

ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหาร
จัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก

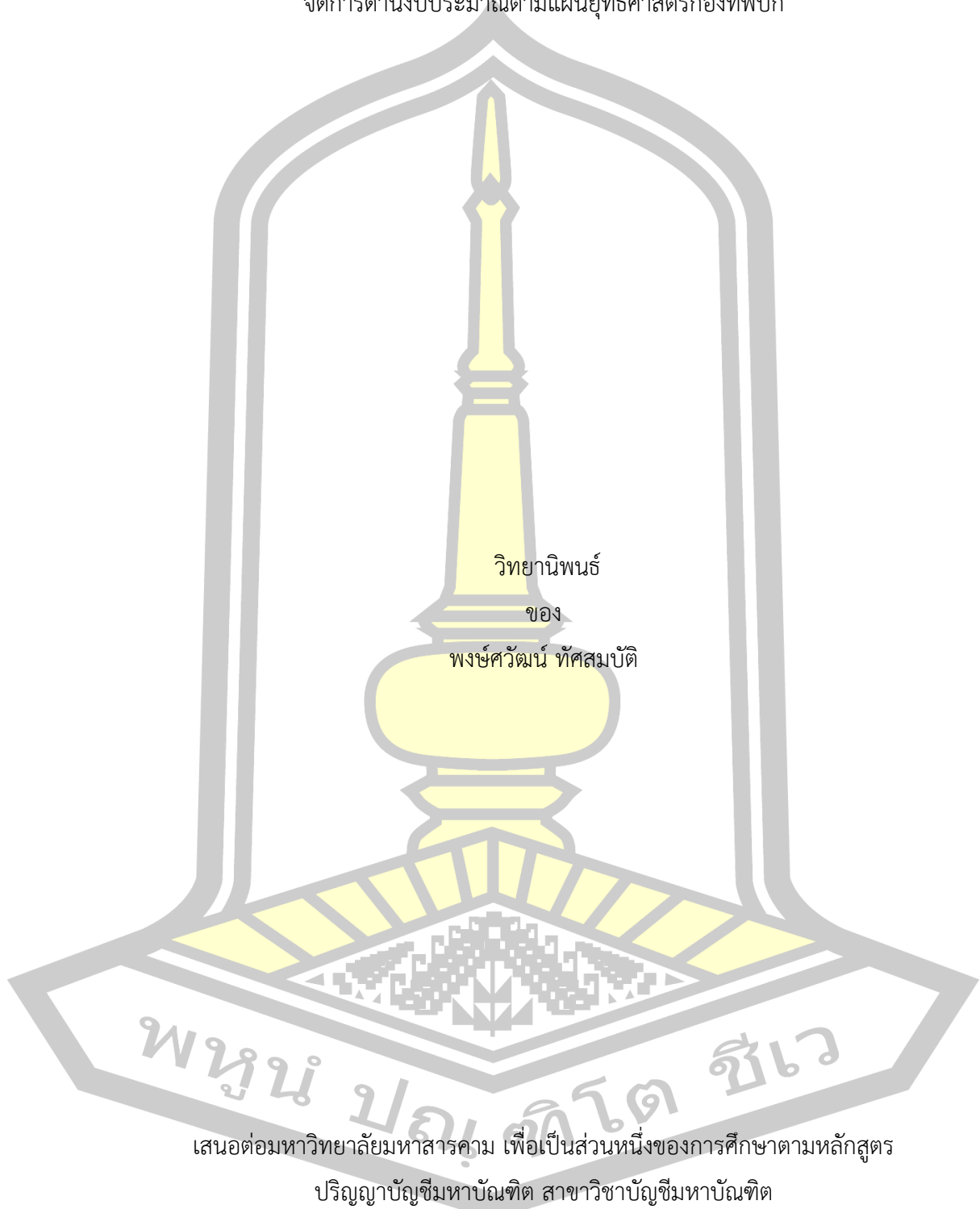
วิทยานิพนธ์
ของ
พงษ์ศวัฒน์ ทศสมบัติ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต สาขาวิชาบัญชีมหาบัณฑิต

มิถุนายน 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหาร
จัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก

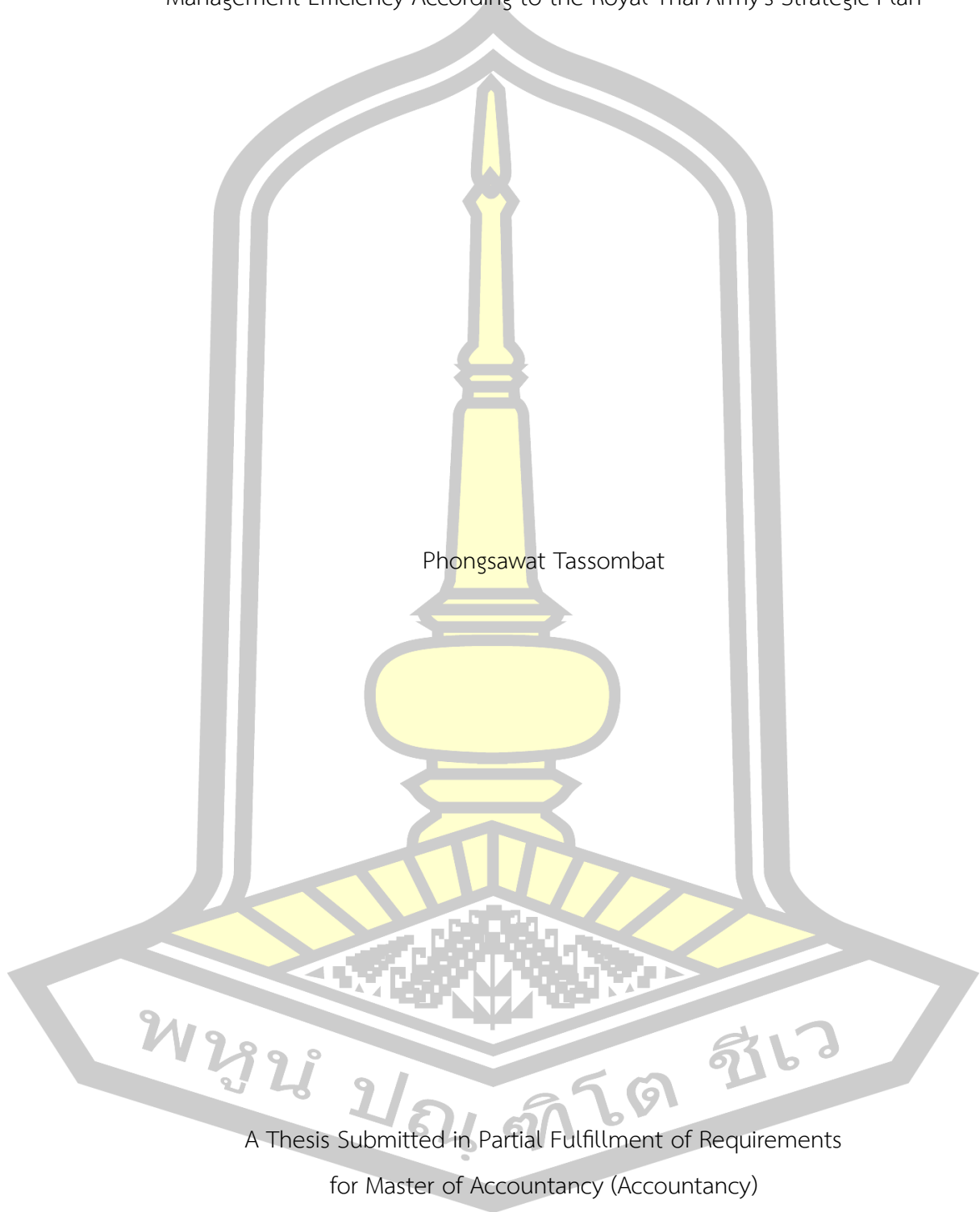


มิถุนายน 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Impact of Performance-based Budget Management Potential on Budget
Management Efficiency According to the Royal Thai Army's Strategic Plan

Phongsawat Tassombat



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Accountancy (Accountancy)

June 2024

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของร้อยโทพงษ์ศวัฒน์ ทศสมบัติ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต สาขาวิชาบัญชีมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ณัฐวงศ์ พูนพล)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวรรณ หวังเจริญเดช)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. อัครวิชัย รอบคอบ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. อุเทน เลาน้ำทา)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา บัณฑิต สาขาวิชาบัญชีมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(อ. ดร. ชลธิชา ธรรมวิญญู)

คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก		
ผู้วิจัย	พงษ์ศวัฒน์ ทศสมบัติ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวรรณ หวังเจริญเดช		
ปริญญา	บัญชีมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	บัญชีมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารของกองทัพบกและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 173 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ T-test F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และด้านความประหยัดและถูกต้อง 2) ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มี

ความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 3) ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 5) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 6) ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 7) ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย

โดยสรุป ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้บริหารของกองทัพบกสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา บริหาร และวางแผนศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบกให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน, ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์, กองทัพบก

TITLE	The Impact of Performance-based Budget Management Potential on Budget Management Efficiency According to the Royal Thai Army's Strategic Plan		
AUTHOR	Phongsawat Tassombat		
ADVISORS	Associate Professor Suwan Wangcharoendate , Ph.D.		
DEGREE	Master of Accountancy	MAJOR	Accountancy
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2024

ABSTRACT

The objective of this research is to test The Impact of Performance Based Budget Management Potential on Budget Management Efficiency According to the Royal Thai Army's Strategic Plan. The samples were Royal Thai Army Executive. And use questionnaires as a tool to collect data from the sample consisted of 173 people. The statistics used for data analysis are T -test F -test (ANOVA and MANOVA) Multiple Correlation Analysis Simple Regression Analysis and Multiple Regression Analysis.

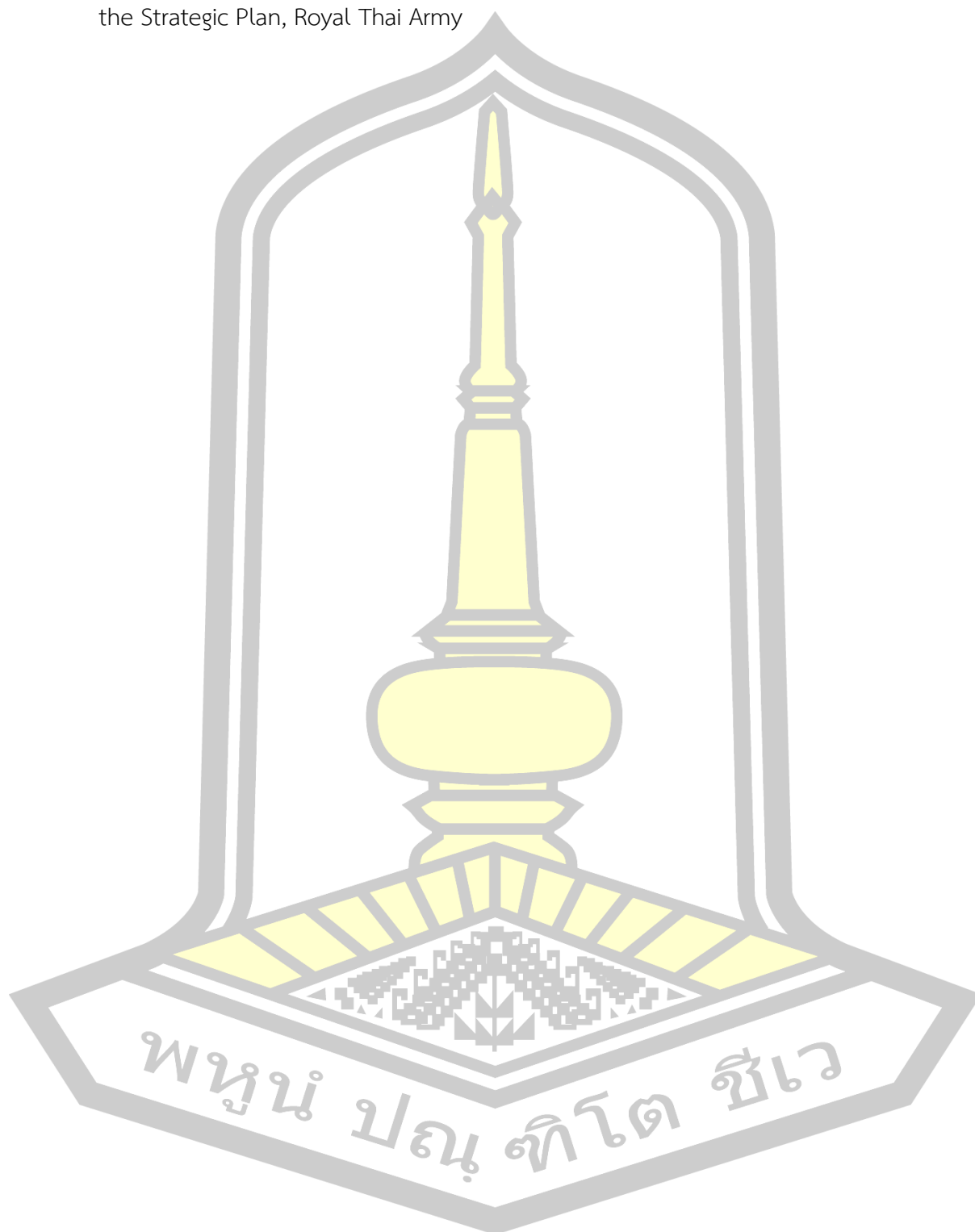
The result of the study indicates that the Royal Thai Army Executives have opinions on Performance Based Budget as a whole and each of all these aspects are Budgeting Planning, Procurement Management, Asset Management, Financial Management And Fund Control and Risk Management And Internal Audit at a high level. Royal Thai Army Executives with different types of age, different educational level, and different experience have opinions on Performance Based Budget and Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan as a whole and each of all these aspects at a have no different opinions.

According to analyses of relationships and effects, the findings showed as follows: 1) Performance Based Budget in the aspect Budgeting Planning had a positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According

to the Strategic Plan as a whole of Management Participation, Compliance, Regulations and laws, and Economy And Accurate. 2) Performance Based Budget in the aspect Procurement Management had a positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan as a whole of Management Participation, Compliance, Regulations and laws, Economy And Accurate, Transparency And Accountability. 3) Performance Based Budget in the aspect Asset Management had a positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan as a whole of Management Participation, Economy And Accurate, and Transparency And Accountability. 4) Performance Based Budget in the aspect Financial Management And Fund Control had a positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan as a whole of Management Participation, Compliance, Regulations and laws, Economy And Accurate, Transparency And Accountability. 5) Performance Based Budget in the aspect Risk Management And Internal Audit had a positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan as a whole of Management Participation, Compliance, Regulations and laws, Economy And Accurate, Transparency And Accountability. 6) Performance Based Budget in the aspect Budgeting Planning had not positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan as a whole of Transparency And Accountability. 7) Performance Based Budget in the aspect Asset Management had not positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan as a whole of Compliance, Regulations and laws.

In conclusion, Performance Based Budget had a positive relationship with and effect on Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan of the Royal Thai Army. Thus, Royal Thai Army Executives can use this as a guideline for developing, managing, and planning the potential for Performance Based Budget management and efficiency of budget management according to the Royal Thai Army's strategic plan to be more efficient and effective.

Keyword : Performance Based Budget, Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan, Royal Thai Army



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่ง จากบุคคลทั้งหลาย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. สุวรรณ หวังเจริญเดช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาด้านต่าง ๆ และควบคุมคุณภาพของวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำและความรู้อันมีค่าที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฐวงศ์ พูนพล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัครวิชัย รอบคอบ และรองศาสตราจารย์ ดร. อุเทน ลำเนาทา ที่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการวิจัยตลอดจนมอบความรู้ และให้คำแนะนำทางด้านต่าง ๆ จนงานวิจัยสำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะการบัญชีและการจัดการทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดจนเจ้าของผลงาน ตำรา และเอกสารทางวิชาการทุกฉบับ ที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาก่อให้เกิดแนวคิดอันมีคุณค่าต่องานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารของกองทัพบก ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา รวมทั้งพี่น้อง และผู้มีพระคุณที่ให้การสนับสนุนทุกท่านผู้ซึ่งเป็นแรงกำลังใจ ทำให้การวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณเพื่อนนิสิตบัญชีมหาบัณฑิต ที่เป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา รวมถึงเจ้าหน้าที่คณะกรรมการบัญชีและการจัดการทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและให้การสนับสนุนการทำงานวิจัยให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

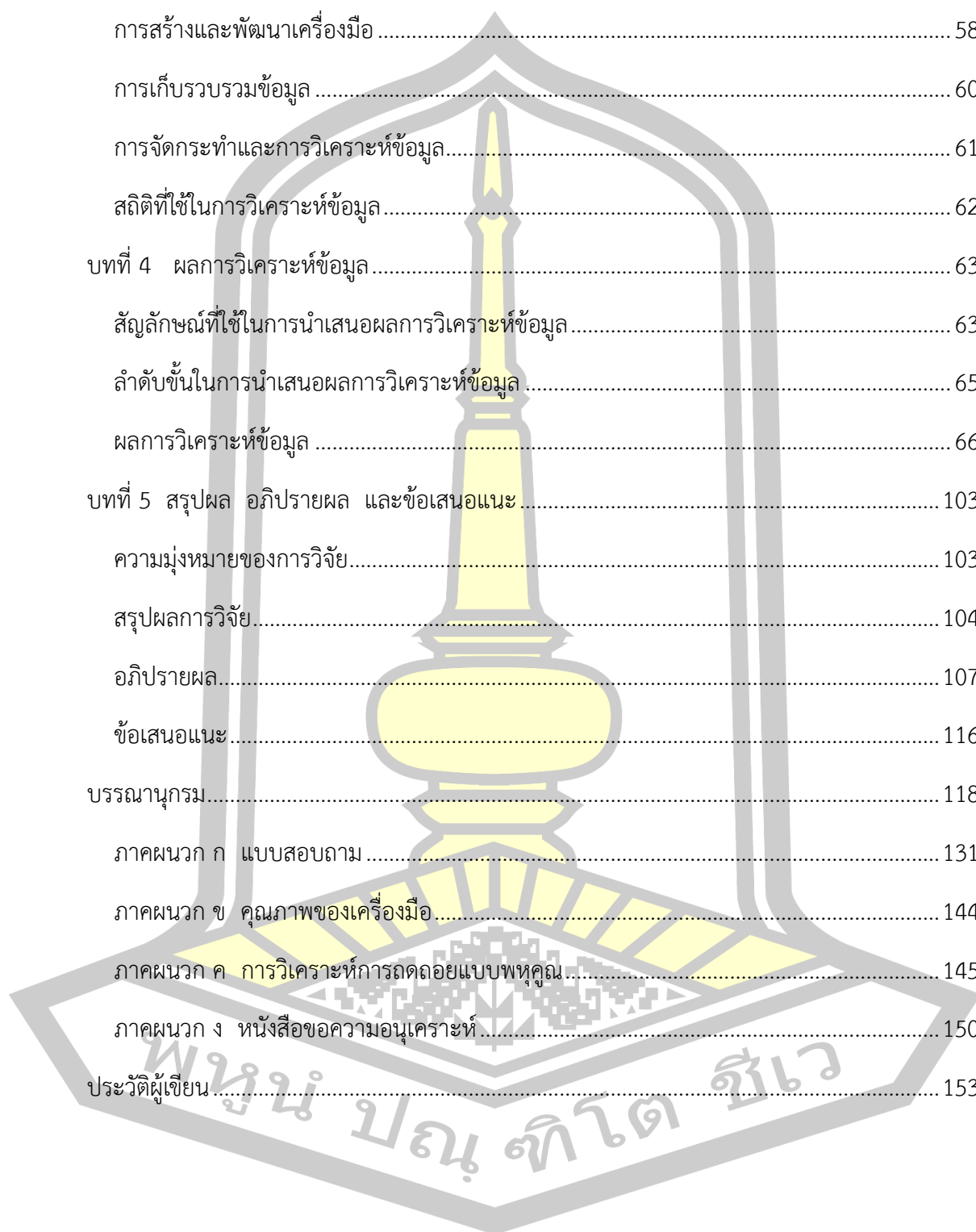
คุณค่า และประโยชน์จากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต ซึ่งผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติสืบไป

พงษ์ศวัฒน์ ทศสมบัติ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฌ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพบก.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์.....	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล	60
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	103
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	103
สรุปผลการวิจัย.....	104
อภิปรายผล.....	107
ข้อเสนอแนะ.....	116
บรรณานุกรม.....	118
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	131
ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือ.....	144
ภาคผนวก ค การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ.....	145
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	150
ประวัติผู้เขียน.....	153



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารของกองทัพบก	57
ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารของกองทัพบก	66
ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของกองทัพบก	67
ตารางที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยรวม และเป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก	69
ตารางที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ เป็นรายข้อของผู้บริหารของกองทัพบก	70
ตารางที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นรายข้อของผู้บริหารของกองทัพบก	71
ตารางที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ เป็นรายข้อของผู้บริหารของกองทัพบก	72
ตารางที่ 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เป็นรายข้อของผู้บริหารของกองทัพบก	73
ตารางที่ 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน เป็นรายข้อของผู้บริหารของกองทัพบก	74
ตารางที่ 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก	75
ตารางที่ 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นรายข้อของผู้บริหารกองทัพบก	76
ตารางที่ 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย เป็นรายข้อของผู้บริหารของกองทัพบก	77
ตารางที่ 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง เป็นรายข้อของผู้บริหารของกองทัพบก	78

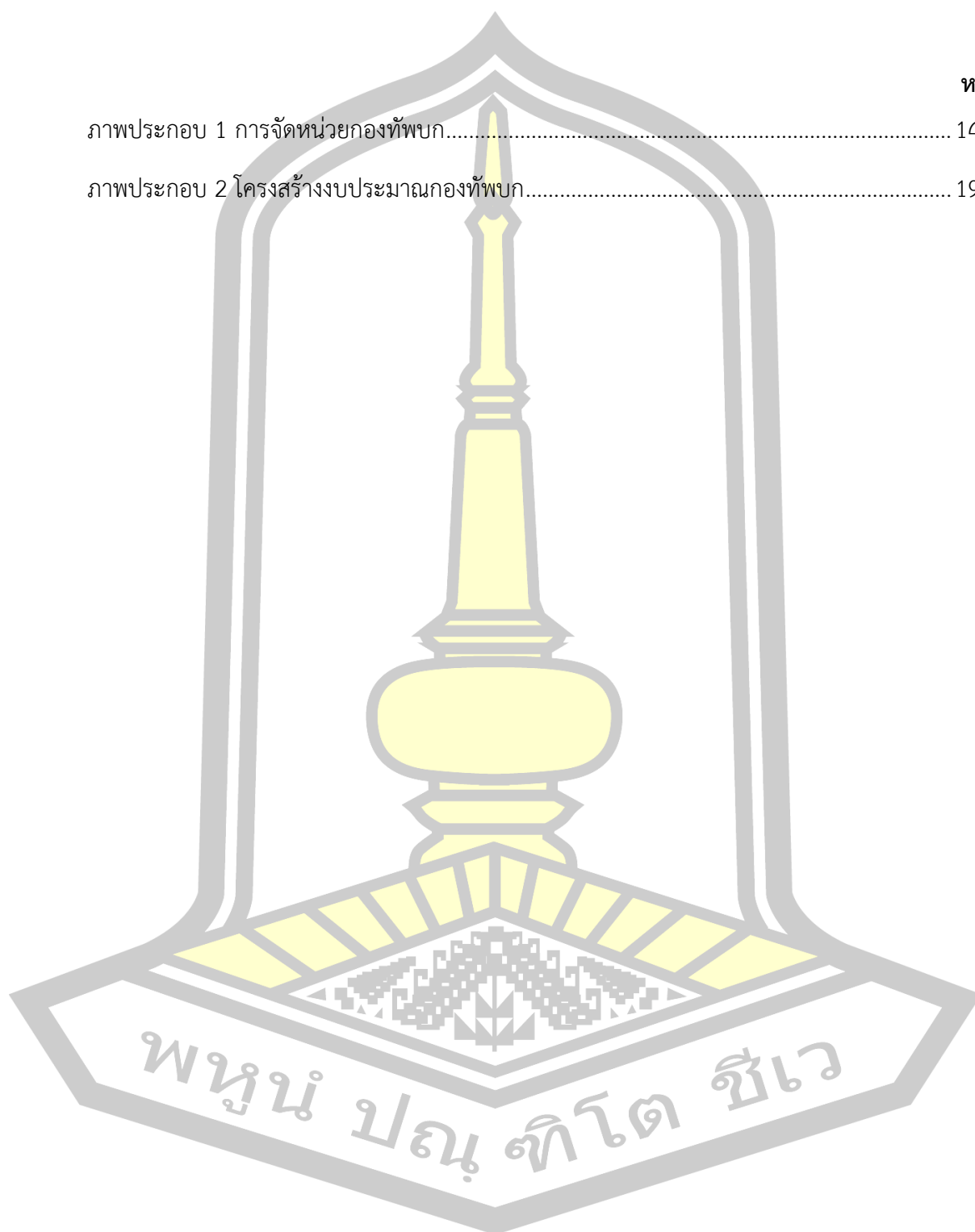
ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน (MANOVA)	86
ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน (ANOVA)	87
ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน (MANOVA).....	88
ตารางที่ 29 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก	89
ตารางที่ 30 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก	91
ตารางที่ 31 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) ของผู้บริหารของกองทัพบก.....	92
ตารางที่ 32 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) ของผู้บริหารของกองทัพบก.....	93
ตารางที่ 33 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ของผู้บริหารของกองทัพบก	94
ตารางที่ 34 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ของผู้บริหารของกองทัพบก	96
ตารางที่ 35 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) ของผู้บริหารของกองทัพบก.....	97

ตารางที่ 36 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้าน งบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) ของผู้บริหารของกองทัพบก	99
ตารางที่ 37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบ ได้ (ETA) ของผู้บริหารของกองทัพบก	100
ตารางที่ 38 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้าน งบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ของผู้บริหารของ กองทัพบก.....	101
ตารางที่ 39 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	145
ตารางที่ 40 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้าน งบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ของ ผู้บริหารของกองทัพบก	148
ตารางที่ 41 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้าน งบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ของผู้บริหารของ กองทัพบก.....	149



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 การจัดหน่วยกองทัพบก.....	14
ภาพประกอบ 2 โครงสร้างงบประมาณกองทัพบก.....	19



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูประบบบริหารภาครัฐให้เป็น “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management) ที่มุ่งผลสำเร็จที่เป็นผลลัพธ์เป็นสำคัญ จัดให้มีการติดตามและวัดผลสำเร็จของผลลัพธ์ รวมถึงการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใส มีการกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยให้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐ 5 ด้าน ได้แก่ 1) แผนปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารงานของภาครัฐ 2) แผนปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และพัสดุ 3) แผนปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล 4) แผนปรับเปลี่ยนกฎหมาย 5) แผนปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม และค่านิยมในการบริหารงานภาครัฐ การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นนโยบายหนึ่งใน 5 ข้อ ของรัฐบาล สำนักงบประมาณได้เล็งเห็นความสำคัญจึงได้ศึกษาระบบจัดการงบประมาณ และได้เสนอแนะให้มีการจัดระบบงบประมาณใหม่เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) โดยสำนักงบประมาณได้เสนอเป็นข้อมูลให้รัฐบาลได้พิจารณา เพื่อปรับปรุงระบบวิธีการงบประมาณของประเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบการปรับระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2543(ก) : 13-15)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ภาครัฐปรับปรุงกระบวนการบริหารงานในหลายด้านทั้งการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) โดยมีตัวชี้วัดผลงานเพื่อประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม การปรับระบบงบประมาณรูปแบบเดิมเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) และระบบการประเมินผลภาครัฐแบบบูรณาการ (Government Evaluation System : GES) เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลมากยิ่งขึ้น ซึ่งระบบงบประมาณแบบใหม่จะเพิ่มความรับผิดชอบและความโปร่งใสจากการใช้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ระบบราชการมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม (บุญทวี โฉมศิริ, 2563: 1)

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budget : PBB) เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ลักษณะสำคัญของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Hurdles ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน ซึ่งผู้วิจัยนำมาประยุกต์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก ประกอบด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) เริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงาน ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงานและการวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง (MTEF) 2) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ดี โปร่งใสยุติธรรม และตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีมีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกได้ว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เหมาะสม 3) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) หน่วยงานต้องมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เท่าที่จำเป็น 4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control) หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นการปรับระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ 5) การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (Risk Management and Internal Audit) เป็นการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสแก่องค์กรมากที่สุด และการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การตรวจสอบเน้นการตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อให้ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีประสิทธิภาพตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก (สำนักงบประมาณ, 2562)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ (Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan) เป็นผลลัพธ์ของความสามารถขององค์กรในการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ มุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิต ผลลัพธ์ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง กับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของทรัพยากรภายในองค์กร เน้นบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน ซึ่งช่วยให้สามารถวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นระบบการติดตามประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เน้นหลักการธรรมาภิบาลการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละระดับ ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Management Participation) คือ ความสามารถขององค์กรที่สามารถทำให้บุคลากร ในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance, Regulations and Laws) คือ การปฏิบัติงานที่เป็นไปตามขั้นตอนสำคัญตามแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และเพื่อให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล 3) ด้านความประหยัดและถูกต้อง (Economy and Accurate) คือการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติ เพื่อป้องกันการใช้จ่ายที่ไม่มีความคุ้มค่า ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพ โดยการควบคุมการใช้จ่ายและเบิกจ่ายเงินการตรวจสอบตามระเบียบที่กำหนด 4) ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability) คือการปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพก ที่เป็นไปอย่างมีมาตรฐานและทำให้ข้อมูลงบประมาณมีความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งนำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติด้านงบประมาณของกองทัพกด้วยกัน และระหว่างประชาชนกับหน่วยงานราชการอื่น (Pham Quang Huy and Vu Kien Phuc., 2022) (Y.A.Y. Thaher and A.A.M. Jaaron, 2022) (ภทรรณ อักษร และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, 2564) (อนุกุล ศิริจันทร์, 2562) (สั๊กกะ ศิริวัฒนกาญจน์ และคณะ, 2559)

กองทัพก (Royal Thai Army) เป็นหน่วยงานราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ซึ่งได้ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยให้ความสำคัญในเรื่องการจัดทำแผนงบประมาณที่เป็นระบบและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาล การมอบอำนาจในการจัดทำและการบริหารงบประมาณให้หน่วย โดยรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่รับรองไว้ การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส รวมทั้งการตรวจสอบและประเมินผล การจัดทำงบประมาณของกองทัพก ให้ยึดถือแผนปฏิบัติการกองทัพก แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองทัพก และนโยบายของกองทัพก เป็นกรอบแนวทางในการเสนอขอตั้งค่าของงบประมาณ โดยกำหนดเป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต กิจกรรมและ

ตัวชี้วัดของกองทัพบก รวมทั้งประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อจัดทำคำของบประมาณของกองทัพบก ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐบาล การบริหารงบประมาณของกองทัพบก ยึดหลักความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด การประเมินผลและการรายงานของกองทัพบก มุ่งเน้นให้มีการวางระบบการติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของกองทัพบก เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณในขั้นตอนก่อนการจัดสรรงบประมาณ ระหว่างการใช้จ่ายงบประมาณและภายหลังจากการใช้จ่ายงบประมาณ และนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำคำขอและจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป การดำเนินการด้านงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลในขั้นตอนของการจัดทำ การบริหาร การควบคุม การประเมินผลและการรายงานงบประมาณของกองทัพบก ให้จัดทำและรับส่งงบประมาณตามระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ การให้ความเห็นชอบ อนุมัติ อนุญาต หรือการรายงาน ในการจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การประเมินผลและการรายงาน หรือการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ ให้จัดทำและรับส่งข้อมูลด้วยระบบงบประมาณอิเล็กทรอนิกส์กองทัพบก โดยให้ถือว่าวันที่ได้จัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว เป็นวันที่ได้รับความเห็นชอบ ได้รับอนุมัติ ได้รับอนุญาต ได้รายงานผลหรือได้จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้อง การกำหนดระเบียบและหลักการใดที่มีผลเกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากหน่วยงานงบประมาณกองทัพบกก่อน (ระเบียบกองทัพบกกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563, 2563)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของกองทัพบก ได้แก่ นายทหารฝ่ายการเงิน นายทหารฝ่ายบัญชี นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ และนายทหารฝ่ายกำลังพล ภายในกองทัพบก ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้เป็นข้อเสนอแนะ รวมทั้งเพื่อ เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบกให้ดียิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกองทัพบก
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
5. เพื่อเปรียบเทียบศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกองทัพบกที่มีจำนวนกำลังพลทั้งหมด เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ แตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ที่มี จำนวนกำลังพลทั้งหมด เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ แตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์ปรับปรุงศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกองทัพบกให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับกองทัพบกนำข้อมูลไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการวางแผนศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก และหน่วยงานภายในสังกัดกองทัพบก
4. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
5. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารของกองทัพบก ที่จะนำผลงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนากองทัพบกให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budget : PBB) โดยประยุกต์จาก (สำนักงานงบประมาณ, 2562) ประกอบด้วย

- 1.1 การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning)
- 1.2 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
- 1.3 การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
- 1.4 การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control)
- 1.5 การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (Risk Management and Internal Audit)

2. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ (Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan) โดยประยุกต์จาก (ภทรรณ อักษร และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, 2564) ประกอบด้วย

- 2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Management Participation)
- 2.2 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance, Regulations and laws)
- 2.3 ด้านความประหยัดและถูกต้อง (Economy and Accurate)
- 2.4 ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)

พหุ ประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารของกองทัพบกที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับด้านบัญชี การเงินและงบประมาณ จำนวน 550 คน ประกอบด้วย ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้แก่ นายทหารฝ่ายการเงิน จำนวน 125 คน นายทหารฝ่ายบัญชี จำนวน 125 คน นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ จำนวน 175 คน นายทหารฝ่ายกำลังพล จำนวน 125 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ระบบโครงการจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำของ กรมบัญชีกลาง, 2566: เว็บไซต์)

2. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กองทัพบก

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล วันที่ 1 ตุลาคม ถึง 30 พฤศจิกายน 2566

4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มที่ 1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

กลุ่มที่ 2 การเปรียบเทียบศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ จำนวนกำลังพลทั้งหมด เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

พหุ ประสิทธิภาพ

สมมติฐานของการวิจัย

1. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
2. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
3. จำนวนกำลังพลทั้งหมดที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแตกต่างกัน
4. จำนวนกำลังพลทั้งหมดที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์แตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budget : PBB) หมายถึง ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐบาลได้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ลักษณะสำคัญของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Hurdles ประกอบด้วย

1.1 การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) หมายถึง การเริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงานและการวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง (MTEF)

1.2 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) หมายถึง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดจ้างที่ดี โปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ ดังนั้นหน่วยงานต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีมีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกได้ว่าจะจัดซื้อจัดจ้าง

พัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เหมาะสม

1.3 การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) หมายถึง ระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เท่าที่จำเป็น

1.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control) หมายถึง การกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นทางบัญชี การใช้ระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

1.5 การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (Risk Management and Internal Audit) หมายถึง การบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสแก่องค์กรมากที่สุด และการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การตรวจสอบเน้นการตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

2. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ (Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan) หมายถึง ผลลัพธ์ของความสามารถขององค์กรในการจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ มุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิตผลลัพธ์ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง กับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของทรัพยากรภายในองค์กร เน้นบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน ซึ่งช่วยให้สามารถวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นระบบการติดตามประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เน้นหลักการธรรมาภิบาลการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละระดับ ประกอบด้วย

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Management Participation) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่สามารถทำให้บุคลากร ในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance, Regulations and laws) หมายถึง การปฏิบัติงานที่เป็นไปตามขั้นตอนสำคัญตามแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และเพื่อให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2.3 ด้านความประหยัดและถูกต้อง (Economy and Accurate) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติ

เพื่อป้องกันการใช้จ่ายที่ไม่มีความคุ้มค่า ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพ โดยการควบคุมการใช้จ่ายและเบิกจ่ายเงินการตรวจสอบตามระเบียบที่กำหนด

2.4 ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)

หมายถึง การปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก ที่เป็นไปอย่างมีมาตรฐานและทำให้ข้อมูลงบประมาณมีความถูกต้องครบถ้วนเชื่อถือได้และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งนำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติด้านงบประมาณของกองทัพบกด้วยกัน และระหว่างประชาชนกับหน่วยงานราชการอื่น

3. กองทัพบก (Royal Thai Army) คือกองกำลังทหารที่ปฏิบัติการในภาคพื้นดินเป็นหลัก มีหน้าที่ป้องกันและปฏิบัติการรบในภาคพื้นดิน กองทัพบกนับเป็นกองกำลังทหารที่กำเนิดขึ้นเป็นประเภทแรก หน่วยรบหลักในกองทัพบกแบ่งออกเป็น 3 เหล่าคือ ทหารราบ ทำการรบด้วยอาวุธประจำกายในระยะประชิด ทหารม้า ทำการรบโดยใช้ม้าหรือยานยนต์ และทหารปืนใหญ่ มีหน้าที่สนับสนุนการรบของสองเหล่าแรกด้วยปืนใหญ่หรืออาวุธวิถีไกล

4. นายทหารฝ่ายการเงิน (Finance Officer) หมายความว่า ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรเหล่าทหารการเงินหรือผู้ที่ทางการสั่งให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตรเหล่าทหารการเงินหรือนายทหารสัญญาบัตรเหล่าทหารการเงินที่มีตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารการเงินราชการในด้าน การควบคุมการเบิกจ่าย การรับจ่าย การเก็บรักษาและการบัญชี

5. นายทหารฝ่ายบัญชี (Accounting Officer) หมายความว่า นายทหารการเงิน หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการบัญชีเงินราชการ

6. นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ (Assistant Budget Officer) หมายความว่า ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร มีหน้าที่ ติดตาม ตรวจสอบ กำกับดูแล ให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาและนายทหารกำลังพล ในการและบริหารงบประมาณ การกำลังพลของหน่วยเป็นส่วนรวม สอบทานทะเบียนคุมงบประมาณเป็นส่วนรวมกับทะเบียนคุม งบประมาณการกำลังพล รวมทั้งส่งงบประมาณที่หมดความจำเป็นคืนกองทัพบก

7. นายทหารฝ่ายกำลังพล (Administration and Personnel Officer) หมายความว่า ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร มีหน้าที่ จัดทำ บริหาร ติดตามและประเมินผล งบประมาณการกำลังพลของหน่วย จัดทำทะเบียนคุมงบประมาณการกำลังพลให้ถูกต้องทันสมัย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชา ประสานงาน ให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายอำนวยการอื่น ๆ ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับ งบประมาณการกำลังพล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารทางวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพบก
2. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพบก

1. ประวัติและความเป็นมาของกองทัพบก

ช่วงศตวรรษที่ 17 ได้ก้าวเข้าสู่ความเป็นรัฐสมัยใหม่ (Modern States) ควบคู่กับการเกิดขึ้นของกองทัพสมัยใหม่ (Modern Army) ซึ่งกลายเป็นกลไกสำคัญต่อการก่อตัวและการดำรงอยู่ของรัฐสมัยใหม่ เนื่องจากกองทัพสมัยใหม่เป็นองค์กรของรัฐที่มีวัตถุประสงค์หลักชัดเจน (Purposive Instrument) คือการรักษาความสงบภายในรัฐและป้องกันการถูกรุกรานจากภายนอก นอกจากนี้ กองทัพสมัยใหม่ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขยายอำนาจของรัฐไปยังรัฐอื่นหรือพื้นที่อื่นอย่างในยุคล่าอาณานิคม ซึ่งรัฐมหาอำนาจตะวันตกได้ใช้กองทัพสมัยใหม่หรือกองทหารอาณานิคม (Colonial Army) ทำสงครามกับชนพื้นเมืองในดินแดนต่างๆ และยึดดินแดนเหล่านั้นเป็นรัฐอาณานิคม ด้วยเหตุนี้ในการจะบรรลุวัตถุประสงค์หลักของรัฐจำเป็นต้องปรับปรุงกองทัพให้ทันสมัยทั้งในด้านการพัฒนายุทธโธปกรณ์ให้ทันสมัย และการจัดองค์กรหรือโครงสร้างกองทัพแบบองค์กรทหารสมัยใหม่ (Modern Military Organization) ซึ่งสร้างให้กองทัพกลายเป็นองค์กรที่มีเอกภาพภายในสูงและการจัดลำดับชั้นของบุคลากรอย่างชัดเจน (Modern Armies are Cohesive and Hierarchical ส่งผลให้ทหารภายในกองทัพมีความเป็นปึกแผ่นและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้กองทัพสามารถรับชนะในสงครามได้ เช่น กองทัพของรัฐมหาอำนาจตะวันตกในยุคสมัยล่าอาณานิคมที่ถือเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลงในโลกทหาร ซึ่งได้สร้างกองทัพสมัยใหม่ที่ทำสงครามเอาชนะเหนือกองทัพแบบเก่าของผู้ปกครองชนพื้นเมือง (ปรัชญากรณ์ ลครพล, 2561: 1-3)

การปฏิรูปกองทัพที่ถือเป็นจุดเริ่มต้นของกองทัพสมัยใหม่ของไทยนั้นเกิดขึ้นในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) ซึ่งเป็นช่วงของการปฏิรูปการปกครองแผ่นดินไปสู่ความเป็นรัฐสมัยใหม่ ได้มีการนำระบบราชการสมัยใหม่ (Modern Bureaucracy) มาใช้ปฏิรูประบบราชการส่วนต่างๆ และกองทัพก็เป็นองค์กรแรกที่ถูกปฏิรูปให้เป็นองค์กรระบบราชการสมัยใหม่ (Bureaucratic Organization) โดยมีกองทัพของประเทศตะวันตกเป็นต้นแบบ (Model) ส่งผลให้กองทัพไทยได้รับการพัฒนาในด้านการจัดกองทัพ การฝึกอบรมระเบียบวินัย ยศ และเครื่องแบบ ตามแบบตะวันตก อย่างไรก็ตาม การสร้างกองทัพสมัยใหม่ของประเทศไทยในระยะแรกมีวัตถุประสงค์หลักคือรักษาความมั่นคงของสถาบันพระมหากษัตริย์และความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ในปี พ.ศ. 2430 ได้มีการจัดกองทัพใหม่โดยตั้งกรมยุทธนาธิการเพื่อรวมราชการทั้งทหารบกและทหารเรือเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ได้ตั้งโรงเรียนวิชาทหารบกทั่วไป (คะเด็ตสกูล) เพื่อฝึกหัดนายทหารชั้นสัญญาบัตร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุตรของเจ้านายหรือขุนนางชั้นสูงทำให้สถาบันทหารทั้งสองกลายเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการสร้างกองทัพสมัยใหม่ภายใต้อุดมการณ์ (Ideology) และการปลูกฝัง (Socialize) ให้จงรักภักดีและปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์

กองทัพบก ถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการก่อตั้งชาติไทย วิวัฒนาการของกองทัพบกเริ่มตั้งแต่ชนเผ่าไทยได้เข้ามาตั้งถิ่นฐานและรวมกลุ่มตั้งเป็นนครรัฐเล็ก ๆ ในดินแดนประเทศไทยปัจจุบันและบริเวณใกล้เคียง มีการจัดกำลังกองทัพเพื่อทำสงครามกับชนชาติที่เข้ามารุกราน และแผ่ขยายอาณาเขต จนสามารถสถาปนาอาณาจักรไทยขึ้นทางตอนเหนือของประเทศ และได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาตามลำดับจนถึงกรุงสุโขทัย กรุงศรีอยุธยา กรุงธนบุรี และกรุงรัตนโกสินทร์ (กองทัพบก, 2566a: เว็บไซต์)

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกองทัพบก

กองทัพบกมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพบก การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพบกตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมมีผู้บัญชาการทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ (พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551) พิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เกราะฯ อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูต และการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ กำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560)

2.1 อำนาจหน้าที่ของกองทัพบก

การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เพื่อดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงของรัฐ ผลประโยชน์ของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

การรักษาความมั่นคงภายใน และการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ จัดกำลังพลและยุทโธปกรณ์ สนับสนุนรัฐบาลในการกิจการรักษาความมั่นคงภายในและการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ภายใต้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย บนพื้นฐานหลักสิทธิมนุษยชน

การพัฒนาประเทศและการช่วยเหลือประชาชน ให้การช่วยเหลือประชาชนจากภัยธรรมชาติ เป็นภัยคุกคามประการหนึ่งที่กองทัพบกถือว่าเป็นความเร่งด่วนลำดับแรก ที่ทหารทุกหน่วยต้องเข้าให้การช่วยเหลือ

การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับมิตรประเทศ กองทัพบกมุ่งมั่นที่จะสร้างความร่วมมือกับกองทัพจากมิตรประเทศและตระหนักเสมอว่ากองทัพกมิตรประเทศเป็นเพื่อนแท้ยามทุกข์ยาก เราพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือเมื่อต้องการ

การสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลในมิติต่างๆ กองทัพบกเป็นกลไกของรัฐ พร้อมทั้งจะให้ความมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในการพัฒนาประเทศตามตามแนวพระราชดำริ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (กองทัพบก, 2566b: เว็บไซต์)

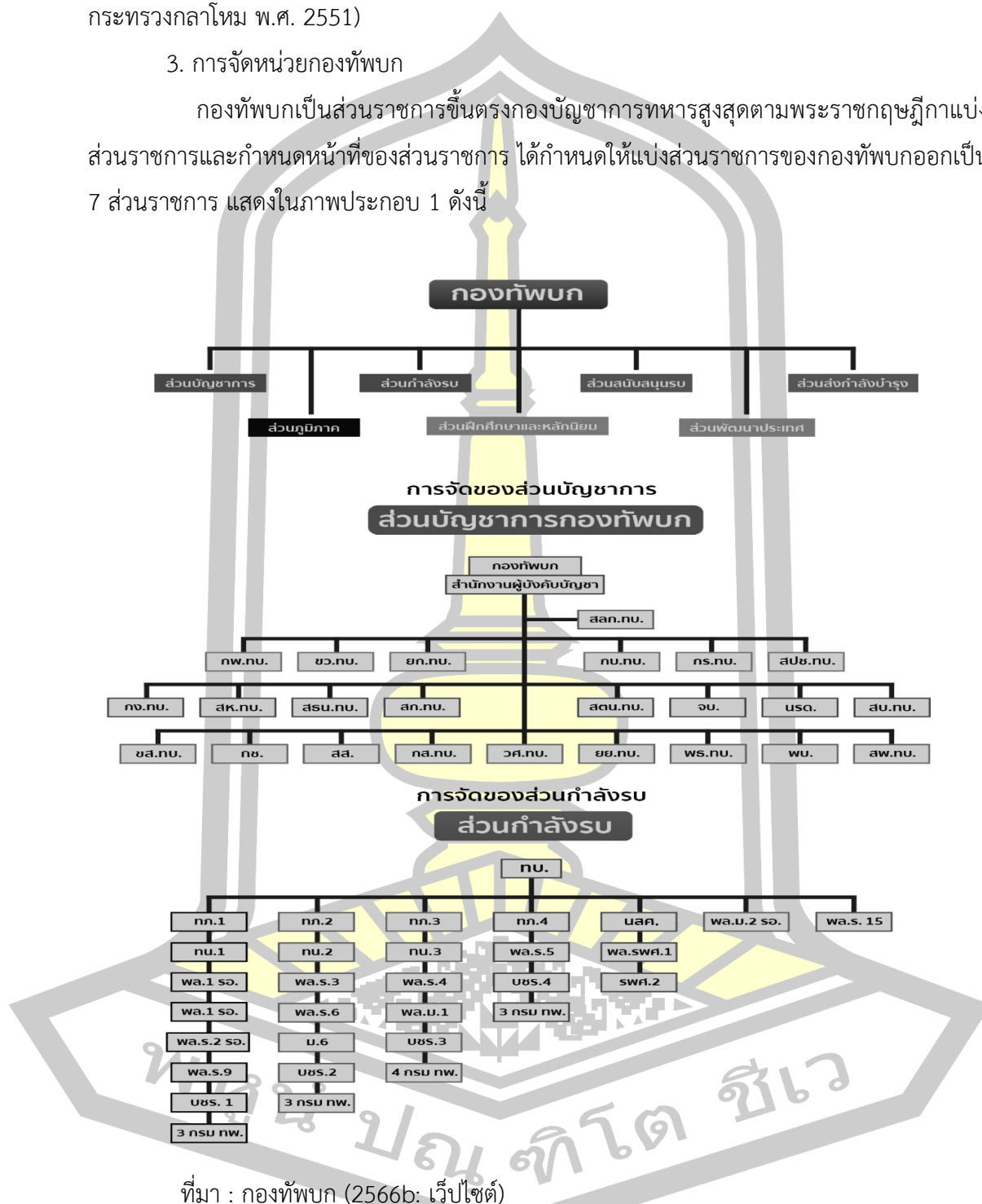
2.2 ความรับผิดชอบของกองทัพบก

พิทักษ์รักษาเอกราชและความมั่นคงแห่งราชอาณาจักรจากภัยคุกคามทั้งภายนอกและภายในราชอาณาจักร ปราบปรามการกบฏและการจลาจล โดยจัดให้มีและใช้กำลังทหารตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหรือตามที่มีกฎหมายกำหนด พิทักษ์รักษา ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ ตลอดจนสนับสนุนภารกิจของสถาบันพระมหากษัตริย์ ปกป้อง พิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงตลอดจนสนับสนุนภารกิจอื่นของรัฐในการพัฒนาประเทศ การป้องกันและแก้ไขปัญหาจากภัยพิบัติ และการช่วยเหลือประชาชน ศึกษา วิจัย พัฒนา และดำเนินการด้านอุตสาหกรรม ป้องกันประเทศและพลังงานทหาร ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ และด้านกิจการอวกาศเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนภารกิจของกระทรวงกลาโหมและความมั่นคงของประเทศ วางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารราชการทั่วไป ปฏิบัติการอื่นที่เป็นการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงครามเพื่อความมั่นคงแห่งราชอาณาจักร หรือปฏิบัติการอื่นใด

ทั้งนี้ ตามที่มีกฎหมายกำหนดหรือตามมติคณะรัฐมนตรี (พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551)

3. การจัดหน่วยกองทัพบก

กองทัพบกเป็นส่วนราชการขึ้นตรงกองบัญชาการทหารสูงสุดตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ ได้กำหนดให้แบ่งส่วนราชการของกองทัพบกออกเป็น 7 ส่วนราชการ แสดงในภาพประกอบ 1 ดังนี้



ที่มา : กองทัพบก (2566b: เว็บไซต์)

ภาพประกอบ 1 การจัดหน่วยกองทัพบก

3.1 ส่วนบัญชาการ มีจำนวน 7 ส่วนรายการย่อย แบ่งได้ดังนี้ สำนักงานเลขานุการ กองทัพบกดำเนินงานทางธุรการ และการให้บริการกับสำนักงานผู้บังคับบัญชา รวมทั้งการดำเนินการ ประชาสัมพันธ์กองทัพบก ส่วนสนับสนุนกองบัญชาการกองทัพบก ดำเนินการสนับสนุนให้กับ กองบัญชาการกองทัพบก รวมทั้งให้บริการสำนักงานผู้บังคับบัญชา และหน่วยขึ้นตรงกองทัพบกที่มี ที่ตั้งในกองบัญชาการกองทัพบก สำนักงานปฏิบัติการกิจรักษาความมั่นคงภายในกองทัพบก ควบคุม การบังคับบัญชา วางแผน อำนาจการ และกำกับดูแลการปฏิบัติการกิจสนับสนุนการอำนาจการรักษา ความมั่นคงภายในราชอาณาจักรตามที่กองทัพบกได้รับการแบ่งมอบความรับผิดชอบ ส่วนบังคับ บัญชา (กรมฝ่ายเสนาธิการ) ควบคุมบังคับบัญชา วางแผน อำนาจการประสานงานและกำกับการให้ การดำเนินงานของกองทัพบก ทั้งในยามปกติ และยามสงคราม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ รวดเร็ว (กองทัพบก, 2566c: เว็บไซต์)

3.2 ส่วนกำลังรบ มีจำนวน 6 ส่วนราชการย่อย แบ่งได้ดังนี้ กองทัพภาคที่ 1 (ทภ.1) รับผิดชอบพื้นที่ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคตะวันตกตั้งกองบัญชาการที่ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร หน่วยรบที่สำคัญ คือ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์ (พล.1 รอ.) ดูแลพื้นที่ กรุงเทพมหานคร ปริมณฑล พื้นที่ภาคกลางตั้งแต่ จังหวัดลพบุรี ยาวไปจนถึงจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ตั้งอยู่ในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร กองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์ (พล.ร.2 รอ.) เป็นกองพล ทหารราบยานเกราะรับผิดชอบชายแดนด้านตะวันออก ชายแดนไทย - กัมพูชา และพื้นที่ภาค ตะวันออกทั้งหมด ตั้งอยู่ที่ค่ายพรหมโยธีอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี กองพลทหารราบที่ 9 (พล.ร. 9) รับผิดชอบชายแดนด้านตะวันตก ยาวไปจนถึงจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ตั้งอยู่ที่ค่ายสุรสีห์ อำเภอ เมือง จังหวัดกาญจนบุรี กองพลทหารราบที่ 11 (พล.ร.11) ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ (พล.ม.2 รอ.) ตั้งอยู่ในเขตพญาไท กรุงเทพมหานคร กองทัพภาค ที่ 2 (ทภ.2) รับผิดชอบพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งหมด ตั้งกองบัญชาการที่ค่ายสุรนารี จังหวัด นครราชสีมา หน่วยรบที่สำคัญ คือ กองพลทหารราบที่ 3 (พล.ร.3) ดูแลภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน ตั้งอยู่ที่ค่ายสุรนารีอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา กองพลทหารราบที่ 6 (พล.ร.6) ดูแลภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ตั้งอยู่ที่ค่ายสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด กองพลทหารม้าที่ 3 (พล.ม.3) ตั้งอยู่ในค่ายดิณสถานนท์ อำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น กองทัพภาคที่ 3 (ทภ.3) รับผิดชอบพื้นที่ภาคเหนือทั้งหมด ตั้งกองบัญชาการที่ค่ายสมเด็จพระ นเรศวรมหาราช และค่ายสมเด็จพระเอกาทศรถ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก หน่วยรบที่สำคัญ คือ กองพลทหารราบที่ 4 (พล. ร.4) ดูแลพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมือง จังหวัด พิษณุโลก กองพลทหารราบที่ 7 (พล.ร.7) ดูแลพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ตั้งอยู่ที่ อำเภอแม่ริม จังหวัด เชียงใหม่ ใช้ค่ายกรมรบพิเศษที่ 5 กองพลทหารม้าที่ 1 (พล.ม.1) ตั้งอยู่ที่ค่ายพ่อบุญผาเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

กองทัพอากาศที่ 4 (ทภ.4) รับผิดชอบพื้นที่ภาคใต้ทั้งหมด ตั้งกองบัญชาการที่ค่ายชिरารุ อำเภอมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช และมีศูนย์บัญชาการส่วนหน้าอยู่ที่ค่ายอิงคยุทธบริหาร จังหวัดปัตตานี เพื่อดูแลปัญหา 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ หน่วยรบที่สำคัญ คือ กองพลทหารราบที่ 5 (พล. ร.5) ดูแลพื้นที่ภาคใต้ตอนบน ตั้งอยู่ที่ค่ายเทพสตรีศรีสุนทร อำเภอยะรัง จังหวัดนครศรีธรรมราช กองพลทหารราบที่ 15 (พล.ร.15) ดูแลพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งอยู่ที่อำเภอมือง จังหวัดปัตตานี (ฝ่ายการบังคับบัญชาไว้กับ ทภ.4) หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษ (นสศ.) ตั้งกองบัญชาการอยู่ที่ค่ายสมเด็จพระนารายณ์มหาราชอำเภอมือง จังหวัดลพบุรี รับผิดชอบภารกิจเกี่ยวกับสงครามพิเศษ หน่วยรบที่สำคัญ คือ กองพลรบพิเศษที่ 1 (พล.รบ.ศ. 1) มีที่ตั้งอยู่ในค่ายเอราวัณ จังหวัดลพบุรี กรมรบพิเศษที่ 2 (รพ.ศ. 2) ตั้งอยู่ในค่ายชिरาลงกรณ์ จังหวัดลพบุรี หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศกองทัพบก (นปอ.) ตั้งกองบัญชาการอยู่ที่แขวงสีกันเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร มีภารกิจเกี่ยวกับการป้องกันภัยทางอากาศ การต่อต้านอากาศยาน หน่วยรบที่สำคัญ คือ กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (พล.ปตอ.) ตั้งอยู่ในพื้นที่เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศกองทัพบก (ศปกอ.ทบ.) ตั้งอยู่ที่ เขตดอนเมืองกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่สำคัญในด้านการเฝ้าตรวจทางอากาศ ค้นหาอากาศยาน พิสูจน์ฝ่ายแจ้งเตือนและควบคุมการปฏิบัติ (กองทัพบก, 2566c: เว็บไซต์)

3.3 ส่วนสนับสนุนการรบ สนับสนุนส่วนกำลังรบ เพื่อให้บรรลุภารกิจของส่วนกำลังรบปกติจะใช้ในรวมการแต่ในบางกรณี เมื่อมีความจำเป็นอาจพิจารณาแบ่งมอบให้กับส่วนราชการความเหมาะสม (กองทัพบก, 2566c: เว็บไซต์)

3.4 ส่วนกำลังบำรุง สนับสนุนส่วนราชการอื่น ๆ ทางด้านส่งกำลังบำรุง เช่น หน้าที่ในการควบคุมอำนวยการ กำหนดความต้องการ จัดหา ผลิต เก็บรักษา ซ่อมบำรุง และแจกจ่ายสิ่งของ อุปกรณ์ประเภทต่าง ๆ (กองทัพบก, 2566c: เว็บไซต์)

3.5 ส่วนภูมิภาค ปกครอง บังคับบัญชาหน่วยทหารตามที่ได้รับมอบปกครองพื้นที่ รักษาความสงบเรียบร้อย ดูแลระเบียบวินัยทหารนอกกรมกอง และมีหน้าที่เกี่ยวกับการระดมสรรพกำลัง การสัสดี การศาลทหารการคดี การเรือนจำ การเกณฑ์พลเมือง การสนับสนุนหน่วยทหารในเขตพื้นที่รับผิดชอบ (กองทัพบก, 2566c: เว็บไซต์)

3.6 ส่วนการศึกษา อำนวยการ และดำเนินการฝึก และศึกษากำลังพลของกองทัพบก เพื่อให้กำลังพลเหล่านั้นมีความสามารถเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ อันจะทำให้หน่วยต่าง ๆ ของกองทัพบก มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติการที่ได้รับมอบหมาย (กองทัพบก, 2566c: เว็บไซต์)

3.7 ส่วนช่วยพัฒนาประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาประเทศทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และการทหาร เพื่อให้เกิดความมั่นคงของชาติ ภายในขอบเขตที่ได้รับ

มอบหมาย รวมทั้งดำเนินการให้การช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่ประชาชนที่ประสบภัยธรรมชาติ (กองทัพบก, 2566c: เว็บไซต์)

4. แผนยุทธศาสตร์กองทัพบก

จากการศึกษาเอกสารระเบียบวิธีการปฏิบัติในกระบวนการงบประมาณของกองทัพบก ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ (ระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563, 2563)

กองทัพบกในฐานะส่วนราชการของกระทรวงกลาโหม ในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการดำเนินการภายใต้กรอบและทิศทางของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และแผนปฏิบัติการของหน่วยเหนือ โดยการจัดทำแผนพัฒนา กองทัพบก (ห้วงระยะเวลา 5 ปี) เป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมให้กับแต่ละส่วนราชการของกองทัพบก (7 ส่วน โดยคำนึงถึงปัจจัยด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างการจัดหน่วยเพื่อให้หน่วยมีระดับความพร้อมและมีศักยภาพตามความเร่งด่วนที่กำหนดไว้ สำหรับการปฏิบัติการกิจและบทบาทหน้าที่ตามที่กองทัพบก ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถตอบสนองต่อการปฏิบัติการกิจป้องกันประเทศ ตามความต้องการกำลังและขั้นตอนการใช้กำลังที่กำหนดไว้ ซึ่งการขับเคลื่อน ปัจจุบันดำเนินการภายใต้ แผนพัฒนากองทัพบก ปี 66 - 70 อันเป็นแผนเชิงนโยบายในการเตรียมกำลังกองทัพบก ในระยะสั้น ห้วง 5 ปี มีความมุ่งหมาย เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการเตรียมความพร้อมและเสริมสร้างขีดความสามารถให้กับกองทัพบก และสอดคล้องกับรูปแบบการปฏิบัติการกิจของกองทัพบก ในห้วง 5 ปีข้างหน้า โดยการกำหนดแนวทางในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างการจัดหน่วย ด้านการเสริมสร้างความพร้อมรบ ด้านการสนับสนุนและความต่อเนื่องในการรบ และด้านความทันสมัย ซึ่งเป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนากองทัพบก ปี 61 - 65 ให้หน่วยที่เกี่ยวข้องของกองทัพบก ได้นำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการปรับปรุงในความรับผิดชอบ และพัฒนาหน่วย/เหล่า ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐบาล หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมทั้งนโยบายและแนวทางการดำเนินการในเรื่องสำคัญต่าง ๆ ของรัฐบาลเพื่อเป็นแนวทางในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับหน่วยงานของรัฐ

แผนปฏิบัติการกระทรวงกลาโหม หมายถึงแผนซึ่งกระทรวงกลาโหม จัดทำขึ้นเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งจะไปตามมติคณะรัฐมนตรี โดยใช้สำหรับการขับเคลื่อน เพื่อให้กระทรวงกลาโหมปฏิบัติการกิจ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ยุทธศาสตร์ชาติกำหนด

แผนปฏิบัติการกองทัพบก หมายถึง แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติและแผนปฏิบัติการของกระทรวงกลาโหม โดยใช้สำหรับการขับเคลื่อน เพื่อให้กองทัพบกปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมาย

แผนปฏิบัติราชการ 5 ปีของกองทัพบก หมายถึง แผนการปฏิบัติที่กองทัพบกจัดทำขึ้น โดยสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ของกระทรวงกลาโหม และแผนปฏิบัติการกองทัพบก ซึ่งระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการกองทัพบก เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณการรายจ่ายหรือทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้จ่าย ภายในเวลา 5 ปี

แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองทัพบก หมายถึงแผนการปฏิบัติที่กองทัพบกจัดทำขึ้น โดยสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ของกองทัพบก โดยระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของกองทัพบก เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณการรายจ่ายหรือทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้จ่าย ภายในเวลา 1 ปี และนำไปใช้เป็นกรอบในการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีของกองทัพบก

5. นโยบายและหลักการทั่วไปของแผนยุทธศาสตร์กองทัพบกด้านงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณของกองทัพบก ให้ยึดถือแผนปฏิบัติการกองทัพบก แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองทัพบก และนโยบายของกองทัพบก เป็นกรอบแนวทางในการเสนอขอตั้งคำของบประมาณ โดยกำหนดเป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต กิจกรรมและตัวชี้วัดของกองทัพบก รวมทั้งประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อจัดทำคำของบประมาณของกองทัพบก ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐบาล

การบริหารงบประมาณของกองทัพบก ยึดหลักความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด

การประเมินผลและการรายงานของกองทัพบก มุ่งเน้นให้มีการวางระบบการติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของกองทัพบก เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ ในขั้นตอนก่อนการจัดสรรงบประมาณ ระหว่างการใช้จ่ายงบประมาณและภายหลังจากการใช้จ่ายงบประมาณ และนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำคำขอและจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป

การดำเนินการด้านงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลในขั้นตอนของการจัดทำ การบริหาร การควบคุม การประเมินผลและการรายงานงบประมาณของกองทัพบก ให้จัดทำและรับส่งงบประมาณตามระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ

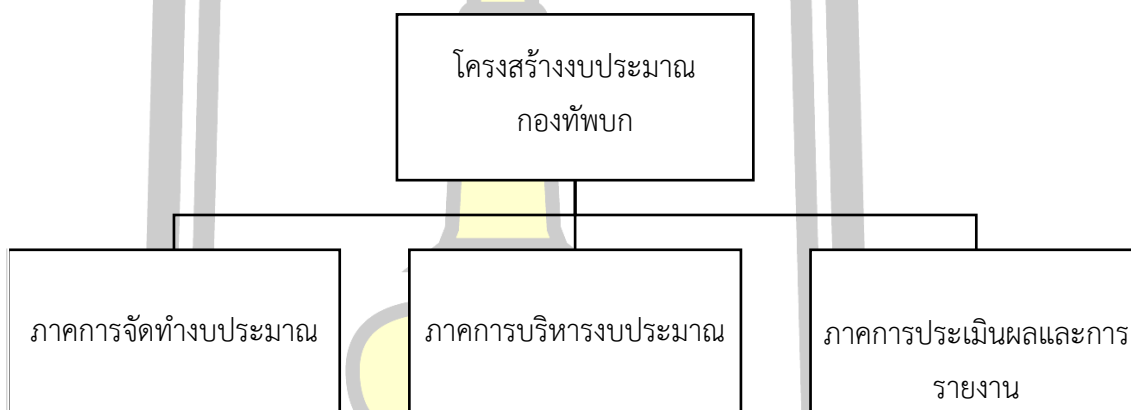
การให้ความเห็นชอบ อนุมัติ อนุญาต หรือการรายงาน ในการจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การประเมินผลและการรายงาน หรือการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ

ให้จัดทำและรับส่งข้อมูลด้วยระบบงบประมาณอิเล็กทรอนิกส์กองทัพบก โดยให้ถือว่าวันที่ได้จัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว เป็นวันที่ได้รับความเห็นชอบได้รับอนุมัติ ได้รายงานผลหรือได้จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่กรณี

การกำหนดระเบียบและหลักการใดที่มีผลเกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากหน่วยงานงบประมาณกองทัพบกก่อน (ระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563, 2563)

6. โครงสร้างงบประมาณกองทัพบก

กองทัพบกมีโครงสร้างและสายการบริหารงบประมาณ แสดงในภาพประกอบ 2 ดังนี้



ที่มา : ระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563

ภาพประกอบ 2 โครงสร้างงบประมาณกองทัพบก

ภาคการจัดทำงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการราชการของกองทัพบก การทบทวนและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดทำนโยบายด้านการงบประมาณ การจัดทำประมาณการรายจ่ายประจำปีงบประมาณ การประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง การจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยในกองทัพบก

ภาคการบริหารงบประมาณ ได้แก่ การปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การอนุมัติเงินประจำงวด การส่งจ่ายงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณ

ภาคการประเมินผลและการรายงาน ได้แก่ การประเมินผลและการรายงานในขั้นตอนก่อนการจัดสรรงบประมาณ ระหว่างการใช้จ่ายงบประมาณและภายหลังจากการใช้จ่ายงบประมาณ (ระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563, 2563)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่ากองทัพบก นอกจากจะรักษาอธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขต และเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เพื่อดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงของรัฐ ผลประโยชน์ของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข แล้วนั้น ยังมีเป้าหมายสำคัญในการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยอย่างแท้จริง เพื่อไม่ให้ปัญหาภัยคุกคามด้านความมั่นคงส่งผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาประเทศ และเอื้อต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้ขับเคลื่อนไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดได้โดยมีการบริหาร จัดการเชิงกลยุทธ์ในด้านการใช้งบประมาณของประเทศให้เกิดความคุ้มค่า ประหยัด และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

1. ความหมายของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ไว้ดังนี้

ณัฐฐาภรณ์ ชัยอำนาจ (2564: 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กรเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากรการเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่าง ๆ ขององค์กรหรือของรัฐ ภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

สุปรียา แก้วละเอียด (2563: 114) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่กำหนดเป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) ของการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

รินทน์วดี ยอดศร (2562: 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญในกระบวนการงบประมาณ โดยถือเป็นขั้นตอนการนำเงินงบประมาณไปใช้จ่าย จึงต้องมีการบริหารอย่างชัดเจนและมีกฎหมายบังคับ แม้การดำเนินงานต้องการความรวดเร็ว แต่ก็ต้องมีบทกฎหมายให้อำนาจหัวหน้าส่วนงานในการบริหารจัดการเงินที่ได้รับการจัดสรรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์นั้นๆ ตลอดจนหัวหน้าส่วนงานต้องผูกพันและยึดมั่นอยู่กับกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับงบประมาณที่บัญญัติขึ้นเป็นหลักเกณฑ์กลาง

กิติพจน์ ถาวรศาสนวงศ์ (2560: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) ขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์แผนงาน งาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารงบประมาณรายจ่ายลงไปสู่ส่วนราชการให้สามารถบริหารงบประมาณรายจ่ายได้อย่างยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น มีการติดตามประเมินผลสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงานเป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่าง ๆ ขององค์กรหรือของรัฐ ภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติ

ชุบริ ม่วงกุ่ม (2558: 22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ วิธีการที่เป็นระบบในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ที่ให้ความสำคัญของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ มีการติดตามผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลของงาน เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลผลิต และผลลัพธ์ เพื่อสะท้อนให้เห็นผลสำเร็จของงานให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คำนวณ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมภายใต้มาตรฐานการจัดการทางการเงิน

ปาริตา ศุภการคำจร (2557: 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย มีการบริหารอย่างเป็นระบบภายใต้หลักธรรมาภิบาล ประเมินผลสม่ำเสมอ โดยมีตัวชี้วัดผลงานเพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมครอบคลุมทั้งปริมาณคุณภาพ เวลา ค่าใช้จ่าย สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

Rio Johan (2023: 189) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นกลยุทธ์การจัดทำงานงบประมาณที่คำนึงถึงภาระแรงงานและต้นทุนต่อหน่วยของแต่ละกิจกรรมตามกำหนดเวลาที่เริ่มต้นด้วยการบรรลุเป้าหมาย โปรแกรม และยึดตามแนวคิดที่ว่างบประมาณถูกใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการ

Nonni Yap (2023: 116) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือผลลัพธ์หรือผลงานของกิจกรรมที่จะดำเนินการโดยมีแนวทางการจัดทำงานงบประมาณที่มุ่งประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความประหยัด เน้นการจัดสรรทรัพยากรตามประสิทธิภาพของกิจกรรม เพื่อสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณรายจ่ายสาธารณะโดยมีผลผลิตและผลลัพธ์ตามระดับความสำคัญของการพัฒนา สามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใสต่อสาธารณะ

Mohammad Kashanipour (2023: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นกระบวนการของการวางแผน การปรับใช้ การดำเนินการ การเฝ้าติดตาม และการตรวจสอบโครงการการคลังสำหรับรัฐบาล และการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดให้กับความต้องการที่จัดลำดับความสำคัญ ระบบการจัดทำงานงบประมาณเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ ตลอดจนวงเงินงบประมาณประจำปี รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และเพิ่มผลิตภาพผ่านการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก

Stephanie N. Ortynsky (2023: 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นวิธีการที่รัฐบาลใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ในการจัดสรรเงินสาธารณะ และใช้เป็นตัวชี้วัดเพื่อตัดสินว่าบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายในลักษณะที่คุ้มค่า

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่มีศักยภาพ ให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลเป็นความสำเร็จของงาน ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อผลสำเร็จของงาน รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

2. ความสำคัญของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร หน่วยงานสามารถนำเอางบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งความสำคัญและประโยชน์เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่ โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานให้ลดลง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็น จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนปฏิบัติงานในการใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณในแต่ละด้านให้เกิดประโยชน์สูงสุดและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ช่วยกระจายทรัพยากรและเงิน

งบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่ด้านที่มีความจำเป็นและทั่วถึง ทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นการรวมแผนงานและผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารประกอบงบประมาณที่แสดงถึงงานต่างๆ เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับทราบ (ศิริพร สิริวิชช์, 2560: 44)

กิติพจน์ ถาวรศาสนวงศ์ (2560: 7-8) ได้กล่าวไว้ว่า งบประมาณ เป็นเครื่องมือในการที่จะกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว โดยการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นงบประมาณจึงเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานของรัฐบาล และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและทุกคน เพราะสามารถใช้งบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือสนองวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ดังนี้

ประการที่ 1 รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ เนื่องจากงบประมาณเป็นแผนการคลังของประเทศในด้านการจัดเก็บภาษีอากร การกู้ยืมเงิน ฯลฯ ดังนั้นการประมาณการรายได้และประมาณการรายจ่ายของรัฐบาลก็สามารถสะท้อนให้เห็นถึงเจตนารมณ์ของรัฐบาลที่จะดำเนินการในรอบปีข้างหน้าได้และการวางแผนในการใช้งบประมาณที่ดีก็ย่อมจะมีผลทำให้สภาวะทางด้านเศรษฐกิจของประเทศเป็นไปอย่างมีเสถียรภาพ

ประการที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากผลของการใช้จ่ายงบประมาณและการจัดเก็บรายได้ของรัฐบาลที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจะช่วยให้เกิดการกระจายรายได้และส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้เป็นอย่างดี

ประการที่ 3 การจัดสรรทรัพยากรและการกระจายรายได้ หากมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ดีและมีการกำหนดแนวทางการจัดเก็บภาษีที่ดี ก็จะช่วยแก้ไขปัญหาค่าครองชีพและความไม่เป็นธรรมทางเศรษฐกิจได้

ประการที่ 4 เป็นเครื่องมือในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการควบคุมการบริหารงานของรัฐบาล

ประการที่ 5 สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานตามระบบประชาธิปไตย เนื่องจากงบประมาณสามารถสะท้อนให้เห็นถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐบาลจัดทำขึ้นเพื่อประชาชน และประชาชนจะได้ทราบถึงการดำเนินงานของรัฐบาล ตลอดจนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และผลที่คาดว่าจะได้รับ

ประการที่ 6 เสริมประสิทธิภาพของระบบเศรษฐกิจและการบริหารราชการ เนื่องจากพิจารณาจัดสรรงบประมาณนั้นจะครอบคลุมไปถึงการจัดสรรทรัพยากร การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมปริมาณทรัพยากรที่ควรจะใช้ วิธีการใช้ และการกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรนั้น ๆ ซึ่งเป็นการดำเนินงานของรัฐบาลอย่างมีเหตุผล และมีประสิทธิภาพ

3. รูปแบบของระบบงบประมาณ

ระบบงบประมาณ หมายถึง กระบวนการวางแผนเกี่ยวกับตัวเลขทางการเงินอย่างมีระเบียบ ในระยะเวลาหนึ่ง โดยจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้องค์กรได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดทำงบประมาณของประเทศไทยสำหรับส่วนราชการ มีแนวคิดในการจัดทำมาแล้วหลายรูปแบบมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการจัดทำงบประมาณมาอย่างต่อเนื่อง ในอดีตมีการใช้ระบบงบประมาณที่มีลักษณะการรวมอำนาจไม่สามารถสนองตอบการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อม จึงเป็นแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงระบบงบประมาณ เพื่อให้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและเอื้อต่อการแก้ปัญหาเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อเสริมสร้างให้มีกลยุทธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม (นันทนิตย์ นวลมณี, 2560: 2)

3.1 งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) มีวัตถุประสงค์ที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการใช้จ่ายเงินไม่ให้เกิดการใช้จ่ายเงินเกินไปจากที่กำหนดหรือแตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ให้ความสำคัญกับการควบคุมปัจจัยนำเข้า (Input) ของแต่ละรายการ

3.2 งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budgeting) เป็นงบประมาณที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพในการบริหารงาน ซึ่งได้รับแนวความคิดมาจากการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) โดยมีแนวคิดว่าการบริหารงานต้องทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการศึกษาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติ (The one best way) เพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากขึ้น ระบบงบประมาณแบบแสดงผลงานนี้เป็นระบบที่เชื่อมโยงการจัดสรรงบประมาณเข้ากับการวางแผน ก่อให้เกิดการจัดสรรงบประมาณอย่างสมเหตุสมผล

3.3 งบประมาณแบบการวางแผน การวางแผนโครงการและการทำงบประมาณ (Planning-Programming-Budgeting System : PPBS) หรือ งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Program Budgeting) เริ่มใช้ครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ.1964 นำการวางแผนระยะยาว (3-5 ปี) มาใช้ในการกำหนดวงเงินงบประมาณ โดยการวางแผนจะต้องเชื่อมโยงกับนโยบาย และเป้าหมายของรัฐบาล และสามารถเห็นภาพการดำเนินงานที่ต่อเนื่องไปในอนาคต จัดทำแผนงานจำแนกตามนโยบายของรัฐบาลในแต่ละด้าน จำแนกแผนงาน โดยแบ่งเป็น แผนหลัก แผนรอง โครงการหลัก โครงการรองและกิจกรรม และจำแนกงบประมาณตามแผนงาน/โครงการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ เพื่อเลือกแนวทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ พิจารณาค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการ เน้นการวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคต่างๆ อาทิ Zero Base Budget Analysis , System Analysis

3.4 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กรเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงินและพัสดุที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ลักษณะสำคัญของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Hurdles ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) เริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงานตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงานและการวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง (MTEF)
2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Output Specification and Costing) ในขั้นนี้เป็นการคำนวณต้นทุนในแต่ละผลผลิตที่ได้กำหนดมาแล้วว่าจะใช้ต้นทุนต่อหน่วยงานผลผลิตเท่าไรซึ่งมีการคิดทั้งต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม
3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดจ้างที่ดี โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีมีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกได้ว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เหมาะสม
4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control) หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น การปรับระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
5. การรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) ในกระบวนการรายงานต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด กรอบและโครงสร้างการประเมิน และรายงานผลที่ชัดเจนและมีการรายงานทั้งการเงินและผลการดำเนินงาน
6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) หน่วยงานต้องมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เท่าที่จำเป็น

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หน่วยงานต้องมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การตรวจสอบเน้นการตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

3.5 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) สำนักงบประมาณได้มีการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากระบบงบประมาณแบบแผนงาน เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณการบริหารจัดการงบประมาณสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาลให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง หลักการสำคัญของระบบงบประมาณแบบใหม่ คือ การจัดสรรงบประมาณให้เชื่อมโยงและสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในแต่ละปีงบประมาณ โดยหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณพันธกิจในการดำเนินการตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาลจะต้องกำหนด เป้าหมายการให้บริการกระทรวง ยุทธศาสตร์กระทรวงเป้าหมายการให้บริการ หน่วยงาน แผนยุทธศาสตร์ ผลผลิต/โครงการและกิจกรรม และดำเนินการบริหารงานตามแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด เพื่อสนับสนุนเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ ดังนั้นการที่จะจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาล จึงจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามประเมินผล เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐอันเป็นสารสนเทศที่สำคัญในกระบวนการบริหารจัดการงบประมาณ และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในแต่ละปีงบประมาณซึ่งสามารถแสดงความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับชาติ หรือระดับรัฐบาล โดยมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (Strategic Delivery Target) ซึ่งใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของประเทศ

2. ระดับกระทรวง หรือระดับความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง โดยมีรัฐมนตรีเป็นผู้รับผิดชอบต่อเป้าหมายสำเร็จที่เรียกว่า เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Service Delivery Target) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ที่จัดระหว่างคณะกรรมการนโยบายงบประมาณกับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

3. ระดับกรม หรือระดับหน่วยงานปฏิบัติ โดยมีหัวหน้าหน่วยงานรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลผลิต (Output) ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งผลผลิตดังกล่าว

เป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ที่จัดทำขึ้นระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกับหัวหน้าหน่วยงานปฏิบัติ

หลักการสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ รัฐบาลสามารถใช้วิธีการ และกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย และให้เห็นผลลัพธ์ที่ประชาชนจะได้รับจากนโยบายนั้น การมุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หน่วยงานปฏิบัติมีความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณ และต้องมีความรับผิดชอบในการนำงบประมาณไปใช้ให้เกิดผลตามยุทธศาสตร์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และผลทางการเงินที่รวดเร็วและทันสมัยสามารถคาดการณ์การใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้า ได้ใช้นโยบาย/ยุทธศาสตร์เป็นตัวนำและจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

4. บทบาทของงบประมาณ

งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร หน่วยงานสามารถนำเอางบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ และเป็นเครื่องมือของรัฐบาล แสดงออกมาในรูปของลักษณะของแผนทางการเงิน และโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ (ธิดารัตน์ สืบญาติ, 2566: เว็บไซต์)

1. ช่วยในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ ด้วย เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

2. ช่วยในการกระจายทรัพยากร และเงินงบประมาณที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึงที่จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ประโยชน์ของงบประมาณ

งบประมาณถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์กรภาครัฐเป็นอย่างยิ่งในด้านต่าง ๆ (ณัฐดา ประสงค์คำ, 2564: 18)

1. เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและทรัพยากรด้านการเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็น และเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน

3. เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณหรือ เอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่าง ๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนทราบ

จากประโยชน์ของงบประมาณข้างต้น สามารถสรุปได้ ว่างบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ควบคุมการดำเนินงาน จัดระบบการทำงานที่ดี ส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นฐานข้อมูลในการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพต่อไปได้

6. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budget : PBB)

เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากรการเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ลักษณะสำคัญของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Hurdles (สำนักงบประมาณ, 2562) ซึ่งนำมาประยุกต์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพก ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control) การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (Risk Management and Internal Audit) ซึ่งผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบมาปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการวิจัย ซึ่งได้ทำการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

6.1 การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) หมายถึง การเริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงานและการวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง (MTEF)

การวางแผนงบประมาณเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรประเภทหนึ่ง ที่ช่วยในการวางแผน ประสานงาน ควบคุมและกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งเรื่องของการจัดหาวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ หรือการใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยังเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานองค์กรในหลายๆ ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) เพื่อแสดงให้เห็นถึงการใช้จ่ายขององค์กรและเป้าหมายของธุรกิจในอนาคต ด้านการประสานงาน (Coordination) เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมเกิดการประสานงานในองค์กรทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและด้านการควบคุม (Control) เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จันทสุดา บุญบังเกิด และเนตรดาว ชัยเขต, 2565: 4-6)

การวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาบทบาท บทบาท ภารกิจที่สำคัญในความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดโครงสร้างแผนงาน งาน/โครงการอันสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมทั้งต้องมีการวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (TEF) ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคต การวางแผนงบประมาณมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานหรือไม่นั้นพิจารณาได้จาก (สายชล เพชรตระหง่าน, 2554: 15) ข้อมูลงบประมาณที่ครอบคลุม แผนงบประมาณระยะปานกลาง การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสม การจัดทำงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน การจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม ข้อมูลที่ใช้ในการควบคุมมีความเพียงพอ มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน ความรับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารจัดการเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ได้จากการจัดทำแผนกลยุทธ์ดังกล่าว จะต้องนำมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติงาน หรือจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน งาน/โครงการตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนดและครอบคลุมทุกแหล่งเงินงบประมาณ รวมถึงการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงานอีก 3 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันได้ว่า หากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานจะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ได้กำหนดไว้

6.2 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) หมายถึง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดจ้างที่ดี โปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีมีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกได้ว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เหมาะสม

ประสิทธิผลการจัดซื้อจัดจ้าง หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุโดยการซื้อ จ้าง เช่า แลกเปลี่ยน หรือโดยนิติกรรมอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน การจัดหา จัดซื้อจัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์ การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุม เพื่อให้ได้มาซึ่งการใช้ประโยชน์ขององค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน โดยประยุกต์มาจากแนวคิดในการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุพระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ 2560 มาตรา 8 การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานของรัฐต้องก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐ และต้องสอดคล้องกับหลักการ ดังนี้ 1) ด้านความคุ้มค่า เป็นการดำเนินงานในการจัดซื้อจัดจ้างจัดพัสดุที่มีอายุการใช้งานได้ยาวนาน มีการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุที่เหมาะสมที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร มีการพัฒนาระบบการกำกับดูแล และการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน 2) ด้านความโปร่งใส เป็นการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุในแต่ละครั้ง มีการเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันราคากันอย่างเป็นธรรมและปฏิบัติต่อผู้เสนอราคาทุกราย มีวิธีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุจะต้องกระทำการอย่างระมัดระวังถูกต้อง ครบถ้วนและรอบคอบ ตามระเบียบ 3) ด้านการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นการดำเนินงานด้านการบริหารงานพัสดุที่ต้องมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องมีการรอบระยะเวลาในการดำเนินงานที่เหมาะสมและชัดเจน เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการประเมินผลและเปิดเผยผลสัมฤทธิ์ 4) ด้านการตรวจสอบได้ เป็นการดำเนินงานด้านการบริหารงานพัสดุที่ดี ถูกต้องและครบถ้วน มีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดวิธีการและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างและจัดเก็บข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบข้อมูลเมื่อมีการร้องขอ (พัชรี เมาลี และสายทิพย์ จະโนภาส, 2565: 61-62)

ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน และจะมีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนของผลผลิตหรือบริการ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการแข่งขันโดยเสรี โปร่งใส และตรวจสอบได้ จะเป็นการลดการสูญเสียเงินงบประมาณได้อย่างมาก ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐจะต้องจัดวางระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดี มีแผนในการจัดซื้อที่จะบ่งบอกว่าจะจัดซื้อพัสดุนิตใดไหน ในเวลาใด และจะจัดซื้ออย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ มีคุณภาพและมีราคาที่เหมาะสมในทำนองเดียวกันจะต้องมีแผนในการจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด (ชาญเลิศ อำไพวรรณ, 2547: 28)

เพื่อพัฒนามาตรฐานและแนวทางการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพ รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นกระบวนการเชิงกลยุทธ์มากขึ้น คือ ความคุ้มค่าของการใช้จ่าย โดยมีหลักปฏิบัติ ดังนี้ (สายชล เพชรตระหง่าน, 2554: 17) มีพันธกิจและหน้าที่ชัดเจน บุคลากรมีคุณภาพสูง เน้นการผูกพัน

และการให้คำมั่น การดำเนินงานเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกันเพื่อมุ่งสู่พันธกิจ ผู้ซื้อที่มีอำนาจมากขึ้น มีวิธีการที่ได้รับการวางแผนอย่างดีเพื่อเข้าสู่ตลาด เน้นความประพฤติดีที่มีจริยธรรม การทำสัญญาที่ปลอดภัย มีข้อมูลที่ถูกต้องและทันต่อเวลา มีผลการดำเนินงานที่สามารถวัดได้

การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ทั้ง 4 Ms (Man, Money, Material, Management) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะเห็นได้ว่าวัสดุ ครุภัณฑ์หรือ วัสดุอุปกรณ์ มีความสำคัญต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร ระบบจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ได้หมายความว่าเฉพาะการซื้อวัสดุและการบริการที่มีคุณภาพตรงตามที่ต้องการในปริมาณและราคาที่เหมาะสม แต่หมายรวมถึงการบริหารงานด้านพัสดุและด้านบริการด้วย จากความสำคัญดังกล่าว องค์กรต่าง ๆ ต้องกำหนดขั้นตอนของระบบให้รัดกุมเพื่อประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณที่ได้ จัดสรรไว้อย่างประหยัดกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้การให้ได้มาซึ่งครุภัณฑ์ที่ถูกต้องและใช้ งานที่มีประสิทธิภาพสรุปได้ ดังนี้

- 1) การวางแผนการจัดซื้อ
- 2) การคัดเลือกผู้ขาย
- 3) จัดทำใบสั่งซื้อ
- 4) ตรวจรับพัสดุ
- 5) เก็บดูแลรักษาและเบิกจ่าย
- 6) การติดตามและประเมินผล

6.3 การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) หมายถึง ระบบบริหารสินทรัพย์ ที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เท่าที่จำเป็น

ประสิทธิผลการบริหารสินทรัพย์ (Asset Management Effectiveness) เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการที่องค์กรกำหนดแนวทางการได้มาและการใช้สินทรัพย์รวมถึง ทรัพยากรต่าง ๆ ที่อยู่ในการครอบครองขององค์กรทั้งที่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร เพื่อสร้างผลผลิตหรือมูลค่าเพิ่มให้ได้มากที่สุดจากสินทรัพย์ จนกระทั่งหมดความต้องการใช้สินทรัพย์ นั้นแล้ว โดยมีการบริหารจัดการความเสี่ยงและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์ นั้น ประกอบด้วย ด้านการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ (Operational Objectives) ด้านการใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า (Resource Usage Economical and Worthy) ด้านคุณภาพ ของงบการเงิน (Financial Reporting Quality) ด้านความถูกต้องตามระเบียบ (Accuracy Regulations) ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดถึงผลการดำเนินงานขององค์กรในการนำการควบคุมภายในด้าน การเงินมาใช้ ในขั้นตอนของการ เบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการจัดทำรายงาน ดังนั้น การควบคุมภายในด้านการเงินจึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัย ที่ผู้บริหารต้องบริหารงานโดยยึดหลัก ธรรมาภิบาลเพื่อให้บุคลากร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในการพัฒนา มีการกำกับ ติดตามและ

ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และควรให้ความสำคัญในการนำมาใช้ควบคุมการบริหารสินทรัพย์ เช่น ด้านการเงินซึ่งถือว่าเป็นด้านที่สำคัญขององค์กร เพื่อเป็นการลดข้อผิดพลาดจากการบริหารงานและลดความเสี่ยงจากการทุจริต การรั่วไหล ที่อาจจะสร้างความเสียหายให้กับองค์กรได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรให้มีการพัฒนาการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต (รุ่งนคร ชันที่ท้าว, 2565: 123-124)

การบริหารสินทรัพย์ เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นการวางแผนกำหนดความต้องการสินทรัพย์ กับการดำเนินงานจึงเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ซึ่งกระบวนการบริหารสินทรัพย์จะประกอบไปด้วย การวางแผนกำหนดความต้องการใช้สินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ การใช้งานและดูแลรักษา รวมถึงการทดแทนและกำจัดสินทรัพย์เมื่อหมดความจำเป็น ทั้งนี้เพื่อให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่า และไม่ให้เกิดการสูญเสียงบประมาณและต้นทุนไปโดยเปล่าประโยชน์ องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดหาสินทรัพย์ที่มีปริมาณ คุณภาพ ในราคาที่เหมาะสมและได้มาในเวลาที่ต้องการใช้งาน ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำ สามารถแข่งขันทางการค้าได้ (สุวรรณ หวังเจริญเดช, 2547: 40)

การบริหารสินทรัพย์ เป็นการดำเนินการหลังจากที่หน่วยงานต่างๆ ได้จัดหาสินทรัพย์มาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ถือเป็นขั้นตอนการแจกจ่ายสินทรัพย์ให้แก่หน่วยงานที่ร้องขอ การใช้งานและการซ่อมแซมและบำรุงรักษา ตลอดจนการจัดจำหน่ายสินทรัพย์เมื่อหมดอายุการใช้งานหรือหมดความจำเป็น ซึ่งกระบวนการบริหารสินทรัพย์ แบ่งได้เป็น 5 ขั้นตอน คือ การวางแผนเกี่ยวกับตัวสินทรัพย์ การดำเนินการใช้งานสินทรัพย์ การซ่อมแซมและบำรุงรักษา การควบคุมสินทรัพย์และการจำหน่ายสินทรัพย์ (สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการคณะรัฐศาสตรจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546: 16)

6.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control) หมายถึง การกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นทางบัญชี การใช้ระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ คือ หลักการบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดจากการดำเนินธุรกิจทั้งการจัดการเงินทุน การลงทุน โดยปราศจากความเสี่ยง หรืออาจมีความเสี่ยงในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อให้ผลประกอบการทางการเงินที่ดี มีสภาพคล่องทางการเงินและสามารถเพิ่มมูลค่ากิจการให้สูงขึ้นได้ ดังนั้นการบริหารการเงินของกิจการ จึงควรมุ่งเน้นการบริหารที่ให้ความสำคัญใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ คือ 1) ด้านการบริหารสินทรัพย์ 2) ด้านการบริหารหนี้สิน 3) ด้านการบริหารเงินทุน และ 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง (พิมล เลิศทรัพย์อนันต์ และปริญญ์ มากกลิ่น, 2565: 104)

กองทัพบกจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นมีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพมีการกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการอนุมัติ สั่งจ่ายเบิกจ่าย และการรายงานทางการเงินมีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชีการคลังและการตรวจสอบแยกความรับผิดชอบในการดูแลและการลงบัญชีแยกประเภททั่วไปและบัญชีย่อยแยกประเภทมีระบบการอนุมัติตรวจสอบ กระทบบยอดและบันทึกเพื่อควบคุม การเบิกจ่ายงบประมาณ มีการแบ่งระดับชั้นการเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและบัญชีสำหรับสิ่งที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างชัดเจน ของการบริหารการเงิน คือการใช้ระบบบัญชีเกณฑ์คงค้างทำให้รัฐบาลทราบประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณมากขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารและจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมและชัดเจนมากขึ้น เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการและควบคุมทางการเงิน คือ การบริหารจัดการภายในองค์กรมีกลไกในการควบคุมภายในที่ดีในการบริหารการเงินในส่วนองระบบบัญชีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ส่วนการควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่า ความคล่องตัวของงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับ (จากการกระจายอำนาจและผ่อนคลาย การควบคุม) จากหน่วยงานกลางจะนำไปสู่การกระจายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นในส่วนราชการแต่ละระดับต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณรวมถึง การกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน (มหาวิทยาลัยราชธานี, 2556: 2)

6.5 การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน

(Risk Management and Internal Audit) หมายถึง การบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสแก่องค์กรมากที่สุด และการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การตรวจสอบเน้นการตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัยเสี่ยงโดยควบคุมกิจการและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยการลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ สามารถประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในองค์กร ในปัจจุบันผู้บริหารองค์กรธุรกิจจะนำหลักของการบริหารความเสี่ยงทางกลยุทธ์ (Strategic Risk Management) มาประยุกต์ใช้เพื่อให้สามารถระบุและบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterpris Risk

Management หรือ ERM) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงควรเริ่มต้นจากการที่กรรมการและผู้บริหารตลอดจนพนักงานในองค์กร ได้ทำความเข้าใจให้ตรงกันต่อคำนิยามของความเสี่ยง นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจ (มัตติมา กรงเต็น, 2564: 24)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้ (วิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2563: 5)

- 1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acception)
- 2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)
- 3) การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing)
- 4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เป็นเครื่องมือหรือผู้ช่วยของผู้บริหารในการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในขององค์กรได้การประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายในช่วยสร้างความสำเร็จแก่องค์กรเพิ่มมูลค่ากิจการและช่วยให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ (มัตติมา กรงเต็น และกัลยาภรณ์ ปานมะเร็ง, 2565; 1316)

การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เป็นการควบคุมการใช้งบประมาณและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดย หน่วยตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ควรมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการและระบบตรวจสอบภายในใหม่ มีการวางแผนการตรวจสอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัดโดยสามารถแบ่งการตรวจสอบเป็น 3 ประเภท คือ การตรวจสอบผล การดำเนินงาน ตรวจสอบการบริหารจัดการทางการเงินและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (สายชล เพชรตระหง่าน, 2554: 22)

วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญของการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาปรับใช้ในองค์กรเพื่อต้องการลดบทบาทและอำนาจของหน่วยงานกลางในการควบคุมการดำเนินงานและให้อิสระในการบริหารงบประมาณมากขึ้น สิ่งที่ต้องระวังคือ การให้อิสระอาจทำให้เกิดการใช้งบประมาณที่ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดสิ่งดังกล่าว องค์กรจำเป็นต้องมีระบบการตรวจสอบภายในที่ดี ทั้งนี้ เพื่อสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงต่อองค์กรและสังคม และสาเหตุสำคัญที่ทำให้หน่วยงานเกิดความเสียหายและถือเป็นจุดอ่อนของการตรวจสอบเนื่องมาจากขาดการจัดสรรหน้าที่เพื่องานด้านการตรวจสอบภายในขาดการควบคุมและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงขาดการบริหารการลงทุนเพื่อลดความเสี่ยง ด้วยเหตุนี้ระดับบริหารต่าง ๆ ในองค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการขาดการตรวจสอบภายในที่มีอาจก่อให้เกิดความ

เสียหายจากการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ไปในทางที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การตรวจสอบภายในแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะหลัก คือ การตรวจสอบและการควบคุมทางด้านการบริหาร (Management Audit) และ การตรวจสอบและการควบคุมทางด้านบัญชีและการเงิน (Accounting and Financial Audit)

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) สามารถสรุปได้ว่าเป็นการปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน โดยมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Hurdles ซึ่งนำมาประยุกต์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) เป็นการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงาน การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) เป็นกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดจ้างที่ดี โปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) เป็นการวางแผนเกี่ยวกับตัวสินทรัพย์ การดำเนินงานการใช้สินทรัพย์ การซ่อมแซมและบำรุงรักษา การควบคุมสินทรัพย์และการจำหน่ายสินทรัพย์ การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control) เป็นการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นการปรับระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (Risk Management and Internal Audit) เป็นการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมาย

พจนัน ปณ จิตโต ชีเว

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

1.ความหมายของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายและคำจำกัดความของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

วาลิกา มลิวัลย์ผุดผ่อง (2565: 10) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เพื่อให้เกิดผลผลิตอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการทำงานเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกต่อองค์กร

พิมพาพร เชื้อบางแก้ว (2565: 83-84) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีอยู่ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการควบคุมติดตามและประเมินผล (Strategic Control) ซึ่งการติดตามและประเมินผลเป็นการคอยติดตามตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ

ดวงพร ปานะพราหม (2564: 54) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึงการเตรียมการวางแผน เพื่อการพัฒนาองค์กร โดยมีส่วนร่วมของคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือชี้แนวทางการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับขององค์กร เพื่อวางนโยบายขององค์กรโดยยึดหลักการวิเคราะห์ให้รู้ถึงสภาพภายในขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร มีการวางแผนอย่างมีระบบที่เป็นกลวิธีในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาางานด้วยความคิดสร้างสรรค์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2564: 5) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และอุตสาหกรรม ตลอดจนคู่แข่ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจในขณะที่เป็นทั้งโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) นอกจากนั้นคำว่าเชิงกลยุทธ์ (Strategic) ยังครอบคลุมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ (Internal Environment) ที่หมายถึงการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร สถานะภาพทางการเงิน เทคโนโลยีค่านิยมองค์กร บุคลากร และประเด็นอื่นๆ เพื่อที่จะหาจุดอ่อนและจุดแข็งในด้านต่างๆ เมื่อเทียบกับคู่แข่ง

สุภาพร เพชรรัตน์กุล และคณะ (2564: 721) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้น

จึงวางแผนทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมานชัย กิจวิจารณ์ (2563: 52) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจซึ่งถือเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

นิภาวรรณ วังคะวียง (2562: 16) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ ที่มีตัวบ่งชี้ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ่มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความทันเวลา และมีคุณภาพ (ทั้งกระบวนการ ได้แก่ Input Process และ Output)

วันเพ็ญ วัฒนอย และสุนันทา สมวาลีศ (2561: 19) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ถึงขีดความสามารถในการผลิตหรือให้บริการที่สามารถลดความสูญเสีย ค่าใช้จ่าย แรงงานหรือความพยายาม หรือเป็นการทำสิ่งต่างๆ ให้ถูกวิธี (Doing Things Right)

สาวิตรี สองศรี (2560: 251) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถที่จะทำงานในองค์กรได้โดยการทำงานนั้นเกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างสูงสุด สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถของตน

อัครเดช ไม้จันทร์ (2560: 18-19) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานวัดได้จากปริมาณการผลิต คุณภาพงานและความรวดเร็วในการทำงาน

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2560: 45) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง กระบวนการวางแผนงาน ที่ได้มีการตระเตรียมชุดการตัดสินใจสำหรับการกระทำในอนาคตด้วยวิธีทางที่ดีที่สุด ที่มีการเชื่อมโยงเป้าประสงค์อันได้แก่วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เข้ากับวิถีทาง (Means) และวิธีการ (Method) ที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ กลยุทธ์เป็นกระบวนการทางความคิดที่ต้องการเอาชนะเกม หรือความพยายามอื่น ๆ เกี่ยวกับงานหรือการผลิต โดยการประยุกต์ใช้โอกาสและข้อมูลเชิงลึกไม่ซ้ำกัน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นความคิดเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับคำถามว่า "ทำไม" และ

"อย่างไร" มากกว่าคำถามว่า"อะไร" การคิดเชิงกลยุทธ์จึงเป็นเรื่องของการวิเคราะห์และจินตนาการอย่างรอบด้านจากข้อมูลเชิงลึกแล้วสังเคราะห์ได้แนวทาง วิธีการ เครื่องมือ ที่คิดว่าดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำที่สุด (Minimized Resources)

บุญใจ ศรีสถิตยรรณกร (2560: 4) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรมีความชัดเจน เหมาะสมกับศักยภาพขององค์กรและบริบทสังคมโลกในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งนำองค์กรให้ก้าวสู่วิสัยทัศน์ การวางแผนกลยุทธ์มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก ผู้วางแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องมีความรู้ มีความชำนาญ โดยทั่วไปบุคคลที่มีหน้าที่วางแผนกลยุทธ์คือ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางขององค์กร

Nicolaus Prawiro (2023: 3) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ คือความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเป็นความพยายามของบริษัทในการดำเนินกิจกรรมในลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

Manal Mohamed Ahmed Elwakel (2022: 230) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ คือบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความยืดหยุ่นทางการเงินขององค์กร การกำหนดเป้าหมาย ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดสำหรับการจัดการงบประมาณให้เหมาะสมและลดทรัพยากรทางการเงิน และช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้

Kateryna Romenska (2020: 247) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ คือส่วนประกอบหนึ่งของการจัดการงบประมาณ ซึ่งรวมถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกันอื่นๆ เช่น การดำเนินการตามงบประมาณ การบัญชีงบประมาณ การรายงานงบประมาณและการควบคุมการดำเนินการตามงบประมาณ

Thompson et.al. (2014: 4) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ คือแผนปฏิบัติงานที่ดีกว่า เหนือกว่าแผนปฏิบัติงานทั่วไป และจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงาน

จากความหมายของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ดังกล่าวข้างต้นให้ความหมายได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ผลลัพธ์ของความสามารถขององค์กรในการจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ มุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิต ผลลัพธ์ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง กับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของทรัพยากรภายในองค์กร เน้นบทบาท

หน้าที่ในการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน ซึ่งช่วยให้สามารถวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นระบบการติดตามประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เน้นหลักการธรรมาภิบาลการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละระดับ

2. ความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหาร เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมด จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรได้ ดังนั้นการดำเนินงานของภาครัฐในปัจจุบันควรนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาเป็นแนวทางในการบริหาร เพื่อให้การบริหารมีระบบที่โดยต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอนโดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กรหน่วยงาน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรและหน่วยงานได้ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้นักบริหารกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติและควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ (ศรีสวรรค์ ราบบำเพ็ญ และคณะ, 2565: 352)

ดังนั้นประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญต่อการนำไปใช้เชิงปฏิบัติการซึ่งมีหลายรูปแบบได้แก่ (เอกพันธ์ อินทร์ใจเอื้อ, 2561: 30-31)

2.1 เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นถึงอนาคต (Future - Oriented) เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคตและนำมาปรับทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งจะแตกต่างจากการบริหารวันต่อวันอันเป็นการมุ่งแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ไม่จำเป็นต้องมีลักษณะที่คงที่เสมอไปสามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

2.2 เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Change-Oriented) มุ่งเน้นความสำคัญต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้สอดคล้องและเกื้อหนุนต่อยุทธศาสตร์ขององค์กรและสามารถผลักดันให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

2.3 เป็นการบริหารองค์กรแบบองค์รวม (Holistic Approach) มุ่งเน้นที่ภาพรวมทั้งหมดขององค์กรมากกว่าการพิจารณาองค์กรแบบแยกส่วน เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการบรรลุถึง

เป้าหมายโดยรวมขององค์กรทั้งหมดและยังมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจวัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ทิศทางการเนินการขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่นำไปสู่จุดหมายเดียวกัน ในการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นการถ่ายทอดเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

2.4 เป็นการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการดำเนินงาน (Result - Based Focus) มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยมีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการประสานและหล่อหลอมทรัพยากรไปใช้ในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยเป็นวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร

2.5 เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholder-Oriented) มุ่งเน้นและคำนึงถึงความต้องการขององค์กร และความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรหลายกลุ่ม เช่น ลูกค้า ชุมชน หน่วยงานของรัฐที่ควบคุม เป็นต้น ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงและสามารถจัดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมในการสนองตอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมดอีกด้วย

2.6 เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการวางแผนระยะยาว (Long - Range Planning) การตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์ มักจะมีความเกี่ยวข้องหรือมีผลต่อทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

จากความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหารที่สามารถมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ จัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ มุ่งเน้นการบรรลุถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กรทั้งหมด มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยมีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน และยังให้ความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรหลายกลุ่มรวมถึงการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์ จะมีผลต่อทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

3. ลักษณะสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

ลักษณะสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์คือการเน้นเป้าหมายของการมีพันธสัญญา (Commitment) ร่วมกัน การมีส่วนร่วม (Involvement) ของผู้บริหาร และผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยยึดถือ

ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ของทางราชการที่กำหนด การบริหารจัดการงบประมาณตาม แผนยุทธศาสตร์ให้คำนึงถึงความประหยัดและมีความถูกต้อง ครบถ้วน มีความโปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้บริการข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน (Equalize Information Services) ด้านการให้บริการข้อมูลอย่างรวดเร็ว (Fast Information Service) ด้าน การให้บริการข้อมูลอย่างเพียงพอ (Adequate information services) ด้านการให้บริการข้อมูล อย่างต่อเนื่อง (Continuous information services) และด้านการให้บริการข้อมูลอย่างก้าวหน้า (Progressive Information Services) ซึ่งผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบมาปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับ บริบทของการวิจัย ซึ่งได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผน ยุทธศาสตร์ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Management Participation) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่สามารถทำให้บุคลากร ในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการจัดการงานให้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มี ส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้ บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมีความสำคัญของการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง และกระบวนการการตัดสินใจ สามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของการ บริหารงานที่ผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ ลดช่องว่างของระบบการ สื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้ง (นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และอินฉา ศิริวรรณ, 2560: 177)

3.2 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance, Regulations and laws) หมายถึง การปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ที่เป็นไปตามขั้นตอนสำคัญตามแนวทางการ ปฏิบัติงาน ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และ เพื่อให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งมี แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบัญชีภาครัฐ ดังนี้ (สำนักงานปลัดบัญชีทหารบก, 2565: เว็บไซต์)

3.2.1 ความถูกต้อง มีการแสดงยอดคงเหลือและรายการเคลื่อนไหวของบัญชีตามที่ กำหนด

3.2.2 ความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีต่อสาธารณะ

3.2.3 ความรับผิดชอบ สามารถจัดส่งรายงานและแก้ไขข้อบกพร่องข้อมูลทางบัญชีได้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

3.2.4 ความมีประสิทธิภาพ มีการรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลทางบัญชีหรือต้นทุน ผลผลิตเพื่อการบริหาร และผลการดำเนินงานจากการใช้ประโยชน์จากรายงานการวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ด้านความประหยัดและถูกต้อง (Economy and Accurate) หมายถึง การควบคุม การใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติ เพื่อป้องกันการใช้จ่ายที่ไม่มีความคุ้มค่า ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพ โดยการควบคุมการใช้จ่าย และเบิกจ่ายเงินการตรวจสอบตามระเบียบที่กำหนด การจัดทำแผนปฏิบัติการของกองทัพบก ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทัพบก การพิจารณาทบทวนและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ เป้าหมายการให้บริการของกองทัพบก แนวทางการดำเนินงาน ผลผลิต โครงการ กิจกรรมตัวชี้วัด ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ระเบียบกองทัพบกกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563, 2563)

3.4 ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability) หมายถึง การปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณตาม แผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก ที่เป็นไปอย่างมีมาตรฐานและทำให้ข้อมูลงบประมาณมีความถูกต้อง ครบถ้วนเชื่อถือได้และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งนำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานงบประมาณของกองทัพบกด้วยกัน และระหว่างประชาชนกับหน่วยงานราชการอื่น รัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการยกระดับความโปร่งใสทางการคลังมาอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างกลไก ของความโปร่งใสและความรับผิดชอบทางการคลังขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงานใน ด้านการบริหารงบประมาณ โดยมีทฤษฎีกลไกความรับผิดชอบทางงบประมาณที่ขึ้นอยู่กับ 3 เสาหลัก (Three Pillars of Budget Accountability) คือ เสาหลักที่ 1 ความโปร่งใสทางงบประมาณ (Budget transparency) สะท้อนการเปิดเผยข้อมูลงบประมาณที่ครบถ้วนถูกต้อง เสาหลักที่ 2 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในกระบวนการงบประมาณ (Public Participation in the Budget Process) เสาหลักที่ 3 การมีสถาบันสอดส่องดูแลที่เข้มแข็ง (Strong Formal Oversight Institutions) จากฝ่ายนิติบัญญัติและจากสถาบันตรวจสอบของประเทศ (ธมลวรรณ เจนธนสาร, 2563: 47-48)

4. ประโยชน์ของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

การบริหารงบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือบริหารของรัฐบาลในการดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจรวมทั้งนโยบายการคลัง โดยงบประมาณมีความสำคัญดังนี้ (จริญญิกา จันทร์ชื่น, 2563: 14)

4.1 ด้านเศรษฐกิจและสังคม

4.1.1 การรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ กล่าวคือ การใช้จ่ายของรัฐบาลในรูปงบประมาณจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศรัฐบาลสามารถใช้งบประมาณในฐานะเครื่องมือการคลังในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ

4.1.2 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล (Government master financial plan) ซึ่งประกอบด้วยแผนการดำเนินงานที่จำเป็น เช่น แผนการลงทุนในปัจจัยพื้นฐาน โครงการลงทุนขนาดใหญ่ แผนการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ เช่น แผนการศึกษา การสาธารณสุข แผนการแก้ไขปัญหาความยากจน และปัญหาสังคมอื่น ๆ งบประมาณจึงมุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและการแก้ไขปัญหาพื้นฐานของประชาชน

4.2 ด้านการบริหาร

4.2.1 งบประมาณที่ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยงบประมาณจะควบคุมหน่วยงานให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนที่วางไว้เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงาน

4.2.2 งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดสรรงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพก็จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม

4.2.3 งบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงาน เนื่องจากในการดำเนินนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาล มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ดังนั้น งบประมาณจึงทำหน้าที่ในการประสานให้การดำเนินงานของหน่วยงานสอดคล้องกัน และเป็นการประสานทรัพยากรของหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดความซ้ำซ้อนของงาน

5. ข้อจำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

ข้อจำกัดของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์มี 3 ประการดังนี้ (ลักษณ์ ศิริวรรณ, 2561: 59-60)

5.1 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีการขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากร การขาดคุณภาพของแผนตามหลักวิชาการ การใช้ข้อมูลเพียงบางแหล่งและขาดการพิจารณาข้อมูลย้อนอดีต และความไม่เชื่อมโยงกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์ที่สูงขึ้นไปและนโยบายของผู้บริหาร

5.2 ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขาดความร่วมมือของประชาชน การขาดสมรรถนะของบุคลากร การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติงานเชิงรับ ภาระงานของบุคลากรมาก การขาดจริยธรรมและการใช้ระบบอุปถัมภ์ ความล่าช้าในการปฏิบัติงานตามแผน การขาดงบประมาณ การขาดการบูรณาการแผน แผนงาน/

โครงการ และคำรับรองผลการปฏิบัติราชการ การไม่ให้ความสำคัญกับการรวบรวมข้อมูลและใช้ข้อมูลเพียงบางแหล่ง นโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องขาดความชัดเจน ความยืดหยุ่นความถูกต้อง และเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน

5.3 ด้านการควบคุมและประเมินผลแผนกลยุทธ์ มีการขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขาดความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของการติดตามประเมินผลการติดตามไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนด และการขาดการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เห็นได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นคุณลักษณะที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการบริหารจัดการงบประมาณของทางราชการซึ่งปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางแผนไว้ จากแนวความคิดการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Management Participation) คือการบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมีความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง และกระบวนการการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance, Regulations and laws) คือ การปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ที่เป็นไปตามขั้นตอนสำคัญตามแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และเพื่อให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ด้านความประหยัดและถูกต้อง (Economy and Accurate) คือ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติ เพื่อป้องกันการใช้จ่ายที่ไม่มีความคุ้มค่า ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพ โดยการควบคุมการใช้จ่ายและเบิกจ่ายเงินการตรวจสอบตามระเบียบที่กำหนด การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกองทัพบก ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทัพบก การพิจารณา ทบทวนและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ เป้าหมายการให้บริการของกองทัพบก แนวทางการดำเนินงาน ผลผลิต โครงการ กิจกรรมตัวชี้วัด ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability) คือ การปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก ที่เป็นไปอย่างมีมาตรฐานและทำให้ข้อมูลงบประมาณมีความถูกต้องครบถ้วนเชื่อถือได้และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งนำไปสู่การสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติด้านงบประมาณของกองทัพบกด้วยกัน

และระหว่างประชาชนกับหน่วยงานราชการอื่น รัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการยกระดับความโปร่งใสทางการคลังอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างกลไกของความโปร่งใสและความรับผิดชอบทางการคลังขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงานในด้านการบริหารงบประมาณ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ศศิธร สุวรรณพูล (2566: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า 1) สภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านสภาพ พบว่า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างมีการลงทะเบียนคุณสมบัติผู้มี การจัดทำรายงานการเงินและตรวจสอบจากต้นสังกัด ด้านปัญหา พบว่าไม่ได้จัดทำงบประมาณ เชื่อมโยงกับกรอบการใช้จ่ายเงินไม่มีระบบข้อมูลสารสนเทศ ไม่มีนโยบายบริหารการเงินและควบคุม งบประมาณ ไม่มีการจัดระบบการตรวจสอบภายในสำหรับด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านโครงสร้างและนโยบาย ด้านบุคลากร ด้านวัสดุทรัพยากร และด้านการบริหารจัดการ และ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและ กฎหมาย 2) กลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ 16 ตัวชี้วัด และ 29 มาตรการ 3) ผลการ ประเมินกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

พัชรินทร์ ปรีชา (2566: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานงบประมาณ ตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า 1) สภาพการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชมีการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ (2) การจัดสรรงบประมาณ (3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (5) การบริหารการเงิน (6) การบริหารบัญชี (7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การดำเนินการในบางขั้นตอนไม่เป็นไปตาม กระบวนการต้องมีการปรับปรุงการทำงาน 2) แนวทางการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การจัดทำและเสนอขอของงบประมาณ (2) การจัดสรรงบประมาณ (3) การตรวจสอบ ติดตาม

ประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (5) การบริหารการเงิน (6) การบริหารบัญชี และ (7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยทุกขั้นตอนดำเนินการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล 3) ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบแนวทางการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่าทุกคนเห็นว่า มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้

ปริตตสุภา สืบพิลา (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 12 พบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 12 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการวางแผนงบประมาณ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต 2) ครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 12 โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

นนทิตา เลิศสงครามชัย (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อมาตรการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยวิธีประกวตราคาอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐในกรุงเทพมหานคร พบว่า 1. หลักธรรมาภิบาล จิตพอเพียงด้านทุจริต และการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีประกวตราคาอิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก ยกเว้นคอร์รัปชันการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับปานกลาง 2. แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีประกวตราคาอิเล็กทรอนิกส์ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีประกวตราคาอิเล็กทรอนิกส์คือ จิตพอเพียงด้านทุจริต และหลักธรรมาภิบาล 3. แนวทางป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยวิธีประกวตราคาอิเล็กทรอนิกส์ได้แก่ เสริมสร้างความโปร่งใสโดยใช้หลักการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการติดตามตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างการบริหารตามหลักคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเพิ่มบทลงโทษผู้กระทำผิดกฎหมายจัดซื้อจัดจ้าง

ดิฐุทรศน์ ประทีปพรณรงค์ (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การป้องกันการทุจริตใน กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐบทบาทของผู้สังเกตการณ์อิสระตามแนวทางข้อตกลงคุณธรรม พบว่า แนวทางข้อตกลงคุณธรรมและบทบาทของผู้สังเกตการณ์อิสระสร้างคุณูปการสำคัญในการต่อต้านการ ทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ทั้งในด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ ตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ และการสร้างกลไกการตรวจสอบได้จากสังคมเพื่อป้องกันการทุจริต ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ การขาดการมีส่วนร่วมของผู้สังเกตการณ์อิสระในขั้นตอนการ จัดทำร่างขอบเขตของงานในบางโครงการ และความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของบุคลากรภาครัฐต่อ บทบาทของผู้สังเกตการณ์อิสระล้วนเป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำหน้าที่ของผู้สังเกตการณ์อิสระ

พัชรี เมาลี (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานพัสดุ แบบมืออาชีพเชิงรุกกับประสิทธิผลการจัดซื้อจัดจ้างของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย พบว่า การ บริหารงานพัสดุแบบมืออาชีพเชิงรุก ด้านการบริหารงานโดยใช้วัตถุประสงค์ ด้านกระบวนการจัดหา พสดุที่สมบูรณ์ครบวงจร และด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การจัดซื้อจัดจ้าง แต่ด้านการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ด้านการเพิ่มคุณค่าแก่งานบุคลากรและด้าน การควบคุมพัสดุ ไม่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลการจัดซื้อจัดจ้าง ผลลัพธ์จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิผลช่วย สนับสนุนแผนงานและโครงการต่าง ๆ และเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ทั้งยังทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการทำงานขององค์กร และสร้างความสำเร็จให้กับ องค์กรในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย

ปวีรศร แสงคำ (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบเชิงกำกับของการ เปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขององค์กรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร กับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย พบว่า ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขององค์กร ด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ ด้านความคุ้มค่า และด้านการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล, คุณธรรมและความโปร่งใสของ องค์กร ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พสดุภาครัฐ ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนการ เปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขององค์กร เพื่อรองรับกับการบริหารจัดการระบบการศึกษาของไทย 4.0 ใน ยุคดิจิทัลที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคม ผู้บริหารองค์กรควร สนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเหมาะสม มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำ หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และ

ควรปรับกลยุทธ์องค์กรและเตรียมข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังทำให้ทราบประเด็นปัญหาของคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมในการรณรงค์เสริมสร้างแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสให้ดียิ่งขึ้น สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบและประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

สัสดาวัลย์ มากกลาง (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า 1) ด้านระดับประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า อยู่ในระดับสูง 2) ด้านประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน และ 3) ด้านการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้าง ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง

รุ่งนกร ชันทีท้าว (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในด้านการเงินที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย พบว่า การควบคุมภายในด้านการเงินด้านการเบิกจ่ายเงิน และด้านการจัดทำรายงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์โดยรวม ผลลัพธ์จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญในการระบบการควบคุมภายในด้านการเงินมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

มัทธิดา กรงเด็น (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาระดับความคิดเห็นของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่ส่งผลต่อลดความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ผลการดำเนินงานและมูลค่ากิจการของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ระดับความคิดเห็นของการบริหารความเสี่ยงโดยภาพรวม และการบริหารความเสี่ยงในด้านการเงิน ด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการและด้านตลาดการควบคุมภายในโดยภาพรวม และการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมด้านกิจกรรมการควบคุมและการตรวจสอบภายในภาพรวม และการตรวจสอบภายในด้านการตรวจสอบทางการเงินการบัญชีและการตรวจสอบการปฏิบัติการตามข้อกำหนดที่มีต่อลดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องในด้านของอัตราทุนหมุนเวียนผลการดำเนินงานในด้านอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นมูลค่ากิจการ Tobin's Q, และมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปปรับ

แผนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในให้มีความเหมาะสมเพียงพอ และสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และพันธกิจของบริษัท รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องส่งผลต่อผลการดำเนินงาน และสามารถสร้างมูลค่ากิจการเพิ่มขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ชานนท์ บวรโชติสกุล (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการควบคุมภายในตามแนวความคิดของ COSO – ERM ที่มีต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่า ปัจจัยที่มีต่อการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ปัจจัยด้านการประเมินความเสี่ยง และปัจจัยด้านข้อมูลและการติดต่อสื่อสารส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านมาตรฐานของจรรยาบรรณ อย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านการตอบสนองความเสี่ยงส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน พัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ อย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน พัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านความเป็นอิสระและการกำกับดูแลการควบคุมภายใน อย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยด้านกิจกรรมการควบคุมการควบคุมภายในตามแนวความคิดของ COSO - ERM ส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านความเป็นอิสระและการกำกับดูแลการควบคุมภายใน อย่างมีระดับนัยสำคัญ

จันทสุดา บุญบังเกิด (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การกำหนดเป้าหมายของการวางแผนงบประมาณที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า การกำหนดเป้าหมายที่ดีนั้นจะช่วยควบคุมการวางแผนงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร หากผู้บริหารและพนักงานขององค์กรให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของการวางแผนงบประมาณแล้วนั้นก็จะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ในการกำหนดเป้าหมายการวางแผนงบประมาณยังต้องคำนึงถึงรูปแบบการดำเนินงานและผลการดำเนินงานขององค์กรที่จะเกิดขึ้น ทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยรูปแบบผลการดำเนินงานขององค์กรสามารถวัดได้หลายวิธี เช่น การประเมินผลโดยพิจารณาการดำรงอยู่ขององค์กร การใช้เกณฑ์ในด้านการเงิน การวัดผลเชิงคุณภาพและการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น เป็นต้น ดังนั้น การที่องค์กรแต่ละองค์กรจะประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจและมีผลการดำเนินงานที่ดีเป็นที่ยอมรับ ส่วนหนึ่งก็เกิดจากการกำหนดเป้าหมายของการวางแผนงบประมาณที่ดีขององค์กร เพราะถ้าสมาชิกในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการวางแผนงบประมาณ ตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้

สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันแล้วนั้น ก็จะส่งผลดีให้แก่องค์กรโดยมีส่วนช่วยในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและการคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายของการวางแผนงบประมาณที่ไม่ดี สมาชิกในองค์กรขาดการเอาใจใส่ก็จะส่งผลเสียต่อการดำเนินงานขององค์กรตามมา ซึ่งอาจนำไปสู่การปิดตัวหรือการล้มละลายขององค์กรในที่สุด

ขวัญจิรา พรหมสิทธิ์ (2565: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการปฏิบัติการตรวจสอบภายในและทักษะการตรวจสอบภายในเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก พบว่า 1) การสื่อสาร การคิดเชิงวิเคราะห์ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความถูกต้อง 2) การสื่อสาร การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความครบถ้วน ด้านความชัดเจน ด้านความเที่ยงธรรม แต่การคิดเชิงวิเคราะห์ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านดังกล่าว 3) การคิดเชิงวิเคราะห์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความรัดกุม แต่การสื่อสารไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความรัดกุม 4) การสื่อสาร การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความสร้างสรรค์ แต่การคิดเชิงวิเคราะห์ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความสร้างสรรค์ 5) การคิดเชิงวิเคราะห์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความทันกาล

ภทรรณ อักษร (2564: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา พบว่า 1) สภาพแวดล้อมของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มีจุดแข็งคือเป็นระบบที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จในระดับผลผลิต และผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร จุดอ่อนคือ การถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบด้านการบริหารงบประมาณ โอกาสคือ การเปลี่ยนกระทรวง การมีระบบ ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านแผนและงบประมาณใหม่ อุปสรรคคือ การเปลี่ยนผู้บริหาร การเปลี่ยนนโยบายทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยด้านกฎหมายและระเบียบด้านงบประมาณ และ ปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญ 3) ระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก และ 4) กลยุทธ์ในการปรับปรุงระบบงบประมาณ ได้แก่ การส่งเสริมการปรับระบบงบประมาณในรูปแบบกองทุนตามภารกิจ การปรับปรุง

แก้ไขระเบียบ การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในด้านแผนและงบประมาณ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ณัฐชฎาภรณ์ ชัยอำนาจ (2564: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคในการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้กับสำนักงานเขต ของกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านกฎหมาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องซ้ำซ้อนและคลุมเครือด้านการเมืองภายใน การแทรกแซงการบริหารงบประมาณจากฝ่ายการเมือง ด้านนโยบายผู้บริหารการกระจายอำนาจทางการคลังส่งผลให้ส่วนกลางมีบทบาทเพียงกำกับทิศทางนโยบาย ด้านสภาพภูมิสังคม อำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานในระดับพื้นที่ ด้านความพร้อมและองค์ความรู้ของบุคลากร บุคลากรขาดความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานด้านการสื่อสารเพื่อการประสานงานหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานครยังขาดการประสานแผนการปฏิบัติงานให้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ด้านระบบการติดตามและประเมินผล การประเมินผลการดำเนินงานที่เน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของหน่วยงาน และด้านเครื่องมือ/อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่นำมาใช้ยังไม่พัฒนาให้ทันสมัยต่อการใช้งาน เป็นปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับมากที่สุด

ชลพงษ์ ทองอุดม (2564: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีการปฏิบัติงานด้านบริหารงานงบประมาณโดยรวมและรายด้านในระดับมาก โดยมีแนวทางในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาแบ่งเป็น 7 ด้าน 22 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ มี 4 แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กลยุทธ์ การแต่งตั้งคณะกรรมการ การทบทวนภารกิจ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) ด้านการจัดสรรงบประมาณ มี 4 แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบวงเงินงบประมาณ การตรวจสอบเงินนอกงบประมาณ การวิเคราะห์กิจกรรม และการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณ 3) ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล มี 2 แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลและนิเทศ และการสร้างเครื่องมือประเมินกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปี 4) ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มี 4 แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำทะเบียนข้อมูลหรือ แนวปฏิบัติในการจัดหารายได้ การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรที่มีส่วนได้ส่วนเสียการยกย่องเชิดชูเกียรติ และการรายงานผล 5) ด้านการบริหารการเงิน มี 3 แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายการบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ การอบรมประชุมชี้แจงและส่งเสริมศักยภาพแก่บุคลากร และการวางแผนรับเงินไว้เบิกเหลื่อมปี 6) ด้านการบริหารบัญชี มี 3 แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการบันทึกและสรุปบัญชีประจำวันการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำงบแสดงฐานะการเงินและทรัพย์สิน และ 7)

ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มี 2 แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระเบียบการใช้สินทรัพย์และการจัดหาพัสดุ

อัญญกฤตา หัตถ์รัตน (2563: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญ พบปัญหาการทุจริตของพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งขาดความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการแก้ไขปัญหาการทุจริต คือ การกำหนดบทลงโทษตามกฎหมาย บทลงโทษตามองค์กรกำหนด การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร และการแต่งตั้งกรรมการกลางในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงินขององค์กรอย่างเป็นระบบ

จิตสุภา ลิขิตรุ่งโรจน์ (2563: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผนงบประมาณ และด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต 2) ครูที่มีอายุ ระดับการศึกษาต่างกัน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จิตภา เร่งมีศรีสุข (2563: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ระบบการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า พบว่า แนวทางการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใส ควรเริ่มต้นด้วยการจัดตั้งองค์กรภาคประชาชน การกำหนดกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ มีระบบคุณธรรมและมีมาตรการเชิงรุกในการกำหนดนโยบาย รูปแบบในการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสมี 5 ด้าน ได้แก่ การสื่อสาร การประสานงาน การสร้างความร่วมมือ การกำกับดูแลและการโน้มน้าวใจ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสของอปท. ไทยในทศวรรษหน้า มีวิสัยทัศน์ “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย เป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารจัดการ ที่รวดเร็ว ทันสมัย โปร่งใส ด้วยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกภาคส่วน ทำงานร่วมกันด้วยความสุจริต ซื่อสัตย์ ซื่อตรง จริยใจ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน” มีพันธกิจ เพื่อการส่งเสริม

ความโปร่งใส อปท. จากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการพัฒนาท้องถิ่นในทุกกระบวนการโดยใช้ นวัตกรรมทางสังคมในรูปแบบ Social Sanction Disruption Technology ในการดำเนินงาน

รินทน์วดี ยอดศรี (2562: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารงบประมาณ หมวดครุภัณฑ์การแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ผู้บริหารและ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงบประมาณความรู้และความเข้าใจขั้นตอนการ ดำเนินงานด้านงบประมาณของครุภัณฑ์การแพทย์ที่ชัดเจนและครบถ้วน รวมถึงปัญหาเรื่องการ ทบทวนและแก้ไขรายละเอียดคุณลักษณะของครุภัณฑ์การแพทย์ก่อนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง อัน เนื่องมาจากเทคโนโลยีของครุภัณฑ์ทางการแพทย์ที่ถูกพัฒนาอย่างรวดเร็ว ประกอบกับความต้องการ ที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ต้องใช้ระยะเวลาในการทบทวนและแก้ไขหลายครั้ง อีกทั้งผู้กำหนดรายละเอียด คุณลักษณะมีภารกิจหลายด้าน จึงก่อให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการ ขึ้นระหว่างดำเนินการพบว่า ผู้บริหารและ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการบริหารงบประมาณ และระเบียบการ จัดซื้อจัดจ้างพัสดุภาครัฐที่ชัดเจน ซึ่งเป็นผลมาจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างใหม่ ทำให้กระบวนการ และขั้นตอนการทำงานเพิ่มมากขึ้น และต้องใช้ระยะเวลาการดำเนินการเพิ่มมากขึ้น ในส่วนของขั้น หลังดำเนินการ พบว่า ผลการดำเนินการด้านงบประมาณของคณะฯ ยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่ง ผู้บริหารและบุคลากรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณให้ทันภายใน ปีงบประมาณ รวมทั้งต้องมีการเร่งรัดการดำเนินการในทุกกระบวนการ โดยให้ความสำคัญและ คำนึงถึงผลกระทบต่อส่วนรวม

เสาวณี เรวัตโต (2561: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหาร จัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมีความ เหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้ และควรศึกษากฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง ตลอดจนเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงาน งบประมาณต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานด้านงบประมาณประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายและมีความเป็นเลิศ มี 3 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรการดำเนินการให้ทัน กำหนดเวลา และมีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Liyang He (2023: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถพนักงานและการจัดทำ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หลักฐานเชิงประจักษ์จากมหาวิทยาลัยของรัฐในจีน พบว่า อัตรากำลัง เจ้าหน้าที่และการจัดทำงบประมาณตามผลการปฏิบัติงาน เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นและมีความหมาย อย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ผลลัพธ์ที่รวมกันบ่งชี้ว่านักวิจัยและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยและทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดได้ อย่างไร การศึกษานี้นำเสนอข้อมูลเชิงลึกอันมีค่าเกี่ยวกับการใช้งบประมาณตามผลงานใน

สถาบันอุดมศึกษา และอาจใช้เป็นแนวทางสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้ทุน ลดต้นทุน และเพิ่มรายได้

Djupiansyah Ganie (2023: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การดำเนินการ จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สำหรับกองทุนหมู่บ้าน (กรณีศึกษา ตำบลเบอรา) พบว่า งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการดูดซับงบประมาณและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่หมู่บ้าน นอกจากนี้ความรับผิดชอบที่ยังทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในหมู่บ้านที่เกี่ยวข้องใช้ รายงานความรับผิดชอบเป็นข้อมูลอ้างอิงในการวางแผนและจัดทำงบประมาณสำหรับระยะเวลาที่จะเกิดขึ้นในรัฐบาลหมู่บ้านที่มีสถานะเป็นหมู่บ้านอิสระ

Whingham (2020: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวชี้วัดการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานของสถาบันอนุสัญญา พบว่า การพัฒนาเป็นไปแบบการเพิ่มมูลค่า สำหรับการทำงานงบประมาณ ที่ยุติธรรม สถาบันระดับอุดมศึกษาได้ใช้การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้ สามารถเชื่อมโยงงบประมาณสู่การปฏิบัติงาน สถาบันมีเกณฑ์ของปริมาณหรือคุณภาพที่ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ การเลือกตัวชี้วัด การปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง และการใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้สำหรับการ เปรียบเทียบของสถาบันและการจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานของสถาบัน ซึ่งถูกกำหนดให้อยู่ใน ส่วนของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ได้วางอยู่บนอัตราการเปลี่ยนถ่ายและอัตราการจบการศึกษา ของสถาบันที่มีต่อการจัดการอย่างง่าย ปัญหากระบวนการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่ง วางอยู่บนตัวชี้วัดการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้นคือ ความล้มเหลวต่อการประสานความหลากหลาย ด้านความสนใจของผู้เรียน ตลอดจนความสามารถเป้าหมายและความรับผิดชอบภายนอก

O'Roark (2020: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานใน การดำเนินงานด้านงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ พบว่า การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการจัดหาเชิงประจักษ์ต่อผลกระทบของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการ งบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ แนวคิดของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานคือ ลด ค่าใช้จ่ายของรัฐบาลที่สูญเสียไปโดยให้ความรับผิดชอบในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายแห่ง นโยบายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ก่อนหน้านั้นไม่ได้มีการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ในการตรวจสอบว่าการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การวิจัยนี้ได้นำเสนอการ อภิปรายโดยการวิเคราะห์ โดยได้ทำการศึกษาความแพร่หลายของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานที่ประสบความสำเร็จที่ปรากฏอยู่ และการวิจัยครั้งนี้ได้ข้อสรุปว่า งบประมาณเป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายของรัฐบาล แต่อย่างไรก็ตามการประยุกต์ในระดับสหพันธรัฐนั้นมีความ ชัดเจนน้อยมาก

Turgaeva et al. (2020: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง การควบคุมภายในของกระบวนการทางธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินกับการประเมินความเสี่ยงในบริษัท ประกันภัย พบว่า ในยุควิกฤตทางการเงิน มีความเกี่ยวข้องกันสามารถป้องกันการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นแก่องค์กรได้ และการตรวจสอบระบบความปลอดภัยเชิงป้องกันเพิ่มความมั่นใจในการรั่วไหลของข้อมูลทางการเงิน เช่น การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศทางการเงิน

Matthew A. Abata (2014: 148) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การรับรองประสิทธิภาพในองค์กรเป็นตัวกำหนดตัวแปรหลายตัว แต่การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐ การศึกษาที่นำมาใช้ออกแบบการวิจัยเชิงสำรวจและใช้แบบสอบถามเชิงโครงสร้างในการรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการระดับต่าง ๆ โดยกำหนดสมมติฐานสามข้อและทดสอบโดยใช้เครื่องมือสถิติการถดถอยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในสมมติฐาน (ประสิทธิภาพการจัดการและการจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม) จำนวนทั้งหมด 50 แบบสอบถาม และส่งกลับ 40 ครั้ง และพบว่ามีประโยชน์สำหรับการศึกษาทำให้มีอัตราการตอบกลับ 80% ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมการจัดทำงบประมาณ ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขาเป็นบวกและขอบเขตของพวกเขาคือความสัมพันธ์ระหว่างคือ 12.3% การศึกษาจึงแนะนำทุกคนให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามงบประมาณ ควรได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมงบประมาณ และผู้จัดการระดับล่างและพนักงานควรมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณ

Tolley & Guthrie (2007: 4-28) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดทำงบประมาณโรงเรียนมัธยมในนิวซีแลนด์ โดยศึกษาผลการใช้ระบบบริหารงบประมาณการเงินแบบใหม่ที่เรียกว่า “The New Public Financial Management” ซึ่งเป็นระบบบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นโรงเรียนเป็นฐานและใช้เทคโนโลยีทางด้านบัญชี และกระบวนการที่ทันสมัยเป็นอิสระมาใช้ พบว่า ระบบการบัญชีและเทคโนโลยีในการบริหารดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเชิงการปกครองและก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงของการนำเอาเทคโนโลยีไปใช้ปฏิบัติมากกว่าจะได้รับการยอมรับในเชิงเป็นบรรทัดฐานในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งสิ่งที่ปรากฏทำให้เกิดข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารตามแนวความคิด (New Public Management) ว่าเกิดศักยภาพและมีประโยชน์จริงหรือไม่

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (Sample Population) ได้แก่ ผู้บริหารของกองทัพบกที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องด้านบัญชี การเงินและงบประมาณ จำนวน 550 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ระบบโครงการจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำของ กรมบัญชีกลาง, 2566: เว็บไซต์) ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารของกองทัพบก

ประเภทของตำแหน่งงาน	ประชากรกลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
1. นายทหารฝ่ายการเงิน	125	22
2. นายทหารฝ่ายบัญชี	125	48
3. นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ	175	57
4. นายทหารฝ่ายกำลังพล	125	46
รวม	550	173

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดขึ้นโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารของกองทัพบก ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพบก ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย การจัดหน่วยกองทัพบก ประเภทของตำแหน่งงาน จำนวนบุคลากรในหน่วยงาน และงบประมาณที่ได้รับต่อปี

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ โดยครอบคลุมการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ จำนวน 4 ข้อ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง จำนวน 4 ข้อ ด้านการบริหารสินทรัพย์ 4 ข้อ ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ จำนวน 4 ข้อ และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 14 ข้อ โดยครอบคลุมประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน จำนวน 3 ข้อ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย 4 ข้อ ด้านความประหยัดและถูกต้อง จำนวน 4 ข้อ และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ จำนวน 3 ข้อ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงความมุ่งหมาย และสมมติฐานของการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตามวิธีการวัดค่า IOC (Index of Item Objective) เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ประกอบด้วย

4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวงศ์ พูนพล อาจารย์ประจำคณะการบัญชี และการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครวิทย์ รอบคอบ อาจารย์ประจำคณะการบัญชี และการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมินทร เบ้าธรรม อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาการบัญชี สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร

5. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง โดยผลลัพธ์ค่า IOC (Index of Item Objective) อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

6. การตรวจสอบสภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบสภาพเครื่องมือตามลำดับดังต่อไปนี้

6.1 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะไปทดสอบ (Try - out) กับผู้บริหารของ กองทัพบก จำนวน 30 คนแรก

6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item - Total Correlation ซึ่งศึกษาภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.632 – 0.963 (ตาราง 39 ภาคผนวก ข) และประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.518 – 0.965 (ตาราง 39 ภาคผนวก ข) สอดคล้องกับ สมบัติ ท้ายเรือคำ (2552: 90) ได้เสนอว่าเกณฑ์การพิจารณาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม 0.40 ขึ้นไป ถือว่ามีคุณภาพในระดับดีมาก

6.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability Test) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งศึกษาภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.875 – 0.953 (ตาราง 39 ภาคผนวก ข) และประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.763 - 0.896

(ตาราง 39 ภาคผนวก ข) ซึ่งสอดคล้องกับ Hair และคณะ (2006) ได้เสนอว่าค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่ายอมรับได้

7. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำแล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. ขออนุญาตราชการจากคณะกรรมการบัญชาและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยแนบพร้อมกับแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารของกองทัพบก ได้แก่ นายทหารฝ่ายการเงิน จำนวน 125 คน นายทหารฝ่ายบัญชี จำนวน 125 คน นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ จำนวน 175 คน นายทหารฝ่ายกำลังพล จำนวน 125 คน จำนวน 550 ฉบับ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารของกองทัพบก เริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึง 30 พฤศจิกายน 2566 จำนวน 550 ฉบับ ตามชื่อ ที่อยู่ ของกองทัพบก โดยแนบซองจดหมายตอบกลับไปด้วยพร้อมกับแบบสอบถาม
4. เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 60 วัน ได้รับแบบสอบถาม 189 ฉบับ และส่งกลับไม่มีผู้รับจำนวน 28 ฉบับ ได้สำรวจความครบถ้วนของเนื้อหาในแบบสอบถามปรากฏว่ามีแบบสอบถามเนื้อหาไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 4 ฉบับ ตอบกลับไม่มีผู้รับ จำนวน 12 ฉบับ จึงได้ตัดแบบสอบถามออกแล้ว จึงทำการรวบรวมแบบสอบถาม รวมจำนวนทั้งสิ้น 173 ฉบับ รวมระยะเวลาเก็บข้อมูล 60 วัน
5. ได้นำแบบสอบถาม ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับทั้งหมด 189 ฉบับ ซึ่งมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 173 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 31.45 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, D.A., Kumar,V. and Day (2011) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20
6. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS 25 โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้บริหารของกองทัพบก โดยใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารของกองทัพบกโดยใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 3-4 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยาย และสรุปผลการวิจัย ได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้ (จริญญิกา จันทร์ชื่น (2563: 69)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบในแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (จริญญิกา จันทร์ชื่น (2563: 69)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5-6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบกที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน โดยใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance : ANOVA) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปร (Multivariate Analysis of Variance : MANOVA)

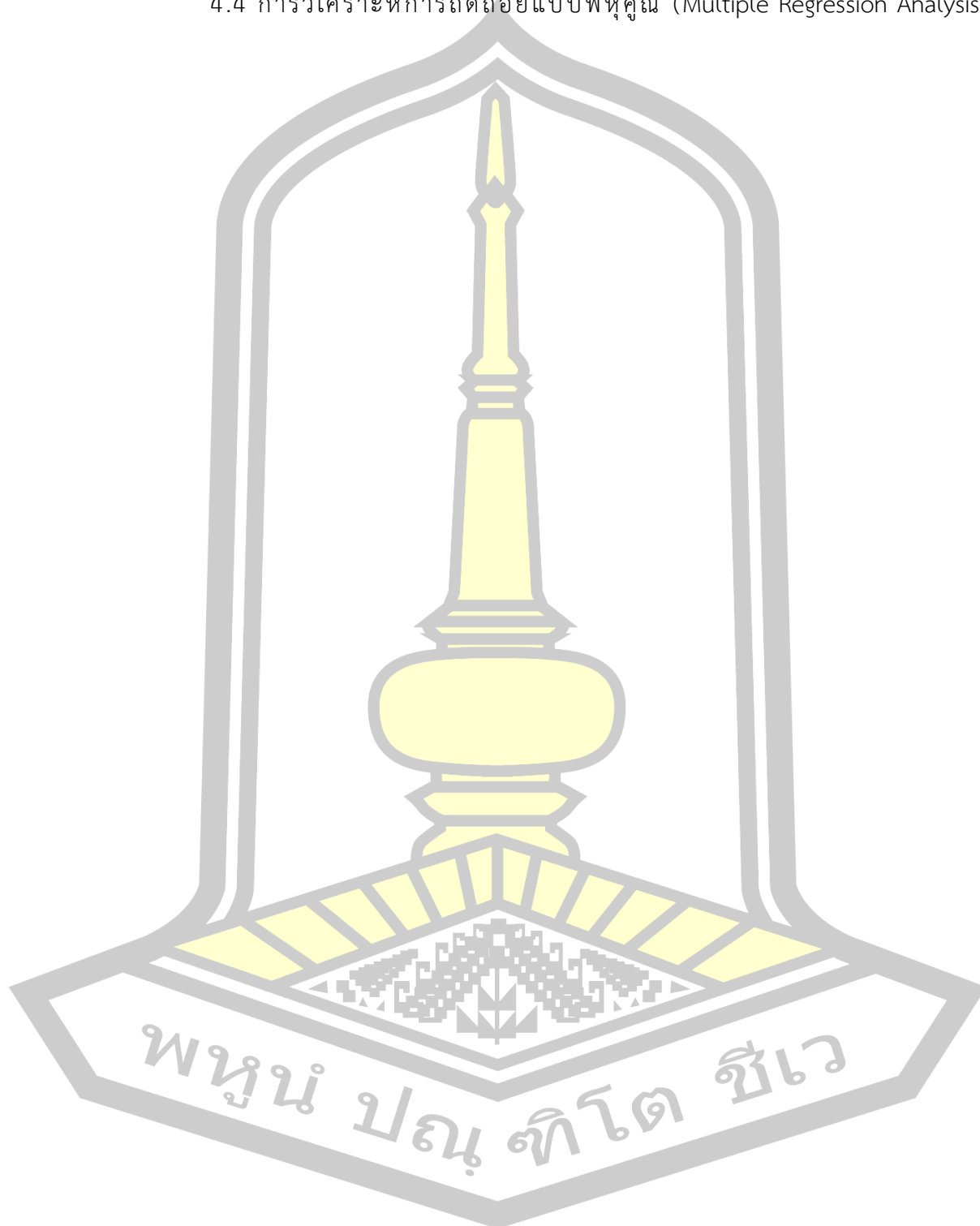
ตอนที่ 7 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
 - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 2.1 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
 - 2.2 การหาค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบคุณลักษณะของตัวแปร คือ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยการใช้ Variance Inflation Factors (VIFs)
4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน
 - 4.1 การหาค่าความแตกต่าง t-test
 - 4.2 การหาค่าความแตกต่าง F-test (ANOVA และ MANOVA)

4.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)

4.4 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

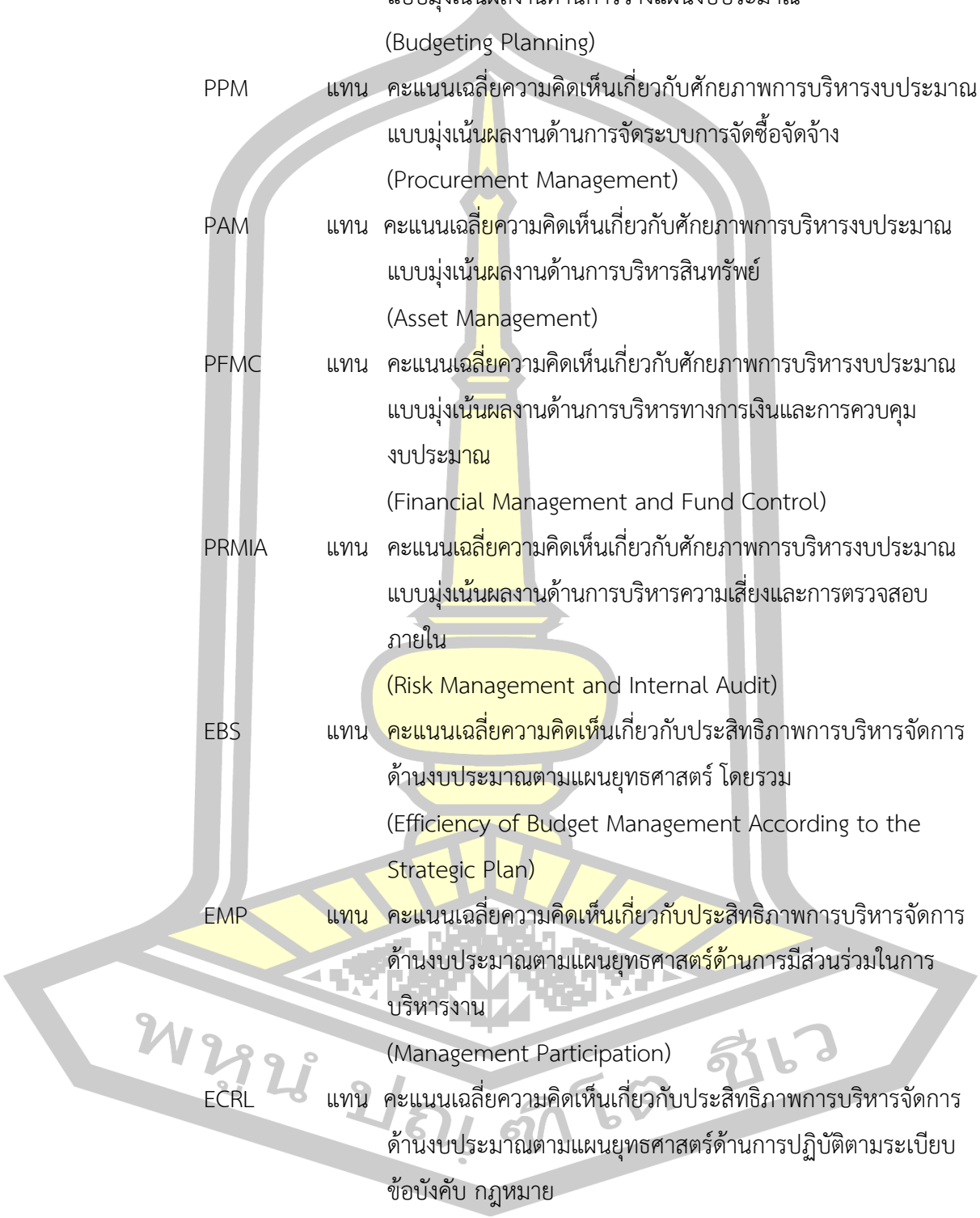
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ในการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณา F – distribution
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
p – value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
VIFs	แทน	ค่าทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ (Variance Inflation Factors)
Adj R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของพยากรณ์ปรับปรุง
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Constant)
PBB	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะศักยภาพการบริหาร

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยรวม

(Performance Based Budgeting)



PBP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานด้านการวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning)
PPM	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
PAM	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานด้านการบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
PFMC	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณ (Financial Management and Fund Control)
PRMIA	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบ ภายใน (Risk Management and Internal Audit)
EBS	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ โดยรวม (Efficiency of Budget Management According to the Strategic Plan)
EMP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมีส่วนร่วมในการ บริหารงาน (Management Participation)
ECRL	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance, Regulations and laws)

EEV	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านความประหยัดและ ถูกต้อง (Economy and Validity)
ETA	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านความโปร่งใส และตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)

ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารของกองทัพบก

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของกองทัพบก

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผน

ยุทธศาสตร์

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงาน ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้าน
งบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการ
ทำงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การ
ถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารของกองทัพบก ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารของกองทัพบก

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารของกองทัพบก	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	121	70.03
1.2 หญิง	52	29.97
รวม	173	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	19	11.73
2.2 30 - 35 ปี	29	16.94
2.3 36 - 40 ปี	115	65.80
2.4 มากกว่า 40 ปี	10	5.53
รวม	173	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	155	88.93
3.2 ปริญญาโท	15	8.47
3.3 สูงกว่าปริญญาโท	3	2.60
รวม	173	100.00
4. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	57	32.90
4.2 5 - 10 ปี	31	18.89
4.3 11 - 15 ปี	79	44.30
4.4 มากกว่า 15 ปี	6	3.91
รวม	173	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 70.03) อายุ 36 - 40 ปี (ร้อยละ 65.80) รองลงมา 30 - 35 ปี (ร้อยละ 16.94) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 88.93) รองลงมา ปริญญาโท (ร้อยละ 8.47) ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บังคับการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 11 - 15 ปี (ร้อยละ 44.30) รองลงมา น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 18.89)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของกองทัพบก ที่มีการจัดหน่วยกองทัพบก ประเภทของตำแหน่งงาน จำนวนบุคลากรในหน่วยงาน (ไม่รวมพลทหาร) งบประมาณที่ได้รับต่อปีแตกต่างกัน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของกองทัพบก

ข้อมูลทั่วไปของกองทัพบก	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การจัดหน่วยกองทัพบก		
1.1 ส่วนบัญชาการ	19	11.40
1.2 ส่วนกำลังรบ	9	5.21
1.3 ส่วนสนับสนุนการรบ	52	30.29
1.4 ส่วนส่งกำลังบำรุง	4	2.61
1.5 ส่วนภูมิภาค	71	39.42
1.6 ส่วนการศึกษา	7	4.56
1.7 ส่วนช่วยพัฒนาประเทศ	11	6.51
รวม	173	100.00
2. ประเภทของตำแหน่งงาน		
2.1 นายทหารฝ่ายการเงิน	41	24.10
2.2 นายทหารฝ่ายบัญชี	33	19.55
2.3 นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ	72	40.39
2.4 นายทหารฝ่ายกำลังพล	27	15.96
รวม	173	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของกองทัพบก	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
3. จำนวนบุคลากรในหน่วยงาน (ไม่รวมพลทหาร)		
3.1 น้อยกว่า 1,000 คน	169	98.37
3.2 1,000 – 2,000 คน	2	0.67
3.3 2,001 – 3,000 คน	1	0.33
3.4 มากกว่า 3,000 คน	1	0.63
รวม	173	100.00
4. งบประมาณที่ได้รับต่อปี (พระราชบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)		
4.1 น้อยกว่า 1,000,000,000 บาท	7	3.91
4.2 1,000,000,00 - 5,000,000,000 บาท	4	2.28
4.3 5,000,000,001 - 10,000,000,000 บาท	2	0.98
4.4 10,000,000,000- 50,000,000,000 บาท	140	81.10
4.5 มากกว่า 50,000,000,000 บาท	20	11.73
รวม	173	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า การจัดหน่วยกองทัพบก มีส่วนภูมิภาค (ร้อยละ 39.42) รองลงมา ส่วนสนับสนุนการรบ (ร้อยละ 30.29) ประเภทของตำแหน่งงาน เป็นนายทหารฝ่ายโครงการและ งบประมาณ (ร้อยละ 40.39) รองลงมา นายทหารฝ่ายการเงิน (ร้อยละ 24.10) มีจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน (ไม่รวมพลทหาร) น้อยกว่า 1,000 คน (ร้อยละ 98.37) รองลงมา 1,000 – 2,000 คน (ร้อยละ 0.67) งบประมาณที่ได้รับต่อปี 10,000,000,00- 50,000,000,000 บาท (ร้อยละ 81.10) รองลงมา มากกว่า 50,000,000,000 บาท (ร้อยละ 11.73)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยรวม และเป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการวางแผนงบประมาณ	4.33	0.56	มาก
2. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	4.43	0.49	มาก
3. ด้านการบริหารสินทรัพย์	4.30	0.55	มาก
4. ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณ	4.48	0.45	มาก
5. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน	4.32	0.53	มาก
โดยรวม	4.37	0.52	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ($\bar{X} = 4.48$) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{X} = 4.43$) ด้านการวางแผนงบประมาณ ($\bar{X} = 4.33$) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน ($\bar{X} = 4.32$) และด้านการบริหารสินทรัพย์ ($\bar{X} = 4.30$)

พหุ ประสิทธิภาพ

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผน งบประมาณ เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้กระบวนการบริหารงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง	4.44	0.64	มาก
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับโครงสร้างแผนงาน/ โครงการ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีไว้อย่างชัดเจน เหมาะสม สอดคล้อง ตามสถานการณ์และกำกับให้หน่วยขึ้นตรงทุกภาคส่วนเบิกจ่ายตามแผนที่ได้รับอนุมัติ	4.33	0.60	มาก
3. องค์กรท่านสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณและประสานเชื่อมโยงข้อมูล ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องใช้เพื่อให้การจัดทำงบประมาณใกล้เคียงกับความจริง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร	4.25	0.79	มาก
4. องค์กรท่านมีการควบคุม ติดตามการใช้งบประมาณ ตามแผน งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า และการปฏิบัติงานนั้นถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับของหน่วย	4.31	0.66	มาก
โดยรวม	4.33	0.56	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้กระบวนการบริหารงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง ($\bar{X}$ = 4.44) ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญกับโครงสร้างแผนงาน/ โครงการ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่มีความเหมาะสม สอดคล้อง ตามสถานการณ์และกำกับให้หน่วยขึ้นตรงทุกภาคส่วนเบิกจ่ายตามแผนที่ได้รับอนุมัติ ($\bar{X}$ = 4.33) และผู้บริหารให้ความสำคัญเกี่ยวกับการควบคุม ติดตามการใช้งบประมาณ

ตามแผนงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า และการปฏิบัตินั้นถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับของหน่วย ($\bar{X}$ = 4.31)

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการวางแผน การจัดซื้อจัดจ้าง ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ประหยัด และคุ้มค่า	4.37	0.58	มาก
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.54	0.57	มากที่สุด
3. องค์กรท่านมีการพัฒนามาตรฐานและเพิ่มพูนทักษะเพื่อแนว ทางการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ รัดกุม โดยเน้น กระบวนการเชิงกลยุทธ์	4.43	0.55	มาก
4. องค์กรท่านมุ่งเน้นการบริหารงานด้านพัสดุและการบริการ กำหนดขั้นตอนให้รัดกุมเพื่อประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณที่ได้ จัดสรรไว้อย่างประหยัด ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	4.40	0.59	มาก
โดยรวม	4.43	0.49	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ และข้อบังคับก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.54) ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญกับการพัฒนามาตรฐานและเพิ่มพูนทักษะเพื่อแนวทางการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ รัดกุม โดยเน้นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.43) และผู้บริหารมุ่งเน้นการบริหารงานด้านพัสดุและการบริการ กำหนดขั้นตอนให้รัดกุมเพื่อประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณที่ได้จัดสรรไว้อย่างประหยัด ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.40)

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการบริหารสินทรัพย์ โดยการสำรวจ ค่าเสื่อมราคา ซ่อมแซม จำหน่าย และจัดหา สินทรัพย์ทดแทน โดยเน้นความประหยัด และคุ้มค่า	4.25	0.62	มาก
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับกระบวนการและกำหนดแนวทางการได้มา และการใช้สินทรัพย์รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ สร้างผลผลิตหรือมูลค่าเพิ่มจากสินทรัพย์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร	4.36	0.60	มาก
3. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน พร้อมเสนอรายงานฝ่ายบริหารเพื่อประโยชน์ต่อการพิจารณา ดูแลป้องกันสินทรัพย์มิให้เกิดการรั่วไหลหรือสูญหาย	4.39	0.61	มาก
4. องค์กรท่านมีการวางแผนกำหนดความต้องการใช้สินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ การใช้งานและดูแลรักษา รวมถึงการทดแทนและกำจัดสินทรัพย์เมื่อหมดความจำเป็น เพื่อให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่า	4.31	0.68	มาก
โดยรวม	4.30	0.55	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน พร้อมเสนอรายงานฝ่ายบริหารเพื่อประโยชน์ต่อการพิจารณา ดูแลป้องกันสินทรัพย์มิให้เกิดการรั่วไหลหรือสูญหาย ($\bar{X}= 4.39$) ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญกับกระบวนการและกำหนดแนวทางการได้มา และการใช้สินทรัพย์รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ สร้างผลผลิตหรือมูลค่าเพิ่มจากสินทรัพย์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ($\bar{X}= 4.36$) และผู้บริหารมุ่งเน้นการวางแผนกำหนดความต้องการใช้สินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ การใช้งาน

และดูแลรักษา รวมถึงการทดแทนและกำจัดสินทรัพย์เมื่อหมดความจำเป็น เพื่อให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่า ($\bar{X}$ = 4.31)

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ	4.41	0.59	มาก
2. องค์กรท่านมีการประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.44	0.62	มาก
3. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในองค์กร มีกลไกในการควบคุมภายในที่ดี การบริหารการเงิน ระบบบัญชีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	4.51	0.55	มากที่สุด
4. องค์กรท่านมีการจัดทำงบประมาณทางการเงินและแสดงผลการดำเนินงานถูกต้อง เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารและจัดสรรทรัพยากร	4.56	0.57	มากที่สุด
โดยรวม	4.48	0.45	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการจัดทำงบประมาณทางการเงินและแสดงผลการดำเนินงานถูกต้อง เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารและจัดสรรทรัพยากร ($\bar{X}$ = 4.56) ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในองค์กร มีกลไกในการควบคุมภายในที่ดี การบริหารการเงิน ระบบบัญชีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ($\bar{X}$ = 4.51) และผู้บริหารมุ่งเน้นการประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัย

ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.44)

ตารางที่ 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการกำหนดนโยบาย รูปแบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการตรวจสอบภายในไว้อย่างชัดเจน มีความเป็นอิสระเพื่อให้การตรวจสอบ สอบทานเชื่อถือได้	4.36	0.60	มาก
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบ ติดตามประเมินผล การบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	4.47	0.50	มาก
3. องค์กรท่านมุ่งเน้นการตรวจสอบประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานถูกต้องตามระเบียบ และหลักจรรยาบรรณ จริยธรรมขององค์กร	4.51	0.60	มากที่สุด
4. องค์กรท่านมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการตรวจสอบที่สามารถตรวจสอบ สอบทาน ประเมินผล ให้คำปรึกษาได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมที่ตรวจสอบอย่างเป็นกลาง เที่ยงธรรม	3.94	0.82	มาก
โดยรวม	4.32	0.53	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมุ่งเน้นการตรวจสอบประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานถูกต้องตามระเบียบ และหลักจรรยาบรรณ จริยธรรมขององค์กร ($\bar{X}$ = 4.51) ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญต่อการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$ = 4.47) และผู้บริหารให้

ความสำคัญกับการกำหนดนโยบาย รูปแบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการตรวจสอบภายในไว้
อย่างชัดเจน มีความเป็นอิสระเพื่อให้การตรวจสอบ สอบทานเชื่อถือได้ ($\bar{X}$ = 4.36)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณ
ตามแผนยุทธศาสตร์ ดังตารางที่ 10-14

ตารางที่ 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผน
ยุทธศาสตร์โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตาม แผนยุทธศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	4.23	0.56	มาก
2. ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย	4.19	0.57	มาก
3. ด้านความประหยัดและถูกต้อง	4.17	0.62	มาก
4. ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้	4.05	0.57	มาก
โดยรวม	4.16	0.58	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.16) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้
ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ($\bar{X}$ = 4.23) ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย
($\bar{X}$ = 4.19) ด้านความประหยัดและถูกต้อง ($\bar{X}$ = 4.17) และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ($\bar{X}$ =
4.05)

พหุ ประสิทธิภาพ

ตารางที่ 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นรายชื่อของผู้บริหารกองทัพบก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการกำหนดจุดหมาย นโยบาย การจัดทำแผน การงบประมาณ และการประเมินมีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องตลอดจนทำให้การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์	4.18	0.73	มาก
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน ระบบ มีการเลือกยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่เหมาะสมกับบุคลากรภายในหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.44	0.62	มาก
3. องค์กรท่านมีการบริหารงานด้านงบประมาณโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ ร่วมตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างอิสระ	4.24	0.69	มาก
โดยรวม	4.23	0.56	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน ระบบ มีการเลือกยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่เหมาะสมกับบุคลากรภายในหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.44$) ผู้บริหารตระหนักถึงการบริหารงานด้านงบประมาณโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ ร่วมตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างอิสระ ($\bar{X} = 4.24$) และผู้บริหารมีการกำหนดจุดหมาย นโยบาย การจัดทำแผน การงบประมาณ และการประเมินมีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องตลอดจนทำให้การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 4.18$)

ตารางที่ 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ตามขั้นตอนสำคัญ ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	4.22	0.60	มาก
2. องค์กรท่านมีการรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลทางบัญชีหรือต้นทุนการดำเนินงาน จากการใช้ประโยชน์จากรายงานการวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.08	0.71	มาก
3. องค์กรท่านสามารถจัดส่งรายงานและแก้ไขข้อบกพร่องข้อมูลทางบัญชีได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ	4.13	0.64	มาก
4. องค์กรท่านมีการตรวจสอบความถูกต้อง แสดงยอดคงเหลือและรายการเคลื่อนไหวของบัญชีตามที่กำหนด	4.35	0.65	มาก
โดยรวม	4.19	0.57	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้บริหารกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารตระหนักถึงการตรวจสอบความถูกต้อง แสดงยอดคงเหลือและรายการเคลื่อนไหวของบัญชีตามที่กำหนด ($\bar{X} = 4.35$) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ตามขั้นตอนสำคัญ ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.22$) และผู้บริหารมีความสามารถจัดส่งรายงานและแก้ไขข้อบกพร่องข้อมูลทางบัญชีได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.13$)

ตารางที่ 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.64	มาก
2. องค์กรท่านสามารถจัดสรรเงินงบประมาณสำหรับการใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ประหยัด เหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และแผนนโยบายขององค์กร	4.18	0.73	มาก
3. องค์กรท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่มุ่งเน้นถึงความประหยัด ถูกต้อง ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ	4.16	0.75	มาก
4. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ เป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน แนวทางการดำเนินงาน ผลผลิต โครงการ	4.10	0.76	มาก
โดยรวม	4.17	0.62	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารตระหนักถึงการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.25$) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อจัดสรรเงินงบประมาณสำหรับการใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ประหยัด เหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และแผนนโยบายขององค์กร ($\bar{X} = 4.18$) และผู้บริหารมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่มุ่งเน้นถึงความประหยัด ถูกต้อง ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ($\bar{X} = 4.16$)

ตารางที่ 14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นรายชื่อของผู้บริหารของกองทัพบก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรท่านมีการกำหนดจุดหมาย นโยบาย การจัดทำแผน การงบประมาณ และการประเมินมีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องตลอดจนทำให้การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์	4.32	0.62	มาก
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน ระบบ มีการเลือกยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่เหมาะสมกับบุคลากรภายในหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.01	0.78	มาก
3. องค์กรท่านมีการบริหารงานด้านงบประมาณโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ ร่วมตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างอิสระ	4.25	0.64	มาก
โดยรวม	4.19	0.56	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารตระหนักถึงการกำหนดจุดหมาย นโยบาย การจัดทำแผน การงบประมาณ และการประเมินมีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องตลอดจนทำให้การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 4.32$) ผู้บริหารมีการบริหารงานด้านงบประมาณโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ ร่วมตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างอิสระ ($\bar{X} = 4.25$) และผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน ระบบ มีการเลือกยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่เหมาะสมกับบุคลากรภายในหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.01$)

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน ดังตารางที่ 15-21

5.1 เพศ

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารกองทัพบก ที่มี เพศ แตกต่างกัน (t-test)

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน	เพศชาย		เพศหญิง		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนงบประมาณ	4.60	0.57	4.58	0.58	0.279	0.781
2. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	4.66	0.61	4.64	0.63	0.218	0.827
3. ด้านการบริหารสินทรัพย์	4.40	0.63	4.38	0.64	0.273	0.785
4. ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	4.71	0.47	4.69	0.48	0.257	0.797
5. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน	4.58	0.58	4.57	0.54	0.114	0.910
โดยรวม	4.59	0.49	4.57	0.50	0.263	0.793

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มี เพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

5.2 อายุ

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน (ANOVA)

ศักยภาพการบริหาร งบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.302	0.101	0.409	0.619
	ภายในกลุ่ม	169	74.514	0.246		
	รวม	172	74.816			

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ศักยภาพการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilk's Lambda	5 ด้าน	15	825.890	0.289	0.996

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

5.3 ระดับการศึกษา

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน (ANOVA)

ศักยภาพการบริหาร งบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.276	0.138	0.564	0.570
	ภายในกลุ่ม	170	74.539	0.245		
	รวม	172	74.816			

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ศักยภาพการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilk's Lambda	5 ด้าน	10	600.000	0.366	0.961

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

5.4 ประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น

ผลงาน

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

ศักยภาพการบริหาร งบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.438	0.146	0.595	0.619
	ภายในกลุ่ม	169	74.378	0.245		
	รวม	172	74.816			

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ศักยภาพการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilk's Lambda	5 ด้าน	15	825.809	0.365	0.987

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน ดังตารางที่ 22-28

6.1 เพศ

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารกองทัพบก ที่มี เพศ แตกต่างกัน (t-test)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้าน งบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	เพศชาย		เพศหญิง		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	4.74	0.31	4.74	0.31	0.186	0.853
2. ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย	4.72	0.32	4.71	0.33	0.221	0.825
3. ด้านความประหยัดและถูกต้อง	4.73	0.41	4.73	0.42	0.150	0.881
4. ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้	4.68	0.37	4.68	0.38	0.168	0.867
โดยรวม	4.72	0.30	4.71	0.31	0.211	0.833

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มี เพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

พจน์ ปณ จิตโต ชีเว

6.2 อายุ

ตารางที่ 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน (ANOVA)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.087	0.029	0.320	0.811
	ภายในกลุ่ม	169	27.562	0.091		
	รวม	172	27.650			

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilk's Lambda	4 ด้าน	12	794.017	0.300	0.989

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

6.3 ระดับการศึกษา

ตารางที่ 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน (ANOVA)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.123	0.061	0.678	0.508
	ภายในกลุ่ม	170	27.527	0.091		
	รวม	172	27.650			

จากตารางที่ 25 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilk's Lambda	4 ด้าน	8	602.000	0.330	0.954

จากตารางที่ 26 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

6.4 ประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น

ผลงาน

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.180	0.060	0.662	0.576
	ภายในกลุ่ม	169	27.470	0.091		
	รวม	172	27.650			

จากตารางที่ 27 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)



ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้านของผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilk's Lambda	4 ด้าน	12	794.017	0.434	0.950

จากตารางที่ 28 พบว่า ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามที่ได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

H_1 : ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ มีความสัมพันธ์และผลกระทบทับกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

H_2 : ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีความสัมพันธ์และผลกระทบทับกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

H_3 : ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบทับกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

H₄: ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

H₅: ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

ตัวแปร	EBS	PBP	PPM	PAM	PFMC	PRMAI	VIFs
$\bar{X}$	4.72	4.59	4.65	4.39	4.70	4.58	
S.D	0.30	0.58	0.62	0.63	0.47	0.54	
EBS	-	0.846 *	0.945 *	0.754 *	0.847 *	0.719*	
PBP		-	0.835 *	0.914 *	0.964 *	0.403 *	2.298
PPM			-	0.694 *	0.756 *	0.595 *	2.909
PAM				-	0.935 *	0.411 *	2.472
PFMC					-	0.447 *	2.927
PRMAI						-	2.269

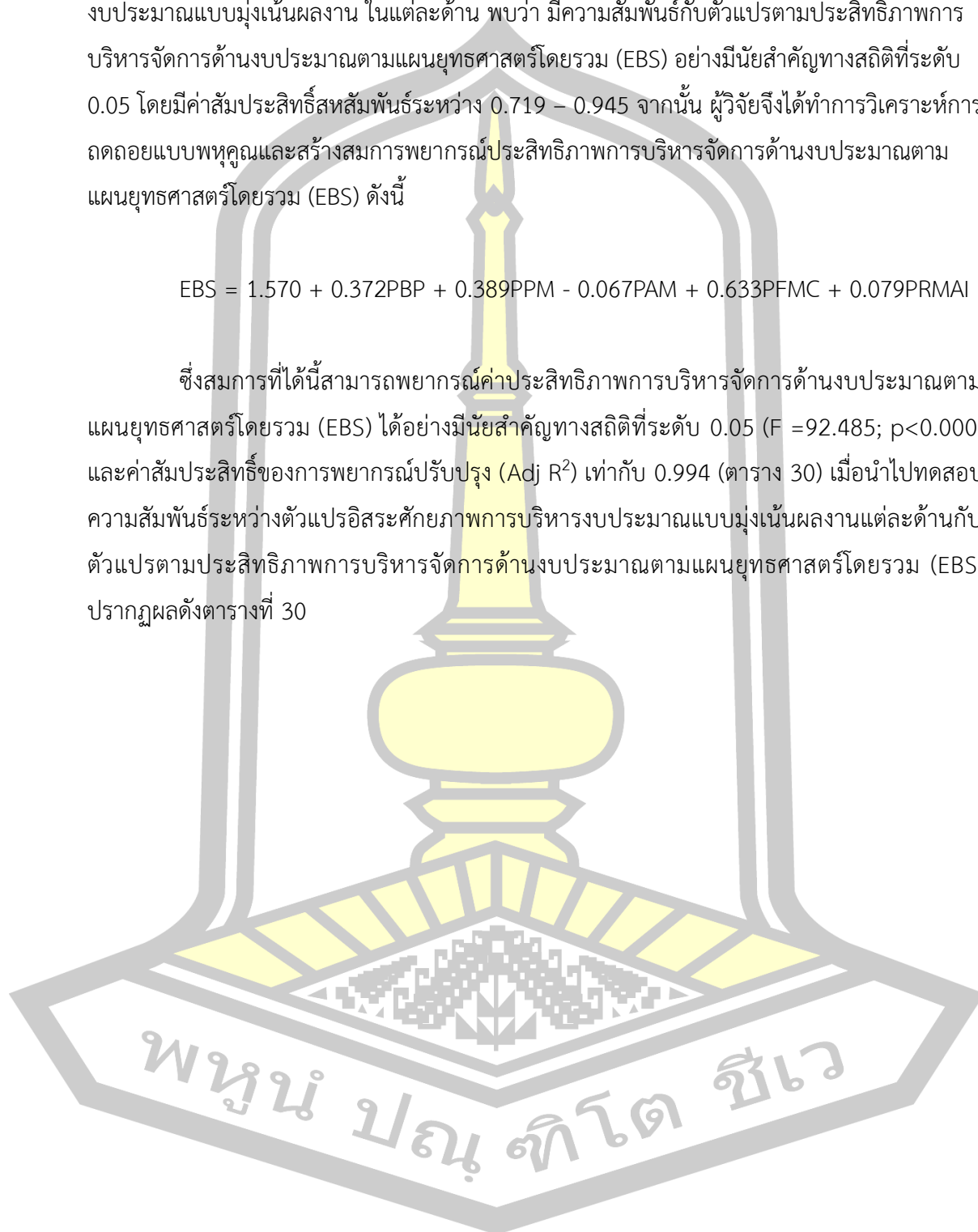
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีค่าตั้งแต่ 2.298 – 2.927 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006: 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหาร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามประสิทธิภาพการ
บริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม (EBS) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.719 – 0.945 จากนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์การ
ถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตาม
แผนยุทธศาสตร์โดยรวม (EBS) ดังนี้

$$EBS = 1.570 + 0.372PBP + 0.389PPM - 0.067PAM + 0.633PFMC + 0.079PRMAI$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตาม
แผนยุทธศาสตร์โดยรวม (EBS) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 92.485$; $p < 0.000$)
และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.994 (ตาราง 30) เมื่อนำไปทดสอบ
ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแต่ละด้านกับ
ตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม (EBS)
ปรากฏผลดังตารางที่ 30



ตารางที่ 30 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม (EBS)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.570	0.019	1.462*	0.042
ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP)	0.372	0.014	1.098*	0.000
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM)	0.389	0.006	2.643*	0.012
ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM)	0.067	0.006	1.154*	0.001
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC)	0.633	0.015	2.763*	0.009
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI)	0.079	0.004	2.053*	0.013
F = 92.485 p<0.000 Adj R ² = 0.994				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 30 พบว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM) ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม (EBS) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 31 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) ของผู้บริหารของกองทัพบก

ตัวแปร	EMP	PBP	PPM	PAM	PFMC	PRMAI	VIFs
$\bar{X}$	4.74	4.59	4.65	4.39	4.70	4.58	
S.D	0.31	0.58	0.62	0.63	0.47	0.54	
EMP	-	0.820 *	0.830 *	0.677 *	0.801 *	0.226*	
PBP		-	0.835 *	0.914 *	0.964 *	0.403 *	2.298
PPM			-	0.694 *	0.756 *	0.595 *	2.909
PAM				-	0.935 *	0.411 *	2.472
PFMC					-	0.447 *	2.927
PRMAI						-	2.269

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีค่าตั้งแต่ 2.269 – 2.927 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006: 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.226 – 0.830 จากนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) ดังนี้

$$EMP = 2.118 + 0.731PBP + 0.608PPM + 0.172PAM + 1.170PFMC + 0.348PRMAI$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 91.465$; $p < 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($\text{Adj } R^2$) เท่ากับ 0.639 (ตาราง 32) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแต่ละด้านกับตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) ปรากฏผลดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) ของผู้บริหารของ กองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผน ยุทธศาสตร์ด้านการมีส่วนร่วมใน การบริหารงาน (EMP)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ ถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.118	0.051	1.606*	0.013
ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP)	0.731	0.038	1.046*	0.001
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM)	0.608	0.016	2.413*	0.010
ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM)	0.172	0.017	1.039*	0.001
ด้านการบริหารทางการเงินและการ ควบคุมงบประมาณ (PFMC)	1.170	0.039	2.869*	0.015
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการ ตรวจสอบภายใน (PRMAI)	0.348	0.010	2.401*	0.010

$F = 91.465$ $p < 0.000$ $\text{Adj } R^2 = 0.639$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 32 พบว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM) ด้านการบริหารสินทรัพย์

(PAM) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 33 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ของผู้บริหารของกองทัพบก

ตัวแปร	ECRL	PBP	PPM	PAM	PFMC	PRMAI	VIFs
$\bar{X}$	4.72	4.59	4.65	4.39	4.70	4.58	
S.D	0.33	0.58	0.62	0.63	0.47	0.54	
ECRL	-	0.865 *	0.795 *	0.795 *	0.883 *	0.250*	
PBP		-	0.835 *	0.914 *	0.964 *	0.403 *	2.298
PPM			-	0.694 *	0.756 *	0.595 *	2.909
PAM				-	0.935 *	0.411 *	2.472
PFMC					-	0.447 *	2.927
PRMAI						-	2.269

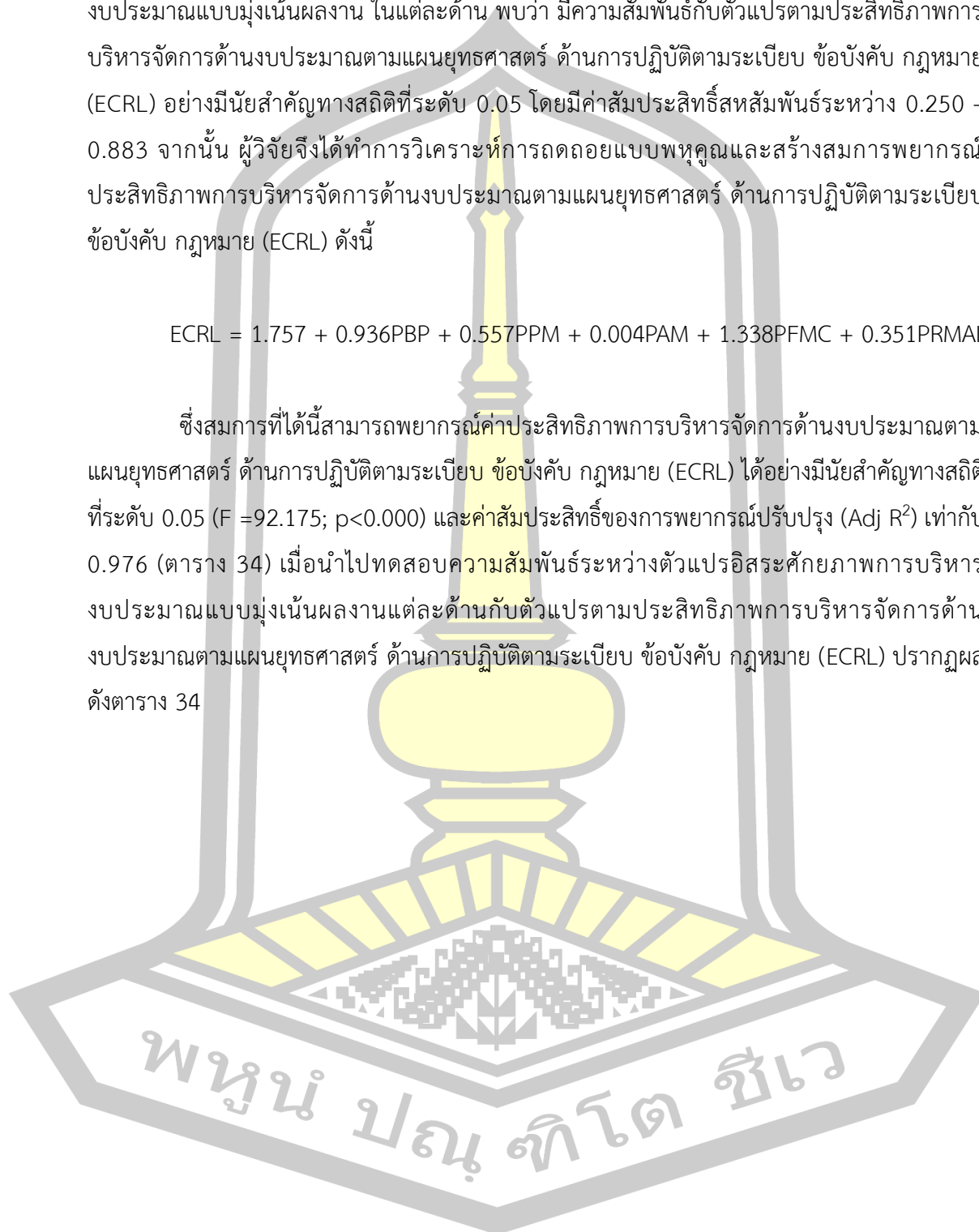
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 33 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีค่าตั้งแต่ 2.269 – 2.927 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006: 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหาร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามประสิทธิภาพการ
บริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย
(ECRL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.250 –
0.883 จากนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ
ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ดังนี้

$$ECRL = 1.757 + 0.936PBP + 0.557PPM + 0.004PAM + 1.338PFMC + 0.351PRMAI$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตาม
แผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.05 ($F = 92.175$; $p < 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ
0.976 (ตาราง 34) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหาร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแต่ละด้านกับตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้าน
งบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ปราบกฎผล
ดังตาราง 34



ตารางที่ 34 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.757	0.040	1.337*	0.015
ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP)	0.936	0.030	1.343*	0.003
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM)	0.557	0.012	2.183*	0.008
ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM)	0.004	0.013	0.038	0.758
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC)	1.338	0.030	2.895*	0.014
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI)	0.351	0.008	2.247*	0.010
F = 92.175 p<0.000 Adj R ² = 0.976				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 34 พบว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ที่ 1 2 4 และ 5 สำหรับด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM) ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL)

เมื่อนำศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.971 (ตาราง 40 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$ECRL = 1.761 + 0.939PBP + 0.557PPM + 1.335PFMC + 0.351PRMAI$$

ตารางที่ 35 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) ของผู้บริหารของกองทัพบก

ตัวแปร	EEV	PBP	PPM	PAM	PFMC	PRMAI	VIFs
$\bar{X}$	4.73	4.59	4.65	4.39	4.70	4.58	
S.D	0.42	0.58	0.62	0.63	0.47	0.54	
EEV	-	0.516 *	0.798 *	0.439 *	0.486 *	0.931 *	
PBP		-	0.835 *	0.914 *	0.964 *	0.403 *	2.298
PPM			-	0.694 *	0.756 *	0.595 *	2.909
PAM				-	0.935 *	0.411 *	2.472
PFMC					-	0.447 *	2.927
PRMAI						-	2.269

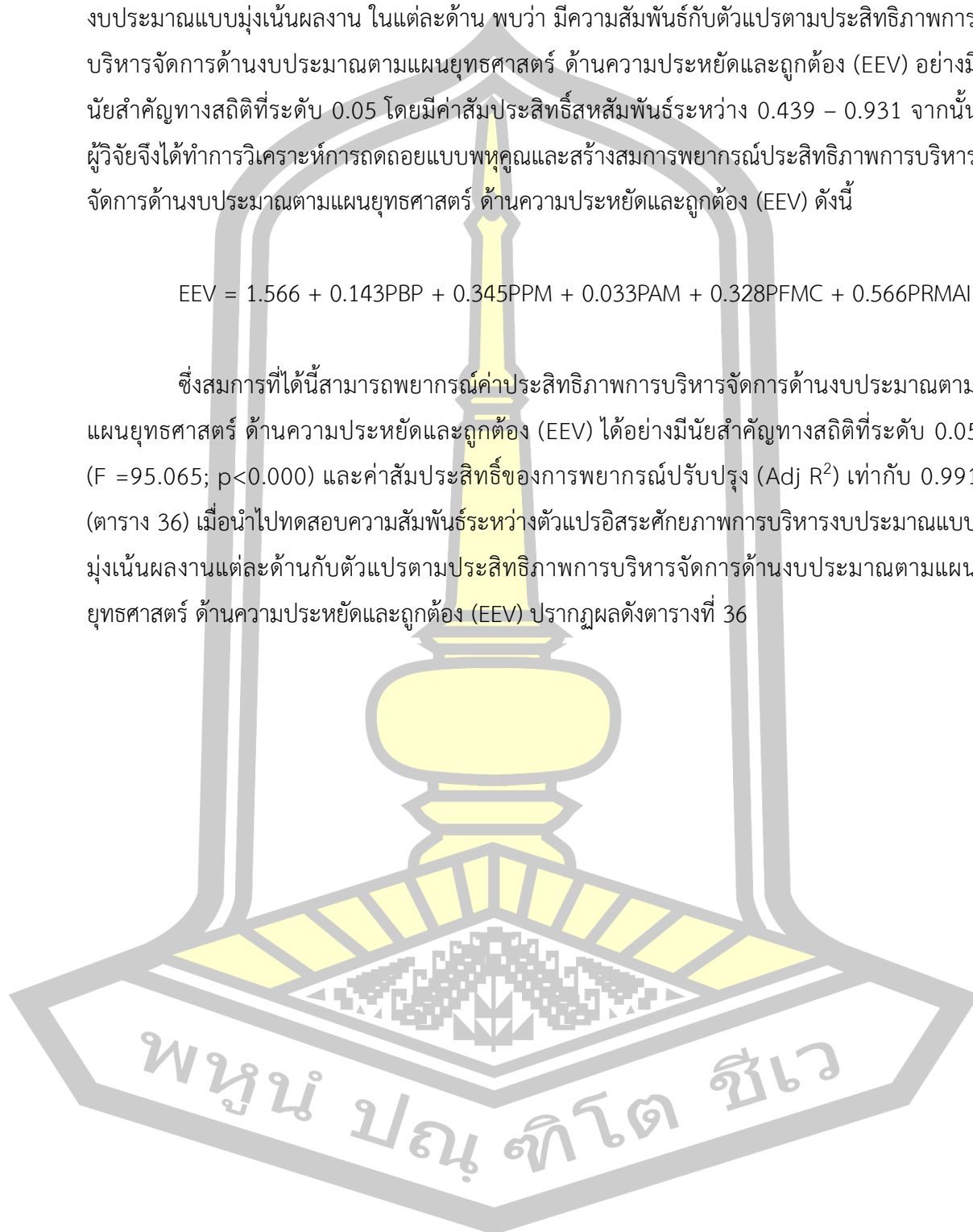
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 35 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีค่าตั้งแต่ 2.269 – 2.927 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006: 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหาร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามประสิทธิภาพการ
บริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.439 – 0.931 จากนั้น
ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการ
บริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) ดังนี้

$$EEV = 1.566 + 0.143PBP + 0.345PPM + 0.033PAM + 0.328PFMC + 0.566PRMAI$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตาม
แผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
($F = 95.065$; $p < 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.991
(ตาราง 36) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงานแต่ละด้านกับตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผน
ยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) ปรากฏผลดังตารางที่ 36



ตารางที่ 36 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) ของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.566	0.031	1.102*	0.014
ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP)	0.143	0.023	1.179*	0.003
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM)	0.345	0.010	2.208*	0.000
ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM)	0.033	0.010	1.187*	0.001
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC)	0.328	0.024	2.898*	0.013
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI)	0.566	0.006	2.235*	0.010
F = 95.065 p<0.000 Adj R ² = 0.991				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 36 พบว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM) ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ของผู้บริหารของกองทัพบก

ตัวแปร	ETA	PBP	PPM	PAM	PFMC	PRMAI	VIFs
$\bar{X}$	4.68	4.59	4.65	4.39	4.70	4.58	
S.D	0.37	0.58	0.62	0.63	0.47	0.54	
ETA	-	0.737 *	0.787 *	0.699 *	0.763 *	0.883 *	
PBP		-	0.835 *	0.914 *	0.964 *	0.403 *	2.298
PPM			-	0.694 *	0.756 *	0.595 *	2.909
PAM				-	0.935 *	0.411 *	2.472
PFMC					-	0.447 *	2.927
PRMAI						-	2.269

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 37 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีค่าตั้งแต่ 2.269 – 2.927 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006: 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.699 - 0.883 จากนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ดังนี้

$$ETA = 0.879 + 0.075PBP + 0.039PPM + 0.048PAM + 0.300PFMC + 0.455PRMAI$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 93.435$; $p < 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($\text{Adj } R^2$) เท่ากับ 0.953 (ตาราง 38) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแต่ละด้านกับตัวแปรตามประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ปรากฏผลดังตารางที่ 38

ตารางที่ 38 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ของผู้บริหารของ กองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผน ยุทธศาสตร์ด้านความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้ (ETA)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ ถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.879	0.063	1.102*	0.000
ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP)	0.075	0.047	1.179	0.115
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM)	0.039	0.019	1.992*	0.047
ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM)	0.048	0.021	2.285*	0.023
ด้านการบริหารทางการเงินและการ ควบคุมงบประมาณ (PFMC)	0.300	0.048	2.898*	0.013
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการ ตรวจสอบภายใน (PRMAI)	0.455	0.013	2.235*	0.000

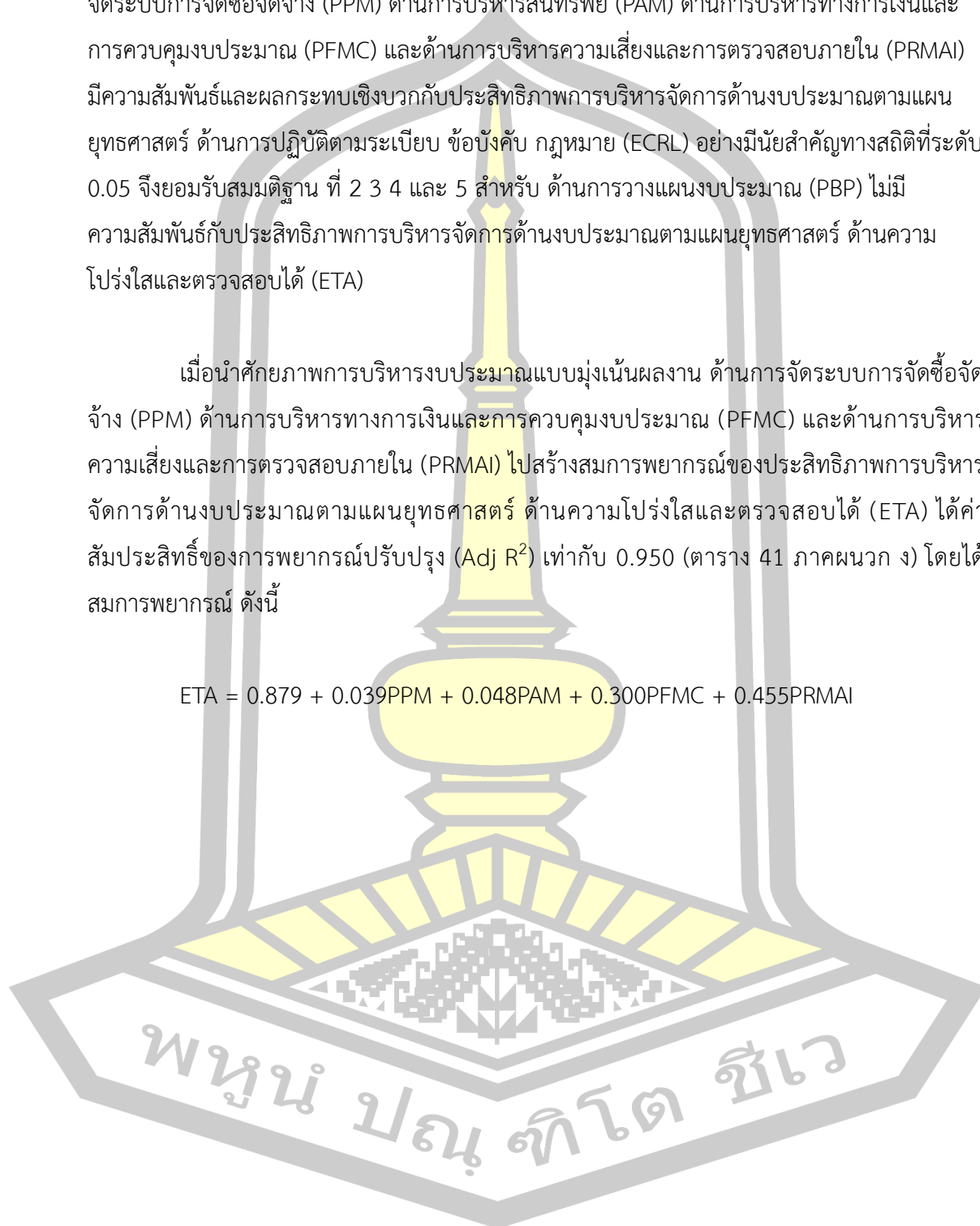
$F = 93.435$ $p < 0.000$ $\text{Adj } R^2 = 0.953$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 38 พบว่า ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM) ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ที่ 2 3 4 และ 5 สำหรับ ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP) ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA)

เมื่อนำศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj R^2$) เท่ากับ 0.950 (ตาราง 41 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$ETA = 0.879 + 0.039PPM + 0.048PAM + 0.300PFMC + 0.455PRMAI$$



สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก ประเด็นการนำเสนอ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกองทัพบก
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก
5. เพื่อเปรียบเทียบศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกองทัพบกที่มีจำนวนกำลังพลทั้งหมด เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ แตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ที่มีจำนวนกำลังพลทั้งหมด เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ แตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารของกองทัพบก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 36 - 40 ปี ระดับการศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 11 - 15 ปี

2. การจัดหน่วยกองทัพบก ส่วนใหญ่เป็นส่วนภูมิภาค มีประเภทของตำแหน่งงาน เป็นนายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ มีจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน (ไม่รวมพลทหาร) น้อยกว่า 1,000 คน งบประมาณที่ได้รับต่อปี 10,000,000,000- 50,000,000,000 บาท

3. ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เช่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่า การบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดจากการดำเนินธุรกิจทั้งการจัดการเงินทุน การลงทุน โดยปราศจากความเสียหาย หรืออาจมีความเสี่ยงในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อให้ผลประโยชน์ทางการเงินที่ดี มีสภาพคล่องทางการเงินและสามารถเพิ่มมูลค่ากิจการให้สูงขึ้นได้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่ากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดจ้างที่ดี โปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ หน่วยงานต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีมีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกได้ว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เหมาะสม ด้านการวางแผนงบประมาณ เช่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่า การวางแผนงบประมาณเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรประเภทหนึ่ง ที่ช่วยในการวางแผน ประสานงาน ควบคุมและกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งเรื่องของการจัดหาวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์หรือการใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน เช่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่า การบริหารปัจจัยเสี่ยงโดยควบคุมกิจการและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยการลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่อาจทำให้เกิดการเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และด้านการบริหารสินทรัพย์ เช่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่า ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการที่องค์กรกำหนดแนวทางการได้มาและการใช้

สินทรัพย์รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ ที่อยู่ในการครอบครองขององค์กรทั้งที่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร เพื่อสร้างผลผลิตหรือมูลค่าเพิ่มให้ได้มากที่สุดจากสินทรัพย์

4. ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เช่น ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย เช่น ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ที่เป็นไปตามขั้นตอนสำคัญตามแนวทางการปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และเพื่อให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ด้านความประหยัดและถูกต้อง เช่น ผู้บริหารสามารถควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติ เพื่อป้องกันการใช้จ่ายที่ไม่มีความคุ้มค่า ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพ โดยการควบคุมการใช้จ่ายและเบิกจ่ายเงินการตรวจสอบตามระเบียบที่กำหนด การจัดทำแผนปฏิบัติการของกองทัพบก ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกองทัพบก และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เช่น ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน รวมถึงการปฏิบัติงานด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก ที่เป็นไปอย่างมีมาตรฐานและทำให้ข้อมูลงบประมาณมีความถูกต้องครบถ้วนเชื่อถือได้และสามารถตรวจสอบได้

5. ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

6. ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่าง

ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่าง

ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

7. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม (EBS) ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM) ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI) ซึ่งสามารถสร้างสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$EBS = 1.570 - 0.372PBP + 0.389PPM - 0.067PAM + 0.633PFMC + 0.079PRMAI$$

เมื่อพิจารณาสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (EMP)

$$EMP = 2.118 + 0.731PBP + 0.608PPM + 0.172PAM + 1.170PFMC + 0.348PRMAI$$

2. ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL)

$$ECRL = 1.761 + 0.936PBP + 0.557PPM + 1.338PFMC + 0.351PRMAI$$

3. ด้านความประหยัดและถูกต้อง (EEV)

$$EEV = 1.566 + 0.143PBP + 0.345PPM + 0.033PAM + 0.328PFMC + 0.566PRMAI$$

4. ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA)

$$ETA = 0.879 + 0.039PPM + 0.048PAM + 0.300PFMC + 0.455PRMAI$$

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวม ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารสินทรัพย์ และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นการปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน โดยมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้อง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้การบริหารงบประมาณในด้านต่างๆ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของทางราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภทวรรณ อักษร (2564: บทคัดย่อ) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มีจุดแข็งคือเป็นระบบที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จในระดับผลผลิต และผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร จุดอ่อนคือ การถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบด้านการบริหารงบประมาณ โอกาสคือ การเปลี่ยนกระทรวง การมีระบบ ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านแผนและงบประมาณใหม่ อุปสรรคคือ การเปลี่ยนผู้บริหาร การเปลี่ยนนโยบายทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านกฎหมายและระเบียบด้านงบประมาณ และ ปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ในการปรับปรุงระบบงบประมาณ ได้แก่ การส่งเสริมการปรับระบบงบประมาณในรูปแบบกองทุนตามภารกิจ การปรับปรุงแก้ไขระเบียบการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจใน ด้านแผนและงบประมาณ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับแนวคิดของ (ณัฐดา ประคองคำ, 2564: 18) กล่าวว่า งบประมาณถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์กรภาครัฐเป็นอย่างยิ่งในด้านต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานตามแผนงานและทรัพยากรด้านการเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง ช่วยในการพัฒนาหน่วยงาน

โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็น และเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน และเป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่ยอมรับของแผนงานและงานที่จะ ดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณหรือ เอกสาร งบประมาณที่แสดงถึงงานต่าง ๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนทราบ สอดคล้อง กับงานวิจัยของ ศศิธร สุวรรณพูล (2566: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบมีการวางแผนการ ด้านโครงสร้าง และนโยบาย ด้านบุคลากร ด้านวัสดุทรัพยากร และด้านการบริหารจัดการ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด สอดคล้องกับแนวคิดของ (จิตรัตน์ สืบญาติ, 2566: เว็บไซต์) กล่าวว่า งบประมาณมี ความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร หน่วยงานสามารถนำเอางบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือ ในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ และเป็น เครื่องมือของรัฐบาล แสดงออกมาในรูปของลักษณะของแผนทางการเงินและโครงการที่จะดำเนินการ ในปีงบประมาณ จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณ ของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากร หรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละ ด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ ด้วย เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในเวลาเร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด กระจายทรัพยากร และเงินงบประมาณที่เป็นธรรมชาติ งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึงที่จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Liying He (2023: Abstract) พบว่า ผู้บริหารและพนักงานของมหาวิทยาลัยของรัฐ ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ และความสามารถในการวางแผนการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพของการ ลดต้นทุน และเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัย

พูน ปณ จิต ชีเว

2. ผู้บริหารของกองทัพบก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และเป็นรายด้าน ด้านความประหยัดและถูกต้อง ด้านความโปร่งใส และตรวจสอบได้ และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหารที่สามารถมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ จัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ มุ่งเน้นการบรรลุถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กรทั้งหมด มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยมีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน และยังให้ความสำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรหลายกลุ่มรวมถึงการตัดสินใจทางด้านการกลยุทธ์ จะมีผลต่อทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ รินทน์วดี ยอดศรี (2562: 19) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีต้องให้ความสำคัญกับทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากประสิทธิภาพจะเป็นแนวทางที่จะทำให้สิ่งต่างๆประสบความสำเร็จ ในขณะที่ประสิทธิผลจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ ดังนั้น องค์กรจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ อีกทั้งยังต้องมีการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ จัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งครอบคลุมโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ มุ่งเน้นการบรรลุถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กรทั้งหมด มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยมีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจน

3. ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจาก ปัจจุบันศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของหน่วยงานภาครัฐ ได้ยึดถือการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายของทางราชการในลักษณะเดียวกันทุกหน่วยงาน ส่วนราชการและหน่วยงานที่ขอรับการจัดสรรงบประมาณของประเทศมียุทธศาสตร์ของหน่วยงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของชาติจะทำให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถวางแผนการพัฒนาประเทศในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนับว่าเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญและเร่งด่วนของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานให้เกิดผลอย่างเป็น

รูปธรรม มีความชัดเจนของเป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทางการดำเนินงาน และกรอบระยะเวลา เพื่อมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการใช้จ่ายงบประมาณและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีตตสุภา สืบพิลา (2565: บทคัดย่อ) พบว่า ครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 12 โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติพจน์ ถาวรศาสนวงศ์ (2560: 2) กล่าวว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) ขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์แผนงาน งาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารงบประมาณรายจ่ายลงไปสู่ส่วนราชการให้สามารถบริหารงบประมาณรายจ่ายได้อย่างยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น มีการติดตามประเมินผลสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงานเป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่าง ๆ ขององค์กรหรือของรัฐ ภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติ

4. ผู้บริหารของกองทัพบก ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และเป็นรายด้าน ด้านความประหยัดและถูกต้อง ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากผู้บริหาร ต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน โดยประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ที่ตื้นนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงานที่ได้ทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่หน่วยงานประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดผลได้ นอกจากนั้น หน่วยงานยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดเป้าหมายของแผนงาน/โครงการทรัพยากร/งบประมาณที่ต้องใช้ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ และผลที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงการติดตามและประเมินผลงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตสุภา ลิขิตรุ่งโรจน์ (2563: บทคัดย่อ) พบว่า ครูที่มีอายุ ระดับการศึกษาต่างกัน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จึงทำให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตาม

แผนยุทธศาสตร์ โดยมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เพื่อให้เกิดผลผลิตอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวณี เรวัตโต (2561: บทคัดย่อ) พบว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้ และควรศึกษากฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง ตลอดจนเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานงบประมาณต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานด้านงบประมาณประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีความเป็นเลิศ มี 3 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรการดำเนินการให้ทันกำหนดเวลา และมีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้

5. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และด้านความประหยัดและถูกต้อง เนื่องจาก การวางแผนงบประมาณ เป็นการเริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงานและการวางแผนงบประมาณ และความสามารถขององค์กรที่สามารถทำให้บุคลากร ในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ที่เป็นไปตามขั้นตอนสำคัญตามแนวทางการปฏิบัติงาน ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ และเพื่อให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งมีแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบัญชีภาครัฐ เพื่อการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติ เพื่อป้องกันการใช้จ่ายที่ไม่มีความคุ้มค่า ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรินทร์ ปรีชา (2566: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชมีการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย การจัดทำและเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบแนวทางการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า มีความเหมาะสมเป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Djupiansyah Ganie (2023: Abstract) พบว่า การวิเคราะห์การดำเนินการจัดทำงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่องบประมาณและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่

6. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดจ้างที่ดี โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีมีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกได้ว่า จะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาวัลย์ มากกลาง (2565: บทคัดย่อ) พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านระดับประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ด้านประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิตา เลิศสงครามชัย (2565: บทคัดย่อ) พบว่า หลักธรรมาภิบาล จิตพอเพียงด้านทุจริต และการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์อยู่ในระดับมาก ยกเว้นคอร์รัปชันการจัดซื้อจัดจ้างอยู่ในระดับปานกลาง แบบจำลองสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ส่งผลต่อการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์คือ จิตพอเพียงด้านทุจริต และหลักธรรมาภิบาล แนวทางป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ได้แก่ เสริมสร้างความโปร่งใสโดยใช้หลักการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการติดตามตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างการบริหารตามหลักคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเพิ่มบทลงโทษผู้กระทำผิดกฎหมายจัดซื้อจัดจ้าง

7. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เนื่องจาก การบริหารสินทรัพย์ เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการที่องค์กรกำหนดแนวทางการได้มาและการใช้สินทรัพย์รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการครอบครองขององค์กรทั้งที่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร เพื่อสร้างผลผลิตหรือมูลค่าเพิ่มให้ได้มาก

ที่สุดจากสินทรัพย์ จนกระทั่งหมดความต้องการใช้สินทรัพย์นั้นแล้ว โดยมีการบริหารจัดการความเสี่ยงและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนคร ชันทีท้าว (2565: บทคัดย่อ) พบว่า การควบคุมภายในด้านการเงินด้านการเบิกจ่ายเงิน และด้านการจัดทำรายงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารสินทรัพย์โดยรวม ผลลัพธ์จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญในการระบบการควบคุมภายในด้านการเงินมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Matthew A. Abata (2014: 148) พบว่า ผลกระทบของการจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกที่สำคัญระหว่างการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมการจัดทำงบประมาณ

8. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เนื่องจาก การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เป็น การกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นทางบัญชี การใช้ระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชานนท์ บวรโชติสกุล (2565: บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยที่มีต่อการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ปัจจัยด้านการประเมินความเสี่ยง และปัจจัยด้านข้อมูลและการติดต่อสื่อสารส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านมาตรฐานของจรรยาบรรณ อย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านการตอบสนองความเสี่ยงส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านความมุ่งมั่นในการจูงใจ พัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ อย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านความมุ่งมั่นในการจูงใจ พัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายใน ด้านความเป็นอิสระและการกำกับดูแลการควบคุมภายใน อย่างมีระดับนัยสำคัญ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยด้านกิจกรรมการควบคุมการควบคุมภายในตามแนวความคิดของ COSO - ERM ส่งผลเชิงบวกต่อการประเมินความเสี่ยงของการตรวจสอบภายในด้านความเป็นอิสระและการกำกับดูแลการควบคุมภายใน อย่างมีระดับนัยสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Turgaeva et al. (2020: Abstract) พบว่า วิกฤตทางการเงินมีความเกี่ยวข้องกันสามารถป้องกันการ

สูญเสียที่อาจเกิดขึ้นแก่องค์กรได้ และการตรวจสอบระบบความปลอดภัยเชิงป้องกันเพิ่มความมั่นใจในการรั่วไหลของข้อมูลทางการเงิน เช่น การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศทางการเงิน

9. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายในมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ด้านความประหยัดและถูกต้อง และด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เนื่องจาก การบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน เป็นการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสแก่องค์กรมากที่สุด และการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การตรวจสอบเน้นการตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญจิรา พรหมสิทธิ์ (2565: บทคัดย่อ) พบว่า การสื่อสาร การคิดเชิงวิเคราะห์ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความถูกต้อง การสื่อสาร การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความครบถ้วน ด้านความชัดเจน ด้านความเที่ยงธรรม แต่การคิดเชิงวิเคราะห์ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านดังกล่าว การคิดเชิงวิเคราะห์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความรัดกุม แต่การสื่อสารไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความรัดกุม การสื่อสาร การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านสร้างสรรค์ แต่การคิดเชิงวิเคราะห์ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิเคราะห์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในด้านความทันกาล สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญญกฤตา หัตถ์ธีรตัน (2563: บทคัดย่อ) พบว่า องค์ประกอบเชิงยืนยันของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญ พบปัญหาการทุจริตของพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งขาดความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการแก้ไขปัญหาการทุจริต คือ การกำหนดบทลงโทษตามกฎหมาย บทลงโทษตามองค์กรกำหนด การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร และการแต่งตั้งกรรมการกลางในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงินขององค์กรอย่างเป็นระบบ

10. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เนื่องจาก มีปัญหาในขั้นตอนการวางแผน

งบประมาณ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านของหน่วยงานทำให้เกิดความไม่โปร่งใสในขั้นตอนของการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังทำการตรวจสอบความถูกต้อง ชัดเจน ได้ยาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทสุตา บุญบังเกิด (2565: บทคัดย่อ) พบว่า การกำหนดเป้าหมายที่ดีนั้นจะช่วยควบคุมการวางแผนงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร หากผู้บริหารและพนักงานขององค์กรให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของการวางแผนงบประมาณแล้วนั้นก็จะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตาภา เร่งมีศรีสุข (2563: บทคัดย่อ) พบว่า แนวทางการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใส ควรเริ่มต้นด้วยการจัดตั้งองค์กรภาคประชาชน การกำหนดกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ มีระบบคุณธรรม และมีมาตรการเชิงรุกในการกำหนดนโยบาย รูปแบบในการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสมี 5 ด้าน ได้แก่การสื่อสาร การประสานงาน การสร้างความร่วมมือ การกำกับดูแลและการโน้มน้าวใจ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสของ อปท.ไทย ในทศวรรษหน้า มีวิสัยทัศน์ “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย เป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารจัดการ ที่รวดเร็ว ทันสมัย โปร่งใส ด้วยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกภาคส่วน ทำงานร่วมกันด้วยความสุจริต ซื่อสัตย์ ซื่อตรง จริงใจ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน” มีพันธกิจ เพื่อการส่งเสริมความโปร่งใส อปท. จากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการพัฒนาท้องถิ่นในทุกกระบวนการโดยใช้นวัตกรรมทางสังคมในรูปแบบ Social Sanction Disruption Technology ในการดำเนินงาน

11. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยรวม ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย เนื่องจากมีปัญหาในการบริหารสินทรัพย์ที่เป็นสิ่งสำคัญ หากสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติงานและต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อแสดงเจตจำนงสุจริต ความมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการทุจริต สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี เมาลี (2565: บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารงานพัสดุแบบมีอาชีพเชิงรุก ด้านการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ด้านการเพิ่มคุณค่าแก่งานบุคลากรและด้านการควบคุมพัสดุ ไม่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลการจัดซื้อจัดจ้าง ผลลัพธ์จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิผลช่วยสนับสนุนแผนงานและโครงการต่าง ๆ และเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการ

ทำงานขององค์กร และสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวริศา แสงคำ (2565: บทคัดย่อ) พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขององค์กร ด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขององค์กร เพื่อรองรับกับการบริหารจัดการระบบการศึกษาของไทย 4.0 ในยุคดิจิทัลที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคม ผู้บริหารองค์กรควรสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และควรปรับกลยุทธ์องค์กรและเตรียมข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังทำให้ทราบประเด็นปัญหาของคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมในการรณรงค์ เสริมสร้างแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสให้ดียิ่งขึ้น สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบและประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารของกองทัพบกควรให้ความสำคัญกับการมีความรู้ ความสามารถ ด้านศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารของกองทัพบกควรให้ความสำคัญกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ โดยพิจารณาบททวน บทบาทภารกิจที่สำคัญในความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดโครงสร้างแผนงาน งาน/โครงการอันสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมทั้งต้องมีการวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคต

1.3 ผู้บริหารของกองทัพบกควรให้ความสำคัญกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยคำนึงถึงการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่จะก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน และจะมีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนของผลผลิตหรือบริการ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการแข่งขันโดยเสรี โปร่งใส และตรวจสอบได้ จะเป็นการลดการสูญเสียเงินงบประมาณได้อย่างมาก

1.4 ผู้บริหารของกองทัพบกควรให้ความสำคัญกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ โดยการวางแผนกำหนดความต้องการสินทรัพย์ กับการดำเนินงานจึงเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ซึ่งกระบวนการบริหารสินทรัพย์จะประกอบไปด้วย การวางแผนกำหนดความต้องการใช้สินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ การใช้งานและดูแลรักษา รวมถึงการทดแทนและกำจัดสินทรัพย์เมื่อหมดความจำเป็น ทั้งนี้เพื่อให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่า และไม่ให้เกิดการสูญเสียงบประมาณและต้นทุนไปโดยเปล่าประโยชน์

1.5 ผู้บริหารของกองทัพบกควรให้ความสำคัญกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ โดยมีหลักการบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดจากการดำเนินธุรกิจทั้งการจัดการเงินทุน การลงทุน โดยปราศจากความเสี่ยง หรืออาจมีความเสี่ยงในระดับที่สามารถยอมรับได้

1.6 ผู้บริหารของกองทัพบกควรให้ความสำคัญกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน โดยการบริหารปัจจัยเสี่ยงโดยควบคุมกิจการและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยการลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ สามารถประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์โดยใช้ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ผู้บริหารของกองทัพบก ซึ่งจะช่วยให้งานวิจัยมีหลากหลายมากขึ้น

2.2 ควรศึกษาตัวแปรอิสระด้านอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ เช่น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลไปประยุกต์ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารของกองทัพบก เพื่อให้องค์กรนำปัญหา และอุปสรรคไปปรับปรุงแก้ไขให้ตรงประเด็น

2.4 ควรเพิ่มวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เป็นการสอบถามแบบเชิงลึก (In depth - Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยมากที่สุด และถูกต้อง สามารถนำผลการวิจัยดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงกับความต้องการ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กันตนา เพิ่มผล. (2550). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.
- กรมบัญชีกลาง. (2566). ระบบโครงการจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำของกรมบัญชีกลาง. Retrieved 1 ตุลาคม 2023, from <https://epayroll.cgd.go.th>
- กองทัพบก. (2566a). ประวัติกองทัพบก. Retrieved 15 ตุลาคม 2023, from <https://rta.mi.th>
- กองทัพบก. (2566b). อำนาจหน้าที่ของกองทัพบก. Retrieved 15 ตุลาคม 2023, from <https://rta.mi.th>
- กองทัพบก. (2566c). การจัดหน่วยกองทัพบก. Retrieved 15 ตุลาคม 2023, from <https://rta.mi.th>
- กองทัพบก. (2563). ระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ.2563.
- กองทัพบก. (2556). คำสั่งกองทัพบก ที่ 282/2556. การจัดทำและการบริหารงบประมาณ กลุ่มงานการบริหารงานและบริหารหน่วย งบงานบริหารหน่วย.
- กองทัพบก. (2551).พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551
- ขวัญจิรา พรหมสิทธิ์. (2565). อิทธิพลของการปฏิบัติการตรวจสอบภายในและทักษะการตรวจสอบภายในเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก. วารสารมหาจุฬานาครธรรมศน์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม 2565.
- จันทสุดา บุญบังเกิด และเนตรดาว ชัยเขต. (2565). การกำหนดเป้าหมายของการวางแผนงบประมาณที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2565, 4-6.
- จิรัญญา จันทรชื่น. (2563). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์
1. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2563, 69-88.

จิตาภา เร่งมีศรีสุข. (2563). ระบบการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธปีที่ 5 ฉบับที่ 8 (สิงหาคม 2563).

ชลพงษ์ ทองอุดม. (2564). แนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2564.

ชาญเลิศ อำไพวรรณ. (2547). การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม, 28.

ชุบรี ม่วงกุ่ม. (2558). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 22.

ณัฐฐิฎฐามณต์ ชัยอำนาจ. (2564). ปัญหาและอุปสรรคในการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้กับสำนักงานเขต ของกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระนี้หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2564, 19.

ดวงพร ปานะพรหม. (2564). ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิคระดับปริญญาตรีโทภาคี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยปีที่ 19 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2564, 54.

ดิญทรศน์ ประทีปพรณรงค์. (2565). การป้องกันการทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ: บทบาทของผู้สังเกตการณ์อิสระตามแนวทางข้อตกลงคุณธรรม. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ 18 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565, 177-202.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2556). ทฤษฎีองค์การ : มุมมองต่างกระบวนทัศน์ = Organization theory : Multi-paradigm perspective. กรุงเทพฯ : โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธมลวรรณ เจนธนสาร. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกรมปศุสัตว์. การค้นคว้าอิสระ บัณฑิต มหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุมปีการศึกษา 2563, 47-48.

ธิดารัตน์ สืบญาติ. (2560). งบประมาณแผ่นดิน. Retrieved 20 มีนาคม 2019,
<https://pws.npru.ac.th>

นันทินิตย์ นวลมณี. (2560). เอกสารวิชาการหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมสนับสนุน
 การดำเนินงานของคณะกรรมการธิการ, 2.

นันทิตา เลิศสงครามชัย. (2565). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อมาตรการป้องกันปัญหาคอร์รัปชันในการ
 จัดซื้อจัดจ้าง ด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐในกรุงเทพมหานคร.

วารสารวิชาการธรรมทรรศน์ ปีที่ 22 ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน 2565.

นิภาวรรณ วงศ์วิง. (2562). การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง
 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. กองการผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. (2560). กลยุทธ์การจัดการระบบบริการสุขภาพในยุคประชาคมเศรษฐกิจ
 อาเซียน. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญศรี โฉมศิริ. (2563). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสำนักงาน
 ผู้ตรวจการแผ่นดิน กรณีศึกษาต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต, 1.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2560). กลยุทธ์การวางแผนและการจัดการ. กรุงเทพฯ:
 ส.เอเชียเพรส (2989) จำกัด.

ปรัชญาการณ ลครพล. (2561). คณะราษฎรกับการปรับปรุงกองทัพไทย พ.ศ. 2475-2488.

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประวัติศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2561, 1-3.

ปาริตา ศุภการคำจร. (2557). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของ
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35. วิทยานิพนธ์ปริญญา
 มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 18.

ปาริชา มณีธนาโชติ. (2555). การบริหารยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.
 วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี.

ปวงศา แสงคำ. (2565). ผลกระทบเชิงกำกับของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขององค์กรที่มีต่อ
 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กรกับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้าง
 และการบริหารพัสดุภาครัฐของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการ
 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ปีที่ 5 ฉบับที่ 5 (กันยายน - ตุลาคม 2566).

- พัชรินทร์ ปรีชา. (2566). แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์ ปีที่ 10 ฉบับที่ 5 (พฤษภาคม) Vol.10 No.5 (2023).
- พัชรี เมาลี และสายทิพย์ จะโนภาษ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานพัสดุแบบมีอาชีพเชิงรุกกับประสิทธิผลการจัดซื้อจัดจ้างของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. วารสารรัชต์ภาคย์ ปีที่ 16 ฉบับที่ 49 พฤศจิกายน – ธันวาคม 2022-TCI กลุ่มที่ 1 มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปี 2564-2567, 61-62.
- พันเอก กิตติพงษ์ ถาวรศาสนวงศ์. (2560). คู่มือการจัดทำงบประมาณของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร.
- พัชรี เมาลี. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานพัสดุแบบมีอาชีพเชิงรุกกับประสิทธิผลการจัดซื้อจัดจ้างของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. วารสารรัชต์ภาคย์ปีที่ 16 ฉบับที่ 49 (พฤศจิกายน – ธันวาคม 2565), 58.
- พิชญากต์ กำจัดภัย และธดา สิทธิธาดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ บริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.
- พิชามญช์ สมานรักษ์. (2557). การบริหารยุทธศาสตร์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี.
- พิมพ์พร เชื้อบางแก้ว. (2565). การพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2565), 83-84.
- พิมล เลิศทรัพย์อนันต์ และปริญญา มากลิ่น. (2565). อิทธิพลของการบริหารจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการต่อความยั่งยืนทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. Journal of Business Administration and Languages (JBAL) Vol.10 No.2 July - December 2022, 104.
- ภทวรธรณ อักษร และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มหาวิทยาลัยราชธานี. (2556). การบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัยราชธานี

ประจำปีการศึกษา 2556, 2.

มหาวิทยาลัยทักษิณ. 2563). วิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา แผนการบริหารความเสี่ยง, 5.

มัตติมา กรงเต็น และกัลยาภรณ์ ปานมะเริง. (2565). การศึกษาระดับความคิดเห็นของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่ส่งผลต่อลดความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ผลการดำเนินงานและมูลค่ากิจการของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วารสารศิลปการจัดการปีที่ 6 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม-กันยายน 2565, 1316.

รินทน์วดี ยอดสร. (2562). ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ

หมวดครุภัณฑ์การแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2561, 15.

รุ่งนกร ชันทีท้าว และดร.นิตยา โพธิ์ศรีจันทร์. (2565). ผลกระทบของการควบคุมภายในด้านการเงินที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารสินทรัพย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย.

วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา) ปีที่ 10 ฉบับที่ 1: มกราคม-เมษายน 2565, 123-124.

ลักขณา ศิริวรรณ. (2561). การสังเคราะห์ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ.

วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ ปีที่ 58 ฉบับที่ 2/2561, 59-60.

ลัดดาวัลย์ มากกลาด. (2565). ประสิทธิภาพการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. วารสารการจัดการภาครัฐและการเมืองปีที่1 ฉบับที่1.

เรื่ออากาศเอกหญิง ญัฐรดา ประคองคำ. (2564). ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณของกองทัพอากาศ. การค้นคว้าอิสระบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม ปีการศึกษา 2564, 18.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560

วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการบริหารโรงพยาบาล, หน่วยที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2554), 5-10.

วันเพ็ญ วัฒน้อย และสุนันทา สมวจิเลิศ. (2561). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. ว่าที่ร้อยตรีหญิง จิรัญญา จันทร์ชื่น. (2563). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรีเขต 1, 14-16.

วาลิกา มลิวลย์ผุดผ่อง. (2565). รูปแบบการจัดการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมสรรพสามิตส่วนกลาง. วารสารการบริหารสาธารณะและการบริหาร ภาคเอกชนปีที่ 1 ฉบับที่ 1 มกราคม -เมษายน 2566, 10.

วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2556). แนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารยุทธศาสตร์.(หน่วยที่ 1) นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2551). เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศรสวรรค์ รามบำเพ็ญ, ปรางทิพย์ กระตุกฤษ และธณัฐา โรจนตระกูล. (2565).

การจัดการเชิงกลยุทธ์ : กระบวนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรภาครัฐ. Journal of Roi Kaensarn Academi ปีที่ 7 ฉบับที่ 12 ประจำเดือนธันวาคม 2565, 352.

ศศิธร สุวรรณพูล. (2566). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ปีที่ 17ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน 2566.

ศิริพร สิริวงศ์. (2560). การบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1, 44-45.

สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2546).

โครงการศึกษาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อปรับบทบาท ภารกิจ และปรับปรุงประสิทธิภาพ การดำเนินงานของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน), 16.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์ พรินต์ติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.

สมานชัย กิจวิจารณ์. (2563). การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์.

Journal of Roi Kaensarn Academi Vol. 5 No. 1 January - June 2020, 52.

สัฏกะ ศิริวัฒนกำภูจน์ และคณะ. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ
กรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพันธุ์พืช.

สายชล เพชรตระหง่าน. (2554). การนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาปรับ
ใช้กับกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาต่อการจัดสรร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสำนักงานแพทย์และสำนักงานเขตคลองสาน, 15.

สาวิตรี สองศรี. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำนักงาน เศรษฐกิจการคลัง. เอกสารเผยแพร่. Rangsit Graduate Research
Conference: RGRC.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,
สำนักงาน. (2543ก). คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2540-2543, 13-15

สำนักงานปลัดบัญชีทหารบก. (2565). แบบธรรมเนียมการเงินการบัญชี.

Retrieved 15 ตุลาคม 2023, from <https://oac.rta.mi.th/>

สุปรียา แก้วละเอียด. (2563). กฎหมายการคลัง ภาควงงบประมาณแผ่นดิน,
(กรุงเทพมหานคร:วิญญูชน, 2563), 114.

สุภา นาแซง. (2564). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลอุดรธานี
จังหวัดอุดรธานี. วารสารวิจัยและนวัตกรรมการอาชีวศึกษา ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 มกราคม -
มิถุนายน 2564.

สุภาพร เพชรรัตน์กุล และคณะ. (2564). แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้มแข็ง
ให้กับชุมชน. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 8(2) :
กรกฎาคม-ธันวาคม 2564, 721.

สุวรรณ หวังเจริญเดช. (2547). การบริหารงบประมาณระบบใหม่กับ 7 Hurdles.

วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ ฉบับพิเศษ 1/2547, 40.

เสาวณี เรวัตโต. (2561). แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน

สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2561.

อนุกุล ศิริจันทร์. (2562). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงาน.

อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม

อุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เอกพันธุ์ อินทร์ใจเอื้อ. (2561). บทบาทการบริหารจัดการศึกษาของนายกเทศมนตรีในอนาคต.

วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตภาควิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรปีการศึกษา 2561, 30-31.

Adel Hatami-Marbini et al. (2022). Extending a fuzzy network data envelopment analysis model to measure maturity levels of a performance based-budgeting system: A case study, 7-8.

Djupiansyah Ganie, Handayani Jaka Saputra and Wahid Hasyim. (2023).

Analysis of The Implementation of Performance-Based Budgeting For Village Funds (Case Study In Berau District). DIE : Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen Website: <http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/die/index>.

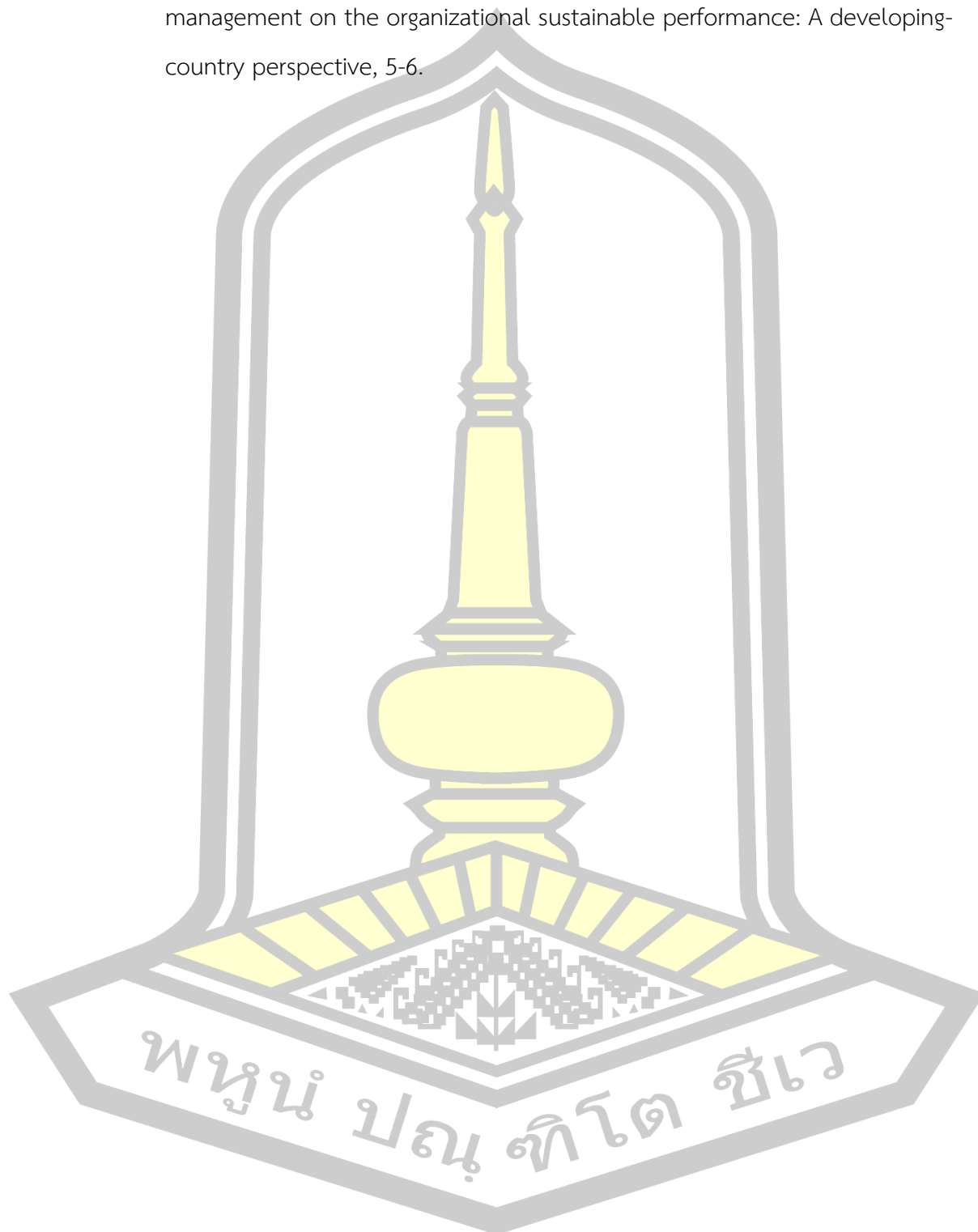
Kateryna Romenska. (2020). Budget planning with the development of the budget process in Ukraine Problems and Perspectives in Management, Volume 18, Issue 2, 2020, 247.

Lau and Ron. (2003). A Formative Study on the Budget Process at the Urban University of Medicine (California). Dissertation Abstracts International. USA,

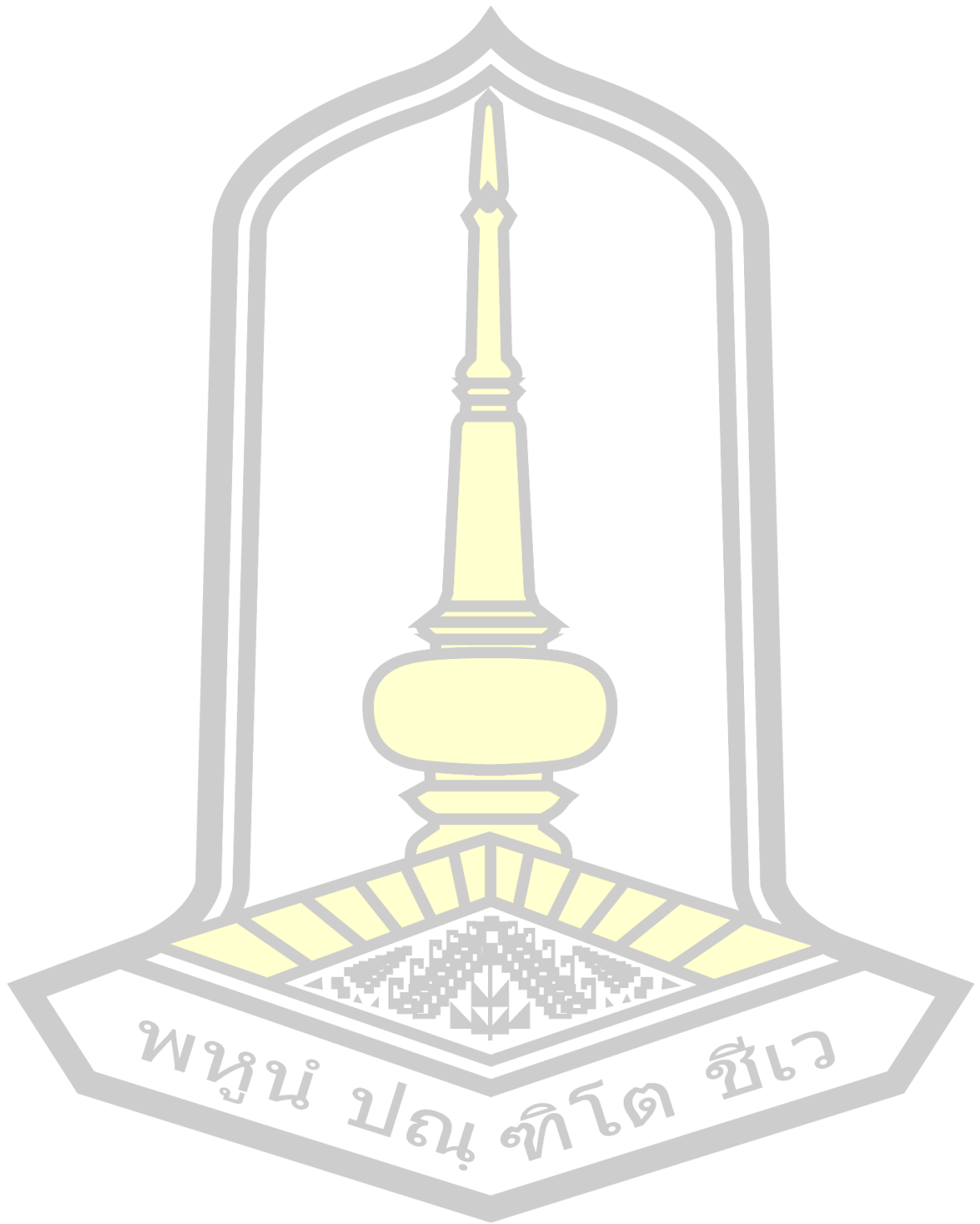
- Liying He and Kamisah Ismail. (2023). Do staff capacity and performance-based budgeting improve organisational performance? Empirical evidence from Chinese public universities from <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01523-2>, 4-5
- Manal Mohamed Ahmed Elwakel. (2022). Strategic Planning Practices and their Impact on Activating Financial Governance in Public Organizations: An Applied Study on Telecom Egypt Arab Journal of Administration, Vol. 2 No. 45, June 2025, 230.
- Matthew A. Abata. (2014). Participative Budgeting and Managerial Performance in the Nigerian Food Products Sector. Department of Accounting, Lagos State University. Nigeria. Global Journal of Contemporary Research in Accounting, Auditing and Business Ethics (GJCRA) An Online International Research Journal (ISSN: 2311-3162) 2014 Vol: 1 Issue 3 (Online). Available from http://globalbizresearch.org/files/gjcra_matthew-a-abata-83529.pdf , 148.
- Mohammad Kashanipour et al. (2023). Implementation of performance-based budgeting and accrual accounting in public organizations in Iraq Int. J. Nonlinear Anal. Appl. In Press, 1–18 ISSN: 2008-6822 (electronic) from <http://dx.doi.org/10.22075/ijnaa.2023.28909.4268> , 2.
- Nicolaus Prawiro and Subagyo. (2023). STRATEGIC PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM (SPMS) FOR THE UNDERWRITING CYCLE IN PT ASURANSI KAWALAPROTEKSI INDONESIA MULTISCIENCE JANUARY-APRIL 2023 EISSN 22722-2985 , 3.
- Nonni Yap and Duwi Riningsih. (2023). Performance Based Budgeting Model in Village Government DIE : Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen Website: from <http://jurnal.untagsby.ac.id/index.php/die/index> , 116.
- O’Roark. (2020). Performance-based Budgeting in State and Federal Fiscal Performance an Empirical Analysis, accessed June 01, 2023, available from <http://search.proquest.com/docview/413282127?accountid=71911>.

- Perce, A. J. and Robinson, R.B. (2009). Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy. (11th ed.). New York : McGraw-Hill.
- Pham Quang Huy and Vu Kien Phuc. (2022). Insight into the Critical Success Factors of Performance-Based Budgeting Implementation in the Public Sector for Sustainable Development in the COVID-19 Pandemic, 10.
- Rio Johan and Afifah Rahmawati. (2023). THE EFFECT OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING, REGIONAL FINANCIAL MANAGEMENT AND QUALITY OF HUMAN RESOURCES ON SKPD PERFORMANCE WITH REGIONAL FINANCIAL SUPERVISION AS A MODERATING VARIABLE CAKRAWALA –Repositori IMWI | Volume 6, Nomor 3, Mei-Juni 2023p-ISSN: 2620-8490; e-ISSN: 2620-8814 , 189.
- Schermerhorn, J.R. (2002). Management. (7h ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Thompson et.al. (2014) Crafting and Executing Strategy : The Quest for Competitive Advantage. (19th ed.). McGraw-Hill Education, Inc.
- Stephanie N. Ortynsky. (2023). THE CASES OF PUBLIC SECTOR BUDGETING FOR K-12 EDUCATION IN CANADA AND WELLBEING BUDGETING IN NEW ZEALAND: INCREMENTAL TO PERFORMANCE-BASED BUDGETING A Thesis Submitted to the College of Graduate and Postdoctoral Studies In Partial Fulfillment of the Requirements For the Degree of Doctor of Philosophy In the Johnson Shoyama Graduate School of Public Policy, 6.
- S. Tolley and J. Guthrie. (2007). Budgeting in New Zealand Secondary Schools in a Changing Devolved Financial Management Environment, (Journal of Accounting and Organizational Change, 2007), 4-28.
- S.B. Whingham. (2020). Performance Funding Indicators at Two-Year Postsecondary Institutions : Developing a Value-Added Model for Equitable Funding, accessed June 01, 2023, available from <http://search.proquest.com/docview/242834125?>.
- Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. (2006). Strategic Management and Business Policy. New Jersey : Prentice Hall.

Y.A.Y. Thaher and A.A.M. (2022). The impact of sustainability strategic planning and management on the organizational sustainable performance: A developing-country perspective, 5-6.

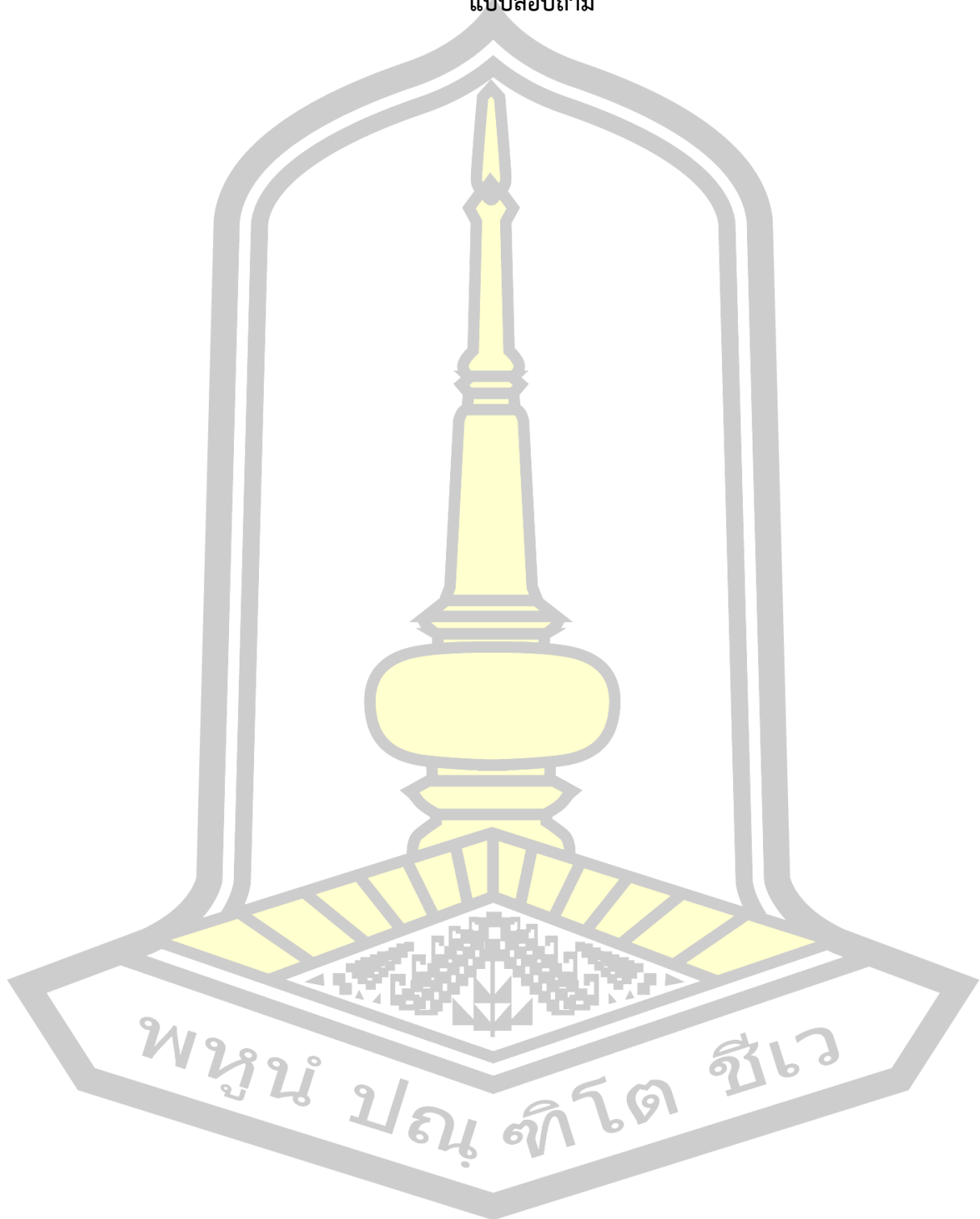


ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อ
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ผลกระทบของศักยภาพการบริหาร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผน
ยุทธศาสตร์กองทัพบก เพื่อประกอบการศึกษาระดับปริญญาโทของผู้วิจัย หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต
คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์และขอความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่านโปรดให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกคำถาม
และส่งกลับภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ได้รับแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามข้อมูลชุดนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารของกองทัพบก จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพบก จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ
กองทัพบก จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผน
ยุทธศาสตร์ของกองทัพบก จำนวน 14 ข้อ

2. การตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูล
ในการวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อทุกตอนเพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรงและเกิด
ประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

3. ข้อมูลที่ท่านแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม
เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ และ
ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามชุดนี้ หากท่านมีความ
สนใจที่จะขอรับรายงานสรุปผลการวิจัยนี้ โปรดแนบนามบัตรของท่านมาพร้อมกับแบบสอบถามชุดนี้
หากมีข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้โปรดติดต่อข้าพเจ้า ร้อยโท พงษ์ศิววัฒน์ ทศสมบัติ
หมายเลขโทรศัพท์ 087-828-6336 E-mail : 65010981005@msu.ac.th

ร้อยโท พงษ์ศิววัฒน์ ทศสมบัติ

นิสิตปริญญาโท คณะการบัญชีและการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารของกองทัพบก

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () หน้าข้อความตามความเป็นจริงและตรงกับข้อมูลผู้กรอก
แบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() น้อยกว่า 30 ปี

() 30-35 ปี

() 36-40 ปี

() มากกว่า 40 ปี

3. ระดับการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() สูงกว่าปริญญาโท

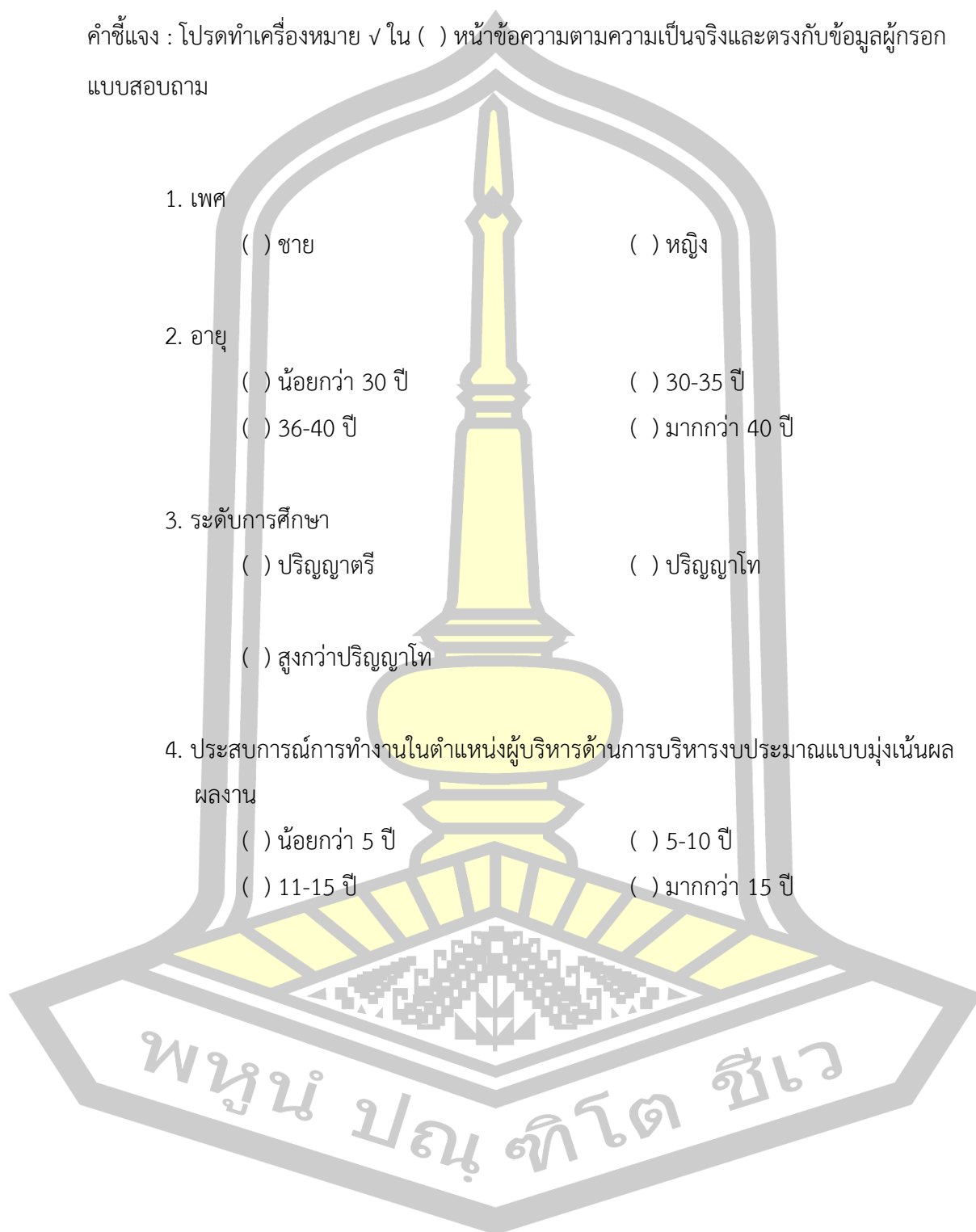
4. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผล
ผลงาน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 5-10 ปี

() 11-15 ปี

() มากกว่า 15 ปี



ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพบก

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () หน้าข้อความตามความเป็นจริงและตรงกับข้อมูลผู้กรอก
แบบสอบถาม

1. การจัดหน่วยกองทัพบก

- | | |
|-------------------------|-----------------------|
| () ส่วนบัญชาการ | () ส่วนกำลังรบ |
| () ส่วนสนับสนุนการรบ | () ส่วนส่งกำลังบำรุง |
| () ส่วนภูมิภาค | () ส่วนการศึกษา |
| () ส่วนช่วยพัฒนาประเทศ | |

2. ประเภทของตำแหน่งงาน

- () นายทหารฝ่ายการเงิน
() นายทหารฝ่ายบัญชี
() นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณ
() นายทหารฝ่ายกำลังพล

3. จำนวนบุคลากรในหน่วยงาน (ไม่รวมพลทหาร)

- | | |
|-----------------------|----------------------|
| () น้อยกว่า 1,000 คน | () 1,000 – 2,000 คน |
| () 2,001 – 3,000 คน | () มากกว่า 3,000 คน |

4. งบประมาณที่ได้รับต่อปี (พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566)

- () น้อยกว่า 1,000,000,000 บาท
() 1,000,000,00 - 5,000,000,000 บาท
() 5,000,000,001 - 10,000,000,000 บาท
() 10,000,000,00- 50,000,000,000 บาท
() มากกว่า 50,000,000,000 บาท

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () หน้าข้อความหรือเติมข้อความตามความเป็นจริงและตรงกับ

ข้อมูลผู้กรอกแบบสอบถาม

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการวางแผนงบประมาณ					
1. องค์กรท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้กระบวนการบริหารงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง					
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับโครงสร้างแผนงาน/โครงการ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีไว้ อย่างชัดเจน เหมาะสม สอดคล้อง ตามสถานการณ์ และกำกับให้หน่วยขึ้นตรงทุกภาคส่วนเบิกจ่ายตามแผนที่ได้รับอนุมัติ					
3. องค์กรท่านสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณและประสาน เชื่อมโยงข้อมูล ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องใช้ เพื่อให้การจัดทำงบประมาณใกล้เคียงกับความจริง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร					
4. องค์กรท่านมีการควบคุม ติดตามการใช้ งบประมาณ ตามแผนงบประมาณให้เกิดประโยชน์ สูงสุดและคุ้มค่า และการปฏิบัตินั้นถูกต้องตาม ระเบียบข้อบังคับของหน่วย					

ตอนที่ 3 (ต่อ)

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง					
1. องค์กรท่านมีการวางแผน การจัดซื้อจัดจ้าง ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ประหยัด และคุ้มค่า					
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ และข้อบังคับก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
3. องค์กรท่านมีการพัฒนามาตรฐานและเพิ่มพูนทักษะเพื่อแนวทางการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ ไร้ทกม โดยเน้นกระบวนการเชิงกลยุทธ์					
4. องค์กรท่านมุ่งเน้นการบริหารงานด้านพัสดุและการบริการ กำหนดขั้นตอนให้ไร้ทกมเพื่อประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณที่ได้จัดสรรไว้อย่างประหยัด ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ					



ตอนที่ 3 (ต่อ)

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารสินทรัพย์					
1. องค์กรท่านมีการบริหารสินทรัพย์ โดยการสำรวจค่าเสื่อมราคา ซ่อมแซม จำหน่าย และจัดหาสินทรัพย์ทดแทน โดยเน้นความประหยัด และคุ้มค่า					
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับกระบวนการและกำหนดแนวทางการได้มา และการใช้สินทรัพย์รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ สร้างผลผลิตหรือมูลค่าเพิ่มจากสินทรัพย์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร					
3. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน พร้อมเสนอรายงานฝ่ายบริหารเพื่อประโยชน์ต่อการพิจารณา ดูแลป้องกันสินทรัพย์มิให้เกิดการรั่วไหลหรือสูญหาย					
4. องค์กรท่านมีการวางแผนกำหนดความต้องการใช้สินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ การใช้งานและดูแลรักษา รวมถึงการทดแทนและกำจัดสินทรัพย์เมื่อหมดความจำเป็น เพื่อให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่า					

พหุ ประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 (ต่อ)

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 1. องค์กรท่านมีการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ					
2. องค์กรท่านมีการประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
3. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในองค์กร มีกลไกในการควบคุมภายในที่ดี การบริหารการเงิน ระบบบัญชีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน					
4. องค์กรท่านมีการจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงิน และแสดงผลการดำเนินงานถูกต้อง เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารและจัดสรรทรัพยากร					

พูน ปณ จิต ชีเว

ตอนที่ 3 (ต่อ)

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน					
1. องค์กรท่านมีการกำหนดนโยบาย รูปแบบ โครงสร้างการบริหารงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ อย่างชัดเจน มีความเป็นอิสระเพื่อให้การตรวจสอบ สอบทานเชื่อถือได้					
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและ ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ					
3. องค์กรท่านมุ่งเน้นการตรวจสอบประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่า การดำเนินงานถูกต้องตามระเบียบ และหลัก จรรยาบรรณ จริยธรรมขององค์กร					
4. องค์กรท่านมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการ ตรวจสอบที่สามารถตรวจสอบ สอบทาน ประเมินผล ให้คำปรึกษาได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและ สื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมที่ตรวจสอบอย่างเป็น กลาง เทียบธรรม					

พูน ปณ จิต ชีเว

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์
คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () หน้าข้อความหรือเติมข้อความตามความเป็นจริงและตรงกับ

ข้อมูลผู้กรอกแบบสอบถาม

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ตามแผนยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน</u>					
1. องค์กรท่านมีการกำหนดจุดหมาย นโยบาย การจัดทำแผน การงบประมาณ และการประเมินมีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องตลอดจนทำให้การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์					
2. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน ระบบ มีการเลือกยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่เหมาะสมกับบุคลากรภายในหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
3. องค์กรท่านมีการบริหารงานด้านงบประมาณโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการร่วมตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างอิสระ					

พูน ปณ จิต ชีเว

ตอนที่ 4 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ตามแผนยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย					
1. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ตามขั้นตอนสำคัญ ด้วยความรอบคอบรัดกุมเพื่อให้มีการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล					
2. องค์กรท่านมีการรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลทางบัญชีหรือต้นทุนการดำเนินงาน จากการใช้ประโยชน์จากรายงานการวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3. องค์กรท่านสามารถจัดส่งรายงานและแก้ไขข้อบกพร่องข้อมูลทางบัญชีได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ					
4. องค์กรท่านมีการตรวจสอบความถูกต้อง แสดงยอดคงเหลือและรายการเคลื่อนไหวของบัญชีตามที่กำหนด					



ตอนที่ 4 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ตามแผนยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความประหยัดและถูกต้อง					
1. องค์กรท่านมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ/รายการที่ได้รับอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพ					
2. องค์กรท่านสามารถจัดสรรเงินงบประมาณสำหรับการใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ประหยัด เหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และแผนนโยบายขององค์กร					
3. องค์กรท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่มุ่งเน้นถึงความประหยัด ถูกต้อง ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ					
4. องค์กรท่านให้ความสำคัญกับการพิจารณาทบทวน และปรับปรุงผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ เป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน แนวทางการดำเนินงาน ผลผลิต โครงการ					

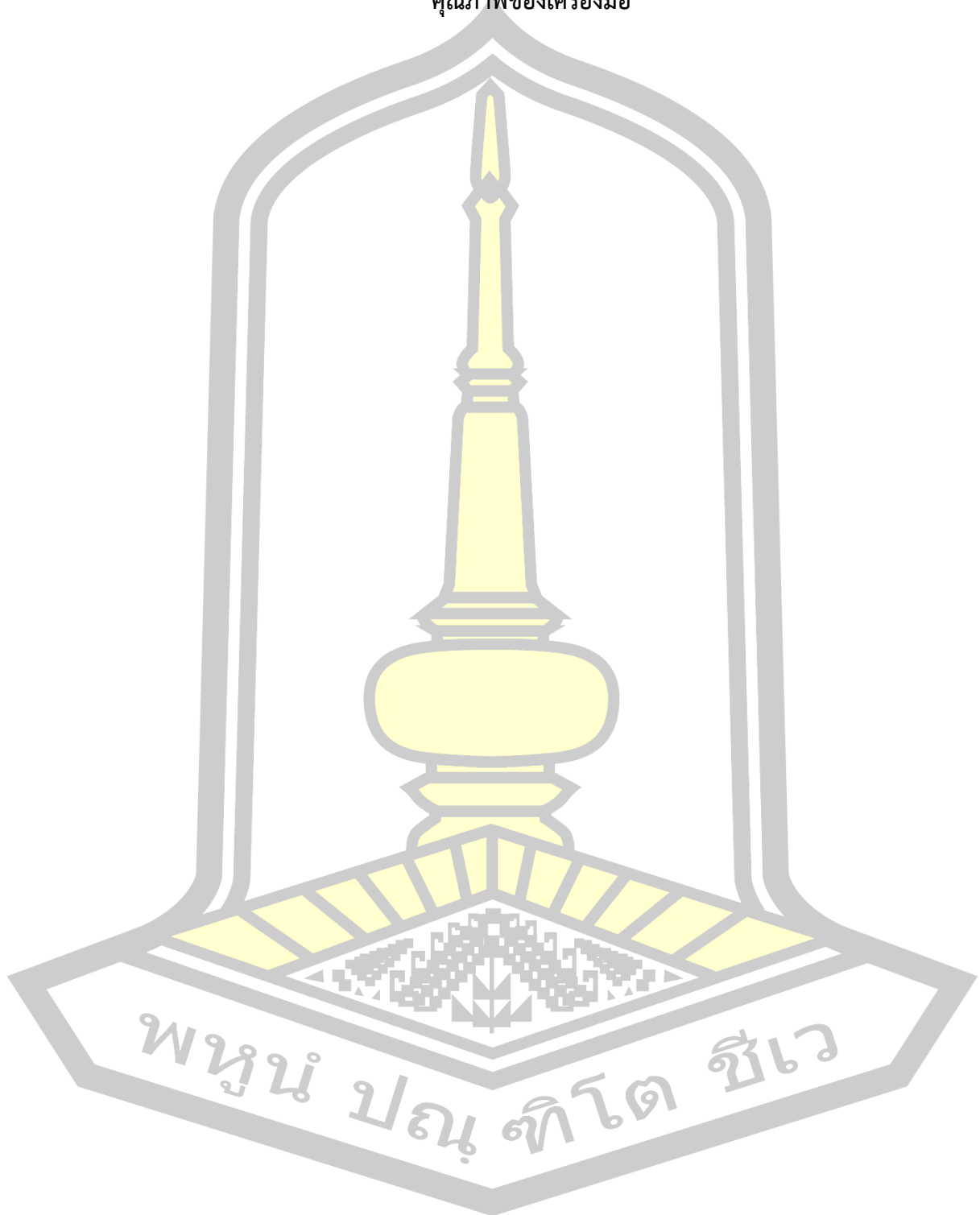


ตอนที่ 4 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ตามแผนยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้</u>					
1. องค์กรท่านให้ความสำคัญต่อการตรวจการบริหารงบประมาณ มีความโปร่งใสของข้อมูลและตัวเลขต่างๆ ทางการเงิน พร้อมเสนอรายงานฝ่ายบริหารเพื่อประโยชน์ต่อการพิจารณาและอนุมัติ					
2. องค์กรท่านมีการสร้างกลไกความเชื่อมโยงระหว่างประชาชนเพื่อตรวจสอบความโปร่งใสด้านงบประมาณ					
3. องค์กรท่านมีการสร้างความรู้ ความสามารถ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกระบวนการงบประมาณตามเป้าหมายที่ระบุไว้					



ภาคผนวก ข
คุณภาพของเครื่องมือ



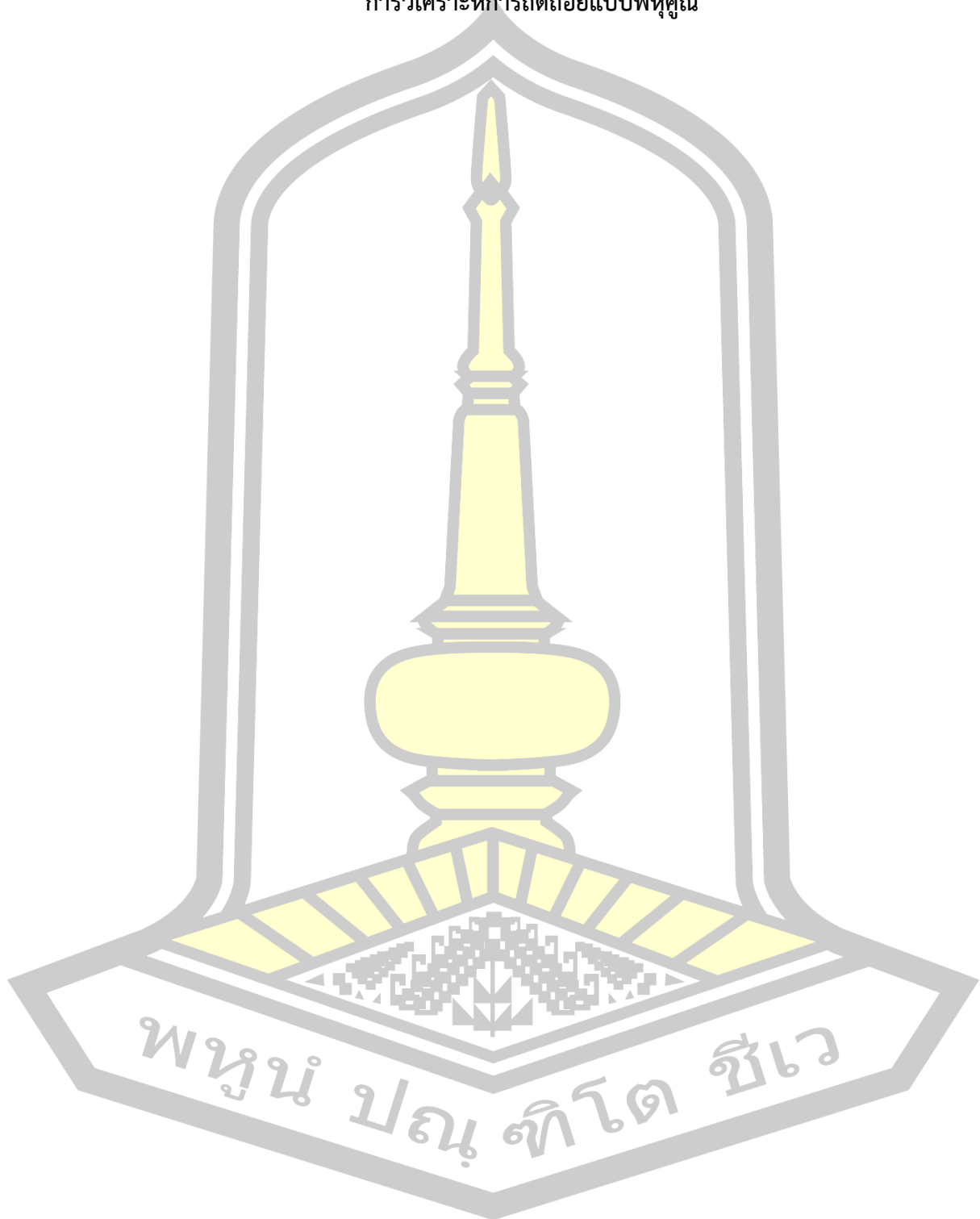
ตารางที่ 39 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	ค่าความ เชื่อมั่น
1. ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		
1.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ		0.926
1	0.963	
2	0.962	
3	0.662	
4	0.960	
1.2 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง		0.953
1	0.785	
2	0.930	
3	0.931	
4	0.908	
1.3 ด้านการบริหารสินทรัพย์		0.875
1	0.752	
2	0.632	
3	0.780	
4	0.856	
1.4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ		0.952
1	0.825	
2	0.961	
3	0.960	
4	0.959	
1.5 ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน		0.924
1	0.958	
2	0.956	
3	0.798	
4	0.714	

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	ค่าความ เชื่อมั่น
2. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์		
2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน		0.763
1	0.733	
2	0.713	
3	0.563	
2.2 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย		0.767
1	0.668	
2	0.518	
3	0.593	
4	0.663	
2.3 ด้านความประหยัดและถูกต้อง		0.896
1	0.962	
2	0.960	
3	0.965	
4	0.736	
2.4 ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้		0.784
1	0.820	
2	0.773	
3	0.655	

ภาคผนวก ค
การวิเคราะห์การถอดแบบพหูคุณ



ตารางที่ 40 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL) ของผู้บริหารของกองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ECRL)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.761	0.037	1.337*	0.015
ด้านการวางแผนงบประมาณ (PBP)	-0.939	0.029	1.343*	0.003
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM)	0.557	0.012	2.183*	0.008
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (PFMC)	1.335	0.029	2.895*	0.014
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน (PRMAI)	-0.351	0.008	2.247*	0.010
F = 91.105 p<0.000 Adj R ² = 0.971				

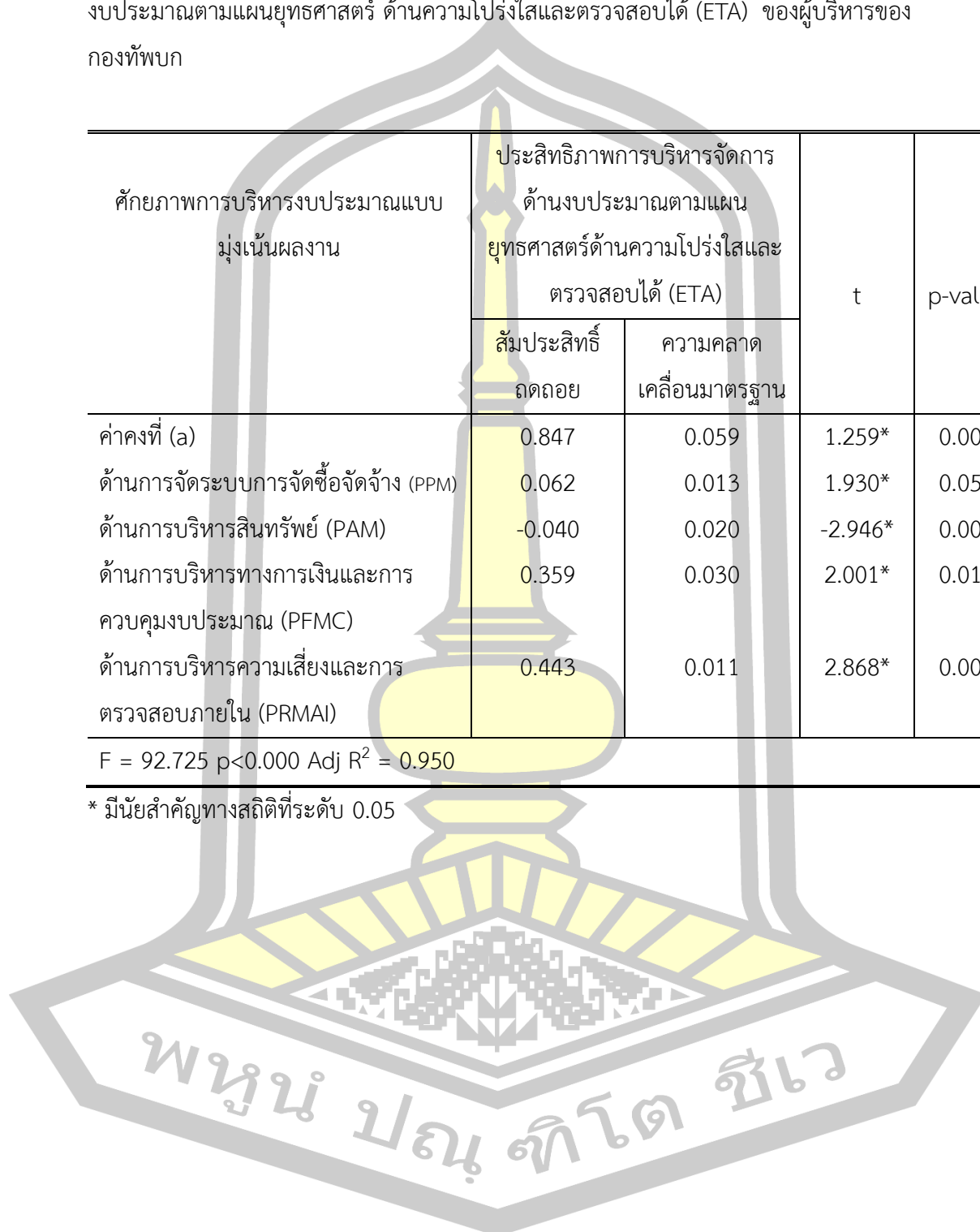
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



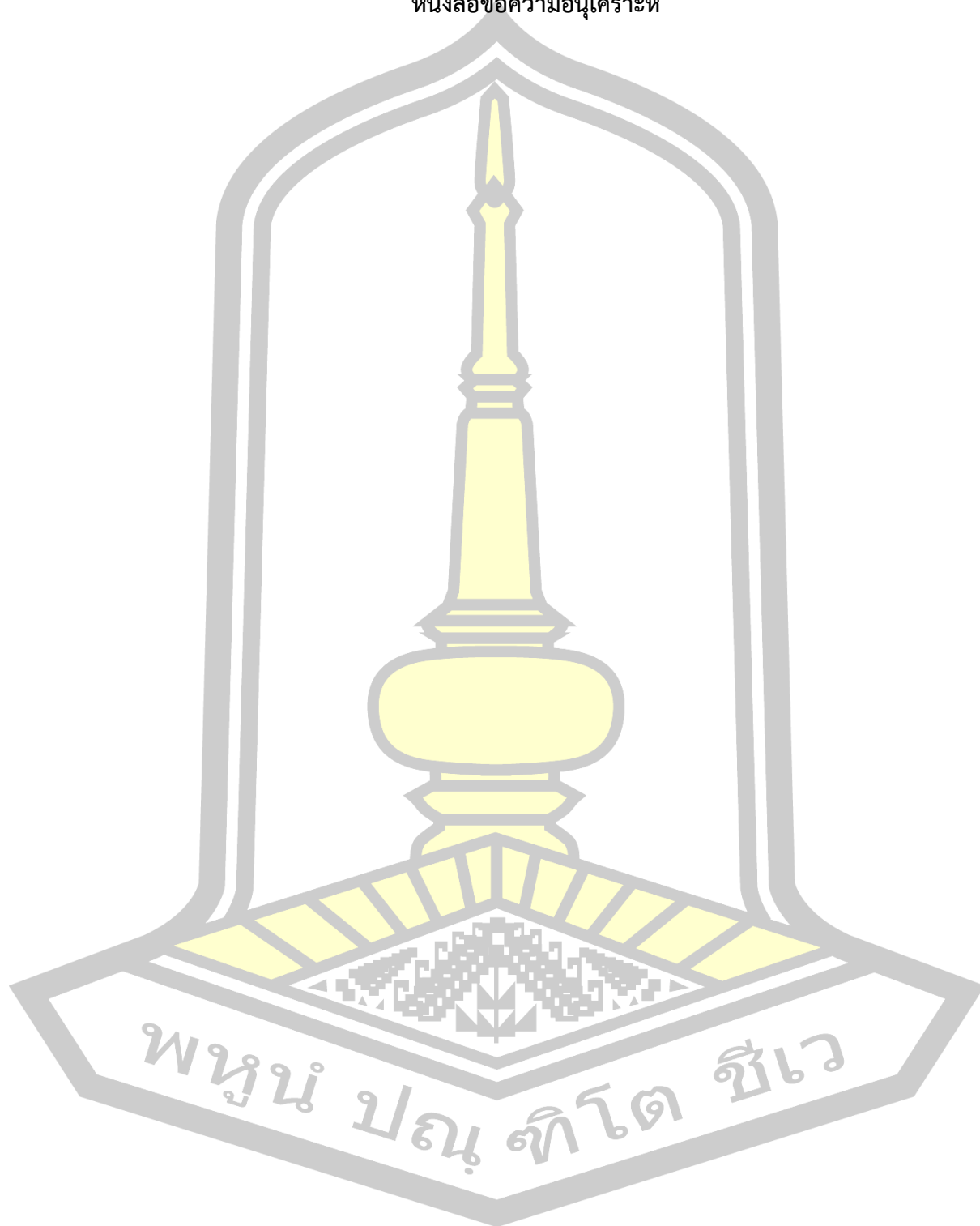
ตารางที่ 41 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (ETA) ของผู้บริหารของ กองทัพบก

ศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณตามแผน ยุทธศาสตร์ด้านความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้ (ETA)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ ถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.847	0.059	1.259*	0.000
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (PPM)	0.062	0.013	1.930*	0.050
ด้านการบริหารสินทรัพย์ (PAM)	-0.040	0.020	-2.946*	0.003
ด้านการบริหารทางการเงินและการ ควบคุมงบประมาณ (PFMC)	0.359	0.030	2.001*	0.010
ด้านการบริหารความเสี่ยงและการ ตรวจสอบภายใน (PRMAI)	0.443	0.011	2.868*	0.000
F = 92.725 p<0.000 Adj R ² = 0.950				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ อว 0605.10/ ๙๙๙

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย
จังหวัดมหาสารคาม
44150

25 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน นายทหารฝ่ายการเงิน นายทหารฝ่ายบัญชี นายทหารฝ่ายโครงการและงบประมาณและ
นายทหารฝ่ายกำลังพลกองทัพบก

ด้วย ร้อยโท พงษ์ศิววัฒน์ ทศสมบัติ รหัสนิสิต 65010981005 นิสิตหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต (บช.ม.) แผนการเรียนแบบ ก2 ระบบนอกเวลาราชการ คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ ร้อยโท พงษ์ศิววัฒน์ ทศสมบัติ ศึกษาและเก็บรวบรวมในรายละเอียดตามแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้

คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชลธิชา ธรรมวิญญู)
คณบดีคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

งานบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
โทรศัพท์ 0-4375-4333 ต่อ 5630 โทรสาร 0-4375-4425



ที่ อว 0605.10/ 606

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย
จังหวัดมหาสารคาม
44150

9 สิงหาคม 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมินทร เป้าธรรม

ด้วย ร้อยตรี พงษ์ศวัฒน์ ทศสมบัติ รหัสนิสิต 65010981005 นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต (บช.ม.) ระบบนอกเวลาเวลาราชการ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของศักยภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพบก” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต (บช.ม.) ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและข้อเสนอแนะเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป ตามแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้

คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชลธิชา ธรรมวิญญู)
คณบดีคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

งานบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา
คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
โทรศัพท์ 0-4375-4333 ต่อ 5630

มณุ ๖๖

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	ร้อยโทพงษ์ศวัฒน์ ทศสมบัติ
วันเกิด	วันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2531
สถานที่เกิด	จังหวัด กาฬสินธุ์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	125 หมู่ 1 ตำบล เว่อ อำเภอยางตลาด จังหวัด กาฬสินธุ์
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นายทหารฝ่ายการเงิน กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 13 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 3
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 13 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 3 ค่ายยุทธศิลป์ประสิทธิ์ เลขที่ 2 หมู่ 2 ตำบล โนนสูง อำเภอเมือง จังหวัด อุดรธานี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2556 ปริญญาบัญชีบัณฑิต (บช.บ) สาขาวิชาบัญชี วิทยาลัยเทคโนโลยี ภาคใต้

พูน ปณ จิตโต ชีเว