

บทความวิชาการ

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้งานระบบบริหารลูกหนี้เงินยืม

โครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ:

คณะศึกษาศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วาสิณี มีวัฒนะ *

วรภรณ์ รุจิระวานิชย์ [†]

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาของระบบบริหารลูกหนี้เงินยืม โครงการให้บริการรับทำวิจัย และให้บริการทางวิชาการ และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัย และให้บริการทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยได้นำรายการลูกหนี้เงินยืมคงค้าง-การให้บริการวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในปีงบประมาณ 2563-2565 มาเป็นกรณีศึกษา และได้้นำแผนผังก้างปลามาใช้วิเคราะห์ข้อมูล บทความนี้พบว่า สภาพปัญหาของระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมฯ ประกอบไปด้วย 4 สาเหตุหลัก คือ บุคลากร วิธีการทำงาน ข้อบังคับฯ/หลักเกณฑ์ และเทคโนโลยีที่ใช้ จากนั้นได้นำแนวคิด PDCA มาเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น อาทิ การติดตามลูกหนี้เงินยืม จะทำการแจ้งเตือนผ่านอีเมล SMS หรือ แอปพลิเคชัน Line เมื่อครบกำหนดระยะเวลา การจัดทำระบบติดตามและชำระทวงหนี้ที่เป็นระบบ รวมถึงแจ้งขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการส่งใช้ลูกหนี้เงินยืมให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจนและเป็นระบบ เป็นต้น

คำสำคัญ: ระบบบริหารลูกหนี้เงินยืม, แนวทาง, ประสิทธิภาพ, ประสิทธิผล, การวิจัย, การบริการวิชาการ, คณะศึกษาศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล

* นักวิชาการเงินและบัญชี, งานคลังและสินทรัพย์ สำนักงานคณบดี คณะศึกษาศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล,
Email: wasinee.tho@mahidol.ac.th

[†] นักวิชาการเงินและบัญชี, งานคลังและสินทรัพย์ สำนักงานคณบดี คณะศึกษาศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล,
Email: wraphorn.ruj@mahidol.ac.th (Corresponding author)

(Received: 11/07/23, Revised: 27/12/23, Accepted: 30/12/23)

Academic Article

Guidelines for Enhancing the Efficiency and Effectiveness of the Loan Receivables Management System for Research and Academic Service Projects: A Case Study of the Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University

Wasinee meewattana [‡]

Wrapphorn Rujiravanich [§]

Abstract

This article aimed to analyze the problems of the loan receivable management system for research and academic service projects and propose guidelines for developing the efficiency and effectiveness of the loan receivable management system for research and academic service project. The authors utilized data of the debtors who had outstanding loans for academic services at the Faculty of Social Sciences and Humanities (SH), Mahidol University for the fiscal year 2020-2022 as a case study. A fishbone diagram was used to analyze the data. The authors found that there were 4 main problems that caused the ineffectiveness and inefficiency of SH's loan receivable management system for research and academic service projects: personnel, work methods, regulations/criteria, and technology. The authors also utilized the concept of PDCA (Plan-Do-Check-Act) to identify areas for improvement and to provide guidelines for developing SH's loan receivable management system to be more flexible, efficient, and effective, such as notifying loan debtors via email, SMS, or Line application when the deadline is approaching and has passed, implementing a systematic approach for tracking loan debtors' remittance, and ensuring all staff members to profoundly understand and follow the loans receivable policies and procedures.

Keywords: loan receivables management system, guideline, efficiency, effectiveness, research, academic service, Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University

[‡] Finance and Accounting Analyst, Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University,
Email: wasinee.tho@mahidol.ac.th

[§] Finance and Accounting Analyst, Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University,
Email: wrapphorn.ruj@mahidol.ac.th (Corresponding author)

(Received: 11/07/23, Revised: 27/12/23, Accepted: 30/12/23)

1. บทนำ

ในปี พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยมหิดล โดยสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Institute for Technology and Innovation Management: iNT) ได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561 ซึ่งกำหนดให้การดำเนินงานด้านการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถรวบรวมข้อมูลที่ครบถ้วน ตามหลักธรรมาภิบาล อันจะนำมหาวิทยาลัยไปสู่มาตรฐานสากล (ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561)

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันที่มุ่งเน้นด้านจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และการเปลี่ยนแปลงไปในโลกยุค Disruptive Innovation สร้างงานวิจัยในลักษณะสหสาขาวิชา เพื่อเชื่อมโยงระดับท้องถิ่นสู่ระดับโลก ส่งเสริมงานบริการวิชาการสู่การขึ้นนำเชิงนโยบายและสังคม บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของคณะสังคมศาสตร์ฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ด้านการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ ด้านกิจการนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ เพื่อการพัฒนาสังคมทั้งในระดับพื้นที่ ระดับชาติ และระดับนานาชาติ (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565)

ซึ่งเป้าประสงค์ของคณะสังคมศาสตร์ฯ มีการส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อมุ่งสู่การเป็นสถาบันชั้นนำ และพัฒนาสังคม ด้วยการบูรณาการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ และเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล คณะสังคมศาสตร์ฯ จึงมีพันธกิจ (Mission) ด้านวิจัยสอดคล้องกับ 1. สร้างงานวิจัยในลักษณะสหสาขาวิชาเพื่อเชื่อมโยงระดับท้องถิ่นสู่ระดับโลก และ 2. ส่งเสริมงานบริการวิชาการสู่การขึ้นนำเชิงนโยบายและสังคมยุทธศาสตร์ TRS Integration โดยมีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาสังคมด้วยการบูรณาการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565)

ทั้งนี้ คณะสังคมศาสตร์ฯ มีโครงสร้างและการบริหารจัดการภายใน จำแนกเป็น

- 1) ภาควิชา 4 ภาควิชา (ภาควิชาสังคมศาสตร์, ภาควิชาสังคมและสุขภาพ, ภาควิชาศึกษาศาสตร์, และภาควิชามนุษยศาสตร์),
- 2) สำนักงานคณบดี (งานบริหารทั่วไป, งานคลังและสินทรัพย์, งานยุทธศาสตร์ แผนและงบประมาณ, งานบริหารทรัพยากรบุคคล),

3) สำนักงานวิจัยและบริการวิชาการ,

4) สำนักงานบริหารการศึกษาศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้ (งานบริหารการศึกษาศึกษาและกิจการนักศึกษา, งานส่งเสริมการศึกษาระบบยืดหยุ่นและพัฒนาทักษะ), และ

5) สำนักงานบูรณาการวิชาการเพื่อสังคม

หน่วยงานภายในข้างต้น ทำงานภายใต้การกำกับของคณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และ หัวหน้าภาควิชา ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565) ซึ่งจะเห็นได้ว่า คณะสังคมศาสตร์ฯ เป็นส่วนงานที่มีโครงสร้างใหญ่ และมีจำนวนโครงการการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ที่ผ่านสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (iNT) ในแต่ละปีจำนวนหลายโครงการ โดยการดำเนินงานของโครงการเหล่านั้น จะต้องดำเนินงานภายใต้การดูแลและกำกับโดยส่วนงาน (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565)

อย่างไรก็ตาม เมื่องานคลังและสินทรัพย์ ตรวจสอบการดำเนินงานจะพบว่า คณะสังคมศาสตร์ฯ ประสบปัญหาการติดตามลูกหนี้ค้างเงินยืม-การให้บริการวิชาการในปีงบประมาณนั้น ๆ คงค้างเป็นจำนวนมาก และมีระยะเวลานานพอสมควร ซึ่งลูกหนี้ค้างค้างฯ ดังกล่าวจะปรากฏในงบแสดงฐานะการเงินของหน่วยงานรายการลูกหนี้เงินยืม โดยคณะสังคมศาสตร์ฯ ต้องรายงานข้อมูลแสดงรายละเอียดลูกหนี้ฯ ณ วันสิ้นปีงบประมาณนั้น ๆ ให้กับมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 70 (พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561)

บทความทางวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาของระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อให้การบริหารการใช้จ่ายเงินในโครงการฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว และรวดเร็วยิ่งขึ้น

2. สภาพปัญหา

คณะสังคมศาสตร์ฯ เมื่อมีโครงการการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ที่ผ่านสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (iNT) โครงการนั้นจะต้องดำเนินงานผ่านภายใต้การดูแลและกำกับโดยส่วนงาน ซึ่งงานการคลัง ต้องให้โครงการนั้นปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561 ซึ่งการที่โครงการจะมาเบิกจ่ายเงินเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานภายในโครงการ จะต้องทำสัญญาการยืมเงินเพื่อส่งใช้หลักฐานการจ่ายเงินให้กับงานการคลังของคณะ

สังคมศาสตร์ฯ ซึ่งงานด้านการคลัง พบว่า มีปัญหาในเรื่องของลูกหนี้คงค้างเงินยืม-การให้บริการวิชาการคงค้างจำนวนมาก และขาดการติดตามอย่างเป็นระบบ

จากการวิเคราะห์รายงานข้อมูลลูกหนี้เงินยืมคงค้างในระบบ SAP (โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการเงินและบัญชี ซึ่งเป็นระบบซอฟต์แวร์สำหรับวางแผนการจัดการข้อมูลทางการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหิดล) สำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน ปีงบประมาณ 2563-2565 มาทำการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา พบว่า คณะสังคมศาสตร์ฯ มีจำนวนโครงการจากการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ในปีงบประมาณ 2563 จำนวน 89 โครงการ ในปีงบประมาณ 2564 จำนวน 85 โครงการ และในปีงบประมาณ 2565 จำนวน 60 โครงการ (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปีงบประมาณ 2563 – 2565) โดยหัวหน้าโครงการได้ทำสัญญาเงินยืมเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินการภายในโครงการที่ได้รับ และเมื่อมีการปิดบัญชีทุกสิ้นปีงบประมาณ คณะสังคมศาสตร์ฯ ต้องรายงานข้อมูลลูกหนี้คงค้างแจ้งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทราบทุกสิ้นปีงบประมาณ

เมื่อคณะสังคมศาสตร์ฯ ตรวจสอบแล้วพบว่า จำนวนเงินลูกหนี้คงค้างเงินยืม-การให้บริการวิชาการในระบบ SAP สำหรับปีงบประมาณ 2563 จำนวนเงินทั้งสิ้น 11,997,974.13 บาท สำหรับปีงบประมาณ 2564 จำนวนเงิน 13,562,522.05 บาท และสำหรับปีงบประมาณ 2565 จำนวนเงิน 17,198,203.29 บาท ตามลำดับ (รายงานข้อมูลลูกหนี้คงค้าง ในระบบ SAP สำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน ปีงบประมาณ 2563-2565) และเมื่อจำแนกจำนวนโครงการที่ยืมเงินโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีงบประมาณ 2563 – 2565 สามารถแยกเป็นรายภาควิชาสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนโครงการที่ยืมเงินโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ: กรณีศึกษาคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีงบประมาณ 2563 – 2565 แยกเป็นรายภาควิชา

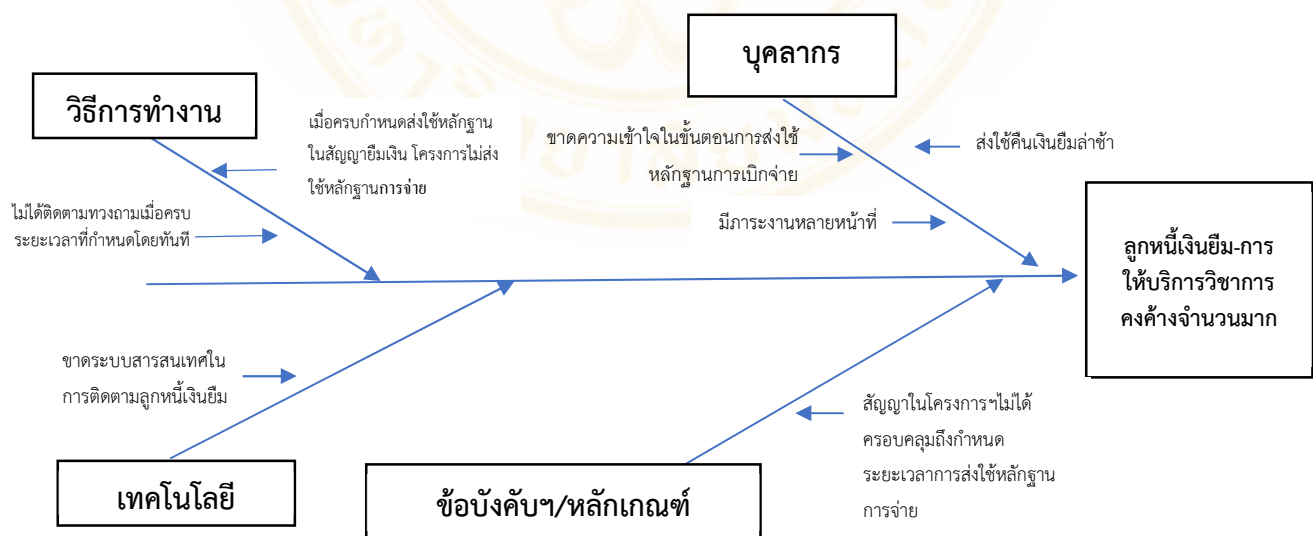
ภาควิชา	ปีงบประมาณ 2563		ปีงบประมาณ 2564		ปีงบประมาณ 2565	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ภาควิชาสังคมศาสตร์	5	31.25	9	50	16	59.26
2. ภาควิชาศึกษาศาสตร์	10	62.50	7	38.89	6	22.22
3. ภาควิชาสังคมและสุขภาพ	1	6.25	2	11.11	4	14.81
4. ภาควิชามนุษยศาสตร์	0	0	0	0	1	3.70
	16	100.00	18	100.00	27	100.00

ที่มา: ระบบ SAP มหาวิทยาลัยมหิดล

จากตารางที่ 1 แสดงจำนวนโครงการที่ยืมเงินโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ของ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีงบประมาณ 2563 – 2565 แยกเป็นรายภาควิชา พบว่า โครงการมีการค้างส่งหลักฐานการจ่าย เพื่อส่งใช้ลูกหนี้ค้างค้างเงินยืม-การให้บริการวิชาการ ในปีงบประมาณ 2563 จำนวน 16 โครงการ ในปีงบประมาณ 2564 จำนวน 18 โครงการ และในปีงบประมาณ 2565 จำนวน 27 โครงการ เมื่อเปรียบเทียบจำนวนลูกหนี้เงินยืมฯ ระหว่างภาควิชา ในปีงบประมาณ 2563 ภาคศึกษาศาสตร์ มีจำนวน ลูกหนี้ค้างค้างมากที่สุด คิดเป็นอัตราร้อยละ 62.50 ในปีงบประมาณ 2564 ภาควิชาสังคมศาสตร์มีจำนวนลูกหนี้ค้าง ค้างมากที่สุด คิดเป็นอัตราร้อยละ 50.00 ในปีงบประมาณ 2565 ภาควิชาสังคมศาสตร์มีจำนวนลูกหนี้ค้างค้างมาก ที่สุด คิดเป็นอัตราร้อยละ 59.26 ซึ่งพบว่า มีจำนวนลูกหนี้เงินยืม-การให้บริการวิชาการเพิ่มขึ้นในทุกปี และสาเหตุ ของการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้ค้างค้างฯ นั้นเพิ่มขึ้นในทุกปีได้อย่างไร จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น

3. การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาด้วยแผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram)

เพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา จึงใช้เครื่องมือตามแนวคิดของ Fishbone Diagram หรือ Ishikawa Diagram หรือ แผนผังก้างปลา ที่พัฒนาโดย Kaoru Ishikawa ในช่วง ค.ศ. 1960s (Ishikawa, 1968) เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของปัญหาการบริหารลูกหนี้เงินยืมเงินยืม-การให้บริการวิชาการ จากนั้น จะใช้แนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการทำงาน และเสนอแนะแนวทางการเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้งานระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการ ทางวิชาการ ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล



ภาพที่ 1 แผนผังก้างปลา แสดงการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาลูกหนี้เงินยืม – การให้บริการวิชาการ ค้างค้างจำนวนมาก

ภาพที่ 1 แสดงผังก้างปลา (Fishbone Diagram) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาลูกหนี้เงินยืม – การให้บริการวิชาการคงค้างจำนวนมาก โดยพบว่า สาเหตุของลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการคงค้างจำนวนมาก ประกอบด้วย 4 สาเหตุหลัก คือ บุคลากร วิธีการทำงาน ข้อบังคับฯ/ประกาศ และเทคโนโลยี ซึ่งสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุเป็นข้อย่อย ๆ ดังนี้

สาเหตุที่ 1 - ด้านบุคลากร หมายถึง หัวหน้าโครงการ หรือผู้ประสานงานโครงการ เช่น นักวิจัย ผู้ช่วยนักวิจัย หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย หรือเจ้าหน้าที่ภาควิชาที่หัวหน้าโครงการสังกัด และเจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า

1. หัวหน้าโครงการขาดความเข้าใจในขั้นตอนการส่งใช้หลักฐานการเบิกจ่าย เพื่อให้เอกสารถูกต้องตามระเบียบฯ และประกาศของมหาวิทยาลัยที่กำหนด

2. ในส่วนการดำเนินงานภายใต้คณะสังคมศาสตร์ฯ นั้น เจ้าหน้าที่ภาควิชาที่หัวหน้าโครงการสังกัดและเจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ ซึ่งมีภาระงานหลายหน้าที่ ทำให้ไม่สามารถที่จะดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการให้สำเร็จได้ทันที

3. หัวหน้าโครงการส่งใช้หลักฐานการจ่ายล่าช้า ส่งผลให้ลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการค้างชำระเป็นเวลานาน ซึ่งเมื่อแหล่งทุนโอนเงินงวดถัดไปมาให้กับคณะสังคมศาสตร์ฯ ทำให้หัวหน้าโครงการจะดำเนินการยืมเงินงวดถัดไปล่าช้า อาจส่งผลให้โครงการไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามระยะเวลาในสัญญาฯ ได้

สาเหตุที่ 2 - ด้านวิธีการทำงาน หมายถึง วิธีการทำงานรวมถึงกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุมทั้งในส่วน of โครงการและส่วนของภาควิชาและคณะสังคมศาสตร์ฯ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า

1. เมื่อโครงการครบกำหนดระยะเวลาที่ระบุไว้ในสัญญาเงินยืมเพื่อส่งใช้หลักฐานการจ่าย แต่โครงการนั้นยังไม่ได้ส่งหลักฐานการจ่ายให้แก่คณะสังคมศาสตร์ฯ และโครงการก็ไม่ได้แจ้งให้แก่คณะทราบถึงการส่งใช้หลักฐานการจ่ายล่าช้า

2. เจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ ยังไม่ได้ติดตามทวงถามโครงการโดยทันที เมื่อโครงการครบระยะเวลาที่ต้องส่งใช้หลักฐานการจ่ายตามที่กำหนด

สาเหตุที่ 3 - ด้านข้อบังคับฯ/หลักเกณฑ์ หมายถึง ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ.2561 และหลักเกณฑ์ฯ รวมถึงแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่กำหนดให้ทั้งโครงการและคณะสังคมศาสตร์ฯ ต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องและตรวจสอบได้ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า

1. สัญญาในโครงการบางแห่ง ไม่ได้ระบุครอบคลุมถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของเอกสารหลักฐานการใช้จ่ายเงินของโครงการ ในเรื่องของการกำหนดระยะเวลาที่โครงการยืมเงินและต้องส่งใช้หลักฐานการจ่ายเงินให้แก่คณะสังคมศาสตร์ฯ

สาเหตุที่ 4 - ด้านเทคโนโลยี หมายถึง ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการติดตามหรือท้วงถามได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า

1. คณะสังคมศาสตร์ฯ ขาดระบบสารสนเทศในการติดตามลูกหนี้เงินยืม เมื่อถึงกำหนดระยะเวลาในสัญญาเงินยืม ปัจจุบัน คณะสังคมศาสตร์ฯ ได้มีการติดตามโครงการเมื่อครบกำหนดระยะเวลาส่งใช้หลักฐานการจ่ายด้วยวาจา และติดตามด้วยเอกสารเมื่อครบปีงบประมาณ ซึ่งต้องมีการรายงานลูกหนี้เงินยืมบริการวิชาการคงค้างให้แก่มหาวิทยาลัยทราบ

4. การนำแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อพัฒนาระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัย และให้บริการทางวิชาการ

แนวคิดวงจรคุณภาพ หรือ วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) ของ Edward Deming เป็นแนวทางการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ (ณัฐภรณ์ท์ เขจรนันท์ และคณะ, 2551)

1. **การวางแผน (P - Plan)** เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพเพราะแผนจะกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพ โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและการสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหา ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงานในการปรับปรุง แก้ไขอุปสรรคและข้อบกพร่องต่าง ๆ ขององค์การให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ การวางแผนการสร้างคุณภาพมี 4 ขั้นตอน คือ

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือปรับปรุง โดยสมาชิกทุกคนจะร่วมมือกันในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุของปัญหาเพื่อใช้ในการปรับปรุง

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่อง และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานคุณภาพเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจนแล้วร่วมกันระดมความคิด สร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์และวิจารณ์ทางเลือกต่าง ๆ ผ่านการระดมความคิดและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิกเพื่อตัดสินใจ เลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การดำเนินงานหรือการปฏิบัติ (D - Do) เป็นการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงานและลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือกลุ่มอื่น ก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงานและร่วมมือแก้ไขปัญหามาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การตรวจสอบ (C- Check) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานที่ปฏิบัติโดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมายก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทีมงานคุณภาพต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์ หาสาเหตุ เพื่อทำให้การแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น

4. การปรับปรุง (A - Act) เป็นการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต หรือทำการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ๆ ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการปัญหาที่ไม่ได้คาดหวังและปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงาน จนได้ผลลัพธ์ที่พอใจและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้ว จึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคต และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร และกลุ่มอื่นได้ทราบต่อไป

จากข้างต้น ผู้เขียนสามารถเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานของ งานคลังและสินทรัพย์ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผ่านการดำเนินงานตามแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (P - Plan) - เมื่อวิเคราะห์สาเหตุของการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่าหัวหน้าโครงการยังไม่ทราบถึงกระบวนการและขั้นตอนการยืมเงินของลูกหนี้บริการวิชาการ ดังนั้น คณะสังคมศาสตร์ฯ ควรกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการที่ต้องการยืมเงิน เพื่อใช้สำหรับค่าใช้จ่ายในโครงการ โดยให้หัวหน้าโครงการทำสัญญายืมเงินที่ตามแบบฟอร์มที่กำหนด และเจ้าหน้าที่การเงินคณะสังคมศาสตร์ฯ จะอธิบายให้โครงการทราบถึงขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดของกระบวนการยืมเงินของลูกหนี้โครงการ

2. การดำเนินงานหรือการปฏิบัติ (D - Do) - การดำเนินงานตามแผนขั้นตอนการยืมเงินของโครงการ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 เมื่อมหาวิทยาลัยโอนเงินจากแหล่งทุนที่โครงการได้รับมายังคณะสังคมศาสตร์ฯ ในส่วนของงบดำเนินงาน เจ้าหน้าที่งานคลังจะแจ้งหัวหน้าโครงการเพื่อทราบและให้ดำเนินการยืมเงินเพื่อใช้จ่ายในโครงการ

2.2 หัวหน้าโครงการทำสัญญายืมเงิน โดยระบุรายละเอียดการยืมเงินตามที่แบบฟอร์มกำหนด ซึ่งประกอบด้วยชื่อผู้ยืมเงิน/ จำนวนเงิน/ ชื่อโครงการที่ยืม/ จำนวนงวดที่ยืม/ และระบุวันที่ที่จะส่งใช้หลักฐานการจ่าย/เงินสด (กรณีใช้จ่ายเงินไม่หมด)

2.3 เมื่อครบกำหนดระยะเวลาที่ระบุในสัญญายืมเงิน งานการเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ จะประสานงานแจ้งหัวหน้าโครงการด้วยวาจา เป็นการติดตามครั้งแรกให้โครงการส่งใช้หลักฐานการจ่ายเพื่อส่งคืนเงินยืมลูกหนี้ หากโครงการไม่ได้ส่งใช้หลักฐานการจ่าย

3. การตรวจสอบ (C- Check) - เจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ จะตรวจสอบว่าลูกหนี้เงินยืมโครงการที่ครบกำหนดระยะเวลาต้องส่งใช้หลักฐานการจ่าย ซึ่งหัวหน้าโครงการได้ระบุไว้ในสัญญายืมเงินมีลูกหนี้เงินยืมรายใดบ้างที่ยังมิได้ส่งใช้หลักฐานการจ่ายมายังงานการเงินคณะสังคมศาสตร์ฯ หรือถ้ามีการส่งใช้หลักฐานการจ่ายมาแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน งานการเงินคณะสังคมศาสตร์ฯ จะติดตามเร่งรัดการส่งใช้หลักฐานการจ่ายจากโครงการโดยทันที

4. การปรับปรุง (A - Act) - การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการบริหารลูกหนี้เงินยืมบริการวิชาการจากการที่ได้นำแผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุและปัญหาจึงนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

4.1 กำหนดกระบวนการติดตามการส่งใช้ลูกหนี้เงินยืมอย่างเป็นระบบ และให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยทุกงวดของโครงการ เจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ จะติดตามด้วยวาจา ซึ่งจะโทรแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานโครงการ/หัวหน้าโครงการ ให้ดำเนินการส่งใช้หลักฐานการจ่าย เพื่อให้คืนตามกำหนดระยะเวลาที่ระบุไว้ในสัญญายืมเงิน หากผู้ยืมเงินไม่ส่งใช้หลักฐานการจ่ายหรือเงินสด (ถ้ามี) งานการเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ จะติดตามด้วยเอกสารถึงหัวหน้าโครงการเพื่อชี้แจงว่า เหตุใดไม่ส่งใช้หลักฐานการจ่ายเงิน

4.2 จัดทำทะเบียนคุมลูกหนี้เงินยืม เพื่อใช้สอบทานการมีอยู่จริงของลูกหนี้เงินยืมบริการวิชาการในระบบ SAP และตรวจสอบการยืมและคืนเงินให้ตรงตามกำหนดเวลาที่ระบุกำหนด

4.3 ทุกไตรมาส และทุกสิ้นปีงบประมาณ มีการติดตามลูกหนี้เงินยืมโดยทำบันทึกรายงานลูกหนี้เงินยืมคงค้างแจ้งให้หัวหน้าโครงการผ่านภาควิชาต้นสังกัดของหัวหน้าโครงการ เพื่อส่งใช้หลักฐานการจ่ายให้แก่งานคลังและสินทรัพย์ เมื่อครบกำหนดเวลาในสัญญายืมเงิน

5. อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาโดยใช้แผนผังก้างปลา แสดงให้เห็นถึงสภาพปัญหาของระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ โดยพบว่า บุคลากร ได้แก่ หัวหน้าโครงการ/เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานยังขาดความเข้าใจในขั้นตอนการส่งใช้หลักฐานการจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อดำเนินกิจกรรมในโครงการ ทำให้ส่งใช้เงินยืมล่าช้า และสาเหตุหนึ่งอาจเนื่องจากสัญญาของโครงการนั้นจะระบุถึงรายละเอียดขอบเขตของเนื้อหาของโครงการที่ได้รับ ซึ่งอาจไม่ได้ครอบคลุมถึงเรื่องของการกำหนดระยะเวลาการส่งใช้หลักฐานการจ่ายเงินของโครงการ ตามแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูล หัวหน้าโครงการคืนเงินยืมไม่เป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการยืมเงิน พ.ศ. 2551 ข้อ 5 ระยะเวลาการยืมเงิน (5.2) หน่วยงานภายใน ส่วนงาน หรือผู้ปฏิบัติงาน ยืมเงินจากส่วนงาน กำหนดให้คืนภายในสัปดาห์วัน หลังจากเสร็จสิ้นภารกิจที่ยืมเงิน และข้อ 8 ผู้ยืมเงินมิได้ส่งใช้เงินยืมภายในกำหนด...ให้งานคลังของส่วนงาน ตรวจสอบ ติดตาม และทำหนังสือทวงเงินยืมที่เกินกำหนดส่งคืน เพื่อเร่งรัดให้ผู้ยืมเงินส่งใช้เงินยืมให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว ภายในสามสัปดาห์ นับจากวันครบกำหนดยืมเงิน เว้นแต่มีเหตุผลอันสมควรที่ได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติให้ผ่อนผันระยะเวลาส่งใช้เงินยืมออกไปอีก แต่ต้องไม่เกินสามสัปดาห์

นอกจากนี้ ยังมีสาเหตุ คือ เจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ ยังขาดการติดตามทวงถามลูกหนี้เงินยืม เมื่อครบระยะเวลาที่กำหนดในสัญญายืมเงินโดยทันที ทำให้ลูกหนี้เงินยืมคงค้างมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งเจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ ไม่ปฏิบัติตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล กรณีผู้ยืมไม่ส่งคืนเงินยืมให้เสร็จสิ้นตามวรรคแรก ให้ส่วนงานแล้วแต่กรณี หักเงินเดือนหรือค่าจ้างผู้ยืมรายนั้น เพื่อชดเชยคืนเงินยืมดังกล่าว

จากการวิเคราะห์สาเหตุและปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงนำมาสรุปเพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ดังนี้

1) เจ้าหน้าที่การเงินของคณะสังคมศาสตร์ฯ จัดทำ Flow Chart และคู่มือการบริหารลูกหนี้เงินยืมโครงการให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อแจ้งแก่หัวหน้าโครงการและเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2) จัดทำระบบติดตามลูกหนี้เงินยืม โดยแจ้งหัวหน้าโครงการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงาน ซึ่งจะแจ้งเตือนผ่าน e-mail หรือ SMS หรือผ่านแอปพลิเคชันอื่น เช่น Line เป็นต้น เมื่อครบกำหนดระยะเวลาส่งใช้ลูกหนี้เงินยืม

3) กำหนดกระบวนการติดตามการส่งใช้เงินยืมอย่างเป็นระบบและให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยทำเป็นหนังสือเวียนแจ้งเพื่อทราบถึงกำหนดระยะเวลาของลูกหนี้เงินยืม ณ ปัจจุบัน

จากข้อเสนอแนะข้างต้น จะเห็นว่า เมื่อโครงการครบกำหนดระยะเวลาในการส่งใช้ลูกหนี้ยืม เจ้าหน้าที่การเงินควรติดตามโดยทันที หากยังไม่สามารถติดตามลูกหนี้คงค้างดังกล่าวได้ ให้ทำหนังสือติดตามลูกหนี้เงินยืมไปยังภาควิชาที่อาจารย์สังกัด รวมถึงแจ้งเตือนผ่าน e-mail ของหัวหน้าโครงการวิจัยด้วย แนวทางในการติดตามการส่งใช้ลูกหนี้เงินยืมอย่างเป็นระบบ และให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อที่จะลดจำนวนลูกหนี้เงินยืมคงค้างๆ ให้มีจำนวนที่น้อยลงและไม่มีความเสี่ยงที่จะค้างนานเกินไป โดยที่แนวทางนั้นจะต้องทำให้การดำเนินงานของโครงการและส่วนงานยังคงมีความต่อเนื่อง และช่วยเพิ่มระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2565). รายงานประจำปี 2565 คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

https://drive.google.com/file/d/1AzS0N2Sih0TWksMPv_JxH1j3TBeZ3pN4/view

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. ซีเอ็ดดูเคชั่น.

Ishikawa, K. (1968). *Guide to quality control*. JUSE.

กฎระเบียบ ข้อบังคับ:

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561.

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561. (2561, 20 กันยายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนพิเศษ 231ง. หน้า 9.

ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการยืมเงิน พ.ศ.2551.