

## การนำเสนอโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุ ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

เยาวพา มังคะละ\*

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอโครงสร้างเพื่อการบริหารงานด้านพัสดุ : กรณีศึกษาสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของโครงสร้างการปฏิบัติงานของงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในปัจจุบันและศึกษาแนวคิดนโยบายของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล 2) เพื่อนำเสนอโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ให้สนองตอบต่อปัญหาและทิศทางในการบริหารงานด้านพัสดุในอนาคต มีวิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิจัยจากเอกสาร (Documentary research) ของมหาวิทยาลัยมหิดล กรมชลประทาน และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช การวิจัยจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และ การสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ รวมจำนวนทั้งสิ้น 39 คน ประกอบด้วย ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 37 คน และผู้อำนวยการกองพัสดุ กรมชลประทาน จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการกองพัสดุ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชจำนวน 1 คน

ผลการศึกษาวิจัยจากการวิเคราะห์ผลโดยการสนทนาสภาพปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานด้านการพัสดุด้านนี้เนื่องจากโครงสร้างในปัจจุบันของงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยใช้หลักการบริหารจัดการรูปแบบ POLC พบว่าด้านการวางแผน (Planning) ผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มีนโยบายการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในอนาคต โดยเห็นว่า งานบริหารพัสดุ กองคลัง สำนักงานอธิการบดี ควรแยกตัวเป็นอิสระจาก กองคลัง และให้ขึ้นตรงต่อสำนักงานอธิการบดี เนื่องจากเป็นงานที่ใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านการพัสดุ ไม่จำเป็นต้องผ่านการกลั่นกรองจากกองคลัง เพื่อความคล่องตัว เป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาด้านพัสดุ เป็นศูนย์รวมการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่ใช้ประเภทเดียวกัน ให้กับทุกส่วนงาน เป็นศูนย์รวมการดำเนินการด้านพัสดุให้กับส่วนงานที่ตั้งในวิทยาเขตศาลายา โดยสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมบุคลากรด้านสารสนเทศ

\* นักศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

สำหรับการพัฒนาข้อมูลด้านการพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดองค์การ (Organizing) มีโครงสร้างและหน้าที่มีการกำหนดความรับผิดชอบชัดเจน ตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ แต่ปัญหาหลักอยู่ที่ประเด็นขนาดปริมาณงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลที่มีค่อนข้างมากเนื่องจากผลมาจากการลาออกของเจ้าหน้าที่พัสดุ โดยมีสาเหตุมาจากภาระงานที่มากกว่างานด้านอื่น ๆ รวมทั้งการขอย้ายโอนไปทำงานที่หน่วยงานอื่นก็กระทำได้อย่างยากเพราะคนมาแทนไม่ได้ ทำให้ต้องอยู่ปฏิบัติงานต่อไปด้วยความรับผิดชอบและอดทน ขาดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการนำองค์การ (Leading) มีปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาเกิดเนื่องมาจากการที่หัวหน้างานบริหารพัสดุฯ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง จึงมีความคาดหวังกับเจ้าหน้าที่พัสดุแต่ละคนในเกณฑ์สูง แต่ในความเป็นจริงเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังไม่มีความชำนาญงานด้านพัสดุมากเท่าที่ควร ประกอบกับหัวหน้างานบริหารพัสดุฯ มีภาระงานค่อนข้างมาก จึงไม่มีเวลาในการให้การอบรมการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่เหล่านั้น ด้านการควบคุม (Controlling) มีปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานเพียงบางส่วน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานเล็ก ๆ ที่มีวงเงินจัดหาไม่สูงมากนัก แต่เป็นงานที่มีปริมาณมาก โดยเป็นงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ด้านพัสดุแต่ละบุคคล จึงไม่มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้บริหาร เนื่องจากเห็นว่าไม่มีความสำคัญหรือผลกระทบเหมือนงานก่อสร้างหรืองานที่มีวงเงินจัดหาสูง ซึ่งจะต้องพิจารณาแก้ไขให้สามารถมีการควบคุมได้ทุกเรื่อง เพื่อลดปัญหางานล่าช้าและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา ส่วนการเบิก - จ่ายพัสดุ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดระยะเวลาที่จะได้รับพัสดุให้แก่ผู้ใช้พัสดุหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทราบล่วงหน้า ทำให้สามารถมีระยะเวลาจัดหาพัสดุเพียงพอให้ทันความต้องการตามกำหนดเวลาได้ จึงไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า ยังพบปัญหาและอุปสรรคในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติมจากปัญหาที่พบจากการใช้หลักการบริหาร POLC เช่น ด้านการบริหารทั่วไปเนื่องจากไม่มีผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการโดยตรง แม้มีการจ้างบุคคลภายนอก (outsourc) แต่ทำงานได้ไม่นานก็ลาออกทำให้ขาดความต่อเนื่อง ด้านระบบเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านนี้โดยตรง ทำให้ข้อมูลทั้งข่าวสารและความรู้เกี่ยวกับงานพัสดุในระบบสารสนเทศไม่ทันสมัยการสืบค้นข้อมูลกระทำได้อย่างยาก ทำให้เจ้าหน้าที่จะเสียเวลาในการตอบปัญหาและข้อสงสัยของหน่วยงานอื่นทางโทรศัพท์ค่อนข้างมาก และด้านสิ่งแวดล้อมเนื่องจากความคับแคบของสถานที่ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนเอกสารที่เกี่ยวกับงานด้านพัสดุรวมทั้งพัสดุที่รอการจำหน่ายซึ่งต้องนำมาเก็บในสถานที่ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้ไม่สะดวกและมีผลกระทบต่อสุขภาพของเจ้าหน้าที่จากฝุ่นละอองที่เกิดจากเอกสารและพัสดุที่เก็บรักษา เป็นต้น

คำสำคัญ : การนำเสนอโครงสร้างเพื่อการบริหารงานด้านพัสดุ

---

**Abstract**

This Research is on the proposed for procurement management and is a case study of the president's office of Mahidol University and has objective of: 1) studying the current problems of the structural operation of the Procurement Office in the office of the President, and the policy of management towards the Procurement Office in the Office of the President, 2) propose a structural operation for Procurement Office in the Office of the President, Mahidol University and to respond to the problems and direction of the Procurement Office in the future. The research methodology included documentary research in Mahidol University, Department of Irrigation and Sukhothai Thamathirat University. The research was conducted with in-depth interviews and focus groups with a total of 39 informants which consisted of 37 Mahidol University officers and one Director of the Procurement Office in the Department of Irrigation and one Director of the Procurement Office in Sukhothai Thamathirat University.

The result of the analyzes by discussion of the problems and obstacles of operation in the current conditions of supply work by the focus group, using the POLC (Planning, Organizing, Leading, Controlling) management principle, Planning, found that the administrator who was responsible for the Procurement Office has planned a policy of separation from the treasury and reported directly to the Office of the President as it had the skills and knowledge of the specific supplies work, there was no need to pass consideration to the Finance Division, to work more dynamically, to act as the centre for supply instruction and as a center of supply provision for every kind of supply. It is also the center of supply for the Salaya campus by supporting information technology and the officers for information technology. Organizing, The development of data regarding supplies in Mahidol University was organized clearly, in both structure and responsibility, but the main problems stemmed from the amounts of work responsibility in each officer who were loaded, this was caused by the resignation of officers who suffered from work overload and included requests for transfer to other departments which caused difficulties due to being unable to find any substitutes to replace them, causing them to stay working with responsibilities and patience but lacking in motivation in their work.

For Leading roles, there was some obstacles in the operation, which was caused by the head officer who had a high skill level, and expected others to have high performance as well. In fact, the other officers did not have many skills for the job and the head officer has too much responsibility and could provide no time to train them.

In the controlling, there are some problems, mostly on small jobs, which had small

budgets, but a lot of pieces of work to do and were under the workload of each officer, the head officer therefore may overlook them and not feel them to be as important as high budget work, which must take every detail into consideration in order to solve the problems right away. To tackle the delay problems and deliver on time, the date of receiving the supplies was normally set so that there was no problem with this operation.

Other than that, the research found the other problems and obstacles remained when using the POLC principle management, such as a lack of administrative officers; even when outsourcing had been done.

Regarding the technology of communication, there was no expertise in this area and this caused obsolete information and knowledge on supplies data, to be used the search system was therefore unable to perform, the officers wasted their time answering questions from other departments on the telephone. Regarding the working environment, the lack of space for the operation was the main problem and a lot of documents, including the lists of supplies waiting for distribution, made the situation more inconvenient with an effect on the officer's health caused by dust from both the documents and the supplies themselves.

**Keyword:** A Proposed Organizational Structure for Procurement

## บทนำ

มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งการที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การ จะต้องมียุทธศาสตร์ภายในที่คอยสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานด้านพัสดุที่ทำหน้าที่จัดหาเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุ ได้แก่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง การบริการ การจ้างที่ปรึกษาต่างๆ รวมถึงการควบคุมพัสดุ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดล มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านพัสดุของส่วนกลาง (สำนักอธิการบดี) คือ งานบริหารพัสดุ ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกองคลัง สำนักอธิการบดี มีหน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการพัสดุทั้งปวงของมหาวิทยาลัยมหิดล สำนักงานอธิการบดี ได้แก่ การจัดหา, การจัดทำสัญญา, การควบคุม, การซ่อมบำรุงรักษา, การตรวจสอบ และพิจารณากลับกรอง การดำเนินการทางด้านพัสดุของส่วนงานต่างๆ ที่มีเงินเกินจากอำนาจของส่วนงาน จัดทำตัวอย่างการดำเนินการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการพัสดุ และระเบียบอื่นๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัสดุ รวมทั้งให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับพัสดุให้กับส่วนงาน คณะ/สถาบัน/สำนัก/ศูนย์ และโครงการต่าง ๆ ซึ่งปัจจุบันงานบริหารพัสดุ สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินการจัดหาพัสดุประเภทสำนักงาน หรือประเภทอื่นๆ ให้บางส่วนงาน กรณีที่ส่วนงานแจ้งความประสงค์ให้จัดหาหรือส่วนงานยังไม่พร้อมดำเนินการเอง

จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่า ภาระความรับผิดชอบของงานบริหารพัสดุมีก่อนข้างมากและเกี่ยวเนื่องกับองค์ความรู้หลายสาขา ซึ่งต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องของทางราชการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานที่มากและมีความยุ่งยากซับซ้อน เนื่องจากปัจจุบันทางรัฐบาลได้พัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐแบบใหม่เพื่อให้ทุกส่วนราชการปฏิบัติโดยเฉพาะงานด้านพัสดุ เช่น การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) การบริหารต้นทุน (Cost Management) และการบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) เป็นต้น ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบงานด้านพัสดุหลายหน่วย ได้เสนอให้มีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่ โดยยกฐานะหน่วยงานระดับแผนกที่มีปริมาณงานมากและมีความเป็นทางการสูงให้เป็นหน่วยงานระดับกอง เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามภาระงานที่เพิ่มขึ้นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งหากมองมาที่งานบริหารพัสดุ กองคลัง เป็นหน่วยให้บริการที่รองรับความต้องการด้านพัสดุของหน่วยงานอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัยมหิดล แต่ปัจจุบันไม่ได้รับการปรับปรุงดูแลถึงปัญหาในการปฏิบัติงาน ทำให้เจ้าหน้าที่พัสดุส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานล่วงเลยเวลาส่งผลเสียต่อสุขภาพร่างกาย รวมถึงความปลอดภัยในการเดินทางกลับที่พักยามค่ำคืนและทำให้เวลาที่ให้กับครอบครัวมีน้อยลง ซึ่งเมื่อเทียบกับผลตอบแทนที่ได้รับแล้ว จะเห็นว่า ไม่คุ้มค่ากันเลย ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่พัสดุ สุดท้ายปัญหาที่เกิดขึ้นตามมา คือ เจ้าหน้าที่เลือกที่จะย้ายงานหรือเปลี่ยนงาน(ถ้ามีโอกาส) ทำให้หน่วยงานพัสดุขาดแคลนเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความชำนาญเพียงพอต่อปริมาณ ชาติที่มั่นคง ซึ่งหากองค์การไม่ให้ความสำคัญต่อหน่วยงานพัสดุอย่างจริงจัง อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้องค์การภาครัฐ ดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้น เพื่อเป็นการปัญหาดังกล่าว จึงควรหาแนวทางการบริหารองค์การทั้งในด้านโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาและการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ว่ามีความเหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร เพื่อที่จะช่วยให้การดำเนินการด้านพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดล มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การบริหารงานด้านการพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นไปตามหลักการจัดการที่ดีสอดคล้องกับสภาพปัญหาและรองรับบทบาท หน้าที่ความเป็นศูนย์กลางการจัดซื้อจัดจ้าง (Central Procurement) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของโครงสร้างการปฏิบัติงานของงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในปัจจุบันและศึกษาแนวคิดนโยบายของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

2. เพื่อนำเสนอโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ให้สนองตอบต่อปัญหาและทิศทางในการบริหารงานด้านพัสดุในอนาคต

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การศึกษาจากเอกสาร (Documentary research) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ,กรมชลประทาน และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช การวิจัยจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และการสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานด้านการพัสดุของงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องเนื่องจากโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละแผนกแต่ละบุคคล สายการบังคับบัญชา การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ผู้นำองค์กร การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน รวมถึงศึกษาแนวคิดนโยบายของผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านพัสดุถึงทิศทางในการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในอนาคต เพื่อนำเสนอโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ให้สนองตอบต่อปัญหาและทิศทางในการบริหารงานด้านพัสดุในอนาคต ทั้งนี้ทางผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นโดยสนทนากลุ่ม (Focus Group) เจ้าหน้าที่พัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 10 คน สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหารที่กำกับดูแลด้านการพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดลส่วนกลาง จำนวน 4 คน และผู้บริหารที่กำกับดูแลด้านการพัสดุ, หัวหน้างานพัสดุ และเจ้าหน้าที่พัสดุ ของส่วนงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยมหิดลอีก จำนวน 23 คน รวมถึงทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) กับผู้อำนวยการกองพัสดุ กรมชลประทาน และผู้อำนวยการกองพัสดุ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวนแห่งละ 1 คน นอกจากนี้ยังได้จัดทำแบบสัมภาษณ์เพื่อสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บริหารที่กำกับดูแลด้านการพัสดุจากส่วนกลางเกี่ยวกับร่างโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ (Content Analysis) ตามประเด็นและพรรณนาความให้สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเนื้อหาจะมีความเกี่ยวข้องกับหลักการบริหารจัดการรูปแบบ POLC และนำเสนอร่างโครงสร้างเพื่อการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อนำไปประกอบการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้บริหารที่กำกับดูแลด้านการพัสดุจากมหาวิทยาลัยมหิดลส่วนกลาง อีกครั้งหนึ่ง จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้บริหารที่กำกับดูแลด้านการพัสดุจากมหาวิทยาลัยมหิดลส่วนกลาง มาวิเคราะห์และนำเสนอโครงสร้างเพื่อการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล พร้อมอภิปรายผลเชิงบรรยายต่อไป

## ผลการวิจัย

### ผลจากการศึกษาโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

จากการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล เห็นว่า มีการแบ่งงานที่ชัดเจนและรัดกุมมากขึ้น โดยลักษณะงานที่แต่ละหน่วยรับผิดชอบ จะต้องเป็นเจ้าของที่พัสดุผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการด้านพัสดุตามระเบียบข้อบังคับ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทั้งด้านเอกสารและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานด้านพัสดุให้แก่ส่วนงานต่าง ๆ รวมถึงให้คำแนะนำคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านพัสดุได้ แต่ในปัจจุบันพบว่า โครงสร้างและจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่วนการจัดโครงสร้างเพื่อการบริหารงานด้านพัสดุของกองพัสดุ กรมชลประทาน และของ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีการแต่งตั้งโครงสร้างของหน่วยงานที่บริหารงานด้านพัสดุเป็นระดับกอง ซึ่งมีการแบ่งมอบความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน รวมทั้งครอบคลุมการปฏิบัติงานด้านพัสดุครบทุกด้าน จึงทำให้เพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านพัสดุของทั้งสองหน่วยงานมากขึ้น

### ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากโครงสร้างในปัจจุบันของงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล มีดังนี้

ด้านการวางแผน (Planning) จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มีความเห็นเกี่ยวกับทิศทางในการบริหารงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในอนาคต ดังนี้

1. เป็นส่วนงานที่รับผิดชอบดำเนินการด้านพัสดุให้กับทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี และกำกับดูแลการดำเนินการด้านพัสดุให้กับโครงการจัดตั้ง
2. เป็นศูนย์รวมการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่ใช้ประเภทเดียวกัน ให้กับทุกส่วนงานทุกวิทยาเขต เพื่อให้ได้พัสดุที่ดีในมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย และได้ราคาที่เหมาะสมเนื่องจากสามารถต่อรองราคาได้ปริมาณที่มากกว่าการจัดซื้อจัดจ้างแยกแต่ละส่วนงาน
3. เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านการพัสดุ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านพัสดุของทั้งมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยพัฒนาเว็บไซต์ ข้อมูลด้านการพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดล ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของทุกส่วนงาน , จัดอบรมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทั้งเก่าและใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและทันสมัย สร้างเครือข่ายพัสดุ เพื่อให้ทุกส่วนงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาการปฏิบัติงานและแนวทางแก้ไขปัญหาย่างถูกต้องและเหมาะสม

เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้านพัสดุของทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัยมหิดล

4. เป็นศูนย์กลางให้คำปรึกษาเฉพาะด้านที่มีปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะปัญหาด้านการบริหารสัญญา ซึ่งต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านกฎหมาย และประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านการพัสดุในส่วนการบริหารสัญญา โดยเฉพาะงานก่อสร้าง

5. เป็นศูนย์รวมการดำเนินการด้านพัสดุให้กับส่วนงานที่ตั้งในวิทยาเขตศาลายา เนื่องจากงานบริหารพัสดุ กองคลัง สำนักงานอธิการบดี ตั้งอยู่ในวิทยาเขตศาลายา

นอกจากนี้ ผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี มีความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี ดังนี้

1. ให้งานบริหารพัสดุ กองคลัง สำนักงานอธิการบดี แยกตัวเป็นอิสระจากกองคลัง โดยให้ขึ้นตรงต่อสำนักงานอธิการบดี เนื่องจากเป็นงานที่ใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านการพัสดุ ซึ่งการดำเนินงานส่วนใหญ่ ไม่จำเป็นต้องผ่านการกลั่นกรองจากกองคลัง เพื่อความคล่องตัว

2. เป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาด้านพัสดุ ให้พัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านพัสดุประจำ และหน่วย ให้สามารถเป็นที่ปรึกษาได้ทุกคนในเรื่องที่ปฏิบัติงานประจำ โดยจัดสรรวันและเวลาที่เปิดรับให้คำปรึกษา ไม่ให้กระทบกับงานหลัก โดยไม่จำเป็นต้องแบ่งหน่วยที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาโดยเฉพาะ เนื่องจากมีความเห็นว่าผู้ที่ปฏิบัติงานไปด้วยจะมีประสบการณ์ในการทำงานจริงและจะสามารถเป็นที่ปรึกษาตอบปัญหาได้อย่างเข้าใจงานที่แท้จริง

3. เป็นศูนย์รวมการดำเนินการด้านพัสดุให้กับส่วนงานที่ตั้งในวิทยาเขตศาลายา โดยให้ส่วนงานส่งบุคลากรมาช่วยปฏิบัติงานและเรียนรู้กันไปพร้อมกัน

4. เป็นศูนย์รวมการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่ใช้ประเภทเดียวกัน ให้กับทุกส่วนงานทุกวิทยาเขต

5. สนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมบุคลากรด้านสารสนเทศ สำหรับการพัฒนาข้อมูลด้านการพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อให้ส่วนงานทุกส่วนงานได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

6. ปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เหมาะสม สะดวก ปลอดภัย สะอาด

7. สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุของสำนักงานอธิการบดี เพื่อลดปัญหาการโยกย้ายงานและลาออกตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาขาดบุคลากรที่มีความชำนาญงานในด้านนี้

ด้านการจัดองค์การ (Organizing) พบว่า โครงสร้างและหน้าที่มีการกำหนดความรับผิดชอบชัดเจน แต่ปัญหาหลักอยู่ที่ปริมาณงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคนที่มีค่อนข้างมาก รวมทั้งขาดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสรุปปัญหาหลักๆ ได้ว่า (1) หน่วยจัดหา ปริมาณงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่พัสดุมีจำนวนมากเมื่อเทียบกับเจ้าหน้าที่ จึงเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานด้านพัสดุ (2) หน่วยบริหารสัญญา ปริมาณงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่พัสดุ มีปัญหาอุปสรรคต่อการทำงาน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วย จำเป็นต้องมี



ความรู้ในการทำงานเชิงกฎหมายด้วย แต่ปัจจุบันยังขาดแคลน จึงเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของงานบริหารสัญญาด้วย และ (3) หน่วยควบคุมพัสดุ ขนาดปริมาณงานหลักที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่พัสดุ ไม่มีปัญหาอุปสรรคต่อการทำงาน แต่ที่ทำให้เกิดปัญหา คืองานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม

ด้านการนำองค์การ (Leading) จากการศึกษาพบว่า มีปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานซึ่งปัญหาเกิดเนื่องมาจากการที่หัวหน้างานบริหารพัสดุฯ มีความคาดหวังกับความสามารถและความรอบรู้ในงานด้านพัสดุของเจ้าหน้าที่พัสดุแต่ละคนอยู่ในเกณฑ์สูง แต่ในความเป็นจริงแล้วเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังไม่มีความชำนาญงานด้านพัสดุมากเท่าที่ควร ประกอบกับหัวหน้างานบริหารพัสดุฯ ไม่มีเวลาในการให้การอบรมการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่เหล่านั้น เนื่องจากปริมาณงานและความรับผิดชอบงานที่มีค่อนข้างมาก ซึ่งเป็นงานที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานอื่น ทำให้เกิดปัญหาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุได้รับแรงกดดันในภาระงานมาก จึงเป็นสาเหตุให้เกิดการลาออกบ่อย ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ที่ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่มีภาระงานเพิ่มขึ้นจากเดิม จนบางครั้งเจ้าหน้าที่บางคนเกิดความเครียดสะสม ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องพิจารณาแก้ไข/ปรับปรุง เพื่อลดปัญหาการลาออก โดยจะต้องให้เวลากับเจ้าหน้าที่พัสดุ ในการศึกษาและพัฒนา ให้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สะสมขึ้นเรื่อยๆ โดยการให้การอบรมอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจาก

งานบริหารพัสดุมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก และจะต้องเป็นไปตามระเบียบ/ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องด้านการควบคุม (Controlling) จากการศึกษาพบว่า ด้านการควบคุม ยังคงมีปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานเพียงบางส่วน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานเล็ก ๆ ที่มีวงเงินจัดหาไม่สูงมากนัก แต่เป็นงานที่มีปริมาณมาก ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ด้านพัสดุแต่ละบุคคล จึงไม่มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้บริหาร เนื่องจากเห็นว่า ไม่มีความสำคัญหรือผลกระทบในวงกว้างเหมือนงานก่อสร้างหรืองานที่มีวงเงินจัดหาสูง ซึ่งกรณีนี้สมควรที่จะต้องพิจารณาแก้ไขให้สามารถมีการควบคุมได้ทุกเรื่อง เพื่อลดปัญหางานล่าช้าและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา ส่วนการเบิก - จ่ายพัสดุซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดระยะเวลาที่จะได้รับพัสดุให้แก่ผู้ใช้พัสดุหรือหน่วยงานต่างๆ ทราบล่วงหน้า ทำให้สามารถมีระยะเวลาจัดหาพัสดุเพียงพอให้ทันความต้องการตามกำหนดเวลาได้ จึงไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

ผลจากการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับปัญหาอื่น ๆ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการบริหารทั่วไปเนื่องจากไม่มีผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการโดยตรง แม้มีการจ้างบุคคลภายนอก (outsource) แต่ทำงานได้ไม่นานก็ลาออกทำให้ขาดความต่อเนื่อง ด้านระบบเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร ไม่มีผู้เชี่ยวชาญงานด้านนี้โดยตรง ทำให้ข้อมูลทั้งข่าวสารและความรู้เกี่ยวกับงานพัสดุในระบบสารสนเทศไม่ทันสมัย การสืบค้นข้อมูลกระทำได้ยาก และด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากความคับแคบของสถานที่ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัสดุ รวมทั้งพัสดุที่รอการจำหน่ายซึ่งต้องนำมาเก็บในสถานที่ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้ไม่สะดวกและมีผลต่อสุขภาพของเจ้าหน้าที่จากฝุ่นละอองที่เกิดจากเอกสารและพัสดุที่เก็บรักษา เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

### ข้อเสนอเชิงปฏิบัติ

จากการศึกษาผู้วิจัย พบว่า การปรับปรุงโครงสร้างเพื่อการบริหารงานด้านพัสดุ : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล มีเหมาะสม เนื่องจากจะทำให้มีความชัดเจนและเป็นสัดส่วน สามารถติดตามงานได้ง่าย สะดวกในการติดต่อประสานงาน ซึ่งควรที่จะจัดหน่วยย่อยเพื่อให้บริการแบบ One Stop Service เพื่อให้ส่วนงานสามารถติดต่องานได้สะดวก รวดเร็ว ไม่ต้องติดตามเรื่องทุกจุดตรวจ โดยกำหนดระยะเวลาการทำงานในแต่ละเรื่องไว้อย่างชัดเจน และควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่พัสดุที่ต้องแม่นยำในเรื่องของระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านพัสดุ ในการให้คำปรึกษาแก่ส่วนงานได้ โดยงานบริหารพัสดุฯ ต้องดำเนินการดังนี้

1. จัดให้มีเจ้าหน้าที่พัสดุ ที่มีความชำนาญการ ให้คำแนะนำ หรือเป็นที่ปรึกษาให้พัสดุของส่วนงานได้อย่างเพียงพอ สามารถตอบปัญหาครอบคลุมทุกด้าน ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว โดยกำหนด Contact Point ให้ชัดเจนว่า เรื่องประเภทใดติดต่อหน่วยใด และหน่วยนั้นๆ จะต้องรับผิดชอบหาคำตอบมาให้โดยไม่ต้องส่งต่อไปหน่วยอื่น โดยให้ส่วนงานไปติดต่อเอง โดยเฉพาะด้านบริหารสัญญาจ้างก่อสร้าง เช่น เจ้าหน้าที่พัสดุ สำนักงานอธิการบดี 1 คน ดูแลและประสานงานกับ 2 ส่วนงาน ที่มีพันธกิจและกายภาพของส่วนงานที่คล้ายคลึงกัน

2. จัดอบรม ด้าน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติงาน ด้านการพัสดุ ให้คำปรึกษา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการทำงาน ปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการทำงาน เพื่อการพัฒนาและนำไปสู่การแก้ไขให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

3. ให้ความรู้ ความเข้าใจ กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้นที่มีใช้เจ้าหน้าที่พัสดุ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจในข้อบังคับด้านพัสดุด้วย เพื่อลดปัญหาการปฏิบัติงานด้านพัสดุ ให้น้อยลง

4. เป็นศูนย์กลางด้านการพัสดุกกลาง Central Procurement มีการจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ รวมทั้งทุกส่วนงาน มีฐานข้อมูลรายชื่อผู้รับจัดหา รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ และราคา

5. นำตัวอย่างการปฏิบัติงานหรือประเด็นคำถามคำตอบไว้ระบบ Intranet แบ่งตามโครงสร้างงาน เพื่อให้ผู้สนใจสามารถเปิดดูได้เองเพื่อลดปริมาณงานให้คำปรึกษาได้

6. จัดทำ Flow Chart และคู่มือการปฏิบัติงานให้แก่ส่วนงาน

7. จัดเวทีให้บุคลากรด้านพัสดุมีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สร้างความผูกพันระหว่างองค์กร ขยายเครือข่ายพัสดุ

8. เป็นศูนย์กลางเครือข่ายด้านการพัสดุกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM อบรมด้านการพัสดุผ่านระบบเครือข่ายสารสนเทศต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

นอกจากนี้ส่วนงานต่างๆ ได้ให้ความเห็นต่อการปรับปรุงโครงสร้างงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ว่าควรมีหน่วยงานใดรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานด้านพัสดุ ให้แก่ส่วนงานต่างๆ ดังนี้

1. ควรมีศูนย์ให้คำปรึกษาเปรียบเทียบ ข้อบังคับ ด้านการพัสดุ หรือจัดอบรม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อลดปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้อง
2. ควรมีศูนย์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานด้านการพัสดุ ไว้บริการส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยมหิดล ที่สามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่ Update ไว้บริการส่วนงาน
3. ควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและติดตามผลกับส่วนงานโดยเฉพาะ เพื่อทำให้งานเร็วขึ้น
4. ควรมีงานด้านสารสนเทศไว้ให้บริการ ซึ่งจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนในการช่วยเก็บข้อมูล พัฒนา เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารในรูปแบบต่าง ๆ
5. ควรมีงานพัฒนาคุณภาพ เข้ามาช่วยพัฒนาระบบคุณภาพของงานพัสดุ
6. ควรมีงานตรวจสอบภายใน เพื่อช่วยตรวจสอบวิธีการควบคุมภายใน
7. ผู้บริหารขององค์กร ต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ แบบมีส่วนร่วมเพื่อให้งานพัสดุ ของทั้งมหาวิทยาลัยทุกส่วนงาน ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เป็นแนวทางเดียวกัน

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การปรับปรุงโครงสร้างเพื่อการบริหารงานด้านพัสดุ : กรณีศึกษาสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ตามหลักการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ (Planning) ควรจะเป็นหน่วยงานดังนี้

1. เป็นส่วนงานที่รับผิดชอบดำเนินการด้านพัสดุให้กับทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี และกำกับดูแลการดำเนินการด้านพัสดุให้กับโครงการจัดตั้ง
2. เป็นศูนย์รวมการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่ใช้ประเภทเดียวกัน ให้กับทุกส่วนงานทุกวิทยาเขต เพื่อให้ได้พัสดุที่ดีในมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย และได้ราคาที่เหมาะสมเนื่องจากสามารถต่อรองราคาได้ปริมาณที่มากกว่าการจัดซื้อจัดจ้างแยกแต่ละส่วนงาน
3. เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านการพัสดุ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านพัสดุของทั้งมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยพัฒนาเว็บไซต์ ข้อมูลด้านการพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดล ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของทุกส่วนงาน จัดอบรมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทั้งเก่าและใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง และทันสมัย สร้างเครือข่ายพัสดุ เพื่อให้ทุกส่วนงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานพัสดุของมหาวิทยาลัยมหิดล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาการปฏิบัติงานและแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้อง และเหมาะสม เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้านพัสดุของทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัยมหิดล
4. ปรับโครงสร้างของงานพัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดลในอนาคต ซึ่งมีความเหมาะสมกับภาระงานและมีรูปแบบใกล้เคียงกับหน่วยงานอื่นที่มีการปฏิบัติงานด้านพัสดุ รวมทั้งสอดคล้อง

คล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่ของส่วนงานอื่นและแนวคิดของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารพัสดุภายในมหาวิทยาลัยมหิดล โดยการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมของงานบริหารพัสดุที่ประสบอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ในด้านการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนและสร้างความเป็นเลิศ

ด้านทรัพยากรบุคคล เป็น "กองพัสดุ" ประกอบด้วย 5 หน่วยงาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานจัดหาพัสดุ งานบริหารพัสดุ และงานควบคุมพัสดุ

### ข้อเสนอแนะต่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิเคราะห์ปริมาณงาน เพื่อกำหนดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมและวิเคราะห์ลักษณะงานเพื่อกำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อเป็นการเปรียบเทียบว่าจะมีผลต่อประสิทธิภาพงานด้านบริหารพัสดุ หรือไม่ อย่างไร เพื่อนำไปสู่การปรับโครงสร้างของหน่วยงานที่เหมาะสมต่อไป

2. การออกแบบสถานที่ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน และจำนวนของพัสดุที่จะเก็บรักษาทั้งในส่วนที่เก็บไว้แจกจ่ายและส่วนที่รอการจำหน่าย เพื่อจะได้นำไปสู่การบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- จุไรรัตน์ ทองไข่มุกต์. (2530). *การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษากรมไปรษณีย์โทรเลข*. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- ทิพย์วรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ รัตนไตร.
- เทอดศักดิ์ แพทยานันท์. (2538). *การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานหลักการประชาสัมพันธ์ของรัฐ*. สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2538). *องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นัถชนก โกศัยสุนทร. (2546). *การจัดโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. สารนิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัท เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด.
- พรทิพา เชื้อวัฒนากุล. (2534). *การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษากองสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย . สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.*

- พะยอม วงศ์สารศรี. (2534). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พิมพ์สุภา.
- ภัทราวดี ผุดเหล็ก. (2533). *การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษาสำนักงานอธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*. สารนิพนธ์ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร
- สมบูรณ์ ศิริสรวิทย์. (2552). *เอกสารคำสอนสรุปสัมมนาทฤษฎีองค์การและการจัดการ*.  
พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สมิทธา จิตตลดากร. (2546). *ทฤษฎีองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คงวุฒิคุณากร.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2547). *เอกสารคำสอนสรุปสัมมนาทฤษฎีองค์การและการจัดการ*.  
พิมพ์ครั้งที่ 1 นครปฐม: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุจิตรา พัฒนภุมิ. (2536). *การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู .* สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสน่ห์ จัยโต. (2547). *องค์การสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมมาธิราช
- Chester I. Barnard. (1976). *The Functions of the Executive*. 27th edition (Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, (73).
- Herbert G. Hicks. (1967). *The management of Organizations*. Tokyo : McGraw-Hill Kogakucha, Ltd., (6).
- Daniel Katz, and Robert L. Kahn. (1978). *The Social Psychology of Organization*. 2nd. new York : John Wiley and Sons, (20).
- William J. McFarney. (1964). *Management Training*. Illinois: Richard B. Irwin Inc., (11)
- Harold Koontz and Cyril O'Donnell. (1972). *Principles of Management : An Analysis of managerial Function*. 4ed. New York : McGraw-Hill Book Company, (231)
- Laurie J. Mullins. (1985). *Management and Organizational Behavior*. Great Britain: The Pitman Press, (72)
- Stephen L. Fink. (1983). *Designing and Managing Organizations*. Illinois : Richard B. Irwin Inc., (45)

วารสารวิทยบริการ  
ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๔ ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๕๖

การนำเสนอโครงสร้างการบริหารงานด้านพัสดุฯ  
เยาวพา มังคละ

---

### ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวเยาวพา มังคละ  
วัน เดือน ปีเกิด 28 ตุลาคม พ.ศ. 2512  
สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย  
ประวัติการศึกษา โรงเรียนสาธิตมัธยม วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์  
พ.ศ. 2527-2529 มัธยมศึกษาปีที่ 4-6  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, พ.ศ. 2530-2533  
นิติศาสตร์บัณฑิต (น.บ.) วิชาเอก นิติศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล, พ.ศ. 2552-2555  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.)  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
ที่อยู่ปัจจุบัน 88/593 หมู่บ้านปาริชาติ ตำบลบางกระทึก  
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210  
e-mail: yaowapa.mkl@mahidol.ac.th

\*\*\*\*\*