารงานพัสดุดังนี้

1. จัดหาพัสดุให้ถูกต้องตามความต้องการและมีคุณภาพที่ดีตามที่หน่วยงานหรือแผนกงานต่าง ๆ ต้องการ
2. จัดให้มีพัสดุอย่างเพียงพอ เพื่อใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือแผนกงานต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง
3. ค่าใช้จ่ายการเก็บรักษาพัสดุต่ำ โดยรู้หลักในการเก็บรักษาที่ถูกต้องวิธี
4. การเลือกผู้มีอาชีพโดยตรง ที่สามารถสนองความต้องการของหน่วยงานหรือแผนกงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ได้พัสดุที่มีคุณภาพ มีคุณสมบัติตรงตามต้องการอย่างสม่ำเสมอแน่นอน ปริมาณเพียงพอ และราคายุติธรรม
5. พัฒนาคู่มือการ โดยจัดให้มีการฝึกอบรมและประชุมเพื่อหารือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ จัดคนให้เหมาะสมกับลักษณะงาน หรือ Put The Right Man On The Right Job เพื่อให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมาย
6. มีระบบบันทึกพัสดุที่ดี โดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติต้องมีการบันทึกอย่างสม่ำเสมอในการรับ - จ่ายพัสดุ เพื่อจะเป็นแนวทางในการวางแผนและช่วยในการตัดสินใจจัดหา

7. มีการกำหนดมาตรฐานหรือคุณลักษณะของพัสดุ ซึ่งสามารถช่วยในการจัดหาพัสดุ

8. ผู้บริหารงานพัสดุสามารถพยากรณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการต้องการใช้พัสดุของหน่วยงาน เพื่อเป็นการกำหนดแผนงานและการเตรียมการต่าง ๆ เช่น ราคาพัสดุ ความต้องการที่จะใช้พัสดุ

### กระบวนการบริหารงานพัสดุ

วันทนีย์ แสนภักดี และคณะ, (2553, หน้า 19 – 20) ได้อธิบายว่างานพัสดุเป็นงานที่ต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การบริหารงานพัสดุอย่างมีประสิทธิภาพควรมีขั้นตอนในการปฏิบัติ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนงานพัสดุ การวางแผนงานพัสดุเป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าว่าสำนักงานต้องการใช้พัสดุประเภทใด จำนวนเท่าใด เวลาใด และการคาดการณ์นั้นจะถูกต้องได้ ผู้บริหารสำนักงานควรดำเนินการสำรวจความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญของพัสดุ

2. การจัดองค์การงานพัสดุ งานพัสดุเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหาควบคุมและบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ เป็นงานหนึ่งของสำนักงานที่มีความซับซ้อนค่อนข้างมาก จึงต้องมีการจัดองค์การเพื่อให้การดำเนินงานด้านพัสดุเป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย การจัดองค์การพัสดุมีลักษณะเหมือนกับการจัดองค์การอื่น ๆ คือมีการจำแนกความสัมพันธ์ของงานและหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ หรือที่เรียกว่าจัดโครงสร้างองค์การ ลักษณะงานพัสดุจะถูกจำแนกและจัดหมวดหมู่ไว้ ได้แก่ งานด้านเอกสารงานบัญชี งานเก็บรักษาพัสดุ และงานซ่อมบำรุง

3. การจัดหาพัสดุ การจัดหาหรือการจัดซื้อ หมายถึง กระบวนการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุที่ต้องการ เป็นการซื้อพัสดุทุกชนิดทั้งที่มีการติดตั้งทดลองและบริการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โดยมีคุณสมบัติ มีจำนวนที่ถูกต้อง และนำส่งไปยังสถานที่ที่ถูกต้อง การจัดหาเริ่มต้นด้วยการกำหนดความต้องการและจบลงด้วยการได้มาซึ่งความต้องการ การจัดหาจะต้องเกี่ยวข้องกับระเบียบ กฎ และคำสั่งหน่วยงาน การประมาณหรือรู้ถึงความต้องการ

4. การควบคุมพัสดุ การควบคุมพัสดุเป็นการจัดให้มีพัสดุอย่างเพียงพอต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นการกำกับดูแลไม่ให้เกิดการมีพัสดุมากเกินไปจนความจำเป็น ในที่นี้จะกล่าวถึงการควบคุมพัสดุทางบัญชี คือ การลงบัญชีจำนวนพัสดุ

แต่ละครั้งที่มีการรับและจ่ายพัสดุจะต้องระบุราคาพัสดุดังกล่าวเป็นจำนวนมูลค่าเท่าใด นอกจากนี้การควบคุมพัสดุทางบัญชีต้องสมบูรณ์ และแสดงสถิติจำนวนพัสดุที่จ่ายให้กับส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งจำนวนที่ไม่สามารถจ่ายได้ (ค้างจ่าย) ให้กับผู้ใช้หน่วยงาน

5. การเก็บรักษาพัสดุ หมายถึง การนำพัสดุไปเก็บรักษาในคลังพัสดุ เพื่อรอการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต เพื่อให้การเก็บรักษาพัสดุเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ควรยึดถือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานเก็บรักษา และหน้าที่ของคลังพัสดุในการเก็บรักษาพัสดุ

6. การจำหน่ายพัสดุ หมายถึง การปฏิบัติการในการจัดพัสดุต่าง ๆ โดยเฉพาะกรณีที่เกิดความต้องการหรือที่เหลือใช้ออกไปจากระบบการควบคุมและเก็บรักษา โดยให้เจ้าหน้าที่พัสดุรายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อพิจารณาสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่งลงมา

การบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครจะต้องทำการวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และต้องดำเนินการตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการพัสดุของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 10 พ.ศ. 2558 และหนังสือสั่งการต่าง ๆ สามารถกำหนดขอบเขตการบริหารงานพัสดุ ดังนี้ (วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์, 2547 หน้า 4 – 5 อ้างถึงใน วันทนีย์ แสนภักดี และคณะ, 2553, หน้า 20 – 21)

1. การวางแผน การวางแผนเกี่ยวกับการใช้พัสดุ ต้องมีการทำแผนงานร่วมกับแผนงานอื่น ๆ เพื่อให้สามารถนำแผนนี้มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติด้านการกำหนดความต้องการ

2. การกำหนดความต้องการ เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการใช้พัสดุก็น่าจะต้องประมาณจำนวนความต้องการพัสดุแต่ละรายการ โดยพิจารณาจากแผนงานต่าง ๆ ว่าต้องใช้พัสดุนิตใดบ้าง จำนวนเท่าใด เพื่อนำมาพิจารณาจัดตั้งงบประมาณ

3. การกำหนดงบประมาณ เป็นการวางแผนทางการเงินล่วงหน้า เมื่อกำหนดความต้องการพัสดุแล้วต้องคำนวณออกมาเป็นตัวเลขเงิน เพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่ต้องสอดคล้องกับแผนงานอื่น ๆ

4. การจัดหา เป็นขั้นตอนที่สำคัญจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และความสามารถในการดำเนินการ การจัดหาจะใช้วิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและข้อจำกัดต่าง ๆ ของแต่ละองค์การ การจัดหาที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ได้มาซึ่งพัสดุที่ถูกต้องและประหยัด

5. การเก็บรักษา เมื่อผู้ค้ำนำพัสดุมาส่งผู้มีหน้าที่ต้องทำการตรวจสอบจำนวน คุณลักษณะเฉพาะว่าตรงกับที่สั่งหรือไม่ พร้อมทั้งตรวจสอบสภาพว่าไม่ชำรุดแล้วบันทึกลงบัญชีแยกประเภท นำเข้าเก็บในคลังเพื่อรอการแจกจ่าย

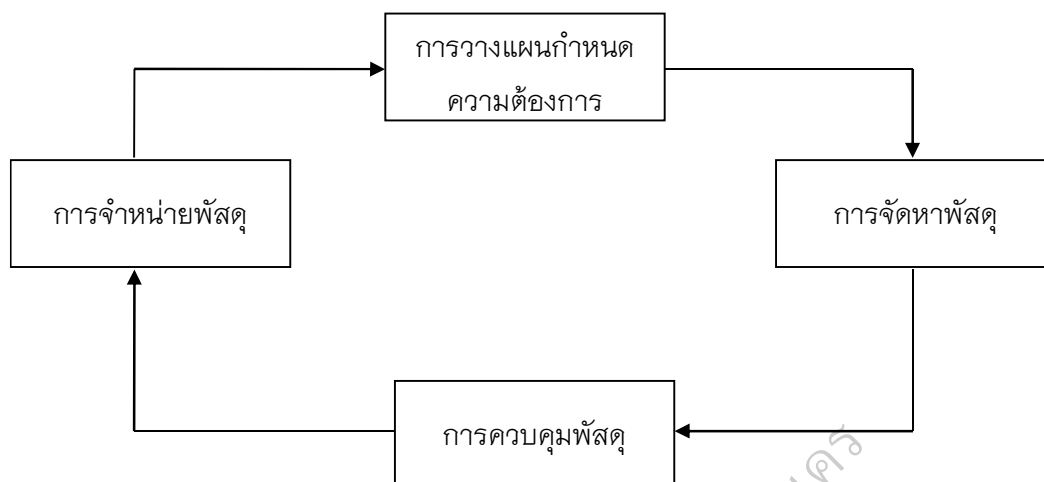
6. การแจกจ่าย คือ การจ่ายพัสดุออกจากคลังที่เก็บเมื่อหน่วยใช้แจ้งความประสงค์ขอเบิกพัสดุ การจ่ายพัสดุจะต้องมีเอกสารหลักฐานอ้างอิงทุกครั้ง เพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมทางบัญชี และเพื่อปรับแต่งยอดคงเหลือให้ถูกต้องเสมอ

7. การบำรุงรักษา เป็นขั้นตอนปฏิบัติเพื่อรักษาสภาพของพัสดุที่ใช้ให้ยืดอายุการใช้งานออกไป ผู้ใช้มีความเอาใจใส่ในการบำรุงรักษา หากผิดปกติให้ช่างตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องก่อนที่จะเสียหายมากขึ้น

8. การจำหน่าย รายการพัสดุที่ใช้มาเป็นเวลานานอาจมีการเสื่อมสภาพหรือพัสดุเหลือใช้ พักหมดประโยชน์เนื่องจากการยกเลิกโครงการ ทำให้มีพัสดุเกินความจำเป็น หากเก็บรักษาไว้จะเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและสิ้นเปลืองเนื้อที่เก็บในคลังพัสดุ จึงต้องมีการพิจารณาว่าพัสดุใดควรจำหน่ายออกจากบัญชี

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารงานพัสดุเป็นสิ่งจำเป็นมาก เนื่องจากพัสดุเป็นทรัพยากรที่สำคัญทางการบริหาร ซึ่งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องปฏิบัติตามระเบียบ เพื่อให้มีการใช้พัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด มีปริมาณเพียงพอ มีคุณภาพตรงตามความต้องการและทันต่อความต้องการใช้พัสดุนั้น ๆ การได้รับการสนับสนุนพัสดุจากองค์การที่ปฏิบัติงานจะช่วยส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารงานพัสดุในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกประเด็นหลักที่สำคัญซึ่งมีผลเกี่ยวข้องกับขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการบริหารงานพัสดุมา 4 ขั้นตอน คือ ด้านการวางแผนกำหนดความต้องการพัสดุ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการควบคุมพัสดุ และด้านการจำหน่ายพัสดุ

รามาศ โภคสวัสดิ์ (2548, หน้า 18) ได้อธิบายว่ากระบวนการบริหารงานพัสดุ มีขอบเขตกว้างมากครอบคลุมทุกกระบวนการของการปฏิบัติงานเป็นวงจรหรือขอบข่ายการบริหารงานที่ต่อเนื่องกันและมีหลายลำดับขั้น นับตั้งแต่การวางแผนการกำหนดความต้องการ การจัดหา การควบคุม การจำหน่าย ซึ่งรวมกันเรียกว่า กระบวนการบริหารงานพัสดุหรือวงจรพัสดุ จึงสรุปได้ตามภาพประกอบ 3 ดังนี้



ภาพประกอบ 3 กระบวนการบริหารงานพัสดุ  
ที่มา : ราเมศ โภคสวัสดิ์ (2548, หน้า 18)

จากภาพประกอบ 3 แสดงกระบวนการบริหารงานพัสดุดังกล่าว จะพบว่าในแต่ละกระบวนการจะมีหน้าที่และความสำคัญในตัวของมันเอง และในแต่ละหน้าที่จะมีความสอดคล้องเกี่ยวโยงกันเป็นลูกโซ่ มีความสัมพันธ์และต่อเนื่องกัน ซึ่งถ้าไม่มีการดำเนินการครบตามกระบวนการหรือขาดกระบวนการ ณ จุดใดจุดหนึ่ง อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการพัสดุของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 10 พ.ศ. 2558 สามารถอธิบายได้ ดังต่อไปนี้

### 1. ด้านการวางแผนกำหนดความต้องการพัสดุ

การบริหารงานเพื่อให้ได้พัสดุตามความต้องการของส่วนราชการใดก็ตามจะต้องเริ่มจากการกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรมที่จะต้องทำในอนาคต ซึ่งฝ่ายบริหารสูงสุดได้กำหนดนโยบายไว้แล้ว ซึ่งกรอบนโยบายการบริหารดังกล่าวจะเป็นเครื่องกำหนดความจำเป็นที่จะต้องมีพัสดุ หรือหมายถึงความต้องการพัสดุที่จะสนับสนุนการบริหารหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนงาน หรือโครงการที่วางไว้

ตามข้อแนะนำวิธีการบริหารงานพัสดุขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ สார்วจความต้องการพัสดุและแหล่งเงิน ซึ่งเป็นที่มาของพัสดุที่หน่วยงานจะได้รับ หรือต้องมีส่วนร่วมในการจัดหาทุกประเภทในปีงบประมาณที่จะเริ่มต้น แล้วจัดทำเป็นแผนการจัดหาพัสดุของหน่วยงาน

ให้สอดคล้องกับแผนการจัดหาพัสดุระยะปานกลางส่งให้หน่วยงานพัสดุกกลาง ภายในวันที่ 15 กันยายน ของทุกปี เว้นแต่กรณีที่เอกสารทางการเงินซึ่งเป็นแหล่งที่มาของพัสดุ ไม่สามารถใช้งบค้ำได้ตามปกติ ให้ส่งแบบ ผด. 1 ให้หน่วยงานพัสดุกกลางอย่างช้าภายใน 15 วัน นับแต่วันที่เอกสารการเงินซึ่งเป็นแหล่งที่มาของพัสดุมีผลบังคับใช้ สำหรับกรณีเร่งด่วนซึ่งมีการโอนเงิน หรือได้รับเงินเพิ่มในภายหลัง ให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ จัดทำแผนการจัดหาเพิ่มเติมส่งให้หน่วยงานพัสดุกกลางทันทีที่ได้รับทราบวงเงินสำหรับการจัดหา

## 2. ด้านการจัดหาพัสดุ

การจัดหาพัสดุเป็นกระบวนการหนึ่งในแนวทางการบริหารงานพัสดุ ที่ทุกหน่วยงานของภาครัฐต้องถือปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติม ส่วนหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุ ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 10 พ.ศ. 2558 การจัดหาพัสดุที่ดีจะเป็นเครื่องมือสำคัญ ให้การบริหารพัสดุสำเร็จตามวัตถุประสงค์การจัดหาที่ดีต้องมีลักษณะที่ถ่ายทอดการปฏิบัติ มีความยืดหยุ่นพอสมควรและก่อให้เกิดการประหยัด การจัดหาเกี่ยวข้องกับเรื่องของ กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศของหน่วยงาน เนื่องจากการจัดหาเกี่ยวกับการโอนสิทธิ ระหว่างบุคคลหรือ นิติบุคคลตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไป บางครั้งความยุ่งยากก็อาจเกิดขึ้น จากข้อตกลงหรือเงื่อนไขตามสัญญาระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย หรือผู้รับจ้างกับผู้ว่าจ้าง ผู้ที่เป็นเจ้าหน้าที่จัดหาจึงต้องศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและเข้าใจ ได้แจ่มแจ้ง โดยตลอด

การได้มาซึ่งพัสดุนั้นทำได้หลายวิธี นับจากการรับโอน การรับบริจาค การรับความช่วยเหลือ การยืม การเช่า การแลกเปลี่ยน การจัดซื้อ และการจัดจ้าง ในการจัดหาพัสดุโดยวิธีใดก็ตามควรจะแน่ใจได้ว่าเป็นการจัดหาเมื่อเกิดความต้องการที่แท้จริง ขึ้น และต้องคิดถึงเรื่องความสามารถและการเตรียมการในด้านการเก็บรักษา การรู้จัก ใช้ประโยชน์และความรับผิดชอบในการบำรุงรักษา การจัดหาพัสดุของหน่วยการบริหาร ราชการส่วนท้องถิ่น ต้องตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการพัสดุของหน่วย การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 10 พ.ศ. 2558

การจัดซื้อหรือการจัดจ้างสามารถดำเนินการได้ 5 วิธี คือ

1. วิธีตกลงราคา การซื้อหรือการจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจัดจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาไม่เกิน 100,000 บาท
2. วิธีสอบราคา การซื้อหรือการจัดจ้างโดยวิธีสอบราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจัดจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท
3. วิธีประกวดราคา การซื้อหรือการจัดจ้างโดยวิธีประกวดราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจัดจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 2,000,000 บาท
4. วิธีพิเศษ จำแนกออกได้ดังนี้
 

การซื้อโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การซื้อครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใด ดังต่อไปนี้

  1. เป็นพัสดุที่จะขายทอดตลาดโดยส่วนราชการ หน่วยงานตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นซึ่งมีกฎหมายบัญญัติ ให้ฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การระหว่างประเทศ หรือ หน่วยงานของต่างประเทศ
  2. เป็นพัสดุที่ต้องซื้อเร่งด่วน หากล่าช้าอาจจะเสียหายแก่หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น
  3. เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อโดยตรงจากต่างประเทศ หรือ ดำเนินการโดยผ่านองค์การระหว่างประเทศ
  4. เป็นพัสดุที่โดยลักษณะการใช้งาน หรือมีข้อจำกัดทางเทคนิค ที่จำเป็นต้องระบุข้อกำหนดเป็นการเฉพาะ ซึ่งหมายความรวมถึง อะไหล่ รถประจำตำแหน่ง หรือ ยารักษาโรคที่ไม่ต้องจัดซื้อตามชื่อสามัญในบัญชียาหลักแห่งชาติ
  5. เป็นพัสดุที่เป็นที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้างซึ่งจำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่ง
  6. เป็นพัสดุที่ได้ดำเนินการซื้อโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี
  7. เป็นพัสดุที่มีความต้องการใช้เพิ่มขึ้นในสถานการณ์ที่จำเป็น หรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น และจำเป็นต้องซื้อเพิ่ม (Repeat Order) ตามหลักเกณฑ์ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด

การจัดจ้างโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การจัดจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใด ดังต่อไปนี้



1. เป็นงานที่ต้องจ้างช่างผู้มีฝีมือเฉพาะหรือผู้ชำนาญ  
เป็นพิเศษ
  2. เป็นงานจ้างซ่อมพัสดุที่จำเป็นต้องถอดตรวจให้ทราบความ  
ชำรุดเสียหายก่อนจึงประมาณค่าซ่อมได้ เช่น งานจ้างซ่อมเครื่องจักร เครื่องมือกล  
เครื่องยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า หรือเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น
  3. เป็นงานที่ต้องกระทำโดยเร่งด่วน หากล่าช้าอาจจะเสียหาย  
แก่หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น
  4. เป็นงานที่ได้ดำเนินการจ้างโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี
  5. เป็นงานที่จำเป็นต้องการจ้างเพิ่มในสถานการณ์ที่จำเป็น  
หรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น และจำเป็นต้อง  
จ้างเพิ่ม (Repeat Order) ตามหลักเกณฑ์ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด
5. วิธีกรณียุติพิเศษ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณียุติพิเศษ ได้แก่

1. เป็นผู้ผลิตพัสดุหรือทำงานจ้างนั่นเอง และนายกรัฐมนตรีย  
อนุมัติให้ซื้อหรือจ้าง
2. มีกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดให้ซื้อหรือจ้าง และ  
กรณีนี้ให้รวมถึงหน่วยงานอื่นที่มีกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดด้วย  
ทั้งนี้การจัดหาพัสดุยังอาศัยอำนาจระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี  
ว่าด้วยการพัสดุด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549 และหนังสือของ  
กระทรวงมหาดไทย ด่วนมาก ที่ มท 0808.2/ว5347 เรื่อง การขยายเวลายกกำหนดวงเงิน  
วิธีการจัดหาพัสดุ โดยยกเว้นระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วยการ  
บริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ 20 กันยายน พ.ศ.  
2559 โดยได้กำหนดวงเงินการซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือ  
การจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาไม่เกิน 500,000 บาท การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคา  
ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาเกิน 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000  
บาท การซื้อโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การซื้อครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 500,000 ให้กระทำได้  
เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใด ตามที่ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วย

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ 17 กำหนด และการจ้าง โดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 500,000 ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่ง กรณีใด ตามที่ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วยการบริหารราชการ ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ 18 กำหนด กระทรวงมหาดไทยพิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างคล่องตัว สอดคล้องกับมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจระยะสั้น และมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่าย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ตามนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งเป็นมาตรฐานเดียวกันกับ ส่วนราชการ จึงอาศัยอำนาจตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วย การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ 4 ยกเว้นและกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วย การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ให้ขยายระยะเวลาในการ จัดหาพัสดุด้วยวิธีตกลงราคา สอบราคา และวิธีพิเศษ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ออกไปจนถึงวันที่ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย หลักเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐซึ่งออกตามความใน พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐมีผลบังคับใช้ (กระทรวงมหาดไทย, การขยายเวลายกเว้นวงเงินวิธีการจัดหาพัสดุ โดยยกเว้นระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม, ออนไลน์, [http://www.dla.go.th/upload/document// type2/2016/9/17198\\_1\\_1474356153482.pdf](http://www.dla.go.th/upload/document//type2/2016/9/17198_1_1474356153482.pdf). สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2560)

### 3. ด้านการควบคุมพัสดุ

#### วัตถุประสงค์ของการควบคุมพัสดุ

การควบคุมพัสดุ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2538, หน้า 181-183) เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่งต่อระบบการบริหารพัสดุ การดำเนินงานทุกขั้นตอน ในวงจรการบริหารพัสดุจะต้องสืบเนื่องมาจากการควบคุมพัสดุทั้งสิ้น นอกจากนี้ การควบคุมพัสดุยังเป็นส่วนเชื่อมให้การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนในวงจรการบริหารพัสดุ สัมพันธ์กันอย่างถูกต้องเหมาะสม

การควบคุมพัสดุ มีวัตถุประสงค์หลักในอันที่จัดให้มีพัสดุอย่างเพียงพอ ต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ไม่มีพัสดุมากเกินความจำเป็น วัตถุประสงค์ของการควบคุม

พัสดุจึงมุ่งเน้นใน 2 เรื่อง คือ ประสิทธิภาพ และประหยัด ดังนั้น การมุ่งเน้นในเรื่อง ประสิทธิภาพและประหยัด จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง แต่การมีประสิทธิภาพและประหยัดของการควบคุมพัสดุนั้น ค่อนข้างจะแตกต่างกันไปจากเรื่องทั่วไป กล่าวคือ ได้กำหนดวิธีการปฏิบัติไว้อย่างแน่ชัดว่า การควบคุมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร และการที่จะให้ประหยัดนั้นหมายถึงอะไร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 1. การควบคุมพัสดุให้เกิดประสิทธิภาพ มีวิธีปฏิบัติดังนี้

#### 1.1 เลือกพัสดุที่เหมาะสมเพื่อเก็บไว้รอจ่ายเมื่อมีความต้องการ

เกิดขึ้น ซึ่งหมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่ควบคุมพัสดุ จะต้องพิจารณาเลือกพัสดุในแง่ของรายการที่สมควรจะจัดหาไว้ในคลังพัสดุเพื่อรอจ่าย แล้วยังต้องพิจารณาในแง่ของจำนวนพัสดุแต่ละรายการที่สมควรจะสะสมอีกด้วย การเก็บพัสดุไว้รอจ่ายควรเก็บพัสดุที่มีผู้ใช้เบิกอยู่เป็นประจำ แต่ตามหลักการเลือกพัสดุนั้นจะต้องจัดแบ่งพัสดุที่ใช้อยู่ในองค์การให้แน่ชัดว่าอยู่ประเภทใด ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปอาจจัดแบ่งพัสดุได้เป็น 4 ประเภท คือ

##### 1.1.1 พักใช้บ่อยหรือใช้เป็นประจำ หมายถึง พักใช้รายการ

ที่มีผู้ใช้ต้องการใช้อยู่เสมอในการปฏิบัติงาน คือ มีการเบิกมาที่คลังพัสดุเสมอ ๆ นั้นเอง

##### 1.1.2 พักใช้ไม่บ่อยหรือใช้ไม่ประจำ หมายถึง พักใช้ที่มีการ

เบิกแต่ไม่บ่อยเท่ากับประเภทแรก เจ้าหน้าที่บัญชีคุมพัสดุต้องพิจารณาจำนวนที่สมควรเก็บไว้รอจ่ายเช่นเดียวกัน แต่เก็บไว้ไม่มากเท่ารายการที่จ่ายบ่อย

##### 1.1.3 พักเกินความต้องการ หมายถึง พักใช้ที่ไม่เป็นความ

ต้องการของหน่วยหนึ่ง แต่ยังเป็นความต้องการของหน่วยอื่น ๆ ในกรณีของหน่วยผู้ใช้หรือหน่วยผู้เบิกพัสดุมิรายการพัสดุที่เบิกไปแล้วแต่ไม่ได้ใช้งาน สมควรส่งคืนคลังพัสดุเพื่อเก็บไว้จ่ายให้กับหน่วยใช้อื่น ๆ ที่อาจมีความต้องการ ถ้าเป็นกรณีเกิดขึ้นที่คลังพัสดุ คือ

มีรายการที่เก็บไว้แต่ไม่เป็นที่ต้องการของทุกหน่วยที่รับการสนับสนุนก็ไม่สมควร

ที่จะพิจารณาเก็บไว้เพื่อรอจ่ายอีกต่อไป พักเหล่านี้จะกลายเป็นประเภทที่ 4 คือ

##### 1.1.4 พักเหลือใช้ หมายถึง พักใช้ที่เป็นที่ต้องการของหน่วยใด

ทั้งสิ้นในองค์การ พักเหล่านี้สมควรดำเนินการจำหน่ายออกจากความรับผิดชอบ

#### 1.2 ต้องมีพัสดุอย่างเพียงพอ ต่อเนื่องและทันเวลา เมื่อมีความ

ต้องการเกิดขึ้น การที่ส่วนงานต่าง ๆ ขององค์การจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีการสนับสนุนด้านพัสดุอย่างเหมาะสม และทันเวลาอยู่เสมอ ถ้าหน่วยใช้ใดเบิกพัสดุแล้วคลังพัสดุไม่มีจ่ายให้หรือมีไม่พอจ่าย ย่อมหมายถึงมีจำนวนการค้างจ่ายเกิดขึ้น

ซึ่งถือว่า การควบคุมพัสดุเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเจ้าหน้าที่บัญชีคุมพัสดุนอกจากจะต้องพิจารณาจำนวนพัสดุที่สมควรมีไว้ในคลังอย่างเหมาะสมแล้ว ยังต้องพิจารณาจำนวนพัสดุที่ต้องเพิ่มเติมเมื่อจ่ายไปแล้วอีกด้วย การจะให้ทันเวลาและต่อเนื่องนั้นต้องนำเอาเวลาที่ใช้ในการจัดหาประกอบด้วย

1.3 ต้องพิจารณาจำนวนพัสดุสำรองเผื่อไว้ด้วย จำนวนสำรองหรือระดับปลอดภัยนั้น พิจารณาจากความสำคัญของรายการพัสดุและความยากในการจัดหาเพราะพัสดุบางรายการอาจจัดหายากเพราะไม่มีในท้องถิ่น หรือเกิดการขาดแคลนอยู่เสมอ รายการเช่นนี้สมควรพิจารณาสำรอง หรือบางรายการถ้าไม่มีจ่ายแล้วจะเกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง หรือในบางกรณีความต้องการของพัสดุไม่แน่นอน บางครั้งอาจมีความต้องการมากกว่าปกติ รายการเช่นนี้สมควรพิจารณาจำนวนสำรองเช่นกัน

2. การควบคุมอย่างประหยัด หมายถึง การเตรียมการสนับสนุนด้วยจำนวนพัสดุน้อยที่สุดหรืออีกนัยหนึ่งคือ การลงทุนน้อยที่สุด วิธีการพิจารณา คือ ต้องหาค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยของการมีพัสดุไว้ในครอบครองโดยให้เกิดดุลของการใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการเก็บรักษาพัสดุไว้เพื่อรอจ่ายมี 3 ประเภทด้วยกัน คือ ค่าของพัสดุ ค่าใช้จ่ายในการจัดหาและค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และค่าใช้จ่ายทั้ง 3 ประเภทที่เกิดขึ้นนี้ ค่าของพัสดุให้ถือเป็นค่าต่ำสุดที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะซื้อมากน้อยเท่าใดค่าของพัสดุจะคงเดิมคือเป็นค่าที่ต่ำสุด ดังนั้น ในการจัดหาแต่ละครั้งนั้นสิ่งที่จะให้ค่าใช้จ่ายเปลี่ยนไปคือ ค่าใช้จ่ายในการจัดหาและค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา กล่าวคือ ถ้าจัดหาพัสดุเป็นจำนวนมากโดยทำการจัดหาครั้งเดียว ค่าในการจัดหาจะน้อย แต่เมื่อจัดหาเข้ามาแล้วจำเป็นต้องมีที่เก็บต้องมีการเก็บรักษาทำให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสูง ถ้าต้องการจะลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาก็จำเป็นต้องจัดหาให้มากขึ้นโดยแต่ละครั้งจำนวนพัสดุที่สั่งน้อยลง จำนวนที่จะให้เกิดความประหยัด หมายถึง จำนวนพัสดุที่จะจัดหาในแต่ละครั้ง โดยให้มีค่าใช้จ่ายในการจัดหาและค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเกิดความสมดุลกัน ดังนั้น ในการที่จะเพิ่มเติมพัสดุแต่ละครั้งควรคำนึงถึงจำนวนการสั่งอย่างประหยัดนี้ด้วย

#### 4. ด้านการจำหน่ายพัสดุ

##### ความหมายของการจำหน่ายพัสดุ

การจำหน่ายพัสดุ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2538, หน้า 358)

เป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารพัสดุ ทั้งนี้เพื่อเป็นการปลดเปลื้องความรับผิดชอบต่อ

ทรัพย์สินของทางราชการออกไป โดยทั่วไปพัสดุทั้งหลายที่อยู่ในครอบครององค์การต่าง ๆ จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อป้องกันการชำรุดสูญหาย และเมื่อเกิดการชำรุดสูญหายเกิดขึ้น ก็ต้องดำเนินการขอจำหน่ายเพื่อให้พ้นจากความรับผิดชอบของตน ในรูปแบบของการบัญชีพัสดุ หมายถึง การตัดยอดพัสดุดอกจากบัญชีพัสดุเพื่อให้พ้นจากความรับผิดชอบของหน่วยงานหรือบุคคลนั้น ๆ นอกจากนี้การจำหน่ายพัสดุยังหมายรวมถึงการโอน การบริจาค การแลกเปลี่ยน การขาย การนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น และการทำลาย

### วัตถุประสงค์ในการจำหน่ายพัสดุ

1. ครุภัณฑ์ต่าง ๆ เมื่อใช้งานไปแล้วย่อมเกิดการชำรุด เสื่อมสภาพ และเสียหายไปตามกาลเวลา ถึงแม้ว่าจะมีการบำรุงรักษาอย่างดีเพียงใดก็ตาม นอกจากนั้นแล้วพัสดุดังกล่าวจะเกิดการสูญหายไปได้กรณีต่าง ๆ ตลอดจนการล้าสมัยไม่เหมาะสมหรือไม่สมควรที่จะนำมาใช้งานต่อไปหรือพัสดุนั้นไม่มีผู้ต้องการใช้ต่อไป ที่กล่าวมาแล้วถ้าไม่มีการดำเนินการอย่างใด เจ้าหน้าที่หรือผู้บังคับบัญชาก็ยังคงต้องรับผิดชอบต่อพัสดุนั้น ๆ ตลอดไป ดังนั้นเพื่อให้ความรับผิดชอบนั้นหมดไปจึงต้องดำเนินการจำหน่ายพัสดุนั้นให้เสร็จสิ้นไป

2. ในการบริหารงานพัสดุมักจะพบความจริงอยู่เสมอว่า พักตร์ที่เก็บไว้ในคลังมีจำนวนเกินความต้องการและเหลือใช้อยู่เสมอในระบบการจัดสรร การที่มีพัสดุเกินความต้องการและเหลือใช้เป็นจำนวนมาก ทำให้เสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยไม่จำเป็น ซึ่งเป็นจำนวนเงินที่สูงพอควร เงินจำนวนนี้ ได้แก่ ค่าบำรุงรักษาพัสดุเพื่อให้พัสดุมีสภาพดี ใช้งานได้ตลอดเวลา ค่าที่เก็บรักษา ได้แก่ คลังอาคารพื้นที่ในการเก็บค่าสึกหรอ และรวมไปถึงความล้าสมัยที่เกิดขึ้นในโอกาสต่อไป ดังนั้น การจำหน่ายจึงเป็นงานที่จะต้องกระทำต่อพัสดุที่เกินความต้องการและเหลือใช้ต่าง ๆ เหล่านี้เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไปและควรจำหน่ายให้หมดสิ้นไปโดยเร็วก่อนที่พัสดุใหม่จะเข้ามาแทน

3. การจำหน่ายพัสดุที่เป็นส่วนเกี่ยวข้องกับกำหนัดความต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการคิดความต้องการทดแทน ดังที่เป็นที่ทราบกันแล้วว่าความต้องการขั้นต้นคิดมาจากแผนหรือโครงการ ในทำนองเดียวกันความต้องการทดแทนก็มีพื้นฐานมาจากการจำหน่าย สถิติในการขอจำหน่ายหรือการอนุมัติจำหน่ายจะเป็นตัวกำหนดปัจจัยในการทดแทน ดังนั้นการจำหน่ายจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องกระทำอย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นแล้วจะไม่สามารถคำนวณหาความต้องการทดแทนได้

การจำหน่ายตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการพัสดุ  
ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 10  
พ.ศ. 2558 สามารถอธิบายได้ ดังนี้

ภายหลังการตรวจสอบแล้ว พัสตุดีหมดความจำเป็นหรือหากใช้ใน  
ราชการต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก ให้เจ้าหน้าที่พัสดุเสนอรายงานต่อหัวหน้าฝ่าย  
บริหารของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อพิจารณาสั่งให้ดำเนินการตามวิธีการ  
อย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

1. ขาย ให้ดำเนินการขายโดยวิธีทอดตลาดก่อน แต่ถ้าขายโดยวิธี  
ทอดตลาดแล้วไม่ได้ผลดีให้นำวิธีที่กำหนดเกี่ยวกับการซื้อมาใช้โดยอนุมัติ  
พัสดุครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันไม่เกิน 100,000 บาท จะขายโดยวิธีตกลงราคา  
โดยไม่ต้องทอดตลาดก่อนก็ได้

การขายให้แก่ส่วนราชการ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น  
อื่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติให้ฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ  
หรือองค์การสถานสาธารณกุศลตามมาตรา 47 (7) แห่งประมวลรัษฎากร ให้ขายโดยวิธี  
ตกลงราคา

2. แลกเปลี่ยน ให้ดำเนินการตามวิธีการแลกเปลี่ยนที่กำหนดไว้  
ในระเบียบนี้

3. โอน ให้โอนแก่ส่วนราชการ หน่วยการบริหารราชการส่วน  
ท้องถิ่นอื่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น  
รัฐวิสาหกิจหรือองค์การสถานสาธารณกุศลตามมาตรา 47 (7) แห่งประมวลรัษฎากร  
ทั้งนี้ให้มีหลักฐานการส่งมอบไว้ต่อกันด้วย

4. แปรสภาพหรือทำลาย ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่หน่วยการ  
บริหารราชการส่วนท้องถิ่นกำหนด

การดำเนินการตามวรรคหนึ่ง โดยปกติให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน  
นับแต่วันที่หัวหน้าฝ่ายบริหารของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นสั่งการ

เงินที่ได้จากการจำหน่ายพัสดุ ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบ  
กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือข้อตกลงในส่วนที่ใช้เงินกู้หรือเงิน  
ช่วยเหลือ แล้วแต่กรณี

### การจำหน่ายเป็นสูญ

ในกรณีที่พัสดุสูญไปโดยไม่ปรากฏตัวผู้รับผิดชอบหรือมีตัวผู้รับผิดชอบแต่ไม่สามารถใช้ได้ตามหลักเกณฑ์เรื่องความรับผิดชอบทางแพ่ง หรือมีตัวพัสดุอยู่แต่ไม่สมควรดำเนินการโดยวิธีขาย แลกเปลี่ยน โอน แปรสภาพหรือทำลาย ให้จำหน่ายพัสดุนั้นเป็นสูญตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. ถ้าพัสดุนั้นมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันไม่เกิน 200,000 บาท ให้หัวหน้าฝ่ายบริหารของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ
2. ถ้าพัสดุนั้นมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันเกิน 200,000 บาท ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

### การลงจ่ายออกจากบัญชีหรือทะเบียน

เมื่อได้ดำเนินการโดยวิธีขาย แลกเปลี่ยน โอน แปรสภาพหรือทำลาย การจำหน่ายเป็นสูญแล้ว ให้เจ้าหน้าที่พัสดุลงจ่ายพัสดุนั้นออกจากบัญชีหรือทะเบียนทันที แล้วแจ้งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคแล้วแต่กรณีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันลงจ่ายพัสดุนั้น

สำหรับพัสดุซึ่งต้องจดทะเบียนตามกฎหมาย ให้แจ้งแก่นายทะเบียนภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดด้วย ตัวอย่างเช่น การจำหน่ายยานพาหนะและขนส่ง ต้องแจ้งต่อนายทะเบียนขนส่งในเขตพื้นที่ที่มีการจำหน่ายพัสดุ

ในกรณีที่พัสดุของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเกิดการชำรุด เสื่อมคุณภาพหรือสูญไป หรือไม่จำเป็นต้องใช้ในราชการต่อไป ก่อนมีการตรวจสอบพัสดุประจำปีและได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์เรื่องความรับผิดชอบทางแพ่ง หรือระเบียบนี้ โดยอนุโลม แล้วแต่กรณีเสร็จสิ้นแล้วถ้าหลักเกณฑ์ความรับผิดชอบของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในทางแพ่งมิได้กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น ให้ดำเนินการขาย แลกเปลี่ยน โอน แปรสภาพหรือทำลาย การจำหน่ายเป็นสูญ การลงจ่ายออกจากบัญชีหรือทะเบียนโดยอนุโลม

### ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานพัสดุ

วันทนี .แสนภักดี และคณะ (2553, หน้า 24 – 28) กล่าวถึงปัญหาในการบริหารพัสดุเกิดจากการดำเนินงานเกี่ยวกับพัสดุหรืออุปกรณ์สำนักงานในด้านต่าง ๆ ที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามความมุ่งหวัง ทำให้เกิดปัญหาสำคัญ คือ

1. เกิดความสิ้นเปลืองในลักษณะต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายซื้อพัสดุสูงเกิน

จริง การเก็บ (Stock) มีมากเกินไป พัสตุดมตอายุการใช้งาน ความล่าช้าในการจัดซื้อ  
ทั้งเวลาและประเภทพัสตุ ทำให้เกิดการล้าสมัยและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ต้องการ  
ใช้ ณ ขณะนั้น จึงไม่เกิดประโยชน์และเป็นความสิ้นเปลืองแก่องค์กร

2. มีผลกระทบต่อการบริหาร ทั้งผู้บริหารสำนักงานที่มีความ  
รับผิดชอบโดยตรง และพนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับการดำเนิน ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน  
และสะท้อนถึงการบริหารที่ขาดการวางแผนและควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ

อาจจะบรูสาเหตุสำคัญของปัญหาดังกล่าวได้ดังนี้

1. บุคลากร ไม่ว่าจะเป็นผู้ใช้พัสตุ ผู้ดูแลพัสตุ และผู้บริหารพัสตุไม่มี  
การตระหนักถึงคุณค่า ไม่มีจิตสำนึก ไม่มีนิสัยประหยัด ไม่ดูแลเอาใจใส่เพียงพอ ล้มเหลว  
ในการบริหารพัสตุ รวมทั้งไม่มีใจบริการ ในงานเพียงพอ

2. การควบคุมไม่สมบูรณ์ ทุกขั้นตอนต่าง ๆ ในวงจรบริหารพัสตุ  
มีความผิดพลาดเกิดขึ้น ขาดการควบคุมดูแลทั่วถึง ระบบควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ

3. ระบบข้อมูลไม่เพียงพอ เป็นปัจจัยสำคัญในยุคปัจจุบัน เพราะคน  
ที่มีข้อมูล คือ คนที่มีอำนาจ เมื่อขาดระบบข้อมูลที่ดีไม่เฉพาะการบริหารงานเท่านั้น การ  
ขาดระบบข้อมูลที่ดี แม้แต่ในการบริหารพัสตุก็พบกับปัญหามากมาย

4. ขาดการวางแผนจากการกำหนดความต้องการ มีบ่อยครั้งที่ทุก  
คนทุกฝ่ายมักต้องการและเรียกร้องจัดซื้อพัสตุคุณภาพสูง ปริมาณมากและบ่อยครั้งที่  
พบว่าไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เนื่องจากขาดการวางแผนและไม่มีวิสัยทัศน์  
(Vision) ในการพิจารณาความต้องการ ทั้งปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนไม่มีการรับรู้  
ข่าวสารพัสตุใหม่ ๆ ที่สามารถรองรับการทำงานได้ดีกว่าเดิมด้วย

5. ลักษณะงานการกระจายหน่วยจัดซื้อ ทำให้เกิดปัญหาคือ “ผู้ซื้อ  
ไม่ได้ใช้ ผู้ใช้ไม่ได้ซื้อ” แม้จะใช้วิธีแยกหน่วยงาน เพื่อจัดซื้อตามคุณสมบัติพัสตุเอง ก็อาจ  
ทำให้เกิดงานซ้ำซ้อนอีก และมีความสิ้นเปลืองประการอื่นเกิดขึ้นแทน

6. ขาดการบำรุงรักษาแบบเชิงรุกหรือแบบป้องกัน เพราะส่วนใหญ่  
จะรอเมื่อพัสตุชำรุดจึงจะดูแลรักษาซ่อมแซม แต่ไม่มีใครมีการดูแลรักษาแบบป้องกัน  
การเสียหายล่วงหน้า เป็นต้น

สรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานพัสตุ จะเกิดปัญหา  
ที่สำคัญคือ เกิดความสิ้นเปลืองในลักษณะต่าง ๆ มีผลกระทบต่อการบริหารสะท้อนถึง  
การบริหารที่ขาดการวางแผนและควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ



## แนวทางแก้ไขปัญหการบริหารงานพัสดุ

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปแนวทางการแก้ไขได้ดังนี้

1. การฝึกอบรม เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานพัสดุบุคคลทั่วไป เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารส่วนงานต่าง ๆ ในกระบวนการฝึกอบรมควรประกอบด้วยความรู้พื้นฐาน แนวคิดและหลักการบริหารงานพัสดุ ตลอดจนมีลักษณะการฝึกปฏิบัติ ให้เห็นของจริง เพื่อเข้าใจมากยิ่งขึ้น
2. สร้างความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ เทคนิคการสร้างจิตสำนึก อาจต้องใช้เวลาเพื่อสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมย่อยในองค์กร อาจใช้การเพิ่มแรงจูงใจเพื่อสร้างปัจจัยกระตุ้นความสำนึกที่ดีและความรับผิดชอบให้มากขึ้น
3. การให้รางวัลและการลงโทษ เป็นหลักเกณฑ์มาตรฐานในการบริหารงานบุคคล ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาพัสดุได้ เพราะสาเหตุหลักของการบริหารงานพัสดุผิดพลาดมาจากบุคคลนั่นเอง ดังนั้น ถ้าใช้หลักการบริหารคนโดยมีรางวัลและการลงโทษเป็นตัวกระตุ้นทั้งเชิงบวกและเชิงลบก็จะช่วยให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น
4. การจัดระบบงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุ ระบบงานนี้ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างองค์การ การระบุหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน การจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมและระบบการดำเนินงานไม่ว่าจะอยู่ในรูปเขียนด้วยมือหรือจากรายงานคอมพิวเตอร์อัตโนมัติก็ตาม ทุกส่วนต้องชัดเจนบรรลุผลได้จริง และแก้ปัญหาได้ทันที่
5. การปรับปรุงกฎระเบียบการบริหารงานพัสดุ ควรมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยกับโลกยุคศตวรรษที่ 21 แนวโน้มการปฏิรูประบบราชการ และการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ จะทำให้การบริหารพัสดุเป็นไปอย่างคล่องตัว และเกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในอนาคต
6. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จะเป็นเอกสารการทำงานที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร แสดงวิธีการทำงาน ขั้นตอนการปฏิบัติข้อมูลใช้อ้างอิง แบบฟอร์มตัวอย่าง ตลอดจนเส้นทางเดินของงาน ในแต่ละขั้นตอนการบริหารงานพัสดุที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจ ถูกต้องตรงกันได้มากยิ่งขึ้น
7. การติดตั้งหน่วยงานส่วนกลางในการบริหารงานพัสดุ บางองค์การให้ความสำคัญและมีแนวทางแก้ไขปัญหาพัสดุอย่างเปิดเผยชัดเจน โดยการตั้งหน่วยงานส่วนกลางขึ้นมาดูแลรับผิดชอบการบริหารงานพัสดุ มีหน้าที่ คือ

- 7.1 กำหนดหลักเกณฑ์ ออกระเบียบ จัดทำคู่มือ
  - 7.2 วิเคราะห์และวางหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราพัสดุ เป็นแนวทางการทำงานงบประมาณขององค์การ
  - 7.3 กำหนดมาตรฐานพัสดุต่าง ๆ
  - 7.4 กำหนดคุณลักษณะเฉพาะพัสดุ
  - 7.5 ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นตามวงจรบริหารงานพัสดุ
  - 7.6 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานพัสดุ
  - 7.7 เป็นศูนย์กลางติดต่อและแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีหรือความคิดใหม่ ๆ ในการบริหารพัสดุกับสมาคมหรือองค์การพัสดุและเทคโนโลยี
  - 7.8 เป็นศูนย์ข้อมูลการบริหารงานพัสดุที่สมบูรณ์แบบ
- สรุปได้ว่าปัญหาที่มักเกิดขึ้นในการบริหารพัสดุ ได้แก่ ปัญหาความสิ้นเปลืองเนื่องจากบุคลากรไม่ตระหนักถึงคุณค่าของพัสดุ การควบคุมไม่สมบูรณ์ ระบบข้อมูลไม่เพียงพอ ขาดการวางแผนจากการกำหนดความต้องการ ลักษณะงานการกระจายหน่วยจัดหาพัสดุ และขาดการบำรุงรักษาแบบเชิงรุก ซึ่งปัญหาดังกล่าวสะท้อนถึงการขาดประสิทธิภาพของระบบการบริหารขององค์การ สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารพัสดุ ได้แก่ การฝึกอบรม การสร้างความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การให้รางวัลและการลงโทษ การจัดระบบงาน การปรับปรุงกฎระเบียบการบริหารงานพัสดุ การจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน และการจัดหน่วยงานส่วนกลางในการบริหารงานพัสดุ

### **บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร**

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่อีกรูปแบบหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด โดยมีพื้นที่รวมทั้งสิ้นประมาณ 9,605 ตารางกิโลเมตร จำนวน 18 อำเภอ ซึ่งประกอบด้วย อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอสว่างแดนดิน อำเภอกวานรนิวาส อำเภอส่องดาว อำเภอดำตาล อำเภออากาศอำนวย อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอเต่างอย อำเภอกุดบาก อำเภอบ้านม่วง อำเภอพังโคน อำเภอวาริชภูมิ อำเภอพรรณานิคม อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอภูพาน อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอเจริญศิลป์ และอำเภอกุสุมาลย์ จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการสาธารณประโยชน์ในเขตจังหวัดสกลนคร ตลอดทั้งช่วยเหลือพัฒนา

งานของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อไม่ให้ซ้ำซ้อน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร, ความเป็นมาของอบจ. สกลนคร, ออนไลน์, <http://www.sakonpao.go.th> สืบค้นเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2559)

การจัดตั้งและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครในปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 หมวด 4 มาตรา 45 คือ

1. ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
2. จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานงานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
3. สนับสนุนสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
4. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
5. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
6. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาตำบล
7. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปะจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
8. จัดทำกิจกรรมใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจกรรมนั้นเป็นการให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกัน ดำเนินการหรือให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
9. จัดทำกิจกรรมอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 มาตรา 17 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
2. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น
3. การประสานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
4. การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
5. การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
6. การจัดการศึกษา
7. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
8. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
9. การส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
10. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม
11. การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม
12. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ
13. การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางน้ำและทางบก
14. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
15. การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุน และการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ
16. การสร้างและบำรุงรักษาทางบกทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
17. การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง
18. การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
19. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
20. การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

21. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร  
 22. การป้องกันและการบรรเทาสาธารณภัย  
 23. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด  
 24. จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 อื่นที่อยู่ในเขต และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกัน  
 ดำเนินการหรือให้ทางองค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการ  
 ประกาศกำหนด

25. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 อื่นในการพัฒนา

26. การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ  
 หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

27. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา  
 และผู้ด้อยโอกาส

28. จัดทำกิจกรรมอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมาย  
 อื่นกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกจนคร

29. กิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่  
 คณะกรรมการประกาศกำหนด

เพื่อให้การพัฒนาและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกจนคร  
 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่น คือ สกจนครเมืองน่าอยู่  
 เชิดชูคุณธรรม งามล้ำแหล่งท่องเที่ยวสายธรรมะ ลิงแวดล้อมสะอาดสดใส ก้าวไกล  
 เศรษฐกิจ คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

พันธกิจ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกจนคร

1. จัดให้มีและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานทางบก ทางน้ำ และไฟฟ้า
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. ส่งเสริมสร้างการจัดระเบียบชุมชน สังคมและความสงบเรียบร้อย
4. ส่งเสริมและเสริมสร้างการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
5. ส่งเสริมและเสริมสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ  
 ลิงแวดล้อม
6. ส่งเสริมและสนับสนุนประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. พัฒนาห้องท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานอื่น (องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร, ความเป็นมาของ อบจ.สกลนคร, ออนไลน์, <http://www.sakonpao.go.th> สืบค้นเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2559)

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหาร

- 1.1 นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บริหารสูงสุด
- 1.2 รองนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 3 คน
- 1.3 ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน
- 1.4 รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 2 คน
- 1.5 ส่วนราชการ ประกอบด้วย
  - 1.5.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด (สป.)
  - 1.5.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (กกส.)
  - 1.5.3 กองแผนและงบประมาณ (กพง.)
  - 1.5.4 กองคลัง (กค.)
  - 1.5.5 กองช่าง (กช.)
  - 1.5.6 สำนักการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม (สน.กศ.)
  - 1.5.7 กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต (กสช.)
  - 1.5.8 กองพัสดุและทรัพย์สิน (กพท.)
  - 1.5.9 กองการเจ้าหน้าที่ (กจ.)
  - 1.5.10 หน่วยตรวจสอบภายใน (นตภ.)

2. ฝ่ายนิติบัญญัติ

- 2.1 ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บริหารสูงสุด
- 2.2 รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 2 คน
- 2.3 สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำนวน 36 คน

3. จำนวนอัตรากำลังบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

1. รวมข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำนวน 156 คน
2. รวมพนักงานจ้าง จำนวน 368 คน
- รวมทั้งสิ้น จำนวน 524 คน

(จำนวนอัตรากำลัง ณ เดือน มีนาคม พ.ศ. 2559) (กองการเจ้าหน้าที่, 2559 หน้า 2 – 10)

ด้วยผู้วิจัยได้ทำการวิจัยประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จึงขออธิบายในส่วนของกองพัสดุและทรัพย์สินเพิ่มเติม โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครได้จัดตั้งกองพัสดุและทรัพย์สิน กำหนดภารกิจอำนาจหน้าที่ กองพัสดุและทรัพย์สินตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ 2558 – 2560 (กองการเจ้าหน้าที่, 2557 หน้า 29 – 31) ได้แบ่งการบริหารงานออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายจัดหาพัสดุและฝ่ายทะเบียนพัสดุและทรัพย์สิน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ฝ่ายจัดหาพัสดุ มีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงานในฝ่าย ได้แก่ งานจัดทำแผนจัดหาพัสดุ งานจัดทำแผนการปฏิบัติการจัดซื้อ/จัดจ้าง งานจัดซื้อ/จัดจ้าง ตามข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามโครงการจ่ายขาดเงินสะสม งานจัดซื้อ/จัดจ้าง ตามโครงการเงินอุดหนุนทั่วไป, อุดหนุนเฉพาะกิจ งานจัดซื้อ/จัดจ้างโครงการถ่ายโอนภารกิจบริการสาธารณะจากหน่วยราชการอื่น งานจัดทำทะเบียนคุมเงินประกันสัญญา งานคืนหลักประกันสัญญาเมื่อพ้นภาระผูกพันตามสัญญา งานจัดทำทะเบียนคุมเงินงบประมาณตามข้อบัญญัติจังหวัดจ่ายขาดเงินสะสม (หักยอดก่อนจ่าย) ก่อนการขออนุมัติดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง งานจัดทำทะเบียนคุมเงินงบประมาณโครงการจ่ายขาดเงินสะสม (หักยอดก่อนจ่าย) ก่อนการอนุมัติดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง งานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดหาพัสดุ (ผ.ด.3) งานออกหนังสือรับรองผลงาน งานอายัดทรัพย์สิน เรียกร้องตามสัญญาจ้าง/ซื้อ งานรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือน งานการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนของกระทรวงมหาดไทย งานรายงานแผนปฏิบัติงานประจำเดือน/ประจำปี งานการจัดส่งเอกสารหลักฐานการจัดซื้อ/จัดจ้างเงินทุกประเภทไปให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณทั้ง 10 ส่วนราชการเพื่อทำการเบิกจ่าย งานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการจัดหาพัสดุ (ผ.ด.6) งานวิชาการด้านพัสดุ งานการจัดทำทะเบียนคุมพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
2. ฝ่ายทะเบียนพัสดุและทรัพย์สิน มีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในฝ่าย ได้แก่ งานตรวจสอบทรัพย์สินประจำปี งานการจำหน่ายทรัพย์สิน งานการโอนทรัพย์สิน งานการยึดทรัพย์สิน งานการต่อทะเบียนรถยนต์ รถจักรยานยนต์ งานทะเบียนคุมการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดทำทะเบียนคุมการบำรุงรักษาประเภท

ยานพาหนะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดทำทะเบียนทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดทำทะเบียนคุมแบบพิมพ์และอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน งานควบคุมการตรวจสอบการรับ – จ่ายพัสดุประจำปี งานการจัดทำแบบ พด. 1,2,3 ประเภทครุภัณฑ์สำนักงาน ที่ดินและสิ่งก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทุกประเภท งานเบิกจ่ายพัสดุสำนักงาน งานรายงานพัสดูลิ้นเปลืองประจำปี งานลงทะเบียนคุมพัสดุสำนักงาน งานรายงาน สตง.ในการจำหน่ายทรัพย์สิน งานจัดทำแผนปฏิบัติงาน ประจำปี และสรุปผลการดำเนินงาน งานรายงานการสอบทานการปฏิบัติงาน ด้านทรัพย์สิน งานจัดหาประโยชน์ในทรัพย์สิน งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า จากอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 หมวด 4 มาตรา 45 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 มาตรา 17 และพันธกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ได้กล่าวมาข้างต้น นั้น จะเห็นได้ว่าต้องอาศัยการบริหารงานพัสดุ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนครดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารและสนองต่อความต้องการของประชาชนในจังหวัดสกลนคร ดังนั้นจึงต้องมีการบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำหนดความต้องการพัสดุ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการควบคุมพัสดุ และด้านการจำหน่ายพัสดุ เพื่อที่จะช่วยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนครได้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

อัจฉรา ฝอยหิรัญ (2546, หน้า 46) วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียนมีประสิทธิภาพในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ )



ลำจวน โล่ห์เพ็ชร (2550, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานระดับสูง มีจำนวน 5 ด้าน คือ ด้านโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านจังหวะชีวิต และด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพและด้านสิทธิส่วนบุคคล ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงานในด้านพัสดุ และรายได้ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนที่แตกต่างกัน ไม่มีผลทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยจำแนกออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านกฎหมาย ด้านบุคคล ด้านวัสดุ อุปกรณ์ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคในด้านกฎระเบียบมากที่สุด คือ กฎระเบียบ ด้านพัสดุมีมากเกินไป และมีระเบียบใหม่ออกมาเรื่อย ๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องติดตามข่าวสารกฎหมายใหม่อยู่เสมอ ปัญหาด้านบุคคล เช่น ขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และความไม่เข้าใจกันระหว่างบุคลากรสายวิชาการ (อาจารย์ผู้สอน) และบุคลากรฝ่ายสนับสนุนวิชาการ (ผู้ปฏิบัติ) ซึ่งทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากบุคคลและด้านวัสดุ อุปกรณ์ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ช่วยสนับสนุนในการทำงานไม่ทันสมัยเพื่อรองรับการใช้ระบบบัญชีสามมิติของมหาวิทยาลัย

ไพเราะ อ่อนกลม (2551, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารงานพัสดุของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานพัสดุในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหาสูงที่สุดคือ ปัญหาด้านการจำหน่าย ซึ่งมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ปัญหาด้านการควบคุมพัสดุ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาอันดับต่ำสุดคือ ปัญหาด้านการวางแผนกำหนดความต้องการพัสดุ ซึ่งมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

อารีย์ คงอำนาจ (2552, หน้า 77 - 79) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุ กรณีศึกษาวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพและด้านปริมาณของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุ ไม่แตกต่างกัน จำแนกระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพและด้านปริมาณของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามตำแหน่งการทำงานในปัจจุบันโดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพและด้านปริมาณของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุ ไม่แตกต่างกัน

สุภสิริ สุทศศรี (2553, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ การบริหารงานพัสดุเป็นหัวใจที่สำคัญและเป็นหน่วยสนับสนุนที่จะส่งเสริมให้งานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพปฏิบัติงานได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสนใจ และมีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานพัสดุให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารงานพัสดุถ้ามีความล่าช้าอาจจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานภายในองค์กรได้ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ และเพื่อรวบรวมแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 181 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 28 ข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมุติฐานใช้ t - test และ f - test (One - way ANOVA) ผลจากการศึกษา ค้นคว้าปรากฏว่า 1) บุคลากรของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและจำแนกตาม เพศ อายุ และระดับการศึกษา ปัญหาการดำเนินงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการควบคุมพัสดุ และด้านการ

จำหน่ายพัสดุอยู่ใน ระดับปานกลาง และ 2) บุคลากรที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษา แตกต่างกันเห็นว่า มีความเห็นต่อปัญหาการดำเนินงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน โดยสรุป องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ เห็นว่า ปัญหาการดำเนินงาน พัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการควบคุมพัสดุ และด้านการ จำหน่ายพัสดุ ซึ่งข้อสารสนเทศที่ได้นี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนเพื่อปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

กิตติวัฒน์ โสมาศรี (2553, หน้า 82 - 86) วิจัยเรื่อง สภาพและปัญหา การบริหารงานพัสดุในสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานพัสดุในสถาบัน การอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยมีตำแหน่งผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาพัสดุ การควบคุมพัสดุ และด้านการจำหน่ายพัสดุ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประเภทวิทยาลัย โดยมีวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยการอาชีพ โดยรวมและรายด้านทุกด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาพัสดุ การควบคุมพัสดุ และด้านการจำหน่ายพัสดุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นิตยา เกตุบพ (2554, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารการพัสดุ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย การศึกษา ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารการพัสดุของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย จำแนกตาม สถานะ ตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด และศึกษาข้อเสนอแนะในการ แก้ไขปัญหาการบริหารการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายการเมือง และข้าราชการฝ่ายประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย จำนวน 63 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การทดสอบสมมติฐานตาม ตัวแปรสถานะ โดยใช้วิธี t - test (Independent Sample) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทาง เดียว f - test (On e- way Anova) โดยกำหนดนัยสำคัญของทดสอบที่ระดับ .05 ผลการศึกษาสรุป ได้ว่า 1) ปัญหาการบริหารการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจำหน่ายพัสดุ รองลงมา คือ ด้านการควบคุมพัสดุ และด้านการจัดหาพัสดุ 2) การเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย จำแนกตาม บุคลากรที่มีสถานะตำแหน่งและองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ที่แตกต่างกัน พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีปัญหาการบริหารการพัสดุ ไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา การบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ควรมีการวางแผนและดำเนินการจัดหาตามแผน การจัดหาในแต่ละขั้นตอนต้องดำเนินการโดยเปิดเผย โปร่งใส มีการนำระบบสำนักงานอัตโนมัติมาใช้ในการจัดหาพัสดุ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อสะดวกในการใช้งาน ก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน กำหนดระยะเวลาของการจัดซื้อจัดหาพัสดุอย่างเป็นระบบ ในแต่ละงบประมาณ การเก็บรักษาพัสดุควรมีห้องหรือสถานที่สำหรับใช้เป็นที่จัดเก็บพัสดุที่เหมาะสม จัดให้มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจในระเบียบพัสดุ เพื่อจะได้มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดเก็บพัสดุ กำชับให้ปฏิบัติตามระเบียบ แบ่งแยกหน้าที่ให้ชัดเจน และการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านนี้ ควรเลือกคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความประพฤติ และอุปนิสัยส่วนตัวเรียบร้อย ควรส่งเสริมการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารการจัดเก็บพัสดุ มีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ ควรเผยแพร่ความรู้ระเบียบพัสดุ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุให้กับบุคลากรได้รับทราบ หาวิธีการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ โดยจัดอบรมนิเทศประชุมชี้แจงบ้างบางโอกาส และมีการติดตามผลด้านการจำหน่ายอย่างแท้จริง

ศิริพล คุณหอม (2554, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง สภาพปัญหาการบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาในการบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนครในภาพรวมพบว่า ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง และเจ้าหน้าที่พัสดุ

มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาการบริหารงานพัสดุในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาพัสดุ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยลำดับแรก คือ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการพัสดุขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของผู้ใช้มักมีราคาสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานทางราชการกำหนดไว้และลำดับสุดท้าย คือ การยืมพัสดุจากบุคคลหรือหน่วยงานอื่น มีระเบียบและ วิธีปฏิบัติซับซ้อนยุ่งยากไม่สะดวกต่อการปฏิบัติ ด้านการควบคุมพัสดุ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยลำดับแรก คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดเก็บพัสดุ การจัดทำบัญชีพัสดุ และทะเบียนคุมครุภัณฑ์ รองลงมาคือ พัสดุบางประเภท บางชนิด ไม่ได้ลงรหัสหรือหมายเลขประจำพัสดุ การจัดทำบัญชีพัสดุหรือทะเบียนครุภัณฑ์ปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ และลำดับสุดท้าย คือ ตรวจสอบพัสดุไม่รายงานผู้บริหารสำนักงานเมื่อพบว่ามีพัสดุที่ชำรุด เสื่อมสภาพหรือสูญไปให้เป็นปัจจุบัน ด้านการจำหน่ายพัสดุ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยลำดับแรกคือ ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและวิธีการจำหน่ายพัสดุ รองลงมา คือ ระเบียบเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุมีความยุ่งยาก ซับซ้อน ไม่สะดวก ในการปฏิบัติเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ ปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ ส่วนลำดับสุดท้าย คือ การจำหน่ายพัสดุมีความยุ่งยากซับซ้อน ทำให้การจำหน่ายพัสดุไม่ตรงกับความจริง และมีพัสดุดังจำหน่าย

นฤมล วงศ์สรรคกร (2556, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานพัสดุของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานพัสดุของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 เมื่อจำแนกตามระดับปัญหา พบว่า เรื่องที่มีระดับปัญหามากที่สุด คือ ด้านการจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ด้านการบำรุงรักษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการจัดหาพัสดุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 และด้านการแจกจ่ายและควบคุมพัสดุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ระดับนัยสำคัญของปัญหาการบริหารงานพัสดุของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า เทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา มีปัญหา

การบริหารงานพัสดุของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการแจกจ่ายและควบคุมพัสดุ ด้านการบำรุงรักษา ด้านการจำหน่าย มีปัญหาการบริหารงานพัสดุของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองพะเยา ด้านการป้องกัน คือ มิให้ซื้อมากเกินไปเกินความจำเป็น และด้านรักษาไม่ให้พัสดุครุภัณฑ์สูญหาย หรือเสียหาย หรือเสื่อมสภาพเร็วเกินควร ให้มีการแบ่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบแยกกันโดยเด็ดขาด เพื่อป้องกันมิให้บุคคลเดียวควบคุมงานทั้งหมด ซึ่งจะก่อให้เกิดการทุจริต ยากแก่การตรวจสอบ ผู้บริหารไม่สามารถทราบได้จนกว่าจะมีการเปลี่ยนเจ้าหน้าที่คนใหม่ วางระบบขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ถือปฏิบัติในแนวเดียวกัน จะได้ไม่มีข้อโต้แย้งในภายหลัง ระบบงานงาน ระเบียบ หรือขั้นตอนที่วางไว้จะต้องให้มีการสอบย้อนภายในระหว่างกัน ทุกขั้นตอนเสมอ เป็นการตรวจสอบข้อผิดพลาดระหว่างกัน และป้องกันการกระทำทุจริตได้ยากขึ้น จัดให้มีการทำรายงานเพื่อทราบความเคลื่อนไหวและสามารถวัดผลงานได้เป็นระยะ ๆ

สุทธิพรพรณ เนียมสันเทียะ (2557, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานพัสดุของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานพัสดุของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจำหน่ายพัสดุ ด้านการควบคุมพัสดุ ด้านการบำรุงรักษาพัสดุ และด้านการจัดหาพัสดุ เมื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานพัสดุของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัญหาการบริหารงานพัสดุของผู้มีประสบการณ์น้อยมากกว่าปัญหาการบริหารงานพัสดุของผู้มีประสบการณ์มาก และเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานพัสดุของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการบำรุงรักษาพัสดุแตกต่างกัน ส่วนแนวทางการพัฒนาการบริหารงานพัสดุของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้เสนอไว้ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการจัดหาพัสดุ ได้แก่ ควรจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อได้รับทราบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าทุกปี ด้านการควบคุมพัสดุ ได้แก่ ควรลงบัญชีหรือลงทะเบียนพัสดุให้เป็นปัจจุบัน

อยู่เสมอ ด้านการบำรุงรักษา ได้แก่ ควรบันทึกประวัติครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง  
เพื่อการบำรุงรักษา ด้านการจำหน่ายพัสดุ ได้แก่ ควรสำรวจสภาพครุภัณฑ์อย่างจริงจัง  
เพื่อดำเนินการจำหน่ายออกจากบัญชี

ชิญารัตน์ แก้วพิกุล (2557, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง สภาพปัญหา  
การบริหารงานพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดสมุทรสงคราม  
ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัญหาการบริหารงานพัสดุ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการบริหารจัดการพัสดุ และ  
ด้านการควบคุม ตรวจสอบและการประเมินผล ตามลำดับ

### งานวิจัยต่างประเทศ

Smith (1986, อ้างถึงใน อัจฉรา ฝอยศิริบุญ, 2546, หน้า 33) ได้ศึกษาผลการใช้  
คอมพิวเตอร์ในการจัดการงานธุรการและงานการพัสดุของโรงเรียนในรัฐมิสซูรี ประเทศ  
สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจุบันโรงเรียนทุกแห่งใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ในงานธุรการและพัสดุ  
โดยเฉพาะเกี่ยวกับรายการหรือบัญชีพัสดุ
2. โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่จะนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานก่อนโรงเรียน  
ขนาดเล็ก
3. การแบ่งประเภทโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษา เป็นปัจจัยที่นำเครื่อง  
คอมพิวเตอร์มาใช้ในงานธุรการและงานพัสดุ
4. การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย  
เก็บข้อมูลได้ละเอียดและสะดวกสบายมากกว่าวิธีการทำบัญชีในห้องสมุด ทำให้เสนอต่อ  
ส่วนกลางหรือต่อรัฐได้ตามแผนงาน

Amuso (1988, p. 4248 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทการบริหารงานของ  
ผู้บริหารงานระดับกลางในรัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ด้านบทบาทเกี่ยวกับการ  
การพัสดุ พบว่า การปฏิบัติงานพัสดุอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบทบาทที่กระทำมาก ได้แก่  
งานวิชาการและงานบริการทั่วไป

Cannon (1998, p. 5477 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบที่ใช้  
เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงกระบวนการการบริหารจัดการพัสดุ  
จากการศึกษาวิจัยรูปแบบที่เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจ โดยนำเอาเทคโนโลยีเข้ามา

ช่วยในการบริหารจัดการพัสดุ ด้วยการใช้ระบบ EDSM (Exper Decision Support Model) มาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ โดยระบุถึงหน้าที่หลัก 4 ประการ คือ

1. วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการใช้พัสดุในอดีต
2. การเข้าถึงข้อมูลของพัสดุคงเหลือที่มีอยู่ในปัจจุบัน
3. ใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนในการจัดซื้อพัสดุ
4. ประเมินการใช้พัสดุสำหรับอนาคตได้

ตัวแบบ EDSM ได้ถูกนำไปทดลองใช้กับเทคโนโลยีที่มีความหลากหลาย ทั้งในมิติของหน้าที่การใช้งาน และความเหมาะสมของระบบ จากการทดลองของ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการพัสดุคงคลัง พบว่า มีความต้องการที่จะใช้ระบบตัวเลข และสถิติมาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวช่วยประกอบในการตัดสินใจการบริหาร พักคงคลังได้ดีขึ้น

Schwab (2002, อ้างถึงใน ยรรยง บุญไทย, 2548, หน้า 62)

ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกวัสดุอุปกรณ์ โดยศึกษาถึงข้อคิดเห็นและการสำรวจความต้องการของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีกระบวนการในการเลือกซื้อ เครื่องมืออุปกรณ์ที่เหมาะสมในการทำสื่อการเรียนการสอน และสอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติ ดังนั้นงานพัสดุจึงมีส่วนช่วยในการเลือกซื้อวัสดุเป็นอย่างมาก

Zhu (2002, อ้างถึงใน ยรรยง บุญไทย, 2548, หน้า 63) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานพัสดุในรูปแบบใหม่ พบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา เพื่อเป็นแบบอย่าง เกี่ยวกับวิเคราะห์ที่ ต้องมีการวางแผน และปรับปรุงงานพัสดุให้ดียิ่งขึ้นนั้น คือ การปรับปรุง โครงสร้างของงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น มีสถิติการใช้งานของเครื่องมือเครื่องใช้ งานวิจัยนี้ พบว่า

1. การปรับเปลี่ยนจะต้องมีการวางแผนที่ถูกต้อง และไม่กระทบกับงาน ส่วนอื่น

2. ทุกคนมีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานได้เป็นอย่างดี

Garrot (2007, อ้างถึงใน วรณชัย รังษี, 2550, หน้า 61) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานพัสดุและการจัดซื้อของภาควิชาภาษาต่างประเทศ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่สำคัญของการบริหารงานพัสดุของภาควิชาภาษาต่างประเทศ คือ การมีทรัพยากร จำนวนที่จำกัด ดังนั้น จึงต้องวางแผนการเบิกจ่ายอย่างรอบคอบ ใช้เงินทุนอย่างคุ้มค่า และควรมีการวางแผนการใช้งบประมาณ



Mohammed and others (2004) ได้ศึกษาแบบประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการพัสดุซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้ การวิเคราะห์ปัญหา การเสนอแนะแนวทางแก้ไข และการประเมินผลกระทบเมื่อมีการปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งในแต่ละการประเมินจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์มาตรฐานระบุไว้ด้วย การวิจัยครั้งนี้ได้นำผลการวิจัยดังกล่าวไปประยุกต์ใช้กับ 17 โครงการ ซึ่งการประเมินโครงการส่วนมากสามารถปฏิบัติได้ มีเพียงไม่กี่โครงการที่ยากต่อการนำไปปฏิบัติ โครงการส่วนใหญ่มีกระบวนการบริหารพัสดุที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งมีค่ามัธยฐานของผลการประเมินที่ใกล้เคียงกับระดับสูงสุด ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ย ดังนั้น แบบประเมินที่ออกแบบขึ้นมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปประเมินกระบวนการบริหารพัสดุได้

สรุป จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นและจากการศึกษาพื้นที่จริงมาประกอบข้อมูลข้างต้น พบว่า การบริหารงานพัสดุดีความีความสำคัญต่อองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนให้การบริหารงานขององค์กรนั้น มีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จได้ โดยการบริหารงานพัสดุประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำหนดความต้องการพัสดุ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการควบคุมพัสดุ และด้านการจำหน่ายพัสดุ (กระทรวงมหาดไทย, 2558, หน้า 6 – 65)