



ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของ  
สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

โดย

นายวัชระ สท่อนดี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)  
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของ  
สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

โดย

นายวัชระ สท่อนดี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)  
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2559  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

THE INTERNAL FACTORS AFFECTED EFFICIENCY OF ANNUAL  
BUDGET EXPENDITURE OF DEPARTMENT OF EDUCATION BMA AS  
WELL AS THE INTERNAL FACTORS AFFECTED EFFECTIVENESS OF  
BUDGET MANAGEMENT

BY

MR.WATCHARA SATONDEE

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF POLITICAL SCIENCE  
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)  
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS  
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE  
THAMMASAT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2016  
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายวัชระ สทนต์

เรื่อง

ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา  
กรุงเทพมหานคร

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ.2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไตรรัตน์ โมกคพลากรณ์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพิน เกชาคุปต์)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัยวาลัย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร
ชื่อผู้เขียน	นายวัชร สท้อนดี
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.สุพิน เกชาคุปต์
ปีการศึกษา	2559

### บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์การเพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และเพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานศึกษาไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย โดยการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ จำนวน 89 คน

ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยความเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งกระบวนการเบิกจ่ายประกอบด้วย การจัดทำงบประมาณ การขออนุมัติเงินงวด การจัดหาพัสดุ การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงิน รวมถึงผลสำเร็จขององค์กรนั้น เป็นไปตามที่หลักเกณฑ์กำหนดไว้ สำหรับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ด้านระบบปฏิบัติงาน ทักษะความรู้ความสามารถ รูปแบบการบริหารจัดการ บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ผลการทดสอบทางสถิติพบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้านส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการวิจัยนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการแก้ไข้ปัญหาในเรื่อง ขั้นตอนการจัดทำข้อกำหนดของผู้ว่าจ้างหรือ Term of Reference (TOR) มีผู้ทักท้วงในรายละเอียดนั้น สำนักการศึกษาต้องแต่งตั้งบุคลากรผู้จัดทำ ซึ่งเป็นผู้มีทักษะ ความรู้ความสามารถในงานด้านพัสดุ และในเรื่องกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ซับซ้อนนั้น ต้องให้มีการใช้ความรู้และวิธีการเกี่ยวกับการรี้อปรับกระบวนการงาน (Re-engineering)

**คำสำคัญ:** ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ, การเบิกจ่ายงบประมาณ, สำนักการศึกษา  
กรุงเทพมหานคร



Independent Study Title	THE INTERNAL FACTORS AFFECTED EFFICIENCY OF ANNUAL BUDGET EXPENDITURE OF DEPARTMENT OF EDUCATION BMA AS WELL AS THE INTERNAL FACTORS AFFECTED EFFECTIVENESS OF BUDGET MANAGEMENT
Author	Mr.Watchara Satondee
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Supin Kachacupt, Ph.D.
Academic Years	2016

### ABSTRACT

The Objective of the independent study on the internal factors affected efficiency of annual budget expenditure of Department of Education BMA as well as the internal factors affected effectiveness of budget management. The Result of the study would be use to provide guidelines to remedy obstacles of budget management of Department of Education BMA. Questionnaires had been used to collect data from 89 officials concerned with the disbursement process.

The Study showed that the budget management included budget preparation, official materials management, financial disbursement had been managed in according to regulation of which the responsible personnel agree with most. The internal factors included operational system, management skills, personnel management pattern, and organization culture. The statistic test showed that all factors affected efficiency of budget management significantly at 0.01

The research result proposed that personnel who responsible to proposed TOR (Term of reference) should have talent on process management of material purchasing as well as re-engineer

**Keywords:** The internal factors affected efficiency, The annual budget expenditure, Department of Education BMA





## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยสมบูรณ์ด้วยความกรุณาและความร่วมมือจากหลายฝ่าย ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. สุพิณ เกชาคุปต์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ได้ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมาและขอขอบพระคุณคณาจารย์ รวมถึงบุคลากร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่านที่คอยให้คำแนะนำเพิ่มเติมในขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย พร้อมทั้งขอขอบพระคุณนางสาวพันทิพา สุขีกุล ผู้อำนวยการกองคลัง สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร และนายสมควร ดุลยพินิจนันท์ นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มงานบัญชีและตรวจสอบใบสำคัญ รวมถึงผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามทำให้ได้ความรู้ และบทเรียนความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การวิจัยฉบับนี้จะเกิดประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจทุกท่าน โดยคุณค่าและความดีทั้งหลายอันเกิดจากการศึกษาวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่บุคคลทั้งหลายดังกล่าวข้างต้นที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและช่วยเหลือผู้วิจัยให้สามารถทำงานวิจัยฉบับนี้

นายวัชระ สท่อนดี

## สารบัญ

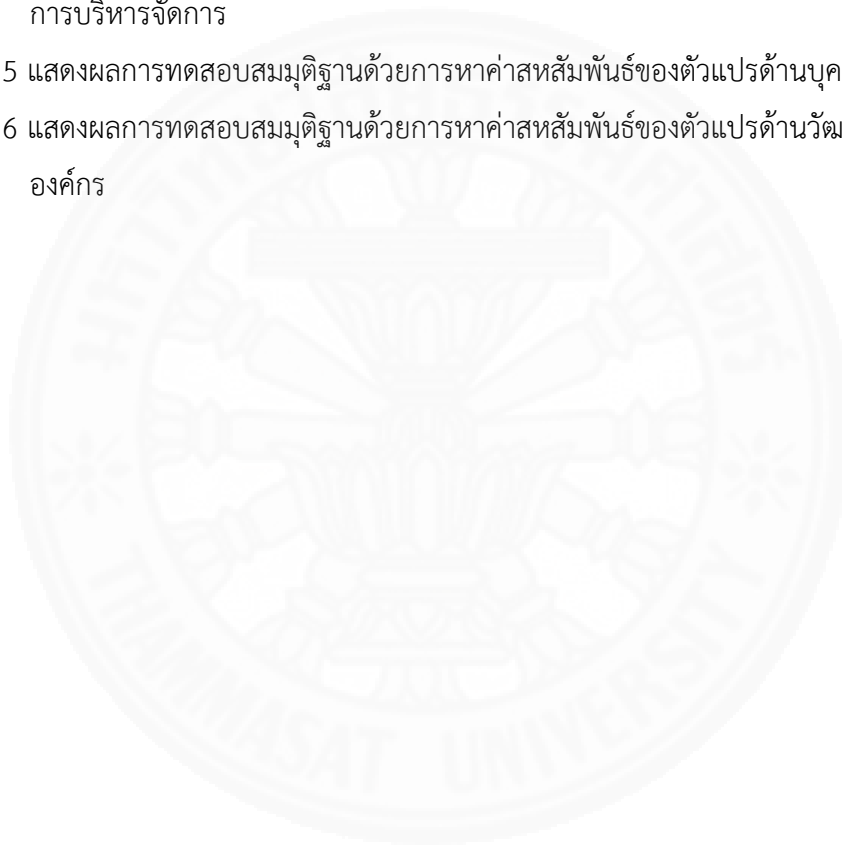
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณ	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล	11
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	18
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	24

บทที่ 3 วิธีการวิจัย	28
3.1 ข้อมูลทั่วไปและโครงสร้างของสำนักการศึกษา	28
3.2 ขั้นตอนกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ	38
3.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย	43
3.4 คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	43
3.5 ประชากร	44
3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	44
3.7 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	46
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	48
4.1 ผลการวิเคราะห์	48
4.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	62
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	63
5.1 สรุปผลการวิจัย	63
5.2 อภิปรายผล	66
5.3 ข้อเสนอแนะ	69
รายการอ้างอิง	71
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	75
ภาคผนวก ข	81
ภาคผนวก ค	97
ประวัติผู้เขียน	113

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ตารางแสดงงบประมาณประจำปี การเบิกจ่ายงบลงทุนต้องลงทุนที่ได้รับ และการเบิกจ่ายเงินภาพรวมต้องงบประมาณที่ได้รับทั้งหมด ปีงบประมาณ 2555-2559	3
2.1 ตารางเกณฑ์การวัดประสิทธิผล	15
3.1 ตารางแสดงงบประมาณและการเบิกจ่ายแยกรายหมวดรายจ่ายประจำปี 2559	36
3.2 ตารางแสดงร้อยละการเบิกจ่ายแยกรายหมวดรายจ่ายประจำปี 2557-59	37
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษาจำแนกตามอายุ (n=89)	48
4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษาจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่ (n=89)	49
4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา (n=89)	49
4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษาจำแนกตามระดับตำแหน่ง (n=89)	50
4.5 แสดงผลค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในที่ส่งผล ต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษา ภาพรวมรายด้าน	50
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่าย งบประมาณของสำนักศึกษาด้านระบบปฏิบัติงาน	51
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่าย งบประมาณของสำนักศึกษาด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ	53
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่าย งบประมาณของสำนักศึกษาด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	54
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่าย งบประมาณของสำนักศึกษาด้านบุคลากร	56
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่าย งบประมาณของสำนักศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร	57

4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา	59
4.12 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานศึกษาด้านระบบปฏิบัติงาน	60
4.13 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านทักษะความรู้ความสามารถ	60
4.14 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	61
4.15 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านบุคลากร	61
4.16 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร	62



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ภาพแสดงตัวแบบทฤษฎีระบบทั่วไป	18
3.1 ภาพโครงสร้างองค์การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	30
3.2 ภาพโครงสร้างภายในส่วนราชการของสำนักงานการศึกษา	33
3.3 ภาพแสดงขั้นตอนกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณพอสังเขป	42
3.4 ภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย	43



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสังคมไทยก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคมล้วนดำเนินไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง การเข้าถึงแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้คุณลักษณะผู้คนในสังคมเปลี่ยนไป ประกอบกับรัฐบาลได้ประกาศนโยบาย ไทยแลนด์ 4.0 มีเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวออกจากปัญหารายได้ปานกลาง และก้าวไปสู่ประเทศรายได้สูง โดยใช้นวัตกรรมทางเศรษฐกิจสังคมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนประเทศ การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ เพื่อเตรียมกำลังคนให้พร้อมในการเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยสู่เวทีเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ อีกทั้งการศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในทุกๆ ด้าน การพัฒนาการศึกษาโดยการบูรณาการ เชื่อมโยงทั้งด้าน เศรษฐกิจสังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อการอยู่ดีมีสุขของคนไทยทั้งปวง จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรือง การจัดการศึกษาของไทยจึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนา และส่งเสริมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเตรียมกำลังคนที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานเมื่อสำเร็จการศึกษาในระดับต่างๆ ปรับรากฐานและวิธีการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย เพื่อสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เพื่อให้ประเทศพัฒนาและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

การพัฒนาประเทศให้ไปสู่เป้าหมายดังกล่าวจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพของคนในสังคม และการปฏิรูปการศึกษา โดยการพัฒนาสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ โดยจะต้องมีการบริหารจัดการในระดับชาติ และระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกัน การจัดการศึกษาของประเทศไทยมีองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ นอกเหนือจากกระทรวงศึกษาธิการแล้วยังมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน มูลนิธิ มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานหนึ่งที่สำคัญซึ่งรับรู้ถึงรายละเอียดและข้อมูลต่างๆ เข้าใจในบริบทของปัญหาแต่ละพื้นที่ เป็นหน่วยงานซึ่งคนในพื้นที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในนโยบายต่างๆ การบริหารจัดการการศึกษาของท้องถิ่น จึงตอบสนองความต้องการของคนในท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา ซึ่งได้จัดการศึกษามายาวนาน และมาเด่นชัดเมื่อ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช พ.ศ.2550 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิที่จะจัดการศึกษาและเข้าไปมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาและ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับที่ 2 (แก้ไขเพิ่มเติม) พ.ศ.2545 กำหนดให้การจัดระบบโครงสร้างและ กระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้ง พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาและให้มีการถ่ายโอนภารกิจการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรุงเทพมหานคร<sup>1</sup> เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีอำนาจหน้าที่และ ระเบียบการปกครอง ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 เป็นเมืองหลวงของประเทศเป็นศูนย์กลางการบริหารและการปกครอง มีความเจริญในหลายๆ ด้าน ทั้งเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม เป็นเมืองขนาดใหญ่ มีอัตราการเจริญเติบโตขยาย ตัวอย่างรวดเร็ว มีผู้คนหลั่งไหลมาจากภายในทั่วประเทศรวมถึงผู้คนจากภายนอกประเทศ มากด้วย ปัญหาสังคมต่างๆ นานาประการ ซึ่งในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและ ภายนอก ทั้งเรื่อง การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม ข้อตกลงระหว่างประเทศ ต่างๆ รวมถึงสถานการณ์ในปัจจุบันที่รัฐบาลได้มีนโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0” เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบาย การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย ผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การวิจัยและการพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษาไปพร้อมๆ กัน เป็นการผนึกกำลังภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์ โอชา นายกรัฐมนตรีและหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่เข้ามาบริหารประเทศบน วิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาส และภัยคุกคามแบบใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในศตวรรษที่ 21 นี้ จากปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ กรุงเทพมหานครจึงต้องให้ความสำคัญกับการศึกษา เพราะการศึกษาถือเป็นรากฐานที่สำคัญ ในการพัฒนาประเทศ โดยมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นผู้กำหนดนโยบายต่างๆ ในการจัด การศึกษาของกรุงเทพมหานคร ผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานครคือ สำนักงานศึกษา โดยกรุงเทพมหานครได้สนับสนุนในการจัดสรรงบประมาณ ประจำปี 2559 เป็นจำนวน 1,960,882,500 บาท ตามนโยบายมหานครแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดบริการ ด้านการศึกษาให้กับเด็กนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องต่างๆ ตามอำนาจ

<sup>1</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร, *งบประมาณโดยสังเขป 2559* (กรุงเทพฯ: สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร, 2559), 2.



หน้าที่ เช่น การก่อสร้างอาคารสถานศึกษา การจัดหาเทคโนโลยี สื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอน สนับสนุนด้านวิชาการ รวมถึงพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถในหลากหลายด้านให้กับเด็กนักเรียน และครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครผ่านโครงการต่างๆ โดยไม่รวมกับงบประมาณและเงินอุดหนุนรัฐที่จัดสรรไปยังพื้นที่เขตรวมเป็นจำนวน 3,378,943,200 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 5,339,825,700 บาท ซึ่งกรุงเทพมหานครจัดสรรการบริการด้านการศึกษาให้กับประชาชน คิดเป็นร้อยละ 8 ของงบประมาณกรุงเทพมหานครทั้งหมด

ตารางที่ 1.1 ตารางแสดงงบประมาณประจำปี การเบิกจ่ายงบลงทุนต้องบลงทุนที่ได้รับ และการเบิกจ่ายเงินภาพรวมต้องงบประมาณที่ได้รับทั้งหมด ปีงบประมาณ 2555-2559

ปีงบประมาณ	ยอดงบประมาณที่ได้รับ	เบิกจ่ายจากงบลงทุน/เงินที่ได้รับในงบลงทุนคิดเป็นร้อยละ	เบิกจ่ายภาพรวมทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ
2555	2,289,553,900	23.66	41.95
2556	2,853,483,900	45.26	52.64
2557	2,361,515,300	39	52.22
2558	1,916,788,600	34.96	66.90
2559	1,960,882,500	66.04	86.40

ที่มา: ดัดแปลงจากกรุงเทพมหานคร สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, รายงานสรุปการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายระดับหน่วยงาน รายการงบประมาณปี พ.ศ.2555-2559 (กรุงเทพฯ: สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, 2559), 2-4.

ปัจจุบันกรุงเทพมหานคร<sup>2</sup> โดยสำนักงบประมาณได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีในภาพรวมไว้ในอัตราร้อยละ 96 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้กับหน่วยงาน และให้เบิกจ่ายเงินในงบลงทุนร้อยละ 87 ของเงินในงบลงทุน ซึ่งการกำหนดหลักเกณฑ์ดังกล่าวเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดการบริการในด้านต่างๆ รวมถึงการ

<sup>2</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, การติดตามผลการดำเนินการตามงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 (กรุงเทพฯ: สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, 2559), 2-4.

บริการด้านการศึกษาได้อย่างเต็มที่และจากผลการดำเนินงานของสำนักการศึกษาในรอบปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ในการบริหารจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ซึ่งวัดค่าในการบริหารจัดการได้จากการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี พ.ศ.2559 ปรากฏว่า แยกพิจารณาการเบิกจ่ายในงบลงทุนซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายหลักในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานคิดเป็นร้อยละ 66.04 ของรายการงบลงทุนในงบประมาณ น้อยกว่าเกณฑ์ร้อยละ 20.96 ซึ่งเมื่อพิจารณาจากส่วนต่างของงบประมาณที่ได้รับกับการเบิกจ่ายในงบลงทุน หมายความว่า มีเด็กนักเรียน ครู และโรงเรียนบางแห่งจะไม่ได้มีโอกาสสถานที่ที่ดีและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน และไม่มีอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือที่จำเป็นในโรงเรียน ตามแผนงานหรือเป้าหมายที่สำนักศึกษากำหนดไว้ และในส่วนของภาพรวมสามารถเบิกจ่ายเงินภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 86.40 จากงบประมาณประจำปีที่สำนักการศึกษาได้รับทั้งหมด น้อยกว่าเกณฑ์ร้อยละ 9.60 เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนต่างการเบิกจ่ายในภาพรวมกับงบประมาณที่ได้รับ หมายความว่า การบริหารจัดการศึกษาของสำนักศึกษายังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เด็กนักเรียน ครู และโรงเรียนยังไม่ได้รับบริการทางการศึกษา ทั้งในเรื่องของการส่งเสริมและพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน การพัฒนาคุณภาพคน ทักษะความรู้ความสามารถต่างๆ ตามที่หน่วยงานได้วางแผนดำเนินการไว้

จากผลการดำเนินการเบิกจ่ายเงินในภาพรวมและงบลงทุนที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ของสำนักศึกษานั้นเอง ทำให้การให้บริการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครแก่เด็กนักเรียนและข้าราชการ รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ นั้นมีลักษณะที่ไม่ทั่วถึงและครอบคลุมทุกพื้นที่ ดังที่วางแผนปฏิบัติงานไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการเบิกจ่ายงบประมาณและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่ทำให้การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาปรับปรุงแก้ไขให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นสำหรับปีงบประมาณต่อไป และเพื่อให้ประชาชนส่วนรวมได้รับผลประโยชน์อย่างสูงสุด และเพื่อสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ ที่ต้องการเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประชากร เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และยังสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปต่อยอดงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

### 1.2.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ของสำนักการศึกษา

1.2.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

1.2.3 เพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

### 1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ระบบปฏิบัติงาน มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี

สมมติฐานที่ 2 ทักษะความรู้ ความสามารถ มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี

สมมติฐานที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการ มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี

สมมติฐานที่ 4 บุคลากร มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี

สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์กร มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี

### 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยเลือกศึกษากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเท่านั้น เนื่องจากเงินอุดหนุนรัฐเป็นงบประมาณที่จัดสรรไปยังสำนักงานเขต ไม่ได้เกี่ยวข้องกับกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษา

ค่าใช้จ่ายที่เบิกจ่ายจากงบประมาณ ผู้วิจัยเลือกศึกษาเฉพาะค่าใช้จ่ายและขั้นตอนในการจัดหาพัสดุ เนื่องจากเป็นการเป็นการดำเนินการที่ตอบสนองนโยบายทางการศึกษาโดยตรง และเลือกศึกษาเฉพาะปัจจัยภายในองค์กรโดยไม่รวมถึงปัจจัยภายนอกเนื่องจากไม่สามารถควบคุมและแก้ไขได้ยาก

โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรของสำนักงานการศึกษาซึ่งปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป-ธุรการ ด้านพัสดุ และด้านการเงินและบัญชี ซึ่งเป็นกลุ่มจำเพาะเจาะจงซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ รวมจำนวนทั้งสิ้น 89 คน

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

การเบิกจ่ายงบประมาณ หมายถึง การเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษาที่จะดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อสภากรุงเทพมหานคร เห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และผู้ว่ากรุงเทพมหานครลงนาม ประกาศใช้บังคับเป็นกฎหมาย คือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และได้รับอนุมัติเงินประจำงวดจากสำนักงบประมาณแล้ว เพื่อจัดหาพัสดุตามวิธีการและขั้นตอนต่างๆ และก่อนนี้ผู้กักพัน โดยจะเบิกเงินเพื่อนำไปจ่ายให้แก่บุคคลใดๆ ได้ ก็ต่อเมื่อสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครมีข้อผูกพันที่จะต้องจ่ายเงินหรือก่อนนี้ผู้กักพันได้ หรือใกล้ครบกำหนดแต่เฉพาะที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับข้อกักกับการเบิกจ่ายเงิน และสำนักการศึกษาจะเบิกจ่ายเงิน เพื่อนำไปจ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่มีสิทธิรับเงิน กล่าวโดยสรุป คือขั้นตอนการดำเนินการ ตั้งแต่การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี การขออนุมัติเงินงวด การจัดหาพัสดุ (กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ก่อนนี้ผู้กักพัน การบริหารสัญญา) การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงิน

งบประมาณ หมายถึง รายการงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักการศึกษา ที่ได้รับการจัดสรรจากสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร เพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักการศึกษา

การเบิกจ่ายในภาพรวม หมายถึง การเบิกจ่ายเงินจากงบดำเนินการ และงบลงทุน

งบดำเนินการ หมายถึง รายจ่ายในการดำเนินการ หรือรายจ่ายประจำ เป็นรายจ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดผลผลิตโดยตรง (Non-Productive) เช่น ค่าตอบแทนและวัสดุใช้สอย รายจ่ายอื่น (ค่าใช้จ่ายการดำเนินโครงการต่างๆ)

งบลงทุน หมายถึง รายจ่ายที่ใช้จ่ายเพื่อเสริมสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นรายจ่ายเพื่อการสะสมทุน และทำให้เกิดผลผลิต (Productive) ในระบบเศรษฐกิจ เช่น ค่าครุภัณฑ์ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง

ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณ หมายถึง สำนักการศึกษาสามารถดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนการขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีภายในปฏิทินงบประมาณประจำปีที่กำหนดไว้ การขออนุมัติเงินงวดตามหลักเกณฑ์ของสำนักงบประมาณ การจัดหาพัสดุ (กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ก่อนนี้ผู้กักพัน การบริหารสัญญา) สามารถดำเนินการได้ตามที่กฎหมายกำหนดในการจัดหาแต่ละวิธี รวมถึงสามารถบริหารสัญญาจนสิ้นสุดตามข้อตกลงในแต่ละสัญญา การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กฎหมายได้กำหนดไว้

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

1.6.2 เพื่อเสนอแนะผลจากการวิจัยไปใช้ปรับปรุงแก้ไขและเสริมสร้างประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสำนักงานการศึกษา และนำไปใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในปีงบประมาณต่อไป



## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ประจำปีของสำนักงานการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณ

##### 2.1.1 ความหมายของงบประมาณ

มีการให้ความหมายคำว่า “งบประมาณ” ซึ่งมีหลายความหมายและมีความแตกต่างกัน เพราะมีผู้ใช้งบประมาณจากหลากหลายวิชาชีพ จึงมีการกำหนดความหมายของงบประมาณและให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

นางลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์<sup>1</sup> ให้ทัศนะว่า งบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกมาในรูปของตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมด ในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณ การบริหารกิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนนี้ ย่อมประกอบด้วย การกระทำ 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียม การอนุมัติ และการบริหารงบประมาณ

ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์<sup>2</sup> ได้ให้ความหมายของงบประมาณ โดยสรุปไว้ว่า งบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของรัฐ ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ เช่น การเตรียมแผนงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำขั้นตอน อันประกอบไปด้วยโครงสร้างการบริหาร การทำตารางเวลา และการบริหาร

---

<sup>1</sup> นางลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, *การบริหารงานงบประมาณ หลักทฤษฎี และวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ : หจก.เอ็มเทรตติ้ง, 2544), 16.

<sup>2</sup> ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์, *แนวคิดและกระบวนการบริหารงานคลังและงบประมาณ* (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2546), 149.

การควบคุมงบประมาณ ทั้งนี้การจัดทำแผนควรคำนึงถึงกฎระเบียบหรือกฎหมาย และปทัสถานทั้งในด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ

ไพรัช ตระการศิรินนท์<sup>3</sup> ได้ให้ความหมายของงบประมาณ โดยสรุปไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของรัฐบาล หรือหน่วยงานต่างๆ ในภาครัฐซึ่งประกอบด้วย แผนทางการเงิน และโครงการที่จะดำเนินการใน ปีงบประมาณหนึ่งๆ ตามที่รัฐบาลได้สัญญาไว้กับรัฐสภาและประชาชนที่จะใช้เงินภายใต้เงื่อนไขและ แนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์<sup>4</sup> ได้ให้ความหมายของงบประมาณ โดยสรุปไว้ว่า งบประมาณแผ่นดิน หมายถึง แผนทางการเงินเกี่ยวกับประมาณการรายได้และรายจ่ายของรัฐบาลใน ระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งจะต้องขออนุมัติจากรัฐสภา

จากคำนิยามต่างๆ จึงพอสรุปได้ว่า งบประมาณหมายถึง เครื่องมือที่สำคัญอย่าง หนึ่งของรัฐบาลที่ทำให้ภารกิจต่างๆ ของรัฐบาลที่กำหนดไว้ตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม และ แผนการใช้จ่ายเงินสำหรับปีงบประมาณนั้นๆ ให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

### 2.1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์<sup>5</sup> ให้ทัศนะว่า งบประมาณ มีความสำคัญและเป็น ประโยชน์ต่อประเทศชาติอยู่หลายประการ รัฐบาลสามารถนำเองงบประมาณแผ่นดินมาใช้เป็น เครื่องมือในการบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้า และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน ได้ดังต่อไปนี้

1) ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศ รัฐบาลสามารถจัดงานต่างๆ ทุกงาน ที่ รัฐบาลประสงค์จะดำเนินการ ไว้ในงบประมาณตามที่รัฐบาลเห็นว่าจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อ ประชาชนและตามกำลังเงินที่มีอยู่ และให้ทุกส่วนราชการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดไว้ใน งบประมาณนั้นๆ โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันตามแผนงานที่วางไว้เพื่อป้องกันการรั่วไหล และการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง

<sup>3</sup> ไพรัช ตระการศิรินนท์, *การคลังภาครัฐ* (เชียงใหม่: คະนิงนิจการพิมพ์, 2548), 152-154.

<sup>4</sup> พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, *การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น* (กรุงเทพฯ: โอเนเดียนส์โตร์, 2550), 22.

<sup>5</sup> นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์, *การงบประมาณ : หลักทฤษฎีและวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2535), 17.



2) ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ งบประมาณเป็นรายจ่าย จำนวนมหาศาล การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาลหากใช้จ่ายให้ดีและถูกต้องจะสามารถพัฒนาสภาพ ความเป็นอยู่ของประชาชน และเศรษฐกิจของประเทศอย่างมหาศาล โดยรัฐบาลต้องพยายามใช้จ่าย และจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็น และเป็นโครงการในด้านการลงทุน เพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างแท้จริง

3) เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจาก ทรัพยากรหรืองบประมาณของประเทศมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณให้เป็น เครื่องมือในการจัดสรรหรือใช้จ่ายทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนในการจะ ใช้จัดสรรทรัพยากรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้านว่าจะจัดสรรไปด้านใดเท่าไร และนานเท่าไร และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นด้วย เพื่อจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่ เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

4) เป็นเครื่องมือในการกระจายรายได้ที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็น เครื่องมือในการก่อให้เกิดความเป็นธรรมในการกระจายรายได้ของประชาชน โดยรัฐบาลจะต้อง จัดสรรเงินงบประมาณไปสู่จุดที่จะช่วยยกฐานะของประชาชนที่ยากจนให้มีรายได้สูงขึ้น เช่น จัดสรร งบประมาณให้มีการสร้างสาธารณูปโภค ถนนหนทางไปสู่ประชาชนที่ยากจนในชนบทให้มากขึ้น เพื่อให้ประชาชนที่ยากจนสามารถใช้ขนส่งผลิตผลของตนเองออกขายสู่ตลาดภายนอกได้ เพื่อจะได้ ราคาผลผลิตดีขึ้น ทำให้มีรายได้สูงขึ้น เป็นต้น

5) เป็นเครื่องมือในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และการเงินการคลังของ ประเทศ รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจทางการเงินและการ คลังของประเทศได้ โดยรัฐบาลจัดสรรเงินงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ เช่น เมื่อ เศรษฐกิจมีภาวะเงินเฟ้ออยู่ รัฐบาลก็ควรจัดสรรงบประมาณโดยใช้นโยบายการเก็บเงินภาษี อากร และรายได้อื่นๆ ของรัฐบาลให้มีรายรับงบประมาณให้มาก และให้มากกว่ารายจ่ายงบประมาณที่ รัฐบาลจะใช้จ่ายออกไป เพื่อให้ปริมาณเงินในท้องตลาดในประเทศมีปริมาณเงินน้อยลง ซึ่งจะเป็วิธี ขจัดปัญหาภาวะเงินเฟ้อลงได้ทางหนึ่ง และในทางตรงกันข้ามในขณะที่เศรษฐกิจของประเทศมีภาวะ เงินฝืดอยู่ รัฐบาลก็สามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือจัดสรรเงินงบประมาณ โดยจัดเงินงบประมาณ ที่จะใช้จ่ายให้มีการใช้จ่ายที่สูงและให้สูงกว่างบประมาณรายรับที่รัฐบาลเก็บเข้ามาจากการเก็บภาษี อากรและรายได้ทางอื่นๆ ของรัฐบาล เพื่อปริมาณเงินในท้องตลาดมีมากขึ้น ซึ่งจะเป็วิธีการขจัด ปัญหาภาวะเงินฝืดลงได้ทางหนึ่ง

6) เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานที่รัฐบาลจะดำเนินการให้แก่ ประชาชนและ ประเทศชาติ เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของงานและแผนงานที่รัฐบาลจะ ดำเนินการในแต่ละปี ทั้งทางด้านสังคม ด้านอุตสาหกรรม ด้านเกษตร เป็นต้น ว่ามีงานอะไรบ้างที่



รัฐบาลจะดำเนินงานแต่ละด้านอย่างไร ดังนั้น รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณที่แสดงถึงการดำเนินงานต่างๆ ที่รัฐบาลจะดำเนินการให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เพื่อประชาชนได้ทราบว่าเงินภาษีอากรต่างๆ ที่ประชาชนได้เสียให้แก่รัฐนั้น รัฐได้นำมาทำประโยชน์อะไรให้แก่ประชาชนบ้าง ประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการบริหารประเทศร่วมกับรัฐบาลด้วยการเสียภาษีอากรด้วยความเต็มใจและศรัทธาในผลงานของรัฐบาลต่อไป

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

### 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล (effectiveness)

ความหมายของประสิทธิผล ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ต่างกัน ดังนี้

พิทยา บวรวัฒนา<sup>6</sup> กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องของการพิจารณาว่าองค์การประสบความสำเร็จเพียงใดในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือ สภาพขององค์การที่ตั้งไว้หรือปรารถนาให้บังเกิดขึ้น

วิวรรณ ธาราธิรัฐโชติ<sup>7</sup> กล่าวไว้ในหนังสือเทคนิคการเพิ่มประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน (effectiveness) มีความหมายต่างกันไปสำหรับแต่ละคน บางคนหมายถึงผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้นในขณะที่พยายามรักษาต้นทุนให้คงที่ บางคนหมายถึงการทำงานให้ถูกต้อง บางคนหมายถึงการทำงานอย่างฉลาดขึ้นและหนักขึ้น บางคนหมายถึงการประกอบการโดยได้ผลงานมากขึ้น เป็นต้น บางคนคิดว่าประสิทธิผลในการทำงานกับการผลิตนั้นเหมือนกัน แต่อันที่จริงแล้วทั้งสองอย่างนี้แตกต่างกัน การผลิตย่อมเกี่ยวข้องกับผลผลิต ซึ่งมักจะเรียกกันโดยทั่วไปว่าปริมาณ การผลิตและมีการนับเป็นหน่วย ยกตัวอย่างเช่น ผู้ผลิตเครื่องรับโทรทัศน์ผลิตได้ 100,000 เครื่องต่อปี นั่นคือปริมาณการผลิตของเขาเท่ากับ 100,000 เครื่อง ในขณะที่ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นคืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตและสิ่งป้อนเข้าไป ในความหมายนี้อัตราส่วนดังกล่าว จะบ่งบอกถึงปริมาณผลผลิตซึ่งได้จากวัตถุดิบที่ป้อนเข้าไปจำนวนหนึ่ง ความสัมพันธ์นี้สามารถแสดงเป็นสมการได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเท่ากับผลผลิตหารด้วยวัตถุดิบที่ป้อนเข้าไป ในการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานนั้น เราต้องรวบรวมความรู้ ความคิด สร้างสรรค์และประสิทธิภาพในหมู่พนักงานของเราโดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม แรงจูงใจ เทคโนโลยีใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้มีการใช้ความ

<sup>6</sup> พิทยา บวรวัฒนา, รัฐประศาสนศาสตร์ (กรุงเทพฯ: เทพนิมิตการพิมพ์, 2530), 10.

<sup>7</sup> วิวรรณ ธาราธิรัฐโชติ, เทคนิคการเพิ่มประสิทธิผล (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2530), 3-5.

พยายามของกลุ่ม ทั้งนี้สิ่งที่ท้าทายก็คือทำอย่างไรจึงจะรักษาระดับการพัฒนาผลงานให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในขณะที่เดียวกันก็ใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

ติน ปรัชญพฤทธิ<sup>8</sup> กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง ระดับคนที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด โดยสรุปส่วนใหญ่ นักวิชาการมีความเห็นว่าเป็น ประสิทธิภาพขององค์กร คือ เป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรต้องการบรรลุ

ยูทธนา ทาตายุ<sup>9</sup> กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรหมายถึง ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรที่สามารถกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรใดที่จะเรียกได้ว่ามีประสิทธิภาพจะต้องมีความสามารถกระทำภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จในเวลาที่กำหนดไว้ได้

ธงชัย สันติวงษ์<sup>10</sup> ได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการหลายท่านที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคำว่า “ประสิทธิภาพขององค์กร” (organizational effectiveness) และ ประสิทธิภาพขององค์กร (organizational efficiency) ไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่องค์กรตั้งไว้ ส่วน ประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

ศิริัญญา ทิพย์โส<sup>11</sup> ได้อธิบายประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ไว้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยการวัดจาก คุณภาพของการให้บริการในเรื่องเวลาการให้บริการที่รวดเร็วและความสามารถในการให้บริการซึ่งมีทั้งปริมาณ คุณภาพและประสิทธิภาพของการทำงาน และความพึงพอใจในการให้บริการรวมถึงการมี กฎระเบียบวิธีการที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน การให้บริการอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

<sup>8</sup> ติน ปรัชญพฤทธิ, *ทฤษฎีองค์กร* (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2542), 130.

<sup>9</sup> ยูทธนา ทาตายุ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการผลิต: กรณีศึกษาของการผลิตบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด,” (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2543), 5.

<sup>10</sup> ธงชัย สันติวงษ์, *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2543), 45.

<sup>11</sup> ศิริัญญา ทิพย์โส, “การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาภาควิชา ศัลยศาสตร์ช่องปาก คณะทันตแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,” (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545), 5.

นฤมล กิตตะยานนท์<sup>12</sup> ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (Individual Attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือกลุ่มที่ 1 Demographic Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติเผ่าพันธุ์ กลุ่มที่ 2 Competency Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้อาจมาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์ และกลุ่มที่ 3 Psychological Characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ได้แก่ ทักษะคติ ค่านิยม การรับรู้ในเรื่องต่างๆ รวมทั้ง บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

อุษณา ภัทรมนตรี<sup>13</sup> กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง ความสามารถที่จะบริหารงานให้ได้ผลผลิต (output) มากที่สุดเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้

พิภพ วงษ์เงิน<sup>14</sup> ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการจัดโครงสร้างอย่างเหมาะสมชัดเจน มีบรรยากาศในทางสร้างสรรค์เอื้ออำนวยต่อการทำงาน มุ่งเน้นการบริการการตลาด พัฒนากับบริหารอย่างต่อเนื่องให้มีคุณภาพดีเยี่ยม ฝึกอบรม สร้างคนขึ้นมารับผิดชอบงานได้ครบทุกระดับ ยึดโยงให้ผู้บริหารยึดมั่น ผูกพันกับเป้าหมายและวิธีการ ต่างๆ ขององค์กร คอยสำรวจทัศนคติ ติดตามดูแลความเป็นอยู่ของพนักงาน ให้ความสำคัญและปรับปรุงการติดต่อสื่อสารกับพนักงานให้ดีตลอด สร้างแรงจูงใจในการทำงานและร่วมแก้ไขปัญหาคืออุปสรรคต่างๆ ให้ลุล่วงไป มีแผนงานที่ดี มีหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ (strategic business units) ผนวกกับการพัฒนากระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และมีความพร้อม ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล

กนกรัตน์ ภูระหงษ์<sup>15</sup> ได้อธิบายประสิทธิผลการดำเนินงานไว้ว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงาน หมายถึงระดับความสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ของผู้บริหารที่มีต่อการดำเนินงานให้สำเร็จตามมาตรฐาน

<sup>12</sup> นฤมล กิตตะยานนท์, *พฤติกรรมในองค์กร* (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2527), 23.

<sup>13</sup> อุษณา ภัทรมนตรี, *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่*, พิมพ์ครั้งที่ 5, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรี โปรดักต์, 2558), 13.

<sup>14</sup> พิภพ วงษ์เงิน, *พฤติกรรมองค์กร* (กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา, 2547), 45.

<sup>15</sup> กนกรัตน์ ภูระหงษ์, “ประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาด้านผลผลิตของผู้บริหาร และพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี,” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2549), 7.

ชาญณรงค์ สุรสา<sup>16</sup> ได้อธิบายคำว่าประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลการดำเนินงานตามแผนงานหลัก ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การพัฒนาคุณภาพด้านบุคลากร ด้านระบบเทคโนโลยีและการสื่อสาร และด้านระบบภาคีเครือข่าย

โดยสรุปกล่าวได้ว่า ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถในการใช้ทรัพยากรต่างๆ คือวัตถุดิบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลที่ตั้งไว้ ประสิทธิผลในการทำงานเป็นกุญแจที่นำไปสู่ผลสำเร็จ เพราะเป็นการทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น ในความหมายของผู้วิจัยจึงหมายถึง สำนักการศึกษาสามารถดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะส่งเสริมการศึกษาตามที่กรุงเทพมหานครตั้งเป้าไว้ ซึ่งสามารถดำเนินการในแต่ละขั้นตอนได้ตามระยะเวลาและเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขั้นตอนการขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีภายในปฏิทินงบประมาณประจำปีที่กำหนดไว้ การขออนุมัติเงินงวดตามหลักเกณฑ์ของสำนักงบประมาณ การจัดหาพัสดุ (กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ก่อหนี้ผูกพัน การบริหารสัญญา) สามารถดำเนินการได้ตามที่กฎหมายกำหนดในการจัดหาแต่ละวิธีรวมถึงสามารถบริหารสัญญาจนถึงสิ้นสุดตามข้อตกลงในแต่ละสัญญา การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กฎหมายได้กำหนดไว้

### 2.2.2 แนวทางการศึกษาประสิทธิผลขององค์การ

นักวิชาการหลายกลุ่มได้เสนอให้ใช้เกณฑ์เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิผล (Multivariate Effectiveness Measures) ด้วยการสร้างตัวแบบ (Model) จากฐานคติหรือสมมติฐาน (Hypothesis) ที่กำหนดขึ้นแล้วนำไปทดสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าตัวแบบที่นิยมนำมาใช้วัดประสิทธิผลขององค์การมีจำนวนทั้งสิ้น 4 แนวทาง (Approaches) ได้แก่

1. แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment Approach)
2. แนวทางเชิงระบบ (System Approach)
3. แนวทางกลยุทธ์กลุ่มตัวแทนหรือแนวทางกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Strategic Constituencies or The Stakeholder Approach)
4. แนวทางการแข่งขันด้านค่านิยม (Competing-Value Approach)

แนวทางเชิงระบบ (System Approach) แนวทางประสิทธิผลเชิงระบบถือเป็นแนวทางที่พยายามแก้ไขข้อบกพร่องบางประการของแนวทางประสิทธิผลเชิงเป้าหมาย ด้วยการเพิ่มความสนใจกับเกณฑ์ด้านวิธีการ (Means) ที่จะทำให้องค์การอยู่รอดในระยะยาว (Long-Term) ไปพร้อม

<sup>16</sup> ชาญณรงค์ สุรสา, “ประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของโรงเรียนต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1,” (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550), 5.

กัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งแนวทางเชิงระบบจะ ไม่ทุ่มเทจุดสนใจไปที่ผลสำเร็จขั้นสุดท้ายประการเดียว หากให้ความสนใจในกระบวนการหรือ ขั้นตอนต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นด้วย แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การเชิงเป้าหมายและเชิงระบบจึงไม่แตกต่างกันมากนัก แท้จริงเป็นการมองเป้าหมายองค์การในฐานะที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมากขึ้นนั่นเอง เพียงแต่แนวทางแรกใช้เกณฑ์เป้าหมายสุดท้าย (End Goals) เพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์การ ส่วนแนวทางหลังใช้กระบวนการหรือวิถีทาง (Means Goals) เป็นมาตรวัดพื้นฐานความคิดที่สำคัญของแนวทางนี้จึงมาจากทฤษฎีระบบ (System Theory) ที่เปรียบองค์การได้กับระบบหนึ่งในสังคม ซึ่งประกอบด้วยส่วนย่อยต่างๆ ที่สัมพันธ์กันหากส่วนใดส่วนหนึ่งปฏิบัติหน้าที่บกพร่องหรือด้อยไป ย่อมกระทบต่อองค์การทั้งหมด พิจารณาองค์การในฐานะระบบปิด (Closed System) ที่เป็นหน่วยงานอิสระและไม่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอื่นภายนอก การจัดโครงสร้างขององค์การเป็นไปเพื่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบุคคลที่อยู่ภายในความสำเร็จขององค์การเป็นความสัมพันธ์ของกระบวนการภายใน (Internal Process Approach) ต่อมาในช่วงทศวรรษ 1970 นักวิชาการเริ่มตระหนักว่าการดำรงอยู่ขององค์การไม่เป็นเพียงทำให้กระบวนการภายในมีประสิทธิภาพและสร้างมนุษย์สัมพันธ์เท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก องค์การจึงเป็นระบบเปิด (Open System) ที่ต้องนำเข้าทรัพยากรให้ออกมาเป็นผลผลิต แนวทางการศึกษาประสิทธิผลในช่วงเวลานี้จึงมุ่งแนวทางเชิงระบบทรัพยากร (System Resource Approach)

แนวทางการศึกษาประสิทธิผลขององค์การ จากการนำเสนอความหมายประสิทธิผลขององค์การดังกล่าวข้างต้นทำให้กล่าวได้ว่า ความแตกต่างของคำจำกัดความเป็นผลมาจากการใช้เกณฑ์การประเมินที่แตกต่างกัน ทุกทฤษฎีองค์การมีแนวคิดพื้นฐานปัจจัยต่างๆ ที่เป็นเกณฑ์ชี้วัดประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้นแนวทางการศึกษาความมีประสิทธิภาพจึงต้องให้ความสนใจกับเกณฑ์ (Criterion) ที่ใช้ในการประเมินโดยมีเกณฑ์การวัดประสิทธิผลของนักวิชาการที่น่าสนใจ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์การวัดประสิทธิผล

ตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การ	ตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การ
1. ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์การ (Overall Effectiveness)	16. การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal Setting)
2. ผลผลิตหรือความสามารถในการผลิต (Productivity)	17. ความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมาย (Goal Consensus)

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์การวัดประสิทธิผล (ต่อ)

ตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์กร	ตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์กร
3. ประสิทธิภาพ (Efficiency)	18. เป้าหมายขององค์กรระดับนานาชาติ (Internationalization of Organizational Goals)
4. กำไร (Profit)	19. ความสอดคล้องกันระหว่างบทบาทและ ปีทสสถาน ขององค์กร (Roles and Norm Congruence)
5. คุณภาพ (Quality)	20. ทักษะด้านการจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล (Managerial Interpersonal Skills)
6. อุบัติเหตุ (Accidents)	21. ทักษะด้านงานการจัดการ (Managerial Task Skills)
7. การเติบโต (Growth)	22. การจัดการสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Management and Communication)
8. อัตราการขาดงาน (Absenteeism)	23. ความพร้อม (Readiness)
9. อัตราการออกจากงาน (Turnover)	24. การใช้สภาพแวดล้อมให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (Utilization of Environment)
10. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction)	25. การประเมินองค์กรจากภายนอก (Evaluation by External Entities)
11. การจูงใจในการทำงาน (Motivation)	26. เสถียรภาพขององค์กร (Stability)
12. ขวัญกำลังใจในการทำงาน (Moral)	27. ค่านิยมของทรัพยากรมนุษย์ (Value of Human Resources)
13. การควบคุมในองค์กร (Control)	28. การมีส่วนร่วมและการใช้อิทธิพลร่วมกัน (Participation and Shared Influence)
14. ความขัดแย้ง/ความผูกพัน (Conflict/cohesion)	29. การเน้นด้านฝึกอบรม และการพัฒนา (Training and Development Emphasis)
15. ความยืดหยุ่นในการทา งาน/การ ปรับตัว (Flexibility/Adaptability)	30. การเน้นความสำเร็จขององค์กร (Achievement Emphasis)

ที่มา: ดัดแปลงจากสมจินตนา คุ่มภัย, “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร  
ศาสตรบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553), 22.



### 2.2.3 ทฤษฎีระบบ

อัมพร ชำรงลักษณ์<sup>17</sup> อธิบายถึงทฤษฎีระบบ (System Theory) ว่าเป็นแนวคิดที่อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์การผ่านความสัมพันธ์ของปัจจัยย่อยต่างๆที่ประกอบรวมกันแบบองค์รวม โดย ลุดวิก วอน เบร์ตาแลนฟี (Ludwig Von Bertalanffy, 1968) มองว่าองค์การคล้ายดั่งสิ่งมีชีวิต ซึ่งหมายถึง องค์การมีวิวัฒนาการมาจากสภาพแวดล้อมที่องค์การนั้นเผชิญอยู่ และการทำงานขององค์การควรมองให้ครอบคลุมถึงมิติแห่งความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยขนาด การแจกแจงหน้าที่ทั้งตามแนวตั้ง แนวนอน และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

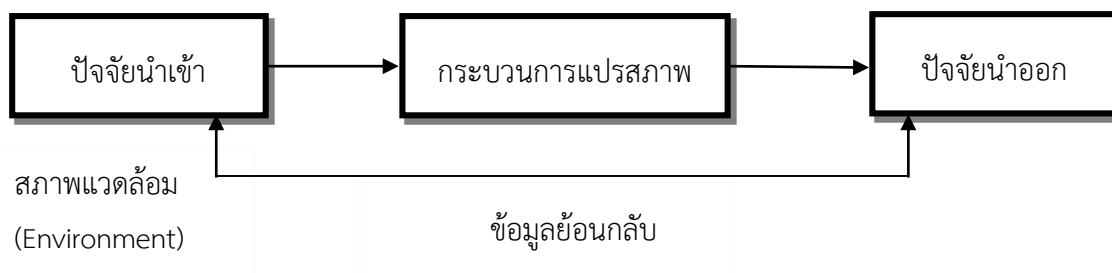
อัมพร ชำรงลักษณ์<sup>18</sup> อธิบายถึงการศึกษาแนวคิดในเชิงระบบว่า สามารถแยกออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ทฤษฎีระบบปิด (Closed System) และทฤษฎีระบบเปิด (Open System) ซึ่งในทางปฏิบัติหากจะกล่าวถึงองค์การที่เป็นระบบปิด คงไม่มีปรากฏเนื่องจากทุกองค์การต้องอยู่ร่วมกับสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้ศึกษาจะกล่าวถึงเฉพาะในส่วนของทฤษฎีระบบเปิดเท่านั้น ทฤษฎีระบบเปิด (Open System) เป็นทฤษฎีที่มองว่าองค์การนั้นเป็นระบบเปิด เหตุเพราะองค์การจำเป็นต้องมีการติดต่อกับสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์การจำเป็นต้องรับเอาปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น การสนับสนุนจากประชาชนหรือผู้บริโภค งบประมาณ พนักงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ตลอดจนนำเอาเทคโนโลยีต่างๆ มาแปรสภาพ (Transformation Process) ให้เป็นผลผลิต (Output) ต่อจากนั้น องค์การต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำผลผลิตที่องค์การได้ดำเนินการไปแล้ว มาปรับปรุง แก้ไขการทำงานขององค์การให้ดีขึ้น

อัมพร ชำรงลักษณ์<sup>19</sup> ตามทฤษฎีนี้้องค์การยังมีคุณลักษณะอื่นเพิ่มเติม กล่าวคือ องค์การมีอาณาเขตของตนและองค์การมีความตื่นตัวต่อการติดต่อกับสภาพแวดล้อมภายนอกตลอดเวลา และองค์การสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งภายในและภายนอกองค์การได้เสมอ รวมถึงการที่้องค์การทั้งหลายจะมีการคิดหากลยุทธ์ในลักษณะต่างๆ เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการใช้ประโยชน์จากปัจจัยนำเข้า เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่้องค์การต้องการ การดำเนินงานของ้องค์การจึงเป็นเหมือนวงจรที่ไม่มีวันหยุดอยู่กับที่ ต้องดำเนินไปตลอดเวลา กระบวนการเหล่านี้สามารถสรุปได้ดังภาพ

<sup>17</sup> อัมพร ชำรงลักษณ์, *องค์การ: ทฤษฎี โครงสร้าง และการออกแบบ*, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553), 17.

<sup>18</sup> เรื่องเดียวกัน, 17.

<sup>19</sup> เรื่องเดียวกัน, 17.



ภาพที่ 2.1 ภาพแสดงตัวแบบทฤษฎีระบบทั่วไป

ในการศึกษาครั้งนี้ การประเมินประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ของสำนักงานการศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกแนวทางการประเมินเชิงระบบ คือ เนื่องด้วยมีความเหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา และเป็นเรื่องของกระบวนการดำเนินงานภายในขององค์กร ในส่วนของแนวทางการบรรลุเป้าหมาย เป็นแนวทางที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานโดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายอย่างเดียว ในส่วนอีก 2 ทางแนวทางเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกองค์กรซึ่งอยู่นอกเหนือขอบเขตการวิจัยครั้งนี้

ผู้ศึกษาได้นำเกณฑ์จากตัวแปรการวัดประสิทธิผลข้างต้น ในตัวแปรที่ 16 การวางแผน และการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal Setting) โดยใช้เกณฑ์ระยะเวลาการปฏิบัติงานการคลังของกรุงเทพมหานคร<sup>20</sup> มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเพื่อกำหนดตัวแปรสำหรับการศึกษานี้

### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

สมยศ นาวิการ<sup>21</sup> กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A Set of Functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-Effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

<sup>20</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงานการคลัง, *กระบวนการบริหารการคลัง*, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: สำนักงานการคลัง, 2558), 18.

<sup>21</sup> สมยศ นาวิการ, *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991, 2546), 15.



วิรัช นิภาวรรณ<sup>22</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงาน ภาคเอกชน หมายถึงของหน่วยงาน หรือบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ เช่น การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การ บริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การ ประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

วรากร สังข์วงษา<sup>23</sup> การบริหารการจัดการ หมายถึง กิจกรรมในการบริหารทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยเน้นที่การกำหนดนโยบาย การร่วมประสานงาน และการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ สรุปหลักการบริหารจัดการ คือ หลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นหลักการ โดยมีใช้หลักการที่เป็นรูปแบบทฤษฎีการบริหารงาน แต่เป็น หลักการทำงานซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้วจะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ ที่ดีที่สุด หรือ อีกนัยหนึ่ง การบริหารจัดการ คือ (1) การดำเนินงาน การปฏิบัติงาน แนวทาง (Guideline) วิธีการ (Method) หรือมรรควิธี (Means) ใดๆ (2) ที่หน่วยงานของรัฐ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการหรือปฏิบัติงาน (3) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (4) เพื่อนำไปสู่ จุดหมายปลายทาง (End หรือ Goal) หรือการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มี วัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้น (Primary Goal) คือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารราชการ หรือช่วยเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติราชการให้เป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิม หรือมี วัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด (Ultimate Goal) คือ การพัฒนาประเทศที่ ประเทศชาติและประชาชนอยู่เย็นเป็นสุขอย่างยั่งยืน เป็นต้น

ติน ปรัชญพฤทธิ์<sup>24</sup> ได้เสนอกรอบแนวคิดการวิเคราะห์พฤติกรรมในบริบทขององค์การ และสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมขององค์การและพนักงาน อันจะส่งผล กระทบโดยตรงกับประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย 1. วัฒนธรรมองค์การ 2.

<sup>22</sup> วิรัช นิภาวรรณ, *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ* (กรุงเทพฯ: นิติธรรม, 2548), 5.

<sup>23</sup> วรากร สังข์วงษา, “ประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์การดำเนินงานผังเมือง: กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา,” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี, 2553), 22.

<sup>24</sup> ติน ปรัชญพฤทธิ์, *ทฤษฎีองค์การ* (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2542), 65.

นโยบาย และกลยุทธ์ขององค์กร 3. โครงสร้างการบริหาร 4. กระบวนการและเทคโนโลยี 5. ทรัพยากรการบริหาร 6. สมรรถนะ และความสามารถทางการบริหาร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์<sup>25</sup> อธิบายถึงงานของ Peters & Waterman ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จในการจัดการธุรกิจและพบว่าความสำเร็จในการจัดการธุรกิจพบได้ในบริษัทที่เป็นเลิศ (Excellent Company) ซึ่งมีรูปแบบของการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 7S's ได้แก่ Strategy, Structure ซึ่งถือเป็น Hardware หรือเป็นตัวแปรที่มองเห็นได้ ส่วนอีก 5S's ได้แก่ Style, Staff, Skills, Shared-value, System ถือว่าเป็น Software หรือตัวแปรที่มองเห็นไม่ชัดเจน ดังนั้นการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จจึงต้องใช้ทั้ง Hardware และ Software ควบคู่กัน

### 2.3.1 แนวคิดแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework)

บริษัทแมคคินซีเป็นบริษัทที่ปรึกษาทางด้านธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมฤทธิ์ผลของการบริหารของบริษัทธุรกิจจำนวน 62 บริษัท เพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลให้บริษัทเหล่านั้น ประสบความสำเร็จโดยได้ทำการศึกษาในปี ค.ศ. 1977 พบว่าแนวความคิดในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีความเกี่ยวเนื่องกันทั้งหมดอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว คือ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบปฏิบัติงาน บุคลากร แบบการบริหาร ทักษะและค่านิยมร่วม ซึ่งตัวแปรทั้ง 7 ตัวที่กล่าวข้างต้นจะมีความสัมพันธ์กัน

กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ เช่น องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจขององค์กรคืออะไร พันธกิจขององค์กรควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการขององค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนา ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้อาจจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

โครงสร้างองค์กร (Structure) โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้หรือหมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วองค์ประกอบของโครงสร้างองค์กร สามารถแบ่งออกเป็นข้อย่อยๆ ได้หลายประการ ดังนี้

<sup>25</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์, *องค์การและการจัดการ* (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2545), 614-616.

1. สายการบังคับบัญชา เป็นความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์กร ที่แสดงให้เห็นว่าสัมพันธ์ภาพและการติดต่อสื่อสารเป็นลักษณะใด มีการควบคุม และความรับผิดชอบ อันส่งผลให้ทราบถึงบทบาทการทำงานของหน่วยงานและความมีประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างดีและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นการมอบหมายงานอย่างเป็นกิจลักษณะ และจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นระบบ

3. การกำหนดลักษณะของงานในองค์กรอย่างชัดเจน และความรับผิดชอบของบุคคลไม่ให้เกิดซ้ำซ้อนและก้าวร้าวกัน

4. การยืดหยุ่นโดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับธรรมชาติของงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม

ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่งอาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/ Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/ Evaluation System) ฯลฯ

บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้น ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้นองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีบุคลากรที่มีองค์ประกอบดังนี้ มีความสามารถมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดี รวมถึงความอิสระในการทำงานและพนักงานหรือบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคลซึ่งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม อีกด้านหนึ่งเป็นทักษะความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) ทักษะส่วนนี้อาจเป็นความสามารถที่ทำให้บุคลากรหรือพนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่

ดี กว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเช่น การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจและการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่าความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือความเชื่อค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กรโดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งนอกจากนี้ สมยศ นาวิการ<sup>26</sup> ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรสามารถเป็นจุดแข็งที่ยิ่งใหญ่ที่สุด และสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ถ้าวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรที่จะบรรลุผลสำเร็จหรือองค์กรสนับสนุนหรือมีการสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็จะกลายเป็นจุดอ่อนถ้ามีวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายเปรียบเสมือนดาบสองคม

โดยในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิด 7-S ของแมคคินซี ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ระบบปฏิบัติงาน บุคลากร รูปแบบการบริหารจัดการทักษะความรู้ความสามารถ และค่านิยมร่วม เนื่องจากเป็นการศึกษาถึงการปฏิบัติงานภายในองค์กร จะทำให้สามารถรับรู้ถึงปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ในหลายๆ ด้าน โดยนำมาตัดแปลงกับแนวคิดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยไม่นำเรื่องของโครงสร้างองค์กร มาประกอบเนื่องจากของโครงสร้างของสำนักงานการศึกษา มีโครงสร้างที่ชัดเจนตามพระราชบัญญัติการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 ซึ่งเป็นเรื่องยากและอยู่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาในการแก้ไขเปลี่ยนแปลง และในเรื่องของกลยุทธ์ เนื่องจากกลยุทธ์ต้องกำหนดให้สอดคล้องตามนโยบายผู้บริหารกรุงเทพมหานครซึ่งอยู่นอกเหนือจากการควบคุมของสำนักงานการศึกษา ซึ่งในส่วนของสำนักงานการศึกษาไม่ได้กำหนดกลยุทธ์ในส่วนของการเบิกจ่ายหรือในเรื่อง

<sup>26</sup> สมยศ นาวิการ, *การบริหารเชิงกลยุทธ์*, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544), 180-181.

ของการบริหารจัดการไว้ โดยรูปแบบกลยุทธ์เน้นไปในเรื่องของการศึกษาและการส่งเสริมการเรียนการสอนในด้านต่างๆ และผู้วิจัยต้องการศึกษาใน 5 ปัจจัยที่ได้กล่าวมาซึ่งไม่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน

### 2.3.2 แนวคิดการรื้อปรับระบบ (Re-engineering)

การรื้อปรับระบบ (Re-engineering)<sup>27</sup> ได้ถูกนำมาใช้โดยนักวิชาการกลุ่มหนึ่งได้เสนอความคิดเห็นว่าคำตอบที่จะบรรลุเป้าหมายสำหรับองค์กรธุรกิจที่ต้องการปรับตัว การรื้อปรับระบบเป็นทฤษฎีใหม่ที่กลุ่มองค์กรธุรกิจในสหรัฐอเมริกายืนยันว่า เป็นวิธีเดียวที่เหมาะสมกับการแข่งขันทะลุทะลวงไปยังโลกแห่งโลกาภิวัตน์อันไร้พรมแดนของการแข่งขันอย่างเสรีในปัจจุบัน Michael Hammer and James Champy ได้นิยามอย่างเป็นทางการของคำว่า “REENGINEERING” ไว้ในหนังสือ “รีเอ็นจิเนียริง เดอะ คอร์ปอเรชั่น” ว่า รีเอ็นจิเนียริง (Re-engineering) หมายถึง การพิจารณาหลักการพื้นฐานและการคิดแบบขึ้นใหม่ชนิดถอนรากถอนโคนของกระบวนการธุรกิจเพื่อบรรลุซึ่งผลลัพธ์ของการปรับปรุงอันยิ่งใหญ่ โดยใช้มาตรวัดผลการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและสำคัญที่สุด ซึ่งได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ การบริการและความรวดเร็ว ค่านิยมศัพท์ที่เป็นหัวใจหลักสี่คำด้วยกัน องค์กรประกอบ ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ คือ 1. พื้นฐาน (Fundamental) 2. ถอนรากถอนโคน (Radical) 3. ยิ่งใหญ่ (Dramatic) 4. กระบวนการ (Processes) การถอนรากถอนโคน การออกแบบอย่างถอนรากถอนโคน คือการโยนโครงสร้างและกระบวนการเก่าๆ ทิ้งไปให้หมดแล้วสร้างหนทางใหม่ขึ้นมาแทน ไม่ใช่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือปรุงร้สร้างขวัญกำลังใจการรื้อปรับระบบไม่สนใจกับสิ่งที่เป็นอยู่แต่เน้นสิ่งที่ควรเป็น

วัตถุประสงค์ของการรื้อปรับระบบ (Re-engineering) ใช้เพื่อยกระดับโครงสร้างขององค์กร ปรับกระบวนการทำงาน การไหลของข้อมูล (work flow) ปรับภาพลักษณ์องค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและประชาชนมากขึ้น

#### ข้อดีและข้อเสียของ Re-engineering

ข้อดี สามารถลดขั้นตอนทำงานได้หลายๆ ช่วง การบังคับบัญชาสั้นลง ด้านอำนาจและความรับผิดชอบทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นก่อให้เกิดการขยายงานอย่างเป็นระบบ เกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้นและก่อให้เกิดการประหยัดในการดำเนินการทั้งต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญอันจะนำไปสู่ให้ลูกค้าพึงพอใจมากขึ้น อีกทั้งเจ้าหน้าที่หรือพนักงานสามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระมากขึ้น

<sup>27</sup> วิจิต อู่อ้น, *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษามหาวิทยาลัยศรีประทุม, 2542), 43.

ข้อเสีย ทำให้ใช้เงินลงทุนสูง การใช้เวลาในการวิเคราะห์กระบวนการใช้ระยะเวลานานเกินไป เกิดแรงต่อต้านจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ขั้นตอนในการทำ Re-engineering

(1) คิดแบบใหม่เพื่อค้นหารากเหง้าของปัญหา Re-think

(2) ออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ Re-design

(3) นำอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อตอบสนองงานแบบใหม่ Re-tool

(4) ฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Re-train

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรสา จุลสุคนธ์<sup>28</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยความสำเร็จของการใช้งบประมาณ ในการวิจัยของนักวิจัยในกรมวิชาการเกษตร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของนักวิจัยโดยใช้ 1. การวางแผน 2. การใช้งบประมาณ 3. การบริหารจัดการ งบประมาณ จะส่งผลให้เกิดปัจจัยความสำเร็จ การใช้งบประมาณในการวิจัยของนักวิจัยในกรมวิชาการเกษตรจำแนกได้ 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยจากนักวิจัย และ 2) ปัจจัยจากกรมวิชาการเกษตรซึ่งให้ทุนการวิจัย ประกอบด้วย 3 ปัจจัยย่อยเกี่ยวกับการดำเนินงานของกรมวิชาการเกษตร ได้แก่ กำหนดนโยบายการวิจัยให้ชัดเจน จัดระบบการจัดสรรงบประมาณให้ได้มาตรฐาน จัดระบบการเบิกจ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ รวมถึง 3) ปัจจัยจากหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งเป็นหน่วยงานที่นักวิจัยทำงานโดยสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์และการใช้งบประมาณตามวัตถุประสงค์ให้นักวิจัยดำเนินงานวิจัยได้สำเร็จ

เรืองเดช ศิลมี<sup>29</sup> ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณ ส่วนราชการกองทัพอากาศ และเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณ ส่วนราชการกองทัพอากาศ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน

<sup>28</sup> อรสา จุลสุคนธ์, “ปัจจัยความสำเร็จของการใช้งบประมาณในการวิจัยของนักวิจัยในกรมวิชาการเกษตร,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2555), บทคัดย่อ.

<sup>29</sup> เรืองเดช ศิลมี, “ปัจจัยที่มีผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณส่วนราชการกองทัพอากาศ,” (การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555), บทคัดย่อ.



การศึกษาครั้งนี้คือเจ้าหน้าที่งบประมาณ ส่วนราชการกองทัพอากาศจำนวน 46 แห่งจำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้สถิติต่างๆ ได้แก่ร้อยละ ความถี่ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างโดยการทดสอบค่า t (Independent Samples t-test) การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และLSD จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณส่วนราชการกองทัพอากาศ คือ ด้านความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการเงิน การคลัง และงบประมาณ ด้านระบบสารสนเทศ ด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ด้านความร่วมมือและประสานงานอยู่ในระดับปานกลางและจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เจ้าหน้าที่งบประมาณส่วนราชการกองทัพอากาศที่มีปัจจัยด้านชั้นยศและตำแหน่งแตกต่างกัน ส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณ ส่วนราชการกองทัพอากาศแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการเงิน การคลัง และงบประมาณ จากการวิเคราะห์ LSD พบว่า ชั้นยศจ่าอากาศตรี- พันจ่าอากาศเอกและ นาวาอากาศตรี-นาวาอากาศเอก มีความแตกต่างกัน ตำแหน่งเสมียนงบประมาณและ นายทหารงบประมาณ มีความแตกต่างกันแนวทางการแก้ไขควรส่งเสริมเจ้าหน้าที่งบประมาณส่วนราชการกองทัพอากาศให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะ สมรรถนะการทำงาน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานด้านการเงินการคลัง และงบประมาณของส่วนราชการ และการใช้งานในระบบสารสนเทศด้านงบประมาณเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่งบประมาณส่วนราชการกองทัพอากาศ

นัยน์ปพร ยุทธนาวา<sup>30</sup> ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของการดำเนินงานของงานการเงิน วิทยาลัยเทคนิคฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมประสิทธิภาพของการดำเนินงานของงานการเงินอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีประสิทธิภาพสูงสุด รองลงมาคือ ความถูกต้องตามระเบียบ ส่วนผลการศึกษาความแตกต่างของประสิทธิภาพการดำเนินงานของงานการเงินพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของงานการเงินมีความแตกต่างกันตามตำแหน่งงาน ระดับปัจจัยการดำเนินการด้านแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนปัจจัยเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ต่อเดือนไม่มีผลทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของงานการเงินวิทยาลัยเทคนิคฉะเชิงเทราแตกต่างกัน

<sup>30</sup> นัยน์ปพร ยุทธนาวา, “ประสิทธิภาพการดำเนินงานของงานการเงิน,” (การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2554), บทคัดย่อ.

นงรัก อยู่คง<sup>31</sup> ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีราชา จังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า สมรรถนะบุคลากรด้านความรู้ การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ให้กับพนักงานที่ดีที่สุด มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมาก จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 และพนักงานขาดความรู้ความเข้าใจด้านระเบียบกฎหมายทำให้การปฏิบัติงานเกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย มีระดับความเห็นมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมาก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 64.0 สมรรถนะบุคลากรด้านทักษะ บุคคลที่มีหน้าที่การงานต่างกันทำให้พื้นฐานความรู้ความเข้าใจต่างกันไปด้วย มีระดับความเห็นมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมาก จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 54.0 และความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ทำงานสร้างเกิดทักษะที่ดีในการทำงานได้ มีระดับความเห็นมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมาก จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 54.0 สมรรถนะบุคลากรด้านแรงจูงใจ การให้เงินเดือนขั้นพิเศษสามารถสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานได้ดี มีระดับความเห็นมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 และการให้เงินโบนัสสามารถสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานดี มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 สมรรถนะบุคลากรด้านความรับผิดชอบ การมอบหมายงานที่ชัดเจน สร้างความรับผิดชอบต่อพนักงานได้ดี มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมาก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 62.0 และการกระจายอำนาจสั่งการ ทำให้พนักงานรู้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้ชัดเจน มีระดับความเห็นมากที่สุด ในระดับเห็นด้วยมาก จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 54.0

วรารณ ศรีพะเนิน<sup>32</sup> ได้ศึกษาเรื่อง การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง กรณีศึกษา เทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอนาทม อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานภายในกองคลัง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีรายได้ตั้งแต่ 7,001 - 12,000 บาท พนักงานส่วนใหญ่ มีระยะเวลา ในการปฏิบัติงานในกองคลังมา 2- 6 ปีและส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในงานการเงินและความ

<sup>31</sup> นงรัก อยู่คง, “ประสิทธิภาพการบริหารงานการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอศรีราชา จังหวัดสุโขทัย,” (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2553), บทคัดย่อ.

<sup>32</sup> วรารณ ศรีพะเนิน, “การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง: กรณีศึกษาเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอนาทม อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี,” (การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550), บทคัดย่อ.



พร้อมในระดับมาก ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีและด้านงบประมาณ มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลางการบริหารภายในกองคลังโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านการจัดหางบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านรายงาน และด้านการจัดองค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ประสิทธิภาพการบริหารภายในกองคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและความรู้ความสามารถ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยรวมพบว่า ความคิดเห็นการบริหารงานคลังโดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ได้ร้อยละ 52.90

สรศักดิ์ วรกิจต์<sup>33</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ประชาชนผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความเห็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติตามแผน และงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจ ต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในเกณฑ์ระดับสูง แต่องค์การบริหารส่วนตำบลยังคงต้องแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ให้มากขึ้น และต้องสร้างความเข้มแข็งให้ประชาชนในพื้นที่ให้มีความรู้ ความเข้าใจ นำปัญหาและความต้องการที่แท้จริงมากำหนดแผนงาน/โครงการ โดยปราศจากการแทรกแซงจากรัฐหรือองค์กรใดๆ

---

<sup>33</sup> สรศักดิ์ วรกิจต์, “ประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่,” (การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการเมืองและการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547), บทคัดย่อ.

### บทที่ 3

#### วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยภายในที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา” ในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยศึกษาจากเอกสาร กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับสั่งการที่เกี่ยวข้อง ส่วนการศึกษาปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามที่ได้จากแนวคิดทฤษฎีเป็นแนวทางในการสร้างคำถามในแบบสอบถามซึ่งเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินงานวิจัยดังนี้

- 3.1 ข้อมูลทั่วไปสำนักงานการศึกษา
- 3.2 ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 3.3 กรอบแนวคิด
- 3.4 นิยามเชิงปฏิบัติการ
- 3.5 ประชากร
- 3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.7 วิธีการรวบรวมข้อมูล
- 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ข้อมูลทั่วไปและโครงสร้างของสำนักงานการศึกษา<sup>1</sup>

##### 3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานการศึกษา

สำนักงานการศึกษา หรือ (สนศ.) ชื่อภาษาอังกฤษ Department of Education Bangkok Metropolitan Administration เป็นส่วนราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ.2515 ปัจจุบันการจัดการศึกษากรุงเทพมหานครเป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2550 โดยมีการจัดการศึกษาหลาย

<sup>1</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา, *แผนปฏิบัติการราชการประจำปี พ.ศ.2559* (กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา, 2559), 5.

ระดับและหลายรูปแบบ ดังนี้ การจัด การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย รับผิดชอบเกี่ยวกับนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำและพัฒนาแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศด้าน การศึกษา ส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้กับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 437 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต ทั่วกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยนักเรียน 294,266 คน แบ่งเป็น ระดับอนุบาลศึกษาจำนวน 50,623 คน ระดับประถมศึกษาจำนวน 206,409 คน มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 34,225 คน มัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 3,009 คน นักเรียนร่วม (เด็กพิเศษ) จำนวน 3,393 คน ข้าราชการครู 14,647 คนโดยส่วนราชการภายในที่รับผิดชอบแบ่งเป็น 7 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขาธิการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงาน ยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน และกองพัฒนาข้าราชการครู กรุงเทพมหานครสำนักการศึกษา มีอัตรากำลังรวมตามโครงสร้างหน่วยงานจำนวน 344 ตำแหน่ง ใน ปัจจุบันมีบุคลากรครองตำแหน่ง จำแนกเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ 264 ตำแหน่ง ข้าราชการครูกรุงเทพมหานครและบุคลากรการศึกษา (ศึกษานิเทศก์) 58 ตำแหน่ง รวมมีอัตรากำลัง อยู่ทั้งสิ้น 322 ตำแหน่ง

**3.1.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)** “สำนักการศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานของกรุงเทพมหานคร ให้มีคุณภาพมาตรฐานก้าวไกลสู่ประชาคมอาเซียน”

**3.1.1.2 พันธกิจ (Mission)** สำนักการศึกษากรุงเทพมหานครมีพันธกิจ 4 ข้อ คือ

1. เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีคุณภาพ มีคุณธรรม และความโปร่งใส เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพและสามารถแข่งขันได้ในเวทีระดับชาติ และระดับภูมิภาคอาเซียน
2. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านคุณวุฒิ คุณธรรม ความรู้ และทักษะในการบริหาร การจัดการความรู้ โดยเน้นความเป็นเอกภาพด้านนโยบายและมีความ หลากหลายในการปฏิบัติงาน
3. จัดการศึกษาโดยให้สังคมมีส่วนร่วมทั้งของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และ องค์กรเอกชนอื่นๆ
4. กำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ

### 3.1.1.3 โครงสร้างองค์การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร<sup>2</sup>

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 ระบบบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานครจัดในลักษณะของสายการบังคับบัญชาซึ่งมีผู้บริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตและโรงเรียนตามลำดับ โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการหรือหน่วยงานที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และดำเนินการตามนโยบายการศึกษา และฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

<sup>2</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา, รายงานการจัดการศึกษาปี2559 (กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา, 2559), 7.

### 3.1.1.4 โครงสร้างภายในส่วนราชการของสำนักงานการศึกษา<sup>3</sup>

สำนักงานศึกษามีส่วนราชการภายใน 7 ส่วนราชการประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ กองพัฒนาข้าราชการครู สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา และกองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ทำหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบตามข้างต้น และให้สำนักงานเขต-บริหารจัดการโรงเรียนในแต่ละพื้นที่โดยจะควบคุมดูแลและกำกับสั่งการ โดยหน้าที่ของหน่วยงานภายในมีดังนี้

(1) สำนักงานเลขานุการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านสารบรรณและธุรการทั่วไปของสำนักงานการศึกษา งานช่วยอำนวยความสะดวกและเลขานุการ การบริหารงานบุคคล และงานด้านสวัสดิการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและลูกจ้าง งานนิติกรรมสัญญา งานสิทธินักเรียน งานบริหารศูนย์สิทธิเด็กนักเรียน ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ การประชาสัมพันธ์ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร การบริหารงานก่อสร้าง การบริหารสินทรัพย์ส่วนกลางของสำนักงาน กิจกรรมพิเศษ และงานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) กองการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านบรรจุแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ การโอน ย้าย การขอกลับบรรจุ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือนการวางแผนกำลังคน การปรับปรุงส่วนราชการ การจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการครูกรุงเทพฯ สายงานนิเทศการศึกษาและสายงานการสอนให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น การประเมินบุคคล และผลงานทางวิชาการ ของข้าราชการกรุงเทพฯ สามัญ การดำเนินการทางวินัย การจัดทำงบประมาณเงินอุดหนุนการศึกษาของรัฐบาล และงบประมาณกรุงเทพมหานคร การจัดบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การดำเนินการเกี่ยวกับการสอบแข่งขันครู

(3) กองคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการคลัง ตรวจสอบบัญชีทุกหมวดรายจ่ายของเงินอุดหนุนรัฐบาล เงินกรุงเทพมหานคร เงินงบประมาณของโรงเรียนและสำนักงานการศึกษา ควบคุมการเบิกจ่ายเงินประเภทต่างๆ ด้านงบประมาณของ กทม. การดำเนินงานด้านบำเหน็จข้าราชการครู กทม.ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานการศึกษา ร่างคำของบประมาณรายปี ประสานงานด้านเงินอุดหนุนรัฐบาลและกรมบัญชีกลาง รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดทำพัสดุ วัสดุ ครุภัณฑ์ ต่างๆ ให้โรงเรียนในสังกัดของ กทม.

(4) หน่วยศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการด้านวางแผนและพัฒนาการจัดระบบการนิเทศ รวมทั้งเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาด้านการบริหารใน

<sup>3</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา, *แผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2559* (กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา, 2559), 5-7.

สถานศึกษาให้มีคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรอนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ตลอดจนปฏิบัติงานสนองต่อนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

(5) กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาฝึกอบรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ความต้องการกำหนดและพิจารณาหลักสูตรนโยบายแผนและมาตรฐานในการพัฒนาฝึกอบรมข้าราชการครูฯ การจัดการพัฒนาฝึกอบรมตามที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ตามนโยบาย ความจำเป็น และการพัฒนาฝึกอบรมทักษะเฉพาะด้าน การบริหารงานลูกเสือและยุวกาชาด รวมทั้งการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การลาศึกษา ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ดูงาน การเดินทาง

(6) สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา กำหนดกรอบแนวทางหลักเกณฑ์ ส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านนโยบายและแผนการศึกษา การส่งเสริมการจัดการศึกษาและ ความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศ การวิจัยทางการศึกษา งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ งานด้านการพัฒนามาตรฐาน

(7) กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน มีหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน จัดระบบและควบคุมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆเป็นศูนย์กลางในการให้บริการด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จัดตั้งศูนย์วิทยบริการ และบริการด้านสื่อการเรียนรู้รูปแบบต่างๆ จัดระบบสารสนเทศด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในโรงเรียน ผลิตและเผยแพร่เอกสารวิชาการด้านเทคโนโลยี



ภาพที่ 3.2 โครงสร้างภายในส่วนราชการของสำนักงานการศึกษา



### 3.1.1.5 ลักษณะค่าใช้จ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษา

สำนักศึกษามีรายจ่ายในการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ ซึ่งจำแนกได้ 7 หมวด ได้แก่

(1) หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ เงินเดือน คือ เงินที่จ่ายให้แก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครทุกประเภท เป็นรายเดือน โดยมีอัตรากำหนดไว้แน่นอนในบัญชีกำหนดจำนวนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนประจำปี และรวมตลอด ถึงเงินที่รัฐมนตรีกำหนดให้จ่ายในลักษณะเงินเดือน เงินเพิ่มอื่นๆ ที่จ่ายควบกับเงินเดือน เช่น เงินเพิ่มค่าวิชา (พ.ค.ว.)

เงินประจำตำแหน่งของข้าราชการ เงินเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ เงินเพิ่มและช่วยเหลือค่าครองชีพ ค่าจ้างประจำ คือ เงินที่จ่ายให้แก่ ลูกจ้างประจำของกรุงเทพมหานคร ตามอัตราและจำนวนที่ได้รับอนุมัติ และรวมตลอดถึงเงินที่จ่ายควบกับค่าจ้างประจำ เช่น เงินเพิ่มค่าครองชีพ เป็นต้น

(2) หมวดค่าจ้างชั่วคราว คือ เงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างชั่วคราวของกรุงเทพมหานคร ตามอัตราและจำนวนที่ได้รับอนุมัติ

(3) หมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ

ค่าตอบแทน คือ เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้แก่กรุงเทพมหานคร เช่น ค่าเบี้ยประชุม ค่าอาหารทำการนอกเวลา ค่าพาหนะเหมาจ่าย เป็นต้น

ค่าใช้สอย คือ รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการใดๆ (นอกจากการบริการสาธารณูปโภค) รายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการและรายจ่ายเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติราชการที่ไม่ลักษณะรายจ่ายหมวดอื่น

ค่าวัสดุ คือ รายจ่ายเพื่อซื้อหรือจ้างทำของซึ่งโดยสภาพย่อมสิ้นเปลืองเปลี่ยนแปลงหรือสลายตัวในระยะเวลาอันสั้น รวมทั้งสิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สิน เช่น หมึกพิมพ์ เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ เป็นต้น

(4) หมวดค่าสาธารณูปโภค คือ รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าไปรษณีย์โทรเลข

(5) หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ค่าครุภัณฑ์ คือ รายจ่ายเพื่อซื้อ ปกติมีลักษณะคงทนถาวรมีอายุการใช้งานนาน ตามตัวอย่างสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์ เช่น คอมพิวเตอร์ รถยนต์ โต๊ะเก้าอี้

ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง คือ รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่างๆ ซึ่งติดอยู่กับที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่างๆ ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจาก



การปรับปรุงที่ดิน หรือสิ่งก่อสร้างซึ่งมิใช่เป็นการซ่อมแซมตามปกติ เช่น ค่าก่อสร้างอาคารโรงเรียน  
ค่าเรือถอน หรืออุปกรณ์ที่ติดตั้งในลักษณะถาวรกับอาคาร

(6) หมวดเงินอุดหนุน คือ เงินที่จ่ายเพื่อช่วยเหลือให้ทุนวิจัย

(7) หมวดรายจ่ายอื่น คือ รายจ่ายต่างๆ ซึ่งไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวด  
หนึ่งหมวดใดดังกล่าวข้างต้น เช่น รายจ่ายค้ำชำระ ภาษีถอนคืน จ่ายคืนค่าปรับ และเงินค่าใช้จ่าย  
โครงการตามนโยบายส่งเสริมการเรียนการสอนเฉพาะด้านต่างๆ เป็นค่าใช้จ่ายที่มีหลายหมวดรวมกัน  
แล้วแต่กรณี เป็นต้น

จากรายละเอียดค่าใช้จ่ายในข้างต้น โดยค่าใช้จ่ายในหมวดเงินเดือนและค่าจ้าง  
ประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ โดยใน 4 หมวดนี้เป็น  
ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการภายในหน่วยงานของสำนักงานการศึกษาเอง แต่ในส่วนของหมวดค่าตอบแทน ฯ นั้น  
มีทั้งที่เป็นค่าใช้จ่ายภายในสำนักงานการศึกษาและค่าใช้จ่ายในการจัดหาพัสดุให้กับโรงเรียนในสังกัด  
กรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายอีก 3 หมวดสำคัญ คือ หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวด  
เงินอุดหนุน และหมวดรายจ่ายอื่น ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน เพื่อพัฒนา  
คุณภาพการศึกษาให้กับเด็กนักเรียนและข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครโดยตรง

ปัจจุบันกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงบประมาณได้กำหนดให้ทุกหน่วยงาน  
ในสังกัดกรุงเทพมหานครดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีในภาพรวมไว้ในอัตราร้อยละ 96  
ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้กับหน่วยงาน และให้เบิกจ่ายเงินในงบลงทุนร้อยละ 87<sup>4</sup> ของเงินใน  
งบลงทุน ซึ่งการกำหนดหลักเกณฑ์ดังกล่าวเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดการบริการในด้านต่างๆ รวมถึง  
การบริการด้านการศึกษาได้อย่างเต็มที่และจากผลการดำเนินงานของสำนักงานการศึกษาในรอบ  
ปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ในการบริหารจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ซึ่งวัดค่าในการบริหารจัดการได้จาก  
การดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี พ.ศ.2559 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

<sup>4</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, *การติดตามผลการดำเนินการตาม  
งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559* (กรุงเทพฯ: สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร,  
2559), 1-5.

ตารางที่ 3.1 แสดงงบประมาณและการเบิกจ่ายแยกหมวดรายจ่ายประจำปี 2559

หมวดรายจ่าย	งบประมาณที่ได้รับ	เบิกจ่าย งบประมาณ	โอนคืน/เพิ่ม	คิดเป็น ร้อยละ
เงินเดือนและค่าจ้างประจำ	167,989,200	156,619,485.38	-11,369,630	100
ค่าจ้างชั่วคราว	3,722,000	3,859,433.52	+137,436	100
ค่าตอบแทนใช้สอยและ วัสดุ	66,071,878	57,770,502.67	-5,542,504	95.44
ค่าสาธารณูปโภค	8,096,800	6,930,252.71	-776,532	94.67
ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและ สิ่งก่อสร้าง	411,973,010	249,913,859.12	-33,572,322	<b>66.04</b>
เงินอุดหนุน	1,440,000	1,039,000	-401,000	100
รายจ่ายอื่น	1,301,589,612	994,312,542.43	-207,542,986	90.88
รวม	1,960,882,500	1,487,271,300	-259,067,538	<b>86.40</b>

ที่มา: ดัดแปลงจากกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา, รายงานสรุปการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายระดับหน่วยงานรายการงบประมาณปี 2559 (กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา, 2559), 2.

จากตารางที่ 3.1 พบว่าในรอบปีงบประมาณ 2559 สำนักงานการศึกษาได้รับงบประมาณรายจ่ายประจำปีทั้งสิ้น 1,960,882,500 บาท เพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับเด็กนักเรียนและข้าราชการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมทั้งสิ้น 1,487,271,300 บาท คิดเป็นร้อยละ 86.40 ต่ำกว่าเกณฑ์คิดเป็นร้อยละ 9.6 โดยเมื่อพิจารณาจากค่าใช้จ่ายในหมวดที่เป็นค่าใช้จ่ายที่สนับสนุนด้านการศึกษาโดยตรงมีเฉพาะหมวดเงินอุดหนุนที่เป็นทุนวิจัยที่มอบให้กับผู้วิจัยด้านการศึกษาที่เบิกจ่ายงบประมาณได้คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนในอีก 3 หมวด คือ หมวดค่าตอบแทนฯ เบิกจ่ายได้คิดเป็นร้อยละ 95.44 หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เบิกจ่ายได้คิดเป็นร้อยละ 66.04 โดยในส่วนของหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ต่ำกว่าเกณฑ์คิดเป็นร้อยละ 20.96 ซึ่งสำนักงานการศึกษาไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างอาคารสถานที่ และไม่สามารถจัดหาอุปกรณ์ต่างๆ ให้กับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหมวดรายจ่ายอื่นเบิกจ่ายได้คิดเป็นร้อยละ 90.88

ตารางที่ 3.2 แสดงร้อยละการเบิกจ่ายแยกหมวดรายจ่ายประจำปี 2557-2559

หมวดรายจ่าย	ร้อยละการเบิกจ่าย ประจำปี 2557	ร้อยละการเบิกจ่าย ประจำปี 2558	ร้อยละการเบิกจ่าย ประจำปี 2559
เงินเดือนและค่าจ้างประจำ	99.99	99.91	100
ค่าจ้างชั่วคราว	100	100	100
ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ	75.33	77.97	95.44
ค่าสาธารณูปโภค	99.95	100	94.67
ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	39	34.96	66.04
เงินอุดหนุน	100	100	100
รายจ่ายอื่น	51.19	79.31	90.88
รวม	52.22	66.90	86.40

ที่มา: ดัดแปลงจากกรุงเทพมหานคร สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, รายงานสรุปการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่าย ระดับหน่วยงาน รายการงบประมาณปี 2555-2559 (กรุงเทพฯ: สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, 2559), 2-4.

จากตารางที่ 3.2 แสดงผลการเบิกจ่ายงบประมาณปี 2557-2559 ของสำนักการศึกษาการเบิกจ่ายซึ่งการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีในภาพรวมทั้ง 3 ปีงบประมาณ ต่ำกว่าเกณฑ์ที่สำนักงบประมาณกำหนดไว้มาตลอดและในหมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และหมวดรายจ่ายอื่นนั้น ต่ำกว่าเกณฑ์ที่สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร กำหนดไว้มาตลอด 3 ปี โดยค่าใช้จ่ายทั้ง 3 หมวด เป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนโดยตรง และเป็นค่าใช้จ่ายที่ต้องมีการจัดหาพัสดุเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยเลือกศึกษาขั้นตอนต่างๆ โดยเลือกศึกษาขั้นตอนตั้งแต่การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี การขออนุมัติเงินงวด การจัดหาพัสดุ (กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ก่อหนี้ผูกพัน การบริหารสัญญา) การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงิน ซึ่งมีขั้นตอนพอสังเขปดังต่อไปนี้

### 3.2 ขั้นตอนกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ<sup>5</sup>

ขั้นตอนการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มจนจบกระบวนการของภารกิจ ตามอำนาจหน้าที่รอบ การบริหารการคลังที่ทุกส่วนราชการในสำนักงานการศึกษาปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และเป็น มาตรฐานเดียวกัน ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และผู้รับบริการทั่วไป รวมถึงเพื่อนำมาใช้บริหารกิจการของสำนักงานการศึกษา สามารถจำแนกออกเป็นกระบวนการหลักได้ 4 กระบวนการ ดังนี้

1. กระบวนการงบประมาณ
2. กระบวนการพัสดุ
3. กระบวนการตรวจสอบ
4. กระบวนการเงิน

#### 3.2.1 กระบวนการงบประมาณ

หน่วยงานจะต้องมีการดำเนินการในการจัดทำงบประมาณรายจ่าย และประมาณการรายรับประจำปีการควบคุมงบประมาณ การขออนุมัติเงินประจำงวด การโอนงบประมาณรายจ่าย การเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย การขออนุมัติจัดสรรงบประมาณ รวมถึงการจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การขออนุมัติกันเงินไว้เบิกเหลืออมปีและการขอขยายเวลาเบิกจ่ายเงิน โดยแบ่ง กระบวนการออกเป็น 4 กระบวนการย่อย ดังนี้

(1) กระบวนการจัดทำงบประมาณ เริ่มต้นจากสำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครแจ้งปฏิทินงบประมาณ หลักเกณฑ์แนวทางการจัดทำงบประมาณ การแต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณางบประมาณระดับสำนัก หน่วยงานจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตรวจสอบ และกลั่นกรองเสนอที่ประชุมคณะกรรมการฯ พิจารณา บันทึกคำขอตั้งงบประมาณในระบบ MIS จัดพิมพ์คำขอตั้งงบประมาณ และรวบรวมนำส่งสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร การ จัดเตรียมข้อมูลเพื่อชี้แจงสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร คณะกรรมการพิจารณา งบประมาณ คณะอนุกรรมการพิจารณา งบประมาณ และคณะกรรมการพิจารณา งบประมาณ สภา กรุงเทพมหานคร สิ้นสุดที่สภากรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นข้อบัญญัติตั้งงบประมาณรายจ่าย

(2) กระบวนการย่อยการบริหารงบประมาณ เริ่มต้นจากหน่วยงานรับข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีบันทึกวงเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติในทะเบียนคุมงบประมาณรายจ่าย

<sup>5</sup> กรุงเทพมหานคร สำนักงานคลัง, *กระบวนการบริหารการคลัง*, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: สำนักงานคลัง, 2558), 2-18.

การแจ้งแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณให้ทุกส่วนราชการทราบ การขออนุมัติเงินประจำงวด การโอนงบประมาณรายจ่าย การขออนุมัติเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย การขออนุมัติจัดสรรงบประมาณ การกันเงินไว้เบิกเหลือปีและการขอขยายเวลาเบิกจ่ายเงิน

(3) กระบวนการย่อยการควบคุมงบประมาณ เริ่มต้นจากหน่วยงานจัดทำทะเบียนคุมงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบกลางและเงินอุดหนุนรัฐบาล แยกตามแผนงาน งานโครงการ และหมวดรายจ่าย การลงทะเบียนควบคุมฎีกาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ตามที่มีการเบิกจ่ายและส่งคืน การตรวจสอบยอดการเบิกจ่ายและยอดเงินคงเหลือระหว่างทะเบียนคุมงบประมาณรายจ่ายกับระบบ MIS ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

(4) กระบวนการย่อยการติดตามและประเมินผล หน่วยงานต้องจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินตามระบบ MIS เสนอหัวหน้าหน่วยงานเพื่อติดตาม เร่งรัดการใช้จ่ายเงิน และรายงานรายจ่ายตามงบประมาณรายจ่ายงบกลางประจำปีส่งกองบัญชีภายใน 60 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

### 3.2.2 กระบวนการพัสดุและวิธีการจัดหาพัสดุ

การพัสดุมีขอบเขตการดำเนินการที่เกี่ยวกับการจัดหาและควบคุมพัสดุ การควบคุมทรัพย์สิน จำเป็นต้องพิจารณาดำเนินการ ตั้งแต่การรับหรือการได้มาซึ่งพัสดุการนำไปใช้และสุดท้ายคือการเสื่อมสภาพ หรือหมดอายุการใช้งาน ต้องจำหน่ายออกจากบัญชีเพื่อหาทดแทนใหม่ต่อไป ซึ่งการบริหารพัสดุจะเกี่ยวพันกับการบริหารต่างๆ หลายด้าน ในแต่ละส่วนราชการต้องให้ผู้มีความรู้หรือประสบการณ์ตลอดจนได้รับการฝึกฝนมาโดยเฉพาะ และนอกจากนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย เจ้าหน้าที่พัสดุจำเป็นต้องรู้และปฏิบัติให้ถูกต้องตามข้อบัญญัติพัสดุ โดยในการวิจัยครั้งนี้จะกล่าวถึงเฉพาะกระบวนการจัดหาพัสดุ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับกระบวนการเบิกจ่ายโดยตรง กระบวนการจัดหาพัสดุเป็นการจัดหาพัสดุสำหรับทุกส่วนราชการ และตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสำนักโดยวิธีต่างๆ ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุฯ ประกอบด้วย

(1) จัดหาโดยวิธีตกลงราคา เริ่มต้นจากการตรวจสอบงบประมาณ กำหนดรายละเอียดวัสดุครุภัณฑ์ที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบราคาท้องตลาดหรือราคามาตรฐาน ราคากลาง พร้อมเปิดเผยราคากลาง การขอความเห็นชอบ ขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบเงินประจำงวด ก่อนออกไปสั่งซื้อสั่งจ้าง การตรวจรับพัสดุการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุ จัดทำใบขอเบิกพร้อมรวบรวมเอกสารตรวจสอบความถูกต้องและอนุมัติฎีกาเบิกจ่ายเงิน สิ้นสุดที่การลงทะเบียนควบคุมพัสดุที่จัดหา

(2) จัดหาโดยวิธีสอบราคา เริ่มต้นจากการตรวจสอบงบประมาณ กำหนดรายละเอียดวัสดุครุภัณฑ์ที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบราคาท้องตลาดหรือราคามาตรฐาน ราคากลาง พร้อมเปิดเผยราคากลาง การขอความเห็นชอบ การปิดประกาศเผยแพร่การสอบราคา การส่ง

ประกาศสอบราคา การแจกจ่ายเอกสารสอบราคา การรับซองสอบราคา การตรวจสอบผู้มีผลประโยชน์ร่วมกัน การเปิดซองสอบราคาการรายงานผลการเปิดซอง การขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้าง ตรวจสอบเงินประจำงวด การจัดทำใบสั่งซื้อ/สั่งจ้างหรือการทำสัญญา การวางค้ำประกันสัญญา การตรวจรับพัสดุการจัดทำรายงานการตรวจรับ การจัดทำใบขอเบิก พร้อมรวบรวมเอกสารส่งตรวจสอบความถูกต้อง และอนุมัติฎีกาเบิกจ่ายเงิน สิ้นสุดที่การลงทะเบียนควบคุมพัสดุที่จัดหา

(3) จัดหาโดยวิธีพิเศษ เริ่มต้นจากการตรวจสอบงบประมาณ การพิจารณาความจำเป็นที่จะต้องจัดหาโดยวิธีพิเศษ กำหนดรายละเอียดวัสดุครุภัณฑ์ที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบราคาท้องตลาดหรือราคามาตรฐาน ราคากลาง พร้อมเปิดเผยราคากลาง การขอความเห็นชอบพร้อมตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีพิเศษ คณะกรรมการดำเนินการติดต่อผู้ขายหรือผู้รับจ้างโดยตรงให้มาเสนอราคา จัดทำรายงาน การขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้าง การจัดทำใบสั่งซื้อ/สั่งจ้าง หรือการทำสัญญา การวางค้ำประกันสัญญา การตรวจรับพัสดุการจัดทำรายงานการตรวจรับ การจัดทำใบขอเบิก พร้อมรวบรวมเอกสารส่งตรวจสอบความถูกต้อง และอนุมัติฎีกาเบิกจ่ายเงิน สิ้นสุดที่การลงทะเบียนควบคุมพัสดุที่จัดหา

(4) จัดหาโดยวิธีกรณีพิเศษ เริ่มต้นจากการตรวจสอบงบประมาณ กำหนดรายละเอียดวัสดุครุภัณฑ์ที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบราคาท้องตลาดหรือราคามาตรฐาน ราคากลาง พร้อมเปิดเผยราคากลาง การพิจารณาใช้วิธีจัดหาโดยวิธีกรณีพิเศษ ดำเนินการขอความเห็นชอบติดต่อส่วนราชการรัฐวิสาหกิจ ให้เสนอราคาตามเงื่อนไข การขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้าง ตรวจสอบเงินประจำงวด ตอบตกลง แจ้งเงื่อนไขการจ่ายเงินล่วงหน้า(ถ้ามี) พร้อมแจ้งกำหนดส่งมอบงาน กำหนดค่าปรับ การจัดทำใบสั่งซื้อ/สั่งจ้างหรือการทำสัญญา การตรวจรับพัสดุการจัดทำรายงานการตรวจรับ การจัดทำใบขอเบิก พร้อมรวบรวมเอกสารส่งตรวจสอบความถูกต้องและอนุมัติฎีกาเบิกจ่ายเงิน สิ้นสุดที่การลงทะเบียนควบคุมพัสดุที่จัดหา

(5) จัดหาโดยวิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เริ่มต้นจากการตรวจสอบงบประมาณ แต่งตั้งกรรมการ TOR จัดทำร่าง TOR กำหนดรายละเอียด ตรวจสอบราคากลาง ขอความเห็นชอบ TOR ลงประกาศ TOR พร้อมเปิดเผยราคากลาง อนุมัติ TOR เพื่อนำไปใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างดำเนินการขอความเห็นชอบ พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์การเผยแพร่ประกาศ รับเอกสาร รับหลักประกันซอง การกำหนดราคาเริ่มต้นการประมูล การรับซองเทคนิค การตรวจสอบหลักฐาน การแจ้งผลผู้เสนอราคาการพิจารณากรณีมีการอุทธรณ์การคัดเลือกผู้ให้บริการตลาดกลางการกำหนดวันเสนอราคา การแจ้งนัดหมาย วัน เวลา สถานที่เสนอราคา การแจ้งตลาดกลางเตรียมการเตรียมระบบกำหนด Username และ Password ของผู้มีสิทธิเสนอราคา

การดำเนินการประมูลของตลาดกลาง การยืนยันราคาสุดท้าย การประชุมพิจารณารับราคาของ คณะกรรมการประมูลฯ พร้อมจัดทำรายงานผู้มีอำนาจสั่งซื้อ/สั่งจ้าง การแจ้งผลการพิจารณารับราคา ผู้ประมูลได้การขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้าง การจัดทำใบสั่งซื้อ/สั่งจ้าง หรือการทำสัญญา การวางค้ำประกันสัญญา การตรวจรับพัสดุการจัดทำรายงานการตรวจรับ การจัดทำใบขอเบิก พร้อมรวบรวม เอกสารส่งตรวจสอบความถูกต้องและอนุมัติฎีกาเบิกจ่ายเงิน สิ้นสุดที่การลงทะเบียนควบคุมพัสดุที่ จัดหา

การกำหนดคุณลักษณะรายละเอียดเนื้องาน หรือวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จะจัดซื้อจัดจ้างหรือ การกำหนด TOR ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งโดยผู้มีอำนาจอนุมัติ ซึ่งอาจเป็นทั้งบุคลากรของ สำนักการศึกษาหรือจากหน่วยงานอื่น โดยอาจเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในพัสดุที่จัดหา หรือผู้ที่ได้รับพัสดุนั้น แล้วแต่กรณี โดยคณะกรรมการกำหนดรายละเอียดต่างๆ จะปฏิบัติหน้าที่คล้ายกัน แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับวิธีการจัดหา ซึ่งแต่ละวิธีมีขอบเขตของงานที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับพัสดุที่จัดหา หรือ หน่วยงานที่ได้รับพัสดุนั้นด้วย แต่มี 2 กรณีที่ต้องเผยแพร่สาธารณะในการหาผู้เสนอราคา คือ วิธีสอบราคา และวิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

### 3.2.3 กระบวนการตรวจสอบ

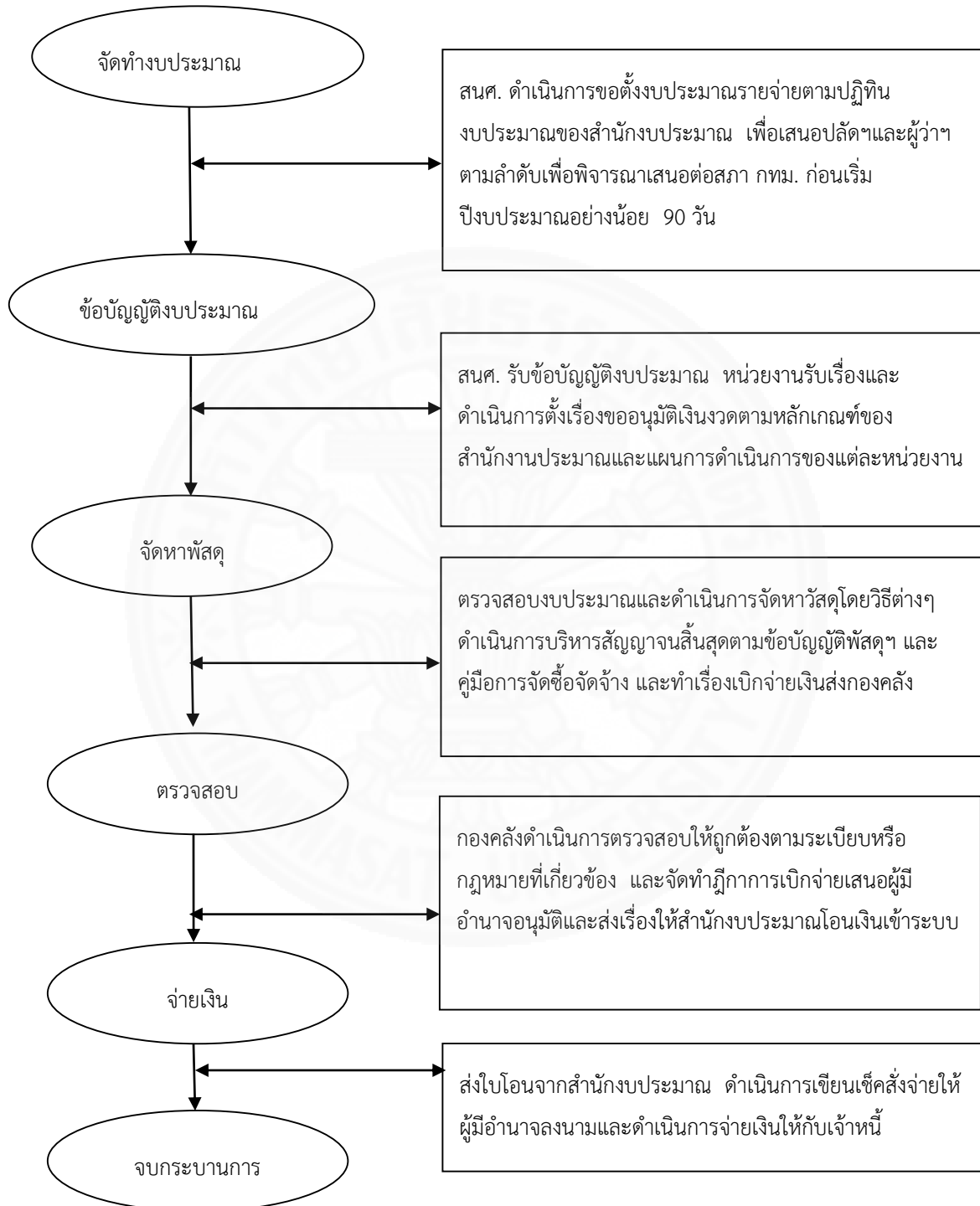
การตรวจสอบเอกสารการขอเบิกจ่ายเงิน มีขอบเขตการดำเนินการในการ ตรวจสอบเอกสารประกอบการขอเบิกเงินให้ถูกต้องตามระเบียบกรุงเทพมหานครและเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของงบประมาณภายในเวลาที่กำหนด โดยแบ่งกระบวนการออกเป็นตามลักษณะ งบประมาณและหมวดรายจ่าย โดยเริ่มจากการรับเอกสารประกอบการเบิกของทุกส่วนราชการใน สำนักตรวจสอบความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายเงิน และหนังสืออนุมัติให้เบิกจ่ายตามข้อบัญญัติ กรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ก่อนเสนออนุมัติฎีกาและจัดทำบเดือน

### 3.2.4 กระบวนการการเงิน

กระบวนการเงินมีขอบเขตการดำเนินการในการรับ-จ่ายเงินให้ถูกต้อง สะดวก รวดเร็วตรงตามเวลาที่กำหนด และได้รับเอกสารหลักฐานครบถ้วนตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่า ด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน ฯลฯ พ.ศ.2555 และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงานและกรุงเทพมหานคร โดยการจ่ายเงิน จะเริ่มตั้งแต่การรับใบโอนเงินจากระบบ MIS นำ สำเนาฎีกา พร้อมเอกสารประกอบฎีกาที่ได้รับการโอนเงินมาเตรียมจ่ายในทะเบียนคุมการจ่ายเช็ค, เขียนเช็คสั่งจ่าย, เตรียมจ่ายในระบบ MIS, ตัดจ่ายในระบบ MIS, ออกใบเสร็จจากภาษีหัก ณ ที่จ่าย นำ จ่ายตามข้อผูกพันของสัญญารับใบเสร็จรับเงินพร้อมใบกำกับภาษี (ถ้ามี) และสิ้นสุดด้วยการส่งสำเนา



หน้าฎีกาให้เจ้าหน้าที่บัญชีและจัดทำงานเดือนส่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและส่งคืนฎีกาที่จ่ายเงินแล้วให้หน่วยงานผู้เบิก

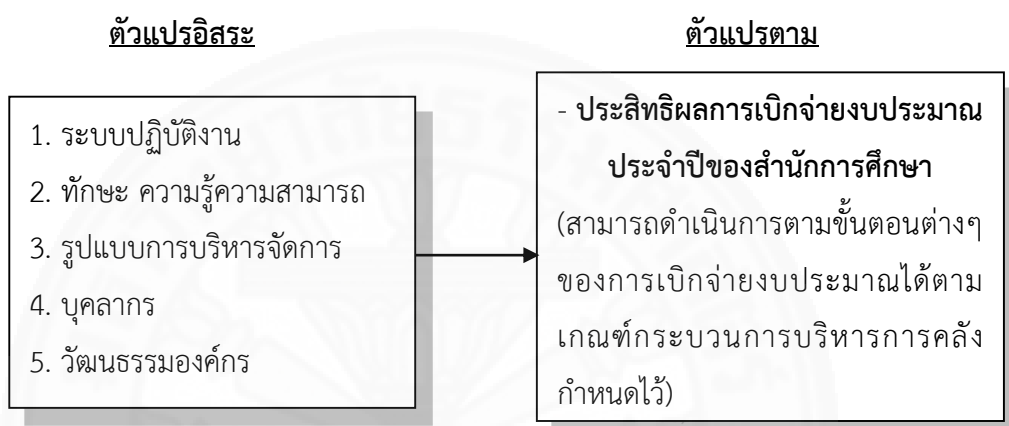


ภาพที่ 3.3 แสดงขั้นตอนกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณพอสังเขป



### 3.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ ประสิทธิภาพองค์กรและ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ดังกล่าว รวมถึงขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษาเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เรื่อง ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 3.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 3.4 คำนิยามเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยภายในที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา” ในครั้งนี้เป็นเรื่องจำเพาะเจาะจง ซึ่งมีนิยามเชิงปฏิบัติการตามกรอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้

ระบบปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยกระบวนการจัดหาพัสดุ ระบบสารสนเทศ ควบคุมงบประมาณ รวมถึงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ

ทักษะ ความรู้ความสามารถ หมายถึง ทักษะด้านอาชีพหรือตำแหน่ง เช่นงานธุรการ งานพัสดุ งานบัญชีและการเงิน และทักษะความถนัดพิเศษ

รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง บทบาทหน้าที่และพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหาร

บุคลากร หมายถึง การกำหนดคุณลักษณะงาน การคัดเลือก และการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสม กับคุณลักษณะงานงานและปริมาณงาน

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งได้ถูกยอมรับร่วมกัน และเจ้าหน้าที่ได้ถือปฏิบัติตามค่านิยมหรือลักษณะความคิดและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในองค์กรเหล่านั้น

ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณ หมายถึง สำนักการศึกษาสามารถดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนการขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี การขออนุมัติเงินงวด การจัดหาพัสดุ (กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ก่อหนี้ผูกพัน การบริหารสัญญา) สามารถดำเนินการได้ตามที่กฎหมายกำหนดในการจัดหาแต่ละวิธี รวมถึงสามารถบริหารสัญญาจนถึงสิ้นสุดตามข้อตกลงในแต่ละสัญญา การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินโดยเป็นไปตามระยะเวลาเกณฑ์กระบวนการบริหารการคลังกรุงเทพมหานครได้กำหนดไว้

### 3.5 ประชากร

ในการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษา ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาวิจัยในลักษณะของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นประชากรที่มีความจำเพาะเจาะจง ได้แก่เจ้าหน้าที่ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงบประมาณจากทุกส่วนราชการ โดยมีหน้าที่ในการขอตั้งงบประมาณจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และวางแผนจัดซื้อจัดจ้างดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุตั้งเรื่องเบิกจ่ายเงิน ตรวจสอบและจ่ายเงินโดยบุคลากร 7 จากส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ 10 คน กองการเจ้าหน้าที่ 16 คน กองคลัง 37 คน หน่วยงานนิเทศฯ 5 คน สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา 8 คน กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 5 คน และกองพัฒนาข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร 8 คน รวมทั้งสิ้น 89 คน

### 3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งแบ่งแบบสอบถาม (Questionnaire) ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งหน่วยงาน ตำแหน่ง ข้อคำถามเป็นลักษณะการตรวจรายการ (Checklist) และเป็นคำถามปลายปิด (Close Ended Questionnaires)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรอิสระคือ ระบบปฏิบัติงานของสำนักการศึกษา ทักษะความรู้ความสามารถ รูปแบบการบริหารจัดการ บุคลากร วัฒนธรรมองค์กร โดยข้อคำถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับได้แก่มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 และน้อยที่สุด = 1

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษา โดยข้อคำถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับได้แก่มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 และน้อยที่สุด = 1

ผู้ศึกษาให้เกณฑ์ในการจัดลำดับคะแนนเฉลี่ยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ ออกเป็น 5 ระดับโดยการคิดช่วงคะแนนสามารถคิดได้ดังนี้

$$(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด} / \text{ระดับ}) 5 - 1 / 5 = 0.8$$

ใช้เกณฑ์ในการอ่านค่าปัจจัยที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยพิจารณาจากคะแนนดังนี้

4.21 – 5.00 หมายความว่า มีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20 หมายความว่า มีประสิทธิภาพในระดับมาก

2.61 – 3.40 หมายความว่า มีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง

1.81 – 2.60 หมายความว่า มีประสิทธิภาพในระดับต่ำ

1.00 – 1.80 หมายความว่า มีประสิทธิภาพในระดับต่ำที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรคที่ควรปรับปรุง ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษาจำนวน 1 ข้อเป็นคำถามปลายเปิด (Open ended questions) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี

### 3.7 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การทดสอบหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการตรวจสอบเอกสารแนวความคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบข้อคำถามให้เครื่องมือมีความสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- 1) ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดคำถามในแบบสอบถามฉบับร่างในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้
- 2) สร้างแบบสอบถามให้ตรงกับเนื้อหาที่ต้องการแล้วนำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ว่าแบบสอบถามนั้นตรงกับเนื้อหาที่ต้องการวัดหรือไม่และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้สมบูรณ์ต่อไป

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตัวเอง ณ ทุกส่วนราชการสำนักงานการศึกษาโดยประสานงานกับทุกฝ่ายเพื่อขอแจกและขอรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง ตลอดจนแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการตอบแบบสอบถาม
- 2) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามและตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละชุดและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้แล้วมาตรวจสอบความถูกต้องและความเรียบร้อยแล้วนำมาจัดระเบียบข้อมูลเพื่อเตรียมการสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้
  - 2.1) การลงรหัสในแบบสอบถาม
  - 2.2) จัดทำคู่มือลงรหัสเพื่ออธิบายตัวแปรตามรหัสที่กำหนดไว้
  - 2.3) แปลงข้อมูลที่ได้ในแบบสอบถามเป็นรหัส (Code) แล้วบันทึกลงในตารางลงรหัส
  - 2.4) นำข้อมูลจากการลงรหัสใน Coding Form ไปบันทึกในแผ่น CD
  - 2.5) กำหนดคำสั่งการใช้ค่าทางสถิติโดยนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติ

### 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้โดยนำแบบสอบถามที่ทำการตอบแล้วมาทำการวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติโดยผู้วิจัยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการ

วิเคราะห์ข้อมูล คือ 0.05 และใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์  
ดังนี้

### 3.8.1 ตัวแปรและระดับมาตรวัด

- อายุ มาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ระดับการศึกษามาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ระดับตำแหน่งมาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- หน่วยงาน มาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ระดับตำแหน่งมาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ระบบปฏิบัติงาน มาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ทักษะความรู้ความสามารถมาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- รูปแบบการบริหารจัดการ มาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- บุคลากรมาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- วัฒนธรรมองค์กรมาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษา (Ordinal Scale)

### 3.8.2 สถิติที่ผู้วิจัยใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analytical Statistics) เป็นสถิติที่ใช้ในการบรรยายคุณลักษณะทั่วไปของข้อมูลประกอบด้วยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2) สถิติวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสหสัมพันธ์ของปัจจัยในเบื้องต้นกับ ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product – Moment Correlation Coefficient) โดยใช้เกณฑ์  
ดังนี้

#### ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับความสัมพันธ์

0.70 ขึ้นไป	สูงมาก
0.60 – 0.70	ค่อนข้างสูง
0.40 – 0.59	ปานกลาง
0.20 – 0.39	ค่อนข้างต่ำ
ต่ำกว่า 0.20	ต่ำ

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา” ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงบประมาณจากทุกส่วนราชการ โดยมีหน้าที่ในการขอตั้งงบประมาณจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และวางแผนจัดซื้อจัดจ้างดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุตั้งเรื่องเบิกจ่ายเงิน ตรวจสอบและจ่ายเงิน จำนวน 89 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลและได้ทำการตรวจทานและนำข้อมูลที่ได้มาประมวลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมทางสถิตินำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์

**4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม** การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอนตามลำดับ ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม, การวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา ได้แก่ ระบบปฏิบัติงาน ทักษะความรู้ความสามารถ รูปแบบการบริหารจัดการ บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร, การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา, ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### 4.1.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักงานการศึกษาจำแนกตามอายุ (n=89)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	1	1.12
25 – 35 ปี	25	28.08
35 – 45 ปี	33	37.09
45 ปีขึ้นไป	30	33.71
<b>รวม</b>	<b>89</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่าเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษา ส่วนใหญ่ช่วงอายุ 35 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.09 รองลงมาช่วงอายุ 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 33.71 ที่เหลือช่วงอายุ 25 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.08 และ ช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.12

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษาจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่ (n=89)

ระยะเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	1	1.12
1 – 5 ปี	24	26.97
5 – 10 ปี	25	28.09
มากกว่า 10 ปี	39	43.82
<b>รวม</b>	<b>89</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่าเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษา ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.82 รองลงมามีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.09 ที่เหลือมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.97 และปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.12

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา (n=89)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปวช.	1	1.12
ปวส.	29	32.58
ปริญญาตรี	56	62.93
สูงกว่าปริญญาตรี	3	3.37
<b>รวม</b>	<b>89</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่าเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.93 รองลงมามีการศึกษาระดับ ปวส. คิดเป็น

ร้อยละ 32.58 ที่เหลือมีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 3.37 และมีการศึกษาระดับ  
ปวช. คิดเป็นร้อยละ 1.12

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนัก  
การศึกษาจำแนกตามระดับตำแหน่ง (n=89)

ระดับตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ปฏิบัติงาน	21	23.60
ปฏิบัติกร	12	13.48
ชำนาญงาน	50	56.18
ชำนาญการขึ้นไป	6	6.74
<b>รวม</b>	<b>89</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่าเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักการศึกษา  
ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 56.18 รองลงมามีระดับตำแหน่งปฏิบัติงาน คิด  
เป็นร้อยละ 23.60 ที่เหลือมีระดับตำแหน่งปฏิบัติกร คิดเป็นร้อยละ 13.48 และระดับตำแหน่ง  
ชำนาญการ/ชำนาญการขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.74

#### 4.1.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายเงิน งบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษา

ตารางที่ 4.5 แสดงผลค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่าย  
งบประมาณของสำนักการศึกษา ภาพรวมรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของ สำนักศึกษารายด้าน	ค่าเฉลี่ย	S.D	แปล ความหมาย
ด้านระบบปฏิบัติงาน	4.7388	0.41699	มากที่สุด
ด้านทักษะความรู้ความสามารถ	4.5351	0.50096	มากที่สุด
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	4.6742	0.46789	มากที่สุด
ด้านบุคลากร	4.4921	0.51916	มากที่สุด
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.2584	0.42493	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.5397</b>		<b>มากที่สุด</b>



จากตารางที่ 4.5 ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณ ของสำนักการศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.539 โดยด้านที่เห็นด้วยมากที่สุด คือ ด้านระบบปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.7388 รองลงมา คือ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6742 ส่วนปัจจัยที่มีความเห็นด้วยต่ำที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2584 โดยปัจจัยทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณ ของสำนักศึกษาด้านระบบปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านระบบปฏิบัติงาน	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
2.1	ระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับงบประมาณเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว	66 (74.2)	20 (22.5)	3 ( 3.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.70	0.52	มากที่สุด	5
2.2	ระเบียบและกฎหมายด้านพัสดุเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว	62 (69.7)	23 (28.5)	4 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.65	0.56	มากที่สุด	4
2.3	ระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว	69 (77.5)	16 (18.0)	3 (3.4)	1 (1.1)	0 (0.0)	4.71	0.58	มากที่สุด	5
2.4	ระเบียบและกฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ เข้าใจง่าย สามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย ไม่เกิดความสับสน	70 (78.7)	17 (19.1)	2 (2.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.76	0.47	มากที่สุด	3

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านระบบปฏิบัติงาน (ต่อ)

ข้อ	ด้านระบบปฏิบัติงาน	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
2.5	ระบบ MIS ที่ควบคุมงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้ดำเนินการได้รวดเร็ว	67 (75.3)	18 (20.2)	4 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.70	0.54	มากที่สุด	8
2.6	ขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ จัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเรียบง่าย สะดวก ไม่ซับซ้อน	67 (75.3)	20 (22.5)	2 (2.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.73	0.49	มากที่สุด	7
2.7	คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอ	72 (80.9)	16 (18.0)	1 (1.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.79	0.43	มากที่สุด	2
2.8	มีคู่มือและขั้นตอนแนวทางที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ช่วยลดความผิดพลาดในการดำเนินงาน	76 (85.4)	11 (12.4)	2 (2.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.83	0.43	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>						<b>4.73</b>		<b>มากที่สุด</b>		

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านระบบปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.7388 จากคำถามเกี่ยวกับด้านระบบปฏิบัติงาน ประชากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณด้านระบบปฏิบัติงาน (วัดจากเกณฑ์คำตอบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเรียงลงมา) เรื่องที่เจ้าหน้าที่เห็นว่าดีมากที่สุด คือ มีคู่มือและขั้นตอนแนวทางที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ช่วยลดความผิดพลาดในการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.8315 รองลงมา คือ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 4.7978 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ระเบียบและกฎหมายด้านพัสดุเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6517 โดยทั้ง 3 หัวข้ออยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณ  
ของสำนักการศึกษาด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ

ข้อ	ด้านทักษะ	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
3.1	ท่านปฏิบัติหน้าที่งานด้านงบประมาณได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ	55 (61.8)	30 (33.7)	4 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.57	0.58	มากที่สุด	4
3.2	ท่านปฏิบัติหน้าที่งานด้านพัสดุได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ	59 (66.3)	24 (27.0)	2 (2.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.59	0.61	มากที่สุด	3
3.3	ท่านปฏิบัติหน้าที่งานด้านการเบิกจ่ายได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ	46 (51.7)	38 (42.7)	5 (5.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.46	0.60	มากที่สุด	6
3.4	ท่านมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	63 (70.8)	21 (23.6)	5 (5.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.65	0.58	มากที่สุด	1
3.5	ท่านมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบ MIS	44 (49.4)	35 (39.3)	10 (11.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.38	0.68	มากที่สุด	8
3.6	ท่านมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดี	48 (53.9)	31 (34.8)	9 (10.1)	1 (1.1)	0 (0.0)	4.41	0.71	มากที่สุด	7
3.7	ท่านเขียนหนังสือราชการในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็ว	58 (65.2)	25 (28.1)	5 (5.6)	1 (1.1)	0 (0.0)	4.57	0.65	มากที่สุด	4

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ (ต่อ)

ข้อ	ด้านทักษะ	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
3.8	ท่านเข้าใจหลักเกณฑ์ขั้นตอนในการรวบรวมเอกสารในการดำเนินการต่างๆ	64 (71.9)	17 (19.1)	8 (9.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.62	0.64	มากที่สุด	2
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>							<b>4.53</b>		<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ภายในส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.5351 จากคำถามเกี่ยวกับด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ประชากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ (วัดจากเกณฑ์คำตอบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเรียงลงมา) เรื่องที่เจ้าหน้าที่เห็นว่าดีมากที่สุด คือ ท่านมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6517รองลงมา คือ ท่านเข้าใจหลักเกณฑ์ขั้นตอนในการรวบรวมเอกสารในการดำเนินการต่างๆค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6292 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบ MIS ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3820 โดยทั้ง 3 หัวข้ออยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

ข้อ	ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
4.1	ผู้บริหารเอาใจใส่โดยมีการวางแผน ตั้งเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสม	72 (80.9)	15 (16.9)	2 (2.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.78	0.46	มากที่สุด	1
4.2	ผู้บริหารเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	69 (77.5)	15 (16.9)	5 (5.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.71	0.56	มากที่สุด	3

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (ต่อ)

ข้อ	ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
4.3	ผู้บริหารมีการจัดประชุมหารือภายในองค์กรเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อลดปัญหาการเบิกจ่ายอย่างสม่ำเสมอ	69 (77.5)	16 (18.0)	4 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.73	0.53	มากที่สุด	2
4.4	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ	72 (80.9)	9 (10.1)	8 (9.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.71	0.62	มากที่สุด	3
4.5	ผู้บริหารมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้ถูกต้องรวดเร็ว	58 (65.2)	23 (25.8)	7 (7.9)	1 (1.1)	0 (0.0)	4.55	0.69	มากที่สุด	7
4.6	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาและขจัดความขัดแย้งในองค์กร	57 (64.0)	29 (32.6)	3 (3.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.60	0.55	มากที่สุด	5
4.7	ผู้บริหารมีความรู้และแม่นยำในกฎระเบียบต่างๆ	57 (64.0)	29 (32.6)	3 (3.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.60	0.55	มากที่สุด	5
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>							<b>4.67</b>		<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6742 จากคำถามเกี่ยวกับด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ประชากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (วัดจากเกณฑ์คำตอบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเรียงลงมา) เรื่องที่เจ้าหน้าที่เห็นว่าดีมากที่สุด คือ ผู้บริหารเอาใจใส่โดยมีการวางแผน ตั้งเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.7865รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดประชุมหารือภายในองค์กรเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อลดปัญหาการเบิกจ่ายอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.7303 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาและขจัดความขัดแย้งในองค์กร และผู้บริหารมีความรู้และแม่นยำในกฎระเบียบต่างๆ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6067 เท่ากัน โดยทั้ง 4หัวข้ออยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านบุคลากร

ข้อ	ด้านบุคลากร	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
5.1	มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานด้านงบประมาณ	57 (64.0)	28 (31.5)	4 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.59	0.57	มากที่สุด	2
5.2	มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานด้านพัสดุ	44 (49.4)	38 (42.7)	7 (7.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.41	0.63	มากที่สุด	4
5.3	มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานด้านการเบิกจ่าย	63 (70.8)	52 (22.5)	7 (6.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.64	0.60	มากที่สุด	1
5.4	บุคลากรมีจำนวนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	58 (65.2)	22 (24.7)	9 (10.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.55	0.67	มากที่สุด	3
5.5	มีการฝึกอบรมความรู้ด้านต่างๆให้กับเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	30 (33.7)	52 (58.4)	7 (7.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.25	0.59	มากที่สุด	5
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>							<b>4.49</b>		<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.4921 จากคำถามเกี่ยวกับด้านบุคลากร ประชากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณด้านบุคลากร (วัดจากเกณฑ์คำตอบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเรียงลงมา) เรื่องที่เจ้าหน้าที่เห็นว่าดีมากที่สุดคือ มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานด้านการเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6404รองลงมา คือ มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานด้านงบประมาณ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.5955 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำสุด และอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง คือ มีการฝึกอบรมความรู้ด้านต่างๆให้กับเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2584 โดยทั้ง 3 หัวข้ออยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร

ข้อ	ด้านวัฒนธรรมองค์กร	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	S.D	แปลผล	อันดับ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
6.1	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกด้านให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม	36 (40.4)	45 (50.6)	8 (9.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.31	0.63	มากที่สุด	2
6.2	เจ้าหน้าที่แต่ละคนทำงานหน้าที่ของตัวเองโดยให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานขั้นต่อไปด้วย	28 (31.5)	54 (60.7)	7 (7.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.23	0.58	มากที่สุด	4
6.3	ท่านยึดพันธกิจขององค์กรเป็นเป้าหมายในการทำงานอย่างเต็มที่	26 (29.2)	52 (58.4)	11 (12.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.16	0.62	มาก	6
6.4	เจ้าหน้าที่ประสานความร่วมมือจากหลายฝ่ายก่อนดำเนินการในการจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่าย	28 (31.5)	51 (57.3)	10 (11.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.20	0.62	มาก	5
6.5	เมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรค เจ้าหน้าที่จากทุกหน่วยงานรวมกันแก้ไขปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน	34 (38.2)	46 (51.7)	9 (10.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.28	0.63	มากที่สุด	3

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

ข้อ	ด้านวัฒนธรรม องค์กร	ระดับประสิทธิผล					ค่า เฉลี่ย	S.D	แปล ผล	อัน ดับ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
6.6	มีการติดต่อ สอบถามหรือติดตาม และให้ความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่คนอื่นในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	40 (44.9)	40 (44.9)	9 (10.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.34	0.6 5	มาก ที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>							<b>4.25</b>		<b>มาก ที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ภายในส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับที่มากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2584 จากคำถามที่เกี่ยวกับด้านวัฒนธรรมองค์กร ประชากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณด้านวัฒนธรรมองค์กร (วัดจากเกณฑ์คำตอบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเรียงลงมา) ในเรื่องที่ว่าเจ้าหน้าที่เห็นว่าดีมากที่สุด คือ มีการติดต่อ สอบถามหรือติดตาม และให้ความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่คนอื่นในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3483 อยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุดรองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกด้านให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3146 อยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก คือ ท่านยึดพันธกิจขององค์กรเป็นเป้าหมายในการทำงานอย่างเต็มที่ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.1685



#### 4.1.1.3 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของ สำนักงานการศึกษา

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

ข้อ	ระดับประสิทธิผลการเบิกจ่าย งบประมาณประจำปีของ สำนักงานการศึกษา	ระดับประสิทธิผล					ค่า เฉลี่ย	S.D	แปล ผล	อัน ดับ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
7.1	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้	65 (73.0)	15	9 (10.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.62	0.66	มากที่สุด	1
7.2	การขออนุมัติเงินงวดสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้	64 (71.9)	15	10 (11.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.60	0.68	มากที่สุด	2
7.3	สามารถจัดหาพัสดุต่าง ๆ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์โครงการต่าง ๆ ได้ตามที่กำหนดไว้	61 (68.5)	15	11 (12.4)	2 (2.2)	0 (0.0)	4.35	0.99	มากที่สุด	4
7.4	การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินเป็นไปด้วยความถูกต้องและรวดเร็วตามที่กำหนดไว้	41 (46.1)	39	9 (10.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.51	0.66	มากที่สุด	3
7.5	ผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	41 (46.1)	39	9 (10.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.35	0.66	มากที่สุด	4
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>							<b>4.49</b>		มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.4944 จากคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ประชากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี (วัดจากเกณฑ์คำตอบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงเรียงลงมา) เรื่องที่เจ้าหน้าที่เห็นว่าดีมากที่สุด คือ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6292 รองลงมา คือ การขออนุมัติเงินงวดสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6067 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถจัดหาพัสดุ

ต่างๆ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์โครงการต่างๆ ได้ตามที่กำหนด และผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3596 เท่ากัน โดยทั้ง 4 หัวข้ออยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด

#### 4.1.2 ผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาความสัมพันธ์ของตัวแปร

สมมุติฐานที่ 1 ระบบปฏิบัติงานมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานศึกษาด้านระบบปฏิบัติงาน

รายการ	ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา	
	R	Sig
ด้านระบบปฏิบัติงาน	0.639	0.000

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาพบว่า ด้านระบบปฏิบัติงานมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง ( $r = 0.639$ )

สมมุติฐานที่ 2 ทักษะ ความรู้ความสามารถมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ

รายการ	ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา	
	R	Sig
ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ	0.796	0.000

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาพบว่า ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ( $r = 0.796$ )

สมมติฐานที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

รายการ	ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา	
	R	Sig
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	0.650	0.000

จากตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาพบว่า ด้านรูปแบบการบริหารจัดการมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง ( $r = 0.650$ )

สมมติฐานที่ 4 สมมติฐานที่ 4 บุคลากรมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านบุคลากร

รายการ	ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา	
	R	Sig
ด้านบุคลากร	0.735	0.000

จากตารางที่ 4.15 ผลการศึกษาพบว่า ด้านบุคลากรมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ( $r = 0.735$ )

สมมติฐานที่ 5 สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์กรมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร

รายการ	ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษา	
	R	Sig
ด้านวัฒนธรรมองค์กร	0.727	0.000

จากตารางที่ 4.16 ผลการศึกษาพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ( $r = 0.727$ )

#### 4.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้ตอบแบบสอบถามยังได้ให้รายละเอียดในข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดในประเด็นปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษาในส่วนของ การจัดซื้อจัดจ้าง มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งวัสดุและครุภัณฑ์ในบางรายการมีผู้ทักท้วงวิจารณ์ร่าง TOR และร่างเอกสารการประมูลอิเล็กทรอนิกส์หลายครั้ง ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการเนื่องจากการกำหนด TOR เนื้อหาอาจมีลักษณะที่ไม่ชัดเจนหรืออาจจะเป็นการกีดกันการแข่งขันของผู้เสนอราคาผู้ที่กำหนดร่าง TOR จึงต้องมีทักษะความรู้ ความสามารถในงานด้านพัสดุ

(2) ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษาในส่วนของ การจัดซื้อจัดจ้าง มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างในส่วนของค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เนื่องจากติดเรื่องการรื้อถอนอาคารเรียนเดิมโดยได้โอนงบประมาณให้สำนักงานเขตดำเนินการแทน เมื่อเกิดปัญหาในขั้นตอนการรื้อถอนทำให้สำนักงานเขตไม่สามารถส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างได้ ทำให้การดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา” มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ของสำนักงานการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และเพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคผลการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของประชากรพบว่าประชากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 35-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.09 รองลงมาได้แก่ อายุ 45 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 19.40 ที่เหลือช่วงอายุ 25-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.08 และน้อยที่สุดได้แก่ อายุต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.12

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประชากรส่วนใหญ่ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.82 รองลงมามีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.09 ที่เหลือมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.97 และน้อยที่สุดปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.12

ระดับการศึกษา ประชากรส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.93 รองลงมามีการศึกษาระดับปวส. คิดเป็นร้อยละ 32.58 ที่เหลือมีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 3.37 และมีการศึกษาระดับปวช. คิดเป็นร้อยละ 1.12

ระดับตำแหน่ง ประชากรส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 56.18 รองลงมามีระดับตำแหน่งปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 23.60 ที่เหลือมีระดับตำแหน่งปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 13.48 และระดับตำแหน่งชำนาญการ หรือชำนาญการขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.74

##### 5.1.2 ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.4944 จากคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี (วัดจากเกณฑ์คำตอบที่มี

ค่าเฉลี่ยในระดับสูงเรียงลงมา) เรื่องที่เจ้าหน้าที่เห็นว่าดีมากที่สุด คือ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6292 รองลงมา คือ การขออนุมัติเงินงวดสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6067 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถจัดหาพัสดุต่างๆ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์โครงการต่างๆ ได้ตามที่กำหนด และผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3596

### 5.1.3 ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา

**5.1.3.1 ด้านระบบปฏิบัติงาน** ระดับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานศึกษาด้านระบบปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.7388) โดยพบว่า มีคู่มือและขั้นตอนแนวทางที่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่ช่วยลดความผิดพลาดในการดำเนินงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.8315) รองลงมา คือ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอ (มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 4.7978) ส่วนประเด็นที่ส่งผลน้อยที่สุด คือ ระเบียบและกฎหมายด้านพัสดุเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6517) โดยเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด

**5.1.3.2 ด้านทักษะ** ความรู้ความสามารถ ระดับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานศึกษาด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.351) โดยพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6517) รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่เข้าใจหลักเกณฑ์ขั้นตอนในการรวบรวมเอกสารในการดำเนินการต่างๆ (มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 4.6292) ส่วนประเด็นที่ส่งผลน้อยที่สุด คือ เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบ MIS (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3820) โดยเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด

**5.1.3.3 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ** ระดับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานศึกษาด้านรูปแบบการบริหารจัดการ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6742) โดยพบว่า ผู้บริหารเอาใจใส่โดยมีการวางแผน ตั้งเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.7865) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดประชุมหารือภายในองค์กรเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ

เพื่อลดปัญหาการเบิกจ่ายอย่างสม่ำเสมอ (มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 4.7303) ส่วนประเด็นที่ส่งผลน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาและขจัดความขัดแย้งในองค์กร และ ผู้บริหารมีความรู้และแม่นยำในกฎระเบียบต่างๆ (ค่าเฉลี่ยทั้ง 2 เท่ากับ 4.6067) โดยเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด

**5.1.3.4 ด้านบุคลากร** ระดับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษาด้านบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.4921) โดยพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.6517) รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่เข้าใจหลักเกณฑ์ขั้นตอนในการรวบรวมเอกสารในการดำเนินการต่างๆ (มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 4.6292) ส่วนประเด็นที่ส่งผลน้อยที่สุด คือ เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบ MIS (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3820) โดยเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด

**5.1.3.5 ด้านวัฒนธรรมองค์กร** ระดับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2584) โดยพบว่า มีการติดต่อ สอบถามหรือติดตาม และให้ความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่คนอื่นในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.3483) รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกด้านให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม (มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 4.3146) ส่วนประเด็นที่ส่งผลน้อยที่สุด คือ ทำนยัดพันธุกิจขององค์กรเป็นเป้าหมายในการทำงานอย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.1685) โดยเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณในระดับมาก

#### 5.1.4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ระบบปฏิบัติงาน มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษาพบว่า ระบบปฏิบัติงานมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $r = 0.639$ )

สมมติฐานที่ 2 ทักษะความรู้ ความสามารถ มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา พบว่า ทักษะความรู้ ความสามารถมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.796$ )



สมมติฐานที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการ มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $r = 0.650$ )

สมมติฐานที่ 4บุคลากร มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษาพบว่า บุคลากรมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ของสำนักงานการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.735$ )

สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์กรมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.727$ )

## 5.2 อภิปรายผล

ด้านระบบปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ระบบปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กล่าวคือ ระบบปฏิบัติงานยิ่งใช้งานสะดวกรวดเร็วและเหมาะสมมากขึ้น ก็ส่งผลให้ระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากระบบปฏิบัติงานของสำนักงานการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการงบประมาณ พัสดุ ตรวจสอบและเบิกจ่าย รวมถึงระบบ MIS ที่ควบคุมระบบงบประมาณ ดำเนินการภายใต้กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ส่งผลให้ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูง สอดคล้องกับแนวคิดของเบคเกอร์และนิวเฮาเซอร์ ได้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กรคือการบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยอื่นประกอบอีก คือ หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainly) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว แน่ชัดว่าจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่า องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยาก และซับซ้อนสูง (High Task Environment Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty) การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ ประสิทธิภาพมากขึ้น



ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ผลการวิจัยพบว่า ทักษะ ความรู้ความสามารถมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กล่าวคือ เจ้าหน้าที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถมากขึ้น ก็ส่งผลให้ระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูงมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการศึกษาส่วนใหญ่มีระดับปริญญาตรี ร้อยละ 62.93 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานในหน้าที่สูง โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 43.82 ทำให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถสูง ส่งผลให้ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ สมพงษ์ เกษมสิน (2519 อ้างถึงใน ชลนิตา พรหมเผือก, 2554: 9) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ กิจกรรมในงานและนอกงาน ประสบการณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ นฤมล กิตตะยานนท์ ได้เสนอว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแต่ละคน จะถูกกำหนดคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (Individual Attributes) โดยกลุ่ม Competency Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษา ฝึกอบรม และสั่งสมประสบการณ์

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่ดี ก็ส่งผลให้ระดับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูงมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารของสำนักงานศึกษา มีความเอาใจใส่ โดยมีการวางแผน ตั้งเป้าหมาย ที่เหมาะสม รวมถึงเป็นคนที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความเป็นผู้นำ ส่งผลให้ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูงขึ้นสอดคล้องกับทฤษฎีของนักวิชาการชื่อ ดร็คเกอร์ (Drucker, 2005 อ้างถึงใน อิทธิพล โพธิ์ทองคำ, 2554: 16) เสนอเป็นหลักการว่า กระบวนการจัดการให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วย

1) การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การทำงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไร และดำเนินการเมื่อไร เพื่อให้ความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การวางแผนต้องควบคุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลในแผนกหรือฝ่าย ได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จไปด้วยดี

3) การเป็นผู้นำ (Leading) เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้นและชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดระดับผลผลิตในระยะยาว ที่สูงกว่า ภาวะงาน เพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน

4) การควบคุม (Controlling) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้องรวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และทำการตัดสินใจว่าเป็นไปตามเกณฑ์หรือไม่

ด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับ ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กล่าวคือ การกำหนดคุณลักษณะ งาน การคัดเลือก และการจัดวางบุคลากรให้เหมาะสม กับคุณลักษณะงานงานและปริมาณงานที่ เหมาะสม ก็ส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงาน การศึกษามีการจัดวางและคัดเลือกเจ้าหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน รวมถึงมีการส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะหน้าที่ให้แก่เจ้าหน้าที่ ส่งผลให้ประสิทธิภาพ การเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูงขึ้น สอดคล้องกับศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา<sup>1</sup> ได้เสนอไว้ คือ เรื่อง เกี่ยวกับประสิทธิภาพและหลักการจัดองค์การโดยได้เสนอแนวความคิดว่า ประสิทธิภาพถือว่าเป็น หัวใจของการบริหาร ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะ ด้านอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทั้งนี้เพราะถ้าผู้ปฏิบัติมีความรู้ความชำนาญในการทำงานที่ได้รับ มอบหมายมากเท่าใด โอกาสที่จะทำให้การดำเนินงานนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเกิดขึ้นได้มากขึ้นเท่านั้น

ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกใน ระดับสูงมากกับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา กล่าวคือ ความคิด และความเชื่อของเจ้าหน้าที่จนกลายเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย องค์กรมาก ก็ส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจาก วัฒนธรรมการปฏิบัติงานรวมถึงความคิดของเจ้าหน้าที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน คือ เพื่อผลสำเร็จ ขององค์กร มีการประสานงานและร่วมมือกันของเจ้าหน้าที่ในหลายหน่วยงานสอดคล้องกับเป้าหมาย ที่องค์กรหรือผู้บริหารกำหนดไว้ สอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร สามารถเป็นจุดแข็งที่ยิ่งใหญ่ที่สุด และสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ถ้าวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรที่จะบรรลุผลสำเร็จ หรือองค์กรสนับสนุนหรือมีการสร้าง วัฒนธรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็จะกลายเป็นจุดอ่อนถ้ามีวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ สอดคล้องกับเป้าหมายเปรียบเสมือนดาบสองคม และงานวิจัย วราภรณ์ ศรีพะเนิน ได้ศึกษาเรื่อง การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง

<sup>1</sup> ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, *ทฤษฎีและแนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์* (เชียงใหม่: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2542), 70.

ผลการวิจัยพบว่า ด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและความรู้ความสามารถเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

(1) ขั้นตอนการจัดทำ TOR บุคลากรที่เป็นผู้ดำเนินการต้องมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ

ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ของสำนักงานการศึกษา เกี่ยวกับปัญหาการจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งวัสดุและครุภัณฑ์ในบางรายการมีผู้ทักท้วงวิจารณ์ ร่าง TOR และร่างเอกสารการประมูลอิเล็กทรอนิกส์หลายครั้ง ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการเนื่องจากการกำหนดร่าง TOR และร่างเอกสารการประมูลอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการกำหนดถึงคุณลักษณะเฉพาะ เนื้อหา TOR ที่กำหนดอาจมีลักษณะที่ไม่ชัดเจนหรืออาจจะเป็นการกีดกันการแข่งขันของผู้เสนอราคา ผู้ที่กำหนดร่าง TOR จึงต้องมีทักษะความรู้ ความสามารถในงานด้านพัสดุ ซึ่งคณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นบุคลากรภายนอกสำนักงานการศึกษาเช่น บุคลากรที่มีความรู้ในพัสดุที่จะจัดซื้อจัดจ้าง หรือ บุคลากรจากหน่วยงานที่ได้รับพัสดุนั้นมาพิจารณา จากผลการศึกษาคั้งนี้ จะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในระดับสูงมาก ซึ่งการใช้ประโยชน์จากปัจจัยภายในที่มีอยู่เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่องค์การต้องการ ต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก จึงควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่เหล่านี้ ร่วมพิจารณากำหนดร่าง TOR เพื่อให้ได้ซึ่งคุณลักษณะของพัสดุ และผู้เสนอ รวมถึงขั้นตอนต่างๆ ที่ชัดเจน ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

(2) ให้มีการใช้ความรู้ และวิธีการเกี่ยวกับการรีปรับกระบวนการ ตามหลัก Re-engineering

ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ของสำนักงานการศึกษา เกี่ยวกับปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างในส่วนของค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เนื่องด้วยสำนักงานการศึกษาโอนงบประมาณให้สำนักงานเขตดำเนินการรื้อถอนอาคารเรียนเดิม และเมื่อสำนักงานเขตไม่สามารถส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างได้จากปัญหาต่างๆ ทำให้การดำเนินงานของสำนักงานศึกษาล่าช้ากว่ากำหนด ตามแนวคิดรีเอนจิเนียริง คือ รูปแบบการนำกระบวนการจัดการใหม่มาแทนกระบวนการที่ใช้อยู่เดิมอย่างถอนรากถอนโคนหรือเรียกว่า คือการประดิษฐ์ค้นคิดหากระบวนการดำเนินกิจการขึ้นมาใหม่ โดยทบทวนพื้นฐานกระบวนการเดิม ออกแบบใหม่และปรับกระบวนการที่เน้นให้เกิดกระบวนการใหม่ จะเห็นได้ว่าการดำเนินการ 2 จุดหลัก คือขั้นตอนของสำนักงานเขตและของสำนัก

การศึกษา เห็นได้ว่าต้องผ่านการดำเนินการต่างๆ ซึ่งซ้ำซ้อนกันทำให้เสียทั้งต้นทุนในการดำเนินการ และบุคลากรในการจัดซื้อจัดจ้าง และเป็นเรื่องยากในการควบคุมและบริหารให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน ในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นควรรวบรวมขั้นตอนดำเนินการมาอยู่ที่สำนักงานการศึกษาเพียง หน่วยงานเดียว เพื่อเป็นการลดต้นทุนต่างๆ และสามารถบริหารควบคุมได้ง่าย ประกอบกับผล การศึกษาครั้งนี้สำนักงานศึกษามีศักยภาพในหลายๆ ด้านที่สูงในการดำเนินการต่างๆ จึงควร ปรับเปลี่ยนวิธีการดังกล่าวโดยใช้จุดเด่นจากภายในองค์กร

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

(1) ควรมีการศึกษาระดับและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่าย งบประมาณ ประจำปีของสำนักงานการศึกษา กับหน่วยงานอื่นๆ ในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมา เปรียบเทียบผล และนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสำนักงานการศึกษาให้ ดียิ่งขึ้น

(2) ควรศึกษาปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีของสำนักงานการศึกษาแยกเป็นรายด้านขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ขึ้นเฉพาะ ด้วยการศึกษ าเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้งานวิจัยที่มีผลการศึกษาในเชิงลึกของแต่ละขั้นตอนมากขึ้น

(3) ควรมีการศึกษาถึงตัวแปรอิสระอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่าย งบประมาณ ประจำปีของสำนักงานการศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกองค์กร

## รายการอ้างอิง

### หนังสือและบทความในหนังสือ

- กรุงเทพมหานคร สำนักงานการคลัง. *กระบวนการบริหารการคลัง*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักงานการคลัง, 2558
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา. *แผนปฏิบัติการราชการประจำปี พ.ศ.2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา, 2559.
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา. *รายงานการจัดการศึกษาปี 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา, 2559.
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา. *รายงานสรุปการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายระดับหน่วยงาน ราชการงบประมาณปี 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา, 2559.
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร. *การติดตามผลการดำเนินการตามงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร, 2559.
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร. *งบประมาณโดยสังเขป 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร, 2559.
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร. *รายงานสรุปการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่าย ระดับหน่วยงาน ราชการงบประมาณปี 2555-2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานงบประมาณ กรุงเทพมหานคร, 2559.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2542.
- ธงชัย สันติวงษ์. *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2543.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. *การงบประมาณ : หลักทฤษฎีและวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2535.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. *การบริหารงานงบประมาณ หลักทฤษฎี และวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: หจก.เอมเทรตติ้ง, 2544.
- นฤมล กิตตะยานนท์. *พฤติกรรมในองค์กร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2527.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. *การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: โอเนเดียน สโตร์, 2550.
- พิภพ วังเงิน. *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา, 2547.

- พิทยา บวรวัฒนา. *รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: เทพนิมิตการพิมพ์, 2530.
- ไพรัช ตระการศิรินนท์. *การคลังภาครัฐ*. เชียงใหม่: คະนิงนิจการพิมพ์, 2548.
- วิชิต อุ๋อัน. *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษามหาวิทยาลัยศรีประทุม, 2542.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ*. กรุงเทพฯ: นิติธรรม, 2548.
- วิวรรณ ธาธาภิรัชโชติ. *เทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2530.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. *ทฤษฎีและแนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์*. เชียงใหม่: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2542.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2545.
- ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. *แนวคิดและกระบวนการบริหารงานคลังและงบประมาณ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2546.
- สมยศ นาวิการ. *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.
- สมยศ นาวิการ. *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991, 2546.
- อัมพร อารังลักษณ์. *องค์การ: ทฤษฎี โครงสร้าง และการออกแบบ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.
- อุษณา ภัทรมนตรี. *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, 2558.

## วิทยานิพนธ์

- กนกรัตน์ ภูระหงษ์. “ประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาด้านผลผลิตของผู้บริหารและพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2549.
- ชาญณรงค์ สุราสา. “ประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของโรงเรียนต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1.” สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- นงรัก อยู่คง. “ประสิทธิผลการบริหารงานการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอคีรีมาศ จังหวัดสุโขทัย.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2553.



นัยน์พร ยุทธนา. “ประสิทธิภาพการดำเนินงานของงานการเงิน.” การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2554.

เรืองเดช ศิลมี. “ปัจจัยที่มีผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณส่วนราชการกองทัพอากาศ.” การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2555.

ยุทธนา ทาทาย. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการผลิต: กรณีศึกษาของการผลิต บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.” ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2543.

วรกร ส้วงวงษา. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์การดำเนินงานผังเมือง: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย - กัมพูชา.” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี, 2553.

วรภรณ์ ศรีพะเนิน. “การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง: กรณีศึกษาเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี.” การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

ศิริยุญา ทิพย์สอด. “การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาภาควิชาศัลยศาสตร์ช่องปาก คณะทันตแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545.

สรศักดิ์ วจีสัตย์. “ประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่.” การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการเมืองและการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547.

อรสา จุลสุคนธ์. “ปัจจัยความสำเร็จของการใช้งบประมาณในการวิจัยของนักวิจัยในกรมวิชาการเกษตร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2555.

ภาคผนวก





## ภาคผนวก ก

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ภายในส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษา

## กรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระ ซึ่งผู้ศึกษาต้องการทราบถึงปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษา เพื่อหาแนวแก้ไข ปัญหาที่เกิดจากปัจจัยต่างๆ เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่าย งบประมาณของสำนักงานการศึกษา

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษา

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย X ลงใน ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

## 1.1 อายุ

( ) ต่ำกว่า 25 ปี ( ) 25-35 ปี ( ) 35-45 ปี ( ) 45 ปีขึ้นไป

## 1.2 ระยะเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่

( ) ต่ำกว่า 1 ปี ( ) 1-5 ปี ( ) 5-10 ( ) มากกว่า 10 ปี

## 1.3 ระดับการศึกษา

( ) ปวช. ( ) ปวส. ( ) ปริญญาตรี ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

## 1.4 หน่วยงานที่สังกัด

( ) สยศ. ( ) เลขาฯ ( ) กพข. ( ) กทร ( ) กกจ. ( ) กค. ( ) นศน.

## 1.5 ระดับตำแหน่ง

( ) ปฏิบัติงาน ( ) ปฏิบัติการ ( ) ชำนาญงาน ( ) ชำนาญการขึ้นไป

## 1.6 ตำแหน่ง

( ) นักจัดการ/ธุรการ ( ) พัสดุ ( ) การเงินและบัญชี

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของ  
สำนักงานการศึกษาคำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย Xลงใน( ) ที่ตรงกับความเป็นจริงและความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
เพียงคำตอบเดียว

ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ระบบปฏิบัติงาน</b>					
2.1 ระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับงบประมาณเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว					
2.2 ระเบียบและกฎหมายด้านพัสดุเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว					
2.3 ระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว					
2.4 ระเบียบและกฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆเข้าใจง่าย สามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย ไม่เกิดความสับสน					
2.5 ระบบ MIS ที่ควบคุมงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้ดำเนินการได้รวดเร็ว					
2.6 ขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ จัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเรียบง่าย สะดวก ไม่ซับซ้อน					

ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ เบิกจ่ายงบประมาณของสำนัก การศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.7 คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานมีความเพียงพอ					
2.8 มีคู่มือและขั้นตอนแนวทางที่ สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ช่วยลดความ ผิดพลาดในการดำเนินงาน					
<b>ทักษะความรู้ความสามารถ</b>					
3.1 ท่านปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานด้าน งบประมาณได้อย่างคล่องแคล่วและ ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ					
3.2 ท่านปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานด้าน พัสดุได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้องตาม ระเบียบ ข้อบังคับ					
3.3 ท่านปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานด้าน การเบิกจ่ายได้อย่างคล่องแคล่วและ ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ					
3.4 ท่านมีความละเอียดรอบคอบในการ ปฏิบัติงาน					
3.5 ท่านมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ ระบบ MIS					
3.6 ท่านมีความสามารถในการใช้ คอมพิวเตอร์ได้เป็นอย่างดี					
3.7 ท่านเขียนหนังสือราชการในการ ปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็ว					
<b>ทักษะความรู้ความสามารถ</b>					
3.8 ท่านเข้าใจหลักเกณฑ์ขั้นตอนในการ รวบรวมเอกสารในการดำเนินการต่างๆ					

ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ เบิกจ่ายงบประมาณของสำนัก การศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>รูปแบบการบริหารจัดการ</b>					
4.1 ผู้บริหารเอาใจใส่โดยมีการวางแผน ตั้งเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการการใช้ จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสม					
4.2 ผู้บริหารเร่งรัดและติดตามการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
4.3 ผู้บริหารมีการจัดประชุมหารือภายใน องค์กรเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อลดปัญหาการเบิกจ่ายอย่างสม่ำเสมอ					
4.4 ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในการ ดำเนินการต่างๆ					
4.5 ผู้บริหารมีความสามารถในการ วินิจฉัยสั่งการได้ถูกต้องรวดเร็ว					
4.6 ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาและ ขจัดความขัดแย้งในองค์กร					
4.7 ผู้บริหารมีความรู้และแม่นยำใน กฎระเบียบต่างๆ					
<b>บุคลากร</b>					
5.1 มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่ รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานด้านงบประมาณ					
5.2 มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่ รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานด้านพัสดุ					
5.3 มีการจัดวางและคัดเลือกบุคลากรที่ รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงานด้านการเบิกจ่าย					

ปัจจัยภายในที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ของสำนักการศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5.4 บุคลากรมีจำนวนเหมาะสมกับ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย					
5.5 มีการฝึกอบรมความรู้ด้านต่างๆ ให้กับเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน					
<b>วัฒนธรรมองค์กร</b>					
6.1 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกด้านให้ ความสำคัญกับเบิกจ่ายงบประมาณ เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังให้เกิด ประโยชน์กับส่วนรวม					
6.2 เจ้าหน้าที่แต่ละคนทำงานหน้าที่ของ ตัวเอง โดยให้ความสำคัญในการ ปฏิบัติงานขั้นต่อไปด้วย					
6.3 ท่านยึดพันธกิจขององค์กรเป็น เป้าหมายในการทำงานอย่างเต็มที่					
6.4 เจ้าหน้าที่ประสานความร่วมมือจาก หลายฝ่าย ก่อนดำเนินการในการจัดทำ งบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง และการ เบิกจ่าย					
<b>วัฒนธรรมองค์กร</b>					
6.5 เมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรค เจ้าหน้าที่จากทุกหน่วยงานรวมกันแก้ไข ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน					
6.6 มีการติดต่อ สอบถามหรือติดตาม และให้ความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่คนอื่น ในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งาน สำเร็จตามเป้าหมาย					

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย X ลงใน ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริงและความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ของสำนักการศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
7.1 การจัดทำงบประมาณรายจ่ายสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้					
ประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ของสำนักการศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
7.2 การขออนุมัติเงินงวดสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่กำหนดไว้					
7.3 สามารถจัดหาพัสดุต่าง ๆ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์โครงการต่าง ๆ ได้ตามที่กำหนดไว้					
7.4 การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินเป็นไปด้วยความถูกต้องและรวดเร็วตามที่กำหนดไว้					
7.5 ผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด					

**ส่วนที่ 4** ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

## ภาคผนวก ข

### กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณงบประมาณ

ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับปัจจุบัน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2555 สำนักกฎหมายและระเบียบสำนักงบประมาณ (2555) ได้กล่าวไว้ว่าการปรับปรุง การบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องกับระบบและวิธีการจัดการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้วยการจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า รวมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้หน่วยปฏิบัติสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง ให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามแผนงานและแผนงานในเชิงบูรณาการที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย แผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรายงานผล และสอดคล้องกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ คุ้มค่า โปร่งใส สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณะได้

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2550 ค่าใช้จ่ายที่เบิกจ่ายจากงบประมาณประจำปีของหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานคร นั้นต้องอยู่ภายใต้ข้อกฎหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยค่าใช้จ่ายดังต่อไปนี้

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 มาตรา 118 กำหนดให้กรุงเทพมหานคร อาจมีรายจ่ายดังต่อไปนี้

- (1) เงินเดือน
- (2) ค่าจ้างประจำ
- (3) ค่าจ้างชั่วคราว
- (4) ค่าตอบแทน
- (5) ค่าใช้สอย
- (6) ค่าสาธารณูปโภค
- (7) ค่าวัสดุ
- (8) ค่าครุภัณฑ์
- (9) ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- (10) เงินอุดหนุน
- (11) รายจ่ายอื่น ตามที่กฎหมายหรือระเบียบของกรุงเทพมหานครกำหนดไว้
- (12) รายจ่ายตามข้อผูกพัน

การนำเงินออกไปจ่ายตามลักษณะรายจ่ายที่กำหนดนั้น ต้องตราเป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายก่อน ซึ่ง ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการกำหนดประเภทรายรับ-รายจ่าย และการปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ พ.ศ.2533 ได้กำหนดประเภทรายจ่ายไว้ดังนี้

1. รายจ่ายประจำ คือ รายจ่ายซึ่งตั้งจ่ายจากรายได้ประจำ จำแนกเป็นรายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายของงาน หรือโครงการ

1.1 รายจ่ายงบกลาง คือ งบประมาณรายจ่ายที่ตั้งไว้เป็นรายจ่ายของส่วนกลางมิได้ กำหนดให้เป็นของ หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น เงินสำรองจ่ายทั่วไปกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น เงินสำรองจ่ายทั่วไปกรณีค่าใช้จ่าย ต่างๆ เกี่ยวกับน้ำท่วม เงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้าง เงินบำเหน็จลูกจ้าง เงินทดแทนข้าราชการวิสามัญ เงินสำรอง สำหรับเงินเดือนและค่าจ้างที่กำหนดใหม่ ค่าติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะ เงินสำรองสำหรับค่าสาธารณูปโภคและค่าบำรุงรักษา อุปกรณ์ เงินสำรองสำหรับซ่อมยานพาหนะ เงินสำรองสำหรับพัฒนาชุมชน เป็นต้น

1.2 รายจ่ายของงานหรือโครงการ คือ รายจ่ายซึ่งกำหนดไว้สำหรับงานหรือโครงการ โดยเฉพาะ ซึ่ง จำแนกออกเป็น 7 หมวด ดังนี้

#### 1.) หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

เงินเดือน หมายความว่า เงินที่จ่ายให้แก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครทุกประเภท เป็นรายเดือน โดยมีอัตรากำหนดไว้แน่นอนในบัญชีกำหนดจำนวนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนประจำปี และรวมตลอด ถึงเงินที่รัฐมนตรีกำหนดให้จ่ายในลักษณะเงินเดือน เงินเพิ่มอื่นๆ ที่จ่ายควบกับเงินเดือน เช่น เงินเดือนและเงินเพิ่ม ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เงินเดือนของเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ช่วยเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ประธานที่ปรึกษาและที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เงินเดือนของเลขานุการประธานสภากรุงเทพมหานคร และเลขานุการรองประธานสภากรุงเทพมหานคร เงินเพิ่มค่าวิชา (พ.ค.ว.) เงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ (ส.พ.ร.) เงินประจำตำแหน่งของข้าราชการ เงินเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ

ค่าจ้างประจำ หมายความว่า เงินที่จ่ายให้แก่ ลูกจ้างประจำของกรุงเทพมหานคร ตามอัตราและจำนวนที่ได้รับอนุมัติ และรวมตลอดถึงเงินที่จ่ายควบกับค่าจ้างประจำ เช่น เงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ เป็นต้น

2.) หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมายความว่า เงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างชั่วคราวของ กรุงเทพมหานคร ตามอัตราและจำนวนที่ได้รับอนุมัติ

3.) หมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ



ค่าตอบแทน หมายความว่า เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้แก่ กรุงเทพมหานคร เช่น ค่าเบี้ยประชุม ค่าอาหารทำกรนอกเวลา ค่าพาหนะเหมาจ่าย ค่าเช่าบ้าน เงินประจำตำแหน่งสมาชิก สภากรุงเทพมหานคร และสมาชิกสภาเขตของกรุงเทพมหานคร เป็นต้น

ค่าใช้จ่าย หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการใดๆ (นอกจากการบริการ สาธารณูปโภค) รายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการและรายจ่ายเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติราชการที่ไม่ลักษณะ รายจ่ายหมวดอื่นๆ

ค่าวัสดุ หมายความว่า รายจ่ายเพื่อซื้อหรือจ้างทำของซึ่งโดยสภาพย่อมสิ้นเปลือง เปลี่ยนหรือสลายตัวในระยะเวลาอันสั้น รวมทั้งสิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สิน

4.) หมวดค่าสาธารณูปโภค หมายความว่า รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าไปรษณีย์โทรเลข

5.) หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

ค่าครุภัณฑ์ หมายความว่า รายจ่ายเพื่อซื้อ จ้างทำหรือแลกเปลี่ยนสิ่งของซึ่งตาม ปกติมีลักษณะคงทนถาวรมีอายุการใช้งานนาน ตามตัวอย่างสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์

ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมายความว่า รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่างๆ ซึ่งติดอยู่กับที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่างๆ ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากการปรับปรุงที่ดิน หรือสิ่งก่อสร้างซึ่งมิใช่เป็นการซ่อมแซมตามปกติ

6.) หมวดเงินอุดหนุน หมายความว่า เงินที่จ่ายเพื่อช่วยเหลือหรือจ่ายเป็นค่าบำรุงแก่องค์กร เอกชน นิติบุคคล หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์

7.) หมวดรายจ่ายอื่น หมายความว่า รายจ่ายต่างๆ ซึ่งไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดหนึ่งหมวดใดดังกล่าวข้างต้น เช่น รายจ่ายค้ำชำระ ภาษีถอนคืน จ่ายคืนค่าปรับ เป็นต้น สำหรับรายจ่ายประจำของการพาณิชย์จะตั้งจ่ายจากรายได้ประจำของการพาณิชย์

2. รายจ่ายพิเศษ คือ งบประมาณรายจ่ายของกรุงเทพมหานครที่ตั้งจ่ายจากเงินรายรับประเภทอื่นที่มีใช้รายได้ ประจำของกรุงเทพมหานคร เช่น รายจ่ายจากเงินสะสมจ่ายขาด เงินกู้ รวมทั้งงบประมาณรายจ่ายของการพาณิชย์ของ กรุงเทพมหานครซึ่งเบิกจ่ายจากรายรับประเภทอื่นที่มีใช้รายได้ประจำของการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร

### ขั้นตอนการบริหารงบประมาณ

การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องดำเนินการตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2529 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2555

ให้หัวหน้าหน่วยงานต่างๆ จัดทำงบประมาณรายรับและงบประมาณรายจ่ายพร้อมด้วยรายงานทางการเงินและสถิติต่างๆ ของหน่วยงานแต่ละแห่งเพื่อใช้ประกอบการขอตั้งงบประมาณ

เสนอต่อปลัดกรุงเทพมหานครภายในระยะเวลาที่กำหนดในปฏิทินงบประมาณประจำปี สำหรับกรณีของผู้อำนวยการเขตให้นำข้อคิดเห็นและข้อสังเกตของสภาเขตเกี่ยวกับแผนพัฒนาเขตมาประกอบการพิจารณาด้วย

หากหน่วยงานใดมิได้ดำเนินการดังกล่าวในวาระหนึ่ง ให้สำนักปลัดกรุงเทพมหานครจัดทำงบประมาณประจำปีของหน่วยงานนั้นเสนอปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครตามลำดับ เพื่อพิจารณาตั้งงบประมาณประจำปีตามที่เห็นสมควรให้ปลัดกรุงเทพมหานครพิจารณาคำขอของงบประมาณประจำปี เสนอต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณาเสนอต่อสภากรุงเทพมหานครก่อนวันเริ่มปีงบประมาณนั้นอย่างน้อย 90 วัน

#### การขออนุมัติเงินงวด

งวดอัตโนมัติ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจะอนุมัติเงินประจำงวด ที่ 1 ให้หน่วยงานตามแผนงาน/โครงการ และวงเงินที่กำหนดในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยหน่วยงานไม่ต้องส่งหนังสือขออนุมัติเงินประจำงวด แต่ให้ดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวดผ่านระบบ MIS 2 ก่อนวันเริ่มต้นงวดที่หนึ่ง 15 วัน (15 ก.ย.ของปีงบประมาณ) งวดอัตโนมัติ ให้ 4 หมวด ดังนี้

1. หมวดค่าตอบแทน วัสดุ และวัสดุ
    - (1) รายการที่หน่วยงานจำเป็นต้องก่อหนี้ผูกพันทั้งจำนวน
    - (2) ส่วนที่เหลือจาก (1)
      - สำนัก พิจารณาให้ไม่เกิน 1 ใน 3 ของงบประมาณหลังปรับโอน
      - สำนักงานเขต พิจารณาให้ไม่เกิน 2 ใน 3 ของงบประมาณหลังปรับโอน
  2. หมวดเงินอุดหนุน
    - (1) ทุนอาหารกลางวันนักเรียน
    - (2) ค่าอาหารเช้าของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
  3. หมวดรายจ่ายอื่น 24 รายการ ตามแนวทางฯ บริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- นั้นๆ
4. หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง พิจารณาให้ครุภัณฑ์ที่มีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ ตามที่สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี หรือสำนักการคลัง กรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดไว้

งวดไม่อัตโนมัติ ให้หน่วยงานจัดส่งเอกสารคำขออนุมัติเงินประจำงวด โดยให้ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจลงนามรับรองเอกสาร ดังนี้

หมวดค่าตอบแทน วัสดุ และวัสดุ

1. แผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ (ตามแบบที่แนบ)

2. ระเบียบกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้อง

3. รายการค่าอาหารทา การนอกเวลา ให้แนบแผนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณรายจ่าย ประจำปี 2559 ที่ สงม. ได้ประทับตราแล้ว กรณีมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ไม่เปลี่ยนแปลงวงเงินงบประมาณ หัวหน้าหน่วยงานมีอำนาจในการปรับแผนฯ เพิ่มวงเงินงบประมาณ ให้หน่วยงานส่งแผนฯ มาที่ สงม. เสนอ ป.กทม. อนุมัติ

หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง

ค่าครุภัณฑ์

1. แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน (แบบ ง. 202)

2. รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ที่มีผู้มีอำนาจจัดซื้อจัดจ้างให้ความเห็นชอบ

3. การจัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ ให้ใช้เกณฑ์ราคากลางและ คุณลักษณะเฉพาะพื้นฐานครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ของกระทรวง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง กรณีสามารถก่อนนี้ผู้กัพันได้ภายในไตรมาสที่ 1

1. แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน (แบบ ง.202)

2. ข้อกำหนดเฉพาะงาน

3. ใบประมาณราคา

4. ผังบริเวณ และแผนที่โดยสังเขป

5. หนังสือรับรองการเป็นที่สาธารณะ และกรณีเป็นที่ประชาชนใช้สอยร่วมกันให้ปฏิบัติ ตาม พระราชบัญญัติ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร ระเบียบกรุงเทพมหานคร กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับที่ดิน และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือสำนักงานกฎหมายและคดี ที่ กท 0405/169 ลงวันที่ 12 ก.พ. 2551

ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง กรณีไม่สามารถก่อนนี้ผู้กัพันได้ภายในไตรมาสที่ 1 ให้หน่วยงาน ดำเนินการตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครเรื่องการพัสดุฯ จนได้ตัวผู้รับจ้างและทราบวงเงินที่แน่นอน แล้วจึงเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด

1. แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน (แบบ ง.202)

2. ข้อกำหนดเฉพาะงาน

3. ใบประมาณราคา

4. ใบราคากลาง

5. ผังบริเวณ และแผนที่โดยสังเขป

6. หนังสือรับรองการเป็นที่สาธารณะและกรณีเป็นที่ประชาชนใช้สอยร่วมกันให้ปฏิบัติ ตาม พระราชบัญญัติ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร ระเบียบกรุงเทพมหานคร กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับที่ดิน

และ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือสำนักงานกฎหมายและคดี ที่ กท 0405/169 ลงวันที่ 12 ก.พ. 2551

#### 7. หนังสืออนุมัติจ้าง พร้อมระบุวันครบกำหนดยื่นราคา

หมวดเงินอุดหนุน ให้ขออนุมัติเงินประจำงวดตามความจำเป็น พร้อมแสดงรายละเอียดค่าใช้จ่าย แต่ละรายการ

หมวดรายจ่ายอื่น ทำแบบ package ให้ขออนุมัติเงินประจำงวด โดยจัดลำดับความสำคัญของรายการ/โครงการที่จะดำเนินการและ ให้เสนอขออนุมัติเงินประจำงวดของทุกรายการ/โครงการในแต่ละงวดตามกิจกรรมในคราวเดียวกัน โดยแบ่งเป็น 3 งวด ตามแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่จะดำเนินการในงวดนั้น ๆ และ/หรือแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน โดยแสดงรายละเอียดค่าใช้จ่ายแต่ละรายการ พร้อมแนบโครงการต้นฉบับ และรายละเอียดประกอบ (แล้วแต่กรณี)

#### กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ในการดำเนินการจัดหาพัสดุของหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานคร ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการภายใต้ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ ซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

ข้อ 15 การซื้อหรือการจ้างกระทำได้ 6 วิธี คือ

- (1) วิธีตกลงราคา
- (2) วิธีสอบราคา
- (3) วิธีประกวดราคา
- (4) วิธีพิเศษ
- (5) วิธีกรณีพิเศษ
- (6) วิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ตามหลักเกณฑ์ที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

กำหนด

ข้อ 16 การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาไม่เกิน 100,000 บาท

ข้อ 17 การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท

ข้อ 18 การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีประกวดราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาเกิน 2,000,000 บาท

ข้อ 20 การซื้อโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การซื้อครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใด ดังต่อไปนี้

(1) เป็นพัสดุที่จะขายทอดตลาดโดยการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร บริษัทที่ กรุงเทพมหานครจัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย สหการ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การระหว่างประเทศ หรือหน่วยงานของต่างประเทศ

(2) เป็นพัสดุที่ต้องซื้อเร่งด่วน หากล่าช้าอาจจะเสียหายแก่กรุงเทพมหานคร

(3) เป็นพัสดุที่มีความต้องการใช้เพิ่มขึ้นในสถานการณ์ที่จำเป็นหรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ของกรุงเทพมหานคร และจำเป็นต้องซื้อเพิ่ม (Repeat Order)

(4) เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อโดยตรงจากต่างประเทศ หรือดำเนินการโดยผ่านองค์การระหว่างประเทศ

(5) เป็นพัสดุที่โดยลักษณะของการใช้งานหรือมีข้อจำกัดทางเทคนิคที่จำเป็นต้องระบุชี้แจงเป็นการเฉพาะ ซึ่งหมายความรวมถึง อะไหล่ รถประจำตำแหน่ง หรือยารักษาโรคที่ไม่ต้องจัดซื้อตามชื่อสามัญในบัญชียาหลักแห่งชาติ ตามข้อ 56

(6) เป็นพัสดุที่เป็นที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้างซึ่งจำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่ง

(7) เป็นพัสดุที่ได้ดำเนินการซื้อโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี

ข้อ 21 การจ้างโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใด ดังต่อไปนี้

(1) เป็นงานที่ต้องจ้างช่างผู้มีฝีมือโดยเฉพาะ หรือผู้มีความชำนาญเป็นพิเศษ

(2) เป็นงานจ้างซ่อมพัสดุที่จำเป็นต้องถอดตรวจให้ทราบความชำรุดเสียหายก่อนจึงจะประมาณค่าซ่อมได้ เช่น งานจ้างซ่อมเครื่องจักร เครื่องมือกล เครื่องยนต์ เครื่องไฟฟ้าหรือเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

(3) เป็นงานที่ต้องกระทำโดยเร่งด่วน หากล่าช้าอาจจะเสียหายแก่กรุงเทพมหานคร

(4) เป็นงานที่จำเป็นต้องจ้างเพิ่มในสถานการณ์ที่จำเป็นหรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ของกรุงเทพมหานคร และจำเป็นต้องจ้างเพิ่ม (Repeat Order)

(5) เป็นงานที่ได้ดำเนินการจ้างโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี

ข้อ 22 การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างจากการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร บริษัทที่กรุงเทพมหานครจัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย สหการ ส่วนราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจ ในกรณีดังต่อไปนี้

(1) เป็นผู้ผลิตพัสดุหรือทำงานจ้างนั่นเอง และ

(2) ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครอนุมัติให้ซื้อหรือจ้าง

(3) มีกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดให้ซื้อหรือจ้าง และกรณีนี้ให้รวมถึงหน่วยงานอื่นที่มีกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดด้วยอำนาจในการสั่งซื้อหรือสั่งจ้าง

การสั่งซื้อหรือสั่งจ้างครั้งหนึ่ง นอกจากวิธีพิเศษและวิธีกรณีพิเศษ

1. ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักงานผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ไม่เกิน 5,000,000 บาท
  2. เลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร เลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ไม่เกิน 15,000,000 บาท
  3. ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร นอกจาก (1) (2) แต่ไม่เกิน 50,000,000 บาท
  4. ปลัดกรุงเทพมหานคร นอกจาก (1) (2) (3) แต่ไม่เกิน 70,000,000 บาท
  5. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เกินกว่า 70,000,000 บาท
- การสั่งซื้อหรือสั่งจ้างโดยวิธีพิเศษ (เหมือนกัน แต่จำนวนเงินลดลงครึ่งหนึ่ง) การสั่งซื้อหรือสั่งจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครสั่งซื้อหรือสั่งจ้างโดยไม่จำกัดวงเงิน

#### การก่อกำหนดผู้ผูกพัน

เมื่อดำเนินการจัดหาผู้ขายหรือผู้รับจ้างได้แล้ว หน่วยงานต้องดำเนินการทำข้อตกลงซึ่งเป็นผลผูกพันระหว่างหน่วยงานกับผู้ขายหรือผู้รับจ้าง โดยต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดดังต่อไปนี้

การก่อกำหนดผู้ผูกพัน ห้ามมิให้หน่วยงานก่อกำหนดผู้ผูกพัน ก่อนได้รับอนุมัติเงินประจำงวดการก่อกำหนดผู้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป ต้องได้รับเห็นชอบจากสภากรุงเทพมหานคร ยกเว้นโครงการซึ่งได้ระบุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

#### สัญญาและข้อกำหนด

ข้อ 126 การลงนามในสัญญาในการจัดหา ตามข้อบัญญัตินี้ เป็นอำนาจของผู้มีอำนาจในการสั่งจัดหา และให้ทำเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษตามตัวอย่างที่คณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุกำหนด

การทำสัญญารายใดถ้าจำเป็นต้องมีข้อความหรือรายการแตกต่างไปจากตัวอย่างสัญญาที่คณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุกำหนด โดยมีสาระสำคัญตามที่กำหนดไว้ในตัวอย่างสัญญา และไม่ทำให้กรุงเทพมหานครเสียเปรียบ ก็ให้กระทำได้เว้นแต่ผู้มีอำนาจในการสั่งจัดหาเห็นว่าจะมีปัญหาในทางเสียเปรียบหรือไม่รัดกุมพอก็ให้สร้างสัญญานั้นไปให้กองกฎหมายและคดี สำนักปลัดกรุงเทพมหานครพิจารณาก่อน

ในกรณีที่ไม้อาจทำสัญญาตามตัวอย่างที่คณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุกำหนดได้และจำเป็นต้องร่างสัญญาขึ้นใหม่ต้องสร้างสัญญานั้นให้กองกฎหมายและคดีสำนักปลัดกรุงเทพมหานครพิจารณา ก่อน เว้นแต่ผู้มีอำนาจในการสั่งจัดหาเห็นสมควรทำสัญญาตามแบบที่เคยผ่านการพิจารณาของกองกฎหมายและคดีสำนักปลัดกรุงเทพมหานครมาแล้ว ก็ให้กระทำได้

สำหรับการเช่าซึ่งผู้เช่าจะต้องเสียเงินอื่นใดนอกจากค่าเช่า หรือในกรณีที่หัวหน้าหน่วยงานหรือปลัดกรุงเทพมหานครหรือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแล้วแต่กรณีเห็นว่าจะมีปัญหา

ในทางเสียเปรียบหรือไม่รัดกุมพอ ให้ส่งร่างสัญญาให้กองกฎหมายและคดี สำนักปลัด กรุงเทพมหานครตรวจพิจารณาก่อน

ในกรณีจำเป็นต้องทำสัญญาเป็นภาษาต่างประเทศ ให้ทำเป็นภาษาอังกฤษ แต่ต้องมีคำแปลตัวสัญญาและเอกสารแนบท้ายสัญญาเป็นภาษาไทยไว้ด้วย ให้ส่งร่างสัญญาให้สำนักงานอัยการสูงสุดตรวจพิจารณาก่อน เว้นแต่เป็นการทำสัญญาในกรณีที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเห็นว่าเป็นสัญญาที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนให้ส่งร่างสัญญาให้กองกฎหมายและคดี สำนักปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้ตรวจพิจารณาร่างสัญญาก็ได้

บรรดาสรรพเอกสารต่าง ๆ แนบท้ายสัญญาหรือประกอบสัญญา ให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างแปลเอกสารให้เป็นภาษาไทยเฉพาะในส่วนที่เป็นสาระสำคัญที่กำหนดไว้ในรายละเอียดและคุณลักษณะเฉพาะหรือเอกสารด้านเทคนิคที่ได้กำหนดไว้ในประกาศประกวดราคาหรือสอบราคาแล้วแต่กรณี โดยให้มีผู้รับรองความถูกต้องการแปลเอกสารเป็นภาษาไทย ให้ถือปฏิบัติตามกฎกระทรวง (พ.ศ. 2540) ออกตามความในพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539 เป็นผู้รับรองความถูกต้องแปลเป็นภาษาไทย

ข้อ 127 การจัดหาในกรณีดังต่อไปนี้ จะทำข้อตกลงเป็นหนังสือไว้ต่อกัน โดยไม่ต้องทำเป็นสัญญาตามข้อ 126 ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลพินิจของผู้มีอำนาจในการสั่งจัดหา

(1) การซื้อ การจ้าง หรือการแลกเปลี่ยนโดยวิธีตกลงราคา หรือการจ้างที่ปรึกษาโดยวิธีตกลงที่มีวงเงินไม่เกิน 100,000 บาท

(2) การจัดหาที่คู่สัญญาสามารถส่งมอบพัสดุได้ครบถ้วนภายใน 5 วันทำการของทางราชการนับตั้งแต่วันที่ถัดจากวันที่ทำข้อตกลงเป็นหนังสือ

(3) การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ และการจัดหาจากส่วนราชการ

(4) การซื้อโดยวิธีพิเศษตามข้อ 20 (1) (2) (3) และ (4)

(5) การจ้างโดยวิธีพิเศษตามข้อ 21 (1) (2) (3) และ (4)

(6) การเช่า ซึ่งผู้เช่าไม่ต้องเสียเงินอื่นใดนอกจากค่าเช่า

ในกรณีการจัดหาซึ่งมีราคาไม่เกิน 10,000 บาท หรือในกรณีการซื้อหรือการจ้างซึ่งใช้วิธีดำเนินการตามข้อ 35 วรรคสอง จะไม่ทำข้อตกลงเป็นหนังสือไว้ต่อกันก็ได้

#### **การบริหารสัญญาการตรวจรับและข้อปฏิบัติ**

ข้อ 66 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีหน้าที่ดังนี้

(1) ตรวจรับพัสดุ ณ ที่ทำการของผู้ใช้พัสดุนั้น หรือสถานที่ซึ่งกำหนดไว้ในสัญญาหรือข้อตกลง

การตรวจรับพัสดุ ณ สถานที่อื่น ในกรณีที่ไม่มีสัญญาหรือข้อตกลง จะต้องได้รับอนุมัติจากผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างก่อน



(2) ตรวจรับพัสดุให้ถูกต้องครบถ้วนตามหลักฐานที่ตกลงกันไว้ สำหรับกรณีที่มีการทดลองหรือตรวจสอบในทางเทคนิคหรือทางวิทยาศาสตร์ จะเชิญผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับพัสดุนั้นมาให้คำปรึกษาหรือส่งพัสดุนั้นไปทดลองหรือตรวจสอบ ณ สถานที่ของผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒินั้น ๆ ก็ได้

ในกรณีจำเป็นที่ไม่สามารถตรวจนับเป็นจำนวนหน่วยทั้งหมดได้ ให้ตรวจรับตามหลักวิชาการสถิติ

(3) โดยปกติให้ตรวจรับพัสดุในวันที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างนำพัสดุมาส่ง และให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด

(4) เมื่อตรวจถูกต้องครบถ้วนแล้ว ให้รับพัสดุไว้และถือว่าผู้ขายหรือผู้รับจ้างได้ส่งมอบพัสดุถูกต้องครบถ้วนตั้งแต่วันที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างนำพัสดุนั้นมาส่ง แล้วมอบแก่เจ้าหน้าที่พัสดุ พร้อมกับทำใบตรวจรับโดยลงชื่อไว้เป็นหลักฐานอย่างน้อย 2 ฉบับ มอบแก่ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง 1 ฉบับ และเจ้าหน้าที่พัสดุ 1 ฉบับ เพื่อดำเนินการเบิกจ่ายเงิน และรายงานให้ผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างทราบ

ในกรณีที่เห็นว่าพัสดุที่ส่งมอบ มีรายละเอียดไม่เป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญาหรือข้อตกลงให้รายงานผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อทราบหรือสั่งการแล้วแต่กรณี

(5) ในกรณีที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างส่งมอบพัสดุถูกต้องแต่ไม่ครบจำนวน หรือส่งมอบครบจำนวนแต่ไม่ถูกต้องทั้งหมด ถ้าสัญญาหรือข้อตกลงมิได้กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น ให้ตรวจรับไว้เฉพาะจำนวนที่ถูกต้องโดยถือปฏิบัติตาม (4) และโดยปกติให้รับรายงานผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้าง เพื่อแจ้งให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างทราบภายใน 3 วันทำการ นับแต่วันตรวจพบ แต่ทั้งนี้ไม่ตัดสิทธิของกรุงเทพมหานครที่จะปรับผู้ขายหรือผู้รับจ้างในจำนวนที่ส่งมอบไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้องนั้น

(6) การตรวจรับพัสดุที่ประกอบกันเป็นชุดหรือหน่วยงาน ถ้าขาดส่วนประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งไปแล้วจะไม่สามารถใช้งานได้โดยสมบูรณ์ ให้ถือว่าผู้ขายหรือผู้รับจ้างยังมิได้ส่งมอบพัสดุนั้น และโดยปกติให้รับรายงานผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้าง เพื่อแจ้งให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างทราบภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่ตรวจพบ

(7) ถ้ากรรมการตรวจรับพัสดุบางคนไม่ยอมรับพัสดุ โดยทำความเห็นแย้งไว้ให้เสนอผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างเพื่อพิจารณาสั่งการ ถ้าผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างสั่งการให้รับพัสดุนั้นไว้ จึงดำเนินการตาม (4) หรือ (5) แล้วแต่กรณี

การตรวจการจ้างและการควบคุมงานก่อสร้าง

ข้อ 67 คณะกรรมการตรวจการจ้างมีหน้าที่ดังนี้

(1) ตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง และเหตุการณ์แวดล้อมที่ผู้ควบคุมงานรายงานโดยตรวจสอบกับแบบรูปรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญาทุกสัปดาห์ รวมทั้ง



รับทราบหรือพิจารณาการสั่งหยุดงาน หรือพักงานของผู้ควบคุมงานแล้วรายงานผู้สั่งจ้างเพื่อพิจารณา  
สั่งการต่อไป

(2) การดำเนินการตาม (1) ในกรณีมีข้อสงสัยหรือมีกรณีเห็นว่าตามหลักวิชาการช่าง  
ไม่น่าจะเป็นไปได้ ให้ออกตรวจงานจ้าง ณ สถานที่ที่กำหนดไว้ในสัญญาหรือที่ตกลงให้ทำงานจ้างนั้น  
ๆ โดยให้มีอำนาจสั่งเปลี่ยนแปลงแก้ไขเพิ่มเติมหรือตัดทอนงานจ้างได้ตามที่เห็นสมควร และตามหลัก  
วิชาการช่าง เพื่อให้เป็นไปตามรูปแบบรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญา

(3) โดยปกติให้ตรวจผลงานที่ผู้รับจ้างส่งมอบภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่ประธาน  
กรรมการได้รับทราบการส่งมอบงานและให้ทำการตรวจรับให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด

(4) เมื่อตรวจเห็นว่าเป็นการถูกต้องครบถ้วนเป็นไปตามแบบรูปรายการละเอียดและ  
ข้อกำหนดในสัญญาแล้ว ให้ถือว่าผู้รับจ้างส่งมอบงานครบถ้วนตั้งแต่วันที่ผู้รับจ้างส่งงานจ้างนั้น และ  
ให้ทำใบรับรองผลการปฏิบัติงานทั้งหมด หรือเฉพาะงวด แล้วแต่กรณี โดยลงชื่อไว้เป็นหลักฐานอย่าง  
น้อย 2 ฉบับ มอบให้แก่ผู้รับจ้าง 1 ฉบับ และเจ้าหน้าที่พัสดุ 1 ฉบับ เพื่อทำการเบิกจ่ายเงิน และ  
รายงานให้ผู้สั่งจ้างทราบ

ในกรณีที่เห็นว่า ผลงานที่ส่งมอบทั้งหมดหรืองวดใดก็ตามไม่เป็นไปตามแบบรูปรายการ  
ละเอียดและข้อกำหนดในสัญญา ให้รายงานผู้สั่งจ้างผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อทราบหรือสั่งการ  
แล้วแต่กรณี

(5) ในกรณีที่กรรมการตรวจการจ้างบางคนไม่ยอมรับงาน โดยทำความเห็นแย้งไว้ ให้  
เสนอผู้สั่งจ้างเพื่อพิจารณาสั่งการ ถ้าผู้สั่งจ้างสั่งการให้ตรวจรับงานจ้างนั้นไว้ จึงจะดำเนินการตาม (4)  
ข้อ 68 ผู้ควบคุมงานมีหน้าที่ ดังนี้

(1) ตรวจและควบคุมงาน ณ สถานที่ที่กำหนดไว้ในสัญญา หรือที่ตกลงให้ทำงานจ้างนั้น  
ๆ ทุกวันให้เป็นไปตามแบบรูป รายการละเอียดและข้อกำหนดไว้ในสัญญาทุกประการ โดยสั่ง  
เปลี่ยนแปลงแก้ไขเพิ่มเติมหรือตัดทอนงานจ้างได้ตามที่เห็นสมควร และตามหลักวิชาช่างเพื่อให้  
เป็นไปตามแบบรูป รายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญา ถ้าผู้รับจ้างขัดขืนไม่ปฏิบัติตามก็สั่งให้  
หยุดงานนั้นเฉพาะส่วนหนึ่งส่วนใดหรือทั้งหมดแล้วแต่กรณีไว้ก่อนจนกว่าผู้รับจ้างจะยอมปฏิบัติให้  
ถูกต้องตามคำสั่ง และให้รายงานคณะกรรมการตรวจการจ้างทันที

(2) ในกรณีที่ปรากฏว่าแบบรูป รายการละเอียดหรือข้อกำหนดในสัญญามีข้อความ  
ขัดกันหรือเป็นที่คาดหมายได้ว่าถึงแม้ว่างานนั้นจะได้เป็นไปตามแบบรูป รายการละเอียดและ  
ข้อกำหนดในสัญญาแต่เมื่อสำเร็จแล้วจะไม่มั่นคงแข็งแรง หรือไม่ปฏิบัติตามหลักวิชาช่างที่ดีหรือไม่  
ปลอดภัย ให้สั่งพักงานนั้นไว้ก่อนแล้วรายงานคณะกรรมการตรวจการจ้างโดยเร็ว

(3) จัดบันทึกสภาพการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างและเหตุการณ์แวดล้อมเป็นรายวัน พร้อม  
ทั้งผลการปฏิบัติงาน หรือการหยุดงานและสาเหตุที่มีการหยุดงานอย่างน้อย 2 ฉบับ เพื่อรายงานให้

คณะกรรมการตรวจการจ้างทราบทุกสัปดาห์ และเก็บรักษาไว้เพื่อมอบให้แก่เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อเสร็จงานแต่ละงวด โดยถือว่าเป็นเอกสารสำคัญของทางราชการเพื่อประกอบการตรวจสอบของผู้มีหน้าที่การบันทึกการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง ให้ระบุรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานและวัสดุที่ใช้ด้วย

(4) ในวันกำหนดลงมือทำการของผู้รับจ้างตามสัญญา และในวันถึงกำหนดส่งมอบงานแต่ละงวดให้รายงานผลการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างว่าเป็นไปตามสัญญาหรือไม่ ให้คณะกรรมการตรวจการจ้างทราบภายใน 3 วันทำการนับแต่วันถึงกำหนดนั้น ๆ

ข้อ 128 การทำสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือ นอกจากการจ้างที่ปรึกษา ให้กำหนดค่าปรับเป็นรายวันในอัตราร้อยละต่อวันระหว่างร้อยละ 0.01-0.20 ของราคาพัสดุที่ยังไม่ได้รับมอบ เว้นแต่การจ้างซึ่งต้องการผลสำเร็จของงานทั้งหมดพร้อมกัน ให้กำหนดค่าปรับเป็นรายวันเป็นจำนวนเงินตายตัวในอัตราร้อยละ 0.01-0.10 ของราคางานจ้างนั้น แต่ต้องไม่ต่ำกว่าวันละ 100 บาท

สำหรับงานก่อสร้างสาธารณูปโภคที่มีผลกระทบต่อการจราจร ให้กำหนดค่าปรับเป็นรายวันในอัตราร้อยละ 0.25 ของราคางานจ้างนั้น แต่อาจจะกำหนดค่าปรับเป็นรายวันเกินกว่าอัตราร้อยละ 0.25 ก็ได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการว่าด้วยพัสดุกำหนด

ในการทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา หากหน่วยงานเห็นว่า ถ้าไม่กำหนดค่าปรับไว้ในสัญญาจะเกิดความเสียหายแก่กรุงเทพมหานคร ให้หน่วยงานผู้จัดทำสัญญากำหนดค่าปรับเป็นรายวันในอัตราหรือจำนวนเงินตายตัวในอัตราร้อยละ 0.01-0.10 ของราคางานจ้างนั้นได้ตามความเหมาะสมและจำเป็น

การกำหนดค่าปรับตามวรรคหนึ่งและวรรคสามในอัตราหรือเป็นจำนวนเงินเท่าใด ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้มีอำนาจในการสั่งจัดหา โดยคำนึงถึงราคาและลักษณะของพัสดุซึ่งอาจมีผลกระทบต่อหน้าที่คู่สัญญาของกรุงเทพมหานครจะหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามสัญญา หรือกระทบต่อการจราจรหรือความเสียหายแก่กรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี

ในกรณีการจัดหาสิ่งของที่ประกอบกันเป็นชุด ถ้าขาดส่วนประกอบส่วนหนึ่งส่วนใดไปแล้วจะไม่สามารถใช้งานได้โดยสมบูรณ์ แม้คู่สัญญาจะส่งมอบสิ่งของภายในกำหนดตามสัญญา แต่ยังคงขาดส่วนประกอบบางส่วน ต่อมาได้ส่งมอบส่วนประกอบที่ยังขาดนั้นเกินกำหนดสัญญา ให้ถือว่าไม่ได้ส่งมอบสิ่งของนั้นเลย ให้ปรับเต็มราคาของทั้งชุด

ในกรณีที่การจัดหาสิ่งของคิดราคารวมทั้งค่าติดตั้งหรือทดลองด้วย ถ้าติดตั้งหรือทดลองเกินกว่ากำหนดตามสัญญาเป็นจำนวนวันเท่าใด ให้ปรับเป็นรายวันในอัตราที่กำหนดของราคาทั้งหมด

เมื่อครบกำหนดส่งมอบพัสดุตามสัญญาหรือข้อตกลง ให้หน่วยงานรับแจ้งการเรียกค่าปรับตามสัญญา หรือข้อตกลงจากคู่สัญญา และเมื่อคู่สัญญาได้ส่งมอบพัสดุ ให้หน่วยงานบอกสงวนสิทธิการเรียกค่าปรับในขณะที่รับมอบพัสดุนั้นด้วย

ข้อ 130 สัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือที่ได้ลงนามแล้ว จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงมิได้ เว้นแต่การแก้ไขนั้นจะเป็นความจำเป็นโดยไม่ทำให้กรุงเทพมหานครต้องเสียประโยชน์หรือเป็นการแก้ไขเพื่อประโยชน์แก่กรุงเทพมหานคร ให้อยู่ในอำนาจของปลัดกรุงเทพมหานครที่จะพิจารณาอนุมัติให้แก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ กรณีสัญญาหรือข้อตกลงที่มีวงเงินเกินอำนาจปลัดกรุงเทพมหานคร ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาอนุมัติ แต่ถ้ามีการเพิ่มวงเงินและทำให้วงเงินนั้นสูงเกินอำนาจสั่งการของปลัดกรุงเทพมหานคร ให้เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณา แต่ทั้งนี้ จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือขอทำความตกลงในส่วนที่ใช้เงินกู้ หรือเงินช่วยเหลือแล้วแต่กรณีด้วย

การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือข้อตกลงตามวรรคหนึ่ง หากมีความจำเป็นต้องเพิ่มหรือลดวงเงินหรือเพิ่มหรือลดระยะเวลาส่งมอบของหรือระยะเวลาในการทำงาน ให้ตกลงพร้อมกันไปสำหรับการจัดหาที่เกี่ยวกับความมั่นคงแข็งแรง หรือทางเทคนิคเฉพาะอย่างจะต้องได้รับการรับรองจากวิศวกร สถาปนิกและวิศวกร ผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรับผิดชอบหรือสามารถรับรองคุณลักษณะเฉพาะแบบและรายการของงานก่อสร้างหรืองานเทคนิคเฉพาะอย่างนั้นแล้วแต่กรณีด้วย

ข้อ 131 ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาใช้สิทธิบอกเลิกสัญญาหรือข้อตกลงในกรณีที่มีเหตุอันเชื่อได้ว่า ผู้รับจ้างไม่สามารถทำงานให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

การตกลงกับคู่สัญญาที่จะบอกเลิกสัญญาหรือข้อตกลง ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาได้เฉพาะกรณีที่เป็นประโยชน์แก่กรุงเทพมหานครโดยตรง หรือเพื่อแก้ไขข้อเสียเปรียบของกรุงเทพมหานครในการที่จะปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อตกลงนั้นต่อไป

ข้อ 132 ในกรณีที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อตกลงได้และจะต้องมีการปรับตามสัญญาหรือข้อตกลงนั้น หากจำนวนเงินค่าปรับจะเกินร้อยละ 10 ของวงเงินค่าพัสดุหรือค่าจ้าง ให้หน่วยงานเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาดำเนินการบอกเลิกสัญญาหรือข้อตกลง เว้นแต่คู่สัญญาจะไต่ยื่นยอมเสียค่าปรับให้แก่กรุงเทพมหานคร โดยไม่มีเงื่อนไขใด ๆ ทั้งสิ้น ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาผ่อนปรนการบอกเลิกสัญญาได้เท่าที่จำเป็น

ข้อ 133 การงดหรือลดค่าปรับให้แก่คู่สัญญา หรือการขยายเวลาทำการตามสัญญาหรือข้อตกลงให้อยู่ในอำนาจของปลัดกรุงเทพมหานครที่จะพิจารณา แต่ถ้าวงเงินในการสั่งการให้จัดหาครั้งนั้นเกินอำนาจของปลัดกรุงเทพมหานคร ให้เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณา และให้พิจารณาได้ตามจำนวนวันที่มีเหตุเกิดขึ้นจริงเฉพาะกรณีดังต่อไปนี้

- (1) เหตุเกิดจากความผิดหรือความบกพร่องของกรุงเทพมหานคร
- (2) เหตุสุดวิสัย
- (3) เหตุเกิดจากพฤติการณ์อันหนึ่งอันใดที่คู่สัญญาไม่ต้องรับผิดชอบตามกฎหมาย

ให้หน่วยงานระบุไว้ในสัญญากำหนดให้คู่สัญญาต้องแจ้งเหตุดังกล่าวให้กรุงเทพมหานครทราบ ภายใน 15 วัน นับแต่เหตุนั้นได้สิ้นสุดลง หากมิได้แจ้งภายในเวลาที่กำหนด คู่สัญญาจะยกมากล่าวอ้างเพื่อขอลดหรือตัดค่าปรับ หรือขอขยายเวลาในภายหลังมิได้ เว้นแต่กรณีตาม (1) ซึ่งมีหลักฐานชัดเจนหรือกรุงเทพมหานครทราบที่อยู่แล้วตั้งแต่ต้น

ข้อ 134 ในกรณีที่ไม่มีข้อบัญญัติกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ และเป็นความจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่กรุงเทพมหานครที่จะใช้สิทธิตามเงื่อนไขของสัญญาหรือข้อตกลง หรือข้อกำหนดให้อยู่ในดุลพินิจของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่จะใช้สิทธิดังกล่าวสั่งการได้ตามความจำเป็น

#### การตรวจสอบและอนุมัติฎีกา

ข้อ 81 การตรวจสอบและอนุมัติฎีกา ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

(1) กรณีเบิกเงินจากสำนักการคลัง รวมทั้งเงินนอกงบประมาณ การตรวจฎีกาให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการกองตรวจจ่าย และการอนุมัติฎีกาให้เป็นอำนาจของผู้อำนวยการสำนักการคลัง

(2) กรณีเบิกจ่ายเงินกับหน่วยการคลัง รวมทั้งเงินนอกงบประมาณ การตรวจฎีกาให้เป็นอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยการคลัง และการอนุมัติฎีกาให้เป็นอำนาจของหัวหน้าหน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร

ข้อ 82 การตรวจฎีกาเบิกเงินงบประมาณ ให้ตรวจสอบในสาระสำคัญดังต่อไปนี้ แล้วจึงเสนอขออนุมัติฎีกา

(1) มีลายมือชื่อพร้อมวงเล็บชื่อของผู้เบิกเงินครบถ้วนถูกต้อง

(2) มีเงินประจำงวดเพียงพอและมีรายการถูกต้องตรงกับงบประมาณ

(3) มีหนี้สินผูกพันหรือมีหลักฐานแห่งหนี้อื่นใดหรือมีความจำเป็นต้องจ่ายเงิน และถึงกำหนดหรือใกล้ถึงกำหนดที่ต้องจ่ายเงิน

(4) มีคำรับรองของผู้เบิกเงินว่า การก่อหนี้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมีผู้อนุมัติถูกต้องครบถ้วนหน้า 17 เล่ม 129 ตอนพิเศษ 189 ง ราชกิจจานุเบกษา 18 ธันวาคม 2555

(5) ต้องมีหลักฐานหรือคำสั่งการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรือคณะกรรมการตรวจการจ้าง และมีหลักฐานการตรวจรับพัสดุหรือตรวจรับงานจ้าง แล้วแต่กรณีการตรวจและขออนุมัติฎีกาเบิกเงินนอกงบประมาณ เงินอุดหนุนรัฐบาลและเงินอื่น ให้ถือปฏิบัติตามวรรคหนึ่งโดยอนุโลม

ข้อ 83 การอนุมัติฎีกาจะกระทำต่อเมื่อได้ดำเนินการครบถ้วนตามข้อ 82 แล้ว

ข้อ 84 เมื่อหน่วยการคลังจ่ายเงินแล้ว ให้ตรวจสอบใบสำคัญคู่จ่ายและหรือหลักฐานการจ่ายให้ถูกต้องครบถ้วนตามข้อ 39 และข้อ 40 และนำหลักฐานประกอบไว้ในฎีกาจ่ายเงิน และจัดส่งเอกสารทั้งหมดคืนหน่วยงานผู้เบิกเงินเพื่อรวมกับเรื่องเดิมและเก็บไว้รอการตรวจสอบ

ข้อ 85 ฎีกาเบิกเงินหรือเอกสารประกอบฎีการายใดไม่ถูกต้องในสาระสำคัญให้ผู้ตรวจฎีกาทักท้วงเป็นหนังสือเพื่อให้ผู้เบิกได้แก้ไขให้ถูกต้องภายในห้าวันทำการนับแต่วันถัดจากวันที่ได้รับการทักท้วงนั้นหากไม่สามารถแก้ไขให้ทันตามกำหนดดังกล่าวได้และเป็นกรณีที่มีเหตุอันสมควร ผู้มีอำนาจอนุมัติฎีกาตามข้อ 81 อาจพิจารณาให้ขยายระยะเวลาการแก้ไขฎีกาดังกล่าวตามที่เห็นสมควรได้ หากข้อผิดพลาดในสาระสำคัญนั้นเกิดจากการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่ง แต่เจ้าของงบประมาณมีข้อผูกพันที่ต้องเบิกจ่ายเงินแก่เจ้าหนี้ ให้ผู้ตรวจฎีกาแจ้งหน่วยงานเพื่อรายงานข้อบกพร่องต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อพิจารณาสั่งการในกรณีที่ฎีกามีข้อผิดพลาดเล็กน้อยและมีใช้สาระสำคัญหรือมิใช่เป็นจำนวนเงินที่ขอเบิกผู้ตรวจฎีกาหรือผู้อนุมัติฎีกาอาจแก้ไขให้ถูกต้องและแจ้งผู้เบิกทราบ หรือแจ้งให้ผู้เบิกเป็นผู้แก้ไขก็ได้

ข้อ 86 การตรวจฎีกาและการอนุมัติฎีกาให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเจ็ดวันทำการ นับแต่วันถัดจากวันรับฎีกาในกรณีที่ฎีกามีเหตุทักท้วง เมื่อได้รับคืนฎีกาที่แก้ไขแล้วให้ดำเนินการตรวจและอนุมัติฎีกาให้แล้วเสร็จภายในสามวันทำการนับแต่วันถัดจากวันรับคืนฎีกา

ข้อ 87 ก่อนการขอเบิกเงินเพื่อจ่ายเป็นค่าจัดซื้อพัสดุหรือจ้างทำของ หากหน่วยงานพบว่า การขอเบิกเงินไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือคำสั่ง แต่เจ้าของงบประมาณมีข้อผูกพันที่ต้องเบิกจ่ายเงินแก่เจ้าหนี้ ให้รายงานข้อบกพร่องต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อพิจารณาสั่งการ

### การเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี

การเบิกจ่ายเงินงบประมาณต้องดำเนินการตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ.2555

ข้อ 16 การขอเบิกเงินทุกกรณีให้ระบุวัตถุประสงค์ที่จะนำเงินนั้นไปจ่ายและห้ามขอเบิกเงินจนกว่าหนี้จะถึงกำหนด หรือใกล้จะถึงกำหนดจ่ายเงิน โดยอยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าหน่วยงาน

ข้อ 22 การซื้อพัสดุ การจ้างทำของ หรือการเช่า เมื่อถึงกำหนดที่จะต้องชำระเงิน ให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณทำใบขอเบิกโดยเร็ว อย่างช้าต้องไม่เกินเจ็ดวันทำการ นับจากวันที่ได้รับแจ้งให้ชำระหนี้เว้นแต่กรณีที่มีเหตุผลอันสมควรให้หัวหน้าหน่วยงานผู้เบิกชี้แจงประกอบไว้เป็นหลักฐานประกอบใบขอเบิกเงิน

ข้อ 29 เจ้าของงบประมาณจะก่อกำหนดให้ผู้ผูกพันหรือจ่ายเงินได้แต่เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หรือคำสั่ง อนุญาตให้จ่ายได้การได้รับเงินจากหน่วยการคลังไปแล้วไม่ปลดเปลื้องความรับผิดชอบของเจ้าของงบประมาณที่จะต้องดูแลให้มีการจ่ายเงินตามหนี้ผูกพันให้เป็นไปตามวรรคหนึ่ง

กรณีมีส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจส่งเจ้าหน้าที่และหรือมอบพัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติราชการมาให้กรุงเทพมหานครปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจการใดตามที่กรุงเทพมหานครขอความร่วมมือ

ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่พึงเกิดจากการนั้น เจ้าของงบประมาณอาจถือปฏิบัติตามระเบียบของส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจนั้นก็ได้อีกที่กรุงเทพมหานครขอความร่วมมือหรือมอบหมายภารกิจให้ส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจอื่นใดดำเนินการค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นให้ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจนั้นถือปฏิบัติตาม ระเบียบของส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจนั้น และส่งหลักฐานรายการค่าใช้จ่าย และหรือหลักฐานการ ตรวจรับพัสดุให้แก่กรุงเทพมหานคร

ข้อ 33 การจ่ายเงินให้กระทำได้ภายในวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี และภายใน ระยะเวลาของปีงบประมาณนั้น หากไม่สามารถจ่ายได้ทันให้รายงานหัวหน้าหน่วยงานเพื่อขอผ่อนผัน ได้ไม่เกินสิบห้าวัน เว้นแต่มีกฎหมายหรือระเบียบกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

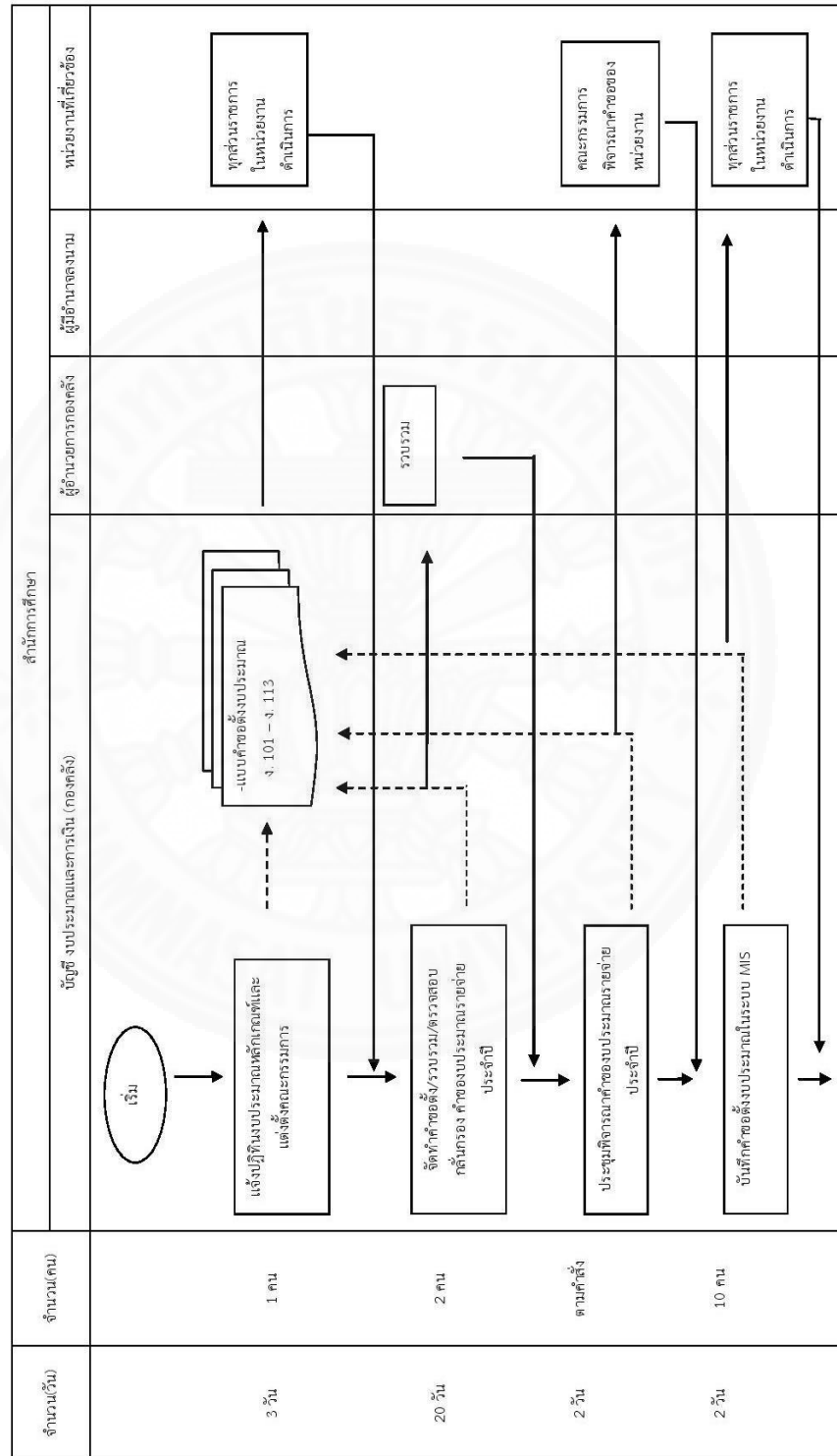
การสั่งก้อหน้และการอนุมัติจ่ายเงินทุกกรณีจะต้องได้รับเงินประจำงวดตามข้อบัญญัติ กรุงเทพมหานคร ว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และให้เป็นอำนาจของผู้ดำรงตำแหน่งและภายในวงเงิน ตามที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครว่าด้วยการพัสดุ ในเรื่องการสั่งซื้อหรือสั่งจ้าง นอกจาก วิธีพิเศษและวิธีกรณีพิเศษ เว้นแต่มีกฎหมายหรือระเบียบกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

กรณีงบประมาณกำหนดรายการในหมวดเงินอุดหนุนเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้แก่ ส่วนราชการองค์กร หน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร ซึ่งหน่วยงาน เจ้าของงบประมาณมิได้ดำเนินการเอง การจ่ายเงินให้เป็นอำนาจของผู้มีอำนาจตามวรรคสองพิจารณา

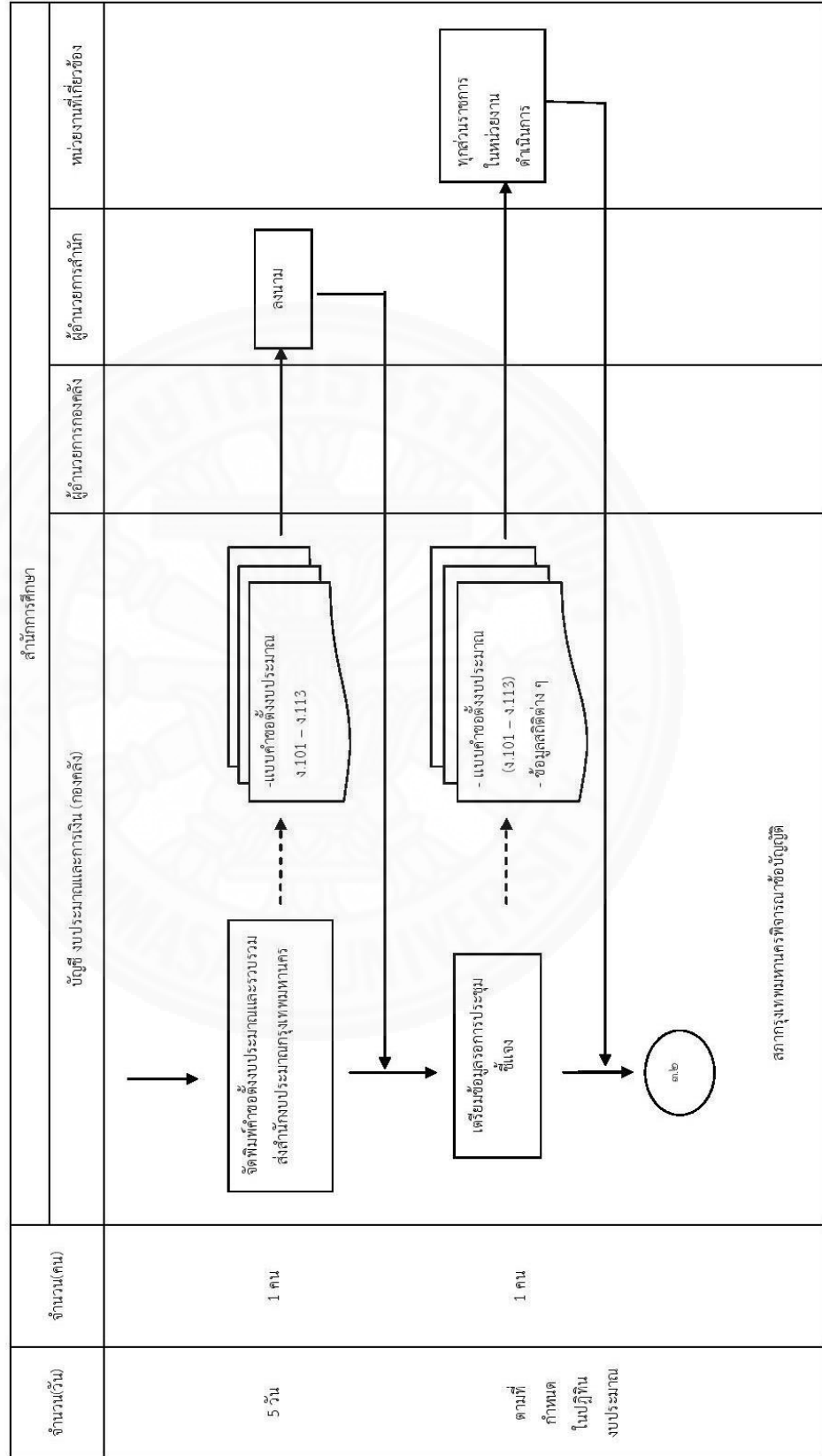


ผนวก ค  
ขั้นตอนและหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายงบประมาณ

3.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน  
3.2.1. กระบวนการงบประมาณ > กระบวนการขอการจัดทำงบประมาณ

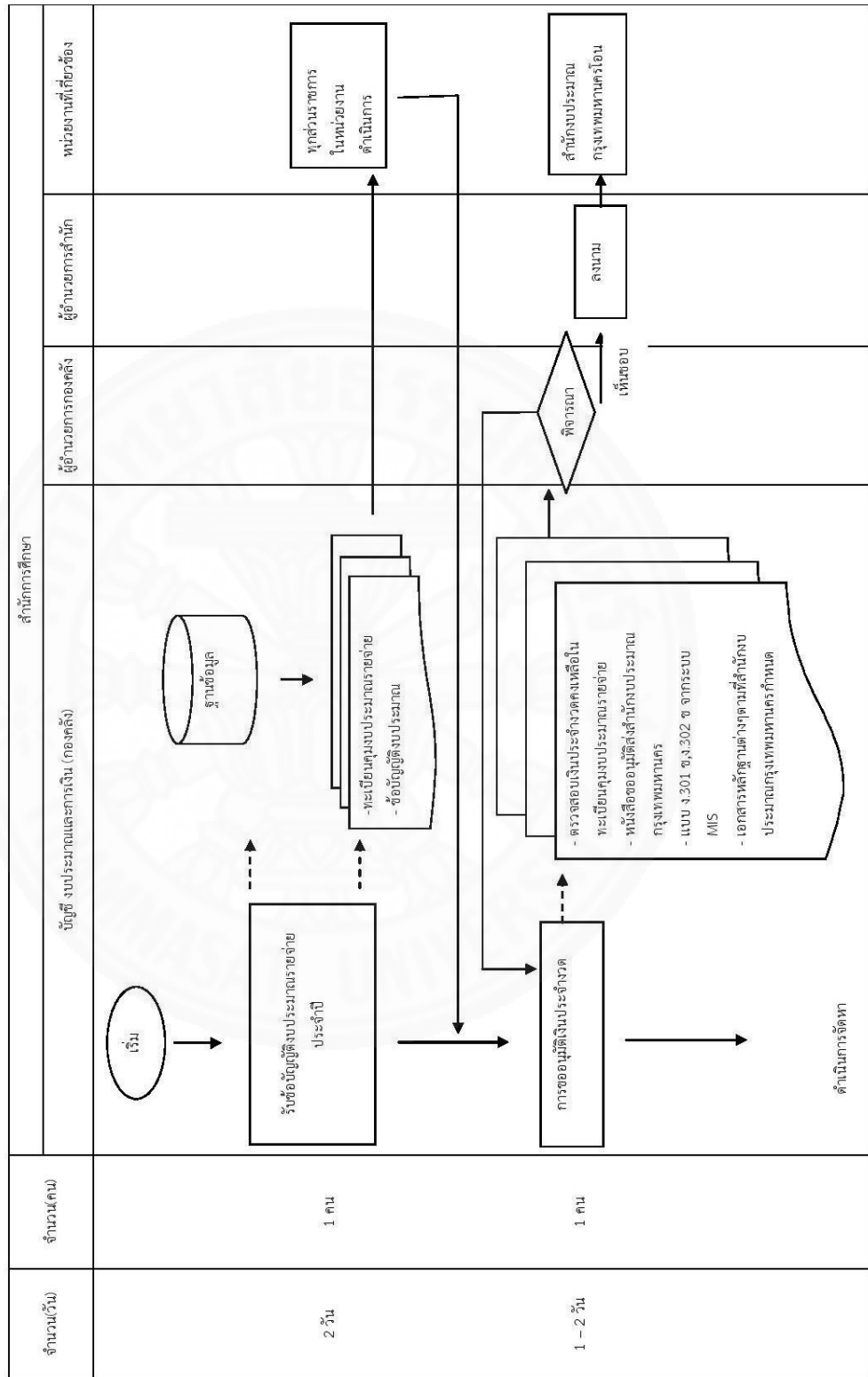


กระบวนการงบประมาณ > กระบวนการย่อยการจัดทำงบประมาณ

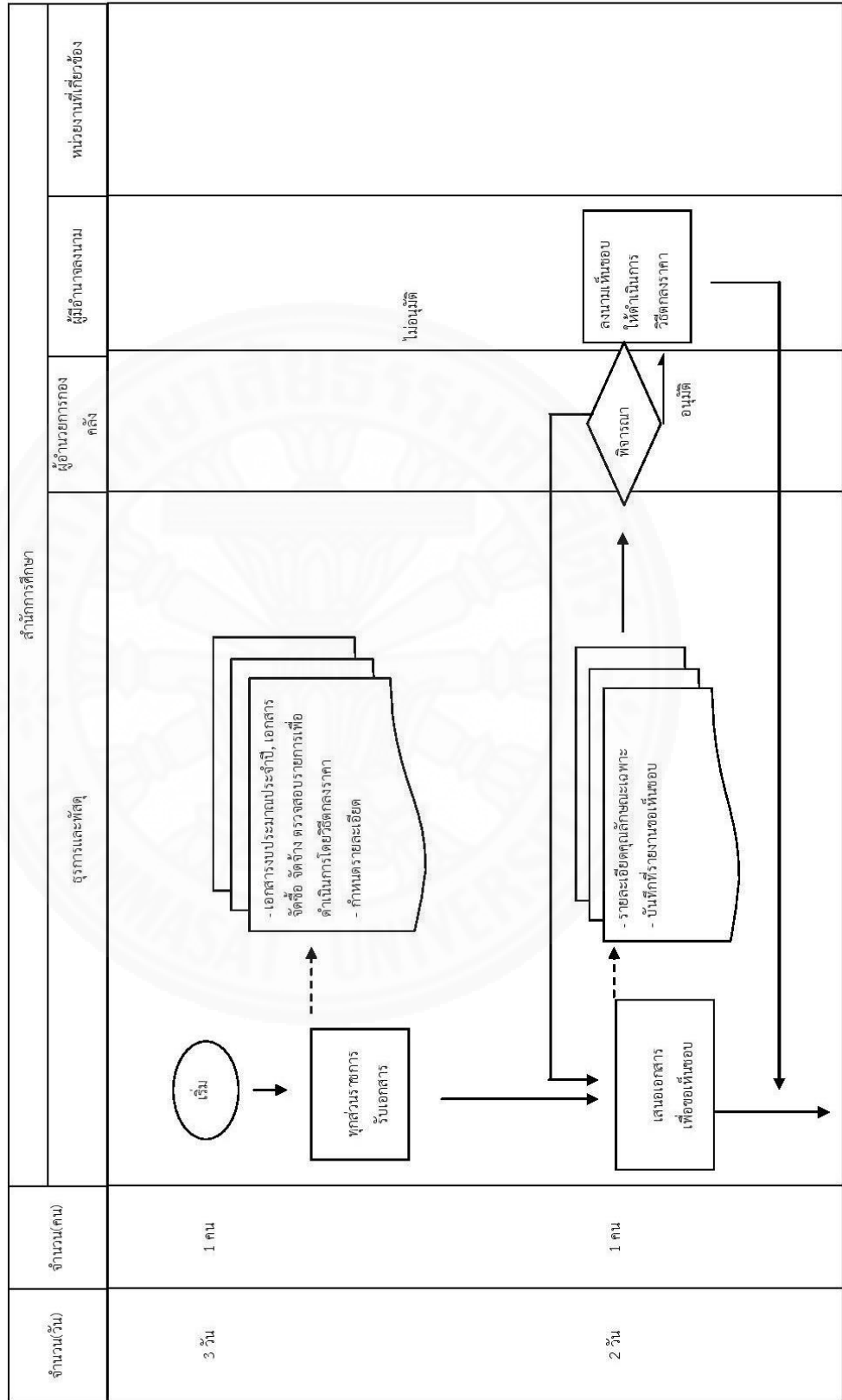




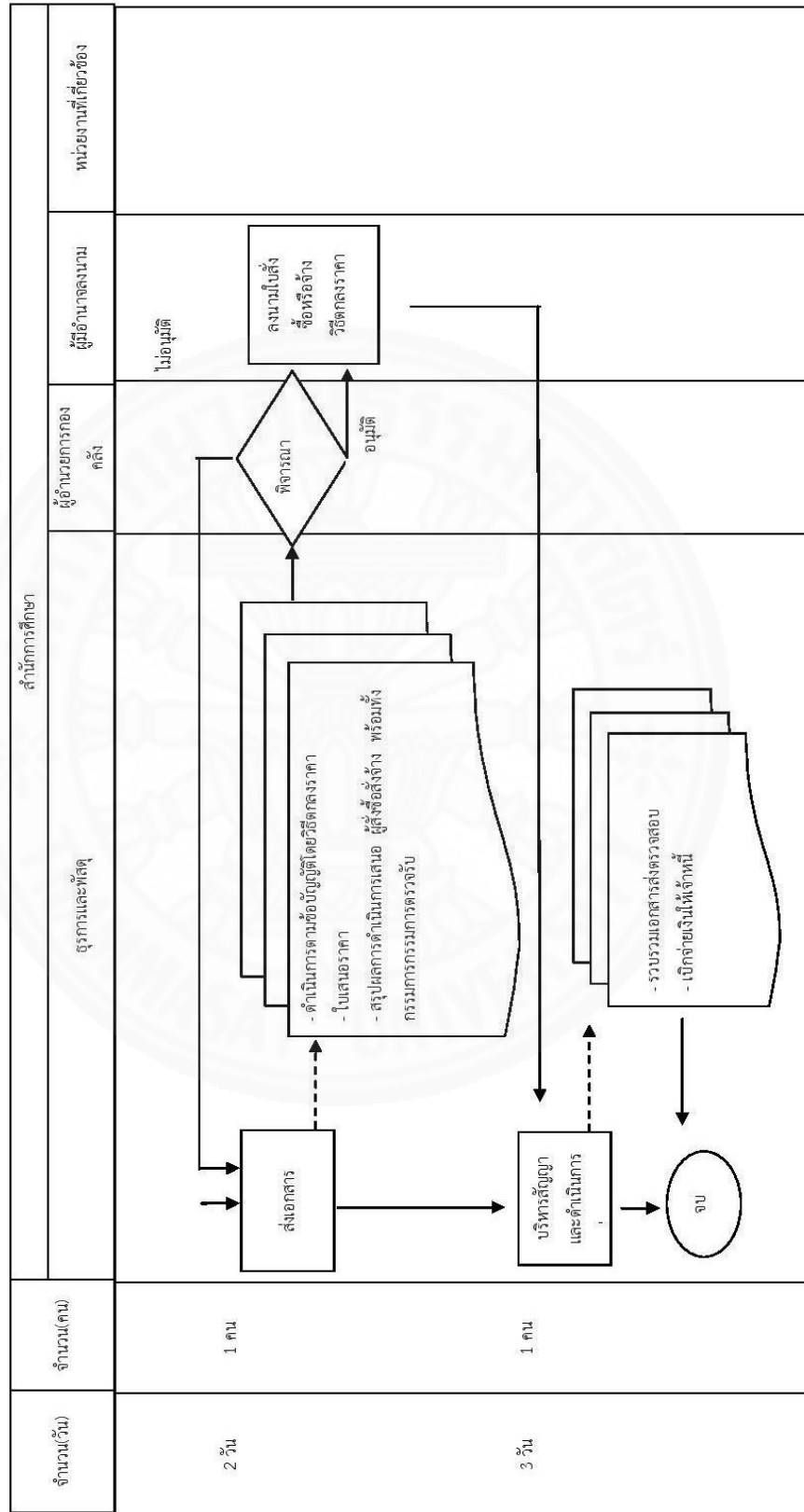
กระบวนการงบประมาณ > กระบวนการย่อยการบริหารงบประมาณ



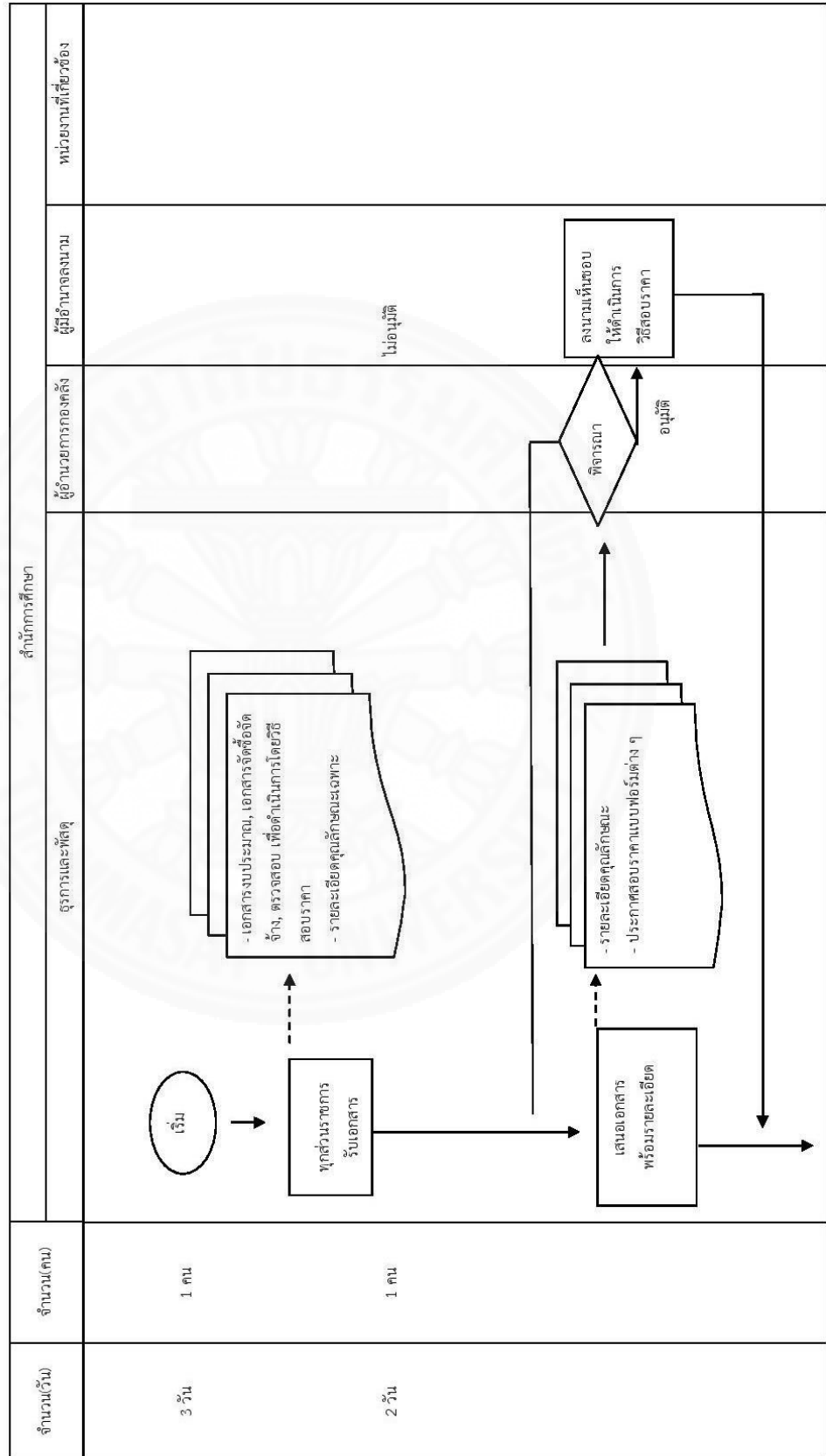
3.2.2 กระบวนการผลิต > กระบวนการย่อยการจัดทำ > 3.2.2.1 การจัดทรวีธีตกลงราคา



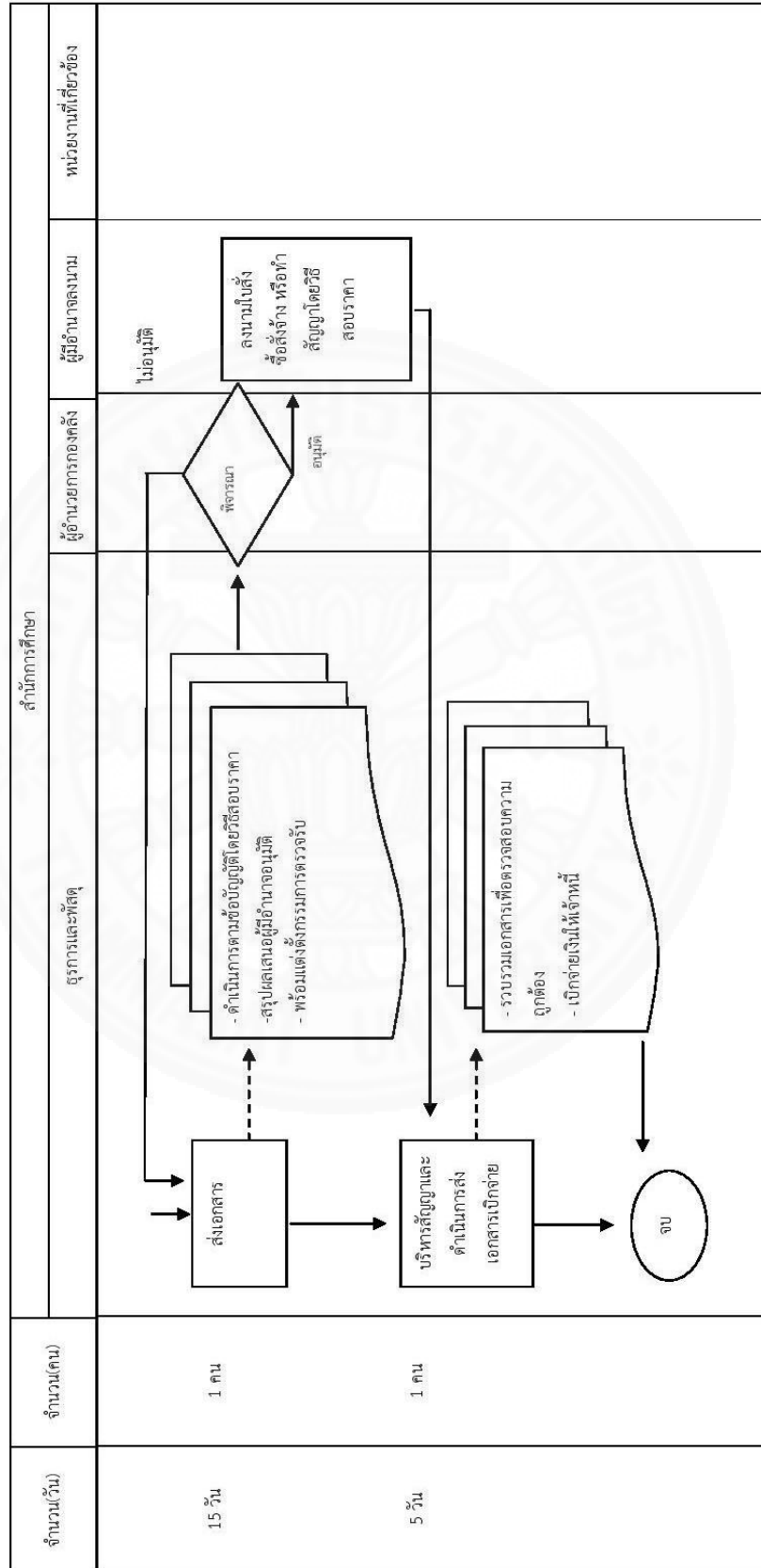
กระบวนการพัสดุ > กระบวนการขอยกการจัดหา > การจัดหาวีธีตกลงราคา (ต่อ)



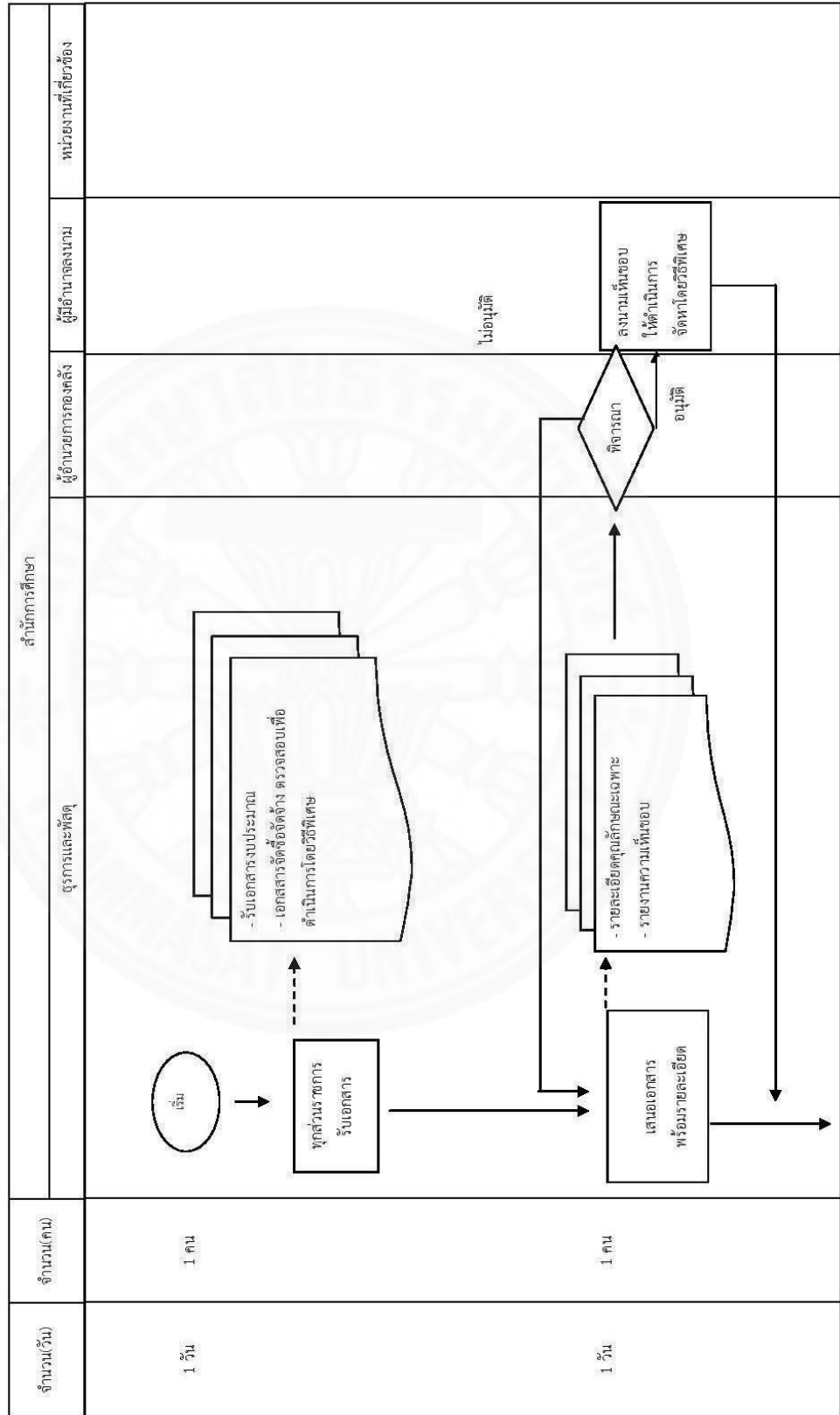
กระบวนการพัสดุ > กระบวนการย่อยการจัดทำ > 3.2.2.2 การจัดทำวิธีสอบราคา



กระบวนการพัสดุ > กระบวนการย่อยการจัดหา > การจัดหาวีธีสอบราคา (ต่อ)

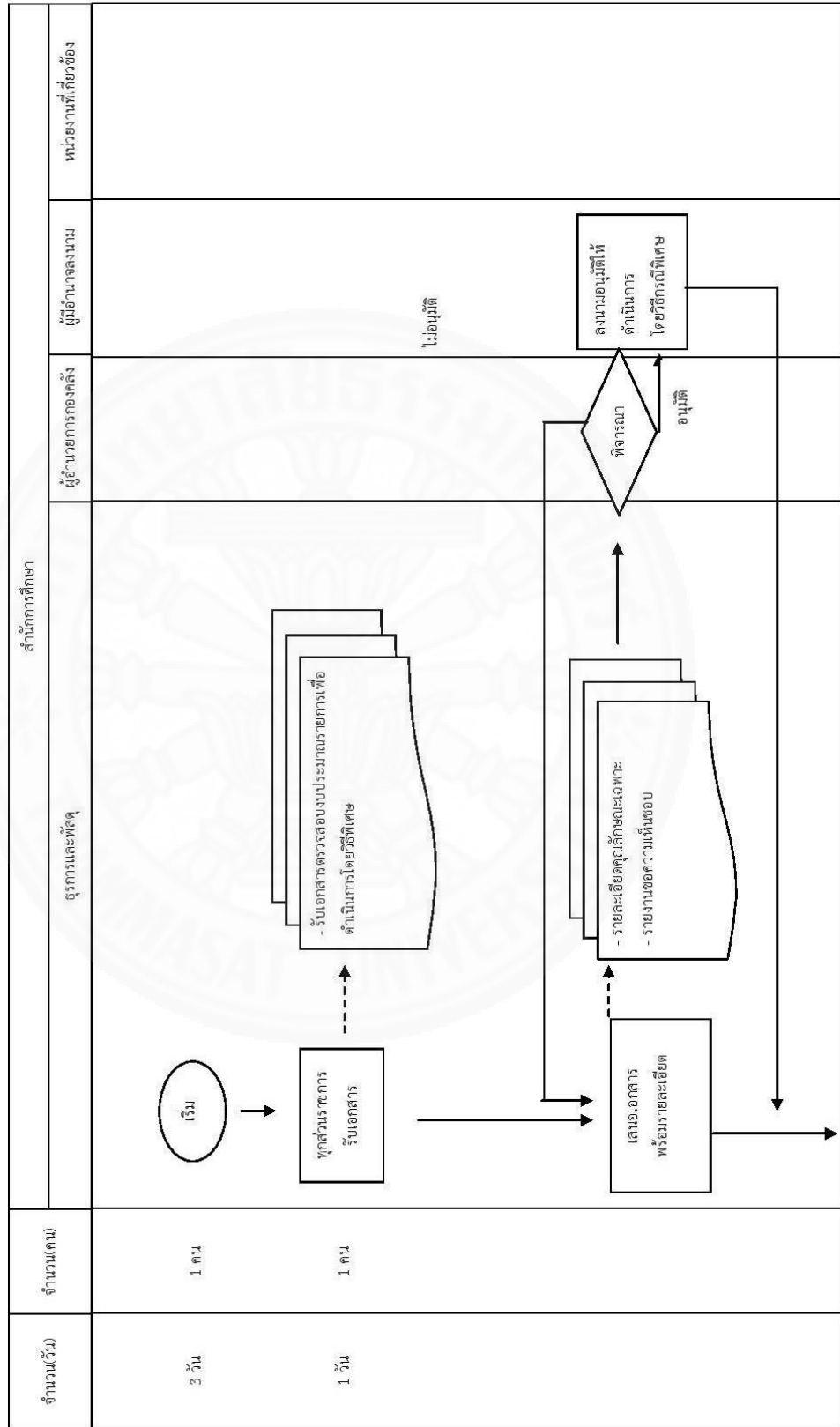


กระบวนการผลิต > กระบวนการย่อยการจัดทำ > 3.2.2.3 การจัดทาวีซีพิเศษ



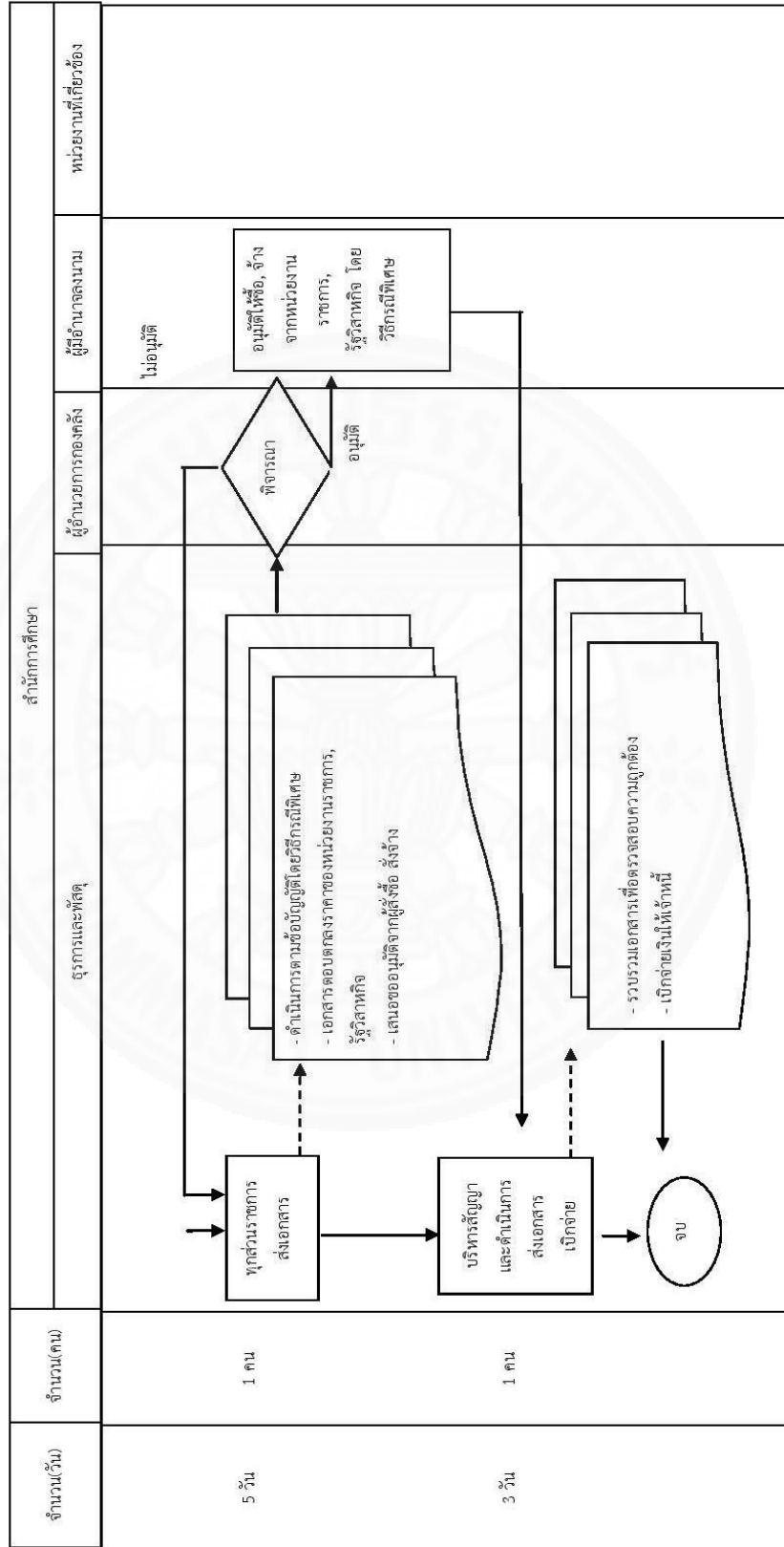


กระบวนการพัสดุ > กระบวนการขอยกการจัดหา > 3.2.3.4 การจัดทาวีธีการพิเศษ

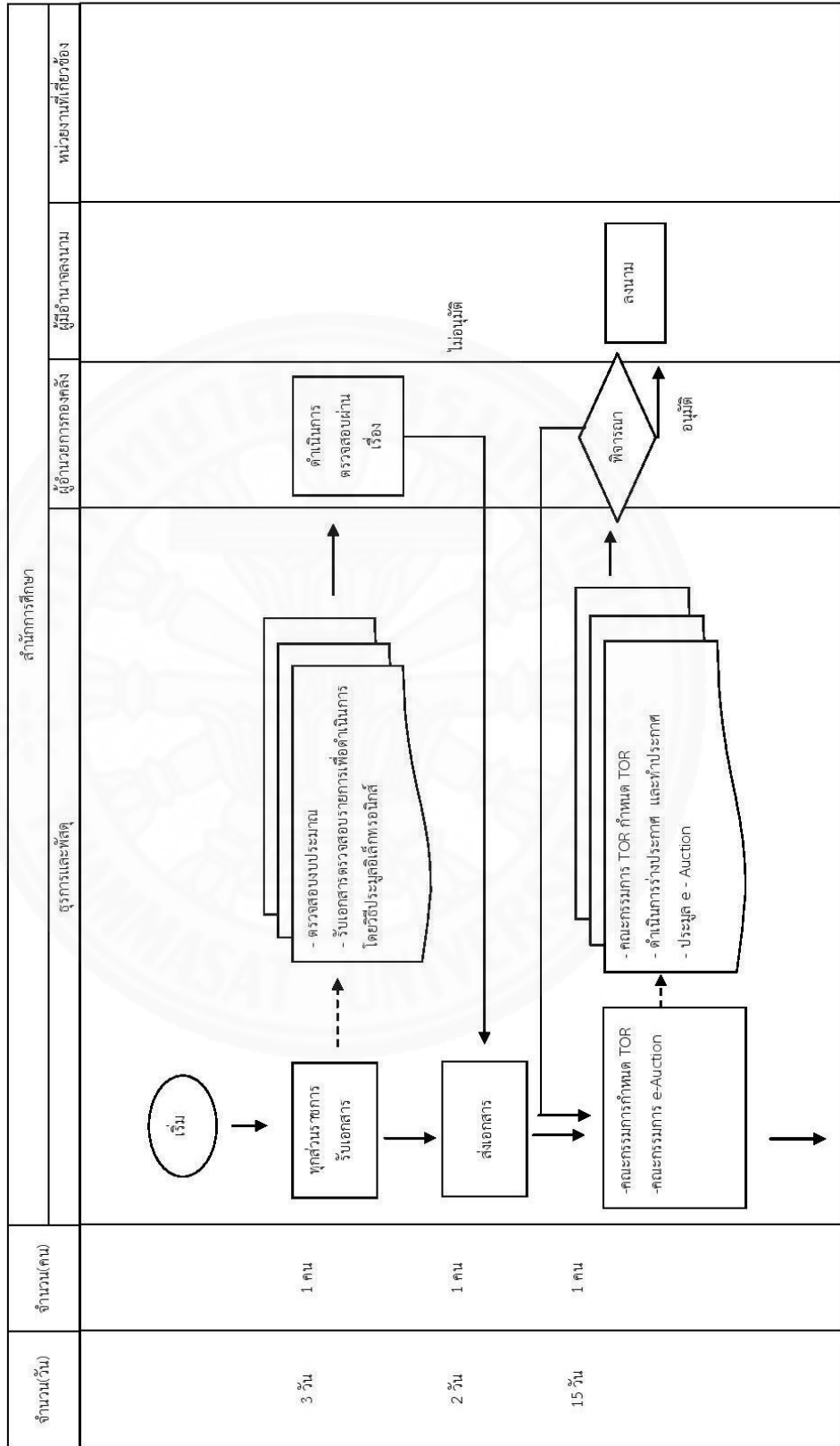




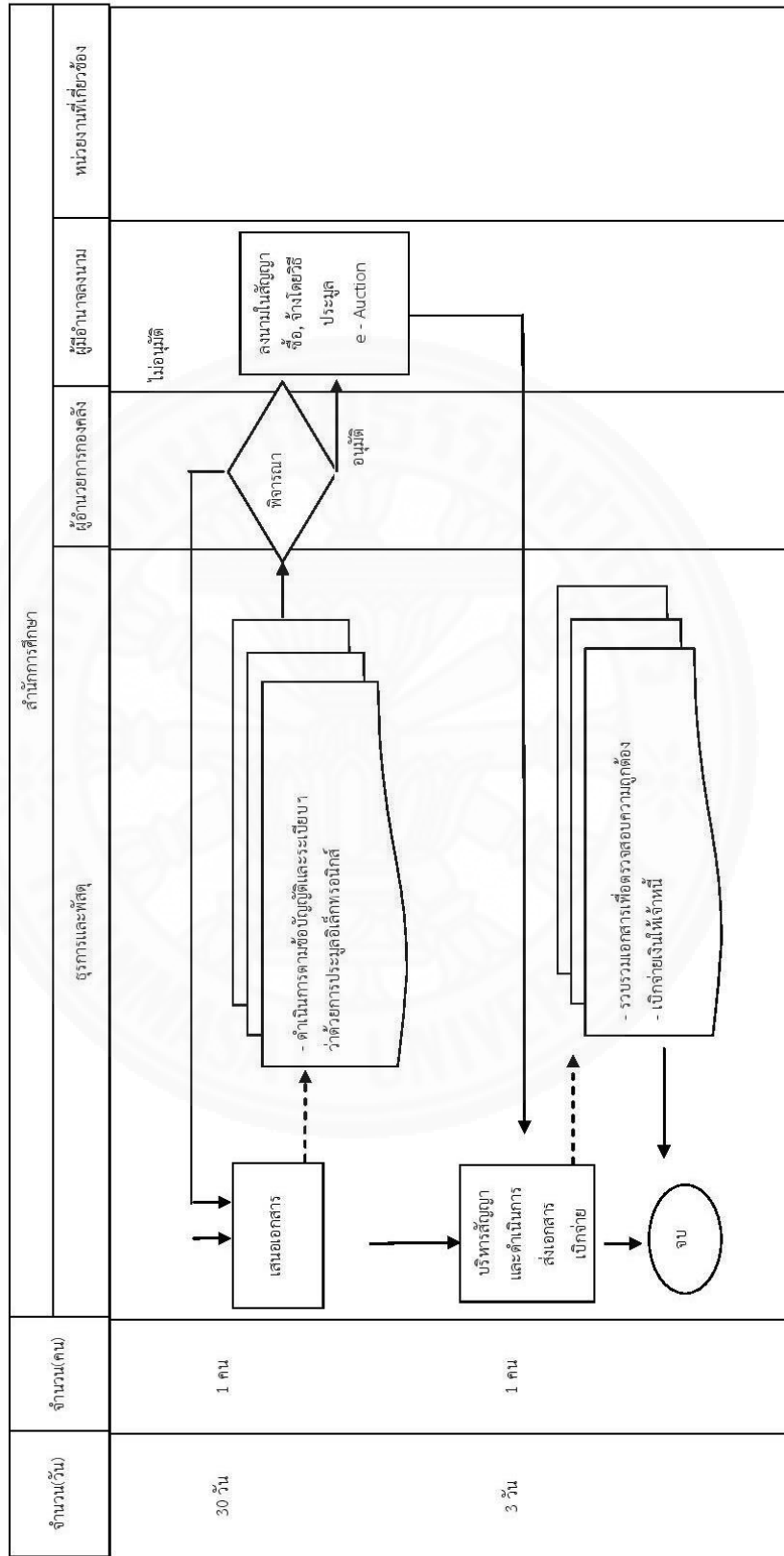
กระบวนการพัสดุ > กระบวนการย่อยการจัดหา > การจัดหาวิธีกรณพิเศษ (ต่อ)



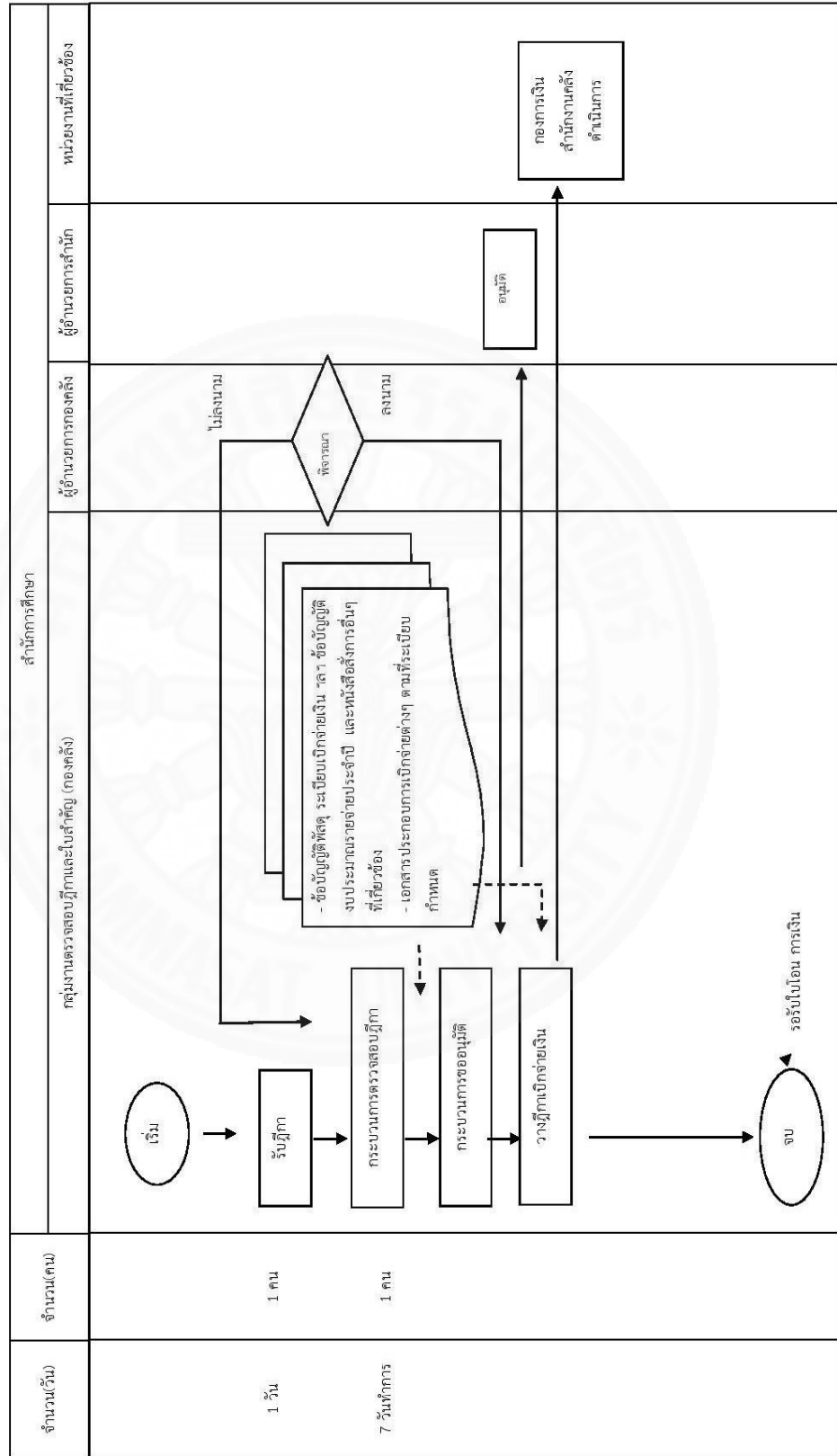
กระบวนการพัสดุ > กระบวนการย่อยการจัดทำ > 3.2.2.5 การจัดหาวิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์



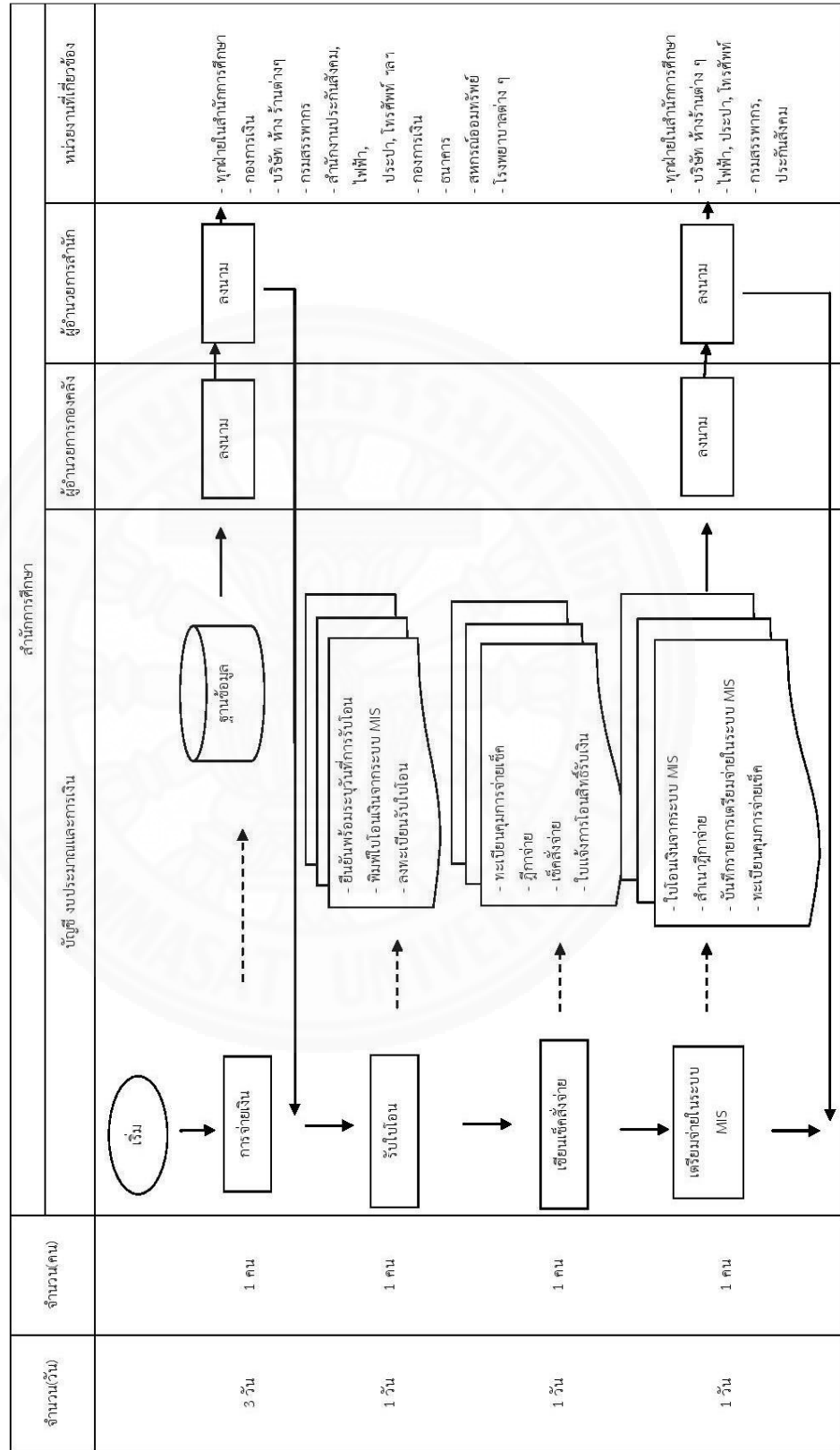
กระบวนการพัสดุ > กระบวนการย่อยการจัดหา > การจัดวิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (ต่อ)



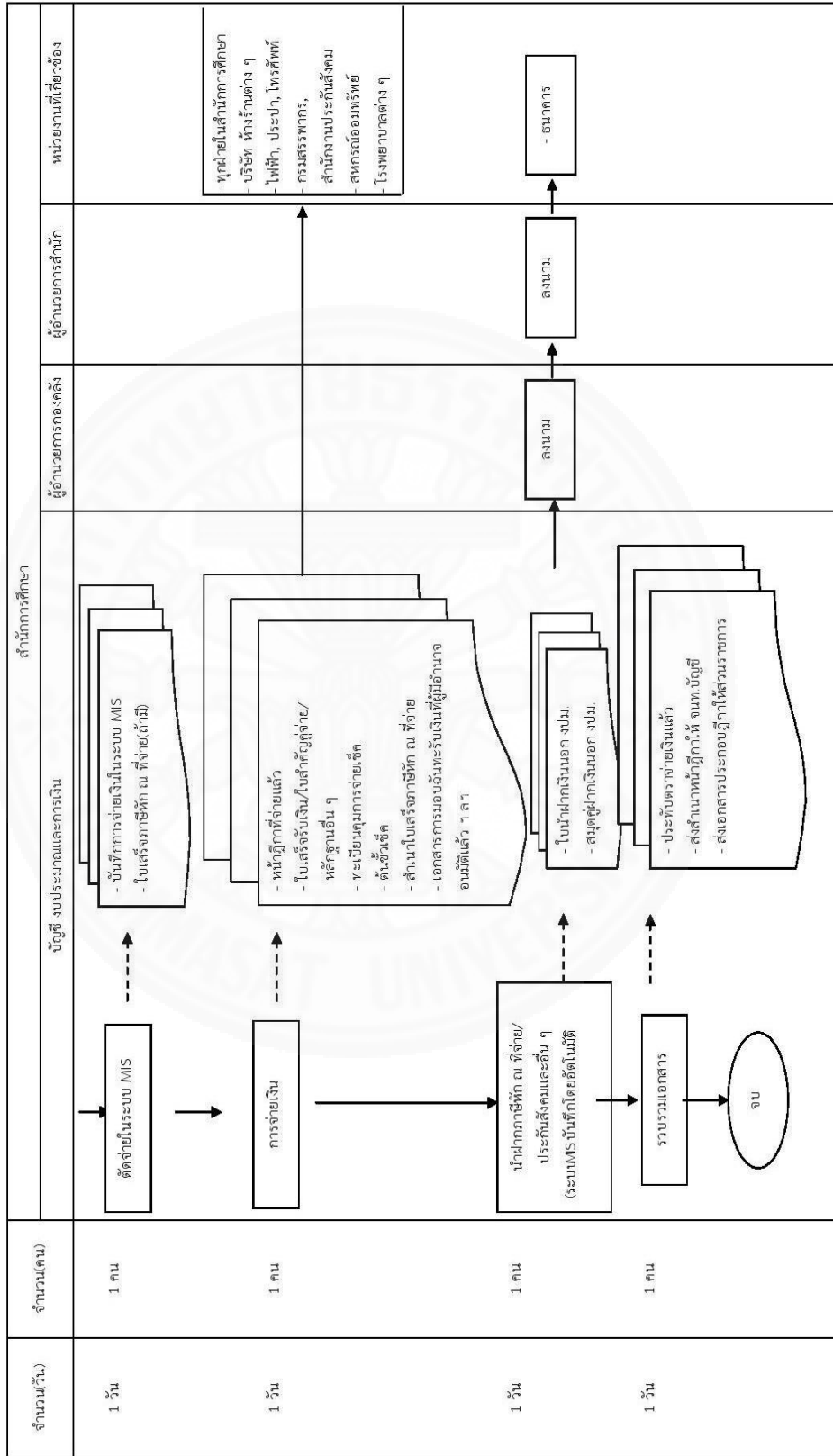
3.2.3 กระบวนการตรวจสอบฎีกา > กระบวนการย่อย



3.2.4. กระบวนการทางการเงิน > กระบวนการย่อยการจ่ายเงิน



กระบวนการการเงิน > กระบวนการย่อยการจ่ายเงิน



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ

นายวัชร สทนต์

วันเดือนปีเกิด

14 มกราคม พ.ศ. 2527

ตำแหน่ง

นักวิชาการเงินและบัญชี

กลุ่มงานบัญชีและตรวจสอบใบสำคัญ กองคลัง

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

