



## รายงานวิจัยสถาบัน

### เรื่อง

การวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
ปีงบประมาณ 2557 – 2559

หนึ่งฤทัย ล้อมผล

งานวิจัยสถาบันฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560



## รายงานวิจัยสถาบัน

เรื่อง

การวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
ปีงบประมาณ 2557 – 2559

หนึ่งฤทัย ล้อมผล

งานวิจัยสถาบันฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560

## บทคัดย่อ

---

ชื่อเรื่อง : การวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ปีงบประมาณ 2557 - 2559  
ชื่อผู้วิจัย : นางสาวหนึ่งฤทัย ล้อมผล  
ปี พ.ศ. : 2560

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ปีงบประมาณ 2557 - 2559 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาของบุคลากรซึ่งจะสามารถนำไปสู่การปรับปรุง แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการไปราชการและรายงานการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของปีงบประมาณ 2557 - 2559 และข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยพบว่า การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 - 2559 จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด และจากการจำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรมมีการใช้จ่ายงบประมาณมากที่สุด โดยมีโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนาภายในมหาวิทยาลัย เนื่องจากการอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนาภายในมหาวิทยาลัยเป็นการสะดวกต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมรองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานภายนอกมหาวิทยาลัย ตามความสนใจและค่าใช้จ่ายที่คณะจัดสรรให้

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาและความอนุเคราะห์ของกองวิเคราะห์นโยบายและแผนที่ส่งเสริมให้พนักงานสายสนับสนุนได้พัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research) ด้วยการจัดโครงการ “ส่งเสริมการทำวิจัยสถาบันสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560” และจัดหาผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้แก่ รองศาสตราจารย์วิราพร พงษ์อาจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผ่องลักษณ์ จิตต์การุญ ผู้วิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ รวมถึงแนวทางการทำวิจัยที่ถูกต้องตามระเบียบวิธีจนทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหาร คณะวิทยาการจัดการที่กรุณาให้ข้อมูลผลการประเมินงานประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2557- 2559 เพื่อทำวิจัยสถาบันสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ครั่งนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามที่ได้ให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยสถาบันสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

นางสาวหนึ่งฤทัย ล้อมผล

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	2
คำถามในการวิจัย	2
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
ขอบเขตการวิจัย	2
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>4</b>
หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
แนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร	14
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>19</b>
แหล่งข้อมูลในการวิจัย	19
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	19
การเก็บรวบรวมข้อมูล	19
การวิเคราะห์ข้อมูล	20

## สารบัญ

---

	หน้า
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	<b>21</b>
ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการใช้จ่ายงบประมาณ ในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ปีงบประมาณ 2557 - 2559	21
<b>5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>29</b>
สรุปผลการวิจัย	29
อภิปรายผลการวิจัย	31
ข้อเสนอแนะ	32
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>33</b>
<b>ภาคผนวก</b>	
หนังสือขออนุมัติไปราชการ	36
แผนบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร	38
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>64</b>

## สารบัญตาราง

---

ตารางที่		หน้า
1	ประเภทของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ (ข้อมูลปี 2559)	21
2	จำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านการเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาวิชาการ จำแนกตามประเภทบุคลากร	22
3	แสดงจำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านการนำเสนอผลงานวิจัย จำแนกตามประเภทบุคลากร	22
4	แสดงจำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านบริการวิชาการ เป็นวิทยากร และนำนักศึกษาเข้าร่วมแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการ จำแนกตามประเภทบุคลากร	23
5	ลักษณะของโครงการที่ใช้พัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2557 - 2559	24
6	การใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ	26
7	การใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน	27
8	ตารางเปรียบเทียบการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาของกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ	28

## สารบัญภาพ

---

ภาพที่

กราฟแสดงการใช้จ่ายงบประมาณบุคลากร

หน้า

29

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม จะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ บุคลากรจัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งหมายถึง บุคลากรต้องมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในงาน และทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละบุคคล การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของคณะ ฯ ตลอดจนต้องมีคุณลักษณะที่ดี มีทัศนคติที่ดี และมีพฤติกรรมการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะ ฯ ซึ่งจะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วย เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมทั้งมีการค้นพบวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านการบริหารจัดการและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรในหน่วยงานไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเท่าที่ควร เพื่อให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน จึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ และมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และเพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

คณะวิทยาการจัดการมีการสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้านการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งมั่นในการจัดการศึกษาและบริหารงานวิชาการ มีการดำเนินตามนโยบายที่ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับคณะ ส่งเสริมด้านความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ของนักศึกษา และพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ รวมถึงการพัฒนาตนเองของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ซึ่งได้แก่ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรทุกระดับให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย (รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2557 - 2559, คณะวิทยาการจัดการ, บทสรุปผู้บริหาร) คณะวิทยาการจัดการมีงบประมาณพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นงบประมาณในการสนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนได้พัฒนาตนเอง ในด้านการประชุม อบรม สัมมนา และการศึกษาดูงาน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองในแต่ละปีอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญทั้งต่อตัวเองและต่อหน่วยงาน ความสำคัญต่อตนเอง ได้แก่ การได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ที่ทันต่อความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี สามารถเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น อีกทั้งเป็นการสนองความต้องการในการที่จะก้าวหน้าของตนเอง ส่วนความสำคัญต่อหน่วยงาน ได้แก่ การเพิ่มผลผลิตของหน่วยงานที่สังกัดอยู่

และสามารถทำให้หน่วยงานได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ จึงนับได้ว่าการพัฒนาบุคลากรก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อบุคลากรเองและต่อหน่วยงานด้วย ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานบุคลากรของคณะวิทยาการจัดการ เล็งเห็นว่าควรทำการวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ เพื่อให้มองเห็นถึงความจำเป็นในการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนที่เพียงพอและเหมาะสม อีกทั้งยังสามารถเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารต่อไป

### **ปัญหาการวิจัย**

ยังไม่ชัดเจนว่าการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปี 2557 – 2559 มีลักษณะอย่างไร

### **คำถามที่ใช้ในการวิจัย**

การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปี 2557 – 2559 มีลักษณะอย่างไร

### **วัตถุประสงค์การวิจัย**

เพื่อวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา

### **ขอบเขตการวิจัย**

1.1 แหล่งข้อมูลที่น่ามาศึกษา ได้แก่ เอกสารหนังสือการขออนุมัติไปราชการและรายการสรุปการไปราชการของบุคลากร คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559

1.2 ศึกษาค่าใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

### **ข้อจำกัดการวิจัย (ถ้ามี)**

-

### **นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย**

- 1.1 บุคลากรสายวิชาการ คือ อาจารย์ภายในและภายนอกคณะวิทยาการจัดการ
- 1.2 บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คือ เจ้าหน้าที่ภายในคณะวิทยาการจัดการ
- 1.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การอบรม สัมมนา ประชุมทางวิชาการ
- 1.4 งบประมาณการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรในด้านค่าใช้จ่าย เบี้ยเลี้ยง ค่าลงทะเบียนในการไปราชการ ซึ่งทางคณะฯ จัดสรรให้

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

เพื่อให้ทราบถึงการใช้จ่ายงบประมาณในงบพัฒนาบุคลากรของคณะวิทยาการ  
จัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 ซึ่งจะเป็นแนวทาง  
สำหรับผู้บริหารในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้ตรงกับ  
ความจำเป็นและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป และเป็นแนวทางในการวางแผนการจัดทำแผนพัฒนา  
ศักยภาพบุคลากรภายในคณะเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนา  
ศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างได้ผลมากขึ้น

## บทที่ 2

---

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายงบประมาณ
2. แนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ (แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม)
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ

##### 1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณ

###### 1.1.1 ความหมายของงบประมาณ

ความหมายของงบประมาณจะแตกต่างกันออกไปตามกาลเวลาและลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการแต่ละด้าน ซึ่งมองงบประมาณแต่ละด้านไม่เหมือนกันมีการให้ความหมายคำว่า “งบประมาณ” ซึ่งมีหลายความหมายและมีความแตกต่างกัน เพราะมีผู้ใช้จากหลากหลายวิชาชีพ จึงมีกำหนดความหมายของงบประมาณและให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

Frank P. Sherwood (นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, 2544 : 16) ได้ให้ทัศนะว่า งบประมาณ คือแผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกมาในรูปของตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมด ในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณ บริหาร กิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยประกอบด้วยกรกระทำ 3 ขั้นตอน คือการจัดเตรียม การอนุมัติและการบริหารงบประมาณ

ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์ (2546 :149) ได้ให้ความหมายของงบประมาณ โดยสรุปไว้ว่า งบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของรัฐ ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การเตรียมแผน งบประมาณ ได้แก่การจัดทำขั้นตอน อันประกอบไปด้วยโครงสร้างการบริหาร การทำตารางเวลา และการบริหารการควบคุมงบประมาณ ทั้งนี้การจัดทำ แผนควรคำนึงถึงกฎระเบียบหรือกฎหมาย ทั้งด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550 : 22) ได้ให้ความหมายของงบประมาณ โดยสรุปไว้ว่า งบประมาณแผ่นดิน หมายถึงแผนทางการเงินเกี่ยวกับประมาณการรายได้และรายจ่ายของรัฐบาล ในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งจะต้องขออนุมัติจากรัฐสภา

ไพรัช ตระการศิริพันธ์ (2548 : 152-154) ได้ให้ความหมายของงบประมาณ โดยสรุปไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของ รัฐบาลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วยแผนทางการเงินและโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่ง ๆ ตามที่รัฐบาลได้สัญญาไว้กับรัฐสภา และประชาชนที่จะใช้เงินภายใต้ เงื่อนไขและแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้

จากคำนิยามต่าง ๆ จึงพอสรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่ง หรือแผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณการบริหาร กิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงาน และให้ภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม และ แผนการใช้จ่ายเงิน สำหรับปีงบประมาณนั้น ๆ ให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 1.1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ

งบประมาณ มีความสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติอยู่หลายประการ รัฐบาลสามารถนำเอางบประมาณแผ่นดินมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้า และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน ดังต่อไปนี้ (นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ 2535 :17)

1) ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศ รัฐบาลสามารถจัดงานต่าง ๆ ทุกงานที่รัฐบาลประสงค์จะดำเนินการไว้ในงบประมาณ ตามที่รัฐบาลเห็นว่าจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนและตามกำลังเงินที่มีอยู่และให้ทุกส่วนราชการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดไว้ในงบประมาณนั้น ๆ โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันตามแผนงานที่วางไว้เพื่อป้องกัน การรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง

2) ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ งบประมาณเป็นรายจ่ายจำนวนมาก การใช้จ่ายของรัฐบาลหากใช้จ่ายให้ดีและถูกต้องจะสามารถพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน และเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมหาศาล โดยรัฐบาลต้องพยายาม ใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลและไปสู่โครงการที่จำเป็น และเป็นโครงการในด้าน การลงทุน เพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างแท้จริง

3) เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของประเทศมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรหรือใช้จ่ายทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยมีการวางแผนในการจะใช้จ่ายจัดสรรทรัพยากรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้านว่าจะจัดสรรไปด้านใดเท่าไรและนานเท่าไรและ มีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นด้วย เพื่อจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในเวลาที่เร็วที่สุดและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

4) เป็นเครื่องมือในการกระจายรายได้ที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการก่อให้เกิดความเป็นธรรมในการกระจายรายได้ของประชาชน โดยรัฐบาลจะจัดสรรเงินงบประมาณไปสู่จุดที่ช่วยยกฐานะของประชาชนที่ยากจนให้มีรายได้สูงขึ้น เช่น จัดสรรงบประมาณให้มีการสร้างสาธารณูปโภคถนนหนทางไปสู่ประชาชนที่ยากจนในชนบทให้มากขึ้น

เพื่อให้ประชาชนที่ยากจนสามารถใช้ขนส่งผลิตผลของตนเองออกขายสู่ตลาดภายนอกได้เพื่อจะได้ราคาผลผลิตดีขึ้น ทำให้มีรายได้สูงขึ้น เป็นต้น

5) เป็นเครื่องมือในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และการเงินการคลังของประเทศ รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจของการเงินและการคลังของประเทศได้โดยรัฐบาลจัดสรรเงินงบประมาณให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ เช่น เมื่อเศรษฐกิจมีภาวะเงินเฟ้ออยู่รัฐบาลก็ควรจัดสรรงบประมาณโดยใช้นโยบายการเก็บภาษีอากรและรายได้อื่น ๆ ของรัฐบาลให้มีรายรับงบประมาณให้มากขึ้น และให้มากกว่ารายจ่าย งบประมาณที่รัฐบาลจะใช้จ่ายออกไป เพื่อให้ปริมาณเงินในท้องตลาดในประเทศ มีปริมาณเงิน น้อยลง ซึ่งจะเป็นวิธีจัดปัญหาภาวะเงินเฟ้อลงได้ทางหนึ่งและในทางตรงข้ามในขณะที่เศรษฐกิจ ของประเทศมีภาวะเงินฝืดอยู่รัฐบาลก็สามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือจัดสรรเงินงบประมาณ โดยจัดเงินงบประมาณที่จะใช้จ่ายให้มีการใช้จ่ายที่สูงและให้สูงกว่างบประมาณรายรับที่รัฐบาล เก็บเข้ามา จากการเก็บภาษีอากรและรายได้ทางอื่น ๆ ของรัฐบาล เพื่อปริมาณเงินในท้องตลาดมีมากขึ้น ซึ่งจะเป็นวิธีการขจัดปัญหาภาวะเงินฝืดลงได้ทางหนึ่ง

6) เป็นเครื่องประชาสัมพันธ์งานและผลงานที่รัฐบาลจะดำเนินการให้แก่ประชาชน และ ประเทศชาติเนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของงานและแผนงานที่รัฐบาลจะดำเนิน การในแต่ละปีด้านสังคม ด้านอุตสาหกรรม ด้านเกษตร ฯลฯ ว่ามีงานอะไรบ้างที่รัฐบาลจะดำเนินงาน แต่ละด้านอย่างไร ดังนั้น รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณที่แสดงถึงงานต่าง ๆ ที่รัฐบาลจะทา ให้แก่ประชาชนและประเทศชาติเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เพื่อประชาชนได้ทราบว่าเงินภาษีอากรต่าง ๆ ที่ประชาชนได้เสียให้แก่รัฐ รัฐได้นำมาทำ ประโยชน์อะไรให้แก่ประชาชนบ้าง ประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการบริหารประเทศร่วมกับรัฐบาลด้วยการเสียภาษีอากรด้วยความเต็มใจและศรัทธา ในผลงานของรัฐบาลต่อไป

### 1.1.3 ลักษณะของงบประมาณที่ดี (ดร.ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน. 2538.)

งบประมาณที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ควรจะต้องมีลักษณะดังนี้

1) เป็นศูนย์รวมของเงินงบประมาณทั้งหมด ปกติการใช้จ่ายเงินงบประมาณควร จะใช้จ่ายและพิจารณาจากศูนย์ หรือแหล่งรวมเดียวกันทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อจะได้มีการพิจารณา เปรียบเทียบ การใช้จ่ายในแต่ละรายการ หรือทุกโครงการว่ารายการใดมีความสำคัญจำเป็นมากน้อย กว่ากัน หากรายการใดมีความสำคัญและจำเป็นมากก็ควรได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายมาก ทั้งนี้เพื่อความยุติธรรมในการจัดสรรเงินงบประมาณทุกโครงการ ควรมีสิทธิเท่า ๆ กันในการเสนอเข้า รับการพิจารณาในการจัดสรรงบประมาณพร้อมกัน เพื่อจะได้มีการประสานงานและโครงการเข ด้วยกัน ป้องกันมิให้มีการทำงานหรือโครงการซ้ำซ้อน อันจะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ ดังนั้นจึง ไม่ควรแยกการ พิจารณางบประมาณไว้ในหลาย ๆ จุด หรือหลายครั้งซึ่งจะก่อให้เกิดการพิจารณาที่ ต่างกันและไม่ ยุติธรรมแต่อย่างไรก็ตาม ในบางโอกาสก็ยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องแยกตั้งเงินไว้ ต่างหากเป็นงบบพิเศษ นอกเหนือจากงบประมาณ เช่น งบกลาง งบราชการลับ ซึ่งถ้ามีจำนวนไม่มาก เกินไปก็มักจะ ไม่เป็นภัยทั้งยังช่วยให้เกิดความสะดวกบางอย่างด้วย แต่ถ้าการตั้งงบบพิเศษมีมาก

เกินไปจะเกิดผลเสียต่อการบริหารงบประมาณ เพราะจะทำให้เกิดการ คือ โอกาสแยกเงินมาใช้จ่ายได้  
ง่ายขึ้นและยังทำให้การบริหารงบประมาณเป็นไปแบบไม่มีแผนและเป้าหมายที่ชัดเจน

2) มีลักษณะของการพัฒนาเป็นหลักงบประมาณที่ดีควรจะดำเนินการจัดสรรโดย  
ยึด หลักการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด จึงควรมีการ  
พิจารณาจัดสรรงบประมาณตามหลักการพัฒนาที่ดีว่าด้านไหนควรมาก่อนหลัง ตามสถานการณ์และ  
ความจำเป็น

3) การกำหนดเงินต้องสอดคล้องกับปัจจัยในการทำงาน การจัดงบประมาณใน  
แผนงานต้องมีความเหมาะสมให้งานนั้น ๆ สามารถจัดทำกิจกรรมได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรืออีกนัย  
หนึ่งคือ การกำหนดเป้าหมายหรือผลที่จะได้รับต้องสอดคล้องกับงบประมาณและความเป็นไปได้

4) มีลักษณะที่สามารถตรวจสอบได้หรือเป็นเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบการบริหาร  
งานของหน่วยงานได้ การจัดงบประมาณในแผนงานต่างควรมีรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ อย่าง  
พอเพียงและเกิดผลเป็นรูปธรรม

5) มีระยะการดำเนินงานที่เหมาะสม ตามปกติงบประมาณที่ดีควรมีระยะเวลาเหมาะ  
สมตามสถานการณ์ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป โดยทั่วไปจำใช้ระยะเวลา ประมาณ 1 ปีการเริ่มต้นใช้งบประมาณ  
จะเริ่มในเดือนใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน เช่น งบประมาณแผ่นดิน เริ่มเดินตุลาคมถึง  
เดือนกันยายนของปีต่อไป งบประมาณเงินรายได้ของสถานศึกษาใช้ตามปีการศึกษา เป็นต้น

6) มีลักษณะช่วยให้เกิดการประหยัด ในการใช้งบประมาณ ควรพยายามให้การ  
ใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ ได้ผลเต็มเม็ดเต็มหน่วย โดยพยายามไม่ให้เกิดการใช้จ่ายเกินความจำเป็น  
ฟุ่มเฟือยหรือเป็นการใช้จ่ายที่สูญเปล่าไม่เกิดประโยชน์คุ้มค่า

7) มีลักษณะชัดเจน งบประมาณที่ดีควรมีความชัดเจน เขใจง่ายเน้นถึง  
ความสำคัญ แต่ละโครงการได้ดีไม่คลุมเครือง่ายต่อการพิจารณาวิเคราะห์และเป็นประโยชน์ต่อผู้นำไป  
ปฏิบัติด้วย

8) มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ งบประมาณที่ดีจะต้องเป็นงบประมาณที่มีความ  
ถูกต้องทั้งในรายละเอียดทั้งในด้านตัวเลขและรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ หากงบประมาณมีข้อ  
บกพร่องในด้านความถูกต้อง ซึ่งอาจจะเกิดจากความผิดพลาดหรือความไม่รอบคอบก็ตามอาจเกิดผล  
เสียหายขึ้นได้และต่อไปงบประมาณอาจไม่ได้รับความเชื่อถือ

9) จะต้องเปิดเผยได้ งบประมาณที่ดีจะต้องมีลักษณะที่สามารถจะเปิดเผยแก่  
สาธารณะ หรือผู้เกี่ยวข้องทราบได้ไม่ถือเป็นความลับ เพราะการเปิดเผยเป็นการแสดงถึงความบริสุทธิ์  
และโปร่งใสในการบริหารหน่วยงาน

10) มีความยืดหยุ่นงบประมาณที่ดีควรจะยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น หากจัดวาง  
งบประมาณไว้อย่างเคร่งครัดจนขยับไม่ได้อาจจะก่อให้เกิดความไม่คล่องตัวในการทำงาน เพราะ  
ลักษณะ ของการทำงานงบประมาณเป็นการวางแผนการทำงานในอนาคต ซึ่งอาจมีปัจจัยอื่นมากระทบ  
ทำให้การบริหารงบประมาณผิดพลาด และอย่างไรก็ตาม ถ้ามีความยืดหยุ่นมากก็อาจเกิดปัญหาการ  
ใช้งบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพ

11) มีความเชื่อถือได้ในแง่ความบริสุทธิ์ งบประมาณที่ดีต้องสามารถตรวจสอบได้  
เพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเชื่อถือได้ประหยัดและตรงตามวัตถุประสงค์

#### 1.1.4 แนวทางและขอบเขตการพิจารณางบประมาณ

1) หลักสูตร/โครงการฝึกอบรม ฯ จะต้องตอบสนองต่อผลผลิต วัตถุประสงค์ ภารกิจ วิสัยทัศน์ ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์ และเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

2) กำหนดให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร 4 ปี และแผนปฏิบัติงานประจำปี

3) กำหนดให้ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนา เป็นกิจกรรมหลักของผลผลิต โดยให้ชื่อว่า “กิจกรรมพัฒนาบุคลากร” หรือกิจกรรมสนับสนุนของผลผลิตโดยให้ชื่อว่า “กิจกรรมพัฒนาบุคลากร” เช่นเดียวกันหรือรายการโดยให้ชื่อว่า “รายการค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนา”

1.1.5 ระบุว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2555

สำนักกฎหมายและระเบียบ สำนักงบประมาณ (2555)ได้กล่าวไว้ว่าการปรับปรุงการบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องกับระบบและวิธีการจัดการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ด้วยการจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่ารวมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้หน่วยปฏิบัติสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่นคล่องตัวสูงให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามแผนงาน และแผนงานในเชิงบูรณาการที่กำหนดไว้โดยมีการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย แผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรายงานผล และสอดคล้องกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ คุ้มค่าโปร่งใส สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณะได้

1.1.6 คู่มือ หลักเกณฑ์ แนวทางและขอบเขตการพิจารณางบประมาณด้านการฝึกอบรม สัมมนา (สำนักมาตรฐานต้นทุนงบประมาณ)

ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนา หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ส่วนราชการเสนอขอตั้งงบประมาณเป็นรายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าใช้จ่าย ในงบดำเนินงาน หรือที่รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์เสนอขอตั้งงบประมาณเป็นรายจ่ายที่จ่าย ในงบเงินอุดหนุน ตามหลักการจำแนกประเภทรายจ่ายของสำนักงบประมาณ เพื่อการจัดให้มีองค์ความรู้แก่บุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือกิจกรรมที่มีลักษณะเดียวกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งดำเนินงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### 1.1.7 การวิเคราะห์โครงการในการจัดทำวิจัยชุดนี้

โดยมีหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 8 ประเด็น ดังนี้

ลักษณะของการใช้จ่ายงบประมาณ (งบบุคลากร) จำแนกเป็นประเภทใด (ระบุเพียงข้อเดียวที่ใกล้เคียงที่สุด)

- 1) ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ /สัมมนา ภายในมหาวิทยาลัย
- 2) ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ /สัมมนา ภายนอกมหาวิทยาลัย
- 3) พัฒนาคณาจารย์/ศึกษาดูงาน ภายนอกมหาวิทยาลัย
- 4) พัฒนาหลักสูตร / พัฒนาการเรียนการสอน
- 5) พัฒนาคณาจารย์/ กิจกรรมนักศึกษา
- 6) วิจัย
- 7) บริการวิชาการ/โครงการพระราชดำริ
- 8) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ตัวชี้วัด เป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดว่าผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการบรรลุเป้าหมายหรือไม่ ตัวชี้วัดแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

#### 1. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณสามารถแยกออกเป็น 2 ประเภท คือตัวชี้วัดเชิงปริมาณเป็นรูปธรรม และตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่เป็นนามธรรม

1.1 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณเป็นรูปธรรม คือ ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยการวัด เช่น จำนวน ร้อยละ ระยะเวลา เป็นต้น ตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะเหมาะสำหรับการวัดในสิ่งที่จับต้องได้เป็นรูปธรรม และมีความชัดเจน

1.2 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม การวัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม การวัดในหลายกรณีจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นามธรรม เช่นความพึงพอใจ ระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ แม้จะไม่มีลักษณะเชิงกายภาพที่สามารถนับได้อย่างชัดเจน แต่สามารถวัดเป็นเชิงปริมาณได้ โดยการสร้างเครื่องมือ วัดสิ่งที่เป็นนามธรรมเหล่านี้ เช่นการวัดความพึงพอใจ เครื่องมือวัด ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจ เพื่อให้ผู้รับบริการเป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้ คะแนนที่ได้รับมาจากผู้รับบริการแต่ละราย เมื่อนำมาประมวลผลร่วมกันจำกัดคะแนนเฉลี่ยที่แสดงถึงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยรวม

#### 2. ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่มีความเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วยวัดใด แต่จะเป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายถึงผลสำเร็จจากค่าเป้าหมาย ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ควรพิจารณาถึงค่าเป้าหมายควบคู่ไปพร้อมกัน

2.1 งบประมาณ คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรใช้ในการจัดโครงการและบริหารจัดการของคณะ วิทยาการจัดการและสาขาวิชา ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2559

#### 2.1.1 ความหมายของงบประมาณ

ความหมายของงบประมาณจะแตกต่างกันออกไปตามกาลเวลาและลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการแต่ละด้าน ซึ่งมองงบประมาณแต่ละด้านไม่เหมือนกัน เช่น นักเศรษฐศาสตร์ มองงบประมาณในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารจะมองงบประมาณในลักษณะของกระบวนการหรือการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยบรรจุเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้ นักการเมืองจะมองงบประมาณในลักษณะของการมุ่งให้รัฐสภาใช้อำนาจควบคุมการปฏิบัติงานของรัฐบาล

ความหมายดั้งเดิม งบประมาณหรือ Budget ในความหมายภาษาอังกฤษแต่เดิม หมายถึง กระเป๋าหนังสือใบใหญ่ที่เสนาบดีคลังใช้บรรจุเอกสารต่าง ๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ในการแถลงต่อรัฐสภา ต่อมาความหมายของ Budget ก็ค่อย ๆ เปลี่ยนจากตัวกระเป๋าเป็นเอกสารต่าง ๆ ที่บรรจุในกระเป๋านั้น

สรุปความหมายของงบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจกรรมโครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อประกอบด้วยการทำงาน 3 ขั้นตอน คือ (1) การจัดเตรียม (2) การอนุมัติและ (3) การบริหาร

#### 1.1.7 วัตถุประสงค์ของงบประมาณ

งบประมาณจะมีขอบเขตตามสภาพขององค์การหรือตามหน่วยงานต่างๆ เช่น กระทรวง ทบวง กรมหรือตามขอบเขตของกิจกรรม เช่น การขายหรือการหารายได้ การผลิต เป็นต้น ซึ่งขอบเขตของงบประมาณจะมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) ทำให้องค์การมีการวางแผน ซึ่งเป็นการบังคับให้หน่วยงานต่างๆต้องวางแผนการดำเนินงานตามแนวที่กำหนดไว้
- 2) ให้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ ซึ่งงบประมาณจะเปลี่ยนแปลงต่างๆให้อยู่ในรูปตัวเลขทำให้เห็นภาพชัดเจน
- 3) ทำให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นมาตรฐานของหน่วยงาน
- 4) ทำให้เกิดการระมัดระวังในการใช้จ่าย การจัดทำงบประมาณจะทราบถึงขอบเขตการใช้จ่ายในหน่วยงาน
- 5) ทำให้มีผลการดำเนินงานและฐานะการเงินตามเป้าหมาย
- 6) ทำให้เกิดการประสานงานองค์การ งบประมาณเป็นการรวมแผนต่างๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน

## 2. แนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ

2.1.1 แผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (พ.ศ. 2558 - 2561 : P. 15 – 17 ข้อ 2.2.3 การพัฒนาอาจารย์)

การพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยจัดแบ่งกลุ่มอาจารย์เพื่อพัฒนาตามสภาพ เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มอาจารย์ ที่มีอายุระหว่าง 22-34 ปี ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาขาดแคลน หรือระดับปริญญาโทและอยู่ในภาวะที่สามารถเตรียมตัวไปศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศจะได้รับการพัฒนาโดยการสนับสนุนให้ได้รับทุนการศึกษาต่อในสาขาที่เป็นความต้องการของมหาวิทยาลัยและอยู่ในแผนการพัฒนาจนสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก

2) กลุ่มอาจารย์ ที่มีอายุระหว่าง 35-45 ปี และมีศักยภาพในการศึกษาต่อ ระดับปริญญาโทและเอก จะได้รับการพัฒนาให้มีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีความสามารถพอในการศึกษา ต่อจนสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ

3) กลุ่มอาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 46-60 ปี เป็นกลุ่มที่สนใจในเรื่องการสอนจะได้รับ การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีทักษะทางด้านภาษา และการใช้เทคโนโลยี เพื่อ การเรียนการสอนและการสืบค้นทั้งในและต่างประเทศ และหรือให้ศึกษาต่อในระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต ชั้นสูงหรือหลังปริญญาโทและเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการ

4) กลุ่มอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จะส่งเสริมสนับสนุนให้ไปแลกเปลี่ยน การทำวิจัย/ฝึกอบรมเฉพาะทางระยะสั้นในต่างประเทศ เพื่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ในระดับสากล

มหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาอาจารย์ ไว้ดังนี้

ก. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น

**เป้าหมาย** จำนวนอาจารย์ที่ต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา ให้สูงขึ้นในแต่ละปีการศึกษา เพื่อนำไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์ในแผนระยะกลางที่กำหนดไว้ ให้มีสัดส่วนปริญญาโท : ปริญญาเอก เป็น 60 : 40

ข. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ โดยการสร้างผลงานวิชาการเพื่อขอดำรงตำแหน่งทางวิชาการ การมีอาจารย์ได้ตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้นเป็นการบ่งบอกถึงความพร้อมในการจัดการ เรียนการสอนของมหาวิทยาลัย เพราะผลงานวิชาการของอาจารย์แสดงถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

**เป้าหมาย** มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์/รองศาสตราจารย์/ศาสตราจารย์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 และมีตำแหน่งรองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5

ค. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ โดยให้เข้ารับการฝึกอบรม อาจเป็นการฝึกอบรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นเอง หรือที่ให้เข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดย หน่วยงานอื่นภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่

- (1) จัดฝึกอบรมระยะสั้นขึ้นในมหาวิทยาลัย
- (2) ฝึกอบรมเทคนิคการปฏิบัติงานและเทคนิคการบริหาร
- (3) ฝึกอบรมทางวิชาการ ซึ่งเป็นการอบรมทางวิชาการใหม่ที่เพิ่งค้นพบหรือจะต้องนำมาใช้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้หรือแนวคิดใหม่ ๆ ระยะสั้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- (4) ฝึกอบรมเทคนิคหรือประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนและการวิจัย
- (5) จัดส่งอาจารย์เข้ารับการฝึกอบรมความจำเป็นและต้องการ

**เป้าหมาย** ภายในปี พ.ศ. 2561 อาจารย์ทุกคนต้องเข้ารับการฝึกอบรมอย่างน้อย 1 ครั้ง

ง. ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ โดยเข้าร่วมการสัมมนาทางวิชาการ การประชุมสัมมนาทางวิชาการ หมายถึง การประชุม สัมมนาที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นเอง หรือส่งบุคลากรไปร่วมกับหน่วยงานอื่น และต้องเป็นเรื่องที่สอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ในอันที่จะสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพ เป้าหมาย อาจารย์เข้าร่วมประชุม/สัมมนาทางวิชาการในแต่ละปีไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

จ. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ โดยการท าวิจัยระยะสั้นในต่างประเทศ การพัฒนาอาจารย์แบบแลกเปลี่ยนการทำวิจัยระยะสั้นในต่างประเทศ เพื่อจะได้สัมผัส กับผู้เชี่ยวชาญในต่างประเทศในการฝึกอบรมและทำวิจัยในระยะสั้น เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ และให้เกิดการยอมรับในระดับสากลมากขึ้น รวมทั้งมีการเผยแพร่ผลงานในระดับนานาชาติมากขึ้น

**เป้าหมาย** อาจารย์ระดับปริญญาเอกทำวิจัยระยะสั้นในต่างประเทศไม่น้อยกว่าปีละ 5 คน

ฉ. การเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะของอาจารย์รุ่นใหม่ วิธีการเป็นพี่เลี้ยง(Mentoring) การส่งเสริมการเป็นพี่เลี้ยงให้อาจารย์ใหม่ โดยมีการดูแล ในเรื่องของการเรียนการสอน คุณธรรมและจริยธรรม จิตสาธารณะ เป็นต้น การประชุมปฏิบัติการ (Workshops) การประชุมปฏิบัติการกับการพัฒนาอาจารย์รุ่นใหม่ และระบบที่ปรึกษา

**เป้าหมาย** อาจารย์รุ่นใหม่ทุกคนเข้ารับการอบรม

2.2.1 แผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม : P. 21 (ข้อ 2.3.4 การพัฒนาและรักษาบุคลากรสายสนับสนุน)

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้ เป็นผู้ที่มีคุณภาพการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถ และมีสมรรถนะตามที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆ ควรมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ สามารถอธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องชัดเจน 2) ทักษะ (Skill) คือ สามารถปฏิบัติงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลลัพธ์อันพึงประสงค์ 3) อุปนิสัยในการทำงาน (Attitude) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคล ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการคือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ เพื่อให้

มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่าง ความเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจหลักและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย รวมถึงการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ อันจะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและมีความก้าวหน้า ตามลักษณะงาน ตามสาขาวิชาชีพและตามสมรรถนะ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ไว้ดังนี้

ก. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ารับการพัฒนาให้มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่ง เป้าหมายบุคลากรสายสนับสนุนได้รับทุนสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท

ข. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ความสามารถทั้งด้านความรู้ ความสามารถพื้นฐานในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบราชการ ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะการคำนวณ เป็นต้น เป้าหมาย บุคลากรสายสนับสนุนควรพัฒนาความรู้ความสามารถด้านวิชาการ / วิชาชีพตามตำแหน่ง โดยเข้ารับการศึกษาอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานเพิ่มเติมอย่างน้อย ปีละครั้ง ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัยในแต่ละปีงบประมาณ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด

ค. ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนพัฒนาความรู้ทั่วไป ทั้งที่เป็นความต้องการส่วนบุคคลและการเสนอแนะจากหัวหน้างาน โดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับจากการอบรม สัมมนาหรือการปฏิบัติงานที่ตนมีความเชี่ยวชาญสู่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจโดยทั่วกัน ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งภาระงานหลักและภาระงานรองของแต่ละบุคคล เป้าหมาย อย่างน้อยปีละ 5 รายวิชา

ง. ส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติจริง การฝึกฝน และประสบการณ์ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนและการพัฒนางาน เป้าหมาย (1) จัดตั้งเครือข่ายการจัดการความรู้ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมให้มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรที่มีสนใจในเรื่องต่าง ๆ และเกิดชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มหาวิทยาลัยจัดฝึกอบรมการใช้ webblog ให้กับบุคลากร เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2) ใช้การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาการวิจัยสถาบัน การค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อสร้างผลงานวิจัย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานในหน้าที่

จ. นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาเป็นรายบุคคล และส่งเสริมการพัฒนาให้ผู้บังคับบัญชา ระดับต้นและระดับกลางให้สามารถระบุระดับสมรรถนะที่เป็นอยู่จริงของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลได้

### เป้าหมาย

(1) บุคลากรสายสนับสนุนแสดงความจำนงในการพัฒนาตนเองด้านต่างๆ และอาจของบประมาณสนับสนุน โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) ประจำปี เพื่อประกอบการพิจารณาในภาพรวมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติในการจัดสรรงบประมาณ

(2) มีการตั้งคณะกรรมการติดตามการดำเนินงานตามแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

(3) กำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนทุกตำแหน่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความสามารถทบทวนวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน ในหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ

(5) จัดหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการและภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารทุกระดับของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน

จ. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ได้รับสวัสดิการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข

### เป้าหมาย

(1) บุคลากรสายสนับสนุนทุกคนมีโอกาสดำเนินการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ รวมถึงการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างานตามระเบียบ และแนวปฏิบัติที่มหาวิทยาลัยกำหนด

(2) มีการเผยแพร่ประสบการณ์และความสำเร็จของบุคลากรดีเด่น ศิษย์เก่า เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจและสร้างแนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จและแนวปฏิบัติ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

(3) มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม จัดกิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพที่ดีและสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานอย่างมีความสุข

(4) มีกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกความเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ โดยจัดกิจกรรมที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย อาจเป็นกิจกรรมด้านศิลปะ วัฒนธรรม หรือกิจกรรมที่เน้นประโยชน์ต่อชุมชนหรือสังคม

### 3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล เพราะการดำเนินงานขององค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์กรมี

การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บุคลากรจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การขยายงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ฯลฯ และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

### วิธีหรือแนวทางการพัฒนาบุคลากร

วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. วิธีการพัฒนาบุคลากรที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการ จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น อาจทำโดยเชิญบุคลากรจากภายนอกมาให้ความรู้ หรือจัดส่งบุคลากรไปร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรยังหน่วยงานอื่นๆ สามารถจำแนกย่อยได้ดังนี้

1.1 การฝึกอบรม(Training) กระบวนการที่จัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความชำนาญ หรือเพื่อมุ่งถ่ายทอดวิธีการและเทคนิคต่างๆ ของการปฏิบัติงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง โดยมุ่งให้บุคลากรนั้นได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรนั้นไปในแนวทางที่ต้องการ ซึ่งการฝึกอบรมมุ่งจัดขึ้นสำหรับบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ บุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานประจำตำแหน่งต่างๆ ขององค์กรและมักจะอยู่ในระดับต่ำสุดของสายการบังคับบัญชา (กุลธนะ ธนาพงศธร 2540 : 168-169)

1.2 การประชุมสัมมนา(Seminars) เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาถกเถียงถึงประเด็นหรือหัวข้อ อย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้ การสัมมนาจะเน้นในด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ชักถามปัญหาข้อข้องใจและเพิ่มเติมทรรศนะต่างๆ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของประเด็นที่พิจารณา การสัมมนาเป็นวิธีการที่นิยมแพร่หลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมสัมมนาเจ้าหน้าที่ในระดับสูง (กุลธนะ ธนาพงศธร 2540 : 193)

1.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นรูปแบบที่นิยมใช้กันมากในสถาบันการศึกษาและ ในวงการทั่วไป การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการที่ประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายที่มีปัญหาและความสนใจตรงกัน มาพบกับผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญในด้านที่เหมาะสม เพื่อที่จะหาความรู้และหนทางที่จะแก้ปัญหาที่ประสบอยู่โดยการศึกษาเป็นกลุ่มและใช้เวลาหลายวัน

1.4 การศึกษาคูงาน(Study Visit) เป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นการปฏิบัติและเรียนรู้งานที่มี การปฏิบัติคล้ายคลึงกับงานของตนเอง ได้เห็นรูปแบบหรือวิธีการหรือแนวคิดของหน่วยงานอื่นๆ ที่อาจนำสิ่งที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานของตน และเป็นการผ่อนคลายการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย(เชษฐา กฤษณสุวรรณ 2545 : 31-32)

1.5 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน(Job Rotation) วิธีการนี้มักจะใช้สำหรับตำแหน่งระดับหัวหน้างาน จุดประสงค์ของการหมุนเวียนตำแหน่ง คือ เพื่อให้แต่ละคนได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ที่มีในองค์กร เพื่อจะได้มีความรู้และเห็นความสัมพันธ์และความสำคัญของงานและมีความรอบรู้งานในแต่ละแผนก ทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน(พนัส หันนาคินทร์ 2542 : 100)

1.6 การศึกษาต่อ(Study Program) ในกรณีที่ต้องการต้องการปรับปรุง หรือขยายงาน โดยเฉพาะงานประเภทที่ต้องใช้เทคโนโลยีสูง หรือการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การพิจารณาบุคลากรที่มีพื้นฐานการศึกษาพอที่จะไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาระดับสูง และมีชื่อเสียงในทางนั้นๆ เป็นสิ่งที่ควรพิจารณาและต้องกำหนดพันธะว่าจะต้องกลับมาทำงานให้แก่องค์กร ด้วย(พนัส หันนาคินทร์ 2542 : 103)

2. รูปแบบที่บุคลากรปฏิบัติเอง เป็นรูปแบบที่บุคลากรสามารถดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องให้องค์กรเป็นผู้ดำเนินการจัดให้ สามารถจำแนกย่อยได้ดังนี้

2.1 การศึกษาจากตำรา เอกสารและข่าวสารทางวิชาการ เป็นการศึกษาโดยการอ่าน ซึ่งผู้อ่านจะต้องรู้จักวิธีการอ่าน รู้จักจับประเด็นใจความสำคัญและรู้จักการอ่านอย่างพินิจพิเคราะห์ (พนัส หันนาคินทร์ 2542 : 85)

2.2 การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง และเป็นไปตามขั้นตอนที่ควรจะเป็น ซึ่งบุคลากรอาจร่วมมือหรือเสนอแนะให้หน่วยงานได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ถือปฏิบัติ

2.3 ระบบพี่เลี้ยง หมายถึง การที่หน่วยงานกำหนดอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ให้บุคลากรอาวุโสที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความเข้าใจในกฎระเบียบและวัฒนธรรมของหน่วยงาน ทาหน้าที่ให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวและปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พนัส หันนาคินทร์, 2542 : 119)

2.4 การพบปะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้มีความรู้และประสบการณ์ เป็นรูปแบบ การพัฒนาที่บุคลากรสามารถปฏิบัติเอง ซึ่งผู้มีความรู้และประสบการณ์อาจจะเป็นบุคลากรระดับหัวหน้าหรือ ผู้มีความรู้และประสบการณ์จากภายนอก

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลากหลายวิธี ซึ่งบางวิธีองค์กรเป็นผู้ดำเนินการ แต่บางวิธีผู้ปฏิบัติงานก็สามารถที่จะดำเนินการพัฒนาความรู้ ความสามารถทางวิชาการ ทักษะและทัศนคติที่ดี ได้ด้วยตนเอง นอกจากรูปแบบหลักๆ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีรูปแบบอื่นๆ เช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน และการประชุมแต่ละระดับขององค์กร เป็นต้น

โดยสรุปการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี ซึ่งแต่ละวิธีมีความสำคัญและวัตถุประสงค์หลักที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์หลักให้บุคลากรมีสมรรถนะ ความรู้ ความชำนาญที่จำเป็นต่อ ความต้องการขององค์กร โดยมีเป้าหมาย ได้แก่ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร และการฝึกฝนบุคลากรให้คุ้นเคยกับเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่ ที่จะประยุกต์ใช้ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์กร (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548 : 183) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์หรือเพื่อทำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร โดยที่การฝึกอบรมอาจจะนำมาใช้พัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร ตั้งแต่ทักษะการทำงาน การปรับปรุงทัศนคติ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตลอดจนการพัฒนาทักษะด้านการบริหารงาน (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2545 : 125) และเพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักในตนเองของ

แต่ละบุคคล เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน และเพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (ชูชัย สมิติไกร, 2549 : 5) โดยทั่วไปแล้ว การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การมีจุดมุ่งหมาย 3 ประการ คือ

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเองของแต่ละบุคคล หมายถึง การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง ได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์การ การตระหนักถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริงและปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าใจถึงทัศนคติที่ผู้อื่นมีต่อตนเอง และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนเองมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร

2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงานของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การดูแลรักษาความปลอดภัยในการทำงาน หรือการปกครองบังคับบัญชาลูกน้อง

3. เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจของแต่ละบุคคล อันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้ว่าบุคคลหนึ่งๆ จะมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลนั้นก็อาจจะมีได้ใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และผลงานก็ย่อมจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ

#### ลักษณะหลักสูตร/โครงการฝึกอบรม สัมมนา

การจัดฝึกอบรมฯ ซึ่งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์กรมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์จัดให้กับหน่วยงานภายนอกองค์กร (ส่วนราชการอื่น) ตามภารกิจหน้าที่ของส่วนราชการฯ นั้น ดังนี้

1) ประชุมชี้แจงให้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้ เช่น การประชุมชี้แจงเรื่องการจัดทำงบประมาณของสำนักงบประมาณ การประชุมชี้แจงเรื่องการปรับปรุงระบบราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นต้น

2) ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร เช่น ฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สถาบันพระปกเกล้า กระทรวงกลาโหม เป็นต้น

3) การจัดฝึกอบรมฯ ซึ่งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์กรมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์จัดให้กับประชาชน เกษตรกร สหกรณ์ วิสาหกิจขนาดย่อม สถาบันและอื่นๆ เพื่อประกอบเป็นวิชาชีพ พัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ของส่วนราชการฯ นั้น ซึ่งจำแนกเป็น

- ด้านการเกษตร
- ด้านการอุตสาหกรรม
- ด้านการพาณิชย์
- ด้านอื่นๆ

4) การจัดฝึกอบรมฯ ซึ่งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์กรมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์จัดขึ้นภายในองค์กร ดังนี้

- ประชุมชี้แจงแนวทาง หลักเกณฑ์ และ/หรือคู่มือในการปฏิบัติงาน
- ให้ความรู้ขั้นพื้นฐาน
- ให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
- พัฒนาศักยภาพของบุคลากร
- เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

5) การจัดส่งบุคลากรของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์กรมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์ไปอบรมที่ส่วนราชการฯ หรือสถาบันต่าง ๆ ดังนี้

- เพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการฯ ให้เป็นผู้บริหารระดับสูงตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด

- เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร เช่น หลักสูตร/โครงการฝึกอบรม สัมมนาของสถาบันการศึกษา หรือสถาบันต่าง ๆ

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น หลักสูตร/โครงการฝึกอบรม สัมมนาของสถาบันการศึกษา หรือสถาบันต่าง ๆ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาศูนย์บุคลากร ในการเดินทางไปฝึกอบรม / สัมมนา หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นเวลา 3 ปี เพื่อให้ทราบถึงการใช้จ่ายงบประมาณในงบพัฒนาศูนย์บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 และนำข้อมูลที่ได้จากการจัดทำวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนการจัดทำแผนพัฒนาศูนย์บุคลากรภายในคณะเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาศูนย์บุคลากรปฏิบัติงานอย่างได้ผลมากขึ้น อีกทั้งเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาศูนย์บุคลากร ให้ตรงกับความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

1. แหล่งข้อมูลในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### แหล่งข้อมูลในการวิจัย

1. เอกสารหนังสือการขออนุมัติไปราชการและรายงานการสรุปการไปราชการของบุคลากร คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559
2. รายงานการเบิกจ่ายงบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ ในปีงบประมาณ 2557 – 2559

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการไปราชการและรายงานการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของปีงบประมาณ 2557 - 2559 และข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หนังสืออนุมัติโครงการ (กนผ.11,) รายละเอียดโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี (กนผ.01) รายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี (กนผ.02)

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการเก็บรวบรวมจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายในการเดินทางไปราชการที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณการพัฒนาศูนย์บุคลากร โดยเริ่มตั้งแต่การขออนุมัติโครงการ การขออนุมัติไปราชการ และการรายงานการเบิกจ่ายในการเดินทางไปราชการ ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2559
2. แบ่งกลุ่มบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และสถิติเชิงบรรยาย

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 จำแนกตามประเภทของบุคลากร

ตอนที่ 2 จำแนกตามประเภทของการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

ตอนที่ 3 จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา

#### ตอนที่ 1 ประเภทของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ (ข้อมูล ปี 2559)

หมายเหตุ : จำนวนร้อยละของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ จำแนกตามประเภท

ประเภทของบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	33	41.77
ข้าราชการ	20	25.32
อาจารย์ประจำตามสัญญา	12	15.19
พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน	7	8.86
พนักงานราชการ	1	1.27
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา	6	17.72
<b>รวม</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

จากตาราง พบว่า มีบุคลากรของคณะวิทยาการจัดการส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 41.77 รองลงมาเป็นข้าราชการ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.32 เป็นอาจารย์ประจำตามสัญญา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 15.19 และเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.86 เป็นเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 17.72 และเป็นพนักงานราชการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.27

ตอนที่ 2 จำแนกตามประเภทของการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 2 จำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านการเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาวิชาการ จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทของบุคลากร	การเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาวิชาการ		
	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
ข้าราชการ	55	42	80
พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	61	49	99
อาจารย์ประจำตามสัญญา	6	6	25
พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน	18	11	21
พนักงานราชการ	0	2	1
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา	0	0	9
<b>รวม</b>	<b>140</b>	<b>110</b>	<b>235</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการจัดการประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการพัฒนาตนเองด้วยการเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาวิชาการมากที่สุด รองลงมาเป็นประเภทข้าราชการ อาจารย์ประจำตามสัญญา และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา และพนักงานราชการตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านการนำเสนอผลงานวิจัย จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทของบุคลากร	ด้านการนำเสนอผลงานวิจัย		
	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
ข้าราชการ	4	0	0
พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	1	0	2
อาจารย์ประจำตามสัญญา	0	0	1
พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน	1	1	0
พนักงานราชการ	0	0	0
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา	0	0	0
<b>รวม</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการประเภทข้าราชการพัฒนาตนเองด้วยการนำเสนอผลงานวิจัยมากที่สุด รองลงมาพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านบริการวิชาการ เป็นวิทยากร และนำนักศึกษาเข้าร่วมแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการ จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทของบุคลากร	ด้านบริการวิชาการ เป็นวิทยากร และนำนักศึกษาเข้าร่วมแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการ		
	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
ข้าราชการ	17	11	15
พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	12	19	27
อาจารย์ประจำตามสัญญา	0	6	7
พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน	1	1	2
พนักงานราชการ	0	0	0
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา	0	0	0
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>37</b>	<b>51</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการพัฒนาตนเองด้วยบริการวิชาการ เป็นวิทยากร และนำนักศึกษาเข้าร่วมแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการมากที่สุด รองลงมาเป็นข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนตามลำดับ

ตอนที่ 2 จำแนกตามประเภทของการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 5 : ลักษณะของโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2557 - 2559

ลักษณะของโครงการ	ปีงบประมาณ2557		ปีงบประมาณ2558		ปีงบประมาณ2559		รวม 3 ปีงบประมาณ	
	จำนวนโครงการ	ร้อยละ	จำนวนโครงการ	ร้อยละ	จำนวนโครงการ	ร้อยละ	จำนวนโครงการ	ร้อยละ
ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา ภายนอกมหาวิทยาลัย	15	17.44	19	17.27	16	14.28	50	18.32
พัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานภายนอกมหาวิทยาลัย	10	11.63	20	18.18	19	16.96	49	17.95
บริการวิชาการ/โครงการตามพระราชดำริ	18	20.93	7	6.36	15	13.39	40	14.65
พัฒนาหลักสูตร/พัฒนาการเรียนการสอน	9	10.47	10	9.10	17	15.18	36	13.19
พัฒนานักศึกษา/กิจกรรมนักศึกษา	11	12.79	11	10	13	11.61	35	12.82
ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา ภายนอกมหาวิทยาลัย	7	8.64	6	5.45	18	16.07	31	11.36
วิจัย	6	6.98	4	3.64	7	6.25	17	6.23
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	5	5.81	3	2.72	7	6.25	15	5.49
<b>รวม</b>	<b>81</b>	<b>100</b>	<b>110</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>273</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 5 พบว่า ลักษณะของโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2559 จำแนกตามประเภทของการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมีลักษณะ ดังนี้

- จำนวนโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรตามปีงบประมาณ 2557 มีจำนวน 81 โครงการ มีการใช้จ่ายงบประมาณในด้านบริการวิชาการ/โครงการตามพระราชดำริ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.93 มีการใช้จ่ายงบประมาณในด้านฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา ภายนอกมหาวิทยาลัย พัฒนานักศึกษา/กิจกรรมนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 17.44 และ คิดเป็นร้อยละ 12.79 ตามลำดับ

- จำนวนโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรตามปีงบประมาณ 2558 มีจำนวน 110 โครงการ มีการใช้จ่ายงบประมาณในด้านพัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานนอกมหาวิทยาลัย มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.18 มีการใช้จ่าย

งบประมาณในด้านฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา ภายในมหาวิทยาลัย พัฒนานักศึกษา/กิจกรรมนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 17.27 และ คิดเป็นร้อยละ 10 ตามลำดับ

- จำนวนโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรตามปีงบประมาณ 2559 มีจำนวน 112 โครงการ มีการใช้จ่ายงบประมาณในด้านพัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานนอกมหาวิทยาลัย มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.96 มีการใช้จ่ายงบประมาณในด้านฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา ภายนอกมหาวิทยาลัย พัฒนาหลักสูตร/พัฒนาการเรียนการสอน คิดเป็นร้อยละ 16.07 และ คิดเป็นร้อยละ 15.18 ตามลำดับ

- จำนวนโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรตามปีงบประมาณรวม 3 ปีงบประมาณ มีจำนวนทั้งสิ้น 273 โครงการ การใช้จ่ายงบประมาณในด้านฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา ภายในมหาวิทยาลัย มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.32 มีการใช้จ่ายงบประมาณในด้านพัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานนอกมหาวิทยาลัยและบริการวิชาการ/โครงการตามพระราชดำริ คิดเป็นร้อยละ 17.95 และ 14.65 ตามลำดับ ในระยะเวลา 2 ปีหลัง คือ ปี 2558 และ 2559 มีการใช้จ่ายงบประมาณในด้านพัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานนอกมหาวิทยาลัย มากที่สุด

### ตอนที่ 3 จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามสาขาวิชา

ตารางที่ 6 : การใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ

ประเภทของบุคลากร	การใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร							
	ปี 2557 (บาท)	ร้อยละ	ปี 2558 (บาท)	ร้อยละ	ปี 2559 (บาท)	ร้อยละ	รวม 3 ปี (บาท)	ร้อยละ
ข้าราชการ	92,409	38.42	137,516	34.21	118,590	31.63	348,515	34.28
พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	130,119	54.10	228,861	56.94	200,814	53.57	559,794	55.60
อาจารย์ประจำตามสัญญา	18,000	7.48	34,916	8.69	55,476	14.80	108,392	10.66
<b>รวม</b>	<b>240,528</b>	<b>100</b>	<b>401,293</b>	<b>100</b>	<b>374,880</b>	<b>100</b>	<b>1,016,701</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการของคณะวิทยาการจัดการ ปีงบประมาณ 2557 – 2559 มีดังนี้

- ปีงบประมาณ 2557 ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.10 รองลงมาเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 38.42 ส่วนอาจารย์ประจำตามสัญญา มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.48

- ปีงบประมาณ 2558 ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.94 รองลงมาเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 34.21 ส่วนอาจารย์ประจำตามสัญญา มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.69

- ปีงบประมาณ 2559 ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.57 รองลงมาเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 31.63 ส่วนอาจารย์ประจำตามสัญญา มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.80

ตารางที่ 7 : การใช้จ่ายงบประมาณพัฒนาบุคลากร จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน

ประเภทของบุคลากร	การใช้จ่ายงบประมาณพัฒนาบุคลากร							
	ปี 2557 (บาท)	ร้อยละ	ปี 2558 (บาท)	ร้อยละ	ปี 2559 (บาท)	ร้อยละ	รวม 3 ปี (บาท)	ร้อยละ
พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน	35,675	96.35	48,290	71.83	57,281	64.37	141,246	73.10
พนักงานราชการ	1,350	3.65	620	0.92	7,500	8.43	9,470	4.90
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา	0	0	18,320	27.25	24,200	27.20	42,520	22.00
<b>รวม</b>	<b>37,025</b>	<b>100</b>	<b>67,230</b>	<b>100</b>	<b>88,981</b>	<b>100</b>	<b>193,236</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน ของคณะวิทยาการจัดการ ปีงบประมาณ 2557 – 2559 มีดังนี้

- ปีงบประมาณ 2557 ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 96.35 รองลงมาเป็นพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 3.65 ส่วนเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา ไม่มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรเลย

- ปีงบประมาณ 2558 ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.83 รองลงมาเป็นเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา คิดเป็นร้อยละ 27.25 และพนักงานราชการ มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.92

- ปีงบประมาณ 2559 ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.37 รองลงมาเป็นเจ้าหน้าที่ประจำ

ตามสัญญา คิดเป็นร้อยละ 27.20 และพนักงานราชการ มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.43

ตารางที่ 8 : ตารางเปรียบเทียบการใช้จ่ายงบประมาณบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาของกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ

ประเภทของบุคลากร	การใช้จ่ายงบประมาณบุคลากร							
	ปี 2557 ร้อยละ		ปี 2558 ร้อยละ		ปี 2559 ร้อยละ		รวม 3 ปี ร้อยละ	
สาขาวิชา เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ	34,649	14.41	36,729	9.15	40,334	10.76	111,712	10.99
สาขาวิชาการ ท่องเที่ยวและการ โรงแรม	40,923	17.01	72,634	18.10	59,445	15.86	173,002	17.02
สาขาวิชาการบัญชี	38,460	15.99	67,440	16.81	53,359	14.23	159,259	15.66
สาขาวิชานิติ ศาสตร์	48,100	20.00	56,548	14.09	55,955	14.93	160,603	15.80
สาขาวิชาการตลาด	16,360	6.80	34,244	8.53	18,912	5.04	69,516	6.84
สาขาวิชาการจัดการ	15,334	6.38	30,581	7.62	13,430	3.58	59,345	5.84
สาขาวิชาการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	16,920	7.03	27,308	6.81	42,823	11.42	87,051	8.56
สาขาวิชา คอมพิวเตอร์ธุรกิจ	2,296	0.95	16,714	4.17	23,788	6.35	42,798	4.21
สาขาวิชาการจัดการ ธุรกิจค้าปลีก	9,243	3.84	7,750	1.93	24,558	6.55	41,551	4.09
สาขาวิชาการจัดการ ประยุกต์	18,243	7.58	51,345	12.79	42,276	11.28	111,864	11.00
<b>รวม</b>	<b>240,528</b>	<b>100</b>	<b>401,293</b>	<b>100</b>	<b>374,880</b>	<b>100</b>	<b>1,016,701</b>	<b>100</b>

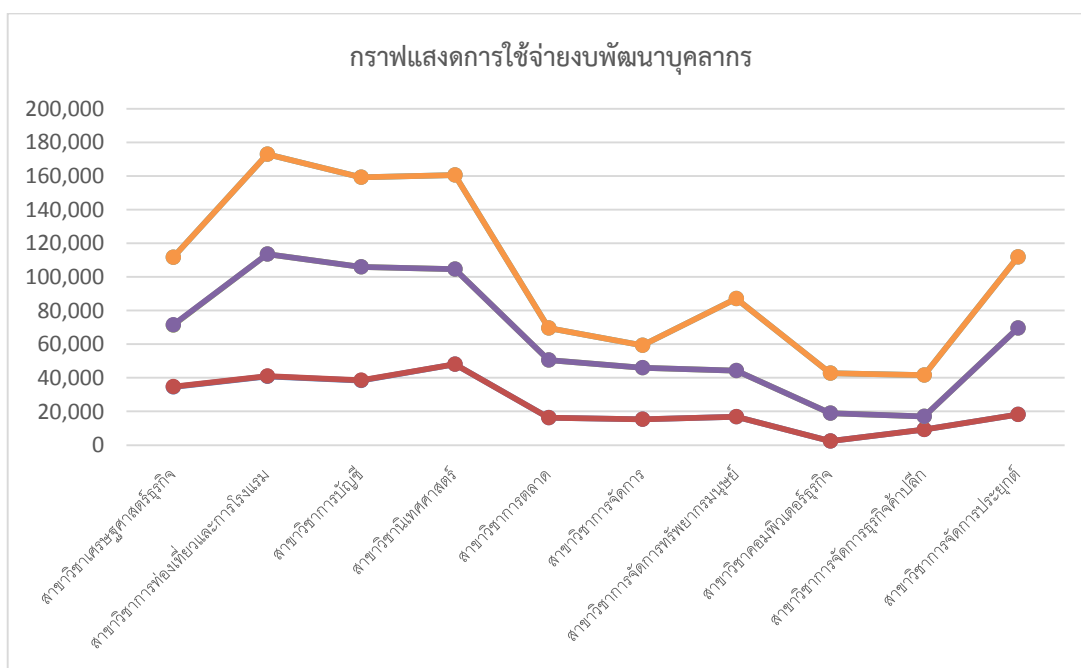
จากตารางที่ 8 พบว่า การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามสาขาวิชาของกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ ของคณะวิทยาการจัดการ ปีงบประมาณ 2557 – 2559 มีดังนี้

- ปีงบประมาณ 2557 พบว่า สาขาวิชานิติศาสตร์ มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.00 รองลงมาเป็นสาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม คิดเป็นร้อยละ 17.01 และสาขาวิชาการบัญชี คิดเป็นร้อยละ 15.99 สาขาวิชา

เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 14.41 สาขาวิชาการจัดการประยุกต์ คิดเป็นร้อยละ 7.58 สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 7.03 สาขาวิชาการตลาด คิดเป็นร้อยละ 6.80 สาขาวิชาการจัดการ คิดเป็นร้อยละ 6.38 สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก คิดเป็นร้อยละ 3.84 และสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนานุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.95 ตามลำดับ

- ปีงบประมาณ 2558 พบว่า สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนานุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.10 รองลงมาเป็นสาขาวิชาการบัญชี คิดเป็นร้อยละ 16.81 และสาขาวิชานิติศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 14.09 สาขาวิชาการจัดการประยุกต์ คิดเป็นร้อยละ 12.79 สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 9.15 สาขาวิชาการตลาด คิดเป็นร้อยละ 8.53 สาขาวิชาการจัดการ คิดเป็นร้อยละ 7.62 สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 6.81 สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 4.17 และสาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนานุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.93 ตามลำดับ

- ปีงบประมาณ 2559 พบว่า สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนานุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.86 รองลงมาเป็นสาขาวิชานิติศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 14.93 และ สาขาวิชาการบัญชี คิดเป็นร้อยละ 14.23 สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 11.42 สาขาวิชาการจัดการประยุกต์ คิดเป็นร้อยละ 11.28 สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 10.76 สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก คิดเป็นร้อยละ 6.55 สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 6.35 สาขาวิชาการตลาด คิดเป็นร้อยละ 5.04 และสาขาวิชาการจัดการ มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนานุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.58 ตามลำดับ



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พิบูลสงคราม ในปี 2557 – 2559 จากเอกสารหนังสือการขออนุมัติไปราชการและรายการสรุปการไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 และรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 ผู้วิจัย สรุป วิเคราะห์ ด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. สรุปผลการวิจัย

###### ตอนที่ 1 ประเภทของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 1 ซึ่งแสดงการแบ่งกลุ่มประเภทของบุคลากร พบว่า มีบุคลากรของคณะวิทยาการจัดการส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 41.77 รองลงมาเป็นข้าราชการจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 25.32 และอาจารย์ประจำตามสัญญาจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 15.19 และเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน และเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.86 เท่ากัน

###### ตอนที่ 2 จำแนกตามประเภทของการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 2 ซึ่งแสดงจำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านการเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาวิชาการ จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการพัฒนาตนเองด้วยการเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาวิชาการมากที่สุด รองลงมาเป็นประเภทข้าราชการ อาจารย์ประจำตามสัญญา และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา และพนักงานราชการตามลำดับ

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 3 ซึ่งแสดงจำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านการนำเสนอผลงานวิจัย จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการประเภทข้าราชการพัฒนาตนเองด้วยการนำเสนอผลงานวิจัยมากที่สุด รองลงมาพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 4 ซึ่งแสดงจำนวนการใช้งบประมาณพัฒนาตนเองด้านบริการวิชาการ เป็นวิทยากร และนำนักศึกษาเข้าร่วมแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการ จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการพัฒนาตนเองด้วยบริการวิชาการ เป็นวิทยากร และนำนักศึกษาเข้าร่วมแข่งขันตอบปัญหาทางวิชาการมากที่สุด รองลงมาเป็นข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนตามลำดับ

## ตอนที่ 2 จำแนกตามประเภทของการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 5 ซึ่งแสดงลักษณะของโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2557 - 2559 พบว่า การใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากรของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในคณะวิทยาการจัดการ ซึ่งจำแนกตามลักษณะของโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนาภายในมหาวิทยาลัย จากจำนวนโครงการ 273 โครงการ มี 50 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 18.3 และลักษณะของโครงการที่ใช้งบพัฒนาบุคลากรรองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานภายนอกมหาวิทยาลัย มีจำนวน 49 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 17.95 นอกจากนี้ยังพบว่า การใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากรของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในคณะวิทยาการจัดการ ยังมีลักษณะของโครงการที่ได้รับความสนใจและมีการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น บริการวิชาการ/โครงการตามพระราชดำริ พัฒนาหลักสูตร/พัฒนาการเรียนการสอน พัฒนานักศึกษา/กิจกรรมนักศึกษา ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนาภายนอกมหาวิทยาลัย การวิจัย และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามลำดับ

## ตอนที่ 3 จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 6 ซึ่งแสดงการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ ปีงบประมาณ 2557 - 2559 พบว่า ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.60 รองลงมาเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 34.28 ส่วนอาจารย์ประจำตามสัญญา มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 10.66

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 7 ซึ่งแสดงการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน ปีงบประมาณ 2557 - 2559 พบว่า ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.10 รองลงมาเป็นเจ้าของที่ประจำตามสัญญา คิดเป็นร้อยละ 22.00 ส่วนพนักงานราชการ มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.90

จากการวิจัยชุดนี้ในตารางที่ 8 ซึ่งแสดงการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตามสาขาวิชาของกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ ปีงบประมาณ 2557 - 2559 พบว่า สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรมมีการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.02 รองลงมาเป็นสาขาวิชานิติศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 15.80 และสาขาวิชาการบัญชี คิดเป็นร้อยละ 15.66 และสาขาวิชาการจัดการประยุกต์ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาการตลาดตามลำดับ ส่วนสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจและสาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก มีการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด

## อภิปรายผลการวิจัย

วิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา จากเอกสารหนังสือการขออนุมัติไปราชการและรายการสรุปการไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 และรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 สามารถนำผลการการศึกษามาอภิปรายได้ดังนี้

จำแนกตามประเภทของบุคลากร จากการสรุปข้อมูลจะเห็นว่าคณะวิทยาการจัดการจัดการมีการรับบุคลากรเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งบุคลากรที่ได้รับการบรรจุแล้วยังมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทุกปี เช่น มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง และทำการเพิ่มความรู้ให้กับตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีทำผลงานทางวิชาการการวิจัย และการบริการวิชาการเพิ่มมากขึ้น

จำแนกตามประเภทของการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของคณะวิทยาการจัดการ จากการสรุปข้อมูลจะเห็นว่าคณะวิทยาการจัดการมีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองทั้งในรูปแบบของคณะ สาขาวิชา และเป็นรายบุคคล ซึ่งในทุกๆ ปีคณะวิทยาการจัดการและสาขาวิชาการมีใช้จ่ายงบประมาณพัฒนาบุคลากรของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในคณะวิทยาการจัดการ ซึ่งจำแนกตามลักษณะของโครงการที่ใช้งบประมาณบุคลากรมากที่สุด คือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนาภายในมหาวิทยาลัย เนื่องจากการอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนาภายในมหาวิทยาลัยเป็นการสะดวกต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม และลักษณะของโครงการที่ใช้งบประมาณบุคลากรรองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร/ศึกษาดูงานภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นโครงการและงานพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการ สายสนับสนุน รวมถึงนักศึกษา เพื่อเป็นการส่งเสริมความรู้ภายนอกองค์กรและนำกลับมาประยุกต์ใช้แก่ตัวบุคลากรสายวิชาการในเรื่องการสอน และบุคลากรสายสนับสนุนในเรื่องของการทำงาน และนักศึกษาในเรื่องของการเรียนและการทำงานในอนาคต นอกจากนี้ยังพบว่า การใช้จ่ายงบประมาณพัฒนาบุคลากรของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในคณะวิทยาการจัดการ ยังมีลักษณะของโครงการที่ได้รับความสนใจและมีการใช้จ่ายงบประมาณบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น บริการวิชาการ/โครงการตามพระราชดำริ พัฒนาหลักสูตร/พัฒนาการเรียนการสอน พัฒนานักศึกษา/กิจกรรมนักศึกษา ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนาภายนอกมหาวิทยาลัย การวิจัย และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามลำดับ

จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนและบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา จากการสรุปข้อมูลจะเห็นว่ามีการใช้จ่ายงบประมาณพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ ในปีงบประมาณ 2557 – 2559 ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด เนื่องจากมีการเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง และพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการภายในคณะเป็นคนกลุ่มใหญ่ ซึ่งมีจำนวนอาจารย์ประเภทนี้มากที่สุด จึงทำให้มีการใช้จ่ายงบประมาณในงบพัฒนาบุคลากรมากที่สุด รองลงมาเป็นอาจารย์ข้าราชการที่จะมีการใช้จ่ายงบประมาณในงบพัฒนาบุคลากร เน้นหนักไปทางด้านการประชุม การวิจัยและบริการวิชาการ ส่วนอาจารย์ประจำตาม

สัญญาให้มีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด เนื่องจากมีจำนวนอาจารย์ในกลุ่มนี้น้อย ทำให้มีการใช้จ่ายงบประมาณในงบพัฒนาบุคลากรน้อยตามปริมาณอาจารย์ และจากการสรุปข้อมูลจะเห็นได้ว่ายังมีการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากร จากกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด รองลงมาเป็นเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา ส่วนพนักงานราชการมีการใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุดเนื่องจากมีพนักงานราชการเพียงคนเดียว จึงทำให้มีการใช้จ่ายงบประมาณด้านนี้น้อย

จำแนกตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามสาขาวิชา จากการสรุปข้อมูลจะเห็นได้ว่า สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรมมีการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากรมากที่สุด เนื่องจากสาขาวิชานี้ รองลงมาเป็นสาขาวิชานิติศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 15.80 และสาขาวิชาการบัญชี คิดเป็นร้อยละ 15.66 และสาขาวิชาการจัดการประยุกต์ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาการตลาดตามลำดับ ส่วนสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจและสาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีก มีการใช้จ่ายงบพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด

### **ข้อเสนอแนะ**

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ในส่วนของงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของคณะวิทยาการจัดการ ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้หัวหน้าหน่วยงานในสังกัดควรทำความเข้าใจกับบุคลากรในสังกัดให้มีส่วนร่วมในการใช้จ่ายงบประมาณโดยคำนึงถึงการใช้จ่ายในส่วนที่จำเป็นอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าใช้จ่ายพื้นฐานที่จำเป็นในการดำเนินงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งยังต้องมีการทำความเข้าใจกับบุคลากรในสังกัดในการเตรียมความพร้อมและการควบคุม กำกับดูแล ติดตาม และบุคลากรควรมีวินัยในการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณที่ตั้งไว้ในแต่ละปีงบประมาณที่สำคัญควรมีการจัดทำแผนความต้องการงบรายจ่ายอื่นระยะยาว โดยมีการ วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแต่ละรายการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจของคณะและต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับตามแผนการพัฒนามหาวิทยาลัย ทั้งนี้ควรมีการ ปรับแผนเป็นระยะเพื่อสามารถตอบสนองให้ทันต่อความต้องการของสังคม

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปควรจัดทำการวิเคราะห์และสรุปเป็นข้อมูลสารสนเทศ

3.1 เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานในหัวข้อที่บุคลากรให้ความสนใจ ซึ่งจัด โดยคณะวิทยาการจัดการ เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเวลาในการเดินทาง และงบประมาณของคณะ

3.2 เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น ให้มีความรู้ทันเหตุการณ์ และวิวัฒนาการในโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

## บรรณานุกรม

- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2544). การงบประมาณ หลักทฤษฎีและแนววิเคราะห์เชิงปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ.
- ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. (2546). แนวคิดและกระบวนการบริหารงานคลังและงบประมาณ. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2550). การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : โอเนเดียสโตร์.
- ไพรัช ตระการศิริพันธ์. (2548). การคลังภาครัฐ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่ : คณิงนิจการพิมพ์.
- ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2555. สำนักกฎหมายและระเบียบ, สำนักงบประมาณ.
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงบประมาณ. (2556). งบประมาณโดยสังเขป ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2556. กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ลีฟวิ่ง .
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงบประมาณ. (2556). เอกสารงบประมาณ ฉบับที่ 3 งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณพ.ศ.2556เล่มที่ 6. กรุงเทพมหานคร : สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี.
- กรรณิกา เจริญชัย เข้าถึงได้จาก <http://learners.in.th>
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่ เข้าถึงได้จาก <http://isc.ru.ac.th>
- กุลชน ธนาพงศธร , การพัฒนาบุคลากร กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บริษัทวิคเตอร์พาเวอร์พอยซ์ , 2540
- จารุงศ์ พลเดช , เข้าถึงได้จาก <http://lopburi.go.th>
- ฐิระ ประवालพฤกษ์, “การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม”, กรุงเทพฯ : หน่วยงานนิเทศก์, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ , 2538
- ชูชัย สมितिไกร , การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร , กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2549
- ธงชัย สันติวงษ์ , การบริหารงานบุคคล , กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด , 2540
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ , การจัดการทรัพยากรบุคคล(พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย , 2542
- \_\_\_\_\_ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัดมหาชน , 2545
- นิสดารก์เวชยานนท์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการสอนวิชา, รศ 620 ,กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , 2539
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม , “แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency” , กรุงเทพฯ : เอกสารอัดสำเนา , 2550
- ประณมพร สุจริตและทรงสุดา ขวัญประชา เข้าถึงได้จาก <http://www.army2.mi.th>

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล , การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่ , กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น) , 2542

“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 72” , ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125,  
ตอนที่ 22ก (25 มกราคม 2551) : หน้า 27

มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง  
ข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. , 2552

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เข้าถึงได้จาก [http://www.nida11.com/PA781/HRDevelopment\\_doc](http://www.nida11.com/PA781/HRDevelopment_doc)

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พ.ศ.2558 - 2561 เข้าถึงได้จาก

[http://personnel.psu.ac.th/planper/Planning\\_and\\_Development.pdf](http://personnel.psu.ac.th/planper/Planning_and_Development.pdf)

วิจิตร อวาทกุล, การฝึกอบรม : คู่มือการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล , พิมพ์ครั้งที่ 2 , กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย , 2540

ศุภชัย ยาวะประภาช , การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย , กรุงเทพฯ :  
บริษัท จุดทอง จำกัด , 2541

ศิริชัย พงษ์วิชัย , การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์สำหรับงานวิจัย , กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2552

สิริอิสริย์ บุญยภิตติโกวิท , “ การพัฒนาตนเองเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของ ข้าราชการกองคลัง  
กระทรวงศึกษาธิการ ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏจันทรเกษม , 2544

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ,(2547) “การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร ทรัพยากร  
มนุษย์” , เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31  
มกราคม 2547 , 2547

อัญชิสา ไกรสรนภาเนตร , “การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัย  
ศิลปากร” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2545

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ , “Competency Dictionary” , กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซนเตอร์, 2548

อรุณ รักธรรม, การพัฒนาและฝึกอบรม : ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ :คณะรัฐประศาสนศาสตร์.  
สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , 2537

## ประวัติผู้วิจัย

---

- ชื่อ-นามสกุล : นางสาวหนึ่งฤทัย ล้อมผล  
ตำแหน่ง : Miss.Nungruthai Lompol  
สังกัด คณะ/สำนัก/กอง/ศูนย์ : คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
- ระดับการศึกษา :  
พ.ศ. 2543 : ประถมศึกษาปีที่ 6  
โรงเรียนจำการบุญ จังหวัดพิษณุโลก
- พ.ศ. 2545 : มัธยมศึกษาปีที่ 3  
โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี จังหวัดพิษณุโลก
- พ.ศ. 2547 : ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) การตลาด  
วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก
- พ.ศ. 2547 : ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต  
สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
- ประสบการณ์ในการทำงาน/การวิจัย  
ปัจจุบันทำงาน ณ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
- ผลงานวิจัยที่พิมพ์ออกเผยแพร่ (ถ้ามี)  
(-)
- สถานที่ติดต่อ : เลขที่ 156 หมู่ 5 ตำบลพลายชุมพล  
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000
- หมายเลขโทรศัพท์/โทรสาร : 0-5526-7103
- หมายเลขโทรศัพท์มือถือ : 089-702-7716
- จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) : Onebyheart@hotmail.com
- ผู้ร่วมวิจัย (ถ้ามี)