

379.118
ม 173 ป
ร.3

ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ

ปริญญานิพนธ์
ของ
มนัสสวัสดิ์ เกษบุญชู

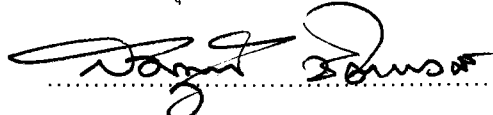
26 ก.ค. 2543

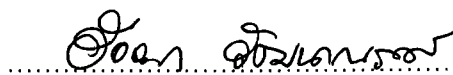
เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา
พฤษภาคม 2543

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

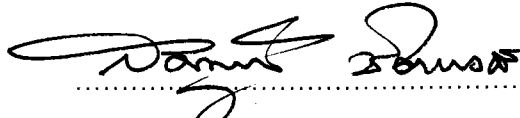
คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานีพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก
การอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

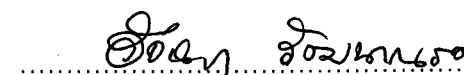
คณะกรรมการควบคุม

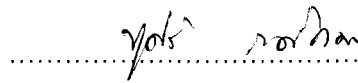
.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์)

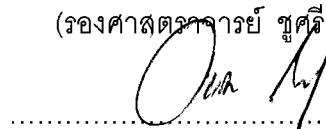
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนานรงค์)

คณะกรรมการสอบ

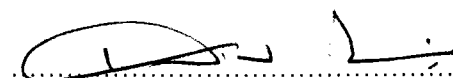
.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนานรงค์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ สุทธิ วงศ์รัตนะ)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.อรรณพ โพธิสุข)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานีพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

วันที่ 12 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2543

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ชิตพงศ์ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ชูศรี วงศ์รัตน์ และ อาจารย์ ดร.อรรณพ โพธิสุข ที่ร่วมเป็นกรรมการสอบปากเปล่า รวมทั้งคณาจารย์แผนกการอุดมศึกษา ทุกท่าน ซึ่งให้คำแนะนำ แนวคิด ตลอดจนตรวจแก้ไขสิ่งต่าง ๆ จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจ แนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์ (รศ.ทพ.ดร.ยุทธนา ปัญญางาม) ที่ให้โอกาสและสนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงิน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม คุณสมศักดิ์ เอี่ยมคงสี ผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่กรุณาให้ทุนการศึกษา และเป็นพระมหากรุณาธิคุณล้นเกล้าหาที่สุดมิได้ ที่ผู้วิจัยได้รับทุนสิรินธร ปี 2542 เป็นทุนในการทำปริญญานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ พ.จ.อ.วิศิษฐ์ คุณเบญจา เกษบุญชู คุณมนัสวี ธาดาสีห์ คุณกรรชิต เสถียร

ขอขอบคุณ คุณนัทธี เกษบุญชู เพื่อน ๆ และผู้ร่วมงาน คณะทันตแพทยศาสตร์ ทุกคนที่ให้งำลังใจและช่วยเหลือมาตลอด จึงทำให้งานวิจัยสำเร็จลงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณต่อผู้วิจัยทุกท่าน

มนัสสวัสดิ์ เกษบุญชู

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
สมมติฐานการวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ความหมายของงบประมาณ	9
ความสำคัญของงบประมาณแผ่นดิน	10
หลักการงบประมาณแผ่นดิน	11
นโยบายงบประมาณแผ่นดิน	13
ระบบงบประมาณ	13
กระบวนการงบประมาณแผ่นดิน	24
กระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	34
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	43
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	43
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	44
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล	46
การวิเคราะห์ข้อมูล	46
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48

บทที่	หน้า
5. สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	72
ความมุ่งหมายของการวิจัย	72
วิธีดำเนินการวิจัย	72
การวิเคราะห์ข้อมูล	73
สรุปผลการวิจัย	73
อภิปรายผล	74
ข้อเสนอแนะ	81
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	82
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	89
ภาคผนวก ก หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม	90
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	92
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม.....	104
ประวัติย่อของผู้วิจัย	106

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงาน.....	43
2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ การทำงาน.....	49
3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	50
4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาทางการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ด้านการจัดทำงบประมาณ เป็นรายข้อ.....	51
5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ เป็นรายข้อ.....	54
6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ เป็นรายข้อ.....	57
7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ด้านการควบคุมงบประมาณ เป็นรายข้อ.....	59
8 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	61

ตาราง	หน้า
9 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	62
10 การเทียบเคียงปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	63
11 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลางมีต่อปัญหา การปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณ.....	64
12 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลางมีต่อปัญหา การปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการอนุมัติงบประมาณ.....	65
13 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลางมีต่อปัญหา การปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริหารงบประมาณ.....	66
14 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลางมีต่อปัญหา การปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการควบคุมงบประมาณ.....	67
15 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณ.....	68
16 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการอนุมัติงบประมาณ.....	69
17 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริหารงบประมาณ.....	70
18 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการควบคุมงบประมาณ.....	71

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ขั้นตอนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี.....	32
2 วงจรงบประมาณ.....	33

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

งบประมาณมีความสำคัญต่อการบริหารงานของหน่วยงานเป็นอย่างมาก เพราะนอกจากเป็นทรัพยากรในการบริหารงานแล้ว การบริหารการเงินและงบประมาณ ยังต้องจัดทำและใช้จ่ายเงินของส่วนราชการให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้งบประมาณยังใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหาร ในการควบคุม กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการให้เป็นไปตามแผนงาน งาน และโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน (อมรา ศรีศษ. 2535 : 1)

การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การจัดบุคคล การประสานงาน และการบริหารงบประมาณ (Gulick and Urwick. 1937 : 13) การกำหนดงบประมาณ เป็นการดำเนินงานหลังจากการจัดวางแผนโครงการและงานต่าง ๆ ซึ่งอยู่ในกรอบครอบคลุมของแผนงานนั้น ๆ โดยแสดงออกในรูปของตัวเงินทั้งหมด งบประมาณมีความสำคัญต่อองค์การ ในการพิจารณานโยบายพื้นฐานล่วงหน้า ซึ่งทำให้เห็นความรับผิดชอบ และหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องดำเนินการให้บรรลุจุดหมายขององค์การ อีกทั้งยังถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารขององค์การทุกระดับต้องมีส่วนในการกำหนดเป้าหมาย เลือกสรรวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และงบประมาณยังแสดงให้เห็นความมีประสิทธิภาพหรือขาดประสิทธิภาพ ตลอดจนชี้ให้เห็นความก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์การ (ไกรยุทธ วีรยาคีรินทร์. 2528 : 13)

กระบวนการงบประมาณ มีขั้นตอนในการดำเนินงานเริ่มตั้งแต่ การจัดทำงบประมาณ (Budget Preparation) การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption) การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) และการควบคุมงบประมาณ (Budget Control) (เกริกเกรียงติ พิพัฒน์เสรีธรรม. 2538 : 392 - 393) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาในภาครัฐบาลต้องดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณ โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2503 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2511 (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2517 (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2534 ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 203 และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2525 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2533 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2536 ภายใต้การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา รัฐจึงสนับสนุน งบประมาณที่เรียกว่า งบประมาณแผ่นดิน ให้แก่ทุกสถาบัน ในขณะที่แต่ละสถาบันก็มีเงินนอกงบประมาณอีกส่วนหนึ่งที่ใช้สำหรับการบริหารงาน เรียกว่า งบประมาณเงินรายได้ ประกอบด้วย ค่าธรรมเนียม

เงินผลประโยชน์ เงินอุดหนุน เงินรับฝาก และเงินบริจาค เงินรายได้จากการจัดกิจกรรมบริการวิชาการ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2541 : 3) ซึ่งรายได้จากเงินนอกงบประมาณทุกประเภทเหล่านี้ กฎหมายกำหนดให้ยกเว้นไม่ต้องนำส่งเข้าเป็นรายรับของงบประมาณแผ่นดิน (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2541 : 3 - 4)

ปัญหาการใช้งบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย มีทั้งการใช้จ่ายเงินรายจ่ายจากงบประมาณแผ่นดินตามหมวดและรายการรายจ่ายเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ว่าด้วยการเบิกจ่ายและระเบียบของทางราชการว่าด้วยการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นที่ว่าการบริหารงานบุคคล และนอกจากนี้ยังต้องเป็นไปตามวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเป็นการเฉพาะเรื่อง และมีอยู่ค่อนข้างมากเป็นต้นว่าที่ต้องยึดวิธีปฏิบัติตามที่กำหนดโดยมติคณะรัฐมนตรี การใช้จ่ายเงินหมวดรายจ่ายและรายการเหล่านี้ไม่มีวิธีปฏิบัติเป็นอย่างอื่น เนื่องจากการที่ยังยึดว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐยังคงเป็นส่วนราชการในกระทรวง ทบวง กรมของรัฐบาล ดังนั้นนอกจากต้องปฏิบัติตามกรอบและขอบเขตของระเบียบทางราชการแล้ว ยังต้องรักษาและยึดวิธีปฏิบัติที่รัดกุมอย่างมาก ซึ่งรวมไปถึงแบบฟอร์ม ปริมาณงานเอกสาร ขั้นตอนในการเบิกจ่ายและการผ่านเรื่องเป็นลำดับขั้น จึงใช้เวลาค่อนข้างมาก และผู้ปฏิบัติมักยึดค่านิยมและทัศนคติที่เป็นระบบราชการอย่างแน่นหนา ซึ่งเมื่อระบบราชการได้รับการออกแบบใช้สำหรับป้องกันการรั่วไหลและทุจริตแน่นอนมากเท่าใด ก็ยิ่งพบว่าเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติภารกิจของการอุดมศึกษามากเท่านั้น เช่น การเบิกจ่ายเงินเดือนอาจารย์ต้องรอขั้นตอนของการบรรจุ การขอกำหนดอัตราเงินเดือน การตั้งบัญชีถือจ่ายและการวางฎีกาเบิกจ่ายเงินเดือน ทำให้ต้องใช้เวลาไม่น้อยกว่า 6 เดือนกว่าที่บุคคลนั้นจะได้รับเงินเดือนจริงเป็นต้น นอกจากนี้ปัญหาที่วิกฤติที่สุดของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในปัจจุบันคือ ความไม่เพียงพอในจำนวนเงินทุนจากทุกแหล่งรวมกัน ระดับความวิกฤติรุนแรงมากในบางสถาบันที่ได้รับการสถาปนาขึ้นมาใหม่ในระยะหลัง ที่ยังคงรูปแบบสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการ ทั้งนี้ประเด็นที่ชี้ชัดได้ว่าแต่ละสถาบันได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ หรือไม่นั้นคงทำได้ยาก เนื่องจากต้องอาศัยมาตรฐานในการบ่งชี้ความสมบูรณ์ของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งเป็นเครื่องชี้วัด ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวนี้ไม่เคยมีการกำหนดไว้ และเนื่องมาจากการขาด ความสัมพันธ์ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการวางแผนอุดมศึกษา การอนุมัติดำเนินการตามแผน กับการจัดเงินทุนสนับสนุนให้ดำเนินการตามแผนนั้น มีหลายส่วนราชการที่พิจารณารับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน เป็นต้นว่าในการขยายหลักสูตรหรือขยายองค์กรเพื่อพัฒนาสาขาวิชาใหม่ ต้องเริ่มต้นจากการวิเคราะห์และบรรจุไว้ในแผนเสียก่อน เมื่อถึงกำหนดเงื่อนไขเวลาจึงดำเนินการขอจัดตั้งและในหลาย ๆ กรณีก็ไม่ได้รับการอนุมัติจัดตั้งเนื่องจากไม่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์บางประการที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นเมื่อได้รับอนุมัติจัดตั้งแล้วก็ยังมีปัญหาจากการไม่ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังเพื่อดำเนินการ หรือแม้ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังก็อาจไม่ได้รับจัดสรรวงเงินสำหรับหมวดเงินเดือนในการจ้างอัตรากำลังเหล่านั้น ทั้งนี้การเงินสนับสนุนในหมวดอื่น ๆ ก็เช่นเดียวกันกับหมวดเงินเดือน

จึงมักเกิดปัญหาเสมอ ๆ ว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ นอกจากนี้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและระบบบริหารการเงินต้องดำเนินการเป็น 2 ระบบคู่ขนานกันสำหรับแหล่งเงิน 2 แหล่ง คือ งบประมาณแผ่นดินกับเงินนอกงบประมาณ ซึ่งต้องมีระบบการรายงาน ระบบการติดตามกำกับและประเมินผล ระบบการตรวจสอบภายใน แต่ปรากฏว่าไม่มีข้อมูลว่ามีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งใด อาจสืบเนื่องมาจากการขาดระบบการบริหารการเงินที่ดี และไม่มีระบบการติดตามกำกับ ประเมินผลที่เหมาะสม (เทียนฉาย กิระนันท์. 2537 : 41 - 42, 59 - 60)

จากรายงานการประชุมของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ปอท.) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการงบประมาณว่า การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี การโอน การขออนุมัติเงินประจำงวด การขอเปลี่ยนแปลงรายการหรือรายละเอียดงบประมาณ ตลอดจนการขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน มีขั้นตอนในการดำเนินงานมากและยุ่งยาก ทำให้ภาระงานด้านเอกสารมีปริมาณมากตลอดจน โครงการบางอย่างไม่เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด เป็นผลให้สิ้นเปลืองทั้งด้านกำลังคน เงินและเวลา ระเบียบที่ใช้บังคับส่วนใหญ่เป็นระเบียบกลางที่ใช้กับทุกส่วนราชการ ทำให้การกำหนด รายการอัตราและเงื่อนไขต่าง ๆ ตามระเบียบกลาง ไม่เอื้อและสอดคล้องกับภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีความแตกต่างจากส่วนราชการอื่น งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัย แทบทุกหมวดรายจ่ายได้รับการจัดสรรน้อยกว่าค่าของงบประมาณ ทำให้มีการขอโอนหรือเปลี่ยนแปลงรายการสูง (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2538 : 2)

นอกจากนี้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย โดยทั่วไปพบว่า ควรมีการปรับระบบงบประมาณให้เป็นแบบแผนงานปรับระบบการวางแผนจากแผน 5 ปี ให้ยาวกว่า 5 ปี และให้มีความคล่องตัวในการปรับแผนได้ ตลอดจนปรับวิธีการวิเคราะห์ โครงการ/กิจกรรม ให้สามารถแสดงความคุ้มค่าและวิธีการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 5) และช่วงปลายปีงบประมาณ เดือนกันยายนของทุก ๆ ปี ส่วนราชการต่าง ๆ พยายามใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานให้หมด มิฉะนั้นในการตั้งงบประมาณปีต่อ ๆ ไป มีข้อสังเกตจากผู้บังคับบัญชาหรือสำนักงบประมาณว่าได้รับงบประมาณไปแล้วใช้จ่ายไม่หมด แสดงให้เห็นถึงการไม่มีความสามารถในการบริหารงบประมาณ ความบกพร่องในการบริหารงบประมาณอย่างหนึ่งของหน่วยราชการคือ ขาดความรู้ การเตรียมตัวที่ดี ไม่มีแผนการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีพอ การจัดซื้อพวกครุภัณฑ์นั้น ครุภัณฑ์ส่วนหนึ่งทางสำนักงบประมาณเป็นผู้กำหนดราคา สำนักงบประมาณได้จัดทำบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ไว้โดยบอกรายละเอียดลักษณะหรือที่เรียกว่า “Spec” ราคามาตรฐานนี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ๆ (วิชัย อุทัย. 2541 : 18)

ในระยยะ 2 – 3 ปีที่ผ่านมายังมีปัญหาทางการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับการงบประมาณ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อยครั้ง โดยเฉพาะงบประมาณทางด้านการศึกษาซึ่งได้รับการจัดสรรน้อยมาก ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจในปีงบประมาณ 2540 รัฐบาลได้ปรับลดเงินงบประมาณจากที่ได้อนุมัติอีก 20% ออกมาตรการการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีแนวโน้มที่จะตัดงบประมาณผูกพันลงซึ่งส่งผลกระทบต่อแผนงาน งาน และโครงการทางด้านการจัดการศึกษาอย่างมาก นอกจากนี้ยังให้ระงับการประชุม ฝึกอบรม หรือสัมมนาในช่วงระยะเวลาที่เหลือจนถึงสิ้นปีงบประมาณ 2540 งตเว้นการจัดหาวัสดุคงคลัง (Stock) ในปริมาณที่มากเกินไปจนจำเป็นที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ทบทวนการจัดหาครุภัณฑ์ในการปฏิบัติงาน โดยขอให้ยกเลิกการจัดหารายการครุภัณฑ์ที่มีราคาสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งครุภัณฑ์ที่ต้องการนำเข้าจากต่างประเทศ หรือรายการที่พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่สามารถจัดหาได้ทันภายในช่วงระยะเวลาที่เหลือ หรือสามารถชะลอการจัดหาไปได้ เนื่องจากยังไม่มีความจำเป็นตลอดจนไม่สมประโยชน์ในการใช้งานอย่างเต็มที่ (สำนักงานงบประมาณ. 2540 : 1 - 2)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2541 : 2) ในปัจจุบันได้ขยายศักยภาพต่อไปอีก โดยจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 102 ตอนที่ 76 วันที่ 26 มิถุนายน 2528 เล่ม 110 ตอนที่ 136 วันที่ 15 กันยายน 2536 เล่ม 111 ตอนที่ 79 ง วันที่ 4 ตุลาคม 2537 เล่ม 113 ตอนที่ 8 ง วันที่ 25 มกราคม 2539) โครงการจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ โครงการจัดตั้งคณะสหเวชศาสตร์ โครงการจัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา โครงการจัดตั้งคณะทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โครงการจัดตั้งคณะสารสนเทศศาสตร์ โครงการจัดตั้งสำนักสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โครงการจัดตั้งสถาบันเอเชียแปซิฟิกศึกษา โครงการจัดตั้งสถาบันการท่องเที่ยวเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ตามลำดับ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2539 : 4) ซึ่งเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นไปอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้นสิ่งสำคัญยิ่งที่เป็นองค์ประกอบหลักในการขยายการศึกษาที่ขาดเสียไม่ได้ คือ การได้รับงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาล ในการจัดตั้งคณะ สำนัก สถาบันต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นต้องใช้งบประมาณสูงมาก อีกทั้งมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจะต้องแสวงหาเงินรายได้ของตนเองอีกทางหนึ่งมาช่วยเสริมในส่วนที่ขาดแคลนหรือไม่เพียงพอคืองบประมาณเงินรายได้ซึ่งเป็นเงินนอกงบประมาณหากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยและบุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่มีความรู้ความสามารถในการแสวงหา ตลอดจนขาดความรับผิดชอบต่อการระบวงงบประมาณ ย่อมยากต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จ และยิ่งเกิดปัญหาอุปสรรคนานัปการ ฉะนั้นหน่วยงานต้องควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปด้วยความประหยัดและเกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนบริหารจัดการกับกระบวนการงบประมาณและการเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

✓ สภาพปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองแผนงาน (คชณีย์ โพคาวัฒน์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวาสดี เกษบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2541) และศึกษาจากเอกสารรายงาน พบว่า การจัดทำงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขาดรายละเอียดข้อมูลสนับสนุนและขาดเหตุผลที่ดีพอ จึงทำให้หน่วยงานไม่ได้รับการพิจารณางบประมาณจากสำนักงบประมาณ อีกทั้งหน่วยงานยังส่งค่าของงบประมาณล่าช้ามาก ทำให้เกิดปัญหากับ กองแผนงานในการวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณ สำหรับการอนุมัติงบประมาณนั้น ค่าขอตั้งงบประมาณของทุกหน่วยงานโดยรวมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้รับการจัดสรรจำนวนจำกัด ทำให้กระทบต่อแผนงานที่กำหนดไว้

✓ ด้านการบริหารงบประมาณ จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติในการบริหารงบประมาณ (ศิริพร จันทนพันธ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวาสดี เกษบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2541) พบว่า หน่วยงานขออนุมัติเงินประจำงวดล่าช้า ไม่เร่งดำเนินการ ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ การโอนและการเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ หน่วยงานส่งเอกสารและข้อมูลเหตุผล ความจำเป็นไม่เพียงพอ ทำให้ไม่ได้รับการพิจารณา นอกจากนี้ ยังมีความล่าช้าในการขออนุมัติเงินประจำงวด หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวดค่าตอบแทน วัสดุและวัสดุ ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ดำเนินการเบิกจ่ายล่าช้ามาก ในปลายปีงบประมาณมีเงินคงเหลือสูงมากและมาเบิกจ่ายในเดือนกันยายน (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2538 : 5) การใช้เงินงบประมาณแผ่นดินในหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างก็ไม่เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ จัดจ้างที่หน่วยงานรายงานให้มหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2540 : 3)

ด้านการควบคุมงบประมาณ จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณ (อมรรัตน์ แก้วเก็บ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวาสดี เกษบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2541) พบว่า ผู้บริหารให้ความสนใจในการติดตามผลการดำเนินงานงบประมาณน้อยมาก และยังไม่มีหน่วยงานใดทำหน้าที่ติดตามอย่างจริงจัง

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ทำให้เห็นได้ว่าสภาพการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินทั้ง 4 ด้าน ยังเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาค้นคว้าเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ

1. ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ

2. เปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยนี้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการปรับปรุงกระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัย เพื่อการพิจารณาหาวิธีการ หลักเกณฑ์ ในการจัดทำค่าของงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ ตลอดจน การควบคุมงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้กระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัย ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา มุ่งศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 ตำแหน่ง จำแนกเป็น

- ผู้บริหารระดับกลาง
- เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ

2.1.2 ประสิทธิภาพการทำงาน จำแนกเป็น

- ต่ำกว่า 5 ปี
- 5 - 10 ปี
- มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีต่อสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. งบประมาณแผ่นดิน หมายถึง แผนการใช้จ่ายและการหารายได้ของรัฐบาลในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่กำหนดแน่นอนลงไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย งบประมาณจึงสะท้อนถึงนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้แล้วล่วงหน้าโดยผู้บริหารระดับสูงสุดของรัฐบาล

2. กระบวนการงบประมาณ หมายถึง ลำดับขั้นตอนดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การควบคุมงบประมาณ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การจัดทำงบประมาณ หมายถึง ขั้นตอนแรกของกระบวนการงบประมาณ ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ จะส่งรายละเอียดคำขอตังงบประมาณตามเหตุผลความจำเป็นส่ง กองแผนงานรวบรวมและวิเคราะห์ ตลอดจนจัดทำเอกสารคำขอของงบประมาณของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงบประมาณ เพื่อเสนอต่อนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี และรัฐสภา

2.2 การอนุมัติงบประมาณ หมายถึง การพิจารณาคำขอของงบประมาณ โดยคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองคำขอของงบประมาณรายจ่าย และคณะกรรมการกำหนดนโยบาย และพิจารณาคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัย จะพิจารณาคำขอของงบประมาณของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนงาน/งาน/โครงการ ตามลำดับความสำคัญ และเหตุผลความจำเป็น เพื่อสรุปภาพรวมของมหาวิทยาลัยส่งทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงบประมาณ โดยผ่านคณะรัฐมนตรีและสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา ด้วยคะแนนเสียงข้างมากจึงตราเป็นพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.3 การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายมาดำเนินการเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ได้แก่ การขอและอนุมัติเงินประจำงวด การขอและอนุมัติโอนงบประมาณรายจ่าย การขออนุมัติเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย

การขออนุมัติงบประมาณเพิ่มเติม การขออนุมัติใช้เงินรายได้สมทบ การขออนุมัติใช้งบประมาณเหลือจ่ายสมทบ การตั้งรายการใหม่ เป็นต้น

2.4 การควบคุมงบประมาณ หมายถึง การติดตามการบริหารงบประมาณ เพื่อเร่งรัดให้หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามที่ได้ตั้งงบประมาณไว้ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับอนุมัติงบประมาณไว้

3. ทัศนะ หมายถึง ความเห็นของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีต่อสภาพการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน และสามารถวัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4. ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง เลขานุการคณะ สถาบัน สำนัก เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย และผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 3 แห่ง ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ

5. เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ หมายถึง ข้าราชการสาย ข และ ค ทุกกอง คณะ สถาบัน สำนัก บัณฑิตวิทยาลัย และโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน

2. ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน

3. เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความหมายของงบประมาณ
2. ความสำคัญของงบประมาณแผ่นดิน
3. หลักการงบประมาณแผ่นดิน
4. ระบบงบประมาณ
5. กระบวนการงบประมาณแผ่นดิน หรือวิธีการงบประมาณ
6. กระบวนการงบประมาณแผ่นดินของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความหมายของงบประมาณ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2529 ให้ความหมายคำว่า “งบประมาณ” หมายถึง บัญชีหรือจำนวนเงินที่รวม กะ กำหนด รายรับ รายจ่ายเงิน (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2529 : 205)

งบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดภายใต้ระยะเวลาหนึ่ง ๆ มีการระบุถึงนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย กำหนดไว้ล่วงหน้า ตลอดจนการประมาณการค่าใช้จ่าย และทรัพยากรที่จำเป็น สำหรับการดำเนินโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามระยะเวลาที่กำหนด (พวงมณี ชัยเสรี. 2532 : 14)

งบประมาณ คือ เอกสารอย่างหนึ่งประกอบด้วยข้อความและตัวเลข ซึ่งเสนอขอรายจ่าย เพื่อรายการและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ข้อความจะพรรณนาถึงรายการที่ใช้จ่าย (เช่น เงินเดือน ครุภัณฑ์ ค่าใช้สอย) หรือวัตถุประสงค์ เช่น การเศรษฐกิจ การศึกษา ป้องกันประเทศ) และมีตัวเลขแนบอยู่ด้วยทุกรายการ หรือทุกวัตถุประสงค์ หรืองบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปของตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการประมาณการ กิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน (บวร ประพุดดี. 2530 : 2)

งบประมาณ (Budget) เป็นแผนที่ครอบคลุมทุก ๆ ขั้นตอน (Phases) และลักษณะของการปฏิบัติงานสำหรับช่วงระยะเวลาหนึ่งที่กำหนดแน่นอนลงไป ดังนั้นงบประมาณจึงเป็นการแสดงออกอย่างเป็นทางการถึงนโยบายแผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้แล้วล่วงหน้าโดยผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การ (หน่วยงาน/รัฐบาล) (ไกรยุทธ ธีรตยาคินันท์. 2528 : 7)

กล่าวโดยสรุป งบประมาณ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่งของหน่วยงานรัฐบาล โดยปกติมีระยะเวลาภายใน 1 ปี ซึ่งแสดงถึงจำนวนเงินที่ประมาณว่าจะใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน รวมถึงการแสวงหาแหล่งที่มาและวิธีที่จะหาเงินไว้ใช้จ่าย เพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน

ความสำคัญของงบประมาณแผ่นดิน

ไพศาล ชัยมงคล (2517 : 26) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของงบประมาณที่มีต่อการบริหารงานของรัฐบาลในปัจจุบันนี้มีอยู่มากเพราะรัฐบาลสามารถใช้งบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือสนองวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ดังนี้

1. รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ
2. ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ
3. ปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายนิติบัญญัติให้ดีขึ้น
4. เป็นเครื่องมือการบริหารที่มีประสิทธิภาพ
5. ปรับปรุงการประชาสัมพันธ์

รัตนา สายคณิต และชลลดา จามรกุล (2528 : 202) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณแผ่นดินว่า การจัดทำงบประมาณแผ่นดินเป็นสิ่งจำเป็นเพราะรัฐบาลจะได้มีการวางแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการไว้ล่วงหน้า มีการวางแผนการใช้จ่ายและวางแผนการหารายรับไว้ล่วงหน้าทำให้สามารถคาดคะเนสภาพเศรษฐกิจในปีต่อไปได้ นอกจากนั้นการจัดทำงบประมาณแผ่นดินยังช่วยให้รัฐบาลบริหารการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตของงบประมาณที่จัดทำขึ้น

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร (2526 : 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณว่าจะเป็นบทบาทอันสำคัญที่แสดงถึงการบริหารงานของฝ่ายบริหารที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ตนมีความรับผิดชอบอยู่อย่างไร มีนโยบายจะทำอะไรบ้าง

บวร ประพฤติดี (2530 : 4) ได้กล่าวว่า งบประมาณทำหน้าที่หลายประการอันเปรียบเสมือน เป็นเครื่องมืออเนกประสงค์ (Multi - purpose) ของฝ่ายรัฐบาลซึ่งได้แก่

1. รายงานเกี่ยวกับฐานะและการเงินของประเทศ
2. เป็นตัวกำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจหรือแผนการใช้จ่ายเงินในอนาคต
3. เป็นเครื่องมือสำหรับช่วยในการบริหารราชการแผ่นดิน และการดำเนินการใด ๆ

ของรัฐบาล

4. งบประมาณแผ่นดินเป็นตัวจักรสำคัญที่จะรักษาไว้ซึ่งความมั่นคงของระบบเศรษฐกิจของประเทศ เช่น การเก็บภาษี และการใช้จ่ายเงินของรัฐ อาจมีผลกระทบกระเทือนต่อภาวะการค้า การลงทุน และการเศรษฐกิจด้านอื่น ๆ

หลักการงบประมาณแผ่นดิน

งบประมาณแผ่นดิน เป็นนโยบายที่สำคัญของรัฐบาลทุกรัฐบาล การใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศทั้งในส่วนตัวและส่วนเสีย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการจัดทำงบประมาณ เป้าหมายและนโยบายในการจัดทำงบประมาณของฝ่ายบริหารเป็นสำคัญ หากการจัดทำงบประมาณขาดหลักสำคัญในการจัดสรรงบประมาณแล้ว การใช้จ่ายเงินแผ่นดินที่ได้จากการจัดเก็บภาษีจากราษฎร ก็ย่อมเป็นไปในทางที่มีก่อให้เกิดประโยชน์ตรงกับความต้องการของประชาชน ทั้งยังทำให้การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของฝ่ายนิติบัญญัติไม่ดีเท่าที่ควร ชัยยุทธ ศิริสุทธิ์ (2529 : 14) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญของการงบประมาณซึ่งผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณจะได้ยึดถือเป็นแนวทางในการพิจารณานั้นมีอะไรบ้าง ตามทัศนะของศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณได้ให้หลักสำคัญไว้ 6 ประการ พอสรุปได้ดังนี้

1. หลักการการณ์ไกล (Foresight) การจะทำอะไรจะใช้จ่ายเงินในปีใดต้องมีการวางแผนไว้ มิฉะนั้นจะทำก็ทำ ต้องการจะใช้จ่ายเงินอย่างใดก็เพียงหาเงินจากที่โน่นบ้างที่นี้บ้าง โดยไม่คำนึงว่ามีอนุญาตไว้ในงบประมาณหรือไม่
2. หลักการประชาธิปไตย (Democracy) ต้องให้ราษฎรผู้เสียภาษีมีส่วนรู้เห็นและให้ความเห็นชอบด้วยทั้งรายได้และรายจ่าย ในประเทศที่มีระบบประชาธิปไตยพอสมควร รัฐสภาซึ่งประกอบด้วยสภาผู้แทนราษฎรที่ได้รับเลือกตั้งขึ้นมาโดยชอบธรรมก็เป็นสถาบันที่ให้คำปรึกษาและอนุมัติแก่รัฐบาลในการเก็บภาษีอากรและการจ่ายเงิน
3. หลักดุลยภาพ (Balance) งบประมาณควรจะสมดุลกัน ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า จะต้องสมดุลทุกปี บางปีอาจจะขาดดุล บางปีอาจจะเกินดุล ซึ่งจะขาดหรือเกินดุลก็ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจของประเทศเป็นหลัก แต่อย่างไรก็ตามเมื่อนำงบประมาณหลาย ๆ ปีรวมกันแล้วควรจะสมดุล ทั้งนี้ก็เพื่อป้องกันมิให้ประเทศเกิดหนี้สินล้นพ้นตัว
4. หลักการัตถประโยชน์ (Utility) การจัดทำงบประมาณต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นหลัก ควรจะมีการจ่ายลงทุนไว้ให้มากพอเป็นส่วนสัดเหมาะสมกับรายจ่าย
5. หลักยุติธรรม (Equity) คือให้มีความยุติธรรม (มีศีลธรรมและความชอบธรรม) รายได้มากก็ควรจะเสียภาษีมากกว่าคนจน เป็นต้น
6. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักนี้เกี่ยวกับการควบคุมงบประมาณทั้งรายได้และรายจ่ายให้ถูกต้อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทุกแห่งทั้งที่มีหน้าที่เก็บเงินและจ่ายเงิน กระทรวงการคลังและสำนักงานงบประมาณมีหน้าที่ดูแลส่งเสริมให้เกิดสมรรถภาพขึ้น

กิติมา ปรีดีติลก (2523 : 19 - 20) ได้สรุปลักษณะที่ดีของงบประมาณดังนี้

1. เป็นแหล่งที่แสดงรายรับรายจ่ายของรัฐบาลทุกรายการมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะจะช่วยให้รัฐบาลสามารถตัดสินใจในการจ่ายเงินได้ถูกต้อง ตามความสำคัญมากน้อย ก่อนหลัง และจะช่วยให้เกิดการประหยัดด้วยในแง่ของการทำงานซ้ำซ้อนกัน

2. งบประมาณจะต้องช่วยทำให้เกิดความเจริญแก่ประเทศชาติ

3. ช่วยให้เกิดการประหยัด ทั้งด้านรายรับและรายจ่าย

4. งบประมาณที่ดีควรมีระยะเวลาที่เหมาะสม โดยปกติระยะเวลาของงบประมาณ โดยทั่วไปกำหนดระยะเวลา 1 ปี เรียกว่า “ปีงบประมาณ” และควรกำหนดสม่ำเสมอจนตลอดไป

5. งบประมาณที่ดีควรมีความชัดเจน เข้าใจง่าย

6. มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

7. จะต้องเปิดเผยได้

8. งบประมาณที่ดีควรมียืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น

9. งบประมาณที่ดีจะต้องมีความเชื่อถือได้ในแง่ของความบริสุทธิ์ ไม่มีการทุจริต

10. งบประมาณที่ดีจะต้องไม่มีเรื่องอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง

ไพศาล ชัยมงคล (2517 : 29 - 32) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของงบประมาณแผ่นดิน ไว้ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. จะต้องเป็นศูนย์รวมเงินแผ่นดินหรือที่เรียกว่ามีความครบถ้วน ถ้าสามารถรวมเงินแผ่นดินไว้ในแหล่งเดียวกัน คือ แผนงบประมาณของประเทศก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะจะทำให้รัฐบาลสามารถพิจารณาลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน (Priority) ได้อย่างเหมาะสม กับสภาพเศรษฐกิจและความต้องการอันแท้จริงของประชาชน

2. จะต้องถือหลักพัฒนา การจัดเตรียมงบประมาณของประเทศนั้น รัฐบาลจะต้องคำนึงถึงการพัฒนาในทุก ๆ ด้านของประเทศ พยายามให้งบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือที่จะนำความก้าวหน้ามาสู่ประเทศอย่างเต็มที่

3. จะต้องถือหลักประหยัด กล่าวคือ จะต้องพยายามให้การใช้จ่ายเงินตามงานหรือโครงการต่าง ๆ ในงบประมาณให้ได้ผลเต็มที่ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. จะต้องมีระยะเวลาเหมาะสม โดยทั่วไประยะเวลาของงบประมาณมักจะกำหนดหนึ่งปี ซึ่งเรียกว่า “ปีการคลัง” หรือ “ปีงบประมาณ” (Fiscal Year) กำหนดเวลาจะเท่าใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละประเทศ ๆ ไป

นโยบายงบประมาณแผ่นดิน

นโยบายงบประมาณ (Budget Policy) เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการคลัง งบประมาณแผ่นดินจะมีนโยบายไปในทางใดย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายการคลังของประเทศเป็นสำคัญ โดยปกติแล้วอาจจะนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่งใน 3 ประเภท ดังนี้ (กิตติมา ปรีดีดิolk. 2523 : 22-23)

1. นโยบายงบประมาณสมดุล (Balanced Budget Policy) ได้แก่ งบประมาณซึ่งรายได้และรายจ่ายเท่ากัน
2. นโยบายงบประมาณขาดดุล (Deficit Budget Policy) ได้แก่ งบประมาณซึ่งรายจ่ายมีจำนวนสูงกว่ารายได้
3. นโยบายงบประมาณเกินดุล (Surplus Budget Policy) ได้แก่ งบประมาณซึ่งรายได้มีจำนวนสูงกว่ารายจ่าย

ระบบงบประมาณ

ระบบงบประมาณในปัจจุบันมีอยู่ 3 ระบบใหญ่ ๆ ที่เป็นที่รู้จักกันดี คือ ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ แบบแสดงผลงาน และแบบแผนงาน ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันไปในแต่ละประเภท ดังนี้

1. ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line - Item Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่เก่าแก่ที่สุดและใช้กันอย่างแพร่หลาย ระบบงบประมาณแบบนี้เน้นที่สิ่งที่จะใช้จ่ายมากกว่างานที่ประสงค์จะทำหรือวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน ตามระบบนี้ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จะสรุปรวมเป็นหมวดรายจ่ายใหญ่และประเภทรายจ่ายย่อย ตัวอย่าง เช่น หมวดเงินเดือน วัสดุและครุภัณฑ์ เป็นต้น ในระบบงบประมาณแบบนี้ระบบบัญชีก็จะจำแนกรายจ่ายออกเป็นหมวดและประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างมีมาตรฐานเดียวกัน

2. ระบบงบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นการจัดการ เน้นผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย วัดผลการดำเนินงานจากค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของกิจกรรม/โครงการ มีการเริ่มนำการวางแผนเข้ามาใช้ในระบบงบประมาณแต่ยังคงเป็นการวางแผนระยะสั้นเพียง 1 ปี ลักษณะของการควบคุมยังคงมีอยู่แต่เป็นการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือผลงาน (Output) มิใช่ควบคุมการดำเนินงานเกี่ยวกับสิ่งนำเข้า (Input) ดังเช่นงบประมาณแบบแสดงรายการ

3. ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่พัฒนามาจากระบบงบประมาณแบบแสดงรายการและงบประมาณแบบแสดงผลงาน โดยมุ่งพยายามที่จะแก้จุดอ่อนของงบประมาณ ทั้ง 2 แบบดังกล่าว คือ ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการนั้นมุ่งควบคุมการใช้ทรัพยากรด้านเดียว ส่วนระบบงบประมาณแบบแสดงผลงานเน้นในด้านการจัดการ กล่าวคือ มุ่งควบคุมผลสำเร็จของงานระยะสั้น (หนึ่งปีงบประมาณ) และ

ประสิทธิภาพ สำหรับระบบงบประมาณแบบวางแผนนั้นจะมุ่งควบคุมผลสำเร็จของงานในระยะสั้น คือ ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในแต่ละปี และยังมีมุ่งผลในระยะยาว คือ การบรรลุจุดมุ่งหมายของแผน กล่าวดโดยสรุประบบงบประมาณแบบที่มุ่งทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (อิสสระ นิติทัณฑ์ประภาศ. 2527 : 24)

สำหรับประเทศไทยรัฐบาลได้ประกาศให้มีการนำระบบงบประมาณแบบแผนงานหรือที่เรียกอีกชื่อหนึ่งว่าระบบงบประมาณแบบ พี.พี.บี.เอส. (PPBS. Planning Programming Budgeting System) แทนระบบงบประมาณแบบแสดงรายการและงบประมาณแบบแสดงผลงานที่เคยใช้อยู่เดิม เมื่อปีงบประมาณ 2525 และมีการนำโครงสร้างแผนงาน (Program Structure) ที่สำนักงานงบประมาณ จัดทำขึ้นในปี 2527 มาใช้ในการจัดเตรียมงบประมาณประจำปี 2528 เป็นครั้งแรก (จรัส สุวรรณมาลา : 2528)

งบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming Budgeting)

1. ประวัติการนำมาใช้

งบประมาณแบบแผนงาน หรือที่เรียกว่า PPB เป็นระบบงบประมาณที่เน้นในเรื่องการวางแผน ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาจากระบบงบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budgeting) บริษัท General Motors เป็นผู้ริเริ่มนำระบบงบประมาณแบบ PPB มาใช้ในปี ค.ศ. 1924 และต่อมากระทรวงกลาโหมของสหรัฐอเมริกาได้นำมาใช้ในปี ค.ศ. 1961 การใช้ระบบ PPB ในกระทรวงกลาโหมก่อให้เกิดผลดีขึ้นหลายประการ ประธานาธิบดี ลินคอล์น บี จอห์นสัน จึงได้ตกลงใจสั่งการให้ทุกหน่วยงานของรัฐบาลกลางใช้ระบบงบประมาณแบบ PPB อย่างเป็นทางการในปี ค.ศ. 1965 แต่ได้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติจนในที่สุดต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบงบประมาณเสียใหม่ (อมรา ศรีคช. 2535 : 6)

2. วัตถุประสงค์ของระบบงบประมาณแบบแผนงาน

ระบบงบประมาณแบบแผนงาน ได้นำมาใช้ด้วยเหตุผลหลายประการที่สำคัญคือ จำนวนทรัพยากรหรือรายได้ของรัฐบาล น้อยกว่าจำนวนเงินที่ต้องนำไปใช้จ่ายในการปฏิบัติตามโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาลที่ดำเนินอยู่นั้นไม่มีเครื่องบ่งชี้ให้ทราบว่าโครงการใดหมดความจำเป็นแล้วหรือสามารถดำเนินการต่อให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือควรทำโครงการอื่นทดแทนได้ ดังนั้นรัฐบาลจึงต้องหาเครื่องมือมาช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้จ่ายในโครงการที่มีผลดี และสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของชาติมากที่สุด เครื่องมือนี้นี้ได้กล่าวก่อนหน้านี้แล้วว่าคือระบบงบประมาณแบบ PPB และเนื่องจากสำนักงานงบประมาณได้พิจารณาเห็นว่า ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการที่ใช้อยู่เดิมไม่เหมาะสม มีข้อบกพร่องที่ไม่สามารถวัดผลสำเร็จของงานได้ และการอนุมัติเงินประจำงวดซึ่งอนุมัติตามหมวดรายจ่าย มิได้อนุมัติตามแผนงาน งาน/โครงการ ทำให้ไม่สามารถเห็นความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่จัดสรรให้แก่งาน/โครงการหนึ่ง ๆ กับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการนั้น ๆ นอกจากนี้โครงสร้างของงบประมาณแบบแสดง

รายการที่ใช้อยู่เดิมซึ่งเน้นหมวดรายจ่ายนั้นเป็นผลให้มีการควบคุมรายละเอียดของการใช้จ่ายเงินมาก ทำให้ผู้บริหารไม่มีความคล่องตัวในการบริหารงานเท่าที่ควร

ดังนั้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าวสำนักงานงบประมาณจึงนำระบบงบประมาณแบบแผนงาน มาประยุกต์ใช้แทนระบบเดิม โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. เพื่อให้การจัดทำและบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาล
2. เพื่อให้งบประมาณเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนงาน งานโครงการ รวมทั้งให้มีการแบ่งมอบความรับผิดชอบในการบริหารงบประมาณเพิ่มมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการใช้จ่ายเงินงบประมาณมากยิ่งขึ้น

ในการประยุกต์ใช้ระบบงบประมาณแบบแผนงานในประเทศไทย ดำเนินการโดยการปรับปรุงดัดแปลงระบบให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ดังกล่าว รวมทั้งสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมของประเทศแต่ยังคงเป็นไปตามหลักการสากล คือ ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานซึ่งผ่านกระบวนการการวิเคราะห์ที่เป็นระบบตั้งแต่การวางแผน (Planning) การกำหนดแผนงาน งาน/โครงการ (Programming) การติดตาม ควบคุม (Monitoring and Controlling) และการประเมินผล (Evaluation)

เนื่องจากระบบงบประมาณแบบแผนงานนั้น เป็นระบบการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของรัฐบาลที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐบาลดำเนินการ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่รัฐบาลปรารถนาจะบรรลุ ด้วยแผนงานซึ่งประกอบด้วยโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านั้น ดังนั้นในระบบงบประมาณแบบแผนงาน จึงต้องมีรูปแบบการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ที่หน่วยราชการและรัฐบาลต้องการจะบรรลุกับโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐบาลดำเนินการด้วยรูปแบบนี้ก็คือ โครงสร้างแผนงาน (Program Structure) (สำนักงานงบประมาณ. 2538:2)

ไพศาล ชัยมงคล (2526 : 44) ได้กล่าวว่า ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นผู้เริ่มนำระบบงบประมาณแบบแผนงานมาใช้แก่ทุกหน่วยงานของรัฐบาลกลาง และจากประสบการณ์การนำระบบงบประมาณแบบแผนงานมาใช้ในประเทศไทย อาจกล่าวได้ว่า PPB มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- (1) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการ
- (2) เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายในการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและหาวิธีการปฏิบัติที่จะให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด และเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

(3) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของกิจกรรมหรือโครงการที่จะต้องดำเนินการและวิเคราะห์ผลของกิจกรรมหรือโครงการที่จะเกิดขึ้นเมื่อกิจกรรมหรือโครงการนั้นเสร็จสิ้นแล้ว เปรียบเทียบกับงบประมาณที่จะต้องใช้จ่ายได้

(4) เพื่อให้ทราบว่างานหรือกิจกรรมใดที่ควรดำเนินการต่อไปหรือล้มเลิกหรือต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใหม่

3. ความหมายของระบบงบประมาณแบบแผนงาน

ไกรยุทธ ธีรยาคินันท์ (2526 : 3 - 4) ได้สรุปความหมายและคำจำกัดความของระบบงบประมาณแบบ PPB ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้ดังนี้

ระบบงบประมาณแบบ PPB เป็นกระบวนการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของรัฐบาลโดยการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานกับงานหรือกิจกรรมที่หน่วยงานต้องดำเนินการจากการวิเคราะห์ข่าวสารข้อมูลเพื่อนำไปสู่การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ คือ

(1) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นนโยบายสำคัญของหน่วยงานอย่างชัดเจน

(2) กำหนดงานหรือกิจกรรมที่หน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์

(3) รายงานหรือกิจกรรมที่สนับสนุนต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกันไว้ในแผนงานเดียวกัน

(4) กำหนดแนวทางต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

(5) แสดงทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของแผนงานต่าง ๆ

(6) พิจารณาผลสำเร็จของงานหรือกิจกรรม ตลอดจนวัดผลสำเร็จและประโยชน์ที่ได้รับจากแผนงานนั้น

(7) พยากรณ์ค่าใช้จ่ายของทรัพยากรที่ใช้ (Inputs) ในแผนงานต่าง ๆ พร้อมทั้งพยากรณ์ผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้น (Outputs) จากการดำเนินงานตามแผนงานนั้น ๆ

(8) ตรวจสอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

(9) จัดให้มีระบบข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัย เพื่อพิจารณาทบทวนผลงานเป็นประจำและต่อเนื่อง

4. องค์ประกอบของระบบงบประมาณแบบแผนงาน

บดี จุณณานนท์ (2527 : 4) ได้กล่าวถึง ความสมบูรณ์ของระบบงบประมาณแบบแผนงาน จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(1) องค์ประกอบด้านโครงสร้าง ต้องมีการพัฒนาโครงสร้างแผนงาน เพื่อให้ผู้บริหาร ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับประกอบการตัดสินใจ

(2) องค์ประกอบด้านการวิเคราะห์ การวิเคราะห์ตามระบบงบประมาณแบบแผนงาน เป็นการวิเคราะห์ในเชิงการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผลของแนวทางการดำเนินงาน ในลักษณะต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

(3) องค์ประกอบด้านข่าวสาร ในระบบงบประมาณแบบแผนงาน ข้อมูล ข่าวสาร นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ในการวิเคราะห์และการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้นั้น ทางหนึ่งจะได้รับจากระบบการติดตามและประเมินผลนั่นเอง

อิสสระ นิติทัณฑ์ประภาศ (2527 : 25) ได้กล่าวว่า การจัดทำโครงสร้างแผนงานมีวิธีการทำโดยรวมกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนับสนุนจุดมุ่งหมาย อันเดียวกันเข้าไปในกลุ่มเดียวกันในลักษณะที่จะชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ กับจุดมุ่งหมายในระดับต่าง ๆ

อัลเลน ชิค (Allen Schick. 1987 : 90 - 100) ได้กล่าวถึง ประสบการณ์การนำระบบงบประมาณแบบแผนงานมาใช้ในต่างประเทศ ในปี ค.ศ. 1965 ได้มีหน่วยงานต่าง ๆ 16 หน่วยงาน นำงบประมาณแบบแผนงานซึ่งเป็นงบประมาณที่มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบมาใช้ เพื่อให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถึงแม้ว่าระบบงบประมาณแบบแผนงานจะเป็นที่นิยม แต่ยังไม่มีการศึกษาวิจัยอย่างจริงจังมาก่อน จนกระทั่งใน ปี ค.ศ. 1968 Bureau of Budget ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการนำระบบงบประมาณแบบแผนงานไปใช้ในหน่วยงาน ดังต่อไปนี้ OEO USDA VA HEW COFE NASA Post Office Interior Treasury Transportation Commerce HUD Labor AEC GSA Justice พบว่า

(1) ระบบงบประมาณแบบแผนงาน มีผลทำให้เกิดความแตกต่างของหน่วยงาน

(2) หน่วยงานที่มีความก้าวหน้าในการนำการวางแผนอย่างเป็นระบบและการวิเคราะห์ไปใช้ ต้องมีองค์ประกอบ 6 ประการ

(2.1) มีจำนวนเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ที่เพียงพอทั้งของหน่วยงานและของหน่วยจัดสรรงบประมาณ

(2.2) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ต้องมีคุณภาพ คือ มีความรู้ ความสามารถ

(2.3) ความพยายามในการวิเคราะห์จะสำเร็จได้ต้องอาศัยร่วมมือจากหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการโครงการและเจ้าหน้าที่งบประมาณ

(2.4) ความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ หัวหน้าหน่วยงาน ผู้จัดการโครงการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะช่วยสนับสนุนความพยายามในการวิเคราะห์

(2.5) หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนการพัฒนา และการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้อย่างเข้มข้น และยังพบว่า การสนับสนุนของหัวหน้าหน่วยงานยังทำให้หน่วยงานนั้น ได้พัฒนาองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนา PPB ด้วย

(2.6) ทศนคติทั่วไปของหน่วยงานเกี่ยวกับความพยายามในการวิเคราะห์ ว่าเป็นผลประโยชน์ขั้นต้นของหน่วยงานเองมากกว่าของสำนักงานงบประมาณและต้องเข้าใจ จุดมุ่งหมายของ PPB ด้วย

5. ข้อดีของระบบงบประมาณแบบแผนงาน

นาค นามสูงเนิน (2519 : 36 - 37) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อดีของระบบงบประมาณแบบแผนงานหรือระบบงบประมาณแบบพีพีบีเอส นั้น มีหลายประการด้วยกัน คือ

(1) การวางแผน การแปลแผนหรือการจัดทำโครงการ และการจัดสรรงบประมาณ ได้กระทำโดยวางความต้องการไกลไปข้างหน้าระยะหลายปี ซึ่งนานพอสมควรจะทำให้มองเห็นแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อันจะเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

(2) การพิจารณางบประมาณประจำปีจะง่ายขึ้น เพราะมีการวิเคราะห์และการศึกษาอย่างเพียงพอ

(3) มีการวิเคราะห์หนทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อเลือกเพื่อให้ได้หนทางที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และได้ประสิทธิผลสูงที่สุด

(4) มีการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและผลที่ได้ของแต่ละโครงการ ทำให้สามารถเลือกโครงการที่ดีที่สุดได้ง่ายขึ้น และสามารถตัดโครงการที่ให้ประโยชน์น้อยที่สุดออกไปได้อย่างมีเหตุผล

(5) มีการประมาณการเงินที่จะต้องใช้จ่ายสำหรับระยะเวลาหลาย ๆ ปี

(6) เป็นเครื่องมือที่ช่วยการตัดสินใจในการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ให้สัมพันธ์กับทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด

(7) ช่วยให้สามารถแปลงข้อมูลจากงบประมาณที่จำแนกประเภทรายจ่ายซึ่งไม่สุจะเป็นประโยชน์แก่การตัดสินใจของผู้บริหารเท่าใดนัก มาเป็นข้อมูลตามภารกิจหรือวัตถุประสงค์ (โครงการ) ซึ่งอำนวยความสะดวกต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

(8) ช่วยให้มีการพิจารณาค่าใช้จ่ายของโครงการรวมทั้งระบบ (ทั้งค่าใช้จ่ายปัจจุบันและอนาคต) โดยพิจารณาทั้งค่าใช้จ่ายวิจัยและพัฒนา ค่าใช้จ่ายลงทุน และค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ซึ่งจะอำนวยความสะดวก

(9) อำนวยความสะดวกในการวัดผลงานยิ่งขึ้น

(10) ชี้ให้เห็นความสำคัญของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยการตัดสินใจให้ถูกต้องสมบูรณ์ขึ้น ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้รับในด้านต่าง ๆ

(11) ช่วยให้สามารถทำการประเมินและควบคุมการดำเนินงานตามโครงการได้
อมรา ศรีคช (2535 : 9 - 17) ได้กล่าวถึง ภารกิจของกระบวนการ
งบประมาณแบบแผนงาน ประกอบด้วย

- (1) การวางแผน
- (2) การจัดทำโครงสร้างแผนงาน
- (3) การจัดทำแผนปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายเงินระยะยาว
- (4) การวิเคราะห์กิจกรรม
- (5) การทบทวนจากศูนย์
- (6) การวิเคราะห์เปรียบเทียบทางเลือก
- (7) การพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูล

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบที่ช่วยในการตัดสินใจเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการ ทิศทางและวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในช่วงเวลาหนึ่ง และภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

ประเภทของแผน แบ่งเป็น 2 ประเภท

1.1 แผนระยะยาว หรือที่เรียกว่า แผนกลยุทธ์ เป็นแผนที่มีขอบเขตกว้างขวาง มีความเกี่ยวข้องกับกิจการงานสาขาอื่น ๆ หรือหน่วยงานอื่นหลายหน่วยงาน และมีระยะเวลาระหว่าง 3 - 5 ปี แผนประเภทนี้ ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร เป็นต้น

ไลเดน และมิลเลอร์ (Lyden and Miller. 1972 : 125) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการวางแผนเป็นขบวนการที่เกี่ยวข้องกับการทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้า การประเมินผลกระทบในอนาคตและการวางแผนทางปฏิบัติเพื่อให้องค์การอยู่รอด เดิบดีสามารถทนต่อสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่แน่นอน และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การดำเนินการที่ค่อนข้างซับซ้อน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดปัญหาและความต้องการขององค์การ ซึ่งเริ่มด้วยการค้นหาภารกิจต่าง ๆ ที่องค์การต้องทำ (โดยต้องรู้ว่าองค์การมีวัตถุประสงค์อย่างไรจึงค้นหาภารกิจขององค์การได้) และต้องมีการประเมินหาประเด็นปัญหาและความต้องการจากสภาวะแวดล้อมภายนอก พร้อมทั้งประเมินสถานการณ์ในอนาคต แล้วมากำหนดแนวทางขององค์การว่าในอนาคตองค์การจะดำเนินไปในทิศทางใดตามภารกิจที่มีอยู่ และภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน

ขั้นที่ 2 การค้นหากลยุทธ์ หรือกลวิธีในการมุ่งพยายามให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างสัมฤทธิ์ผลสูงสุด ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพและทันต่อสภาวะการณ์ ต่อจากนั้นจึงกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์ว่าทางเลือกกลยุทธ์ต่าง ๆ นั้น มีผลลัพธ์อะไรบ้างที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเลือกทางที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่คาดหวัง

ขั้นที่ 3 กำหนดเป็นแนวนโยบายหรือวิธีการทำงาน ซึ่งจะเป็นแนวทางกว้าง ๆ ในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกไว้

ขั้นที่ 4 เป็นการกำหนดกิจกรรม หรือภารกิจย่อย ๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.2 แผนระยะสั้น หมายถึง แผนงานในกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น (1 - 2 ปี) และมีความสอดคล้องกับแผนระยะยาว

แผนระยะสั้นนี้แบ่งออกเป็น

1.2.1 แผนใช้ประจำ เป็นแผนดำเนินการที่ปฏิบัติเป็นประจำสำหรับดำเนินงานที่ปฏิบัติการแก้ปัญหาหรือพัฒนาต่อเนื่องเป็นประจำ ซึ่งประกอบด้วยนโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน กฎ วิธีทำและมาตรฐาน แผนนี้กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางในการปฏิบัติงานตามปกติ

1.2.2 แผนใช้เฉพาะครั้ง คือแผนที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะเป็นครั้งคราว ซึ่งไม่ซ้ำกับงานประจำตามปกติ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปตามกาลเวลา ประกอบด้วย แผนงาน โครงการ งบประมาณ และตารางเวลาทำงาน

2. การจัดทำโครงสร้างแผนงาน หรือการจัดระบบแผนงาน สิ่งทีหน่วยงานจะต้องทำในลำดับแรกคือ แปลงความมุ่งหมาย (Goal) ของหน่วยงานที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ ในเชิงนามธรรมออกเป็นวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการ และกำหนดเป้าหมายของวัตถุประสงค์ในเชิงรูปธรรมให้ชัดเจนให้สามารถวัดหรือประเมินผลได้ หน่วยงานหนึ่งอาจมีวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการหลายวัตถุประสงค์ก็ได้ ขึ้นอยู่กับการตีความขอบเขตของความมุ่งหมายของหน่วยงานว่ามีความหมายเชิงปฏิบัติการอย่างไร

หลังจากกำหนดวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการแล้วขั้นต่อไป หน่วยงานต้องกำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการในแต่ละด้าน วัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินงานแต่ละด้านเรียกรวมว่า “แผนงาน” (Program) ของด้านนั้น ๆ

เมื่อรวม “แผนงาน” ต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์สัมพันธ์สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบเข้าด้วยกัน ก็เป็น “โครงสร้างแผนงาน” (Program Structure)

โครงสร้างแผนงานของหน่วยงานระดับสูง (เช่น ระดับกระทรวง ทบวง กรม) จะแบ่งออกเป็นแผนงานย่อยรองลงมาเป็นลำดับ และสอดคล้องกับโครงสร้างของวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการของหน่วยงาน นอกจากนี้โครงสร้างแผนงานของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ควรสอดคล้องกับโครงสร้างการจัดองค์กรของหน่วยงานนั้นด้วย

องค์ประกอบของโครงสร้างแผนงาน ประกอบด้วย

(1) กลุ่มแผนงานหลัก (Program Categories) เป็นกลุ่มแผนงานในระดับวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานระดับสูง

(2) กลุ่มแผนงานรอง (Program Subcategories) เป็นกลุ่มแผนงานในระดับวัตถุประสงค์รองของหน่วยงานระดับรองลงมา กลุ่มแผนงานรองนี้อาจแบ่งออกเป็นกลุ่มแผนงานย่อย ๆ หลายระดับลดหลั่นกันลงมาตามระดับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

(3) หน่วยกิจกรรมหรือกิจกรรม (Program Element/Activities) เป็นองค์ประกอบระดับล่างสุดของแผนงานรอง หน่วยกิจกรรมมี 2 ประเภท คือ (1) กิจกรรมประเภทโครงการ (Project) ซึ่งหมายถึงกิจกรรมที่มีระยะเวลา การเริ่มต้นและการสิ้นสุดที่แน่นอน และ (2) กิจกรรมประเภทงาน หรืองานประจำ (Works or Routines) ซึ่งเป็นกิจกรรมในกระบวนการบริหารงานประจำของหน่วยงานไม่มีระยะเวลาการเริ่มต้นและการสิ้นสุดที่แน่นอน

3. การจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินระยะยาว ระบบ PPB เน้นในเรื่องการวางแผนระยะยาว ดังนั้นจึงต้องมีการจัดทำแผนระยะยาวทั้งแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อให้ทราบว่าในแต่ละปีจะดำเนินกิจกรรมอะไร มีเป้าหมายอย่างไรปริมาณงานเท่าไร และจำนวนเงินงบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นจำนวนเงินเท่าไร ในแผนปฏิบัติงานจะระบุถึงเวลาของการดำเนินงานของกิจกรรมระดับเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุในแต่ละระยะเวลา และจำนวนเงินงบประมาณที่จะต้องใช้ในการแต่ละปีสำหรับการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ โดยปกติมักนิยมประมาณการค่าใช้จ่ายไม่น้อยกว่า 5 ปี แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของกิจกรรมด้วย การประมาณค่าใช้จ่ายหลายปีจะเป็นข้อมูลช่วยในการตัดสินใจอนุมัติหรือไม่อนุมัติงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เพราะถ้ามีการอนุมัติงบประมาณในปีปัจจุบัน ย่อมหมายถึงการผูกพันงบประมาณในอนาคตสำหรับกิจกรรมนั้นด้วย

ดังนั้น แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินดังกล่าว ควรประกอบด้วย

(1) หน่วยของผลงาน (Output Units) เป็นผลงานที่คาดว่าจะเกิดจากการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน จะระบุเป็นหน่วยที่สามารถวัดได้ แต่ในกรณีที่เป็ผลงานที่วัดเชิงปริมาณไม่ได้ จะใช้วิธีจำแนกลักษณะงานและกำหนดตัวชี้วัดเป็นกรณี ๆ ไป

(2) หน่วยของงบประมาณ (Budget Units) เป็นจำนวนเงินค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของหน่วยงาน ซึ่งระบุทั้งค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรมแต่ละโครงการ และค่าใช้จ่ายรวมของทุกกิจกรรม ทุกโครงการในแผนงานหนึ่ง ๆ ด้วย

4. การวิเคราะห์กิจกรรม กิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์นี้หมายถึงกิจกรรม (Activities) ซึ่งเป็นส่วนประกอบล่างสุดของโครงสร้างแผนงาน การวิเคราะห์กิจกรรม หมายถึง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลงาน (Outputs) ผลกระทบ (Impact) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม กับงบประมาณที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมนั้นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ประเภทของกิจกรรม อาจแบ่งได้ 2 ลักษณะใหญ่ ๆ

(1) กิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษอย่างน้อย 3 ประการคือ

(1.1) เป็นกิจกรรมประเภทโครงการมีชิ้นงานประจำ

(1.2) สามารถวัดหรือประเมินผลหน่วยของผลงานในเชิงปริมาณและประเมินมูลค่าเป็นตัวเงินได้

(1.3) สามารถวัดหรือประเมินผลการใช้จ่ายรวมของหน่วยกิจกรรมได้

กิจกรรมเหล่านี้จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่พัฒนามาจากแนวความคิดทางเศรษฐศาสตร์ เช่น B/C ratio IRR NPV ฯลฯ

(2) กิจกรรมที่เป็นงานประจำ (Routine Works) ต่าง ๆ จะไม่สามารถวัดหน่วยของผลงานและงบประมาณที่แน่นอนได้ จะใช้วิธีการวิเคราะห์แล้วแต่กรณีไป เช่น การจำแนกงานออกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ หรืออาจพิจารณาผลกระทบ (Impact) ของการมีและไม่มีกิจกรรม หรืออาจพิจารณาระดับการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการบริหารประเภทต่าง ๆ ว่าได้มีการใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอแล้วหรือไม่

นอกจากการวิเคราะห์ดังกล่าวแล้ว อาจต้องวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของกิจกรรม และความเป็นไปได้ทางการบริหาร ทางการเงิน และทางสังคมอีกด้วย

5. การทบทวนจากศูนย์ เป็นการทบทวนวัตถุประสงค์ขององค์การก่อนที่จะตัดสินใจจัดสรรงบประมาณรายจ่าย โดยทำการตรวจสอบว่าแผนงานโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการมาแล้วสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่สมควรทำต่อไปหรือต้องปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป หรือควรที่จะยกเลิกเพราะไม่มีความจำเป็นแล้ว การทบทวนนี้ต้องมีการทบทวนใหม่ทุกครั้งที่มีการเริ่มต้นวงจรงบประมาณใหม่ เพื่อจักได้ริเริ่มกิจกรรมใหม่ให้ถูกต้องเหมาะสม และสนองต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การวิเคราะห์เปรียบเทียบทางเลือก ในการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์หนึ่งนั้นย่อมมีวิธีการดำเนินการหลายวิธีก่อนการเลือกใช้วิธีใด ควรมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์และทางเลือกในระดับต่าง ๆ ของแผนงาน/งาน/โครงการ/และกิจกรรมเสียก่อน โดยอาจใช้เทคนิค Logical Framework, PERT, CPM ฯลฯ

นอกจากนี้ยังต้องวิเคราะห์ในเชิงผลได้ผลเสีย (Cost - Benefit Analysis) ของแต่ละวิธีเสียก่อน แล้วจึงพิจารณาตัดสินใจจัดสรรงบประมาณให้แก่ทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินกิจกรรมมากที่สุด

7. การพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูล จากภารกิจของงบประมาณแบบแผนงานที่กล่าวข้างต้นจะเห็นว่าระบบงบประมาณแบบนี้เน้นในเรื่องการวิเคราะห์ (Analysis) อย่างมาก ดังนั้นระบบข่าวสารข้อมูลจึงมีความสำคัญมากเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และการวางแผนครั้งต่อไป

ข่าวสารข้อมูลอาจรวบรวมมาได้จากหลายทาง คือ

(1) ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยเฉพาะกรณี การนำระบบงบประมาณแบบ PPB มาใช้ยังขาดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์และการตัดสินใจอยู่มากจึงมีความจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยในวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เป็นเฉพาะกรณี ๆ ไป เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสาร วิธีการ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจในระบบงบประมาณแบบ PPB

(2) ข้อมูลจากการประเมินผล ได้จากการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่พร้อมทั้งเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไป รวมทั้งดูว่าเกิดปัญหาอุปสรรคใดในการดำเนินงานนั้นหรือไม่ และควรแก้ไขอย่างไร

(3) ข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ เช่น กฎหมาย ระเบียบ แฟ้มประวัติ คู่มือ - ปฏิบัติงาน ฯลฯ

ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ เช่นมีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ มีการประเมินผล และศึกษาวิจัยเพื่อเป็นการเพิ่มพูนข้อมูล ที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

จะเห็นว่าภารกิจเหล่านี้ส่วนใหญ่อยู่ในวงจรงบประมาณในขั้นตอนการจัดเตรียมงบประมาณแทบทั้งนั้น แต่อย่างไรก็ตามก่อนที่จะได้มาซึ่งพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องผ่านอีกขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าขั้นตอนการจัดเตรียมงบประมาณ นั่นคือ ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ

การพิจารณาอนุมัติงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบแผนงานประกอบด้วยภารกิจที่มีลักษณะพิเศษ คือ การใช้โครงสร้างแผนงานเป็นหน่วยวิเคราะห์หลักในการอนุมัติงบประมาณ โครงสร้างแผนงานนี้จะมีความสัมพันธ์เชิงระบบอยู่ระหว่างวัตถุประสงค์ของหน่วยงานกับจำนวนเงินงบประมาณสำหรับกิจกรรมที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จากลักษณะความสัมพันธ์เชิงระบบในโครงสร้างแผนงานนี้ ทำให้การพิจารณาอนุมัติงบประมาณในระบบแผนงานจำเป็นต้องกระทำอย่างเป็นระบบด้วย กล่าวคือ

1. เริ่มต้นด้วยการพิจารณาให้ความเห็นชอบในวัตถุประสงค์และแนวนโยบายขององค์การ (คือ ดูว่าองค์การมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปัญหาอะไร มีแนวทางดำเนินงานอย่างไร และมีโอกาสที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่) และให้ความเห็นชอบในโครงสร้าง

แผนงาน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของนโยบายรายจ่ายอย่างกว้าง ๆ ขั้นตอนนี้จะยังไม่ดูในรายละเอียดของกิจกรรม

2. การพิจารณารายละเอียดของแต่ละแผนงาน ในโครงสร้างแผนงาน เป็นการพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของแผนงานหลัก แผนงานรอง หน่วยกิจกรรม โดยมองในแง่ความสำคัญเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เช่น ดูว่าในแผนงานหลัก แผนงานรอง ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ครบทุก Dimension ของกิจกรรมที่จะดำเนินการหรือไม่ รวมทั้งพิจารณาความจำเป็นเร่งด่วน และรายละเอียดเกี่ยวกับเป้าหมายผลผลิตและค่าใช้จ่าย (งบประมาณ) ของแผนงาน โดยดูความสอดคล้องในหลาย ๆ มิติ

3. ในขั้นสุดท้ายเป็นการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างแผนงานในภาพรวม กับรายละเอียดจำนวนเงินงบประมาณทั้งหมดก่อนที่จะมีมติอนุมัติหรือไม่อนุมัติ และการพิจารณาดังกล่าว จำเป็นที่จะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการจัดเก็บและประเมินผลอย่างเป็นระบบด้วย

ถึงแม้ว่าโครงสร้างแผนงานเป็นส่วนสำคัญที่ใช้เป็นหลักในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ แต่ในทางปฏิบัติแล้ว หลักการที่นำมาใช้เพื่อวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายนั้นมักใช้ความสมเหตุสมผลทางการเมือง และทักษะเฉพาะตัวของผู้แทนราษฎรมาประกอบการพิจารณาดังนั้นความสำคัญของการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายจึงขึ้นอยู่กับระบบการเมืองที่ใช้ประเทศนั้น ๆ ตลอดจนทัศนคติของผู้แทนราษฎรที่มีต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณด้วย

กระบวนการงบประมาณแผ่นดิน หรือวิธีการงบประมาณ

กระบวนการงบประมาณ (Budget Process) หรือวิธีการงบประมาณ (Budget Procedure) มีความหมายเดียวกันกับวงจรงบประมาณ (Budget Cycle) ประกอบด้วยลำดับขั้นตอนหลักที่สำคัญ คือ (สำนักงบประมาณ. 2538 : 1-8)

1. การจัดทำงบประมาณ (Budget Preparation) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการงบประมาณ ซึ่งสำนักงบประมาณมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำงบประมาณประจำปีเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อคณะรัฐมนตรีเสนอต่อรัฐสภา ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญต่อเนื่องกันดังนี้

1.1 การแจ้งส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจัดทำงบประมาณประจำปี สำนักงบประมาณจะแจ้งให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจัดทำคำขอของงบประมาณ รายจ่ายและประมาณการรายได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อนำ และแนวทางที่สำนักงบประมาณกำหนด และส่งให้สำนักงบประมาณ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณประจำปี โดยปกติสำนักงบประมาณจะแจ้งให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ส่งคำขอของงบประมาณให้สำนักงบประมาณต้นเดือนมกราคมของปีถัดไป

ในการแจ้งหนังสือการจัดทำงบประมาณประจำปี โดยปกติสำนักงบประมาณจะมีหนังสือแจ้งเจ้ากระทรวงและหัวหน้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

1.1.1 แจ้งเจ้ากระทรวง เพื่อทราบกำหนดการจัดทำงบประมาณของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เจ้ากระทรวงได้มอบหมายนโยบายและสั่งการให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัด จัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีและประมาณการรายได้ประจำปี

1.1.2 แจ้งหัวหน้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ จัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี และประมาณการรายได้ประจำปี ตามแนวทาง หลักเกณฑ์ และวิธีการที่สำนักงบประมาณกำหนด พร้อมหนังสือนี้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะได้รับปฏิทินงบประมาณและสำเนาหนังสือแจ้งเจ้ากระทรวงเพื่อทราบกำหนดการจัดทำงบประมาณของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจด้วย

1.2 กำหนดนโยบายงบประมาณประจำปี สำนักงบประมาณและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง ได้แก่ กระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จะร่วมกันพิจารณากำหนดนโยบายงบประมาณประจำปี เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดขนาดหรือวงเงินงบประมาณรายจ่าย ประมาณการรายรับและดุลงบประมาณ เพื่อนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนที่จะจัดทำงบประมาณในรายละเอียดขั้นต่อไป โดยปกติจะดำเนินการในระยะเวลาระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคมของปีถัดไป

1.3 การจัดทำประมาณการรายรับและคำของบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ กระทรวงจะร่วมกับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดพิจารณากำหนดนโยบายและแผนของกระทรวง เพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และประมาณการรายได้ประจำปี โดยส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดจัดทำรายละเอียดคำของบประมาณรายจ่ายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงให้แล้ว เสร็จตามกำหนดการในปฏิทินงบประมาณและเป็นไปตามแบบแนวทาง หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในหนังสือแจ้งการจัดทำงบประมาณประจำปี ขณะเดียวกันส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่มีรายได้ก็จัดทำประมาณการรายได้ปีงบประมาณเสนอสำนักงบประมาณเพื่อพิจารณาจัดทำประมาณการรายรับ

1.4 การพิจารณาคำของบประมาณรายจ่ายและประมาณการรายได้ของสำนักงบประมาณ และการจัดทำข้อเสนอของงบประมาณประจำปี สำนักงบประมาณจะพิจารณารายละเอียดคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี และประมาณการรายได้ประจำปีของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับวงเงินที่กระทรวงการคลัง สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและธนาคารแห่งประเทศไทยร่วมกันพิจารณา โดยจัดทำข้อเสนอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีจำแนกเป็นกระทรวงและด้านต่าง ๆ เสนอต่อนายกรัฐมนตรีเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณานุมัติวงเงินและรายละเอียดงบประมาณรายจ่าย

1.5 การเสนองบประมาณประจำปีต่อรัฐสภา เมื่อคณะรัฐมนตรีอนุมัติวงเงินงบประมาณรายจ่าย พร้อมทั้งกำหนดหลักการและนโยบายให้แล้ว สำนักงบประมาณจะแจ้งให้กระทรวง ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจปรับปรุงรายละเอียด งบประมาณรายจ่ายตามหลักการและนโยบายของคณะรัฐมนตรีเสนอสำนักงบประมาณพิจารณา สำนักงบประมาณจะพิจารณาปรับปรุงรายละเอียดงบประมาณรายจ่ายที่ส่วนราชการได้ปรับปรุงแล้ว พร้อมทั้งพิจารณาประมาณการรายได้ของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ จัดทำเป็นร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พร้อมทั้งเอกสารงบประมาณเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาเสนอรัฐสภาก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่ 60 วัน

จากงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ พบว่า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ปริมาณงานกับอัตรากำลังไม่ได้สัดส่วน วิธีปฏิบัติและเอกสารการเงินเปลี่ยนแปลงเสมอ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอในการบริหาร (สมบัติ เทคน้อย. 2527 : 56 - 59)

ศิริพร จันทนพันธ์ (2531 : 70 - 73) ได้ศึกษาทัศนะของผู้บริหารระดับปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ต่อกระบวนการงบประมาณ พบว่า มหาวิทยาลัยขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำงบประมาณ ทำให้งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงาน

จารุวรรณ ศรีพงษ์พันธุ์กุล (2539 : 57 - 63) ได้ศึกษากระบวนการจัดทำคำของบประมาณแผ่นดินของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า ควรได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามระดับการปฏิบัติของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ สถาบันฯ ควรกระตุ้นให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำคำขอของงบประมาณแผ่นดินให้ตระหนักถึงความสำคัญของแนวทางการปฏิบัติของกระบวนการจัดทำคำขอของงบประมาณแผ่นดิน ตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ โดยการจัดฝึกอบรมและสนับสนุนให้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมอื่น ๆ

2. การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption) หมายถึง การพิจารณาอนุมัติข้อเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พร้อมทั้งเอกสารงบประมาณ ซึ่งฝ่ายบริหารหรือรัฐบาลเสนอต่อฝ่ายนิติบัญญัติหรือรัฐสภาซึ่งประกอบด้วย 2 สภา คือสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา ร่างพระราชบัญญัติฯ จะต้องผ่านการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรก่อนเมื่อสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาเสร็จแล้วจึงส่งให้วุฒิสภาพิจารณาต่อไป

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติฯ จะต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ และข้อบังคับการประชุมปรึกษาของรัฐสภาซึ่งใช้บังคับอยู่ในขณะนั้นโดยทั่วไป วิธีการพิจารณาของสภาผู้แทนและวุฒิสภาคล้ายคลึงกัน คือ แยกพิจารณาเป็น 3 วาระ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญของแต่ละสภาพิจารณา ดังนี้

2.1 การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร

วาระที่ 1

เป็นการพิจารณาขั้นต้นว่า สภาฯ จะรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติฯ หรือไม่ การพิจารณาขั้นนี้เริ่มด้วย นายกรัฐมนตรีอ่านคำแถลงงบประมาณต่อสภาฯ เพื่อสมาชิกสภาฯ พิจารณาลงมติว่าจะรับหลักการหรือไม่

ถ้าสภาฯ ไม่รับหลักการ รัฐบาลมีทางปฏิบัติ 2 ทาง คือ ต้องลาออก หรือ ยุบสภา เพื่อให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาฯ ใหม่

ถ้าสภาฯ ลงมติรับหลักการ สภาฯ จะแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขึ้นพิจารณา โดยปกติมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นประธานกรรมการฯ และผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ เป็นผู้แทนรัฐบาลในการชี้แจงต่อคณะกรรมการฯ คณะกรรมการฯ จะพิจารณาแก้ไขเปลี่ยนแปลงร่างพระราชบัญญัติโดยตนเองหรือพิจารณาตามคำขอแก้ไขของสมาชิกสภาฯ คนอื่น ๆ ที่มีได้เป็น กรรมการฯ ก็ได้ การขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงนี้เรียกว่า “การแปรญัตติ” โดยยึดหลักเกณฑ์สำคัญในการพิจารณา ดังนี้

(1) สมาชิกผู้ใดเห็นควรแก้ไขเพิ่มเติมร่างพระราชบัญญัติให้เสนอคำแปรญัตติล่วงหน้าเป็นหนังสือต่อประธานคณะกรรมการภายใน 7 วัน นับแต่วันที่สภาฯ รับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติแล้วแต่สภาฯ จะได้กำหนดเวลาเป็นอย่างอื่น โดยปกติจะแปรเป็นรายมาตรา

(2) การแปรญัตติ ให้กระทำได้เฉพาะการขอแปรลดรายจ่ายเท่านั้น จะขอแปรเพิ่มมิได้ และในการแปรลดรายจ่ายจะขอลดรายจ่ายตามข้อผูกพันดังต่อไปนี้ไม่ได้ คือ

(2.1) เงินสงฆ์เงินกู้

(2.2) ดอกเบี้ยเงินกู้

(2.3) เงินที่กำหนดให้จ่ายตามกฎหมาย

เมื่อคณะกรรมการพิจารณาพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ แล้วเสร็จ จะเสนอร่างเดิมและที่แก้ไขเพิ่มเติมพร้อมบันทึกต่อประธานสภาฯ เพื่อพิจารณาในวาระที่ 2 ต่อไป

วาระที่ 2

เป็นการประชุมเต็มสภา โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

(1) ต้องพิจารณาเริ่มต้นด้วยชื่อร่าง คำปรารภ แล้วจึงพิจารณาเรียงตามลำดับมาตราไป

(2) การอภิปรายกระทำได้แต่เฉพาะถ้อยคำ หรือข้อความที่มีการแก้ไขเพิ่มเติมหรือที่ผู้แปรญัตติสงวนคำแปรญัตติ หรือที่กรรมการวิสามัญฯ สงวนความเห็นไว้ การพิจารณาครั้งนี้สมาชิกอาจแก้ไขเพิ่มเติมถ้อยคำได้แต่จะขอแก้ไขเพิ่มเติมเนื้อความมิได้นอกจากเนื้อความที่เห็นว่าขัดแย้งกันอยู่

วาระที่ 3

การพิจารณาในวาระนี้ไม่มีการอภิปราย แต่จะเป็นการพิจารณาว่าจะผ่านร่างพระราชบัญญัติฯ หรือไม่เท่านั้น และเมื่อสภาผู้แทนราษฎรลงมติอนุมัติผ่านร่างพระราชบัญญัติฯ แล้ว ก็เสนอให้วุฒิสภาพิจารณาต่อไป

2.2 การพิจารณาของวุฒิสภา

วุฒิสภาจะดำเนินการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ โดยวิธีการเช่นเดียวกับการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรดังกล่าวข้างต้น โดยต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ร่างพระราชบัญญัติมาถึงวุฒิสภา ทั้งนี้เว้นแต่สภาผู้แทนราษฎรได้ลงมติให้ขยายเวลาออกไปเป็นกรณีพิเศษ หากวุฒิสภาไม่สามารถพิจารณาให้เสร็จในกำหนดเวลาให้ถือว่าวุฒิสภาได้ให้ความเห็นชอบตามร่างพระราชบัญญัติฯ นั้น

การพิจารณาของวุฒิสภาในวาระที่ 3 ถ้าวุฒิสภาไม่เห็นชอบด้วยร่างพระราชบัญญัติฯ หรือให้แก้ไขเพิ่มเติมอย่างไร วุฒิสภาจะยับยั้งและส่งร่างพระราชบัญญัตินั้น คืนไปยังสภาผู้แทนราษฎร แต่ถ้าเห็นชอบด้วยนายกรัฐมนตรีจะนำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวาย เพื่อพระมหากษัตริย์ทรงลงพระปรมาภิไธยและประกาศในราชกิจจานุเบกษาเพื่อเป็นกฎหมายใช้บังคับต่อไป

2.3 การหาข้อยุติในกรณีที่มีการไม่เห็นชอบด้วย หรือมีการแก้ไขร่างพระราชบัญญัติฉบับประมาณรายจ่าย

2.3.1 กรณีที่มีการไม่เห็นชอบด้วย

เมื่อสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ แล้วเรียบร้อยแล้ว และส่งให้วุฒิสภาพิจารณา ถ้าวุฒิสภาไม่เห็นชอบด้วย ก็จะยับยั้งและส่งร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ คืนสภาผู้แทนราษฎร สภาผู้แทนราษฎรมีอำนาจยกร่างพระราชบัญญัตินี้ขึ้นพิจารณาใหม่ทันที และถ้าพิจารณายืนยันตามร่างเดิม (ด้วยคะแนนเสียงมากกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดของสภา) ก็ให้ถือว่าร่างพระราชบัญญัติฯ นั้นได้รับความเห็นชอบจากวุฒิสภาด้วย ให้นายกรัฐมนตรีนำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธยต่อไป

2.3.2 กรณีที่มีการแก้ไขร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย

ถ้าวุฒิสภาแก้ไขเพิ่มเติมร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ ที่สภาผู้แทนราษฎรเสนอวุฒิสภาจะร่างพระราชบัญญัติตามที่แก้ไขเพิ่มเติมไปยังสภาผู้แทนราษฎร ในกรณีนี้สภาทั้งสองจะแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาฯ ร่วมเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัตินั้นแล้ว ให้คณะกรรมการพิจารณาฯ รวบรวมงานและเสนอร่างพระราชบัญญัติที่พิจารณาแล้วต่อสภาทั้งสอง

ถ้าสภาทั้งสองเห็นชอบด้วยกับร่างพระราชบัญญัติที่คณะกรรมการพิจารณาฯ พิจารณาแล้วนายกรัฐมนตรีจะนำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธย

ถ้าวุฒิสภาไม่เห็นชอบด้วยแต่สภาผู้แทนราษฎรยืนยันเห็นชอบกับร่างพระราชบัญญัติฯ ที่คณะกรรมการพิจารณาฯ ร่วมเสนอด้วยคะแนนเสียงมากกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดของสภาแล้วให้ถือว่าวุฒิสภาได้ให้ความเห็นชอบด้วย นายกรัฐมนตรีจะนำขึ้น

ทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธยและประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อเป็นกฎหมายใช้บังคับต่อไป

2.4 การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ ไม่แล้วเสร็จ และประกาศใช้บังคับไม่ทันเวลา

โดยปกติการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีนั้น รัฐสภาต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จก่อนวันที่ 1 ตุลาคม แต่ถ้ารัฐสภาไม่สามารถพิจารณาให้แล้วเสร็จก่อนวันที่ 1 ตุลาคม มาตรา 16 แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ได้บัญญัติไว้ว่า “ถ้าพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีออกใช้ไม่ทันงบประมาณใหม่ ให้ใช้งบประมาณรายจ่ายปีที่ล่วงแล้วไปพลางก่อนได้ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณกำหนด โดยอนุมัตินายกรัฐมนตรี” ในทางปฏิบัติผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณจะกำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไขในการใช้จ่ายเงินเสนอนายกรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ และแจ้งให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจทราบเพื่อถือปฏิบัติต่อไป (ดังภาพประกอบ 1)

3. การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) เมื่อพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศเป็นกฎหมายใช้บังคับแล้ว ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจผู้ใช้งบประมาณและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบ และวิธีการที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2525 ในที่นี้ จะกล่าวเฉพาะส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจผู้ใช้งบประมาณและสำนักงานงบประมาณผู้จัดสรรงบประมาณและอนุมัติ เงินประจำงวด

3.1 ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจผู้ใช้งบประมาณ

เมื่อส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้ว จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติงานของงาน/โครงการที่อยู่ในความรับผิดชอบ ให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ โดยแสดงเป้าหมายของงาน/โครงการ จำแนกตามงวดงบประมาณตามแบบที่สำนักงานงบประมาณกำหนดส่งให้สำนักงานงบประมาณพิจารณาพร้อมใบขออนุมัติเงินประจำงวดแยกเป็นแผนงาน งาน/โครงการ ก่อนวันเริ่มงวดไม่น้อยกว่า 15 วัน

เมื่อสำนักงานงบประมาณพิจารณาอนุมัติประจำงวดให้แล้ว ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจก็สามารถก่อนนี้ หรือเบิกจ่ายเงินได้ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติ เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป ในการใช้จ่ายเงิน ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะต้องปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2502 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2525 โดยส่วนราชการ จะต้องทำบัญชีรับจ่ายเงินงบประมาณตามระบบของทางราชการ การจัดทำงบเดือนรายงานต่อกรมบัญชีกลางหรือคลังจังหวัด และต้องรวบรวมหลักฐานการใช้จ่ายส่งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อการตรวจสอบต่อไป นอกจากนี้แล้วภายหลังเมื่อส่วนราชการได้

ปฏิบัติงานและใช้จ่ายเงินงบประมาณแล้ว ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจยังมีหน้าที่รายงานผลการปฏิบัติงานตามวิธีการและแบบที่สำนักงานงบประมาณกำหนดด้วย

3.2 สำนักงานงบประมาณมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแล การใช้จ่ายเงินของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในเอกสารงบประมาณ และพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2525

เมื่อพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ประกาศเป็นกฎหมายใช้บังคับแล้ว ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะขออนุมัติเงินประจำงวดมายังสำนักงานงบประมาณ ตามแบบและกำหนดระยะเวลาที่สำนักงานงบประมาณกำหนด สำนักงานงบประมาณจะวิเคราะห์คำขออนุมัติเงินประจำงวดตามความจำเป็นของการปฏิบัติงานภายในวงเงินที่ตั้งงบประมาณไว้ วิเคราะห์คำขออนุมัติโอนงบประมาณ คำขออนุมัติเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ ตลอดจนคำขออนุมัติโอนเงินประจำงวดที่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจขออนุมัติโอนหรือเปลี่ยนแปลงมาด้วย

4. การควบคุมงบประมาณ (Budget Control) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการตั้งงบประมาณ และตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่หลายหน่วย ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับสำนักงานงบประมาณและของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจผู้ใช้งบประมาณดังนี้

4.1 ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

ภายหลังเมื่อส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน และใช้จ่ายเงินงบประมาณแล้ว จะต้องรายงานผลปฏิบัติงานและการจัดซื้อจัดจ้างต่อสำนักงานงบประมาณ ขณะเดียวกันต้องรวบรวมหลักฐานการใช้จ่ายเงินส่งให้สำนักตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อการตรวจสอบด้วย

4.2 สำนักงานงบประมาณ

นอกจากการบริหารงบประมาณดังกล่าวแล้ว สำนักงานงบประมาณยังติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/งาน/โครงการของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจผู้ใช้งบประมาณว่าเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนงาน/งาน/โครงการ ที่ได้รับอนุมัติงบประมาณหรือไม่มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร และได้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณและการอนุมัติเงินประจำงวด (ดังภาพประกอบ 2)

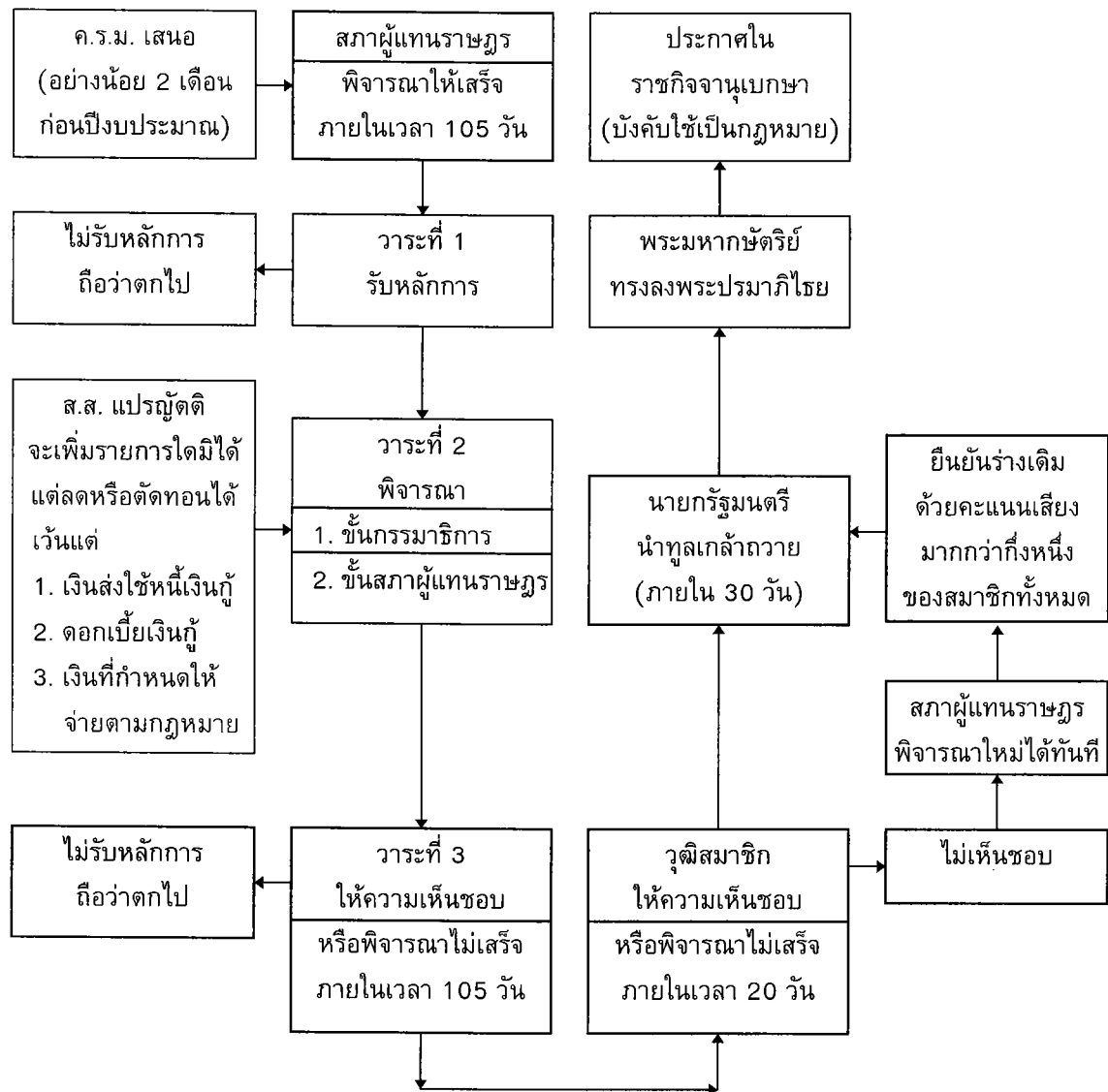
อัจฉรา พันธุ์ศรีมังกร (2532 : 13) ได้กล่าวถึงลักษณะของงบประมาณของรัฐบาล จึงต้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. คำแถลงประกอบงบประมาณ แสดงฐานะนโยบายการคลังและการเงิน สำคัญของงบประมาณ และความสัมพันธ์ระหว่างรายรับและงบประมาณรายจ่ายที่ขอตั้ง

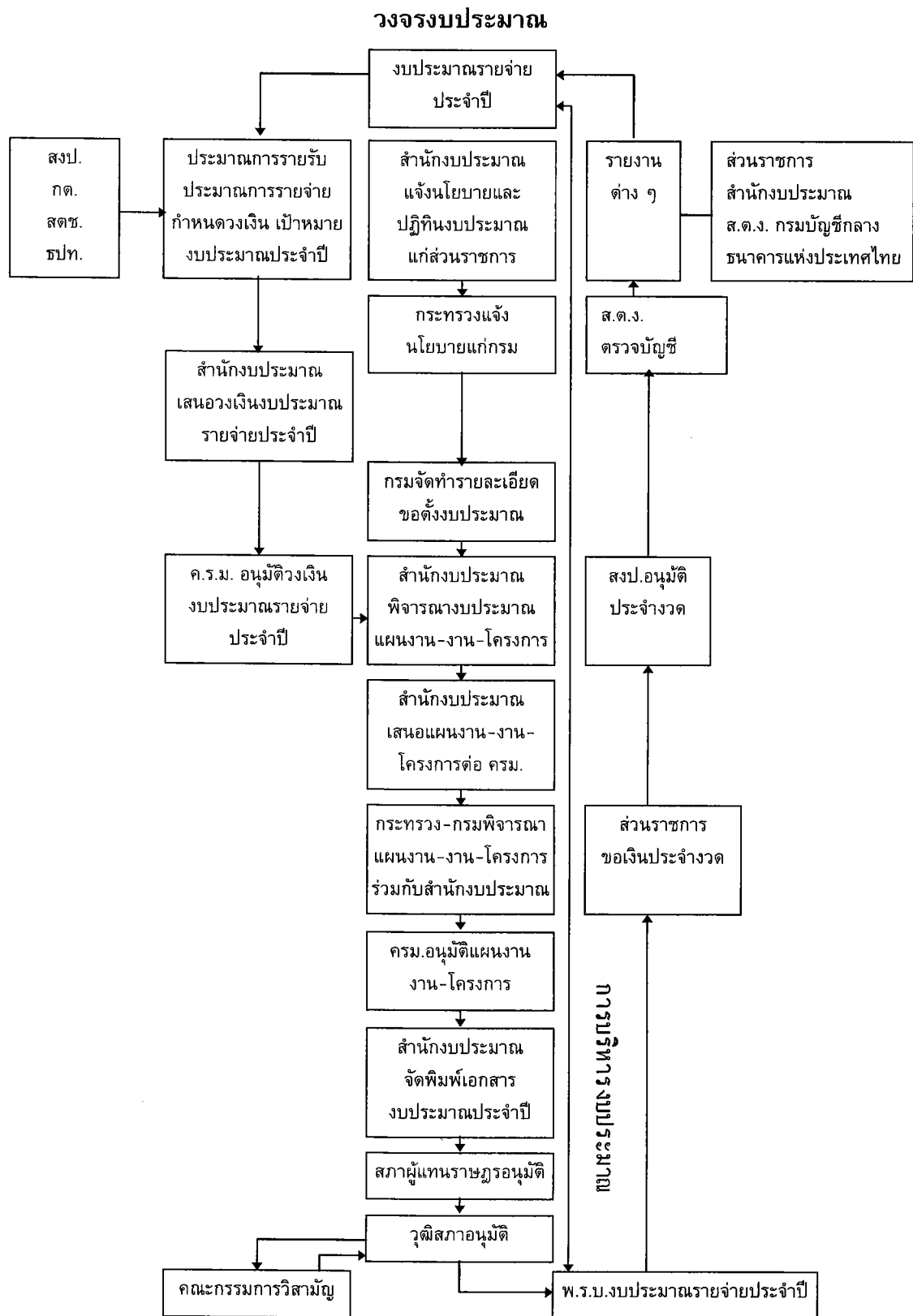
2. รายรับรายจ่ายเปรียบเทียบระหว่างปีที่ล่องมาแล้ว ปีปัจจุบัน และปีที่ขอตั้ง
งบประมาณรายจ่าย

3. คำอธิบายเกี่ยวกับประมาณการรายรับ
4. คำชี้แจงเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายที่ขอตั้ง
5. รายการเกี่ยวกับการ เงินของรัฐวิสาหกิจ
6. คำอธิบายเกี่ยวกับหนี้ของรัฐบาลทั้งที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน และที่เสนอขอกู้เพิ่มเติม
7. รายงานการรับจ่ายเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้เพื่อช่วยราชการ
8. ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ขั้นตอนการพิจารณาร่าง พ.ร.บ. งบประมาณรายจ่ายประจำปี



ภาพประกอบ 1 แสดงขั้นตอนการพิจารณาร่าง พ.ร.บ. งบประมาณรายจ่ายประจำปี
(สำนักงบประมาณ. 2538)



ภาพประกอบ 2 แสดงวงจรรบประมาณ (สำนักงานประมาณ. 2538)

กระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดทำขอตั้งงบประมาณ

การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี กองแผนงานจะดำเนินการดังนี้

1.1 จัดทำปฏิทินการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1.2 เสนอแต่งตั้งคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ และเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

1.3 จัดทำคู่มือการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และเอกสารประกอบการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ประกอบด้วยบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง หลักเกณฑ์ต่าง ๆ เกณฑ์มาตรฐานกลางของทบวงมหาวิทยาลัย พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้าน ฯลฯ

1.4 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการชี้แจงหน่วยงานเพื่อรับทราบนโยบายการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่าย วิธีการหลักเกณฑ์การพิจารณาหมวดรายจ่ายประจำ สำหรับแผนงาน/งาน/โครงการต่าง ๆ ทุกหมวดรายจ่าย ปฏิทินการจัดทำ หลักการตั้งงบประมาณรายจ่ายของทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงบประมาณ

1.5 หน่วยงานต่าง ๆ ส่งคำขอมายังกองแผนงาน โดยกองแผนงานจะรวบรวมวิเคราะห์ จัดทำคำขอของงบประมาณ ส่งทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงบประมาณต่อไป

การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ ต้องดำเนินการสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

รายการที่ขอตั้งงบประมาณ ต้องจำแนกตามแผนงาน งานหรือโครงการ (กองแผนงาน. 2539 : 3 – 8)

1. แผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา
2. แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
3. แผนงานปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา
4. แผนงานอนุรักษ์ ศิลปะและวัฒนธรรม
5. แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา
6. แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม
7. แผนงานกิจการนิสิตนักศึกษา
8. แผนงานบริการสาธารณสุข
9. แผนงานป้องกันและควบคุมโรคเอดส์
10. แผนงานส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา

การตั้งงบประมาณตามหมวดรายจ่ายต้องจำแนกประเภทรายจ่ายตามที่สำนักงานงบประมาณกำหนด และแจ้งรายจ่ายจริงปีที่ล่วงมาแล้ว ปีปัจจุบันที่ได้รับจัดสรร ส่วนปีที่ขอตั้งต้องแสดงที่มาของตัวเลข แต่ละรายการโดยประมาณ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ ให้ตั้งงบประมาณตามอัตราเดิมของแต่ละตำแหน่งโดยรวม จำนวนเงินทั้งปีของแต่ละอัตรา ส่วนอัตราใหม่ให้แสดงเหตุผลความจำเป็นของแต่ละอัตราที่ขอตั้งใหม่โดยต้องเป็นกรณีจำเป็นอันมิอาจหลีกเลี่ยงได้ โดยคำนวณตั้งงบประมาณ 6 เดือน กรณีที่มีเงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มพิเศษรายเดือนและอื่น ๆ ให้รวมตั้งไว้ในหมวดนี้

2. หมวดค่าจ้างชั่วคราว อาจารย์ชาวต่างประเทศ และอาจารย์ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษให้หน่วยงานพิจารณาจ้าง 2 กรณีนี้ และส่งเรื่องให้กองแผนงาน เพื่อเสนอให้อ.ก.ม.อนุมัติและนำเสนอทบวงมหาวิทยาลัยต่อไป

3. หมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ ตั้งตามเกณฑ์และระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด รายการใดไม่มีเกณฑ์ให้ตั้งตามที่คาดว่าจะใช้จ่ายจริง

ค่าตอบแทน ประกอบด้วยรายการค่าเช่าบ้าน ค่าสมนาคุณผู้บริหาร ค่าเบี้ยประชุมกรรมการ ค่ารับรองเหมาจ่าย ค่าสอนสำหรับอาจารย์พิเศษ ค่าอาหารทำการล่วงเวลา ค่ารางวัลกรรมการสอบแข่งขันและคัดเลือกเข้ารับราชการ ค่าสมนาคุณอาจารย์สาขาวิชาที่ขาดแคลน ค่าตรวจกระดาษคำตอบ ค่าตอบแทนกรรมการตรวจการจ้าง ค่าตอบแทนผู้ควบคุมงานก่อสร้าง ค่าตอบแทนวิทยากร และอื่น ๆ

ค่าใช้สอย ประกอบด้วยรายการ ค่าเช่าปกเย็บเล่มหนังสือและวารสาร ค่าเช่าทรัพย์สิน ค่าซ่อมแซม ครุภัณฑ์ ค่าซ่อมแซมยานพาหนะและขนส่ง ค่าใช้จ่ายในการสัมมนา และฝึกอบรม ค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะเดินทาง และค่าเช่าที่พักสำหรับเดินทางในประเทศ ค่าระวางบรรทุก-สัมภาระในประเทศ ค่าจ้างเหมาบริการ ค่าดักสิ่งปฏิกูล รายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการ ค่าออกของ ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ

ค่าวัสดุ ประกอบด้วยรายการ วัสดุสำนักงาน วัสดุการศึกษา วัสดุไฟฟ้า วัสดุงานบ้าน งานครัว วัสดุก่อสร้าง วัสดุยานพาหนะและขนส่ง วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น วัสดุวิทยาศาสตร์และการแพทย์ วัสดุโฆษณาและเผยแพร่ ค่าหนังสือและตำรา ค่าวารสารทางวิชาการและหนังสือพิมพ์ วัสดุการเกษตร วัสดุการกีฬา วัสดุอื่น ๆ

4. หมวดค่าสาธารณูปโภค ประกอบด้วยรายการ ค่าไฟฟ้า ค่าประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าไปรษณีย์โทรเลข และอื่น ๆ ตั้งโดยใช้เกณฑ์

4.1 ประมาณการรายจ่ายค่าสาธารณูปโภคส่วนราชการประจำปีงบประมาณตามที่รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องได้ประมาณการไว้

4.2 ประมาณการค่าสาธารณูปโภคของอาคารใหม่ที่ก่อสร้างแล้วเสร็จหรือการขยายงานเพิ่มเติมในปีงบประมาณนั้น ๆ

5. หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ค่าครุภัณฑ์

1. ให้ตั้งตามวงเงินที่ปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา
ระยะที่ 8 และให้ใช้ราคามาตรฐานครุภัณฑ์ ของสำนักงานงบประมาณเป็นแนวทางในการเสนอ
ตั้งงบประมาณ

2. การตั้งงบประมาณค่าครุภัณฑ์ที่ต้องจัดหาใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
ในการดำเนินงานหรือต้องจัดหาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน หรือครุภัณฑ์
ที่ต้อง ตั้งตามข้อผูกพันในสัญญา ให้ตั้งงบประมาณเฉพาะที่มีความจำเป็นเท่านั้น

3. ครุภัณฑ์ที่ตั้ง เน้นเฉพาะครุภัณฑ์การเรียนการสอน

4. ครุภัณฑ์สำนักงาน ควรตั้ง 1/5 ของครุภัณฑ์การเรียนการสอนหรือ
งานหลักของหน่วยงานนั้น ๆ

5. ครุภัณฑ์บางรายการ เป็นครุภัณฑ์ที่ใช้ร่วมกันได้ในคณะ/สถาบัน/สำนัก
ให้ตั้งงบประมาณไว้ที่สำนักงานเลขาธิการคณะ เช่น

5.1 เครื่องฉายสไลด์

5.2 เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ

5.3 วิดิทัศน์

5.4 เครื่องฉายภาพทึบแสง

5.5 เครื่องถ่ายเอกสาร

5.6 เครื่องอัดสำเนา

5.7 เครื่องปรุกระดาดไซ

ในกรณีที่รายการครุภัณฑ์ที่ขอตั้งไม่ใช่ครุภัณฑ์มาตรฐาน ซึ่งมีราคา
แน่นอนให้สืบราคาก่อนตั้งงบประมาณ และให้ตรวจสอบตัวเลขให้ถูกต้องแน่นอนก่อนส่งเอกสาร
ไปยังกองแผนงาน

- ให้กรอกจำนวนเงินทั้งสิ้นของครุภัณฑ์แต่ละรายการ

- ให้กรอกจำนวนครุภัณฑ์รวมทั้งสิ้นแต่ละรายการที่ต้องการตาม
เป้าหมายของงาน/โครงการนั้น ๆ

- จำนวนครุภัณฑ์ทั้งสิ้นของแต่ละรายการที่มีจนถึงปีงบประมาณ
ที่ผ่านมาใช้งานได้จำนวนเท่าใด

- จำนวนครุภัณฑ์มีอยู่ ใช้การไม่ได้จำนวนเท่าใด

- ให้ชี้แจงลักษณะการใช้งานของครุภัณฑ์และเหตุผล ความจำเป็น
ที่ต้องใช้ครุภัณฑ์รายการนั้น ๆ ในกรณีที่เป็ครุภัณฑ์ประกอบการเรียนการสอนให้ระบุกระบวนการ
รายวิชา จำนวนนิสิต ความถี่ในการใช้

- ถ้าเป็นการตั้งครุภัณฑ์ทดแทนของเดิม ให้ระบุที่ทดแทนของเดิม พร้อมชี้แจงเหตุผลเพิ่มเติมด้วยว่า ลักษณะการใช้งานของครุภัณฑ์เดิมเป็นเช่นไร ถ้าไม่มีมาทดแทน จะเกิดความเสียหายต่อการเรียนการสอนหรือเสียหายต่อการปฏิบัติงาน

ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

1. ตั้งตามความจำเป็น และตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
2. ในกรณีที่รายการสิ่งก่อสร้างมีสัญญาผูกพันต่อเนื่องจากปีก่อน ควรพิจารณาตั้งงบประมาณให้เหมาะสมกับความจำเป็นที่จะต้องจ่ายตามข้อผูกพันหรือความสามารถในการดำเนินงาน
3. ให้ระบุชื่อรายการค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างตามลำดับความสำคัญ
4. สิ่งก่อสร้าง ให้แสดงพื้นที่ ลักษณะ โครงสร้างพร้อมรายละเอียดของการดำเนินงานให้ระบุราคาต่อหน่วยด้วย (ถ้ามี) เช่น ถ้าตั้งงบประมาณรายการปรับปรุงอาคารหลังหนึ่ง จะต้องชี้แจงรายละเอียดของงานที่จะปรับปรุงว่าจะทำอะไรบ้าง พร้อมราคาต่อหน่วยของรายละเอียดแต่ละรายการ
5. ให้ชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นที่ตั้งงบประมาณแต่ละรายการในแง่ของ

5.1 สภาพเดิม

5.2 งานที่จะทำ (ขอตั้ง) พร้อมรายละเอียดให้มากที่สุด

5.3 ให้ทำแผนการดำเนินงานโครงการก่อสร้าง แบ่งงวดงาน พร้อมรายละเอียดของงานที่จะทำแต่ละงวด สำหรับโครงการก่อสร้างที่ดำเนินการเกิน 1 ปี ให้กรอกแบบฟอร์ม ง.130 ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ/งานพัฒนา และ ง.130 ก. (งบประมาณรายจ่ายของงานโครงการพัฒนา)

6. หมวดเงินอุดหนุน

6.1 การตั้งงบประมาณสำหรับเงินบำรุงและค่าสมาชิกให้แก่องค์กรสถาบัน ให้ตั้งตามข้อผูกพันและข้อตกลง

6.2 โครงการในหมวดเงินอุดหนุน ให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

หมวดเงินอุดหนุนซึ่งจำแนกเป็นรายการตามที่เสนอของงบประมาณ ให้แยกและระบุประเภทเงินอุดหนุนเฉพาะกิจและเงินอุดหนุนทั่วไปให้ชัดเจน ให้ชี้แจงเหตุผลความจำเป็นโดยสรุปในการขอของประมาณรายจ่าย รายการต่าง ๆ พร้อมทั้งแสดงหน่วยงานย่อยที่จะใช้ค่าใช้จ่ายนั้น ๆ ตลอดจนแสดงที่มาของตัวเลขงบประมาณรายจ่ายที่ขอตั้ง แต่ละรายการ

7. หมวดรายจ่ายอื่น โครงการในหมวดรายจ่ายอื่น ให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย หมวดรายจ่าย – รายการ หมายถึง หมวดรายจ่ายอื่นซึ่งจำแนกเป็นรายการรายละเอียดตามที่เสนอของงบประมาณ โดยระบุรายละเอียดแต่ละรายการให้ชัดเจน ให้ชี้แจงเหตุผล

ความจำเป็นโดยสรุปในการของบประมาณรายจ่าย รายการต่าง ๆ พร้อมทั้งแสดงหน่วยงานย่อยที่จะใช้ค่าใช้จ่ายนั้น ๆ ตลอดจนแสดงที่มาของตัวเลขงบประมาณรายจ่ายที่ขอตั้งแต่รายการด้วย

2. ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ

กองแผนงานจะประสานงานกับคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองคำขอของงบประมาณรายจ่ายและคณะกรรมการพิจารณาคำขอตีงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในการพิจารณาคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ตามแผนงาน/งาน/โครงการ ตามลำดับความสำคัญและเหตุผลความจำเป็น โดยคำนึงถึงแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อสรุปภาพรวมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงบประมาณ ในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยต้องเตรียมข้อมูลชี้แจงคณะกรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐสภาแล้ว มหาวิทยาลัยจะพิจารณายอดงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ โดยมีหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณดังนี้ (กองแผนงาน. 2542 : 1)

1. จัดสรรงบประมาณตามที่สำนักงบประมาณระบุไว้ใน พระราชบัญญัติงบประมาณทุกงาน/โครงการ โดยมีการโอนข้ามแผนงาน/งาน/โครงการ ในกรณีที่เป็น
2. การจัดสรรจำแนกเป็นแผนงาน/งาน/โครงการ/หน่วยงาน
3. การจัดสรรงบประมาณพิจารณาจากภาระงานแต่ละงาน หลักสูตร สาขาวิชา และจำนวนนิสิต
4. กรณีวิชาศึกษาทั่วไปพิจารณาจากภาระงานตามรายวิชาและจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียน
5. การจัดสรรงบประมาณ จัดสรรรายได้วงเงินที่สำนักงบประมาณพิจารณาให้
6. งบประมาณสำหรับหน่วยงานบางหน่วยงาน
 - 6.1 งานบริหารและการจัดการเรียนการสอนที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเช่น จัดสรรไว้ที่คณะศึกษาศาสตร์
 - 6.2 โครงการจัดตั้งคณะสหเวชศาสตร์ และโครงการจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ จัดสรรไว้ในงานจัดการศึกษาสาขาแพทยศาสตร์
 - 6.3 สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จัดสรรไว้ที่งานจัดการศึกษา สาขาพลศึกษา
 - 6.4 โครงการจัดตั้งสำนักสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งเป็นงบดำเนินการจัดสรรไว้ในงานพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ค่าครุภัณฑ์จัดสรรไว้ในงานบริการห้องสมุด และเทคโนโลยีทางการศึกษา
 - 6.5 โครงการห้องสมุดอัจฉริยะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (องค์กรักษ์) จัดสรรไว้ในงานบริการห้องสมุด และเทคโนโลยีทางการศึกษา
7. การจัดสรรงบประมาณโครงการเร่งรัดผลิตบัณฑิตสาขาวิชาที่ขาดแคลน จะระบุวงเงินของงบประมาณที่จะจัดสรรให้แก่แต่ละหน่วยงาน

3. ขั้นตอนการบริหารงบประมาณ

3.1 การขออนุมัติเงินประจำงวด

เงินประจำงวด หมายถึง ส่วนหนึ่งของงบประมาณรายจ่าย ที่แบ่งสรรให้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งในปีงบประมาณ จะแบ่งออกเป็น 3 งวด

งวดที่ 1 ตุลาคม – มกราคม

งวดที่ 2 กุมภาพันธ์ – พฤษภาคม

งวดที่ 3 มิถุนายน – กันยายน

มหาวิทยาลัยจะแต่งตั้งกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้หน่วยงานในสังกัด ,เมื่อหน่วยงานต่าง ๆ ทราบวงเงินที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีแล้วก่อนจะใช้จ่ายเงิน หน่วยงานต้องดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวดก่อน จึงจะดำเนินการก่อหนี้ผูกพันและใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ.2534) และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2525 (แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2536) และหนังสือที่ นร 0403/ว118 ลงวันที่ 25 กันยายน 2541 ดังนี้

1. สำนักงบประมาณจะอนุมัติเงินประจำงวดให้แก่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ตามแผนงาน งาน/โครงการ และวงเงินที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 และเอกสารรายละเอียดประกอบตั้งแต่เริ่มต้นปีงบประมาณ โดยส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจไม่ต้องยื่นคำขออนุมัติเงินประจำงวด สำหรับหมวดรายจ่ายและรายการ ดังนี้

1.1 หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ รวมถึงรายจ่ายลักษณะเงินเดือนและค่าจ้างประจำที่กำหนดให้เบิกจ่ายในหมวดเงินเดือนและหมวดรายจ่ายอื่น

1.2 รายจ่ายที่จัดสรรให้ใช้จ่ายเป็นค่าครุภัณฑ์ ไม่ว่าจะกำหนดให้เบิกจ่ายในหมวดรายจ่ายใด สำหรับรายการครุภัณฑ์ตามบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ของสำนักงบประมาณ หรือเป็นรายการที่มีสัญญาก่อหนี้ผูกพันไว้แล้ว

1.3 รายจ่ายที่จัดสรรให้ใช้จ่ายเป็นค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างไม่ว่าจะกำหนดให้เบิกจ่ายในหมวดรายจ่ายใด สำหรับรายการค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ดังต่อไปนี้

(1) รายการสิ่งก่อสร้างที่กำหนดรูปแบบมาตรฐานไว้แล้วตามบัญชีราคามาตรฐานสิ่งก่อสร้างของสำนักงบประมาณ

(2) รายการสิ่งก่อสร้างที่สำนักงบประมาณ เคยให้ความเห็นชอบแบบรูป และราคาค่าก่อสร้างไว้แล้ว

(3) รายการค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ที่มีสัญญาก่อหนี้ผูกพันไว้แล้ว

2. งบประมาณรายจ่ายหมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน ใช้สอย และวัสดุและหมวดค่าสาธารณูปโภค สำนักงบประมาณจะอนุมัติเงินประจำงวดให้ โดยส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจไม่ต้องยื่นคำขออนุมัติเงินประจำงวดในจำนวนร้อยละห้าสิบของวงเงินงบประมาณ ตามหมวดรายจ่ายของแต่ละงาน/โครงการ ที่กำหนดไว้ตามแผนงานในพระราชบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 และเอกสารรายละเอียดประกอบ

3. งบประมาณรายจ่ายหมวดเงินอุดหนุนที่กำหนดให้เบิกจ่ายลักษณะ เงินอุดหนุนทั่วไป และหมวดรายจ่ายอื่นที่กำหนดให้เบิกจ่ายโดยไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดใด ซึ่งมีใช้รายการที่จะต้องจ่ายเงินหรือก่อหนี้ผูกพันเต็มวงเงินในครั้งเดียว ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ไม่ต้องยื่นคำขออนุมัติเงินประจำงวด สำนักงบประมาณจะอนุมัติเงินประจำงวดให้ตามความจำเป็น ในการใช้จ่ายในจำนวนไม่เกินร้อยละห้าสิบของวงเงินงบประมาณแต่ละรายการ ตามหมวดรายจ่าย งาน/โครงการและแผนงาน ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 และเอกสารรายละเอียดประกอบ

4. สำหรับงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 ที่มีใช้ หมวดรายจ่ายและรายการตามข้อ 1 ข้อ 2 และข้อ 3 ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจยื่นคำขอ อนุมัติเงินประจำงวดต่อสำนักงบประมาณตามนัยระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณตาม ความจำเป็นที่จะต้องจ่าย

5. ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ จัดเตรียมความพร้อมในการ จัดทำครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างไว้ เช่น การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ การสำรวจ การออกแบบ และการกำหนดแบบรูปรายการสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น สำหรับส่วนราชการหรือ รัฐวิสาหกิจที่มีความพร้อมด้านคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการแล้ว ก็สามารถดำเนินการ สอบราคา หรือประกวดราคาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุให้เสร็จเรียบร้อย ก่อนได้รับอนุมัติเงินประจำงวด โดยขอสงวนสิทธิ์ที่จะยกเลิกการสอบราคาหรือการประกวดราคาได้ เพียงแต่จะทำสัญญาก่อหนี้ผูกพันมิได้ จนกว่าจะได้รับอนุมัติเงินประจำงวด ทั้งนี้เพื่อให้สามารถ ทำสัญญาได้ทันที เมื่อได้รับอนุมัติเงินประจำงวดงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2542 แล้ว สำนักงบประมาณจะวิเคราะห์คำขออนุมัติเงินประจำงวด ตามความจำเป็นของการปฏิบัติงาน ภายในวงเงินที่ตั้งงบประมาณไว้ ในการใช้จ่ายเงินของทุกส่วนราชการที่ได้รับงบประมาณจะต้อง เบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวิธีงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติ วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2525

3.2 การขออนุมัติเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณหรือเปลี่ยนแปลงรายการ

เมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานหรือสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากที่กำหนดไว้เดิม ก็สามารถกระทำได้โดยขอทำความตกลงไปยังสำนักงบประมาณ พร้อมทั้งชี้แจงเหตุผลความ จำเป็นเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติ

3.3 การขออนุมัติโอนงบประมาณ

กรณีที่หน่วยงานมีความจำเป็นต้องโอนงบประมาณรายจ่ายที่ได้กำหนดไว้ในรายการใดของแผนงาน งานหรือโครงการใด ตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพิ่มเติมไปยังแผนงาน งานหรือโครงการ หรือรายการอื่นในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงาน หรือต่างหมวดรายจ่าย ก็สามารถกระทำได้โดยชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นและจัดทำตามแบบที่สำนักงบประมาณกำหนด ส่งสำนักงบประมาณ

3.4 การขออนุมัติงบประมาณเพิ่มเติม

กรณีที่หน่วยงานตั้งงบประมาณไว้แล้วไม่พอจ่าย หรือมีความจำเป็นต้องจ่ายนอกเหนือจากงบประมาณที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ปฏิบัติตามแผนงาน งานหรือโครงการ หรือมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนก็กระทำได้โดยขออนุมัติจัดสรรเงินงบกลางไปยังสำนักงบประมาณ พร้อมแสดงเหตุผลความจำเป็นประกอบ เช่น การขออนุมัติเงินตามสัญญาแบบปรับราคาได้

3.5 การขออนุมัติใช้เงินรายได้มหาวิทยาลัย หรือเงินนอกงบประมาณอื่น ๆ สมทบเงินงบประมาณสามารถดำเนินการได้ถ้ามีเงินเพียงพอ การใช้เงินสมทบในวงเงินไม่เกินร้อยละ 10 ของวงเงินที่ได้รับอนุมัติเงินประจำงวด หัวหน้าส่วนราชการมีอำนาจอนุมัติได้ ถ้าสมทบเกินร้อยละ 10 จะต้องขอทำความตกลงไปยังสำนักงบประมาณ

3.6 การขออนุมัติใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายสมทบ สามารถดำเนินการได้ถ้าหน่วยงานดำเนินการจัดซื้อจัดหาครุภัณฑ์แล้ว ปรากฏว่ามีเงินงบประมาณบางส่วนเหลือจ่ายเพียงพอที่จะนำไปสมทบรายการงบประมาณที่ดำเนินการแล้วมีราคาสูงกว่าวงเงินงบประมาณที่ได้รับ ถ้าวงเงินที่จะนำมาสมทบไม่เกินร้อยละ 10 หัวหน้าส่วนราชการมีอำนาจอนุมัติได้ ถ้าเกินร้อยละ 10 จะต้องขอทำความตกลงไปยังสำนักงบประมาณ (กองคลัง. 2539 : 3)

3.7 การตั้งรายการใหม่ การตั้งงบประมาณรายการใหม่สามารถดำเนินการได้โดยขออนุมัติใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายจากครุภัณฑ์เดิม ไปดำเนินการจัดซื้อครุภัณฑ์รายการใหม่โดยชี้แจงเหตุผลความจำเป็นว่าของเดิมมีหรือไม่ ถ้ามีมีเท่าใด อายุการใช้งานนานเท่าใด อัตราความถี่ในการใช้งานเสนอสำนักงบประมาณพิจารณา

4. ขั้นตอนการควบคุมงบประมาณ

การควบคุมงบประมาณ จะต้องมีการจัดทำรายงาน การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน หมายถึง การติดตามการบริหารงบประมาณเพื่อเร่งรัดให้หน่วยงานดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามที่ได้ตั้งงบประมาณไว้ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับอนุมัติงบประมาณไว้ (กองงบประมาณ. 2528 : 2) เป็นขั้นตอนที่สำคัญของระบบการจัดทำงบประมาณแบบแผนงาน เพื่อชี้ผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระหว่างปีงบประมาณ หรือเมื่อสิ้นปีงบประมาณว่าการดำเนินงานนั้นได้ผลประการใดเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนงาน งานและโครงการหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร หรือได้ผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่าการลงทุนหรือไม่

ระบบการติดตามรายงานและประเมินผล จึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงบประมาณ และแนวทางจัดสรรงบประมาณในปีต่อ ๆ ไป

ดังนั้นเมื่อหน่วยงานได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานและใช้จ่ายเงินงบประมาณแล้ว จะต้องรายการผลการปฏิบัติงานและการจัดซื้อ/จัดจ้าง ส่งกองแผนงานดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบรายงานผลการดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง แบบ ง.301, ง.301 ก, ง.301 ข

ส่วนที่ 2 แบบรายงานแผนการปฏิบัติงานประจำปีและรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นรายงานงวดแบบ ง.302, ง.302 ศ. 1, ง.302 ศ. 2, ง.302 ศ. 3, ง. 302 ศ. 9

ส่วนที่ 3 แบบรายงานแผน/ผล การจัดซื้อ/จัดจ้าง และแบบรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ แบบ ผ.11 จ., แบบ ผ.11 ง (กองแผนงาน. 2540)

สำหรับทุกหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายหมวดค่าครุภัณฑ์รายการละ 1 แสนบาท ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างรายการละ 1 ล้านบาท จะต้องทำแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง ส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน 1 ชุด ส่วนการติดตามแผนปฏิบัติการจัดซื้อ/จัดจ้าง หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง เป็นหน้าที่ของหน่วยตรวจสอบภายใน จะต้องดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. 2536 : 98-99)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาเรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1/ การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 27 คน และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ จำนวน 85 คน

ตาราง 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน คณะ/สถาบัน/สำนัก	ผู้บริหาร ระดับกลาง	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ	รวม
1. คณะพลศึกษา	1	5	6
2. คณะแพทยศาสตร์	1	4	5
3. คณะศึกษาศาสตร์	4	8	12
4. คณะทันตแพทยศาสตร์	1	3	4
5. คณะมนุษยศาสตร์	1	3	4
6. คณะวิทยาศาสตร์	1	4	5
7. คณะวิศวกรรมศาสตร์	1	4	5
8. คณะศิลปกรรมศาสตร์	1	2	3

ตาราง 1 (ต่อ)

หน่วยงาน คณะ/สถาบัน/สำนัก	ผู้บริหาร ระดับกลาง	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ	รวม
9. คณะสังคมศาสตร์	1	3	4
10. คณะเภสัชศาสตร์	1	2	3
11. บัณฑิตวิทยาลัย	1	2	3
12. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์	1	1	2
13. สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา	1	1	2
14. สำนักหอสมุดกลาง	1	3	4
15. สำนักคอมพิวเตอร์	1	1	2
16. สำนักงานอธิการบดี	9	39	48
รวม	27	85	112

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ จำนวน 72 ข้อ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา ของสำนักงบประมาณ บทความ รายงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน

2. ศึกษาข้อมูลจากกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับระบบงบประมาณ

3. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert. 1932 : 1-55)

4. สร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของ พวงมณี ชัยเสรี (2532 : 200-221) ศิริพร จันทพันธ์ (2531 : 84-92) จารุวรรณ ศรีพงษ์พันธุ์กุล (2539 : 77-82) และชัยยุทธ์ ศิริสุทธิ์ (2529 : 116-144)

5. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน (ภาคผนวก) เพื่อตรวจพิจารณาแก้ไข เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหาและมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท ตรวจสอบอีกครั้ง

7. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของมหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 50 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS PC⁺

8. วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยใช้วิธีการหาค่าร้อยละ 25 ของกลุ่มสูง และกลุ่มต่ำ แล้วใช้การทดสอบค่าที (t-test) วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก จากนั้นเลือกข้อคำถามที่มีค่า t-test ตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป ไว้ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ข้อมูลคำถามทั้งสิ้น 72 ข้อ

9. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95

✓ ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ จำนวน 72 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ตามแบบของไลเคิร์ต (Likert) และในตอนท้ายของแบบสอบถามแต่ละด้านเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ และปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แต่ละด้าน

การกำหนดค่านำหนักคะแนนของแต่ละข้อในแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	มีสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	มีสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับมาก
คะแนน 3	หมายถึง	มีสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	มีสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	มีสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51-5.00 หมายถึง มีปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51-3.50 หมายถึง มีปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-2.50 หมายถึง มีปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินในระดับน้อย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามและเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งโดยตรงถึงผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ

2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการตอบแบบสอบถามจากแบบสอบถามที่ส่งไป 112 ฉบับ แบบสอบถามที่ได้รับคืนและสมบูรณ์ที่สามารถนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 91 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.25

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยในข้อ 1 ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยในข้อ 2 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามตำแหน่ง ใช้การทดสอบค่าที (t-test) สำหรับตัวแปรประสมการณ์ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าคะแนนเฉลี่ย

1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยใช้การทดสอบค่าที่ (t-test)

2.2 หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค

3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบค่าที (Ferguson. 1981 : 190-308) และการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) (Ferguson. 190,229)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F - distribution
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณโดยรวม และในแต่ละด้านจำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยการทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ตอนที่ 4 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ที่มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งและ
ประสบการณ์การทำงาน ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งและ
ประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	ผู้บริหารระดับกลาง (n = 22)		เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ (n = 69)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง				
- ผู้บริหารระดับกลาง	22	24.18	-	-
- เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ	-	-	69	75.82
ประสบการณ์				
- น้อยกว่า 5 ปี	1	4.55	25	36.23
- 5 ปีขึ้นไป - 10 ปี	4	18.18	19	27.54
- มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	17	77.27	25	36.23

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ส่วนใหญ่มี
ประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 77.27) ส่วนกลุ่มเจ้าหน้าที่การเงินและ
งบประมาณที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 36.23 และกลุ่มที่มี
ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.23

ตอนที่ 2 การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดท่างบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน ดังแสดงในตาราง 3 - 7

ตาราง 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน

ปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการ งบประมาณแผ่นดิน	ผู้บริหารระดับ กลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการจัดท่างบประมาณ	3.20	0.40	ปานกลาง	2.74	0.44	ปานกลาง
ด้านการอนุมัติงบประมาณ	3.31	0.48	ปานกลาง	2.83	0.64	ปานกลาง
ด้านการบริหารงบประมาณ	3.04	0.50	ปานกลาง	3.11	0.65	ปานกลาง
ด้านการควบคุมงบประมาณ	3.18	0.62	ปานกลาง	3.19	0.75	ปานกลาง
รวม	3.18	0.42	ปานกลาง	3.04	0.63	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านในระดับปานกลาง

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงานใน
กระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหาร
ระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ ด้านการจัดทำงบประมาณ เป็นรายข้อ

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการจัดทำงบประมาณ	ผู้บริหารระดับ กลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1	การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนด นโยบายและพิจารณาคำขอ งบประมาณรายจ่าย ประจำปีของมหาวิทยาลัย	3.32	0.95	ปานกลาง	2.00	1.00	น้อย
2	ระยะเวลาการจัดทำคำขอ งบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทิน งบประมาณ	3.73	0.83	มาก	3.26	1.15	ปานกลาง
3	การกำหนดคู่มือและเอกสาร ประกอบการจัดทำงบประมาณ รายจ่ายประจำปีของกองแผนงาน	2.91	0.81	ปานกลาง	2.53	0.70	ปานกลาง
4	การจัดประชุมชี้แจงหน่วยงาน เพื่อรับทราบนโยบายการจัดทำ งบประมาณ	3.27	0.83	ปานกลาง	2.32	0.67	น้อย
5	การกำหนดหลักเกณฑ์และแนว การปฏิบัติงานในการจัดทำ คำของบประมาณ	3.23	0.75	ปานกลาง	2.79	0.79	ปานกลาง
6	การกำหนดวงเงินตามนโยบาย งบประมาณของรัฐบาลในการจัด ทำคำของบประมาณ	3.59	0.91	มาก	2.58	0.96	ปานกลาง
7	การจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงาน ในสังกัด	3.95	0.90	มาก	3.21	0.98	ปานกลาง
8	แบบฟอร์มที่ใช้ประกอบคำขอ งบประมาณประมาณประจำปี	2.86	0.89	ปานกลาง	2.63	0.90	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการจัดทั้งงบประมาณ	ผู้บริหารระดับ กลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n=69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
9	เอกสารคำขอของงบประมาณรายจ่าย ของหน่วยงานที่เสนอกองแผนงาน	2.86	0.64	ปานกลาง	2.58	0.84	ปานกลาง
10	การจัดทำคำขอของงบประมาณ ตามหมวดรายจ่าย	2.82	0.94	ปานกลาง	2.79	0.98	ปานกลาง
11	จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน ขั้นตอนการทำคำขอของงบประมาณ	3.41	1.05	ปานกลาง	3.32	1.00	ปานกลาง
12	การประสานงานระหว่างหน่วยงาน กับกองแผนงาน	2.55	0.96	ปานกลาง	2.58	0.90	ปานกลาง
13	การประสานงานระหว่าง มหาวิทยาลัยกับสำนักงบประมาณ	2.86	0.64	ปานกลาง	2.84	0.69	ปานกลาง
14	การจัดทำคำขอของงบประมาณให้ สอดคล้องกับแผนงานของ หน่วยงาน	3.23	0.69	ปานกลาง	2.74	1.10	ปานกลาง
15	การจัดทำแผนงาน/โครงการ ประกอบการเสนอขอตั้ง งบประมาณ	3.23	0.75	ปานกลาง	2.89	0.74	ปานกลาง
16	ความถูกต้องของตัวเลขในการจัด ทำคำขอของงบประมาณ	2.68	0.78	ปานกลาง	2.37	0.96	น้อย
17	การกำหนดหลักเกณฑ์และ วิธีการของสำนักงบประมาณ	3.36	0.73	ปานกลาง	2.95	0.78	ปานกลาง
18	การวิเคราะห์คำขอของงบประมาณ ของกองแผนงาน	3.59	0.85	มาก	2.68	0.67	ปานกลาง
19	การจัดทำคำขอของงบประมาณเป็น โครงการต่อเนื่องเบ็ดเสร็จ (Package)	3.32	0.95	ปานกลาง	3.05	0.62	ปานกลาง
รวม		3.20	0.40	ปานกลาง	2.74	0.44	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 2 ระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.83) ข้อ 6 การกำหนดวงเงินตามนโยบายงบประมาณของรัฐบาลในการจัดทำค่าของงบประมาณ ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.91) ข้อ 7 การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. 0.90) และข้อ 18 การวิเคราะห์ค่าของงบประมาณของกองแผนงาน ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.85) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.74$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีปัญหาในระดับน้อย คือ ข้อ 1 การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายและพิจารณาค่าของงบประมาณรายจ่าย ($\bar{X} = 2.00$, S.D. = 1.00) ข้อ 4 การจัดประชุมชี้แจงหน่วยงานเพื่อรับทราบนโยบายการจัดทำงบประมาณ ($\bar{X} = 2.32$, S.D. = 0.67) และข้อ 16 ความถูกต้องของตัวเลขในการจัดทำค่าของงบประมาณ ($\bar{X} = 2.37$, S.D. = 0.96) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ เป็นรายข้อ

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการอนุมัติงบประมาณ	ผู้บริหาร ระดับกลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1	การประสานงานระหว่าง หน่วยงานกับกองแผนงาน	2.64	0.79	ปานกลาง	2.47	0.70	น้อย
2	การพิจารณางบประมาณให้ หน่วยงาน โดยความเห็นของ คณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรอง ของมหาวิทยาลัย	3.77	0.75	มาก	2.79	0.71	ปานกลาง
3	การประสานงานระหว่างหน่วยงานกับ เจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ	2.86	0.77	ปานกลาง	2.68	0.89	ปานกลาง
4	การจัดเตรียมเอกสารข้อมูล เพื่อชี้แจงต่อคณะกรรมการ พิจารณาร่างพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี	2.86	0.89	ปานกลาง	2.89	0.88	ปานกลาง
5	ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ ตั้งแต่เสนอมหาวิทยาลัยจนประกาศ เป็นพระราชบัญญัติฯ	3.27	0.88	ปานกลาง	2.84	1.01	ปานกลาง
6	การชี้แจงคำของบประมาณรายจ่าย ต่อคณะกรรมการพิจารณาร่าง พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีของหน่วยงาน	2.86	0.89	ปานกลาง	3.00	0.88	ปานกลาง
7	การอนุมัติงบประมาณของคณะ- กรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี	3.18	0.85	ปานกลาง	2.58	1.12	ปานกลาง
8	การเสนอคำขอแปรญัตติของ หน่วยงาน	3.00	0.93	ปานกลาง	2.79	0.79	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการอนุมัติงบประมาณ	ผู้บริหารระดับ กลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
9	การกำหนดวงเงิน (Ceiling) ในการอนุมัติงบประมาณ ให้แต่ละหน่วยงาน	3.73	0.88	มาก	3.00	1.11	ปานกลาง
10	งบประมาณที่หน่วยงานได้รับอนุมัติ	3.73	0.83	มาก	2.74	0.87	ปานกลาง
11	ระยะเวลาในการอนุมัติงบประมาณ	3.32	0.84	ปานกลาง	3.00	0.82	ปานกลาง
12	การประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัย กับสำนักงบประมาณ	2.91	0.68	ปานกลาง	2.63	0.68	ปานกลาง
13	จำนวนเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ ปฏิบัติในขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ	3.27	0.83	ปานกลาง	2.74	0.81	ปานกลาง
14	การวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่ สำนักงบประมาณ	3.77	0.81	มาก	2.79	1.08	ปานกลาง
15	การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการในการ จัดสรรงบประมาณของสำนัก งบประมาณ	3.77	0.75	มาก	3.11	1.10	ปานกลาง
16	มาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของ สำนักงบประมาณ	3.86	0.77	มาก	3.05	1.08	ปานกลาง
17	การอนุมัติงบประมาณเป็นไปตามแผน งานของหน่วยงาน	3.41	0.80	ปานกลาง	3.05	0.62	ปานกลาง
รวม		3.31	0.48	ปานกลาง	2.83	0.64	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่าผู้บริหารระดับกลางมีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการอนุมัติงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีทัศนคติต่อปัญหาอยู่ในระดับมาก คือ ข้อ 2 การพิจารณางบประมาณให้หน่วยงานโดยความเห็นของคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.75) ข้อ 9 การกำหนดวงเงิน (Ceiling) ในการอนุมัติงบประมาณให้แต่ละหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.88) ข้อ 10 งบประมาณที่หน่วยงานได้รับอนุมัติ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.83) ข้อ 14 การวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณ ($\bar{X} = 3.77$, S.D. 0.81) และข้อ 15 การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดสรรงบประมาณของสำนักงบประมาณ ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.75) และข้อ 16 มาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของสำนักงบประมาณ ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.77) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการอนุมัติงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ยกเว้น ข้อ 1 การประสานงานระหว่างหน่วยงานกับกองแผนงาน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.47$, S.D. = 0.70)

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ เป็นรายชื่อ

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงบประมาณ	ผู้บริหาร ระดับกลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1	การจัดประชุม/สัมมนา หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.09	0.97	ปานกลาง	2.96	0.92	ปานกลาง
2	คู่มือและเอกสารซึ่งมหาวิทยาลัย จัดทำให้หน่วยงานเพื่อประกอบ การบริหารงบประมาณ	2.86	0.83	ปานกลาง	3.02	0.80	ปานกลาง
3	การดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวด ที่เสนอกองคลัง	2.82	0.91	ปานกลาง	2.94	0.77	ปานกลาง
4	การเสนอเอกสารข้อมูลประกอบการขอ อนุมัติเงินประจำงวด	2.77	0.75	ปานกลาง	2.84	0.74	ปานกลาง
5	การขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดค่า ครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	3.14	0.89	ปานกลาง	3.34	0.98	ปานกลาง
6	การขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดอื่น ๆ	2.77	0.69	ปานกลาง	2.78	0.71	ปานกลาง
7	การใช้เงินงบประมาณให้เป็นไปตาม แผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง	3.36	1.14	ปานกลาง	3.70	1.02	มาก
8	การกันเงินเบิกเหลื่อมปี	3.05	0.90	ปานกลาง	3.02	1.13	มาก
9	การบริหารงบประมาณของหน่วยงาน	2.82	0.91	ปานกลาง	3.06	0.87	มาก
10	การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ	2.86	0.77	ปานกลาง	3.08	1.10	มาก
11	จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานที่ต้อง ปฏิบัติ	3.23	1.02	ปานกลาง	3.78	1.07	มาก
12	การโอนเงินงบประมาณ	3.05	0.84	ปานกลาง	3.12	0.96	ปานกลาง
13	การเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ	3.05	0.84	ปานกลาง	3.08	0.92	ปานกลาง
14	การนำเงินนอกงบประมาณมาสมทบ เงินงบประมาณ	2.77	0.81	ปานกลาง	2.66	0.89	ปานกลาง
15	การนำเงินงบประมาณเหลือจ่ายสมทบ	3.05	0.95	ปานกลาง	2.84	1.06	ปานกลาง

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงบประมาณ	ผู้บริหารระดับ กลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
16	การขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมของ หน่วยงาน	3.18	1.10	ปานกลาง	3.16	1.22	ปานกลาง
17	การประสานงานระหว่างกองคลังกับ หน่วยงาน	3.18	0.96	ปานกลาง	3.24	0.98	ปานกลาง
18	การตรวจฎีกาของกองคลังกับหน่วยงาน	3.41	1.05	ปานกลาง	3.32	1.02	ปานกลาง
19	ทะเบียนคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณของ กองคลังกับหน่วยงาน	3.09	1.02	ปานกลาง	2.82	0.90	ปานกลาง
20	การใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผน ปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน	3.32	1.04	ปานกลาง	3.40	0.99	ปานกลาง
รวม		3.04	0.50	ปานกลาง	3.11	0.65	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

สำหรับเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีทัศนคติต่อปัญหามาก คือ ข้อ 7 การใช้เงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 1.02) ข้อ 8 การกันเงินเบิกเหลื่อมปี ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 1.13) ข้อ 9 การบริหารงบประมาณของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.87) ข้อ 10 การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 1.10) และข้อ 11 จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.07)

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ด้านการควบคุมงบประมาณ เป็นรายข้อ

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมงบประมาณ	ผู้บริหารระดับ กลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1	การนำนโยบายและมาตรการ งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหาร	3.14	0.64	ปานกลาง	3.06	0.68	ปานกลาง
2	การประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้น ปีงบประมาณ/สิ้นสุดโครงการ	3.18	0.91	ปานกลาง	3.12	0.87	ปานกลาง
3	การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้บริหาร	3.32	0.78	ปานกลาง	3.40	1.01	ปานกลาง
4	การติดตามการใช้จ่ายเงิน ของมหาวิทยาลัย	3.27	0.88	ปานกลาง	3.34	0.96	ปานกลาง
5	ระบบการตรวจสอบงบประมาณ ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	3.14	0.77	ปานกลาง	3.16	1.02	ปานกลาง
6	ระบบการควบคุมงบประมาณของ หน่วยงาน	2.91	0.92	ปานกลาง	2.94	0.91	ปานกลาง
7	การติดตามรายงานแผนและผลการ ปฏิบัติงานงบประมาณของกองแผนงาน	3.09	0.97	ปานกลาง	2.84	1.09	ปานกลาง
8	การประสานงานระหว่างหน่วยงาน กับกองแผนงาน	2.64	0.90	ปานกลาง	2.54	1.09	ปานกลาง
9	การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการ ควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย	3.50	0.91	ปานกลาง	3.48	1.09	ปานกลาง
10	จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้าน ติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	3.45	0.74	ปานกลาง	3.62	1.03	มาก
11	การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการ ควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย	3.45	0.74	ปานกลาง	3.52	0.95	มาก
12	แบบรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี	3.23	0.87	ปานกลาง	3.26	1.01	ปานกลาง
13	แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตาม แผนเป็นรายงวด	3.18	0.91	ปานกลาง	3.22	0.93	ปานกลาง

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมงบประมาณ	ผู้บริหารระดับ กลาง (n = 22)		ระดับ ปัญหา	เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		ระดับ ปัญหา
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
14	แบบรายงานแผน/ผลการจัดซื้อ/จัดจ้าง	3.09	0.81	ปานกลาง	3.20	0.90	ปานกลาง
15	แบบรายงานแผน/ผลการใช้จ่าย เงินงบประมาณ	3.18	0.91	ปานกลาง	3.14	0.90	ปานกลาง
16	การนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการ ดำเนินงานในกระบวนการงบประมาณ	3.18	1.01	ปานกลาง	3.14	0.95	ปานกลาง
รวม		3.18	0.62	ปานกลาง	3.19	0.75	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

สำหรับเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ข้อ 10 จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 1.03) และข้อ 11 การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.95)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณและด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน ดังแสดงในตาราง 8 - 10

ตาราง 8 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน

ปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการ งบประมาณแผ่นดิน	ผู้บริหาร ระดับกลาง (n = 22)		เจ้าหน้าที่การเงิน และงบประมาณ (n = 69)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการจัดทำงบประมาณ	3.20	0.40	2.74	0.44	3.50**	.01
2. ด้านการอนุมัติงบประมาณ	3.31	0.48	2.83	0.64	2.72**	.01
3. ด้านการบริหารงบประมาณ	3.04	0.50	3.11	0.65	-0.42	-
4. ด้านการควบคุมงบประมาณ	3.18	0.62	3.19	0.75	-0.01	-
รวม	3.18	0.42	3.04	0.63	0.93	-

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดทำงบประมาณ และด้านการอนุมัติงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 9 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ปัญหาการปฏิบัติงานใน กระบวนการงบประมาณ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านการจัดทำงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.67	0.33	2.40
	ภายในกลุ่ม	19	2.64	0.14	
	รวม	21	3.30		
ด้านการอนุมัติงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.24	0.12	0.50
	ภายในกลุ่ม	19	4.62	0.24	
	รวม	21	4.86		
ด้านการบริหารงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.87	0.43	1.87
	ภายในกลุ่ม	19	4.41	0.23	
	รวม	21	5.27		
ด้านการควบคุมงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.11	0.55	1.54
	ภายในกลุ่ม	19	6.84	0.36	
	รวม	21	7.95		
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.62	0.31	1.93
	ภายในกลุ่ม	19	3.03	0.16	
	รวม	21	3.65		

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวม และเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 10 การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านการจัดทำงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.34	0.17	0.86
	ภายในกลุ่ม	16	3.13	0.20	
	รวม	18	3.47		
ด้านการอนุมัติงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.14	0.07	0.16
	ภายในกลุ่ม	16	7.14	0.45	
	รวม	18	7.28		
ด้านการบริหารงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.27	0.14	0.32
	ภายในกลุ่ม	47	20.45	0.44	
	รวม	49	20.72		
ด้านการควบคุมงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.07	0.53	0.94
	ภายในกลุ่ม	47	26.66	0.57	
	รวม	49	27.73		
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.38	0.19	0.47
	ภายในกลุ่ม	66	26.53	0.40	
	รวม	68	26.90		

ตอนที่ 4 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ที่มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตาราง 11 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลาง มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	ระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ	17
2	การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัด	16
3	การกำหนดวงเงินตามนโยบายงบประมาณของรัฐบาลในการจัดทำค่าของงบประมาณ	14
4	การวิเคราะห์ค่าของงบประมาณของกองแผนงาน	12
5	จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในขั้นตอนการทำค่าของงบประมาณ	11
6	การจัดประชุมชี้แจงหน่วยงานเพื่อรับทราบนโยบายการจัดทำงบประมาณ	9
7	การจัดทำค่าของงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงานของหน่วยงาน	9
8	การจัดทำแผนงาน/โครงการประกอบการเสนอขอตั้งงบประมาณ	9
9	การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการของสำนักงานงบประมาณ	8
10	การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวการปฏิบัติงานในการจัดทำค่าของงบประมาณ	7
11	แบบฟอร์มที่ใช้ประกอบค่าของงบประมาณประจำปี	5

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนะต่อปัญหาด้านการจัดทำงบประมาณ ดังนี้ ระยะเวลาในการจัดทำค่าของงบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ ($f = 17$) การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัด ($f = 16$) การกำหนดวงเงินตามนโยบายงบประมาณของรัฐบาลในการจัดทำค่าของงบประมาณ ($f = 14$) การวิเคราะห์ค่าของงบประมาณของกองแผนงาน ($f = 12$) และจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในขั้นตอนการทำค่าของงบประมาณ ($f = 11$)

ตาราง 12 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลาง มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการอนุมัติงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการอนุมัติงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	การพิจารณางบประมาณให้หน่วยงาน โดยความเห็นของคณะทำงานวิเคราะห์ และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัย	14
2	งบประมาณที่หน่วยงานได้รับอนุมัติ	14
3	มาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ	14
4	การกำหนดวงเงิน (Ceiling) ในการอนุมัติงบประมาณให้แต่ละหน่วยงาน	13
5	การวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ	12
6	การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ	12
7	ระยะเวลาในการอนุมัติงบประมาณ	10
8	จำนวนเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติในขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ	10
9	การอนุมัติงบประมาณเป็นไปตามแผนงานของหน่วยงาน	10
10	ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณตั้งแต่เสนอมหาวิทยาลัยจนประกาศเป็นพระราชบัญญัติ	8
11	การอนุมัติงบประมาณของคณะกรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	8

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนคติต่อปัญหาด้านการอนุมัติงบประมาณ ดังนี้ การพิจารณางบประมาณให้หน่วยงานโดยความเห็นของคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัย ($f = 14$) งบประมาณที่หน่วยงานได้รับอนุมัติ ($f = 14$) มาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ ($f = 14$) การกำหนดวงเงิน (Ceiling) ในการอนุมัติงบประมาณให้แต่ละหน่วยงาน ($f = 13$) การวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ ($f = 12$) และ การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณไม่ชัดเจน ($f = 12$) ตามลำดับ

ตาราง 13 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลาง มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริหารงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริหารงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	การใช้เงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง	11
2	จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ	11
3	การใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน	11
4	การขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมของหน่วยงาน	10
5	การตรวจฎีกาของกองคลังกับหน่วยงาน	10
6	การกันเงินเบิกเหลื่อมปี	9
7	การขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	8
8	การจัดประชุม/สัมมนา หลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	7
9	การเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ	7
10	การนำเงินงบประมาณเหลือจ่ายสมทบ	5
11	การประสานงานระหว่างกองคลังกับหน่วยงาน	5
12	ทะเบียนคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณของกองคลังกับหน่วยงาน	5

จากตาราง 13 พบว่าผู้บริหารระดับกลางมีทัศนะต่อปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ ดังนี้ การใช้เงินงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง ($f = 11$) จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ($f = 11$) การใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน ($f = 11$) การขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมของหน่วยงาน ($f = 10$) และการตรวจฎีกาของกองคลังกับหน่วยงาน ($f = 10$) การกันเงินเบิกเหลื่อมปี ($f = 9$)

ตาราง 14 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารระดับกลาง มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการควบคุมงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการควบคุมงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย	12
2	จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	12
3	แบบรายงานแผนการปฏิบัติงานประจำปี	11
4	การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย	10
5	แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นรายงวด	10
6	แบบรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	10
7	การติดตามการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย	9
8	การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	8
9	ระบบการตรวจสอบงบประมาณที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	8
10	การนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการดำเนินงานในกระบวนการงบประมาณ	8

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนะต่อปัญหาด้านการควบคุมงบประมาณ ดังนี้ การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย ($f = 12$) จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ($f = 12$) แบบรายงานแผนการปฏิบัติงานประจำปี ($f = 11$) การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย ($f = 10$) แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นรายงวด ($f = 10$) และแบบรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ($f = 10$) การติดตามการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย ($f = 9$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ
มีต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒด้านการจัดทำงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการจัดทำงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	ระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ	7
2	การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัด	7
3	จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในขั้นตอนการทำค่าของงบประมาณ	7
4	การจัดทำค่าของงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงานของหน่วยงาน	6
5	การจัดทำแผนงาน/โครงการประกอบการเสนอขอตั้งงบประมาณ	5
6	การจัดทำค่าของงบประมาณเป็นโครงการต่อเนื่องเบ็ดเสร็จ (Package)	5
7	การจัดทำค่าของงบประมาณตามหมวดรายจ่าย	4
8	การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการของสำนักงานงบประมาณ	4
9	การวิเคราะห์ค่าของงบประมาณของกองแผนงาน	4

จากตาราง 15 พบว่า เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาด้านการจัดทำงบประมาณ ดังนี้ ระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ ($f = 7$) การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัด ($f = 7$) จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในขั้นตอนการทำค่าของงบประมาณ ($f = 7$) การจัดทำค่าของงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงานของหน่วยงาน ($f = 6$) และการจัดทำแผนงาน/โครงการประกอบการเสนอขอตั้งงบประมาณ ($f = 5$) ตามลำดับ

ตาราง 16 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ
มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ด้านการอนุมัติงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการอนุมัติงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ	9
2	ระยะเวลาในการอนุมัติงบประมาณ	8
3	มาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ	8
4	ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณตั้งแต่เสนอมหาวิทยาลัยจนประกาศเป็นพระราชบัญญัติ	7
5	การกำหนดวงเงิน (Ceiling) ในการอนุมัติงบประมาณให้แก่หน่วยงาน	7
6	การวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ	7
7	การอนุมัติงบประมาณเป็นไปตามแผนงานของหน่วยงาน	6
8	การชี้แจงคำของบประมาณรายจ่ายต่อคณะกรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงาน	5
9	การอนุมัติงบประมาณของคณะกรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	5
10	จำนวนเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติในขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ	5

จากตาราง 16 พบว่า เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาด้านการอนุมัติงบประมาณ ดังนี้ การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ ($f = 9$) ระยะเวลาในการอนุมัติงบประมาณ ($f = 8$) มาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ ($f = 8$) ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณตั้งแต่เสนอมหาวิทยาลัยจนประกาศเป็นพระราชบัญญัติ ($f = 7$) การกำหนดวงเงินในการอนุมัติงบประมาณให้แก่หน่วยงาน ($f = 7$) การวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ ($f = 7$) การอนุมัติงบประมาณเป็นไปตามแผนงานของหน่วยงาน ($f = 6$) ตามลำดับ

ตาราง 17 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ
มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ด้านการบริหารงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริหารงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ	33
2	การใช้เงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง	31
3	การขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	26
4	การใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน	26
5	การขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมของหน่วยงาน	23
6	การตรวจฎีกาของกองคลังกับหน่วยงาน	21
7	การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	20
8	การประสานงานระหว่างกองคลังกับหน่วยงาน	19
9	การกันเงินเบิกเหลื่อมปี	18
10	การโอนเงินงบประมาณ	16
11	การบริหารงบประมาณของหน่วยงาน	14
12	การนำเงินงบประมาณเหลือจ่ายสมทบ	13
13	การเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ	12

จากตาราง 17 พบว่า เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ ดังนี้ จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ($f = 33$) การใช้เงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง ($f = 31$) การขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ($f = 26$) การใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน ($f = 26$) การขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมของหน่วยงาน ($f = 23$) การตรวจฎีกาของกองคลังกับหน่วยงาน ($f = 21$) การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ($f = 20$) และการประสานงานระหว่างกองคลังกับหน่วยงาน ($f = 19$) ตามลำดับ

ตาราง 18 ความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ
มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ด้านการควบคุมงบประมาณ

ลำดับ ที่	ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการควบคุมงบประมาณ	ความถี่ ของคำตอบ
1	การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย	28
2	จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	28
3	การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	24
4	การติดตามการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย	22
5	การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย	21
6	แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นรายงวด	17
7	ระบบการตรวจสอบงบประมาณที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน	16
8	แบบรายงานแผนการปฏิบัติงานประจำปี	16
9	แบบรายงานแผน/ผลการจัดซื้อ/จัดจ้าง	15
10	การประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ/สิ้นสุดโครงการ	13
11	การติดตามรายงานแผนและผลการปฏิบัติงานงบประมาณของกองแผนงาน	13
12	แบบรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	13

จากตาราง 18 พบว่า เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณมีทัศนะต่อปัญหาด้านการควบคุมงบประมาณ ดังนี้ การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย ($f = 28$) จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ($f = 28$) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ($f = 24$) การติดตามการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย ($f = 22$) การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย ($f = 21$) แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นรายงวด ($f = 17$) และระบบการตรวจสอบงบประมาณที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ($f = 16$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน

✓ วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 22 คน และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ จำนวน 69 คน ซึ่งปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในปี พ.ศ. 2542 จำนวน 91 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert) ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ จำนวน 72 ข้อ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในตอนท้ายของแบบสอบถามแต่ละด้าน จะเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแสดง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

แบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 112 ฉบับ ได้รับกลับคืนและมีความสมบูรณ์ถูกต้องจำนวน 91 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.25

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและเป็นรายด้าน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. เปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณโดยรวมทุกด้าน และในแต่ละด้านจำแนกตาม ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

1. ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน โดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ โดยรวมและในแต่ละด้านจำแนกตาม ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน พบว่า

2.1 ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหา การปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณมีทัศนะต่อปัญหาด้านการจัดทำงบประมาณ และด้านการอนุมัติงบประมาณแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.2 ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและในแต่ละด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

2.3 เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

อภิปรายผล

1. การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทักษะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน การดำเนินงานจึงเป็นไปในแนวทางเดียวกัน แต่ขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ยังมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง นอกเหนือจากกฎหมาย ระเบียบที่กำหนดไว้ ได้แก่ การประสานงานระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงานของมหาวิทยาลัย สภาพความแตกต่างของภารกิจ หน้าที่ ตลอดจนความสัมพันธ์กันระหว่างรายได้ และรายจ่ายของแต่ละคณะ สถาบัน สำนัก จึงทำให้ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาลไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานภารกิจแทบจะทุกหน่วยงาน ดังนั้นบทบาทหน้าที่ขององค์กรจึงเป็นสิ่งกำหนดให้ผู้ปฏิบัติจะต้องกำหนดกิจกรรม แผนงาน งานและโครงการ ตลอดจนข้อจำกัดด้านทรัพยากรให้ชัดเจนในด้านการจัดทำงบประมาณ เพื่อที่จะสามารถทำให้เกณฑ์การอนุมัติงบประมาณสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ (แสงสิน แพทย์ประภาพร. 2532 : 4, 93)

ในด้านการจัดทำงบประมาณ พบว่าผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณมีทักษะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณต้องปฏิบัติตามขั้นตอนที่สำนักงบประมาณกำหนด อย่างไรก็ตามระยะเวลาในการจัดทำค่าของงบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณมีความเห็นสอดคล้องกันว่าสำนักงบประมาณกำหนดระยะเวลาในการจัดทำงบประมาณค่อนข้างจำกัดมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของศิริพร จันทนพันธ์ (2531 : 71) ที่พบว่า ระยะเวลาในการจัดทำงบประมาณสั้นเกินไป และมักอยู่ในช่วงเวลาที่ ไม่เหมาะสม ควรจะขยายเวลาให้มากกว่าเดิม นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางมีความเห็นเพิ่มเติมว่าการกำหนดวงเงินตามนโยบายงบประมาณของรัฐบาลในขั้นตอนการจัดทำค่าของงบประมาณทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติมาก ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของสมศรี ฤกษ์หิรัญโชติ (2542 : 85-86) พบว่าการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัดไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน และผู้บริหารระดับกลางยังเห็นว่าการ

วิเคราะห์ค่าของงบประมาณของกองแผนงาน อาจจะมีการคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง อีกทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ได้จัดทำค่าของงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงานของหน่วยงาน และให้เหตุผลเพียงพอตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของงานหรือโครงการให้ชัดเจน ดังผลงานวิจัยของ ชัยยุทธ์ ศิริสุทธิ (2529 : 111) พบว่า การจัดทำค่าของงบประมาณควรจะต้องให้สอดคล้องกับแผนงานของหน่วยงานเป็นสำคัญ แต่หน่วยงานที่จัดทำค่าของงบประมาณไม่ได้ยึดแผนงานเป็นหลัก และขาดข้อมูลเหตุผลที่ดีในการขอตั้งงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พวงมณี ชัยเสรี (2532 : 188) พบว่าในการจัดทำงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบแผนงาน (PPBS) ควรเน้นการวางแผนและจัดทำโครงสร้างแผนงาน และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้แล้วเสร็จก่อนการจัดทำงบประมาณ

นอกจากนี้เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ โดยรับนโยบายจากผู้บริหาร และดำเนินการให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ จึงมีความเห็นว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบาย และพิจารณาค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างเหมาะสม อีกทั้งมหาวิทยาลัยยังมีการจัดประชุมชี้แจงให้หน่วยงานได้รับทราบนโยบาย การจัดทำงบประมาณเป็นประจำทุกปี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานจัดทำงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้องและผิดพลาดน้อย

ในด้านการอนุมัติงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณมี ทัศนคติ ๓ ประการต่อการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณปฏิบัติตามระเบียบและวิธีปฏิบัติของสำนักงานงบประมาณ ซึ่งกำหนดไว้อย่างแน่นอนตายตัว ทั้งเกณฑ์การพิจารณาและระยะเวลา แต่ละขั้นตอนของการพิจารณาในแต่ละระดับ จนถึงขั้นเสนอเป็นร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งนายกรัฐมนตรีนำทูลเกล้าถวายพระมหากษัตริย์ทรงลงพระปรมาภิไธยและเพื่อให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา บังคับใช้เริ่มปีงบประมาณใหม่ ซึ่งจะเป็นไปตามปฏิทินงบประมาณ อย่างไรก็ตามผู้บริหารระดับกลางมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาการพิจารณางบประมาณให้หน่วยงานโดยความเห็นของคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัย ว่ายังขาดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาที่เหมาะสม การกำหนดวงเงินในการอนุมัติงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน งบประมาณที่หน่วยงานได้รับอนุมัติไม่เพียงพอ การวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณยังไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอนชัดเจน การจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ ตลอดจนมาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของสำนักงานงบประมาณยังไม่โปร่งใส ซึ่งปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวอาจเกิดจากการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินทั้งของมหาวิทยาลัยและของสำนักงานที่ให้แก่งานหน่วยงาน ยังไม่เป็นธรรมและไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน ซึ่งตรงกับผลงานวิจัยของศิริพร จันทนพันธ์ (2531 : 70) ที่ศึกษาด้านการขอตั้งงบประมาณและพบว่าเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณยังไม่มีคามยุติธรรมและผลงานวิจัยของ

ชัยยุทธ์ ศิริสุทธิ (2529 : 113) พบว่า คำขอตั้งงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณยังมีความเหลื่อมล้ำ และเป็นไปในลักษณะมือใครยาวสาวได้สาวเอา และยึดฐานงบประมาณเดิมเป็นหลัก นอกจากนี้เทียนฉาย กิรินทร์ (2537 : 67) ศึกษาการเงินอุดมศึกษา มีความเห็นว่าการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินมีปัญหาเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพและความเป็นธรรมในการจัดสรร อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณมีทัศนคติต่อปัญหาด้านการอนุมัติงบประมาณในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นว่าการประสานงานระหว่างหน่วยงานกับกองแผนงานไม่มีปัญหามากนัก

ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง มีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะงบประมาณแผ่นดินที่หน่วยงานได้รับอนุมัติ เป็นไปอย่างจำกัดไม่เพียงพอกับการบริหารงานให้เกิดความคล่องตัว จึงทำให้หน่วยงานบริหารงานโดยใช้เงินนอกงบประมาณ คือ งบประมาณเงินรายได้แทน อีกทั้งขั้นตอนในการบริหารงบประมาณไม่ว่าจะเป็นการขออนุมัติเงินประจำงวด ในหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง การขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การโอนงบประมาณเป็นไปอย่างล่าช้า และมีปัญหามาก ตรงกับผลการวิจัยของ สุนันท์ สายโชติ (2535 : 68) พบว่าระเบียบขั้นตอนในการขออนุมัติเงินประจำงวดไม่เอื้ออำนวยต่อการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผน สำหรับเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยได้มีการจัดประชุมเกี่ยวกับหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และได้แจ้งระเบียบแนวทางปฏิบัติให้หน่วยงานได้รับทราบทันตามกำหนดเวลาจึงเกิดปัญหาน้อยมาก แต่จะมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อหรือจัดจ้าง จึงต้องมีการขออนุมัติกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี อีกทั้งผลการวิจัยยังพบว่า หน่วยงานมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่อันเนื่องมาจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานน้อยมาก ทำให้การบริหารงบประมาณเกิดปัญหา

ด้านการควบคุมงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง มีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยยังไม่มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่แน่นอนจริงจัง การตรวจสอบเป็นไปตามนโยบายผู้บริหารว่าจะให้หน่วยงานตรวจสอบภายในหรือกองคลังตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายเงินงบประมาณ ส่วนการรายงานผลการดำเนินงาน มักจะเป็นไปตามแบบฟอร์ม ที่สำนักงานงบประมาณกำหนด โดยทุกหน่วยงานดำเนินการจัดทำส่งกองแผนงานของมหาวิทยาลัยและส่งไปยังสำนักงานงบประมาณ ซึ่งก็ยังไม่มีการทบทวนหรือท้วงติงกับหน่วยงานที่ไม่สามารถบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ดังเทียนฉาย กิรินทร์ (2537 : 68) กล่าวว่าระบบการรายงานที่ดี ระบบการติดตามกำกับและประเมินผลที่ดี และระบบการตรวจสอบภายใน ทางการจัดการที่ดี ไม่มีข้อมูลว่ามีการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งใด

สำหรับเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาด้านการควบคุมงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติต้องปฏิบัติตามแนวทางของมหาวิทยาลัย ซึ่งก็จะเปลี่ยนไปตามนโยบายของผู้บริหารแต่ละคราวไป อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ยังมีความเห็นว่าการกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติ ในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัยยังไม่แน่นอน อีกทั้งจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีไม่เพียงพอ จึงทำให้การควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัยขาดประสิทธิภาพ

2. เปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนคติของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

2.1 ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณเป็นระเบียบกลางที่ได้กำหนดไว้อย่างแน่นอนบังคับใช้กับทุกส่วนราชการ รวมถึงการกำหนดรายการอัตราและเงื่อนไขต่าง ๆ (ทบทวนมหาวิทยาลัย 2538 : 2) จึงทำให้ผู้ปฏิบัติ ทั้งที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ต้องปฏิบัติงานไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบดังกล่าว เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนคติต่อปัญหาด้านการจัดทำงบประมาณ และด้านการอนุมัติงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ในด้านการจัดทำงบประมาณ ผู้บริหารระดับกลางมีความคิดเห็นว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายและพิจารณาคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัย ยังไม่เหมาะสมควรจะมีผู้บริหารของคณะ สถาบัน และสำนัก ร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย ซึ่งแตกต่างกันกับเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีทัศนคติต่อประเด็นปัญหาดังกล่าวน้อยมาก อาจเป็นเพราะยังไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ ในเรื่องการจัดประชุมชี้แจงหน่วยงานเพื่อรับทราบนโยบายการจัดทำงบประมาณ ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนคติต่อปัญหาในระดับปานกลาง แต่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณให้ความเห็นว่าไม่มีปัญหา นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางยังมีทัศนคติต่อประเด็นปัญหาเรื่อง ระยะเวลาในการจัดทำคำของบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณที่ค่อนข้างจำกัดมาก อีกทั้งการกำหนดวงเงินตามนโยบายของรัฐบาล และการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัดน้อยมาก ไม่เพียงพอแก่การบริหารงาน แต่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณมีทัศนคติต่อปัญหาดังกล่าวในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเกิดจากเป็นผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายและเป็นงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ อีกทั้งไม่ส่งผลกระทบในส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่

ส่วนด้านการอนุมัติงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีทัศนคติต่อปัญหาเกี่ยวกับการพิจารณางบประมาณให้กับหน่วยงาน โดยคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัยในระดับมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะการพิจารณาอนุมัติงบประมาณให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ยังไม่เป็นธรรมทั้งนี้ เรื่องของจำนวนงบประมาณที่ได้รับ อาจเนื่องมาจากงบประมาณที่ได้รับอนุมัติถูกกำหนดโดยวงเงินให้แก่แต่ละหน่วยงาน ตามผลการวิจัยที่พบว่าการบริหารงานถูกจำกัด และเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและไม่บรรลุเป้าหมายในบางเรื่องดังที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองแผนงาน (คัชณีย์ โพคาวัฒน์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวาสดี เกษบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์) ที่กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2541) พบว่า ในการอนุมัติงบประมาณ คำขอตั้งงบประมาณของทุกหน่วยงานโดยรวม ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้รับการจัดสรรจำนวนจำกัด ทำให้กระทบต่อแผนงานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางยังมีความคิดเห็นว่าการวิเคราะห์งบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ ยังมีความเหลื่อมล้ำกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้วยกัน การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ ตลอดจนมาตรฐานในการอนุมัติงบประมาณของสำนักงานงบประมาณยังไม่มี ความชัดเจนและแน่นอน ซึ่งแตกต่างจากเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีทัศนคติต่อปัญหาดังกล่าวในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารระดับกลาง จะเป็นผู้ควบคุมตรวจสอบพิจารณาเอกสารในระดับต้น หลังจากคณะกรรมการประจำคณะ สถาบัน สำนัก ได้พิจารณากำหนดนโยบายงบประมาณในระดับนั้นมาแล้วครั้งหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานกับกองแผนงาน จึงทำให้ทราบปัญหาของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยได้ดี สำหรับเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณเป็นผู้ปฏิบัติ โดยจะรวบรวมเอกสาร จัดพิมพ์ ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเลข จึงมีทัศนคติต่อปัญหาดังกล่าวในระดับปานกลาง และทราบปัญหาของหน่วยงานเพียงวงจำกัด

2.2 ผู้บริหารระดับกลาง ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนคติต่อสภาพปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทั้งผู้บริหารระดับกลางส่วนใหญ่ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป และผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ 5-10 ปี ต่างทราบระเบียบและแนวทางปฏิบัติของสำนักงานงบประมาณเป็นอย่างดี จึงปฏิบัติตามขั้นตอนที่สำนักงานงบประมาณกำหนด จึงมีทัศนคติต่อปัญหาไม่แตกต่างกัน เช่น ในด้านการจัดทำงานงบประมาณ เรื่องระยะเวลาในการจัดทำงานงบประมาณที่สำนักงานงบประมาณกำหนดระยะเวลาไว้จำกัดมาก ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ทุกหน่วยงานจะปฏิบัติอย่างเร่งรีบเป็นประจำทุกปี ผลเสียก็คือ ขาดความสมบูรณ์ในเรื่องของเหตุผล คำชี้แจงการจัดทำแผนงานและโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ไม่ได้รับอนุมัติงบประมาณ หลักเกณฑ์และวิธีการของสำนักงานงบประมาณที่ยังไม่แน่นอนชัดเจน งบประมาณของแต่ละหน่วยงานได้รับอนุมัติไม่เพียงพอแก่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านการอนุมัติงบประมาณ ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะต่างก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า ในเรื่องการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานของคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัย ยังมีความเหลื่อมล้ำกันในแต่ละหน่วยงาน ทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจัดสรรงบประมาณยังไม่ชัดเจน อีกทั้งงบประมาณที่หน่วยงานได้รับอนุมัติไม่เพียงพอ การอนุมัติงบประมาณไม่ปฏิบัติตามแผนงานของหน่วยงาน ตลอดจนขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณเป็นไปอย่างล่าช้ามาก

ในด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารระดับกลางก็มีความคิดเห็นตรงกันเช่นกันว่า หน่วยงานต่าง ๆ ไม่สามารถใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง ดังผลงานวิจัยของสมศรี ฤกษ์ศิริโชติ (2542 : 85) พบว่า อาจเนื่องมาจากสาเหตุด้านอัตราค่าจ้าง จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณไม่เพียงพอ อีกทั้งไม่มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของกระบวนการพัสดุ จึงประสบปัญหาในด้านปฏิบัติเสมอ ในเรื่องการจัดสรรงบประมาณเพิ่ม หรือการนำเงินงบประมาณเหลือจ่ายสมทบ หน่วยงานไม่สามารถทำได้ ทั้งที่ระเบียบวิธีการบริหารงบประมาณสามารถให้ดำเนินการได้ อันเนื่องมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่มีอิสระหรือความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณของตนเอง

ในด้านการควบคุมงบประมาณ ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมงบประมาณ อีกทั้งจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านติดตามการใช้จ่ายเงินมีน้อยมาก และที่สำคัญคือ มหาวิทยาลัยยังไม่มีแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ เทียนฉาย กิรินนท์ กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ไม่มีระบบการติดตามกำกับประเมินผลที่เหมาะสม (เทียนฉาย กิรินนท์. 2537 : 59 - 60) ดังผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ คุณอมรรัตน์ แก้วเกิบ (อมรรัตน์ แก้วเกิบ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวัสดิ์ เกษบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่หน่วยตรวจสอบภายในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2541) พบว่า ผู้บริหารระดับสูงยังให้ความสนใจการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานน้อยมากจึงทำให้มีปัญหาในระดับมาก

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า ลักษณะการบริหารงานในกระบวนการงบประมาณของแต่ละหน่วยงานจะดำเนินไปตามขั้นตอน และภารกิจของหน่วยงานนั้น ๆ ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน จึงมีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมแต่ในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน กล่าวคือเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณส่วนมากจะมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อปัญหาไม่แตกต่างกันในด้านการจัดทำงานงบประมาณ

อาจเนื่องมาจากมีความคิดเห็นตรงกันว่า ระยะเวลาการจัดทำคำของบประมาณที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณค่อนข้างจำกัด การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานในสังกัดได้รับค่อนข้างน้อยมาก อีกทั้งจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในชั้นตอนนี้ไม่เพียงพอสำหรับการที่เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทักษะต่อปัญหาดังกล่าวไม่แตกต่างกัน เช่นกัน อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จะสามารถปฏิบัติงานได้ตามนโยบายและตามระยะเวลาที่กำหนด ส่วนเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จะสามารถปฏิบัติงานไปตามคำสั่ง ประกอบกับมหาวิทยาลัยได้จัดทำคู่มือให้เป็นแนวทางจึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถศึกษาและทำความเข้าใจได้

ในด้านการอนุมัติงบประมาณ เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ระหว่าง 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อปัญหาไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะได้พบเห็นสภาพปัญหาในเรื่องการพิจารณางบประมาณให้หน่วยงานโดยความเห็นของคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัย ว่ายังมีลักษณะเหลื่อมล้ำกันในแต่ละคณะสถาบัน และสำนัก งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอสำหรับบริหารงานแทบจะทุกหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ที่จะดำเนินงานมีน้อย ตลอดจนหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณของสำนักงบประมาณยังขาดมาตรฐานในการพิจารณา ประกอบกับระยะเวลาและขั้นตอนที่ดำเนินการอนุมัติงบประมาณใช้เวลานานมาก

ในด้านการบริหารงบประมาณ เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อปัญหาไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ต้องปฏิบัติงานในลักษณะงานและภารกิจที่เหมือนกัน และพบว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานไม่เพียงพอกับภาระงาน การใช้เงินงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง จึงมีปัญหาคำขออนุมัติเงินเบิกเหลื่อมปีจำนวนมาก การขออนุมัติเงินประจำงวด หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างล่าช้า อีกทั้งการขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมทุกหน่วยงานไม่สามารถกระทำได้ เนื่องจากไม่มีความเป็นอิสระในการบริหารงบประมาณ

ด้านการควบคุมงบประมาณ เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อปัญหาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามหาวิทยาลัยควรนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมงบประมาณ เพื่อเป็นการแก้ปัญหาในเรื่องของจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอที่จะติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ นอกจากนี้ยังเห็นว่าผู้บริหารระดับสูง ไม่ให้ความสำคัญกับการติดตามและประเมินผลเท่าที่ควร มหาวิทยาลัยจึงควรกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการจัดทำงบประมาณ จากผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาที่ให้หน่วยงานดำเนินการจัดทำค่าของงบประมาณค่อนข้างจำกัด จึงควรมีการประสานงานไปยังสำนักงบประมาณเสนอขอขยายเวลาในปฏิทินงบประมาณ และกำหนดเกณฑ์การพิจารณาให้แน่นอนชัดเจน และมหาวิทยาลัยควรมีการจัดประชุมชี้แจงนโยบายการจัดทำงบประมาณเป็นประจำทุกปีให้ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติรับทราบ ควรมีการปรับปรุงแบบฟอร์มโดยลดจำนวนเอกสารประกอบคำขอ ตลอดจนหน่วยงานที่จัดทำงบประมาณควรให้เหตุผลความจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญในแต่ละรายการ อีกทั้งมหาวิทยาลัยควรพิจารณาภาระงานกับบุคลากรให้เหมาะสม และเพียงพอกับการปฏิบัติงานด้วย

2. ด้านการอนุมัติงบประมาณ มหาวิทยาลัยควรพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ และกลั่นกรองค่าของงบประมาณ โดยมีผู้บริหารระดับคณะ สถาบัน สำนัก ร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย และในการพิจารณาควรคำนึงถึงภารกิจ หน้าที่ แผนงานหลักทั้งของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานเป็นสำคัญ โดยให้หน่วยงานได้มีโอกาสนำเสนอชี้แจงในขั้นตอนการพิจารณางบประมาณ อีกทั้งมหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบการเงินให้เข้มแข็ง ขยายศักยภาพในการระดมแหล่งที่มาทางการเงินให้กว้างขวางจากแหล่งอื่น ๆ โดยไม่เพียงแต่รอรับการสนับสนุนจากรัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว

3. ด้านการบริหารงบประมาณ ควรปรับปรุงขั้นตอนการขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างให้มีความชัดเจนและรวดเร็วยิ่งขึ้น ตลอดจนให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้มีอิสระในการบริหารงบประมาณของตนเอง อีกทั้งมหาวิทยาลัยควรจัดสรรอัตราค่าจ้างหน้าที่ให้เพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ และจัดฝึกอบรมวิธีปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มความรุ้ความเข้าใจให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน รวมไปถึงการจัดทำคู่มือ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณ ที่เป็นปัจจุบันให้กับเจ้าหน้าที่ด้วย

4. ด้านการควบคุมงบประมาณ มหาวิทยาลัยควรนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในระบบการควบคุมงบประมาณเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ติดตาม ควบคุมการใช้จ่ายเงิน ควบคู่ไปกับการกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติให้ชัดเจน ตลอดจนมีมาตรการสำหรับหน่วยงานที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามนโยบาย อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญอย่างยิ่งก็คือ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสำคัญ และสนใจที่จะติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงาน งานและโครงการ และใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาทัศนะของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อปัญหากระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ศึกษาเปรียบเทียบปัญหากระบวนการงบประมาณด้านใดด้านหนึ่ง กับสถาบันอุดมศึกษาอื่น เพื่อทราบปัญหาและความแตกต่างเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม
3. ศึกษารูปแบบความเป็นไปได้ของการได้มาซึ่งงบประมาณจากแหล่งอื่น เพื่อนำมาบริหารจัดการในการเตรียมการออกนอกกรอบราชการ
4. ศึกษาประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณแผ่นดินประจำปีของทุกหน่วยงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กองงบประมาณ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. คู่มือปฏิบัติการงบประมาณ. กรุงเทพฯ :
ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์, 2528.
- กิตติมา ปรีดีติติก. การบริหารการเงินในโรงเรียน เล่ม 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิทยากร,
2523.
- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม. การคลังว่าด้วยการจัดสรรและกระจาย. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.
- ไกรยุทธ ธีรตยาคีนันท์. ระบบงบประมาณแบบพีพีบีเอส. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภารพิมพ์,
2526.
- กระบวนการงบประมาณฐานศูนย์ เครื่องมือการจัดการในภาคเอกชนและในภาค
รัฐบาล. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2527.
- หลักการงบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2528.
- คชณีย์ โศภิตพัฒนะ. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวัสดิ์ เกษบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่
กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 29
กันยายน 2541.
- งบประมาณ, สำนัก. เอกสารการสัมมนาการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
2538. หน้า 1-8.
- มาตรการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2540, หนังสือที่
นร0401/3/280 ลงวันที่ 14 กรกฎาคม 2540.
- จรัส สุวรรณมาลา. ทฤษฎีการงบประมาณแบบแผนงานและระบบงบประมาณแบบพีพีบี.
เอกสารทางวิชาการ หมายเลข 22 ศูนย์วิจัย คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
ธันวาคม 2528.
- จารุวรรณ ศรีพงษ์พันธุ์กุล. กระบวนการจัดทำคำของบประมาณแผ่นดินของสถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าพระนครเหนือ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, 2539. อัดสำเนา.
- ชัยยุทธ ศิริสุทธิ. สภาพงบประมาณและวิธีการงบประมาณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2529. อัดสำเนา.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. การปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปให้กับ
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. หนังสือที่ ทม 0204(4)/9652 ลงวันที่ 12 พฤษภาคม
2538.

มหาวิทยาลัย, ทบวง. รายงานสรุปการประชุมสัมมนาเรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับ : บทบาทที่เปลี่ยนไป. หนังสือที่ ทม 0204(2)/ว 638 ลงวันที่ 6 ตุลาคม 2541.

เทียนฉาย กีระนันท์. การเงินอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2537.

นาค นามสูงเนิน, พลตรี. การงบประมาณของกระทรวงกลาโหมกับความมั่นคงของชาติ. เอกสารการวิจัยส่วนบุคคล. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. 2519. อัดสำเนา.

บดี จุณณานนท์. แนวทางการพัฒนาระบบงบประมาณของประเทศ. ในสำนักงานงบประมาณ 25 ปี. กรุงเทพฯ : ป.สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.

บวร ประพฤติดี. การบริหารการคลังและกระบวนการงบประมาณ. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2530.

“ประกาศทบวงมหาวิทยาลัยเรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,”

ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 102 ตอนที่ 76. 26 มิถุนายน 2528.

..... . ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 110 ตอนที่ 136. 15 กันยายน 2536.

..... . ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 111 ตอนที่ 79 ง. 4 ตุลาคม 2537.

..... . ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 113 ตอนที่ 8 ง. 25 มกราคม 2539.

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร. กระบวนการจัดทำงบประมาณกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2526.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2529.

“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ.2541,” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 115 ตอนที่ 57 ก. 4 กันยายน 2541.

“พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2502,” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 76 ตอนที่ 98. 27 ตุลาคม 2502.

..... . ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 77 ตอนที่ 88. 25 ตุลาคม 2503.

..... . ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 85 ตอนที่ 10. 30 มกราคม 2511.

..... . ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 91 ตอนที่ 83. 16 พฤษภาคม 2517.

..... . ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 108 ตอนที่ 168. 25 กันยายน 2534.

พวงมณี ชัยเสรี. การศึกษาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหา การบริหารกระบวนการงบประมาณของกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ ร.ม. : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

พวงเพชร กล้าหาญ. งบประมาณเพื่อการพัฒนาชนบทในความรับผิดชอบของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย. ผลงานทางวิชาการเพื่อประเมินบุคคล. 2534.

ไพศาล ชัยมงคล. งบประมาณแผ่นดิน : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

..... . งบประมาณแผ่นดิน : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

รวมกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการงบประมาณการคลัง ระเบียบว่าด้วยการบริหาร

งบประมาณ พ.ศ.2525. กรุงเทพฯ สำนักงบประมาณ, 2537.

..... . ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2533.

กรุงเทพฯ สำนักงบประมาณ, 2537.

..... . ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2536.

กรุงเทพฯ สำนักงบประมาณ, 2537.

รัตนา สายคณิต และชลลดา จามรกุล. หลักเศรษฐศาสตร์เบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร :

บริษัทเเยียร์บุ๊คพับลิชเชอร์ จำกัด, 2528.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์

ทวีกิจการพิมพ์, 2536.

วิจัย อุทัย. “คู่มือจัดซื้อครุภัณฑ์ที่ข้าราชการควรรู้,” มติชน. 6 ตุลาคม 2541. หน้า 18.

ศรีนครินทร์วิโรฒ, มหาวิทยาลัย. คู่มือการปฏิบัติการกรอกข้อมูลตามแบบฟอร์มการประเมินผล

และรายงาน. งานแผนงานงบประมาณ กองแผนงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ

เมษายน 2540.

..... . ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒว่าด้วยเงินรายได้พ.ศ. 2541. กองคลัง

มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ กันยายน 2541.

..... . รายงานการประชุมกรรมการประสานงานผู้บริหารระดับกลาง. ครั้งที่ 3 วันที่

28 พฤศจิกายน 2538.

..... . รายงานการประชุมกรรมการประสานงานผู้บริหารระดับกลาง. ครั้งที่ 1 วันที่

28 กุมภาพันธ์ 2540.

..... . แนวปฏิบัติและตัวอย่างเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารงบประมาณ.

งานงบประมาณ กองคลัง มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ กรุงเทพฯ : 2539.

..... . คู่มือการประกันคุณภาพทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : กองบริการการศึกษา, 2539.

ศิริพร จันทนพันธ์. กระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัย ตามทัศนะของผู้บริหารระดับ

ปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

..... . เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวัสดิ์ เกษมบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์ที่กองคลัง สำนักงาน

อธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2541

- สมบัติ เทคน้อย. ปัญหาการบริหารงานในกองรกรการวิทยาเขตที่สังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. อัดสำเนา.
- สมศรี ฤกษ์หิรัญโชติ. การศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานพัสดตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสด (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2539 ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พัสดของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2542. อัดสำเนา.
- สุนันท์ สายโชติ. การบริหารงบประมาณค่าก่อสร้างโครงการประมงหมู่บ้าน. วิทยานิพนธ์ ร.ม. : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, สำนักงาน. รายงานผลการติดตามแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างและผลการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนของผู้ตรวจสอบภายในตามมติคณะรัฐมนตรี. หนังสือที่ นร 0205/ว 179 ลงวันที่ 14 ตุลาคม 2536.
- แสงสิน แพทย์ประพาพ. การพัฒนาเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณสำหรับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ร.ม. : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532. อัดสำเนา.
- อมรรัตน์ แก้วเก็บ. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, มนัสสวาสดี เกษบุญชู เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2541.
- อมรา ศรีคช. กระบวนการจัดทำงบประมาณและอนุมัติงบประมาณกรุงเทพมหานครกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ ร.ม. : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535. อัดสำเนา.
- อัจฉรา พันธุ์ศรีมังกร. ความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การเงินที่มีต่อการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- อิสสระ นิตินันท์ประกาศ. แนวความคิดและองค์ประกอบของระบบงบประมาณแบบแผนงาน. ในสำนักงานงบประมาณ 25 ปี. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ป. สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed. New York : McGraw - Hill, 1981.
- Gulick, Luther and Lyndall Urwick. Paper on the Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, 1937.
- Lee Joseph, Cronbach. Essentials of Psychological Testing. 4th ed. New York : Harper & Row, 1984.

Lyden Freymont J. and Ernest G. Miller. Planning Programming Budgeting : A systems Approach to Management. 2nd ed. Chicago : Markham Publishing Company, 1972.

Schick, Allen. Perspectives on Budgeting American Society for Public Administration. 2nd ed. Wahington D.C., 1987.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

คณะทันตแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา
กรุงเทพมหานคร 10110

ธันวาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางมนัสสวาสดี เกษบุญชู ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8 สังกัดสำนักงานคณบดี คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท (ภาคพิเศษ) วิชาเอกการอุดมศึกษา ณ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และขณะนี้ได้รับอนุมัติให้ทำวิจัย เรื่อง “ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการแก้ไข ปรับปรุง การปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในการนี้ดิฉันเห็นว่าท่าน เป็นผู้หนึ่งซึ่งจะทำให้ข้อมูลที่จะนำไปสู่การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ถูกต้องสมบูรณ์ตามความเป็นจริง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความกรุณาของท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อตามข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และจะไม่กระทบกระเทือนต่อผู้ใดทั้งสิ้น ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทุกข้อจากท่าน และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางมนัสสวาสดี เกษบุญชู)
นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง

ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณที่มีต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ในการนี้ใคร่ขอความร่วมมือจากท่านกรุณาตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 รายละเอียดส่วนตัวของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณ

แผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยแยกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านการจัดทำงบประมาณ
2. ด้านการอนุมัติงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงบประมาณ
4. ด้านการควบคุมงบประมาณ

ในตอนท้ายของแบบสอบถามแต่ละด้าน เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ และปัญหาการปฏิบัติงานแต่ละด้านทั้ง 4 ด้าน ตลอดจนความคิดเห็นข้อเสนอแนะ และปัญหาอื่น ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือจากข้อคำถามที่กำหนดไว้

คำตอบของท่านแต่ละฉบับ จะเป็นความลับโดยมุ่งใช้เพื่อการรวบรวม และวิเคราะห์เป็นผลสรุปออกมาให้ได้ตรงกับความจริงที่สุด ดังนั้น จึงใคร่ขอให้ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงให้มากที่สุดแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลกระทบกับตัวท่าน หรือหน่วยงานของท่าน จะเป็นประโยชน์เฉพาะในการวิจัยเท่านั้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง เครื่องหมาย ✓ ใน ○ ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. ตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน คือ

- ☐ ผู้อำนวยการกอง / เลขานุการคณะ / สถาบัน / สำนัก
- ☐ เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ

2. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
- ☐ 5 - 10 ปี
- ☐ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ การจัดทำงบประมาณ
การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการควบคุม
งบประมาณ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือ
ที่ตรงกับระดับปัญหาหรือทัศนคติของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายของคะแนน
ดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ในระดับมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ในระดับมาก
คะแนน 3	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ในระดับปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ในระดับน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง เป็นแบบสอบถามปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน
 ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ การจัดทำงบประมาณ
 การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณ
 โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นหรือทัศนะ
 ของท่าน

ข้อ	ข้อความ	ระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ด้านการจัดทำงบประมาณ การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายและ พิจารณาคำของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ มหาวิทยาลัย.....					
2	ระยะเวลาการจัดทำคำของงบประมาณที่กำหนด ไว้ในปฏิทินงบประมาณ.....					
3	การกำหนดคู่มือและเอกสารประกอบการจัดทำ งบประมาณรายจ่ายประจำปีของกองแผนงาน....					
4	การจัดประชุมชี้แจงหน่วยงานเพื่อรับทราบ นโยบายการจัดทำงบประมาณ.....					
5	การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวการปฏิบัติงาน ในการจัดทำคำของงบประมาณ.....					
6	การกำหนดวงเงินตามนโยบายงบประมาณของ รัฐบาลในการจัดทำคำของงบประมาณ.....					
7	การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัย ให้กับหน่วยงานในสังกัด.....					
8	แบบฟอร์มที่ใช้ประกอบคำของงบประมาณประจำปี					
9	เอกสารคำของงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงาน ที่เสนอกองแผนงาน.....					
10	การจัดทำคำของงบประมาณตามหมวดรายจ่าย...					
11	จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในขั้นตอนการทำ คำของงบประมาณ.....					

ข้อ	ข้อความ	ระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ด้านการอนุมัติงบประมาณ					
1	การประสานงานระหว่างหน่วยงานกับกองแผนงาน					
2	การพิจารณางบประมาณให้หน่วยงาน โดยความเห็นของคณะทำงานวิเคราะห์และกลั่นกรองของมหาวิทยาลัย.....					
3	การประสานงานระหว่างหน่วยงานกับเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณ.....					
4	การจัดเตรียมเอกสารข้อมูลเพื่อชี้แจงต่อคณะกรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี.....					
5	ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณตั้งแต่เสนอมหาวิทยาลัยจนประกาศเป็นพระราชบัญญัติฯ....					
6	การชี้แจงคำขอของงบประมาณรายจ่ายต่อคณะกรรมการพิจารณาพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงาน.....					
7	การอนุมัติงบประมาณของคณะกรรมการพิจารณาพิจารณาพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี.....					
8	การเสนอคำขอแปรญัตติของหน่วยงาน.....					
9	การกำหนดวงเงิน (Ceiling) ในการอนุมัติงบประมาณให้แก่หน่วยงาน.....					
10	งบประมาณที่หน่วยงานได้รับอนุมัติ.....					
11	ระยะเวลาในการอนุมัติงบประมาณ.....					
12	การประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยกับสำนักงบประมาณ.....					
13	จำนวนเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติในขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ.....					

ข้อ	ข้อความ	ระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<u>ด้านการบริหารงบประมาณ</u>					
1	การจัดประชุม/สัมมนา หลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน.....					
2	คู่มือและเอกสารซึ่งมหาวิทยาลัยจัดทำให้หน่วยงาน เพื่อประกอบการบริหารงบประมาณ..					
3	การดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวดที่เสนอ กองคลัง.....					
4	การเสนอเอกสารข้อมูลประกอบการขออนุมัติเงินประจำงวด.....					
5	การขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง.....					
6	การขออนุมัติเงินประจำงวดหมวดอื่น ๆ.....					
7	การใช้เงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อ/จัดจ้าง.....					
8	การกันเงินเบิกเหลื่อมปี.....					
9	การบริหารงบประมาณของหน่วยงาน.....					
10	การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ					
11	จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ.....					
12	การโอนเงินงบประมาณ.....					
13	การเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ.....					
14	การนำเงินนอกงบประมาณมาสมทบเงินงบประมาณ.....					
15	การนำเงินงบประมาณเหลือจ่ายสมทบ.....					
16	การขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมของหน่วยงาน					
17	การประสานงานระหว่างกองคลังกับหน่วยงาน...					
18	การตรวจฎีกาของกองคลังกับหน่วยงาน.....					
19	ทะเบียนคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณของกองคลังกับหน่วยงาน.....					

ข้อ	ข้อความ	ระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ด้านการควบคุมงบประมาณ					
1	การนำนโยบายและมาตรการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหาร.....					
2	การประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ/สิ้นสุดโครงการ.....					
3	การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร.....					
4	การติดตามการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย.....					
5	ระบบการตรวจสอบงบประมาณที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน.....					
6	ระบบการควบคุมงบประมาณของหน่วยงาน.....					
7	การติดตามรายงานแผนและผลการปฏิบัติงานงบประมาณของกองแผนงาน.....					
8	การประสานงานระหว่างหน่วยงานกับกองแผนงาน.....					
9	การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย.....					
10	จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ.....					
11	การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติในการควบคุมงบประมาณของมหาวิทยาลัย.....					
12	แบบรายงานแผนการปฏิบัติงานประจำปี.....					
13	แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นรายงวด.....					
14	แบบรายงานแผน/ผลการจัดซื้อ/จัดจ้าง.....					
15	แบบรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ.....					
16	การนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการดำเนินงานในกระบวนการงบประมาณ.....					

ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และปัญหาด้านการควบคุมงบประมาณ

[illegible]

ความเห็น ข้อเสนอแนะ และปัญหาอื่น ๆ

[illegible]

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

1. ชื่อ รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วรรณรัตน์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
สังกัด สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ชื่อ รองศาสตราจารย์ ชูศรี วงศ์รัตน์
ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์
สังกัด คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ชื่อ นางคัชณีย์ โพคาวัฒน์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองแผนงาน
สังกัด กองแผนงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ชื่อ นางวิไล มาโนชญ์จิต
ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน
สังกัด สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. ชื่อ นางศิริพร จันทนพันธ์
ตำแหน่ง หัวหน้างานงบประมาณ
สังกัด กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางมนัสสวาสดี เกษบุญชู
วัน เดือน ปีเกิด	13 สิงหาคม 2499
สถานที่เกิด	สมุทรปราการ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	95/123 ซอยบุญศิริ 11 ต.บางเมือง อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10270
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8 (เลขานุการคณะ)
สถานที่ทำงาน	คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 114 สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2516	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ธุรกิจบัญชี จากพาณิชย์การบางนา
พ.ศ. 2518	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) การตลาด จากวิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ
พ.ศ. 2527	บธ.บ. (การจัดการทั่วไป) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2543	กศ.ม. (การอุดมศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ

บทคัดย่อ
ของ
มนัสสวัสดิ์ เกษบุญชู

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา
พฤษภาคม 2543

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการควบคุมงบประมาณ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ 2) เปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงาน ในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทัศนะของผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 22 คน และเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ จำนวน 69 คน รวม 91 คน ซึ่งกำลังปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปี พ.ศ. 2542 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของไลเคิร์ท จำนวน 72 ข้อ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยปรากฏผลดังนี้

1. ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและในแต่ละด้านในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารระดับกลางและเจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดทำงบประมาณและด้านการอนุมัติงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
4. เจ้าหน้าที่การเงินและงบประมาณ ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

A STUDY OF THE PROBLEMS CONCERNING THE OPERATION IN THE BUDGET
PROCESS OF SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY AS PERCEIVED BY MIDDLE
ADMINISTRATORS AND FINANCE OFFICERS

AN ABSTRACT
BY
MANUSSAWAD KETBOONCHU

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University
May 2000

The purposes of this study were 1) to investigate the problems in the operation concerning the budget process of Srinakharinwirot University as perceived by middle administrators and finance officers in four areas : budget preparation, budget adoption, budget execution and budget control; 2) to compare the perceptions between the middle administrators and finance officers on the problems concerning the operation in the budget process of Srinakharinwirot University in overall and each area classified by their positions and work experiences. The sample of the study consisted of 91 middle administrators and finance officers working in 1999. The instrument used in collecting data was a five-rating scale questionnaire with 72 items. Arithmetic mean, Standard deviation, t-test, ANOVA were utilized for data analysis.

The findings of the study were as follows:

1. The problems concerning the operation in the budget process of Srinakharinwirot University as perceived by middle administrators and finance officers were at a moderate level.

2. There was no significant difference between the perceptions of middle administrators and finance officers in the problems concerning the operation in the budget process of Srinakharinwirot University in overall. When considered in each area, it was found that there was a significant difference in the areas of budget preparation and budget adoption at the level of .01.

3. There was no significant difference among the perceptions of the middle administrators who worked less than 5 years, 5-10 years and more than 10 years on the problems concerning the operation in budget process of Srinakharinwirot University in overall and each area.

4. There was no significant difference among the perceptions of the finance officers who worked less than 5 years, 5-10 years and more than 10 years on the problems concerning the operation in budget process of Srinakharinwirot University in overall and each area.