

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ผลกระทบของกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นต่อข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ เป็นการศึกษาภาคตัดขวาง มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา (1) ผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัวจากระยะเวลาของการได้รับเงินเดือนเลื่อนขั้น (2) ผลกระทบด้านการศึกษาของข้าราชการจากการได้รับเงินเดือนเลื่อนขั้น (3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและตามปัจจัยการทำงาน และ (4) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและตามปัจจัยการทำงาน โดยผู้วิจัยทำการศึกษาในกลุ่มข้าราชการ สาย ข และ ค ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 3 - 6 สังกัดคณะและหน่วยงานเทียบเท่าคณะในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ และ สุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างมีระบบ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

#### 1. สรุปผลการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ร้อยละ 70.5 เป็นเพศหญิง โดยจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 73.0 ซึ่งเป็นข้าราชการระดับ 6 ร้อยละ 40.3 รองลงมาเป็นข้าราชการระดับ 5 ร้อยละ 39.0 ส่วนใหญ่มีอายุราชการ 11 - 25 ปี ร้อยละ 65.7 ทำงานในสายงานนักวิชาการ/ครู/นักวิชาการศึกษา สาย ข ร้อยละ 51.7 ข้าราชการมีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายต่อเดือนร้อยละ 50.8 และคิดว่าตนเองมีรายได้ไม่พอเพียงร้อยละ 49.2 และในกลุ่มที่มีรายได้ไม่พอเพียงแก้ปัญหาโดยการกู้ยืมซึ่งพบว่า ร้อยละ 85.8 กู้เงินจากสหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัย รองลงมาร้อยละ 17.3 คือ ยืมเพื่อนโดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย มีเพียงร้อยละ 3.6 ที่ยืมจากญาติ (ตารางที่ 4.1)

2. ข้าราชการทราบว่ามีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ 2 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 95.2 และมองว่าไม่มีผลกระทบต่อจัดการการเงินเดือนร้อยละ 90.0 เมื่อพิจารณาความดีความชอบควรได้รับเงินเดือนหลังจากเลื่อนขั้นภายในเดือนถัดไปร้อยละ 79.0 ส่วนใหญ่จะไม่ทราบถึงขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นร้อยละ 62.2 และมีความคิดเห็นต่อการได้รับเงินเดือนหลังเลื่อนขั้นว่าถ้าข้าราชการร้อยละ 70.2 โดยส่วนใหญ่จะไม่เคยทวงถาม/ติดตามภายหลังการปรับอัตราเงินเดือนร้อยละ 86.0 และ ร้อยละ 57.0 ไม่พึงพอใจต่อกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นในปัจจุบัน (ตารางที่ 4.2)

3. ผลกระทบจากการเบิกจ่ายเงินเดือน ใช้การประเมินค่าของระดับผลกระทบจากการเบิกจ่ายเงินเดือนต่อข้าราชการโดยประเมินตั้งแต่ 0 ถึง 10 คะแนน พบว่า

3.1 ด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว พบว่า ผลกระทบจากการเบิกจ่ายเงินเดือนต่อข้าราชการด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว มีระดับผลกระทบโดยรวมทั้งด้านอยู่ในระดับน้อย โดยมีระดับผลกระทบสูงสุด (คะแนนเฉลี่ย 4.95) ในเรื่องการได้รับเงินเดือนปรับใหม่ใน 3 เดือนถัดไปหลังจากการพิจารณา รองลงมาคือการได้รับเงินเดือนปรับใหม่ในเดือนถัดไปหลังการพิจารณา (คะแนนเฉลี่ย 4.84) และการกู้ยืมเงินมีระดับผลกระทบน้อยที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 3.91)

3.2 ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ผลกระทบจากการเบิกจ่ายเงินเดือนต่อข้าราชการด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีระดับผลกระทบโดยรวมทั้งด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับผลกระทบสูงสุด (คะแนนเฉลี่ย 7.42) ในเรื่องความรักในงานที่ทำ รองลงมาคือความภาคภูมิใจในงานที่ทำ (คะแนนเฉลี่ย 7.05) และในเรื่องความยุติธรรมในหน่วยงานมีระดับผลกระทบน้อยที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 5.62) (ตารางที่ 4.3 และ 4.4)

4. การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว พบว่า

4.1 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ที่มีความพอเพียงของรายได้กับค่าใช้จ่าย ระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัวแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่มีรายได้ไม่พอเพียงกับค่าใช้จ่ายมีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่มีรายได้พอเพียงกับค่าใช้จ่าย ผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับ 3 มีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับ 4, ระดับ 5 และระดับ 6 ส่วนผู้ที่มีเพศ สายงาน ความรับผิดชอบต่อครอบครัว ระดับการศึกษา และอายุราชการแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัวไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.5, 4.6, 4.8 และ 4.10)

4.2 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว จำแนกตามปัจจัยการทำงาน พบว่า ผู้ที่ทราบการประเมินการเลื่อนขั้น และผู้ที่มีผลกระทบจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัวแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่ไม่ทราบการประเมินการเลื่อนขั้นมีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่ทราบการประเมินการเลื่อนขั้น ผู้ที่มีผลกระทบจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่ไม่มีความคิดเห็นต่อการได้รับเงินเดือนหลังเลื่อนขั้นประจำปี ผู้ที่มีการทวงถาม/ติดตามภายหลังการปรับอัตราเงินเดือน และผู้ที่มีความพึงพอใจต่อกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นในปัจจุบันแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัวไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.12)

5. การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พบว่า

5.1 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อกองคร้วแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่ไม่มีสมาชิกในครัวเรือนที่ต้องดูแล มีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่มีสมาชิกในครัวเรือนที่ต้องดูแล ส่วนผู้ที่มีเพศ สายงาน ความพอเพียงของรายได้กับค่าใช้จ่าย ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุราชการแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.13, 4.14 , 4.16 และ 4.18 )

5.2 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ จำแนกตามปัจจัยการทำงาน พบว่า ผู้ที่มีความคิดต่อการได้รับเงินเดือนหลังเลื่อนขั้นประจำปีแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่มีความคิดเห็นว่าการได้รับเงินเดือนหลังเลื่อนขั้นประจำปีไม่ล่าช้า มีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่มีความคิดเห็นว่าการล่าช้า ส่วนผู้ที่ทราบการประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้ที่มีผลกระทบจากการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้ที่ทราบขั้นตอนการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้ที่มีการทวงถาม/ติดตามภายหลังการปรับอัตราเงินเดือน และผู้ที่มีความพึงพอใจต่อกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นในปัจจุบันแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.20)

6. ปัญหาของข้าราชการ คือ เรื่องการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีมากที่สุด(ร้อยละ 30.1) รองลงมาคือ การมีปัญหาด้านขวัญและกำลังใจ(ร้อยละ 27.0) ส่วนที่มีปัญหาน้อยที่สุดคือ การบริหารจัดการการเงินของตนเองและครอบครัว (ร้อยละ 18.7) ( ตารางที่ 4.15 )

## 2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นมีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป/ข้อมูลทางประชากร ข้าราชการส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับ 6 ทั้งนี้เนื่องจากตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง การแต่งตั้งและบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการ สาย ข และ ค มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยดำรงตำแหน่งที่เริ่มต้นจากข้าราชการระดับ 3 เมื่อเงินเดือนถึงขั้นค่าของระดับถัดไปก็จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น และจะได้รับการเลื่อนระดับสูงขึ้นและขึ้นเงินเดือนสูงสุดที่ระดับ 6 ทั้งนี้หากพิจารณาข้อมูลจำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เฉพาะวิทยาเขตหาดใหญ่ มีข้าราชการดำรงตำแหน่งระดับต่าง ๆ ในสายสนับสนุนจำนวน 2,204 คน ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 3 – 6 จำนวน 1,992 คน และเมื่อคัดเฉพาะข้าราชการสายสนับสนุนที่ยกเว้นตำแหน่งพยาบาลของคณะแพทยศาสตร์ จะพบว่า มีข้าราชการดำรงตำแหน่งระดับ 3 จำนวน 31 คน ดำรงตำแหน่งระดับ 4

จำนวน 164 คน ดำรงตำแหน่งระดับ 5 จำนวน 525 คน และดำรงตำแหน่งระดับ 6 จำนวน 505 คน นอกจากนี้ข้อมูลงานวิจัยนี้จะพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุราชการ 11-25 ปี สอดคล้องกับระดับตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งระดับ 6 ซึ่งตามเส้นทางการเลื่อนระดับและขึ้นเงินเดือนสูงขึ้น พบว่า หากข้าราชการดำรงตำแหน่งตั้งต้นจากระดับ 3 ต้องใช้เวลาในการเข้าสู่การดำรงตำแหน่งระดับ 6 ประมาณ 10 ปี นอกจากนี้ ยังพบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงซึ่งสอดคล้องกับอัตราส่วนของข้าราชการชายต่อข้าราชการหญิงของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

2. ด้านค่าใช้จ่ายของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ข้าราชการร้อยละ 49.2 มีรายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย จึงแก้ปัญหาหารายได้ไม่เพียงพอ โดยการกู้ยืม และ ส่วนใหญ่จะกู้เงินจากสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เนื่องจากขั้นตอนในการกู้ยืมไม่ยุ่งยาก อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ก็ต่ำกว่าธนาคารหรือสถาบันการเงินอื่น อีกทั้งมีการได้รับผลตอบแทนการเฉลี่ยคืนจากการกู้เงินตามสัดส่วนดอกเบี้ยเงินกู้ที่จ่ายสำหรับการกู้ทุกประเภทอีกด้วย และสามารถรับเงินกู้ได้รวดเร็ว เช่น การกู้เงินประเภทพิเศษที่ใช้หุ้นสามัญของสมาชิกค้ำประกันในการกู้เงินจะได้รับเงินภายใน 1 วันทำการนับจากวันยื่นหลักฐานการกู้เงิน ส่วนการกู้เงินประเภทสามัญที่ใช้บุคคลค้ำประกันสามารถขอรับเงินภายใน 3 วันทำการนับแต่วันยื่นหลักฐานการกู้เงิน ซึ่งสอดคล้องกับรายงานข้อมูลการเป็นหนี้กับสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ของข้าราชการมหาวิทยาลัย พบว่า เป็นหนี้ทั้งในและนอกระบบจำนวนมาก จึงมีโครงการแปลงสภาพหนี้มาเป็นหนี้กับสหกรณ์แทนเพื่อแก้ปัญหาเงินเดือนไม่เพียงพอกับรายจ่าย และสอดคล้องกับการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา(สพท.) พบว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นหนี้จำนวนมาก และเพื่อเป็นการแก้ปัญหาการเป็นหนี้ของข้าราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดสรรเงินกองทุน กระจายให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประมาณเขตละ 4 ล้านบาท โดยปล่อยกู้ระยะสั้นให้แก่ข้าราชการที่มีเงินเดือนเหลือประมาณ 25 % ของบัญชีเงินเดือน ซึ่งสามารถกู้เงินได้รายละไม่เกิน 20,000 บาท เพื่อนำเงินไปแก้ปัญหาฉุกเฉิน เช่น จ่ายเป็นค่าเทอมบุตรหลาน เป็นต้น และเพื่อเป็นการหมุนเวียนใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน การเป็นหนี้ของข้าราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มักจะเป็นหนี้ยู่ชำระแล้วชำระอีก ไม่สามารถปลดหนี้ได้เป็นหนี้ซ้ำซาก สอดคล้องกับคำกล่าวของ บุญศักดิ์ เจียมปริชา อธิบดีกรมบัญชีกลาง ในฐานะผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการแก้ไขหนี้สินภาคประชาชน ได้กล่าวว่า “กลัวครุเป็นหนี้ซ้ำซาก” เพราะเมื่อแก้ปัญหาหนี้ให้แล้ว ก็มักจะก่อหนี้ขึ้นมาใหม่และกลายเป็นหนี้เสียในที่สุด ศูนย์ปฏิบัติการแก้ไขหนี้สินภาคประชาชน ได้พยายามหากลไกเพื่อตรวจสอบการกลับมาก่อหนี้เสียของประชาชนอีกรอบ โดยเฉพาะหนี้ในระบบจำนวน 1.7 ล้านราย มูลหนี้ 1.3 แสนล้านบาท ที่ได้รับการเจรจาหนี้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว เพราะหากไม่มีเครื่องมือตรวจสอบเกรงว่า จะมีการก่อหนี้ในระบบขึ้นอีกและเป็นปัญหาให้รัฐบาลต้องเข้าไปตามแก้ไขอีก เป้าหมายคือทำอย่างไรให้การแก้ปัญหาหนี้คนจนทั้งในระบบและนอกระบบเป็นไปแบบยั่งยืน ไม่ให้กลุ่มนี้กลับมาเป็นหนี้เสียอีก ก่อนหน้านี้

ธนาคารออมสินได้มีโครงการแก้หนี้สินทั่วประเทศไปแล้วหนึ่งครั้ง โดยในหลักการให้ครุรวบรวมหนี้ทั้งหมดที่มี เช่น หนี้สหกรณ์ หนี้ซื้รถ ซึ่งมีหลักฐานยืนยันชัดเจน เพื่อให้มายื่นกู้ยืมเงินกับธนาคารออมสินเพียงรายเดียวและนำเงินที่ได้ไปคืนเงินกู้ที่ต่าง ๆ ซึ่งธนาคารออมสินปล่อยสินเชื่อในโครงการนี้เป็นเงินหลายหมื่นล้านบาท ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ แต่ลูกค้ากลุ่มนี้ออกมาเป็นหนี้ก็จริงจึงต้องมีการเจรจากับธนาคารออมสินอีกครั้งว่าจะปรับปรุงอย่างไร เพื่อที่ว่าเมื่อปล่อยกู้แล้วมีทางป้องกันไม่ให้เป็นหนี้ก็จริง จะเห็นได้ว่า การเป็นหนี้ของประชาชนมักจะเป็นแบบถาวร หรือเป็นหนี้แล้วก็เป็นอย่างเรื่อย ๆ และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มจำนวนมากขึ้นด้วย สอดคล้องกับรายงานวิจัยของ ырรอง ไทยเจริญ , เกียรติพงศ์ อริยปรัชญา และฐิติมา ชูเชิด งานวิจัยระบุว่า ตั้งแต่ปี 2543-2545 รายได้ทั้งปีของครัวเรือนไทยโดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ยกเว้นไตรมาสแรกของปี 2547 ที่ลดลง ขณะที่หนี้ต่อครัวเรือนยังเพิ่มขึ้นโดยตลอด ส่งผลให้สัดส่วนหนี้ต่อรายได้เพิ่มขึ้นจาก 48% (ของรายได้ต่อปีหลังภาษี) ในปี 2543 เป็น 51% และ 62% ในปี 2545 และ 2547 (เฉพาะไตรมาสที่ 1) ตามลำดับ โดยปัจจัยที่เอื้อต่อการเพิ่มขึ้นของหนี้ภาคครัวเรือนไทยในช่วงที่ 2-3 ปีที่ผ่านมาทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน ในด้านอุปสงค์คือ 1) อัตราดอกเบี้ยต่ำ ทำให้ต้นทุนในการกู้ลดต่ำลง 2) การฟื้นตัวของเศรษฐกิจ ทำให้ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับอนาคตในเรื่องรายได้ดีขึ้น ทำให้ตัดสินใจก่อหนี้มากขึ้น ปัจจัยด้านอุปทานประกอบด้วย ข้อจำกัดในการกู้ยืมลดลง โดยครัวเรือนสามารถเข้าถึงแหล่งสินเชื่อได้มากกว่าในอดีต และสถาบันการเงินให้ความสำคัญกับสินเชื่อส่วนบุคคลมากขึ้น รวมทั้งยังมีนโยบายภาครัฐผ่านสถาบันการเงินเฉพาะกิจโครงการต่าง ๆ โดยปัจจัยหลักที่ทำให้คนมีข้อจำกัดในการกู้ยืมคือ รายได้น้อย ไม่แน่นอน ขาดรายได้และการศึกษาน้อย แต่ในปี 2545-2547 ปัจจัยด้านอุปสงค์ที่เอื้อต่อการกู้ยืมและการลดลงของข้อจำกัดในการกู้ยืม ทำให้ครัวเรือนก่อหนี้มากขึ้นโดยเฉพาะในปี 2545-2547 มีการเพิ่มขึ้นของหนี้มาก กลุ่มอายุ 40-50 ปี เป็นหนี้มากที่สุดคือเป็นหนี้ประมาณ 60% ของรายได้และเป็นการกู้เพื่อที่อยู่อาศัย จะเห็นได้ว่าจากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นแม้ว่าประชาชนจะมีรายได้โดยเฉลี่ยแล้วเพิ่มขึ้น แต่ก็ไม่ได้ทำให้หนี้สินลดลง ตรงข้ามกลับมีหนี้สินเพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจัยที่เอื้อต่อการเป็นหนี้ทั้งปัจจัยด้านอุปสงค์และปัจจัยด้านอุปทาน แสดงว่าศักยภาพในการก่อหนี้มีมากขึ้นนั่นเอง เมื่อเป็นเช่นนี้ก็ทำให้รายได้ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายเนื่องจากปัจจัยดังกล่าว ดังนั้น เพื่อเป็นการไม่ให้เป็นหนี้ ก็จะต้องอยู่อย่างพอเพียง บิ่คแนวทางการดำเนินชีวิตตามกระแสพระราชดำรัสของพระเจ้าอยู่หัว ให้ดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง อยู่อย่างพอมิ พอกิน ประหยัด ไม่ฟุ้งเฟ้อ

3. เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้น พบว่า ข้าราชการ ไม่พึงพอใจต่อกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นในปัจจุบัน เนื่องจาก มีความคิดว่ากระบวนการเบิกจ่ายในปัจจุบันล่าช้า และไม่ทราบขั้นตอนการเลื่อนขั้นเงินเดือน อีกทั้งยังเห็นว่าสมควรที่จะได้รับเงินเดือนที่เลื่อนขึ้นภายในเดือนถัดไป สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สารภี รัตนพงศ์ (2547 : 99) พบว่า มีบุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบถึงรายละเอียดของหลักเกณฑ์ และขั้นตอนการพิจารณาในทางปฏิบัติที่อาจล่าช้าไม่ชัดเจน ทั้งนี้เนื่องมาจาก กระบวนการในการเบิกจ่ายเงินเดือนขั้นใหม่หลังจากการ

พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ในทางปฏิบัติไม่สามารถที่จะเบิกจ่ายเงินเดือนขั้นใหม่ ( เงินเดือนที่ผ่านการเลื่อนขั้นแล้ว ) ได้ทันตามกำหนดการเลื่อนขั้นหรือภายในเดือนถัดไปหลังจากการพิจารณาเลื่อนขั้น เพราะการเบิกจ่ายเงินเดือนขั้นใหม่ จะต้องมีเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ( คำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนลงนามอนุมัติโดยท่านอธิการบดี ) เมื่อไม่สามารถเบิกเงินเดือนเลื่อนขั้นได้ทันกำหนดการเลื่อนขั้นจึงต้องเบิกจ่ายเงินเดือนตกเบิกเลื่อนขั้นก่อน การเบิกจ่ายเงินเดือนตกเบิกเลื่อนขั้น มีขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การจัดทำคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบคือกองการเจ้าหน้าที่ กองการเจ้าหน้าที่จะกำหนดให้คณะ/หน่วยงานส่งผลการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมายังกองการเจ้าหน้าที่เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และจัดทำคำสั่งเลื่อนขั้น ซึ่งระยะเวลาการส่งผลการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจากคณะ/หน่วยงานมายังกองการเจ้าหน้าที่รวมทั้งการจัดทำคำสั่งเลื่อนขั้น ใช้เวลานานพอสมควร เมื่อคำสั่งเลื่อนขั้นผ่านการลงนามอนุมัติโดยท่านอธิการบดีแล้ว ก็จะจัดส่งแจ้งไปยังคณะ/หน่วยงานเพื่อทราบ พร้อมทั้งจัดส่งให้กองคลังเพื่อทำการเบิกจ่ายต่อไป การดำเนินการเบิกจ่าย กองคลังบันทึกรายละเอียดการเลื่อนขั้น ไม่เลื่อนขั้น ลงในโปรแกรมการเบิกจ่ายเงินเดือนตกเบิก จัดทำรายละเอียดการนำส่งเงิน กบข. ตามพระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ สมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ จะต้องมีการหักเงินสะสม กบข. 3 % เบิกจ่ายเงินสมทบ 3 % และเงินชดเชย 2% ของยอดเงินเดือนที่เบิก เพื่อจัดส่งให้กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พร้อมทั้งจัดทำคำขอเบิกเงินจากคลังจังหวัด เมื่อได้รับการอนุมัติเงินจากคลังจังหวัด ทำรายการโอนเงินตกเบิกเข้าบัญชีข้าราชการ เมื่อพิจารณากระบวนการในการเบิกจ่ายดังกล่าว เห็นได้ว่า จะต้องมีการวางแผนและบริหาร/จัดการให้เหมาะสม กำหนดขั้นตอนให้ชัดเจนและกระชับยิ่งขึ้น เพื่อที่จะสามารถดำเนินการเบิกจ่ายเงินเดือนขั้นใหม่ได้ทันตามกำหนดเวลาการเลื่อนขั้นหรืออย่างช้าก็ภายในเดือนถัดไปหลังการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และจะต้องมีการประชาสัมพันธ์กระบวนการเบิกจ่ายหรือขั้นตอนการเบิกจ่ายให้บุคลากรทราบ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งเป็นการพัฒนาคุณภาพการบริการและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. ด้านผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการได้รับเงินเดือนเลื่อนขั้นล่าช้า พบว่า ผลกระทบของการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นมีผลกระทบต่อการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัวโดยรวมทั้งด้านอยู่ในระดับน้อย ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากสามารถกู้เงินจากสหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัยได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว และยืมเพื่อน/ญาติโดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย เป็นการแบ่งเบาภาระและผ่อนปรนความเดือดร้อนเบื้องต้นได้ ส่วนผลกระทบของการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นมีผลกระทบต่อข้าราชการด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคคลทุกคนทำงานก็เพื่อหวังสิ่งตอบแทนจาก การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ในรูปของเงินเดือนด้วยกันทั้งนั้น และยังเป็นสิ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าของบุคคลอีกด้วย เมื่อบุคคลได้รับรู้การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนล่าช้า ก็จะมีผลกระทบต่อสภาวะของจิตใจและส่งผลกระทบต่อการทำงานเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี Herzberg two-factor theory motivators-hygiene ของ Herzberg ว่า การจ่ายเงินเดือนนั้น

สามารถโยงกับผลงานโดยตรงแล้ว เงินจะเป็นแรงจูงใจหรือตัวกระตุ้นที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับว่า ขวัญและกำลังใจ เป็นตัวช่วยกำกับผลักดันให้บุคคลมีความเข้าใจ กระตือรือร้น ตลอดจนมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยทางด้านวัตถุ และปัจจัยทางด้านมนุษย์ ซึ่งปัจจัยทางด้านวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ สำหรับปัจจัยทางด้านมนุษย์ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานอ้างอิง เกลีน (Glen , 1966 : 214 - 218 อ้างใน สุขใจ คชเสน , 2543 :17) อีกทั้งยังสอดคล้องกับการวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ เชื้อสมบุญ ( 2536 : บทคัดย่อ ) ได้ศึกษาเรื่องเงินเดือนกับค่าครองชีพของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน พบว่า ปัญหาเงินเดือน ค่าครองชีพ มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน และมีผลต่อคุณภาพการทำงาน ส่งผลไปถึงแนวโน้มการประพฤตินิยมชอบหรือการฝ่าฝืนวินัยของข้าราชการตำรวจอีกด้วย

5. การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ที่มีเพศ ชายงาน ความรับผิดชอบต่อครอบครัว ระดับการศึกษา และอายุราชการแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัวไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ที่มีความพอเพียงของรายได้กับค่าใช้จ่าย และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินและครอบครัวแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีรายได้ไม่พอเพียงกับค่าใช้จ่ายมีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่มีรายได้พอเพียงกับค่าใช้จ่าย ผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับ 3 มีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับ 4 , ระดับ 5 และระดับ 6 ผลการศึกษาปรากฏเช่นนี้เนื่องจากเมื่อระดับตำแหน่งสูงขึ้นก็จะทำให้มีเงินเดือนหรือรายได้สูงตามไปด้วย ซึ่งรายได้มีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว สอดคล้องกับสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2547) ได้สำรวจภาวะการครองชีพของข้าราชการพลเรือนสามัญสังกัดคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระดับ 1-10 ทั่วประเทศ พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ยังมีรายได้เพียงพอกับรายจ่าย ยกเว้นข้าราชการระดับ 1-2 ที่รายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย ข้าราชการมากกว่าร้อยละ 80 มีหนี้สินและยังเป็นข้าราชการระดับสูงจะมีภาระหนี้มากกว่าข้าราชการระดับล่าง ขณะที่ข้าราชการระดับ 3-5 มีสัดส่วนของผู้ที่เป็นหนี้มากที่สุดร้อยละ 83.2 รองลงมาคือ ข้าราชการระดับ 6-8 ร้อยละ 81.0 ข้าราชการระดับ 1-2 ร้อยละ 75.1 และข้าราชการระดับ 9-10 ร้อยละ 41.6 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำนวนเงินที่เป็นหนี้ พบว่า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น เมื่อพิจารณาตามกลุ่มระดับตำแหน่ง พบว่า ค่าใช้จ่ายของครอบครัวข้าราชการมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีข้อสังเกตว่าครอบครัวข้าราชการระดับ 1-2 มีสัดส่วนค่าอาหารและเครื่องดื่มสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 28.1 ของค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น ขณะที่ครอบครัวข้าราชการระดับ 9-10 มีสัดส่วนค่าอาหารและเครื่องดื่มต่ำที่สุด คือ ร้อยละ 18 และในทางกลับกัน พบว่า ครอบครัวข้าราชการระดับ 9-10 มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการศึกษาสูงสุด ร้อยละ 15.1 ขณะที่ครอบครัวข้าราชการระดับ 1-2 มีสัดส่วนต่ำสุด ร้อยละ 6.6 สำหรับค่าซื้อยานพาหนะ เครื่องเรือน และเครื่องใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์เคลื่อนที่

จะสูงมากในข้าราชการระดับ 3-5 และระดับ 6-8 คือ ร้อยละ 19.3 และ 16.9 ตามลำดับ และนอกจากค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าและบริการ รวมทั้งอาหารและเครื่องดื่มแล้ว ครอบครัวของข้าราชการยังมีรายจ่ายเพื่อการสะสมทุนและเงินออมเฉลี่ย 4,541 บาทต่อครอบครัว ซึ่งในจำนวนนี้เกือบครึ่งหนึ่งร้อยละ 47 เป็นค่าผ่อนชำระบ้านและที่ดิน โดยมีสัดส่วนค่อนข้างสูงในครอบครัวข้าราชการระดับ 3-8 ในขณะที่ครอบครัวข้าราชการระดับ 9-10 มีสัดส่วนของเงินออมประเภทต่าง ๆ และค่าซื้อหุ้น/หลักทรัพย์ ซื้อพันธบัตรสูงถึงร้อยละ 51 และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุรศักดิ์ บุคคา ( 2531 : 93-96 ) พบว่า การกระทำผิดวินัยของข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขส่วนใหญ่จะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้แก่ อายุยังน้อย (ไม่เกิน 30 ปี) การศึกษาดำกว่าปริญญาตรี เงินเดือนน้อย ระดับตำแหน่ง 1-3 อายุราชการไม่เกิน 10 ปี มีความจำเป็นในการหารายได้ให้เพียงพอต่อการครองชีพ จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงว่า ความพอเพียงของรายได้กับค่าใช้จ่าย และระดับตำแหน่ง มีผลกระทบต่อการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว

6. การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านการจัดการการเงินของข้าราชการและครอบครัว จำแนกตามปัจจัยการทำงาน พบว่า ผู้ที่ทราบการประเมินการเลื่อนขั้น และผู้ที่มีผลกระทบจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินและครอบครัวแตกต่างกัน โดยผู้ที่ไม่ทราบการประเมินการเลื่อนขั้นมีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่ทราบการประเมินการเลื่อนขั้น ผู้ที่มีผลกระทบจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับผลกระทบจากการเลื่อนขั้นเงินเดือน ส่วนผู้ที่ทราบขั้นตอนการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้ที่มีความคิดเห็นต่อการได้รับเงินเดือนหลังเลื่อนขั้นประจำปี ผู้ที่มีการทวงถาม/ติดตามภายหลังการปรับอัตราเงินเดือน และผู้ที่มีความพึงพอใจต่อกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นในปัจจุบันแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านการจัดการการเงินและครอบครัวไม่แตกต่างกัน ผลการศึกษานี้เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ข้าราชการมีภาวะการครองชีพ ความต้องการขั้นพื้นฐานในสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต และระบบการบริหารหรือการจัดการการเงินของตนเองและครอบครัวที่ไม่แตกต่างกัน คือส่วนใหญ่จะแก้ปัญหาหารายได้ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายโดยการกู้เงินจากสหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัย

7. การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อครอบครัวแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยผู้ที่ไม่ใช่สมาชิกในครัวเรือนที่ต้องดูแล มีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่เป็นสมาชิกในครัวเรือนที่ต้องดูแล ส่วนผู้ที่มีเพศชายงาน ความพอเพียงของรายได้กับค่าใช้จ่าย ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุราชการแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า แม้ผู้ที่มีเพศ ชายงาน ความพอเพียงของรายได้กับค่าใช้จ่าย ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุราชการแตกต่างกัน ก็มีปัญหาในด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รังสรรค์ ดันเจริญ ( 2534 : บทคัดย่อ ) พบว่า ข้าราชการกรมการปกครอง ระดับ



1-5 ส่วนใหญ่มีสภาพกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ปัจจัยภูมิหลังของข้าราชการ ได้แก่ เพศ อายุตัว ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ปัจจุบัน และระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับสภาพกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ นันทเดช ย้อยนวล ( 2541 : บทคัดย่อ ) พบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ตำแหน่ง การนับถือศาสนา ภูมิลำเนาเดิม ความสามารถทางภาษา รายได้ ขนาดสถานีตำรวจที่ปฏิบัติงานและประสบการณ์ในการทำงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้แตกต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ อรสา รุ่งปีเตอร์รังสี ( 2530 : 62 – 63 ) พบว่า ตัวแปรด้านอายุราชการ ระดับการศึกษา การฝึกอบรม (ต่างประเทศ) ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และ ลักษณะทางประชากร ได้แก่ อายุ อายุราชการ ระดับตำแหน่ง ตำแหน่งบริหาร การฝึกอบรม ( ในประเทศและต่างประเทศ ) ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล และสอดคล้องกับการศึกษาของ เจษฎา เจษฎาภินันท์ ( 2544 : บทคัดย่อ ) พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราวประจำเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า อุทยานเสด็จในกรม กรมหลวงชุมพร (ทิศเหนือ) : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้ปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายด้วยการป่าไม้ ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจในระดับสูง และ ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับขวัญและกำลังใจไม่แตกต่างกัน

8. การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ จำแนกตามปัจจัยการทำงาน พบว่า ผู้ที่มีความคิดเห็นต่อการได้รับเงินเดือนหลังเลื่อนขั้นประจำปีแตกต่างกัน มีผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีความคิดเห็นว่าการได้รับเงินเดือนหลังเลื่อนขั้นประจำปีไม่ต่ำซ้ำ มีคะแนนเฉลี่ยผลกระทบสูงกว่าผู้ที่มีความคิดเห็นว่าต่ำซ้ำ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่า การพิจารณาความดีความชอบ มีรูปแบบ ระเบียบ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาที่ไม่ชัดเจน ระบบการพิจารณานั้นเฉพาะการเขียนภาระงานมากกว่าการประเมินจากผลงานจริง เกณฑ์ตัดสินไม่ยุติธรรม ขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการต่ำซ้ำมาก การพิจารณากระชั้นชิด ขั้นตอนในการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นต่ำซ้ำ บุคลากรมีปริมาณงานมากภายใต้เวลาที่จำกัด ทำให้ขาดความคิดสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยไม่เปิดโอกาสให้ตำแหน่งพนักงานมีความก้าวหน้า ข้าราชการสาย ข และ ค ต้องรับผิดชอบงานหนัก ขวัญและกำลังใจในการทำงานมีน้อย กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าคณะ/หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับข้าราชการสาย ข และ ค ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน การมอบหมายงานหลายอย่าง ทำให้งานดำเนินไปด้วยความต่ำซ้ำ เมื่อกลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเช่นนี้ ก็จะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

9. จากการศึกษาปัญหาของข้าราชการ โดยการสัมภาษณ์ พบว่า ปัญหาของข้าราชการ (1) ด้านการพิจารณาความดีความชอบหรือด้านการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีมากที่สุด เนื่องจากข้าราชการ

การเห็นว่า หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน พิจารณาที่ตัวบุคคลมากกว่าหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เกณฑ์การตัดสินขาดความยุติธรรม ขาดความเสมอภาค ใช้ระบบอุปถัมภ์ เห็นแก่พวกพ้อง การพิจารณาไม่ได้ประเมินจากผลงานจริง คำนึงถึงแต่การเขียนภาระงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สารภี รัตนพงศ์ (2547 : 101) พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือน ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าสำคัญที่สุด 3 อันดับคือ ไม่เป็นธรรม ขาดความยุติธรรม บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ฯ และหลักเกณฑ์เงื่อนไขไม่ชัดเจน อาจเป็นเพราะว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละคณะ/หน่วยงานยังไม่ได้กำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ผลงานหลักของแต่ละตำแหน่งหรือบุคคลให้ชัดเจน ซึ่งรวมถึงการกำหนด KPIs เกณฑ์กลางของมหาวิทยาลัยด้วย ผู้บังคับบัญชาบางหน่วยงานอาจยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจนในเรื่องหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กลิ่นจมา กฤติยาโชติปกรณ์ (2538 ) พบว่า หลักเกณฑ์ที่ใช้ประกอบการพิจารณาส่วนใหญ่ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎ ก.พ. แต่ยังไม่เหมาะสม เนื่องจากมีข้อกำหนดทางปฏิบัติที่ไม่ละเอียด สมควรที่มหาวิทยาลัยจะได้ออกกฎเกณฑ์ภายในเพิ่มเติม และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชลิตา สรมณีและคณะ (2522 : 319-321) พบว่า การพิจารณาความดีความชอบของหน่วยราชการไทย ส่วนใหญ่มิได้มีวิธีการปฏิบัติที่แน่นอน คือ มีการใช้วิธีปฏิบัติต่าง ๆ กัน เช่น มีทั้งที่ใช้วิธีการที่ไม่เปิดเผยมากกว่าวิธีการเปิดเผย ใช้วิธีที่ไม่มี การติดตามผลงานโดยสม่ำเสมอตลอดปีมากกว่าวิธีการติดตามผลงานโดยสม่ำเสมอตลอดปี ไม่มีการประเมินค่าเป็นตัวเลขมากกว่ามีการประเมินค่าเป็นตัวเลข (2) ปัญหาอันดับรองคือ ปัญหาผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจ ผลกระทบต่อการทำงาน มีผลกระทบค่อนข้างมาก ในเรื่องผลกระทบต่อความรักในการทำงานมีผลกระทบสูงสุด รองลงมาคือผลกระทบต่อความภาคภูมิใจในงานที่ทำ สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ สมพงษ์ เกษมสิน ( 2521 : 342 – 343 ) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกำลังขวัญ ได้แก่ การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดี ก็ยอมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน มีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงาน ด้วยความขยันขันแข็ง มีความมั่นใจและมีกำลังขวัญดี และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ( 2539 : 97 – 103 อ้างถึงใน สุขใจ คชเสน 2543 : 46 ) พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และปัจจัยที่บั่นทอนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การพิจารณาความดีความชอบ รองลงมาคือความก้าวหน้าในขั้นเงินเดือน โอกาสเลือกหรือเปลี่ยนงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และการแต่งตั้งโยกย้าย

9.1 ด้านหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ได้มีผู้ให้ทัศนะที่มีทั้งสอดคล้องกันและแตกต่างกัน ทัศนะที่สอดคล้องกัน ( 1 ) การศึกษาของ สมคิด สิทธิศร (2530:102) ได้ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนคณาจารย์ตามทัศนะของผู้บริหารและคณาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ผู้บริหาร

และอาจารย์เห็นด้วยอย่างยิ่งที่นำความรู้ ความสามารถในการสอน ความอดสาหัส มาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ อีกทั้งควรชี้แจงให้อาจารย์ทราบถึงนโยบายต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติเป็นไปในแนวเดียวกัน และ การพิจารณาควรถือเป็นความลับ ( 2 ) รังสรรค์ บัวจุม ( 2533 : 96 – 104 ) พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ผู้บริหารเห็นด้วยอย่างยิ่งที่นำความรู้ ความสามารถ ความอดสาหัส มาประกอบการพิจารณา และควรพิจารณาเป็นความลับ อีกทั้งให้นำวันลามาประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วย ส่วนทัศนคติที่ขัดแย้งกัน คือ ผลการศึกษาของ คูนท์ (Kooontz 1971 : 5 ) และ อุทุมพร ทองอุไทย ( 2523 : 15 ) เสนอว่า การพิจารณาความดีความชอบควรทำอย่างเปิดเผยเป็นปรนัย เชื่อถือได้ จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงว่า มีผู้เสนอเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยคิดว่าแต่ละวิธีมีทั้งข้อดีและข้อที่ควรพิจารณาหรือควรตระหนัก การพิจารณาความดีความชอบอย่างเปิดเผยทำให้เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และเชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่ สิ่งที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมและเป็นข้อที่พึงตระหนัก คือ จะต้องมีการอภิปรายว่า เหตุใดที่ไม่สมควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบ อาจจะทำให้บุคลากรเสียขวัญก็เป็นได้ เพราะบางคนไม่ยอมรับความเป็นจริง ส่วนวิธีการพิจารณาแบบลับ ข้อดีคือ จะมีการอภิปรายเฉพาะในกลุ่มผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีโอกาสทราบ ส่วนข้อที่พึงตระหนัก คือ ทำให้เกิดคำถามหรือเป็นปริศนาในกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาว่าเหตุผลใดที่ไม่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยก็ควรจะศึกษาว่าแต่ละวิธีมีข้อดี ข้อควรพิจารณา เป็นอย่างไร และควรจะใช้วิธีการใดที่เหมาะสม โดยการทำประชาพิจารณ์ในมหาวิทยาลัยจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรผู้มีส่วนได้เสีย ผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานทุกฝ่าย เป็นต้น

9.2 ปัญหาเรื่องเงินเดือนที่ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย นอกจากส่งผลกระทบต่อการจัดการการเงินของตนเองและครอบครัว ที่เรียกว่า “ปัญหาทางเศรษฐกิจ” แล้ว ยังส่งผลกระทบต่อการทำงานอีกด้วยสอดคล้องกับการศึกษาของ อุดลย์ วราเอกศิริ ( 2528 : บทคัดย่อ ) พบว่า สาเหตุของการกระทำผิดวินัยของข้าราชการครูสังกัดกรมสามัญศึกษาระหว่างปี พ.ศ.2525–2526 มาจาก ความไม่เข้าใจระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ ปัญหาทางเศรษฐกิจ เจตนากระทำผิด ขาดคุณธรรมศีลธรรม ความลุ่มหลงต่ออบายมุข ปัญหาทางอารมณ์และสังคม โอกาสเปิดช่องล่อใจและการประพฤติปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุชน จุฑาทิพย์ ( 2525 : บทคัดย่อ อ้างใน สุขใจ คชเสน 2543 : 93 ) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการ คือ ปัจจัยด้านรายได้จากการทำงานไม่เพียงพอกับรายจ่าย และ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประทีปเด่น เวศกาวิ ( 2535 : บทคัดย่อ อ้างใน สุขใจ คชเสน 2543 : 93 ) พบว่า ปัจจัยเรื่องความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงานมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

### 3. ปัญหาและข้อเสนอแนะ ของกลุ่มตัวอย่าง

#### สภาพปัญหา

เมื่อพิจารณา ผลกระทบของกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขึ้นต่อข้าราชการ พบว่า ส่งผลกระทบต่อทั้งด้านการจัดการเงินของข้าราชการ/ครอบครัว และด้านการปฏิบัติงาน ก่อนข้างสูง ซึ่งแยกเป็นประเด็นของปัญหาได้ดังนี้

1. การพิจารณาความดีความชอบ ( ขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงาน ) พบว่า
  - ระเบียบ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน
  - ระบบการพิจารณาเน้นเฉพาะการเขียนภาระงานมากกว่าการประเมินจากผลงานจริง
  - เกณฑ์ตัดสินยังไม่ยุติธรรม
  - ขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการล่าช้ามาก
  - การพิจารณากระชั้นชิด ล่าช้า
2. ขั้นตอนในการเบิกจ่ายเงินเดือน พบว่า
  - การเบิกจ่ายล่าช้า เพราะขั้นตอนที่ยุ่งยาก
3. การบริหารจัดการการเงินของตนเองและครอบครัว พบว่า
  - การจ่ายเงินล่าช้า เช่น เงินค่าเวรออกช้า
4. ด้านขวัญและกำลังใจ พบว่า
  - มีปริมาณงานมากมาย ภายได้เวลาที่จำกัด ทำให้ขาดความดีความชอบ
  - ระเบียบของมหาวิทยาลัยไม่เปิดโอกาสให้ตำแหน่งพนักงานมีการก้าวหน้า แต่เปิดโอกาสให้ตำแหน่งอื่น ๆ ก้าวหน้าขึ้น
  - ข้าราชการสาย ข ค ต้องรับผิดชอบงานหนัก แต่ขวัญและกำลังใจในการทำงานมีน้อย เนื่องจากคณะไม่ให้ความสำคัญกับสาย ข ค
  - การพิจารณาบางครั้งไม่พิจารณาความดีความชอบในภาพรวม จะพิจารณาเป็นจุด ๆ
  - ผู้บังคับบัญชาไม่ดำเนินการวิธีการสร้างขวัญกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่ควร บางครั้งไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน
  - การมอบหมายงานหลายอย่าง ทำให้งานหลักดำเนินไปด้วยความล่าช้า

#### ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ของกลุ่มตัวอย่างและผู้วิจัย

กระบวนการแก้ปัญหาทั้งด้านการพิจารณาความดีความชอบ การเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขึ้น การบริหารจัดการการเงิน ขวัญและกำลังใจ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ด้านผู้นำ/ผู้บริหารและด้านกลุ่มตัวอย่าง สรุปได้ดังนี้

## ด้านผู้นำ/ผู้บริหาร

- การพิจารณาความคิดเห็นความชอบที่ผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารและทางมหาวิทยาลัย ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่แน่นอน และกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาค่อนข้างสั้น โดยกำหนดให้คณะ/หน่วยงาน ส่งผลการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนไปยังกองการเจ้าหน้าที่จากที่ใช้เวลา 1 เดือนเป็นครั้งเดือน เป็นต้น หรือภายในระยะเวลาที่กองการเจ้าหน้าที่สามารถออกคำสั่งเลื่อนขั้นและสามารถส่งคำสั่งเลื่อนขั้นไปยังกองคลังภายในวันที่ 15 ของเดือนมีนาคม สำหรับการเลื่อนขั้นตั้งแต่ 1 เมษายน และ ภายในวันที่ 15 กันยายน สำหรับการเลื่อนขั้นตั้งแต่ 1 ตุลาคม ของปีนั้น ๆ
- ผู้บังคับบัญชาทุกคนจะต้องมีความยุติธรรมในการพิจารณา ไม่เห็นแก่พวกพ้อง ให้ความสำคัญเสมอกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน
- การเบิกจ่ายเงิน ควรมีการปรับระบบการจัดการ และควรมีการพัฒนาระบบให้ใช้เวลาในการเบิกจ่ายให้เร็วขึ้น เช่น ข้าราชการได้รับเงินเดือนใหม่ตรงตามกำหนดเวลาการเลื่อนขั้นหรืออย่างช้าข้าราชการได้รับเงินเดือนใหม่ในเดือนถัดไป โดยกองการเจ้าหน้าที่จะต้องจัดส่งคำสั่งเลื่อนขั้นไปยังกองคลังตามกำหนดข้างต้น
- หน่วยงานต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อผู้ปฏิบัติจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้อง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับข้าราชการสายงานอื่นๆปริมาณงานกับเวลาที่ส่งงานไม่สมดุลกัน งานบางอย่างต้องใช้เวลาและความสามารถเฉพาะตัว

## การแก้ปัญหาโดยตนเอง

- การยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติสืบต่อกันมานาน ทั้งในด้านนโยบายและการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน
- การจัดการการเงินในครัวเรือน โดยการประหยัด และเศรษฐกิจพอเพียง การกู้ยืม การนำเงินออมมาบริหารจัดการ การประหยัดในครัวเรือน

## ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง ผลกระทบของกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นต่อข้าราชการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนซึ่งเป็นเอกสารสำคัญประกอบการเบิกจ่าย

- ควรลดขั้นตอนหรือระยะเวลาในการจัดทำคำสั่ง
- ระบุ หรือ กำหนดวันออกคำสั่ง
- ประกันคุณภาพระบบการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ (ขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงาน)

2. การให้บริการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้น
  - ควรมีการกำหนดขั้นตอนให้ชัดเจน และกระชับยิ่งขึ้น
  - ประชาสัมพันธ์กระบวนการเบิกจ่ายผ่านกระดานข่าวเป็นระยะ ๆ
  - จัดทำคู่มือกระบวนการเบิกจ่าย จัดส่ง ไปยังคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย
  - พัฒนา ปรับปรุง และควบคุมคุณภาพระบบการเบิกจ่าย
3. ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

#### ด้านผู้นำ/ผู้บริหาร

- ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนอย่างแน่นอน และมีความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้น
- ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานทุกคนในการแสดงความคิดเห็น
- สร้างโอกาสความก้าวหน้า ในอาชีพให้กับผู้ปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้แบบสอบถามควบคู่กันไปด้วย เพื่อจะได้เปรียบเทียบหรือพิจารณาความคิดเห็นในส่วนของเจ้าหน้าที่ การสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและผู้เกี่ยวข้องจะทำให้ทราบว่า อุปสรรคในการเบิกจ่ายเงินเดือนเลื่อนขั้นไม่ทันกำหนดเวลาการเลื่อนขั้นนั้นเป็นเพราะอะไร จะได้หาแนวทางกำหนดร่วมกัน เพื่อให้สามารถเบิกจ่ายได้ทันตามกำหนดเวลาการเลื่อนขั้น เช่น ระหว่างคณะ/หน่วยงานกับกองการเจ้าหน้าที่ หรือระหว่างกองการเจ้าหน้าที่กับกองคลัง เป็นต้น

2. ควรมีการสำรวจความคิดเห็นในเชิงลึก เช่น การสัมภาษณ์หัวหน้างานหรือผู้บริหาร เพื่อนำมาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร

3. ควรทำการศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ เพื่อการติดตามผล การติดตามผลจะทำให้ทราบว่า แนวทางที่กำหนดร่วมกันนั้นได้ผลตามเป้าหมายหรือไม่ หรือบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ หากไม่สามารถบรรลุสิ่งที่ต้องการได้ จะได้หาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาต่อไป