

ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

พิชามณัฐ กาทอง

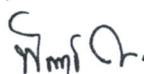
สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล



นางสาวพิชามณัฐ กาหลง

ผู้วิจัย



รองศาสตราจารย์สมบูรณ์ ศิริสรร์หิรัญ,

Ph.D.(Educational Administration)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์หลัก



รองศาสตราจารย์ศิริพร แยมินิล,

Ph.D.(Human Resource Development)

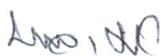
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ร่วม



ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิตรลดา อมรวัฒนา,

Ph.D.(Development Administration)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ร่วม

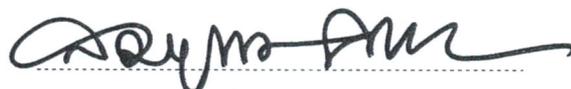


ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,

พ.บ., ว.ว. ออร์โทปิดิกส์

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล



รองศาสตราจารย์สมบูรณ์ ศิริสรร์หิรัญ,

Ph.D. (Education Administration)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)
วันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2558



นางสาวพิชามณูชู่ กาหลง
ผู้วิจัย



อาจารย์วัลลภพร ศิริภริมย์,
Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญ,
Ph.D.(Educational Administration)
กรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์วริยา ชินวรรโณ,
Ph.D.

คณบดี

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล



ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิตรลดา อมรวัฒนา,
Ph.D.(Development Administration)
กรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์ศิริพร แย้มนิล,
Ph.D.(Human Resource Development)
กรรมการสอบสารนิพนธ์



ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,
พ.บ., ว.ว. ออร์โทปิดิกส์
คณบดี
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยความความกรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรหรือรัญ ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร แยมนิล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตรลดา อมรวัฒนา ที่ได้กรุณาใช้เวลาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทาง และให้ข้อคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาควิชานโยบายสาธารณะและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ความกรุณาเป็นประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และสละเวลาตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนอาจารย์ เจ้าหน้าที่ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ทุกๆ ท่านที่เป็นผู้ให้ความรู้ อันเป็นผู้ให้ความรู้อันเป็นประโยชน์ในการดำเนินการของผู้วิจัย ในการนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเพื่อนๆ พี่ๆ ร่วมรุ่นทุกๆ คน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจเป็นอย่างดีมาโดยตลอด ทำให้การเรียนเป็นไปอย่างราบรื่น และได้รับความรู้ ที่จะนำไปใช้ในการประกอบหน้าที่การงานต่อไปในอนาคต

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการงบประมาณ ได้แก่ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการเงินและบัญชี ที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พิชามณูช กาลหลง

ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม
ยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ORGANIZATION COMMITMENTS AND EFFECTIVENESS OF STRATEGIC
PERFORMANCE BASED BUDGETING EXECUTION OF MAHIDOL UNIVERSITY

พิชามณัฐ กาหลง 5637751 SHPP/M

ร.ป.ม(นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : สมบูรณ์ ศิริสรวิทย์, Ph.D., ศิริพร แยมินิล, Ph.D.,
จิตรลดา อมรวัฒนา, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์การของ
บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
(SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลที่แตกต่างกัน 4) เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล
การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดลในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบ
ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมกับปัจจัย
ส่วนบุคคล ได้แก่ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ฐานเงินเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพ สังกัดหน่วยงาน ที่แตกต่างกัน ไม่มี
ผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล และปัจจัย
ความผูกพันในองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม
ยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

คำสำคัญ : ความผูกพันในองค์การ/ ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ORGANIZATION COMMITMENTS AND EFFECTIVENESS OF STRATEGIC
PERFORMANCE BASED BUDGETING EXECUTION OF MAHIDOL UNIVERSITY

PICHAMON KALONG 5637751 SHPP/M

M.P.A. (PUBLIC POLICY AND PUBLIC MANAGEMENT)

THEMATIC PAPER ADVISORY COMMITTEES: SOOMBOON SIRISUNHIRUN, Ph.D.,
SIRIPORN YAMNILL, Ph.D., JITLADA AMORNWATANA, Ph.D.

ABSTRACT

This research aims to 1) study the level of organizational commitment of personnel involved with strategic performance-based budgeting (SPBB) 2) study the level of effectiveness of SPBB, 3) compare the personal factors and effectiveness of SPBB, and 4) examine the factors of organizational commitment and their influence on the effectiveness of SPBB of Mahidol University.

The results showed that the overall level of the organizational commitment of personnel involved with the administration of SPBB of Mahidol University was high. The effectiveness of SPBB was at the medium level. The comparison between the overall effectiveness of SPBB and personal factors including position, work period, base salary, education level, marital status, and affiliation revealed that there was no effect on the effectiveness of SPBB. In addition, the factors of organizational commitment regarding social norms affected the effectiveness of SPBB of Mahidol University.

KEY WORDS: ORGANIZATIONAL COMMITMENT/ EFFECTIVENESS OF STRATEGIC
PERFORMANCE-BASED BUDGETING

246 pages

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร	
2.1.1 ความหมายขององค์กร	10
2.1.2 ส่วนประกอบขององค์กร	11
2.1.3 ความหมายของความผูกพันในองค์กร	12
2.1.4 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	15
2.1.5 แนวคิดหรือทฤษฎีความหมายของความผูกพันองค์กร	17
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness)	
2.2.1 ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness)	22
2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล	23
2.2.3 องค์ประกอบประสิทธิผลองค์กร	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3 การบริหารงบประมาณ	
2.3.1 ความหมายของงบประมาณ	28
2.3.2 ความสำคัญของงบประมาณ	29
2.3.3 หลักการของงบประมาณ	32
2.3.4 ความเป็นมาของระบบงบประมาณ	34
2.3.5 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ SPBB	38
2.3.6 มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	41
2.4 ข้อมูลหน่วยงานหรือองค์กร	
2.4.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	63
2.4.2 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหิดล	65
2.4.3 การบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัยมหิดล	67
2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research Works)	
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ	68
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ	70
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)	71
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	73
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	78
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	82
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	82

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1	ปัจจัยด้านบุคคล 83
4.2	ปัจจัยความผูกพันในองค์กร 86
4.3	ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) 90
4.4	ผลการทดสอบสมมติฐาน 112
4.5	ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา อุปสรรคและเสนอแนวทางแก้ไข ประสิทธิผลการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) 147
4.6	ข้อเสนอแนะประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) 153
บทที่ 5	
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1	สรุปผลการวิจัย 157
5.2	อภิปรายผลการวิจัย 164
5.3	ข้อเสนอแนะ 167
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาไทย	171
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาอังกฤษ	187
บรรณานุกรม	205
ภาคผนวก	208
ประวัติผู้วิจัย	247

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	กรอบความคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework)	22
2.2	แสดงความเป็นมาของระบบงบประมาณ	37
2.3	เปรียบเทียบข้อแตกต่างการบริหารงบประมาณแผนงาน (เดิม) กับการบริหารงบประมาณแบบ SPBB (ใหม่)	40
2.4	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB)	62
3.1	แสดงจำนวนประชากรจำแนกตามคณะ/ส่วนงาน/สำนักงาน/สถาบัน	74
3.2	กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน	78
4.1	แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	83
4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความผูกพันในองค์กร ของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ออกเป็นรายชื่อ รายด้าน และ โดยภาพรวม	86
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) แยกออกเป็น รายชื่อ รายด้าน และ โดยภาพรวม	90
4.4	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน	113
4.5	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามตำแหน่งงาน	114
4.6	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต ตามตำแหน่งงานแบบเปรียบเทียบรายคู่	116

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.7	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ตามตำแหน่งงานแบบเปรียบเทียบรายคู่	116
4.8	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ตามตำแหน่งงาน แบบเปรียบเทียบรายคู่	117
4.9	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม จำแนกตามอายุงาน	117
4.10	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามอายุงาน	119
4.11	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม จำแนกตามฐานเงินเดือน	121
4.12	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามฐานเงินเดือน	122
4.13	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต ตามฐานเงินเดือนแบบเปรียบเทียบรายคู่	124

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.14	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	125
4.15	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา	126
4.16	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม จำแนกตามสถานภาพ	128
4.17	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสถานภาพ	129
4.18	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน	132
4.19	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน	135
4.20	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณ ตามสังกัดหน่วยงานแบบเปรียบเทียบรายคู่	142
4.21	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ตามสังกัดหน่วยงานแบบเปรียบเทียบรายคู่	143

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.22	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ตามสังกัดหน่วยงาน แบบเปรียบเทียบรายคู่	145
4.23	ค่าสถิติสมการความถดถอยเชิงพหุ	146
4.24	สถิติทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรอิสระ ด้วยวิธีการ Stepwise	147
4.25	สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการวางแผนงบประมาณ	148
4.26	สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต	149
4.27	สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง	150
4.28	สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ	150
4.29	สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการบริหารสินทรัพย์	151
4.30	สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน	152
4.31	สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการตรวจสอบภายใน	153

สารบัญรูปร่างภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	องค์ประกอบความผูกพันในองค์การ	17
2.2	โครงสร้างองค์การของมหาวิทยาลัยมหิดล	67
2.3	กรอบแนวคิดในการวิจัย	71

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคล่องตัว เป็นอิสระ การควบคุมและการกำกับของ รัฐลดลง รัฐจะกำกับเพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพเป็นหลัก โดยจะเน้นการ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยกลไกของ สภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์กรที่รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล การดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยให้ เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล โดยสภามหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับในการ บริหารการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้เอง ภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง การบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องที่จะเสนอคณะรัฐมนตรี ว่าการกระทรวงศึกษาธิการให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป รวมไปถึงงบประมาณ เงินรายได้หรือเงินนอกงบประมาณที่ได้จากค่าธรรมเนียม ค่าหน่วยกิจและรายรับอื่นๆ ที่ได้รับจาก การดำเนินกิจการต่างๆของมหาวิทยาลัยเอง ซึ่งงบประมาณทั้งสองส่วนนี้ จะต้องดำเนินการให้ เป็นไปตามกรอบนโยบายในทิศทางเดียวกันโดยมีกองแผนงาน เป็นหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบ เริ่ม ตั้งแต่กระบวนการจัดทำค่างบประมาณ รวบรวมค่างบประมาณเงินรายได้ ส่วนงบประมาณ เงินแผ่นดิน จะส่งต่อไปที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงบประมาณเพื่อเข้าสู่ ขั้นตอนการอนุมัติจากรัฐสภาจึงจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่องบประมาณได้รับการอนุมัติจัดสรร มหาวิทยาลัยโดยกองแผนงานจะแจ้งให้ส่วนงานทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรพร้อม กำหนด นโยบายการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นกรอบในการบริหาร งบประมาณซึ่งจะแบ่งออกเป็น 4 ไตรมาส และแจ้งให้ส่วนงาน คณะ สถาบันดำเนินการขอใช้จ่าย งบประมาณได้และให้ปฏิบัติตามการมอบอำนาจของอธิการบดีทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ของ มหาวิทยาลัยผ่านกองคลังและพัสดุดำเนินการตรวจสอบวงเงินที่สามารถใช้จ่ายได้ในแต่ละ ไตรมาสและจ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติ ทั้งนี้ในการอนุมัติงบประมาณในการเบิกจ่ายจะพิจารณา เปรียบเทียบกับรายจ่ายจริงของแต่ละหน่วยงานประกอบด้วย สุดท้ายในการควบคุมการตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณจะหน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้ปฏิบัติให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบการ

เบิกจ่าย ถ้าหากตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายแล้ว ส่วนงานทำไม่ถูกต้องจะทักท้วงและส่งกลับ เพื่อให้ดำเนินการแก้ไขต่อไป

ในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการวางแผนจัดการ และบริหารงานภายในส่วนงานต่างๆ สามารถแสดงความรับผิดชอบของฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ โดยเน้นที่ความสำเร็จของผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Measure) โดยระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) จะต้องดำเนินการตาม มาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน (Hurdles) ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output Costing) การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) โดยขอบเขตของการจัดทำจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากที่กล่าวมาทำให้เห็นว่าการงบประมาณเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารองค์กร ทั้งในเรื่องการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงบประมาณ นอกจากนี้การงบประมาณยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนงานอื่นๆ ให้ดำเนินการไปด้วยดี กล่าวคือ ประโยชน์ของการงบประมาณในการวางแผนการดำเนินงาน ที่สำคัญอันดับแรก คือการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงานว่าจะมุ่งไปในทิศทางใด ต้องการบรรลุวัตถุประสงค์เช่นใด หรือเป้าหมายใด ในระยะเวลาใด การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายดังกล่าวโดยระบุเป็นตัวอักษรไว้ในแผนงบประมาณ ซึ่งมีผลดีทำให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณได้ทราบโดยทั่วกันว่าเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขององค์กรจะไปในทิศทางใด ซึ่งส่งผลให้ส่วนงานต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบขององค์กรมีเป้าหมายร่วมกัน มีการประสานงานกันด้วยดี ตลอดจนเป็นการจัดสรร หรือจัดเตรียมทรัพยากรไว้ล่วงหน้าไม่ว่าจะเป็นเรื่องทุน บุคลากร และปัจจัยอื่นๆ การงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร เพราะในการจัดทำแผนงบประมาณ ฝ่ายบริหารจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าจะมุ่งไปทางใด องค์กรจึงต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจการต่างๆ ให้ดำเนินตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งระบบ

งบประมาณจะเป็นไปได้มันต้องขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของบทบาทหรือหน้าที่ของงบประมาณนั้นด้วย (เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม 2543 : 405)

นอกจากนี้กระบวนการบริหารยังมีปัจจัยที่ทำให้การสนับสนุนการบริหารงบประมาณที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) คน (Man) เป็นทรัพยากรที่จะทำให้กระบวนการบริหาร และองค์การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ ซึ่งคนจะต้องเป็นผู้ มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบ และสามารถทำงานสอดคล้องประสานกันได้เป็นอย่างดี 2) วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานซึ่งจะต้องมีครบและการใช้การได้ตามต้องการ จะต้องเป็นอุปกรณ์ใช้ง่าย สะดวก มีคุณภาพและทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กระบวนการบริหารองค์การสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การจัดการหรือการบริหาร (Management) หมายถึง วิธีการดำเนินงาน เช่น การจัดคนรับผิดชอบ แบ่งงาน ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน การบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงานหรือองค์การ ไม่ว่าจะแผนงานหรือองค์การ งบประมาณและอุปกรณ์จะดี มีคุณภาพทันสมัยเพียงใดก็ตาม หากการจัดการไม่ดีย่อมก่อให้เกิดความล้มเหลวได้ ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะทางการบริหาร เพื่อให้งานเหล่านี้ดำเนินไปด้วยดี 4) งบประมาณหรือเงิน (Money) การบริหารงานจะต้องมีเงินเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้แผนงานหรือโครงการดำเนินไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ แผนงานหรือองค์การดำเนินไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ จากปัจจัยดังกล่าวข้างต้นล้วนมีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณขององค์การซึ่งคน (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหารงบประมาณ เพราะคนเป็นตัวขับเคลื่อนองค์การในกระบวนการต่างๆ ในการบริหารงบประมาณให้ดำเนินการไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

การทำงานในองค์การนั้น ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ และความผูกพันเป็นตัวชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ สเตียร์ส (Steers 1977) และองค์การจะประสบความสำเร็จนั้นจะต้องสร้างความผูกพันของบุคลากรให้เกิดขึ้นเพื่อที่บุคลากรจะได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองเพิ่มความรับผิดชอบต่องาน และความผูกพันจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีและมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล เนื่องจากกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

(SPBB) ต้องอาศัยบุคลากรในการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารงบประมาณ ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่จะช่วยให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพตามไปด้วย ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพันในองค์กรของบุคลากรประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ปัจจัยความผูกพันในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล โดยคาดหวังว่าผลการศึกษาวិจัยจะเป็นข้อมูลในการนำไปปรับปรุงเพื่อเสนอ ข้อเสนอแนะ ด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดลต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลที่แตกต่างกัน
4. เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

1.3 สมมติฐานการวิจัย

บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

บุคลากรที่มีอายุงานต่างกันจะมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

บุคลากรที่มีฐานเงินเดือนต่างกันจะมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

บุคลากรที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

ปัจจัยความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล และความผูกพันในองค์การ โดยมีกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาองค์ประกอบของความผูกพันในองค์การ ประสิทธิภาพขององค์การ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ โดยสำรวจจากส่วนงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา จำนวน 384 คน จำนวน 23 ส่วนงาน ได้แก่ คณะกายภาพบำบัด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ วิทยาลัยราชสุดา วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วิทยาลัยศาสนศึกษา ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน สถาบันโภชนาการ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว สำนักงานอธิการบดี หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล

1.4.3 พื้นที่การวิจัย

พื้นที่การวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา

1.4.4 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย 2 ปี

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. **ความผูกพันในองค์กร** หมายถึง ความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กรที่จะนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีองค์ประกอบ 3 ประการดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร

1) **ปัจจัยความผูกพันในองค์กรด้านความคิด** หมายถึง ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร

2) **ปัจจัยความผูกพันในองค์กรด้านพฤติกรรม** หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3) **ปัจจัยความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม** หมายถึง ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร

2. **บุคลากร** หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

3. **การบริหารงบประมาณ** หมายถึง กระบวนการในการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามแผนงาน

4. **ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB)** หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะจะบริหารงบประมาณโดย ให้มีความปีนอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการปรับตัว มีการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการที่กำหนดอย่างมีระบบ จัดสรรงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า มีการติดตามและประเมินผลสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิง

ยุทธศาสตร์ โดยมีการดำเนินการตาม มาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) 1) การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) 2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output Costing) 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) 4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) 5) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) 6) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) 7) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

1) การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) หมายถึง การทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ แผนงาน ผลงาน ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง และกำหนดความเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์กับโครงสร้างแผนงาน

2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output Costing) หมายถึง มีการคิดคำนวณต้นทุนในแต่ละกิจกรรมของมหาวิทยาลัยมหิดลที่วางแผนมาแล้ว โดยการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการคิดต้นทุนกิจกรรม การกำหนดทางเลือกในการวิเคราะห์กิจกรรมและการกำหนดตัวผลิตภัณฑ์พยากรณ์และตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม

3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) หมายถึงการกำหนดวัตถุประสงค์การจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินงานตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดระบบข้อมูลข่าวสารสำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง

4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) หมายถึง การจัดทำระบบบัญชีและควบคุมทางบัญชี การกำหนดความรับผิดชอบในการบันทึกทางบัญชี การจัดวางระบบบัญชีและการควบคุมงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณ

5) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) หมายถึงการวางแผนกำหนดความต้องการสินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ การบริหารสินทรัพย์ประเภทพัสดุ ประเภทที่ดิน/สิ่งก่อสร้าง มีการวางแผนการใช้งานให้เกิดความคุ้มค่า รวมไปถึงการควบคุมและดูแลรักษา

6) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) หมายถึง กระบวนการรายงานของมหาวิทยาลัยมหิดลมีการกำหนดกรอบตัวชี้วัดโครงสร้างการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานที่ชัดเจน มีกำหนดระยะเวลาการตรวจสอบที่แน่นอน รายงานจะต้องแสดงความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณหรือทรัพยากรที่จัดสรรให้กับผลงานที่เกิดขึ้น

7) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน การกำหนดประเภทการตรวจสอบภายใน การวางแผนการตรวจสอบภายใน การควบคุมภาพการตรวจสอบภายในและกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคการตรวจสอบภายใน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้ข้อมูลระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. ทำให้ได้ข้อมูลระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
3. ทำให้ได้ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
4. ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ และปรับปรุงประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
5. ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อคณะ หน่วยงาน ของมหาวิทยาลัย ในการนำแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ และปรับปรุงประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกและทำให้การศึกษาวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีเนื้อหา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การ
 - 2.1.1 ความหมายขององค์การ
 - 2.1.2 ส่วนประกอบขององค์การ
 - 2.1.3 ความหมายของความผูกพันในองค์การ
 - 2.1.4 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ
 - 2.1.5 แนวคิดหรือทฤษฎีความหมายของความผูกพันองค์การ
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผล(Effectiveness)
 - 2.3.1 ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness)
 - 2.3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
 - 2.3.3 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล
- 2.4 การบริหารงบประมาณ
 - 2.4.1 ความหมายของงบประมาณ
 - 2.4.2 ความสำคัญของงบประมาณ
 - 2.4.3 ความเป็นมาของงบประมาณ
 - 2.4.4 การบริหารงบประมาณ
 - 2.4.5 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ SPBB
 - 2.4.6 มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles)

- 2.5 ข้อมูลหน่วยงานหรือองค์กร
 - 2.5.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 - 2.5.2 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหิดล
 - 2.5.3 การบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัยมหิดล
- 2.6 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research Works)
 - 2.6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

2.1.1 ความหมายขององค์กร

คำว่า “องค์กร” (Organization) มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2538) ให้ความหมายว่าองค์กร หมายถึง หน่วยทางสังคมที่รู้จักกันมีการประสานกัน มีหน้าที่หรือประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นงานที่กระทำอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

วรรณาด แสงมณี (2544) ให้ความหมายว่าองค์กร หมายถึง กลุ่มคนที่ร่วมกันประกอบกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีการจัดระเบียบ (Organized) ซึ่งหมายถึงการจัดการในเรื่องความสัมพันธ์ต่อกัน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนอย่างเหมาะสมเพื่อปฏิบัติการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

Robbins (1983) ให้ความหมายว่า องค์กร หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างคนสองคนขึ้นไป เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันบางประการที่ได้มีการวางแผนประสานงานไว้ล่วงหน้าแล้ว การทำงานของกลุ่มคนดำเนินการไปอย่างสม่ำเสมอติดต่อกัน โดยอาศัยหลักการแบ่งแยกงาน และหลักลำดับชั้นของอำนาจ

Swals (1995) ให้ความหมายว่า องค์กร หมายถึง กลุ่มคนกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่มที่มีขอบเขตจำกัดและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะหรือหลายๆ เป้าหมายในลักษณะที่เป็น โครงสร้างและความร่วมมือกันอย่างเป็นทางการ

2.1.2 ส่วนประกอบขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์(2538) กล่าวว่าส่วนประกอบขององค์การประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1. มีการรู้จักและประสานงานกัน (Consciously Coordinated) ซึ่งหมายถึง การมีบุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ ที่อยู่ด้วยกัน กำลังดำเนินกิจกรรมเกี่ยวข้องกันอยู่ พร้อมกับการมีกิจกรรมร่วมกันอยู่โดยแบ่งเป็นชั้น ระดับและหน้าที่ ซึ่งทั้งหมดนั้นก็คือ ภาพของความเป็นไปของการบริหาร (Management) ที่ซึ่งเป็นตัวจักรหรือกลไกให้กลุ่มคนและทรัพยากรมาดำเนินการเป็นหมู่เหล่า

2. มีลักษณะเป็นลักษณะเป็นหน่วยงานสังคม (Social Entity) หมายถึง การเป็นหน่วยงานที่มีการรวบรวมจัดให้มาอยู่ด้วยกันและการเข้าร่วมกันเป็นหมู่เหล่านี้เอง สมาชิกของกลุ่มหรือองค์การก็จะพยายามจัดความแตกต่างหรือลดความไม่เข้าใจกันหรือปัญหาต่าง ๆ ให้น้อยลง ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มสามารถร่วมกันสร้างสรรค์กิจกรรมหรืองานที่สำคัญของกลุ่มให้สำเร็จลงได้ในทิศทางตามความเป็นไปของกลุ่มที่รวมอยู่ด้วยกันและความพยายามมุ่งประสานทำงานขององค์การนี้เองที่แสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์ที่อยู่เบื้องหลังของกลุ่มนั้นคือพยายามที่จะต้องมีการประสานงานระหว่างกันของบุคคลฝ่ายต่างๆ ที่เข้ามาทำงานในองค์การ

3. มีลักษณะแบ่งแยกเป็นขอบเขตที่เด่นชัด (Identifiable Boundary) กลุ่มจะรวมตัวกันและมีการสร้างสัญลักษณ์หรือสิ่งบอกเหตุบางอย่างที่ชี้ให้เห็นถึงความเป็นเอกเทศที่มีขอบเขตแจ้งชัดของตน ขอบเขตขององค์การดังกล่าวนี้ในทางปฏิบัติอาจจะมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปได้บ้าง แต่ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น องค์การจะพยายามมีกลไกในการแยกแยะบุคคลฝ่ายต่างๆ ในส่วนที่สมาชิกและส่วนที่ไม่ใช่สมาชิกขององค์การให้แยกออกจากกันซึ่งโดยกลไกนี้เองที่ทำให้สมาชิกและองค์การมีลักษณะที่เด่นชัดแยกออกจากองค์การอื่นๆ และในเวลาเดียวกันภายในกลุ่มองค์การใดองค์การหนึ่งก็จะมีกฎเกณฑ์ ธรรมเนียม พิธีปฏิบัติที่เป็นส่วนประกอบภายในของตนเองที่ต่างจากองค์การอื่นที่เห็นได้ด้วย

4. การมีความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuing Bond) หมายถึง การที่องค์การจะสามารถดำเนินการต่อไปได้เรื่อยๆ โดยที่สมาชิกเข้าและออกได้ตลอดเวลาในเวลาเดียวกัน ลักษณะพิเศษคือองค์การจะยังมีสมาชิกที่คงอยู่เป็นประจำกับองค์การอยู่จำนวนหนึ่งเสมอ ดังนั้นความหมายในที่นี้จึงมิได้หมายถึง การมีสายสัมพันธ์เฉพาะของตัวบุคคลที่จะต้องผูกติดอยู่กับองค์การ โดยที่จะลาออกมิได้เลย แต่จะหมายถึงการมีกลุ่มบุคคลขององค์การซึ่งเป็นสมาชิกที่มีการเข้าและออกอยู่ตลอดเวลาด้วยโดยมีคนกลุ่มใหญ่เป็นกลุ่มหลักที่จะทำงานอยู่เป็นประจำกับองค์การ

5. การมี เป้าหมาย (Goals) องค์กรทุกแห่งที่จัดตั้งขึ้น ต่างมีเป้าหมายที่สูงกว่าที่แต่ละบุคคลจะสามารถทำได้สำเร็จด้วยตนเองลำพัง ทั้งนี้ หากเป็นเป้าหมายที่แต่ละบุคคลจะสามารถทำสำเร็จเองได้แล้วส่วนของเป้าหมายเหล่านั้นก็จะได้รับการกระทำโดยแต่ละบุคคลโดยไม่ต้องอาศัย องค์กรเป็นเครื่องมือ ดังนั้นเป้าหมายขององค์กรจึงเป็นเป้าหมายของส่วนรวมของกลุ่มคนที่ซึ่งส่วน ใหญ่จะมีระดับความยาก เขตความสำคัญ และขนาดมากกว่าหรือใหญ่กว่าเป้าหมายของบุคคล

Hicks & Gullett (อ้างถึงใน สมบูรณ์ ศิริสรณศิริ 2551: 3) กล่าวว่าในทุกองค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบพื้นฐานเหมือนกันอยู่ 5 ประการ คือ

1. องค์กรจะต้องมีการปรับตัว บุคคล (Person) หมายถึงสมาชิกภายในองค์กร
2. บุคคลเหล่านั้นจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ต่อกันในทิศทางใดทางหนึ่ง
3. ลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ดังกล่าว มักจะเป็นไปในลักษณะของการรับคำสั่ง หรือ ถ่ายทอดมาโดยอาศัย โครงสร้าง (Structure) ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง

4. ทุกคนที่อยู่ในองค์กรจะมีวัตถุประสงค์ส่วนตัว (Personal objectives) อันเป็น สาเหตุจูงใจในการทำงาน และมีความคาดหวังว่าการร่วมมือกันปฏิบัติงานในองค์กร จะเป็นหนทาง ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวได้ และ

5. การมีปฏิสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ดังกล่าวจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมของ องค์กรในท้ายที่สุด

จากความหมายขององค์กรและส่วนประกอบขององค์กรที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า องค์กร หมายถึง กลุ่มคนที่ร่วมกันประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ร่วมกัน โดยองค์กรจะต้องมีโครงสร้างมีการจัดแบ่งหน่วยงานภายใน ตามหลักความ ชำนาญงานเฉพาะ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรมี กระบวนการปฏิบัติงานในองค์กร วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอน ทำให้ทุกคนในองค์กร สามารถยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงานได้ มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งภายในองค์กร ซึ่งต้อง ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และยังคงเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร ซึ่งได้แก่ ผู้รับบริการ และผู้ให้การสนับสนุนและสุดท้ายคือมีวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายในการก่อตั้ง องค์กร ซึ่งจะนำไปสู่กิจกรรมหรือผลผลิตขององค์กร

2.1.3 ความหมายของความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กรนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุพานิ สฤษฏ์วานิช (2549: 98) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง องค์กรที่จะประสบความสำเร็จ องค์กรที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม องค์กรที่ให้โอกาสแก่

พนักงาน สมาชิกมักจะมีความรู้สึกรักองค์กร ภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกร่วมกับองค์กรสูง และทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น ตั้งใจทำงาน ดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรเหมือนกับของของตนแก้ตัวแทนองค์กรเมื่อถูกคนกล่าวหาและมักจะทำให้สรรพนามตัวว่าเราหรือของเรา เช่น องค์กรของเรา หน่วยงานของเรา ความผูกพันต่อองค์กร

บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ (2549: 207-208) ได้ให้ความหมายว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมที่แสดงว่า มีความเชื่อ ยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ได้แก่ เห็นด้วยกับนโยบาย เป้าหมายขององค์กร ความภูมิใจที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร ได้แก่ มีความเต็มใจ ตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทให้กับงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป โดยไม่คิดจะเปลี่ยนงาน โอนย้ายหรือลาออก

พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน (2542 :231) พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า “ความ” หมายถึง เรื่อง เช่นเนื้อความ เกิดความ และได้ให้ความหมายของคำว่า “ผูกพัน” หมายถึง มีความเป็นห่วงกังวลเพราะรักใคร่ ก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน,2542:741) องค์กรศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารจัดตั้ง ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์กรของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคมหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์กรสหประชาชาติ (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน,2542 :1321) จึงกล่าวได้ว่า ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง “การเกิดความกังวล รักใคร่ในหน่วยงานที่ปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม”

ชาร์ลส์ (Charles, 2006: 174) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า คือ ระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ใส่ไปในงาน และนอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพันในงาน ได้แก่

1. ความตั้งใจ (The Will) ประกอบด้วยความรู้สึกถึงเป้าหมายและความภูมิใจ ซึ่งทำให้เกิดความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน

2. วิธีการ (Tower) คือแหล่งทรัพยากร การสนับสนุนเครื่องมือ และอุปกรณ์จากองค์กรเพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Mathis and Jackson (2003) อธิบายความผูกพันต่อองค์กรว่า คือ ระดับความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงาน และความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กรโดยความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานจะมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

Herscovith and Meryer(2002: 175)อธิบายความผูกพันต่อองค์กรว่า คือ ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อและความรู้สึกในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร อันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Porter and other (1977:46) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กร

Katz and Kalm (1966) กล่าวว่า ความผูกพันในงาน คือ “สถานะที่บุคคลยอมรับต่อเป้าหมายและความต้องการขององค์กรอย่างเต็มที่ ในฐานะที่เขาเป็นสมาชิกและเป็นส่วนหนึ่ง ในองค์กรความผูกพันในงาน เป็นตัวบ่งชี้และ เป็นพื้นฐานแห่งความพึงพอใจการกระทำเป็นผลมาจาก สหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงาน และประสิทธิภาพประสิทธิผลแห่งงาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างเป้าหมายขององค์กร ความรู้สึกว่าเป็นของเรากับองค์กร การ มุ่งมั่น เพื่อประสิทธิภาพ/ผลสูงสุดในหน่วยงาน ความผูกพันในงานจะนำสู่การเพิ่มผลผลิตทำให้คนงานขาดงานน้อย ทำให้การหนึ่งงานมีไม่มาก จะนำสู่ระบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ระดับแห่งความผูกพันในงานจะสัมพันธ์กับระดับแห่งความคาดหวังและระดับแห่งความเป็นหนึ่งเดียวแห่งเป้าหมายขององค์กรและของปัจเจกชน March and Allport (1958) ยืนยันว่าความผูกพันในงานเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่จะมีส่วนร่วม และตัดสินใจที่จะผลิตของบุคคล ซึ่ง จะเป็นผลให้เขาเลือกที่จะทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันในงานสูงอาจจะมองข้ามความยุ่งยากในงาน จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกระตือรือร้น โดยไม่หวั่นไหวต่อปัญหาในงาน จะร่วมในงานและให้ความร่วมมือแก่องค์กร

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นและเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และทุ่มเทด้วยความเต็มใจในการ ปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอันเกิดจากการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรการมีส่วนร่วมและต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเองและจะมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรรวมถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเสมอ

2.1.4 ความสำคัญของความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กรนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กิจกรรมขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายได้เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเป็นผู้ที่ยินดีที่จะอุทิศ แรงกาย แรงใจ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย หรือไม่มีเลยนอกจากนั้นความผูกพันในองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด และประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งเป็นคุณสมบัติอันพึงปรารถนาของทุกองค์กร การที่จะเกิดความผูกพันได้ก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของบุคลากรได้รับการตอบสนองจากองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่จะต้องพยายามสร้างทัศนคติที่ดี ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า และทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

พิชิต เทพวรรณ (2554:176) ให้ความสำคัญความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Commitment) จะมุ่งมั่นให้เกิดกับองค์กร โดยองค์กรต่าง ๆ ต้องการให้พนักงานมีทั้งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความผูกพันในงานของพนักงาน เนื่องจากถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง อัตราการลาออกก็จะต่ำ ในขณะที่ความผูกพันในงานของพนักงานจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีความผูกพันในงานสูง อัตราการขาดงานก็จะต่ำ ดังนั้นองค์กรจึงต่างให้ความสำคัญกับความผูกพันใน 2 ลักษณะ ทั้งความผูกพันในงานของพนักงาน (Employee Engagements) และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Commitment) จากแนวคิดเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรดังกล่าวมาแล้ว The Gallup Organization ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันในงาน (Engaged) คือพนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และคำนึงถึงองค์กร
2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันในงาน (Not-engaged) คือพนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และ/หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ
3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Actively Disengaged) คือพนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

ณัฐพันธ์ เชนันท์ (2551 : 107 – 108) ได้ให้ความสำคัญของความผูกพันกับองค์กร การส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรจึงมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบันเนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงาน

อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร โดยการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลผลิตภาพ และคุณภาพของผลงาน ที่สำคัญความผูกพันกับองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้ เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงานในประเด็นต่อไปนี้

1. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักมีแนวโน้มที่จะขาดงานและสมัครใจลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันสูงมักจะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ โดยผู้ที่มีความโน้มเอียงที่จะผูกพันตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน มักจะอยู่กับองค์กรค่อนข้างถาวร
2. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใดๆต่อส่วนรวม จะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัว พยายามทำงานน้อยหรือหลบเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้
3. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักจะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบ จากการศึกษาวิจัยเจตคติการทำงานของพนักงานภาครัฐการพบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กร มักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนด้วยเช่นกัน

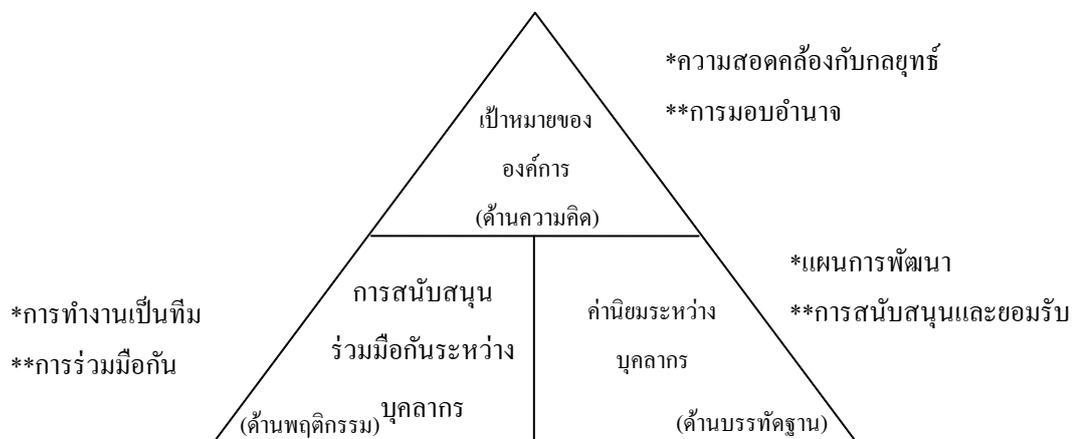
บุชานัน (Buchanan อ้างถึงใน นันทา ผ่องแผ้ว 2543 : 7) เห็นว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นผู้ที่ส่วนเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย ดังนั้น โดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขล่วงหน้าสำหรับองค์กรทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้น เขายังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความผูกพันของผู้จัดการต่อองค์กรเป็นส่วนสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กรเพราะความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้คงอยู่ในสภาวะที่ดีนั้น มีความเป็นต่อการดำเนินงาน การบริหารที่มีประสิทธิผลถูกมองว่า มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบและการอุทิศตน เพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

สรุปได้ว่าความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร สมาชิกในองค์กร ได้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันดำเนินกิจกรรม ร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมพัฒนา และร่วมยินดี ในผลสำเร็จของโครงการ/แผนงาน อย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิผล ซึ่งสามารถแบ่งองค์ประกอบของความผูกพันในองค์กรของบุคลากร 3 ส่วนดังนี้

1) เป้าหมายขององค์การ (Goal) ประกอบด้วย ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ (Align Effort with Strategy) คือในการมอบหมายงานควรมีความสอดคล้องกันระหว่างความสามารถ ความถนัดของบุคลากรกับกลยุทธ์ ทั้งนี้บุคลากรแต่ละคนต้องมีความเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรคาดหวัง และได้รับรู้ข้อมูลที่มีผลกระทบต่อทีมงานมอบอำนาจ (Empowerment) คือบุคลากรมีอำนาจที่เหมาะสมที่สามารถใช้ในการตัดสินใจและจัดการงานของตนเอง

2) ค่านิยมของบุคคล (Individual Value) ประกอบด้วยแผนการพัฒนา (Development Plans) คือพนักงานต้องมีโอกาสและได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงานการสนับสนุนและการยอมรับ (Support and Recognition) คือ บุคลากรได้รับปัจจัยที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ตลอดจนองค์การต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านความคิดเห็นของบุคลากรแต่ละคน

3) การสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ การมีความร่วมมือกันในการทำงาน และมีสภาพแวดล้อมที่บุคลากรสามารถไว้วางใจกันได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของความผูกพันในองค์การ

2.1.5 แนวคิดหรือทฤษฎีความผูกพันองค์การ

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์การของบุคลากรได้มีนักทฤษฎี และนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

Meyer and Allen (1997) ได้สรุปแนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร 3 ลักษณะคือ

1. แนวความคิดด้านทัศนคติแนวความคิดนี้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็น ความรู้สึกรักของบุคคลที่รู้สึกว่าคุณเป็นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อ องค์กรตามแนวคิดนี้คือศาสตราจารย์ Lyman W. Porter แห่งมหาวิทยาลัย California ซึ่งได้ให้ ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรหมายถึง

1.1 ความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมของ องค์กรหมายถึงการที่เป้าหมายขององค์กรและของบุคคลสามารถไปในทิศทางเดียวกันได้หรือเกิด ความสอดคล้องกันเมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่าบรรทัดฐานและระบบค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ ยอมรับได้บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับ เป้าหมายนั้นบุคคลจะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดีรู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็น สมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์กรเชื่อว่า องค์กรจะสามารถนำเขาไปสู่ความสำเร็จได้และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่าคุณอยู่ภายใต้สภาวะที่มีโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2 ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร หมายถึงการแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่เต็มที่เต็มใจและตั้งใจที่จะอุทิศร่างกายแรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดีมีการแสดงออกในรูปขึงพฤติกรรมความสม่ำเสมอคงเส้นคงวาในการ ทำงานใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรได้สะดวกขึ้นมีความคิด เสมอว่างานคือวิถีทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ในองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จจึงทำให้เขามี ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหา

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กร หมายถึงการแสดงออกถึงความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อองค์กรเป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดย ไม่โยกย้ายงานหรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงานพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหนจะ แสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กรหรือเปลี่ยนงานไม่ว่าจะเป็นการ เพิ่มเงินเดือนรายได้สถานภาพตำแหน่งความอิสระทางวิชาชีพตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงานที่ดีขึ้นเป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อ ทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรไม่คิดที่จะลาออกไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ใน ฐานะวิกฤติอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ

2. แนวความคิดทางด้านพฤติกรรมกล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรมเมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง หรือคงเส้นคงวาในการทำงานความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานการที่ คนผูกพันต่อองค์กรก็จะพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหนเนื่องจาก

เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับและผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไปหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไปอย่างถาวรรอบคอบซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป

3. แนวความคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคมแนวความคิดนี้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความจริงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคมบุคคลรู้สึกว่ามีเมื่อเข้าเป็นสมาชิกองค์กรแล้วต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่ควรจะทำ ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นพันธะที่ผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อหน้าที่และทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กร

ชาลค์ และฟรีส (Schalk & Freese 1997 : 107-121) ได้ศึกษาว่าความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นเกิดจากข้อตกลงร่วมกันที่ได้ประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย (win-win agreement) โดยขึ้นอยู่กับความร่วมมือกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึง ความรับผิดชอบ ความเข้าใจร่วมกัน โดยมีเงื่อนไขความต้องการและความคาดหวังที่เหมาะสมของทั้งสองฝ่ายอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรซึ่งสามารถจำแนกเป็นแนวความคิดใหญ่ๆ ได้ 3 แนวทางคือ

1. แนวความคิดทางด้านเจตคติที่มองว่า คนที่ทำงานกับองค์กร โดยไม่ลาออกไปไหน เป็นเพราะมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร
2. แนวคิดทางด้านพฤติกรรมที่มองว่า คนต้องอยู่กับองค์กรเพราะความจำเป็นต้องอยู่ ไม่งั้นนั้น จะสูญเสียผลประโยชน์หลายๆ
3. แนวคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคมที่มองว่าคนผูกพันต่อองค์กรเพราะคิดว่าควรอยู่หรือเป็นสิ่งที่ควรจะทำ ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องและความเหมาะสมทางสังคม

สเตรียร์ส (Streers 1977 : 121) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กร ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานกล่าวคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กร โดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องาน หรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น
2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง
3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

พอร์เตอร์ และ สเตียร์ส (Porter and Steers 1979 : 442) ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 ประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่

1. แนวคิดประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) ซึ่งถือว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร

2. แนวคิดประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) ซึ่งมองว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กรโดยสร้างความผูกพันขึ้น เพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อองค์กร มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพันโดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้เขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร เช่น ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่างๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์นั่นเอง

Meyer, Allen & Smith: 1993(อ้างถึงในผลงานของ Spector 2000 : 217) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสรุปแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรไว้เป็น 3 ประเภทคือ

1) ความผูกพันที่ต่อเนื่อง (continuance commitment) หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปขณะที่เป็นสมาชิกองค์กร และจะต้องสูญเสียถ้าจากองค์กรไป แนวคิดนี้สัมพันธ์กับแนวคิด “Side Bet Approach” ของเบคเกอร์ (Becker ,1960)

2) ความผูกพันทางอารมณ์ (affective commitment) สัมพันธ์กับแนวคิด Goal Congruence Approach คือ เป้าหมายของปัจเจกบุคคลและเป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกัน หมายถึง ความแรงกล้าของความปรารถนาของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์กร เพราะเขาเห็นด้วยหรือต้องการจะทำเช่นนั้นเป็นการผูกมัดทางอารมณ์ในการเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กร

3) ความผูกพัน เนื่องจากบรรทัดฐานของสังคม (normative commitment) แนวความคิดเกี่ยวกับความถูกต้อง หรือบรรทัดฐานของสังคม โดยแนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และตั้งใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคมคือบุคคลรู้สึกว่าเมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม และความผูกพันต่อองค์กรเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

ฉันทวิธาน์เจอรันนันทน์ (2551: 105 – 107)กล่าวว่าความผูกพันกับองค์กร (Organization Commitment) หมายถึงทัศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์กรซึ่งเขายินดีที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกและไม่เต็มใจที่จะจากองค์กรไปโดยนักวิชาการได้อธิบายความผูกพันระหว่างบุคคลและองค์กรจาก 2 มุมมองคือ

1. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หรือที่เรียกว่า Side – bets Orientation พนักงานมีแนวโน้มจะอยู่กับองค์กรเนื่องจากเขาไม่สามารถจะออกไปได้ด้วยอย่างเช่นเขาอาจจะสูญเสียเวลาแรงพยายามประโยชน์ที่จะได้รับถ้าเขาออกจากองค์กรไป

2. ความสอดคล้องของเป้าหมายระหว่างบุคคลและองค์กร (Individual-Organization Goal Congruence Orientation) หรือที่เรียกว่ามโนทัศน์ที่บุคคลพร้อมที่จะยอมรับ (Affective Commitment) และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตนและองค์กรซึ่งมีความสอดคล้องกัน โดยบุคคลจะยังคงปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรเนื่องจากปัจจัยสำคัญ 3 ประการได้แก่

2.1 มีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2.2 มีความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานในนามขององค์กร

2.3 ความตั้งใจจะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

จากที่นักจิตวิทยากล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่าความผูกพันในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านความคิด หมายถึง ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร 2) ปัจจัยด้านพฤติกรรม หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ปัจจัยด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยผู้วิจัยได้จัดกลุ่มนักจิตวิทยี่กล่าวถึงความผูกพันในองค์กรประกอบที่คล้ายกันเพื่อนำมาจัดเรียงใหม่โดยสรุปเป็นตารางกรอบความคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ดังนี้

ตารางที่ 2.1 กรอบความคิดเชิงทฤษฎีความผูกพันในองค์กร(Theoretical. Framework)

องค์ประกอบความผูกพันในองค์กร	นักคิดทฤษฎี					สรุปองค์ประกอบ
	Meyer and Allen 1997	Schalk & Freese 1997	Porter and Steers 1979	Meyer, Allen & Smith: 1993	ณัฐพันธ์เจริญรัตน์ 2551	
แนวความคิดด้านทัศนคติหมายถึง ความเชื่ออย่างแรงกล้า และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	✓		✓		✓	ด้านความคิด หมายถึงความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
ความผูกพันทางอารมณ์- (affective commitment) หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์กรและของบุคคลสามารถไปในทิศทางเดียวกัน				✓		
แนวความคิดทางด้านพฤติกรรมหมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายาม ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี	✓	✓	✓			ด้านพฤติกรรมหมายถึงความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่กำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
แนวความคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคมหมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กร	✓	✓				ด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร
ความผูกพันที่ต่อเนื่อง (continuance commitment) หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน				✓	✓	
ความผูกพัน เนื่องจากบรรทัดฐานของสังคม				✓		
แนวความคิดด้านเจตคติหมายถึง การแสดงออกถึงความจงรักภักดี ชื่อสัตย์ต่อองค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายงาน	✓	✓				

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness)

2.2.1 ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness)

ภรณ์ กิรีติบุตร (2529) ให้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness) หมายถึง ความมากน้อย (Extent) ของการที่องค์กร ในฐานะเป็นระบบทางสังคมสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ได้โดยทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ โดยไม่ทำให้ทรัพยากรและ

หนทางเสียหายและ โดยไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิก ซึ่งมาตรการที่ใช้ในการวัดประสิทธิผล ขององค์การตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมาย (Means and Ends) โดยเกณฑ์บ่งชี้ในการวัดประสิทธิผล คือ ความสามารถในการผลิตขององค์การ ความยืดหยุ่นขององค์การในรูป ของความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์การและความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นนอกองค์การ และการปราศจากความกดดัน หรือการขัดแย้งรุนแรงระหว่างกลุ่มย่อยในองค์การระหว่างหน่วยงานในองค์การ

พิทยา บวรวัฒนา (2541: 176) กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิผล คือ องค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (goal) ที่ตั้งไว้ขององค์การ ดังนั้น องค์การที่มีประสิทธิผลสูง ย่อมประสบความสำเร็จสูงในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ในขณะที่องค์การที่มีประสิทธิผลต่ำ มักจะประสบความล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

Hall (2002: 7) กล่าวถึงภารกิจขององค์การจะมีประสิทธิผลได้นั้นจำเป็นต้องทำการจัดวางองค์การใหม่ โดยพิจารณาถึงประเด็นที่สำคัญ คือทิศทางของกลยุทธ์หรือจุดมุ่งเน้นขององค์การ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ความเป็นผู้นำ การเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ากระบวนการภายในขององค์การและมาตรการการตรวจสอบความก้าวหน้าในการบรรลุถึงสิ่งที่ยังต้องปรารถนา

Harmon and Mayer (1986: 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ จะเน้นในเรื่องของการทำงานให้ประสบผลสำเร็จและงานนั้นต้องสามารถทำให้ องค์การบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษา วิเคราะห์เสนอเป็นแนวความคิด ทฤษฎี และตัวแบบของประสิทธิผลองค์การออกเป็นหลายแนวทางแตกต่างกันตามแนวความคิดของแต่ละลักษณะสาขาแต่ก็ยอมรับว่าประสิทธิผลองค์การเป็นหลักของทฤษฎีองค์การทั้งหลาย ซึ่งทำให้เห็นได้ถึง ความสอดคล้องตรงกันที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ต่อไปว่าความมีประสิทธิภาพใด มีความสำคัญต่อองค์การนั้นมากที่สุด แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์การ ได้รับการพัฒนาขยายความมาในหลาย ๆ แนวคิดและ ทฤษฎีพอจะสรุปการให้ความสำคัญของประสิทธิผลองค์การได้ดังนี้

Rainey (1991: 218) กล่าวว่า นักวิจัยองค์การเห็นว่า การวัดประสิทธิผลขององค์การภาครัฐก็สามารถทำการวิเคราะห์ด้วยตัวแบบประสิทธิผล (effectiveness models) เช่นเดียวกับองค์การประเภทอื่น ๆ แม้ว่าเป้าหมายขององค์การภาครัฐจะมีความคลุมเครือ มีเป้าหมายที่

หลากหลาย และในบางครั้งเป้าหมายก็ขัดแย้งกันเองก็ตาม ดังนั้น การศึกษาถึงประสิทธิผลขององค์การภาครัฐ ตลอดจนองค์การเพื่อผลประโยชน์สาธารณะหรือองค์การบริการด้านมนุษยชน (human service organization) จึงเป็นเรื่องที่ทำท้ายและน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง (Schmid 2002: 377)

Steers (1980: 442) กล่าวถึงผลการปฏิบัติงานขององค์การ (organizational performance) ว่าจะมีประสิทธิผล (effectiveness) หรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยลักษณะขององค์การ (organizational characteristics) ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างและเทคโนโลยี
2. ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม (environmental characteristics) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งหมายถึง บรรยากาศขององค์การ
3. ปัจจัยลักษณะของพนักงาน (employee characteristics) ประกอบด้วย การปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การ
4. ปัจจัยด้านนโยบายและการปฏิบัติ (managerial policies and practices) ซึ่งประกอบด้วย การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัว ขององค์การและนวัตกรรมจากข้อความดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จ (Success) หรือความล้มเหลว (failure) ในการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือนโยบายที่ได้กำหนดไว้

Arnold and Feldman (1986: 6) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ (organizational effectiveness) หมายถึง ระดับของการปฏิบัติงานที่องค์การคาดหวัง หรือ วางแผนไว้ สามารถบรรลุหรือสำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากนั้น ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบ ขององค์การที่มีประสิทธิผล ได้แก่

1. การเจริญเติบโตขององค์การ (growth) เช่น จำนวนของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เพิ่มขึ้น
2. การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการจัดการ (resource acquisition) เป็นความสามารถขององค์การในการสรรหาปัจจัยนำเข้าตามกรอบการพิจารณาองค์การ ได้แก่ ทุน คน วัตถุดิบ และแนวความคิดใหม่ ๆ เป็นต้น
3. ความสามารถในการปรับตัว (adaptability) ขององค์การภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในส่วนของผู้รับบริการ คู่แข่งขัน พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น
4. นวัตกรรม (innovation) คือ ความสามารถขององค์การในการคิดสิ่งใหม่ ๆ เช่น การให้บริการรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ หรือระบบการจัดการที่ทันสมัย เป็นต้น
5. ผลผลิตการให้บริการ (productivity) คือ การจัดหาบริการที่มีคุณค่าในระดับสูง โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด หรือความมีประสิทธิภาพในการจัดการ

6. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (customer/client satisfaction) และความพึงพอใจ ความผูกพันของพนักงาน หรือสมาชิกที่มีต่อองค์กร

Etzioni (1964: 8) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร (organization effectiveness) กำหนดจากระดับความมากน้อยในการบรรลุเป้าหมาย หรือการทำเป้าหมายให้เป็นจริง ขององค์กร และยังได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กรใน 2 รูปแบบ คือ

1. ตัวแบบเป้าหมาย (goal model) คือ การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเครื่องวัดผลการทำงาน
2. ตัวแบบเชิงระบบ (system model) ซึ่งวัดประสิทธิภาพขององค์กรจากความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อสนองตอบความต้องการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ทั้งนี้ Etzioni ได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างของตัวแบบทั้งสองในการวัดประสิทธิภาพ ขององค์กร โดยกล่าวถึงตัวแบบเป้าหมายว่า สามารถปฏิบัติได้ง่ายกว่า แต่มีข้อบกพร่อง ได้แก่ การที่ องค์กรโดยมากจะมีหลายเป้าหมายและหลายผู้กำหนด เช่น ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง หรือ เจ้าของกิจการ อีกทั้งระยะเวลาและมิติของการบรรลุเป้าหมาย เช่น ระยะยาว หรือระยะสั้น และเป็น เป้าหมายด้านเทคนิค หรือด้านการบริการซึ่งเป็นการยาก ที่จะให้ความสำคัญกับเป้าหมายใด และ อาจทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนไปจาก ความเป็นจริง กล่าวโดยสรุป คือ Etzioni ให้ ความสำคัญกับตัวแบบเชิงระบบ (system model) มากกว่า

เอนก ฅ นคร (2538 :7-8) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานนั้น คือ ผลสำเร็จอันเป็นผล เนื่องมาจากการ ปฏิบัติงานตามโครงการ หรือแผนงานนั้นตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ หรือ ได้คาดหวังไว้โดยหากนำมาศึกษาแล้วจะพบว่าประสิทธิภาพนั้น หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น แล้วตัวเราคิดหรือวางแผนที่จะประกอบกิจการใดแล้วสามารถทำกิจการนั้นให้ สำเร็จได้ตามที่คิด หรือวางไว้ เรียกว่า การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ แนวความคิดสมัย ใหม่ในการจัดกิจการงาน จะ เริ่มต้นที่การตั้งจุดสำเร็จของงาน คือ ในการวางแผนงาน นั้น ณ จุดเริ่มต้นของงานจะมีการ ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กันว่าผลสำเร็จที่เรา ต้องการนั้นคืออะไร เช่น การวางแผนงานของ ธนาคารพาณิชย์ อาจกำหนดให้รับผิดชอบ แผนงานแต่ละแผนกตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานของ ตนในช่วงระยะเวลาหนึ่ง มาก่อน เป็นนั้นว่าตั้งเป้าเงินฝากในงวดการบัญชีหนึ่ง (6 เดือน) ว่าจะต้อง หาเงินฝากได้จำนวนเท่านั้นเท่านั้นบาท สมมุติว่าฝ่ายจัดการกำหนดให้ผู้จัดการสาขาแห่งหนึ่งต้องหา เงินฝากในงวด 6 เดือนนี้เป็นเงิน 100 ล้านบาท การตั้งเป้าหมายดังกล่าว ณ จุดเริ่มต้น ก่อนลงมือ ปฏิบัติจริงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสาขาจะต้องรับผิดชอบทำให้สำเร็จ และจัดการ สาขานั้นสามารถหาเงิน

ฝากในวงวิจัยนั้น ได้ครบหรือได้มากกว่า 100 ล้านบาท ความสามารถนี้แปลความหมายได้อีก อย่างหนึ่งว่า การปฏิบัติงานของผู้จัดการคนนั้นมีประสิทธิผล

เอนก ณ นคร (2538 : 10)กล่าวโดยสรุปถึง ประสิทธิภาพ หมายถึง จิตความสามารถ ของการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสงค์นั่นเองแนวความคิดของสาขาวิชาการทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อ วิธีการ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การให้ดีขึ้น โดยที่นักวิชาการหรือนักบริหารต่าง สาขา ต่างก็มองด้วยสมมุติฐานของตนเท่านั้น เช่น จัดการและนักวิเคราะห์ห้องกิจการ (Organization Analysts) มักคิดว่ามีหลักเกณฑ์ในการประเมิน (Evaluation Criteria) ความมีประสิทธิภาพของ องค์การเพียงอย่างเดียวเท่านั้น คือ วัดจากผลกำไร ซึ่งก็ปรากฏว่าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดที่ ถูกต้องอย่างเดียวได้ เพราะไม่มีองค์กรไหนสามารถ จะอยู่รอด (Service) ในระยะยาวได้ ถ้าหาก องค์กรมุ่งแต่จะสนองตอบเป้าหมายในการ แสวงหากำไรแต่ประการเดียวโดยไม่สนใจต่อความ ต้องการและเป้าหมายของคนใน องค์กรและของสังคมส่วนรวมได้ นอกจากนั้นยังมีองค์กรหลาย ประเภท เช่น หน่วยงาน ราชการ และ หน่วยงานเศรษฐกิจต่างๆ ซึ่งไม่มีความมุ่งหมายที่จะแสวงหา กำไรแต่อย่างใด นอกจากนี้องค์กรยังมักจะมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (Multiple Goals) ดังนั้น ความพยายามที่จะประเมินประสิทธิภาพขององค์การจึงจำเป็นต้อง ครอบคลุมถึงตัว แปรหรือบรรทัดฐาน (Criteria) หลายประการ เพื่อให้ได้มาซึ่ง ประโยชน์ในการปรับปรุง ประสิทธิภาพขององค์การอย่างแท้จริง

Jamrog & Overholt (2005 : 11) องค์กรจะมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ได้นั้นเกิด จากปัจจัยหลายประการ เช่น ลักษณะส่วนบุคคลของคนในองค์กร (personal characteristics) รูปแบบความเป็นผู้นำ (leadership styles) วัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (working environment) ตัวแบบการปฏิบัติการขององค์กร (model of organizational operation) ความยืดหยุ่นขององค์กร (flexibility) และความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) (Chien, 2007) อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาในเรื่องประสิทธิภาพของ องค์กรก่อนข้างมีความหลากหลายและแตกต่างกันไป ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ Jamrog and Overholt (2005) นำเสนอแนวคิดที่น่าสนใจ คือ ตัวแบบของประสิทธิภาพขององค์กรที่พัฒนา โดยทีมงานของ HRI--Human Resource Institute ซึ่งทำการพัฒนาเครื่องมือการวัดประสิทธิภาพของ องค์กรที่เรียกว่า Organizational Capabilities Index™--OCI ทำให้องค์กรรู้ว่าควรจัดวาง องค์กรอย่างไร โดยมี องค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบหลัก ๆ ที่มีส่วนสำคัญในการจัดวาง องค์กรเพื่อบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดได้แก่

1. การจัดวางกลยุทธ์ (strategic alignment) หมายถึง การที่องค์การให้ความสำคัญกับส่งผ่านข้อมูลด้านกลยุทธ์ขององค์การ และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและค่านิยมของคนในองค์การ
2. การเน้นที่ลูกค้าเป็นหลัก(customer focus alignment) หมายถึง กลยุทธ์ วิธีการทำงานของคนในองค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก
3. ภาวะผู้นำและการจัดการบุคคลที่มีศักยภาพสูงหมายถึง การที่รูปแบบภาวะความเป็นผู้นำสามารถสื่อสาร จูงใจ สร้างความมีพันธสัญญาต่อองค์การ ตลอดจนสร้างพฤติกรรมหรือบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมการเพิ่มผลิตผลขององค์การ
4. การจัดวางด้านผลการปฏิบัติงาน (performance alignment) หมายถึง การที่พฤติกรรม กระบวนการและกิจกรรมในแต่ละวันสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์การ
5. การจัดวางด้านวัฒนธรรม (cultural alignment) หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อของพนักงานและกระบวนการสามารถเชื่อมโยงกันจนเกิด พฤติกรรมที่ส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การและนำมาสู่ตัวแบบประสิทธิผลขององค์การ

2.2.3 องค์ประกอบประสิทธิผลขององค์การ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีประสิทธิผลสรุปได้ดังนี้

นุชนรา รัตนศิริประภา (2547 : 74) ได้บูรณาการแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านประกอบกันในแต่ละองค์ประกอบที่เห็นว่าเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลดังนี้

1. ด้านนโยบาย ได้แก่ การกระจายอำนาจ ความชำนาญเฉพาะอย่างเทคโนโลยีและอุปกรณ์
2. ด้านบุคคลในสถานศึกษา ได้แก่ผู้บริหาร มีการอุทิศตนในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการปรับปรุงงานครุ มีความผูกพันต่อองค์การ การปฏิบัติงานตามบทบาท การจูงใจ
3. ด้านการบริหารงานในสถานศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำอันดีเพื่อนร่วมงานการมุ่งเน้นทางวิชาการ การติดต่อสื่อสาร
4. ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน ได้แก่ สัญลักษณ์ วีรบุรุษ ธรรมเนียมปฏิบัติและค่านิยม

ศรีเพ็ชร์ จันทรสองศรี (2548 : 30) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิผลองค์การไว้ดังนี้

1. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในสถานศึกษา สามารถผสมผสานความต้องการของบุคลากรได้
 2. สถานศึกษามีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
 3. มีความอิสระในการเสนอข้อคิดในการแก้ปัญหา
 4. ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมาซึ่งผลผลิตที่สูงของสถานศึกษา
- วิโรจน์สารรัตน์ (2546 : 22) ได้จำแนกองค์ประกอบที่จะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การออกเป็น 3 ด้านดังนี้

1. ด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วม และการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน

2. ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง

3. ด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตรการสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ Wood และ Orlik

สรุปได้ว่าองค์ประกอบขององค์การที่มีประสิทธิผลนั้นประกอบไปด้วยความพร้อมในด้านบุคลากรและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ตลอดจนมีบรรยากาศของการเรียนรู้ โครงสร้างระบบบริหารที่ชัดเจน ผู้นำและบุคลากรมีส่วนร่วมผสมผสานความต้องการและมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ประเมินผลนักเรียนและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

2.3 การบริหารงบประมาณ

2.3.1 ความหมายของงบประมาณ

มีนักวิชาการและนักการบริหารได้ให้ความหมายของการงบประมาณไว้ดังนี้

Steig and Frederick (1969: 79) ได้ให้ความหมายว่า การกำหนดรายรับรายจ่ายในชั่วระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

Gulick (1973: 13) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการจัดทำงบประมาณการเงินการวางแผน หรือโครงการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลใช้จ่ายเงินหรือตรวจสอบบัญชีโดย รอบคอบ และรัดกุม

อำนาจ ทองโปร่ง และศิริพงษ์ เสาภายน (2547 : 9) ได้ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภา ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือ รัฐบาลจะเสนองบประมาณในรูปของร่างกฎหมายต่อรัฐสภาเพื่อขออนุมัติดำเนินการต่างๆ ตามนโยบายของรัฐบาลซึ่งในแต่ละประเทศจะมีกฎหมายกำหนดไว้ว่ารัฐบาลจะต้องทำหรือเสนองบประมาณอย่างไร

ไพรัช ตระการศิรินนท์ (2550 : 174) ได้ให้ความหมายว่า งบประมาณหมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของรัฐบาลหรือหน่วยงานต่างๆ ในภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วยแผนทางการเงินและโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่งๆ ตามที่รัฐบาลได้สัญญาไว้กับรัฐสภา และประชาชนที่จะใช้เงินภายใต้เงื่อนไขและแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้

สาาคิตณ์ จันทโนทก (2527 : 12) ได้ให้ความหมายว่า การงบประมาณ หมายถึง แผนดำเนินงานของกิจการใด กิจการหนึ่งที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคตงบประมาณ เป็นการวางแผน การจัดหา และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด แต่เกิดผลประโยชน์อย่างสูงสุด ซึ่งตามปกติกำหนดแผนดังกล่าวออกเป็นตัวเลข เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป งบประมาณ หมายถึง การวางแผนในการจัดทำงบประมาณรายรับ – รายจ่าย การทำบัญชี การตรวจสอบและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายให้เป็นไปอย่างรอบคอบโดยมีหลักการที่ว่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประหยัดสุดและจะต้องมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้าในอนาคตพร้อมทั้งมีการคาดการณ์ถึงสภาพการเงินเกี่ยวกับรายรับ - รายจ่ายจะสูงขึ้นหรือลดลงอย่างไร เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิผลอย่างแท้จริง

2.3.2 ความสำคัญของงบประมาณ

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550 : 22-23) ได้กล่าวว่า งบประมาณมีความสำคัญและเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่างๆ ไว้ 3 ประการคือ

1. เป็นเครื่องมือที่ใช้ควบคุมฝ่ายนิติบัญญัติจะทำหน้าที่ควบคุมการบริหารของฝ่ายบริหารเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย

ประจำปีที่เสนอขอความเห็นชอบทั้งด้านรายได้ อันเกิดจากการจัดเก็บภาษีตามกฎหมายภาษีประเภทต่างๆ เช่น ประมวลรัษฎากร พระราชบัญญัติสรรพสามิต พระราชบัญญัติศุลกากร เป็นต้น และทางด้านรายจ่ายให้เป็นไปตามที่กำหนดในกิจกรรม แผนงานหรือโครงการต่างๆ ของฝ่ายบริหาร

2. เป็นเครื่องมือในการบริหารการเป็นเครื่องมือในการบริหาร หมายถึง หน่วยงานของรัฐที่หารายได้และใช้จ่ายเงินจำเป็นต้องบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่ได้กำหนดขึ้นเนื่องจากงบประมาณเป็นเอกสารที่ได้แสดงถึงลักษณะการปฏิบัติงานจึงจำเป็นจะต้องมีการกำหนดค่าใช้จ่ายระยะเวลาและผลที่คาดว่าจะได้รับด้วย

3. เป็นเครื่องมือเพื่อดำเนินตามนโยบายเศรษฐกิจ

- เป็นการแสดงออกถึงเจตนาของรัฐบาลในการใช้จ่ายหรือกำหนดรายได้เพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรด้านการเงิน (งบรายได้- งบรายจ่าย) อันจะส่งผลต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การบริโภคและการลงทุนระหว่างภาคเศรษฐกิจต่างๆ ได้แก่ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และภาคการส่งออก

- เป็นการแสดงถึงเจตนาของรัฐบาลในการใช้จ่ายหรือกำหนดรายได้เพื่อก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างภาคเศรษฐกิจต่างๆ เช่นความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเมื่อมีการจ้างงานเต็มที่ เสถียรภาพของระดับราคา และเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศและต่างประเทศ กล่าวคือ ในแง่ของรายได้ การจัดเก็บภาษีจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ก่อให้เกิดการกระจายรายได้ อย่างเป็นธรรม ไม่เป็นอุปสรรคหรือขัดขวางต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ในแง่ของรายจ่าย จะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดทางสังคม และในแง่ของการขาดดุลจำเป็นต้องพิจารณาเสถียรภาพของระดับราคาที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการเงินด้านสภาพคล่องของสถาบันการเงินต่าง

- เป็นการแสดงออกถึงความตั้งใจของรัฐบาลที่จะมุ่งให้รายได้- รายจ่ายเป็นตัวกำหนดความเท่าเทียมกันในสังคม

- งบประมาณจะต้องสามารถประเมินผลเศรษฐกิจโดยรวม อันเป็นผลมาจากนโยบายรายได้- รายจ่ายตามเอกสารงบประมาณ

ไพรัช ตระการศิรินนท์ (2550 : 175-176) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณว่า งบประมาณทำหน้าที่เป็นทรัพยากรการบริหารเพื่อสนับสนุนให้รัฐบาลสามารถบริหารประเทศได้ บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่แถลงไว้ต่อรัฐสภาและหาเสียงไว้กับประชาชน งบประมาณมีบทบาทต่างกัน 3 บทบาท คือ

1. บทบาทด้านเศรษฐกิจ งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมภาวะเศรษฐกิจของประเทศในรูปของนโยบายการคลัง เช่น

- รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ โดยเป็นแผนแม่บททางการคลังของประเทศ (Government Mater Financial Plan) การจัดทำงบประมาณจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดเก็บภาษี การก่อหนี้ รวมทั้งการใช้จ่ายเนื่องจากรัฐบาลเป็นผู้ใช้จ่ายรายใหญ่ที่สุดของประเทศ
 - มุ่งส่งเสริมความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เพิ่มรายได้ประชากร ส่งเสริมการลงทุนและการจ้างงาน
 - ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยการลงทุนสร้างปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจ (Infrastructure)
 - กระตุ้นธุรกิจเอกชน เนื่องจากรัฐบาลเป็นทั้งลูกค้าและผู้ใช้จ่ายรายใหญ่ที่สุดการใช้จ่ายของรัฐบาลจึงมีผลสำคัญต่อการหดตัว หรือขยายตัวของเศรษฐกิจของประเทศ
2. บทบาทด้านการบริการ งบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารประเทศสามารถนำไปซื้อปัจจัยอื่นๆ ทางการบริหาร เช่น
- เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการวางแผนการดำเนินการของรัฐ เพราะงบประมาณเป็นแผนแม่บทแสดงเจตนารมณ์รัฐบาลที่หน่วยงานต้องวางแผนสนับสนุนและสอดคล้องรัฐบาลเป็นหลักประกันจะได้รับการจัดสรรงบประมาณสำหรับดำเนินการตามแผน
 - เป็นเครื่องมือในการควบคุม การรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการและประเมินผลการดำเนินงาน
 - เป็นเครื่องมือในการประสานการดำเนินงานต่างๆ ให้มีการใช้ทรัพยากรโดยประสานสอดคล้องกัน และเกิดประโยชน์สูงสุด
3. บทบาททางการเมือง บทบาททางการเมืองของงบประมาณพิจารณาได้จากหลายด้าน เช่น
- เป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติในการควบคุมการบริหารงานของรัฐบาล
 - เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐบาลด้วยการใช้ประโยชน์จากการใช้จ่ายภาษีอากร
 - แสดงถึงกลุ่มหรือหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อการเมืองในขณะนั้น
- สรุปคืองบประมาณมีความสำคัญและมีบทบาท คือ เป็นเครื่องมืออเนกประสงค์ของรัฐบาลที่แสดงถึงนโยบายการดำเนินงาน มาตรการที่ฝ่ายนิติบัญญัติควบคุมการบริหารของภาครัฐที่แสดงถึงนโยบายการดำเนินงาน การบริหารและประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และเป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่จะใช้ในการตัดสินใจนโยบายเรื่องต่างๆ

2.3.3 หลักการของงบประมาณ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 469-470) งบประมาณที่ดีจะต้องยึดหลักการดังต่อไปนี้ ได้แก่

1. หลักประหยัด หมายความว่า การใช้จ่ายเงินในโครงการต่างๆ ให้ได้ผลเต็มที่ โดยไม่ให้มีการใช้จ่ายเงินเกินความเป็นจริงที่จะก่อให้เกิดความฟุ่มเฟือยได้ การประหยัดจะต้องเป็นไปทั้งทางด้านรายรับ รายจ่าย กล่าวคือ การจัดหาทรัพยากรพยายามให้เสียค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บน้อยที่สุด โดยพยายามให้จัดเก็บได้มากที่สุด ส่วนทางด้านรายจ่ายจะต้องมีการป้องกันมิให้เกิดการรั่วไหลของเงินได้ เช่น มีการควบคุมมิให้บุคลากร ข้าราชการของรัฐเบียดบังงบประมาณเป็นผลประโยชน์ส่วนตัว หรือมีการนำความรู้ความสามารถทางวิชาการมาใช้ เป็นต้น

2. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การควบคุมงบประมาณรายจ่ายและรายได้ ซึ่งส่วนราชการ ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะต้องระมัดระวังสอดคล้องให้เกิดสมรรถภาพ ไม่ให้เกิดการรั่วไหลขึ้น

3. หลักความเสมอภาค กล่าวคือ จะต้องมีความชอบธรรมทั้งด้านรายรับและด้านรายจ่าย ทางด้านรายจ่าย เช่น เงินเดือนบุคลากร ข้าราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้น้อยถ้าเงินเดือนต่ำกว่า ก็ไม่ยุติธรรม ต้องเร่งดำเนินการแก้ไขโดยด่วน ทั้งนี้จะทำไปด้วยความเสมอภาค อย่าให้มีการถักถัก และหลีกเลี่ยงการเสียภาษีอากรที่อาจจะเกิดขึ้นได้

4. หลักดุลยภาพ ไม่จำเป็นว่าเงินได้กับเงินที่จ่ายจริงจะต้องสมดุลกันหรือเสมอกันทุกปี แต่หมายความว่าถึงบางปีรายได้จะน้อยกว่ารายจ่าย (ขาดดุล) ก็จะต้องมีบางปีที่รายจ่ายจะน้อยกว่ารายได้ (เกินดุล) พอหลายๆ ปีมารวมกันก็เกิดความสมดุล ตามความเป็นจริงแล้วนั้น งบประมาณของประเทศต่างๆ มักมีลักษณะขาดดุล รัฐบาลจะต้องหาเงินมาชดเชยส่วนที่เกินดุล โดยการก่อหนี้หรือพิมพ์พันธบัตร ซึ่งวิธีการนี้อาจจะส่งผลให้รัฐบาลมีหนี้สินล้นพ้นตัวหรือเกิดภาวะเงินเฟ้อได้ ดังนั้นจึงควรวางงบประมาณมีลักษณะดุลยภาพ

5. หลักคาดการณ์ไกล หมายความว่า หน่วยราชการใดจะต้องการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด และต้องการใช้เงินเพื่อการนั้นๆ เท่าใดในปีใด ต้องคิดและคาดการณ์ไว้ล่วงหน้ามิใช่คิดว่า จะทำอะไรขึ้นมาเมื่อไหร่ก็ทำ เนื่องจากงบประมาณของรัฐเกี่ยวกับผลประโยชน์ของส่วนร่วมซึ่งแสดงออกในรูปแบบของนโยบายรัฐบาลในปีนั้นๆ จึงต้องการคาดการณ์ทั้งด้านรายรับและการใช้รายจ่าย

6. หลักประชาธิปไตย เงินได้ของรัฐบาลเกือบทั้งหมดเกิดจากเงินของประชาชนในประเทศ ฉะนั้นจึงเห็นสมควรที่ประชาชนในประเทศต้องรู้เห็น และให้ความเห็นชอบด้วยทั้งรายได้และรายจ่ายเพื่อให้ประโยชน์ตกกับประชาชนส่วนใหญ่ ในประเทศที่มีระบอบประชาธิปไตย รัฐสภาซึ่งประกอบด้วยผู้แทนราษฎรที่ได้รับการคัดเลือกโดยการเลือกตั้ง ก็เป็นสถาบันที่ให้

คำปรึกษาและการอนุมัติแก่รัฐบาลในการเก็บภาษีอากรและการจ่ายเงิน ฉะนั้นการคลังและการงบประมาณจึงจำเป็นต้องเผยแพร่ข้อมูลให้แก่ประชาชนทั่วไปได้รับทราบข้อมูล

กล่าวโดยสรุป หลักการของงบประมาณมีอยู่หลายประการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องพิจารณาประกอบ ถ้าหากการจัดทำงบประมาณขาดหลักการสำคัญในการจัดสรรงบประมาณแล้ว การใช้จ่ายเงินงบประมาณก็ย่อมเป็นไปได้ในทางที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งยังทำให้การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณไม่ดีเท่าที่ควรด้วย

ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์ (2543 : 12-13) การบริหารงบประมาณของหน่วยงานนั้น มีความสำคัญและเป็นตัวการที่กำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จหรือไม่นั้น หากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ บุคลากรภาครัฐที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณและองค์การที่มีความรอบรู้ และเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณดีแล้ว การจัดทำและการบริหารงบประมาณ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ก็จะสำเร็จ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในการบริหารงบประมาณ มีองค์การและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณและการบริหารงบประมาณ องค์การและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีบทบาทดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ
 - ผู้บริหารจะต้องตระหนัก และเห็นความสำคัญของงบประมาณว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิผลสูง
 - ผู้บริหารจะต้องจัดองค์การ และวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่เป็นอยู่ และให้มีการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานในองค์การ โดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลางในการบริหารงบประมาณขององค์การ
 - ผู้บริหารจะต้องจัดบุคลากรที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับงานงบประมาณให้เป็นงานที่ต่อเนื่องและมีข้อมูลในด้านต่างๆ ไว้พร้อม
 - ผู้บริหารจะต้องจัดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นในการบริหารงบประมาณไว้ อย่างครบถ้วน เพื่อให้งบประมาณเป็นไปด้วยความรวดเร็ว
2. บทบาทขององค์การที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ
 - จัดระบบงานและองค์การให้มีสายการบังคับบัญชาในองค์การให้ชัดเจน พร้อมทั้งมอบอำนาจและแบ่งความรับผิดชอบไว้ให้ เพื่อให้งานงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 - จัดให้มีการประสานงานกันในหน่วยงานขององค์การในการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะงานงบประมาณและงานบัญชี

- จัดให้มีองค์การกลางเป็นศูนย์กลางเพื่อรวมข้อมูลด้านงบประมาณขององค์การ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงาน การบริหารงบประมาณ การงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่จะนำมาใช้

3 บทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี และเป็นคนมีเหตุผล

- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องมีประสบการณ์และความรอบรู้กว้างขวางในด้านนโยบาย ด้านแผนงาน ด้านเศรษฐกิจ ด้านการจัดหา ด้านการบัญชี ฯลฯ ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักปฏิบัติตนต่อหน่วยงานและองค์การ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้มีบรรยากาศในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม

กล่าวโดยสรุป งบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมต้นทุน โครงการ ตลอดจนแผนงานตั้งแต่ในระดับโครงการจนถึงการบริหารจัดการ และใช้เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหาร ทำให้มีประสิทธิภาพในการวางแผนทางการเงินเนื่องจากเป็นแผนงานที่แสดงออกในลักษณะเชิงปริมาณจะที่เกิดขึ้นในเวลาที่กำหนด เช่น รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส หรือ รายปี โดยทั่วไปงบประมาณจะจัดทำขึ้นปีละครั้ง จึงเรียกว่า งบประมาณประจำปี โดยปีงบประมาณมักจะเป็นไปตามรอบบัญชีขององค์การภาครัฐ โดยเริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม และสิ้นสุดปีงบประมาณในวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังสามารถนำงบประมาณไปใช้ในการควบคุมแผนงานก็จะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานได้อย่างดีการบริหารงบประมาณจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร บุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ ซึ่งแต่ละฝ่ายจะต้องมีความรอบรู้ และเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณ การจัดทำและการบริหารงบประมาณ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3.4 ความเป็นมาของระบบงบประมาณ

2.3.4.1 งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line - item Budgeting) การบริหารงบประมาณนี้มีวัตถุประสงค์ ที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุม มีรายการต่าง ๆ มากมาย และกำหนดเอาไว้ตายตัวจะจ่ายเป็นรายการอื่นผิดจากที่กำหนดไว้ไม่ได้ ถ้าจะผันแปรหรือย้ายเงินวงเงินอย่างใดอย่างหนึ่งจะต้องทำความตกลงกับสำนักงบประมาณหรือกระทรวงการคลัง และหา

เงินรายจ่ายมาเพิ่มให้พอจ่ายเสียก่อน การบริหารงบประมาณนี้ ไม่เน้นการวางแผนวัตถุประสงค์และเป้าหมายตลอดจนประสิทธิภาพของการบริหารงานเท่าใดนัก

2.3.4.2 งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budgeting) เป็นการบริหารงบประมาณที่ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน ให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่ตั้งงบประมาณรายจ่ายไว้โดยมีการติดตามและประเมินผลโครงการต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด และมีการวัดผลงาน ในลักษณะวัดประสิทธิภาพในการทำงาน งานที่ได้แต่ละหน่วยงานนั้น จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร

2.3.4.3 งบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming Budgeting) เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของการบริหารงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-item Budgeting) ในปีงบประมาณพ.ศ. 2525 สำนักงบประมาณจึงได้ปรับปรุงงบประมาณเป็นการบริหารงบประมาณแบบแผนงาน(Planning Programming Budgeting) โดยนำมาใช้ผสมผสานกับการบริหารงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-item Budgeting) ทั้งนี้สำนักงบประมาณได้ปรับปรุงระบบและกระบวนการงบประมาณให้สอดคล้องกับแนวคิดของการบริหารงบประมาณแบบแผนงาน และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติได้มีการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำงบประมาณแบบกำหนดสัดส่วนของวงเงินงบประมาณรายจ่ายแต่ละด้าน และแต่ละกระทรวงในลักษณะของการวางแผนมหภาค ผสมผสานกับการวิเคราะห์ รายละเอียดคำขอตั้งงบประมาณขององค์กรภาครัฐ โดยให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ในด้านการบริหารงบประมาณได้เปลี่ยนแปลงระบบการอนุมัติเงินประจำงวดให้มีความคล่องตัวมากขึ้น โดยได้จัดสรรเงินงบประมาณไปตั้งจ่ายในส่วนภูมิภาค ตั้งแต่การอนุมัติเงินประจำงวด และให้หัวหน้าองค์กรภาครัฐ เจ้าของงบประมาณได้รับมอบอำนาจในการบริหารงบประมาณมากขึ้นรวมทั้งการมอบอำนาจการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุให้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการแทน

2.3.4.4 งบประมาณแบบแสดงการวางแผนการกำหนดโครงการ (Planning Programming and Budgeting System) การบริหารงบประมาณนี้เป็นการแสดงตัวเลขค่าใช้จ่ายระยะยาว ของโครงการที่ได้มีการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้ว ซึ่งสรุปสาระสำคัญของการบริหารงบประมาณนี้ ดังนี้

- มุ่งความสนใจในเรื่องการกำหนดโครงการ (Program) ตามวัตถุประสงค์อันเป็นพื้นฐานของรัฐบาล ไม่ได้คำนึงถึงขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ

- พิจารณาถึงค่าใช้จ่ายในอนาคต
- พิจารณาถึงค่าใช้จ่ายทุกชนิด ทั้งค่าใช้จ่ายโดยตรง ค่าใช้จ่ายประเภททุนและไม่ใช้ทุน รวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องด้วย
- การวิเคราะห์อย่างมีระบบ เพื่อหาทางเลือกที่จะดำเนินงาน ซึ่งเป็นสาระสำคัญของการบริหารงบประมาณนี้ เกี่ยวกับการแสดงวัตถุประสงค์หรือเจตจำนงของรัฐบาล ทางเลือกดำเนินการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน ประมาณค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องของทางเลือกดำเนินการ ประมาณผลอันพึงจะได้รับจากทางเลือกดำเนินการนั้น ๆ และการเสนอค่าใช้จ่ายและผลอันพึงจะได้รับเพื่อเปรียบเทียบระหว่างทางเลือกดำเนินการนั้น ๆ พร้อมด้วยสมมติฐาน

2.3.4.5 งบประมาณแบบฐานศูนย์ (Zero – Based) เป็นการบริหารงบประมาณที่จะพิจารณา งบประมาณทุกปีอย่างละเอียดทุกประการ โดยไม่คำนึงถึงว่ารายการหรือแผนงานนั้นจะเป็นรายการหรือแผนงานเดิมหรือไม่ ถึงแม้รายการหรือแผนงานเดิมจะได้รับงบประมาณไปแล้วในปีที่แล้ว แต่อาจจะถูกพิจารณาอีกครั้ง และอาจเป็นไปได้ว่าในปีนี้อาจจะถูกตัดงบประมาณลงก็ได้

2.3.4.6 งบประมาณแบบสะสม (Incremental Budget) การจัดทำงบประมาณในแต่ละปีเป็นภาระหนัก ต้องใช้ข้อมูลมากในการพิจารณา และต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายงานด้วยกันดังนั้น เพื่อให้ทันกับเวลาที่มีอยู่ และให้งบประมาณเสร็จทันและสามารถนำมาใช้จ่ายได้ จึงมีการพิจารณางบประมาณเฉพาะส่วนเงินงบประมาณที่เพิ่มใหม่ที่ยังไม่ได้รับการพิจารณาจากปีที่แล้ว

2.3.4.7 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์เป็นชื่อเรียก ระบบงบประมาณที่กำลังใช้อยู่ในประเทศไทยในปัจจุบันแทนรูปแบบงบประมาณแบบเน้นการวางแผน การจัดทำโครงการ

ตารางที่ 2.2 แสดงความเป็นมาของระบบงบประมาณ

	การปฏิรูประบบงบประมาณปี พ.ศ. 2525	การปฏิรูประบบงบประมาณปี พ.ศ. 2541- 2545	การปฏิรูประบบงบประมาณปี พ.ศ. 2546
ระบบงบประมาณ	งบประมาณแบบแสดงแผนงาน	งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
สาระสำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> เวลา การเชื่อมโยงระหว่างงบประมาณและแผน เทคนิคด้านงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> เวลา การเชื่อมโยงระหว่างงบประมาณและแผน เทคนิคด้านงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> เวลา การเชื่อมโยงระหว่างงบประมาณและแผน เทคนิคด้านงบประมาณ
	<p>งบประมาณแบบปี (Annual Budget)</p> <ul style="list-style-type: none"> แนวทางการจัดสรรงบประมาณ (จัดเตรียมโดยฝ่ายข้าราชการประจำ) โครงสร้างแผนงาน การวิเคราะห์โครงการ Cost /Benefit ratio Cost effectiveness 	<p>งบประมาณแบบหลายปี (4 ปี) (Multi-year Budget)</p> <ul style="list-style-type: none"> แนวทางการจัดสรรงบประมาณ (จัดเตรียมโดยฝ่ายข้าราชการประจำ) โครงสร้างแผนงาน แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน กรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การรายงานผลการดำเนินงานและรายงานทางการเงิน การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบภายใน 	<p>งบประมาณหลายปี (4 ปี) (Multi-year Budget)</p> <ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ (ชั้นนำโดยฝ่ายการเมือง) เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โครงสร้างแผนงาน แผนกลยุทธ์ของกระทรวง/หน่วยงาน กรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การรายงานผลการดำเนินงานและรายงานทางการเงิน การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (ส่วนมาตรฐานอื่นให้ป็นหน้าที่ของหน่วยงานอื่นที่มีหน้าที่รับผิดชอบ)

การบริหารงบประมาณนั้นมีกระบวนการการบริหารงบประมาณวิธีการงบประมาณหรือที่เรียกว่าเป็นวงจรงบประมาณโดยทั่วไปมี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การจัดทำงบประมาณ

(Budget preparation) การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption) การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) และการควบคุมงบประมาณ (Budget Control) (ไตรรัตน์ โภคพลกรณ์ 2547 :11)

2.4.1 การจัดทำงบประมาณ (Budget preparation)

2.4.2 การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption)

2.4.3 การบริหารงบประมาณ (Budget Execution)

2.4.4 การควบคุมงบประมาณ (Budget Control)

ซึ่งผู้บริหาร บุคลากรในองค์กรล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องกับขั้นตอนดังกล่าว และสถาบันอุดมศึกษาที่เช่นกันที่งบประมาณเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง โดยจะแบ่งงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษา ออกเป็น 3 ส่วน คือ งบประมาณแผ่นดิน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากรัฐ งบประมาณเงินรายได้ ซึ่งเรียกเก็บจากค่าธรรมเนียมและค่าหน่วยกิจจากนิสิต นักศึกษา และแหล่งเงินทุนภายนอกอันได้แก่ เงินกองทุน เงินบริจาค หรือเงินสนับสนุน ซึ่งนอกจากจะต้องดำเนินการตามวงจรงบประมาณแล้วจะต้องให้สอดคล้องกับภารกิจหลักในแต่ละสถาบันอีกด้วย

2.3.5 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB)

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance based budgeting) หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) ขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ อย่างเป็นระบบมีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ไพรัช ตระการศิรินนท์ (2550, หน้า 205) กล่าวว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์เน้นการใช้ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คู่คุณค่าและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบของกระทรวง กรม ในการบริหารจัดการงบประมาณ และคำนึงถึงความโปร่งใสตรวจสอบได้ โดยมีวัตถุประสงค์ของระบบงบประมาณแบบ SPBB ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ
2. กระทรวง กรม มีบทบาท/อำนาจตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรมากขึ้น
3. ระบบการควบคุมตรวจสอบมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพก ลีบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 7 กันยายน 2551 จาก :
(<http://oac.rta.mi.th/bvbook/6>) กล่าวถึง หลักการและกรอบแนวคิดสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management : RBM) ให้ ความสำคัญผลงานมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป
2. ผู้บริหารมีอิสระมากขึ้นในการบริหารการเงินควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อ ผลสำเร็จของงานตามข้อตกลงการทำงาน
3. รัฐหรือประชาชนได้รับผลประโยชน์จากความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงินของ หน่วยงานภาครัฐ
4. รัฐบาลสามารถใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการ จัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย และให้เห็นผลที่ประชาชนได้รับจากรัฐบาล
5. มุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลโดย คำนึงถึงความโปร่งใส
6. มอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ (Devolution) ในขณะเดียวกันหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงถึงความรับผิดชอบ (Accountability) จาก การนำงบประมาณไปใช้ให้เกิดผลตามยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดย ผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและผลทางการเงินที่รวดเร็ว ทันสมัย

สรุปคือการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ การวัดผลการ ดำเนินงาน โดยการกำหนดหน่วยวัดและประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจน สมบูรณ์สามารถ นำไปใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลา หน่วยในการวัดจะต้องครอบคลุมทั้งปริมาณ และคุณภาพ ประหยัดค่าใช้จ่ายมีประสิทธิผลและทันเวลา และสร้างความเชื่อถือให้กับระบบได้ คือ

1. ผลผลิตที่เกิดขึ้นมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ ผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมาย
2. ผลผลิตที่ต้องการมีปริมาณราคาและคุณภาพเหมาะสม
3. ประชาชนได้รับผลประโยชน์ภายในเวลาที่กำหนด

ตารางที่ 2.3 เปรียบเทียบข้อแตกต่างการบริหารงบประมาณแบบแผนงาน(เดิม)กับ การบริหาร งบประมาณแบบ SPBB (ใหม่)

การบริหารงบประมาณแบบแผนงาน (เดิม)	การบริหารงบประมาณแบบSPBB (ใหม่)
<p><u>เปรียบเทียบข้อแตกต่าง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ควบคุมปัจจัยนำเข้า (Inputs) - ควบคุมการจัดสรรงบประมาณขาดการเชื่อมโยงในการวางแผนทุกระดับ - เน้นรายการใช้จ่ายมากกว่ามุ่งความสำเร็จของงาน (ผลผลิต ผลลัพธ์) - ขาดการวางแผนทางการเงินล่วงหน้าให้ครอบคลุมครบถ้วนทุกแหล่งเงิน - ขาดความคล่องตัวในการบริหารงานจัดการด้านงบประมาณ - ไม่คำนึงถึงประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ <p><u>เปรียบรูปแบบการประเมิน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดให้รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณเมื่อสิ้นงวดและสิ้นปีงบประมาณ - ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินงานไม่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่ต้องการ - ไม่สามารถวัดผลสำเร็จของงานได้ - วัตถุประสงค์ของงาน/โครงการเป็นอุปสรรคในการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน - ไม่มีกำหนดกรอบตัวชี้วัดการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิตและผลลัพธ์ - กำหนดเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ - ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การรายงาน - มีการมอบอำนาจและการกระจายอำนาจการจัดทำและ การบริหารงบประมาณให้แก่หน่วยปฏิบัติ - การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ - การจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปาน กลาง (Medium Term Expenditure) - มีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานสามารถวัดและประเมินผล การทำงานได้ - เน้นความรับผิดชอบของผู้บริหารแทนการควบคุม - พัฒนาระบบการรายงานผลทางการเงินและผลการ ดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนงาน <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดให้หน่วยงานจัดทำระบบข้อมูล - วางระบบข้อมูล เพื่อการรายงานผลและการติดตาม ประเมินผล - ดำเนินงานตามผลผลิตหรือกิจกรรมหลัก - กำหนดค่าหรือเกณฑ์การวัดของตัวชี้วัดผลสำเร็จอย่าง ชัดเจนตามที่กำหนดไว้ - รายงานผลและติดตามประเมินผลทุกไตรมาส - รายงานผลเมื่อสิ้นปีงบประมาณอย่างเป็นระบบ เพื่อนำ ผลการติดตามประเมินผลใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร งบประมาณและการจัดทำงบประมาณในปีต่อไป

หลักการประเมินสัมฤทธิ์ผล การติดตามประเมินผลตามการบริหารงบประมาณแบบใหม่ เพื่อเป็นเครื่องมือการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงบประมาณมีแนวทาง ในการพัฒนาระบบประเมินผลได้มุ่งเน้นในเรื่องความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของหน่วยงาน รวมไปถึงหลักธรรมาภิบาลที่จะเอื้อต่อการมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบของประชาชน มีขั้นตอนการดำเนินงานคือ เมื่อมีการจัดสรรงบประมาณและมีการ เบิกจ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรนำไปปฏิบัติงานตามแผนงานเพื่อให้บริการประชาชนมีการติดตาม ประเมินผลและรายงาน นำผลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบ โดยทำการประเมินเป็น 4 ระดับ คือ

1. ประเมินสาระสำคัญหรือบริบทของแผน (Context Evaluation)
2. ประเมินทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)
3. ประเมินกิจกรรมดำเนินงาน (Process Evaluation)
4. ประเมินผลผลิต (Product or Output Evaluation)

- 1) ผลที่เกิดจากกิจกรรม/โครงการ

- ประสิทธิภาพเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เกิดจากกิจกรรม/โครงการกับเป้าหมายวัตถุประสงค์

- ความเพียงพอการจัดการทรัพยากรกับปัญหาที่ต้องแก้ไขและกลุ่มประชากรเป้าหมาย

- ประสิทธิภาพ เปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับปัจจัยนำเข้า

- 2) ประเมินผลกระทบด้านต่าง ๆ ผลกระทบที่เกิดจากกิจกรรม / โครงการ

จากที่กล่าวมานั้นในการจัดทำเพื่อให้การจัดการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล และเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้งบประมาณที่จำกัด จึงกำหนดกรอบในการจัดการงบประมาณ โดยต้องดำเนินการภายใต้เงื่อนไขการจัดการทางการเงิน ที่เรียกว่า “มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน(Hurdles) ดังนี้

2.3.6 มาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) เป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน โดยมอบอำนาจและกระจายอำนาจ การจัดทำและบริหารงบประมาณ (Budget Devolution) และความรับผิดชอบ (Accountability) ให้แก่หน่วยปฏิบัติ(เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา) ให้ได้ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าโปร่งใส (Transparency)ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบงบประมาณที่กำหนดให้มีการดำเนินงานครบวงจรตั้งแต่การวางแผนการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกำหนดให้หน่วยงานปฏิบัติคือสถานศึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) การนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไปสู่ความสำเร็จได้นั้น มีดังนี้

- หลักการและแนวคิด

- ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

สำนักงานบริหารโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ สำนักงานงบประมาณ (http://www.bb.go.th/cgi-bin/forum/attachfile/bud_7std.doc สืบค้นข้อมูลวันที่ 27 สิงหาคม 2557) ได้มีการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงินดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planing) ส่วนราชการจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาบทบาทหน้าที่ภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดโครงสร้างแผนงาน งาน/โครงการอันสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมทั้งต้องมีการวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) ด้วย โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1.1 จัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย วิเคราะห์สภาพแวดล้อม พันธกิจ ผลลัพธ์ ผลผลิต (เครื่องมือการดำเนินงานของรัฐบาล) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ปัจจัยการผลิต และกระบวนการผลิต

1.2 กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด โดยพิจารณาว่าอะไรคือผลผลิต วิเคราะห์การดำเนินงานปัจจุบัน แหล่งเงิน ผู้รับบริการ การดำเนินงาน กระบวนการ และทบทวนว่าผลผลิตนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่

1.3 แปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนดำเนินงาน

1.4 นำแผนการดำเนินงานมาจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง 1-3 ปี และแผนประจำปี

2. การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Outputs Costing)การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิตอย่างมีคุณภาพตามที่กำหนดอันจะสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลผลิตและต้นทุนของผลิต มีขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดกระบวนการที่ก่อให้เกิดผลผลิต

2.2 จำแนกต้นทุนตามกระบวนการ

2.3 กระจายต้นทุนที่เกิดขึ้นตามกระบวนการเข้าสู่ผลผลิต

2.4 คำนวณต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตตามเกณฑ์เงินสด/คงค้าง

3. การบริหารการจัดหา (Procurement Management) การบริหารการจัดหา ให้มีประสิทธิภาพ รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financila Management/Fund Control)เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทางการเงิน

และงบประมาณให้มีมาตรฐานเดียวกันผ่านระบบการเงินและบัญชี ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับการควบคุมงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

4.1 การบริหารงบประมาณ เป็นการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและกำหนดพัฒนามาตรฐานการบริหารการเงิน และการควบคุมภายในที่โปร่งใสเป็นธรรม

4.2 พัฒนาระบบบัญชีและระบบข้อมูลสารสนเทศทางการเงิน (FMIS) โดยระบบบัญชีในปัจจุบันเป็นระบบบัญชีเงินสด (Cash basis) บันทึกเงินสด รับ-จ่าย ในแต่ละปีใช้ในการติดตามผลการจัดเก็บรายได้ ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ เปรียบเทียบกับแผนการจัดหารายได้และวงเงินงบประมาณของส่วนราชการ แต่ทั้งนี้ ไม่ได้แสดงหนี้สินและภาระผูกพันทั้งระยะสั้น และระยะยาวไม่ได้แสดงมูลค่าทรัพย์สินในครอบครอง จึงต้องมีการปรับปรุงดังนี้

1) จัดทำระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis) ซึ่งจะแสดงภาพรวมของทรัพย์สิน/ทรัพยากร หรือภาระผูกพันตามแผนงาน/โครงการที่ส่วนราชการมีอยู่ทั้งหมด แสดงผลการดำเนินงานของส่วนราชการในรูปการเปรียบเทียบรายได้-รายจ่ายที่แท้จริงในแต่ละงวดบัญชี เหมือนกับการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเพื่อใช้วิเคราะห์วางแผน และจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม

2) พัฒนาระบบ FMIS เพื่อการบริหารและควบคุมงบประมาณ บรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถรายงานผลการบริหารงบประมาณได้อย่างรวดเร็ว

3) การควบคุมงบประมาณ หน่วยงานกลางจะกระจายอำนาจในการบริหารแก่หน่วยงานปฏิบัติ โดยเน้นการติดตามผลการดำเนินงาน (Performance) แทนการควบคุมปัจจัยนำเข้า การบริหารดูแลงบประมาณที่ได้รับ โดยคำนึงถึงผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องดำเนินการ

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting)

5.1 การรายงานทางการเงิน (Financial Reporting)แบ่งเป็น การรายงานทางการเงินเพื่อการบริหารจัดการภายในกับการรายงานทางการเงินสำหรับหน่วยงานภายนอก การรายงานทางการเงินเพื่อการบริหารจัดการภายใน จะรายงานงบแสดงผลการดำเนินงาน (Operation Statement) งบกระแสเงินสด และรายงานแสดงค่าใช้จ่ายที่สัมพันธ์กับผลผลิตและกิจกรรมการรายงานทางการเงินสำหรับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง

และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินนั้นจะมีรายละเอียด งบแสดงผลการดำเนินงาน (Operating Statement) งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) งบดุล (Balance Sheet) รายงานที่แสดงค่าใช้จ่ายที่สัมพันธ์กับผลผลิตและกิจกรรม รายงานภาระผูกพันและภาระหนี้ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (Commitments and Contingent Liabilities)

5.2 การรายงานผลการดำเนินงาน (Performance Report) รายงานผลการดำเนินงานภายในหน่วยงานสำหรับการจัดสรรงบประมาณ การติดตามควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณในหน่วยงาน และรายงาน ผลการดำเนินงานต่อภายนอก โดยแสดงผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมายเพื่อแสดงถึงผลสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงาน

6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) จุดประสงค์ของการบริหารสินทรัพย์นั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ โดยการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยรวม การสำรวจสถานะของสินทรัพย์ที่มีอยู่และการลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็นผ่านระบบการวางแผนที่เป็นระบบ โดยต้องมีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ของหน่วยงาน วางแผนการบริหารสินทรัพย์ และจัดทำระเบียบและขั้นตอนภายในหน่วยงานที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่า

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เป็นการควบคุมการใช้งบประมาณและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยหน่วยตรวจสอบภายในของ ส่วนราชการ ควรมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการและระบบตรวจสอบภายในใหม่ มีการวางแผนการตรวจสอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด โดยสามารถแบ่งการตรวจสอบเป็น 3 ประเภทคือ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ตรวจสอบการบริหารจัดการทางการเงิน และตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ศุจิตรา อังคศรี ทองกุล (<http://dpc2.ddc.moph.go.th/> สืบค้นข้อมูลเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2557) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากเดิมมาเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และผลลัพธ์ หน่วยงานภาครัฐต้องมีขีดความสามารถหรือมีมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 Hurdles ประกอบด้วย

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) ในระบบงบประมาณใหม่หรือระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting) ให้มีความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) ขององค์กร จุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลสม่ำเสมอเพื่อวัดผลสำเร็จของงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรการเงินและพัสดุ และผลสำเร็จของงานตามพันธกิจที่อยู่ภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ส่งผลให้ประเทศชาติมีั่งคั่ง มั่นคงสามารถพึ่งตนเองได้ การจัดทำงบประมาณระบบใหม่มีลักษณะการจัดสรรงบประมาณแบบเป็นก้อน (Block

grant) หรือวงเงินรวม ปรับปรุงโครงสร้างแผนงาน โดยคำนึงถึงการจัดกลุ่มเป็นผลผลิตให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนหน่วยงานจึงต้องมีแผนกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ทันสมัย กำหนดทิศทางและจัดทำแผนล่วงหน้าระยะปานกลาง 3 ปี (Medium - term expenditure framework หรือ MTEF) ค่าของบประมาณต้องแสดงรายจ่ายและรายได้ทั้งหมด เน้นผลผลิตและผลลัพธ์ (Output and outcome) ตามที่หน่วยงานรับผิดชอบและมีตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตหลัก(Output - based costing) โดยหน่วยงานจะได้รับการจัดสรรงบประมาณตามแผนงานแบบวงเงินรวมแบ่งเป็น 4 งบ คือ งบบุคลากรงบดำเนินการ งบลงทุน และงบอุดหนุนซึ่งกำหนดให้มีเงินประจำงวด 4 งวด ๆ ละ 3 เดือน ให้มีความสำคัญกับแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินสด ดังนั้นหน่วยงานต้องแสดงฐานะทางการเงิน งบแสดงผลการดำเนินงานงบกระแสเงินสด และใช้การบัญชีตามสิทธิ หรือ เกณฑ์พึงรับพึงจ่าย (Accrual basis) แทนรายงานการใช้จ่ายเงินในรูปกระแสเงินสดตามเกณฑ์เงินสด (Cash basis) ซึ่งเป็นการจัดทำงบประมาณแบบเดิม สิ่งสำคัญคือการรายงานผลการดำเนินงานประกอบผลผลิต/ผลลัพธ์ที่คาดหวังเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดผลผลิต/ผลลัพธ์จริง สำนักงานประมาณจะมีบทบาทเพียงกำกับดูแลให้มีความโปร่งใส รับผิดชอบและมีการรายงานขั้นตอนสำคัญในกระบวนการงบประมาณคือ การวางแผนและติดตามประเมินผล โดยใช้มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles

เป็นเครื่องมือการมอบอำนาจและการกระจายอำนาจการจัดการทำงานประมาณและการบริหารงบประมาณเป็นหน้าที่ของหน่วยงานปฏิบัติรับผิดชอบมาตรฐานการจัดการการเงิน 7 Hurdles กับกระบวนการงบประมาณเป็นมาตรฐานกำหนดขึ้นเพื่อประกันความเสี่ยงที่หน่วยงานอาจนำงบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพไม่เกิดประสิทธิผล โดยกระบวนการจัดทำงบประมาณเน้นการวางแผนงบประมาณและการคำนวณต้นทุนผลผลิตการบริหารงบประมาณเน้นการจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้างการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ส่วนการติดตามประเมินผลเน้นการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายในดังนั้นหน่วยงานต้องดำเนินการตามกรอบมาตรฐานที่กำหนด โดยเฉพาะการปรับปรุงมาตรฐานทางการเงินตามแนวทางที่กำหนดการวางแผนงบประมาณคำนึงถึงวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ให้มีความสำคัญกับการวางแผนที่ดีที่ต้องกำหนดพันธกิจ ภารกิจหลักของหน่วยงาน และผลลัพธ์ที่คาดหวังจากผลผลิตที่วางไว้ทั้งด้านปริมาณงาน เวลา คุณภาพ ต้นทุน และกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนในขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ โดยเชื่อมโยงระหว่างนโยบายของรัฐบาลยุทธศาสตร์หลัก ผลงานหลักหรือผลลัพธ์ที่ต้องการของรัฐบาลและคณะรัฐมนตรีให้เข้ากับแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานของหน่วยงาน นอกจากนี้ต้องพิจารณาเชื่อมโยงระหว่าง

นโยบายของกระทรวง กรมที่เกี่ยวข้อง และ นโยบายของพื้นที่ตามสภาพปัญหาที่แตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ที่รับผิดชอบ ด้วยเหตุผลดังกล่าวหน่วยงานจึงต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic formulation) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือความคาดหวังขององค์กรที่ต้องการจะเป็น จากนั้นกำหนดพันธกิจ (Mission) ที่แสดงขอบเขตของงาน หรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรต้องทำเพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด กำหนดจุดมุ่งหมาย หรือเป้าประสงค์ (Goal) ในสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องพยายามทำให้สำเร็จและสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนด และกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กร ซึ่งจะต้องสามารถตรวจวัดได้กับผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการที่คาดว่าจะทำได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด การกำหนดกลยุทธ์ เป็นแนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนด จึงขึ้นกับลักษณะพื้นฐานขององค์กรซึ่งได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะทำให้ทราบจุดอ่อน (Weaknesses) จุดแข็ง (Strengths) ที่องค์กรมีอยู่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทำให้ทราบ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ที่อาจเป็นปัจจัยที่สนับสนุนหรือขัดขวางให้องค์กรดำเนินงานไปสู่เป้าหมายสำเร็จหรือไม่สำเร็จได้ ดังนั้นกลยุทธ์ที่กำหนดต้องชัดเจนเข้าใจง่ายมุ่งเน้นการริเริ่มสร้างสรรค์ มีขอบเขตการดำเนินงานแน่นอน ไม่กว้างไปมาและมีความยืดหยุ่น

การปฏิบัติตามกลยุทธ์ จะต้องแปลงกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำเวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติ/รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด โดยมีโครงสร้างองค์กรระบบงาน และเทคโนโลยีรองรับ ดังนั้นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จผู้บริหารทุกระดับต้องมีทักษะในการต่อรอง มีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรตามลักษณะงานและโครงการต่างๆอย่างเหมาะสมควบคุมกำกับติดตามงานและจัดองค์กรให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ เป็นสิ่งสำคัญต้องติดตามระหว่างที่นำกลยุทธ์ไปใช้ติดตามความก้าวหน้า เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคจะได้แก้ไขได้ทันมีการประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์ ผู้ประเมินต้องทราบว่าโครงการมีวัตถุประสงค์อะไรจะบรรลุวัตถุประสงค์ต้องทำอะไร ผลผลิตของกิจกรรมและผลลัพธ์ของการดำเนินงานคืออะไรการประเมินต้องวัดผลผลิตโดยการวัดปริมาณงานที่ทำสำเร็จด้วยการวัดผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายเดิมที่กำหนดไว้ วัดคุณภาพของผลผลิตด้วยการวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาว่างานที่ดำเนินการไปนั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดเวลาที่ดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดในแผนหรือไม่ และงบประมาณที่ใช้เป็นอย่างไร โดยการเปรียบเทียบ งบประมาณที่ใช้จ่าย

ในการดำเนินการกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับและต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่ได้ใช้จ่ายไปจริง สิ่งสำคัญที่ต้องวัดในลำดับต่อมา คือ วัดผลลัพธ์เป็นการวัดบริการที่หน่วยงานบริการให้แก่ประชาชน ในด้านการบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของรัฐบาลหรือตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งการวัดผลลัพธ์ต้องกระทำในช่วงเวลาที่ยาวนานกำหนดตัวชี้วัดแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของผลผลิตของหน่วยงาน จากนั้นจึงวัดความสำเร็จของหน่วยงาน ตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินหลักซึ่งครอบคลุมปัจจัยผลสำเร็จด้านการเงิน พิจารณาความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าของเงินและคุณภาพ ด้านภายนอกองค์กร พิจารณาการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการด้านนวัตกรรมในด้านความสามารถของหน่วยงานที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา คิดค้น เรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และด้านภายในองค์กร พิจารณากระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะบุคลากร พฤติกรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมกระบวนการและแนวทางปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนกลยุทธ์ให้ดำเนินไปสู่การปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ

การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเป็นการขยายภาพของงบประมาณรายจ่ายให้กว้างขึ้นโดยนำเสนอประมาณการงบประมาณรายจ่ายที่เกิดขึ้นในระยะ 2-3 ปี ข้างหน้าข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำได้แก่หน่วยงานปฏิบัติ : กระทรวงทบวงกรมคำอธิบายวัตถุประสงค์ และเป้าหมายแผนงาน/งาน/โครงการระยะเวลาและวิธีการดำเนินงานจำนวนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ค่าใช้จ่ายจำแนกตามหมวดรายจ่ายเงินนอกงบประมาณและค่าใช้จ่ายที่ผูกพันในอนาคตถ้ามีการเปลี่ยนแปลงหรือเสนอนโยบายใหม่กระบวนการจัดเตรียมงบประมาณรายจ่ายประจำปีจะเริ่มตั้งแต่ต้นอีกครั้งหนึ่งการของงบประมาณแบบมุ่งผลงานตามยุทธศาสตร์สิ่งจำเป็นต้องมีข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานแต่ละระดับเพื่อประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานด้วยเหตุผลนี้หน่วยงานในทุกๆระดับจึงต้องรวบรวมข้อมูลพื้นฐานในอดีตให้ครบถ้วนประกอบการจัดทำคำของงบประมาณสำหรับการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรต้องจัดสรรให้ชัดเจนกับปริมาณงานที่ต้องดำเนินการรวมถึงระบบตัวชี้วัดผลสำเร็จในด้านปริมาณคุณภาพเวลาและต้นทุน

2. การคำนวณต้นทุนผลผลิตเป็นเงื่อนไขที่ต้องดำเนินการในระบบงบประมาณแบบมุ่งผลงานตามยุทธศาสตร์โดยคำนวณต้นทุนผลผลิตให้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุดกำหนดผลผลิตหรือผลงานให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมว่ามีขั้นตอนอะไรบ้างการคิดต้นทุนผลผลิตให้คิดจากทุนกิจกรรม(Activity based costing) แล้วนำมาคำนวณหาต้นทุนผลผลิตดังนั้นภายใต้กระบวนการ

ดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีกลยุทธ์ต้องเลือกเฉพาะกิจกรรมที่มีความสำคัญหลักๆ ที่นำไปสู่การเกิดต้นทุนผลผลิตต่ำสุดแต่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1 ระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC) คือ การวิเคราะห์และหาวิธีปฏิบัติที่ดีกว่าหรือดีที่สุดเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน (Benchmarking) เพื่อผลักดันให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศผู้บริหารจะทราบต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานมีกิจกรรมอะไรใช้เวลาไปในแต่ละกิจกรรมเท่าไรได้ผลอะไรจากการดำเนินตามกิจกรรมนั้นมากน้อยแค่ไหนขั้นตอนที่สำคัญต้องกำหนดกิจกรรมที่เป็นเกณฑ์ในการปันส่วนต้นทุน กิจกรรมเข้าสู่ผลผลิตแสดงบัญชีรายจ่ายที่ใช้ชื่อกิจกรรม (Activity) ที่เป็นค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของการเกิดต้นทุนนั้นเน้นการกำหนดและวิเคราะห์กิจกรรมที่ให้ข้อมูลที่ใช้ในการบริหารงานเห็นผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนต้นทุนเวลาที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมมีความยืดหยุ่นของกิจกรรมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมหนึ่งกับกิจกรรมอื่นๆ ที่ก่อให้เกิดผลผลิตนั้นๆ ได้

2.2 ขั้นตอนการจัดทำข้อมูลและออกแบบระบบ ABC ต้องกำหนดข้อมูลที่ใช้ให้ชัดเจนศึกษาประเมินผลประโยชน์และค่าใช้จ่ายที่ระบบ ABC มาใช้ผู้บริหารระดับสูงต้องยอมรับและพัฒนาออกแบบระบบ ABC ในเชิงแนวคิดจัดทำแผนงานเพื่อการบริหารโครงการแผนกำลังคนกำหนดระยะเวลาของโครงการอย่างชัดเจนวิเคราะห์กิจกรรมเพื่อกำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆ ให้ชัดเจนออกแบบจัดทำและทดสอบระบบติดตามตรวจสอบการนำระบบ ABC มาใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการจัดทำ ABC

1) กำหนดตัวผลผลิตและการให้บริการที่ดำเนินงาน โดยหน่วยงานทั้งในส่วนที่ให้บริการโดยตรงและการใช้วัสดุสิ่งของที่ใช้ในการให้บริการแก่ประชาชนหรือองค์กรภายนอกหน่วยงาน โดยมีตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงปริมาณคุณภาพเวลาและต้นทุน

2) วิเคราะห์กิจกรรม (Activity Analysis) จากโครงสร้างของสายการบังคับบัญชาขององค์กรจากหน้าที่งานที่รับผิดชอบมีรายละเอียดกิจกรรมที่เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนมีค่าใช้จ่ายอะไรของกิจกรรมที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานนั้น

3) รวมเป็นต้นทุนรวมทั้งหมดที่เกิดจากการประกอบกิจกรรมนั้นๆ ระบุต้นทุนแต่ละประเภทรายจ่ายจำแนกเป็นต้นทุนทางตรงต้นทุนทางอ้อมที่เป็นค่าใช้จ่ายของกิจกรรม (Activity Costing) หรือต้นทุนต่อหน่วย (Unit cost) พิจารณาจากปริมาณการ

ใช้ตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรมของแต่ละผลผลิตถ้าต้นทุนระดับหน่วยเป็นต้นทุนดำเนินงานที่ผันแปร โดยตรงตามจำนวนผลผลิต ต้นทุนระดับกลุ่มของผลผลิตเป็นต้นทุนการดำเนินงานที่ผันแปรตามสิ่ง ที่คิดต้นทุน ดังนั้น ต้นทุนในระดับผลผลิตจะเป็นต้นทุนของการดำเนินงานที่ผันแปรตามความ หลากหลายของผลผลิตหรือบริการ ส่วนต้นทุนทรัพยากรสนับสนุนจะเป็นต้นทุนการดำเนินงานที่ไม่ มีการผันแปรตามผลผลิตและไม่สัมพันธ์กับปริมาณอย่างชัดเจน ดังนั้นการปันส่วนทางตรงจะใช้ใน กรณีที่ทราบปริมาณทรัพยากรที่ใช้ไปจริงในแต่ละกิจกรรมได้ชัดเจน แต่ถ้าไม่สามารถวัดปริมาณ การใช้ทรัพยากรไปในกิจกรรมต่างๆ โดยตรงให้ปันส่วนในรูปน้ำหนักหรือสัดส่วนที่ใช้ไปใน กิจกรรมต่างๆ โดยวิธีวัดสัดส่วนในภาพรวมคิดสัดส่วนเวลาที่บุคลากรทั้งแผนกใช้ไปในแต่ละ กิจกรรมหรือคิดแบบจัดจำแนกตามเนื้องานตามสัดส่วนที่บุคลากรแต่ละระดับทำได้หรือคิดแบบ สัดส่วนบุคลากรแบบเฉพาะเจาะจงที่บุคลากรนั้นทำก็ได้

4) เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ โดยปันส่วนทรัพยากรที่ใช้ เข้าสู่กิจกรรมที่ส่งผลลัพธ์ในระดับวัตถุประสงค์ของแต่ละระดับวิเคราะห์ประสิทธิภาพและความ คุ่มค่าของผลผลิต โดยเปรียบเทียบเชิงต้นทุนผลผลิตของหน่วยงานกับต้นทุนผลผลิตของหน่วยงาน อื่นหรือภาคเอกชน ถ้าพบว่าสูงกว่าควรให้หน่วยงานอื่นดำเนินการแทนวิเคราะห์ภารกิจที่นำส่ง ผลผลิตนั้นที่เป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรมพ.ศ. 2545หรือเป็นหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายบริการหรือไม่หากไม่ใช่ก็ไม่ควรมีผลผลิตนั้น

5) กำหนดเป้าหมายปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบ ความสำเร็จกำหนดตัวชี้วัดที่วัดได้ไม่ยุ่งยากต้นทุนในการวัดผลสำเร็จไม่สูงจนเป็นภาระงบประมาณ ตัวชี้วัดผลสำเร็จประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปริมาณคือจำนวนผลผลิตที่ส่งผลจากการใช้งบประมาณที่ ได้รับจัดสรรตัวชี้วัดเชิงคุณภาพเป็นคุณภาพของสิ่งของหรือบริการที่หน่วยงานผลิตเช่นความพึง พอใจของผู้รับบริการความสามารถเข้าถึงบริการตัวชี้วัดเชิงเวลาคือระยะเวลาการส่งมอบผลผลิตได้ ทันในเวลาที่กำหนดหรือไม่หรือสามารถลดเวลาดำเนินงานลงได้หรือไม่สำหรับตัวชี้วัดเชิงต้นทุน เป็นผลผลิตที่ใช้ต้นทุนในการผลิตต่ำที่สุดเท่าที่ทำได้หรือไม่หรือมีต้นทุนต่ำกว่าหน่วยงานอื่นเกณฑ์ การวัดผลสำเร็จของผลผลิตให้วัดผลที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่มีกำหนดไว้เป็น มาตรฐานหรือผลงานที่หน่วยงานอื่นทั้งในประเทศหรือต่างประเทศเคยทำได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด หรือวัดผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่เคยทำได้ในปีที่ผ่านมาในวงเงิน งบประมาณที่เท่ากันหรือวัดผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดดังนั้นจึง ต้องตรวจสอบการกำหนดผลผลิตว่าเป็นผลผลิตที่ถูกต้องหรือไม่โดยพิจารณาจากผลผลิตที่ส่งผลต่อ ประชาชนต่อกลยุทธ์หรือมีความชัดเจนสามารถวัดและเปรียบเทียบกับงานที่เกิดขึ้นได้

6) บริหารควบคุมกิจกรรมที่เกิดจากกระบวนการทำงานโดยพิจารณาแต่ละกิจกรรมมีทรัพยากรอะไรบ้างที่ใช้ไปปริมาณมากน้อยเพียงใดผลผลิตของกิจกรรมมีอะไรบ้างประสพผลเพียงใด

2.3 การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (Activity Based Costing/ABC) องค์ประกอบที่สำคัญคือการวิเคราะห์กิจกรรมในพจนานุกรมค่าใช้จ่ายกิจกรรมได้แก่ค่าใช้จ่ายบุคลากรค่าใช้จ่ายจะงค่าใช้จ่ายปันส่วนคือต้นทุนต่อหน่วยและผลการปฏิบัติงานหรือจำนวนผลผลิตของกิจกรรมโดยดำเนินการดังนี้

1) จัดทำพจนานุกรมกิจกรรมกำหนดตัวผลผลิตหลักและบริการขององค์กรวิเคราะห์กำหนดกิจกรรมหลักกิจกรรมรองกิจกรรมที่มีอยู่ในแต่ละผลผลิตและกิจกรรมของหน่วยงานสนับสนุนให้รหัสกิจกรรมและหน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรมเรียงตามลำดับผลผลิตลงน้ำหนักรงานหรือสัดส่วนเวลาในการจัดทำกิจกรรมของบุคลากรภายใน โดยให้บุคลากรทุกคนประมาณการน้ำหนักรงานหรือสัดส่วนเวลาที่แต่ละคนใช้ไปในแต่ละกิจกรรมตลอดปีงบประมาณ โดยให้ทุกคนมีเวลาในการปฏิบัติงานตลอดปีเท่ากับ 100% ให้หัวหน้ากลุ่มงานหรือหัวหน้าฝ่ายทุกคนระบุน้ำหนักรงานหรือสัดส่วนเวลาของตนเองและผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมใส่ในตารางการลงน้ำหนักรงานและเงินเดือนตามแบบฟอร์มของหน่วยงานที่กำหนด กิจกรรมใดที่บุคลากรนั้นไม่ได้ทำไม่ต้องปันส่วน

2) รวบรวมค่าใช้จ่ายและระบุค่าใช้จ่ายของกิจกรรมที่สะท้อนค่าใช้จ่ายจริงโดยรวบรวมต้นทุนทั้งหมดที่เกิดจากการใช้จ่ายในกิจกรรมครอบคลุมทุกแหล่งเงินทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณแบ่งเป็นงบบุคลากรงบดำเนินงานงบอุดหนุนและงบรายจ่ายอื่นโดยยังไม่มีการจัดทำระบบบริหารสินทรัพย์หรืองบลงทุนในการคำนวณต้นทุนผลผลิต ในขณะที่การระบุค่าใช้จ่ายบุคลากรที่เป็นเงินเดือนค่าจ้างประจำและค่าจ้างชั่วคราวรวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรต้องเป็นค่าใช้จ่ายของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่จริงให้กระจายลงสู่กิจกรรมที่บุคคลนั้นปฏิบัติตามอัตราส่วนน้ำหนักรงานหรือสัดส่วนเวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคลสำหรับค่าใช้จ่ายบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่องค์กรอื่นค่าใช้จ่ายส่วนนี้ให้กระจายลงในกิจกรรมของหน่วยงานในอัตราส่วนเท่าๆกัน

3) รวบรวมปริมาณงานหรือผลผลิตกิจกรรมโดยตรวจสอบกิจกรรมของหน่วยงานที่กำหนดไว้ในพจนานุกรมกำหนดหน่วยนับปริมาณงานหรือผลผลิตของกิจกรรมเหมือนกันทั้งองค์กรกำหนดเครื่องมือและวิธีการจัดเก็บปริมาณงานหรือผลผลิตกิจกรรมและจัดเก็บปริมาณงานในรอบปีงบประมาณเป็นภาพรวมของหน่วยงาน

4) จำนวนต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมและผลผลิตของหน่วยงานระดับกรมรวมค่าใช้จ่ายของกิจกรรมเข้าสู่กิจกรรมย่อยและกิจกรรมหลักซึ่งอยู่ภายใต้ผลผลิตนั้นๆ

3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นองค์ประกอบของการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยทรัพยากรบุคคล (Man) เงิน (Money) ทักษะการจัดการ (Management) และวัสดุ/ครุภัณฑ์ (Material) ใน Hurdles นี้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการใช้พัสดุที่ดินและสิ่งก่อสร้างในการบริหารองค์กรวัตถุประสงค์การจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้การจัดซื้อพัสดุและบริการมีคุณภาพในปริมาณราคาที่เหมาะสมจากแหล่งขายที่น่าเชื่อถือในเวลาที่เหมาะสมด้วยการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพของพัสดุที่ทำการซื้อมาแล้วให้อยู่ในมาตรฐานที่ดีสำหรับใช้งานซึ่งกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้างประกอบด้วย

3.1 วางแผนการจัดซื้อจัดจ้างด้วยการคาดคะเนความต้องการจากแผนงาน/โครงการสถิติการใช้ใบคำขอลงพัสดุทั้งด้านปริมาณคุณภาพราคาคุณลักษณะการใช้งานและวิธีการจัดซื้อ (ตกลงราคาสอบราคาประกวดราคาวิธีพิเศษ ฯลฯ)

3.2 เลือกแหล่งขายคัดเลือกผู้ขายควรจัดทำรายการชื่อผู้ขายประเมินผู้ขายทั้งด้านบริหารจัดการปริมาณคุณภาพการเงินการบริการหลังขายและราคา

3.3 ออกคำสั่งซื้อจากการทำสัญญาซื้อขายการติดตามการตั้งซื้อ

3.4 ตรวจสอบใบสั่งซื้อของและตรวจรับพัสดุโดยการตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุตรวจสอบความถูกต้องลงนามอนุมัติตรวจสอบบันทึกและเก็บเอกสาร

3.5 การแจกจ่ายพัสดุควรคัดเลือกประเภทพัสดุจัดเก็บรักษาพัสดุบรรจุหีบห่อเพื่อแจกจ่ายและขนส่งไปให้ผู้ใช้พัสดุ

3.6 ติดตามประเมินผล เช่น ประเมินผู้ขาย ด้านการขนส่ง ปริมาณ คุณภาพ การบริการหลังขายการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง จากการเบิกจ่าย ความพอใจของผู้ใช้การบำรุงรักษา ความถูกต้องตามระเบียบ การรักษาความสัมพันธ์กับผู้ขาย

3.7 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลาการจัดซื้อพัสดุต้องให้ความสำคัญกับปริมาณที่ต้องการหรือลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะซื้อราคาที่ตรงกันที่เหมาะสมและลักษณะการใช้งาน โดยเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จะทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและวินิจฉัยเมื่อมีปัญหาด้านพัสดุ ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การติดตามประเมินผล เป็น

หน้าที่ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามหลักเกณฑ์กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทำหน้าที่ตรวจสอบและรายงานความรับผิดชอบ ในระดับการบริหารทั่วไปเน้นที่ฝ่ายจัดซื้อที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมาย ในการได้มาของพัสดุที่ถูกต้องทั้งด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา ราคาและแหล่งขาย ในระดับปฏิบัติการดำเนินงานของฝ่ายจัดซื้อจะต้องทำให้มีพัสดุสำหรับใช้งานอย่างต่อเนื่อง การสั่งซื้อคำนึงถึงอุปสงค์และอุปทานที่กำหนดราคาพัสดุนั้นๆ ทำการซื้ออย่างฉลาด แสวงหาคุณภาพพัสดุที่ดีกว่าในราคาที่เท่ากันหรือต่ำกว่าแหล่งขายที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ขาย แต่ในขั้นตอนการจัดซื้อพัสดุแต่ละประเภท ผู้รับผิดชอบมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงานย่อย ดังนั้นการกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อจึงมีความสำคัญการจัดซื้อแบบรวมอำนาจ อยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลคนเดียวหรือหน่วยงานเดียวประโยชน์ คือ ลดภาระที่ซ้ำซ้อน ลดค่าใช้จ่ายจากการจัดซื้อพัสดุประเภทเดียวกันได้เปรียบเมื่อซื้อจำนวนมากสามารถต่อรองได้สูง ผู้ซื้อจะมีความเชี่ยวชาญในการจัดซื้อไม่สูญเสียเวลาปฏิบัติงาน ผู้ขายสามารถเสนอราคาและให้บริการที่ดีกว่าได้ เพราะมีค่าใช้จ่ายต่ำ ประหยัดค่าขนส่ง การควบคุมทางการบริหารสะดวกรับผิดชอบในการจัดซื้ออยู่ที่หน่วยเดียว แต่ถ้าเป็นการกระจายอำนาจการจัดซื้อ คือ การมอบอำนาจการจัดซื้อพัสดุให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สามารถจัดหาพัสดุได้ตามความต้องการของหน่วยงาน โดยหน่วยงานกลางเป็นผู้กำหนดว่าหน่วยงานย่อยสามารถซื้อพัสดุประเภทใดได้บ้าง ข้อดีคือ ซื้อได้รวดเร็วใช้นเวลาน้อยเพราะซื้อจากหน่วยขายในพื้นที่ลดระยะเวลาส่งมอบ แต่มีข้อเสียด้านอำนาจต่อรองด้านราคาทำให้ซื้อพัสดुरาคาสูงไม่สามารถเลือกพัสดุที่มีคุณภาพได้วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง มีอยู่หลายวิธี คือวิธีประกวดราคา (Formal Advertising) วิธีการเจรจาตกลงราคา (Procurement by Negotiation) วิธีทำคำสั่งซื้อแบบถาวร (Blanket Orders) วิธีไม่เก็บรักษาพัสดुकงคลัง (Stockless Purchasing)

4. การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) เป็นกลไกการจัดการระบบการเงินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งผู้บริหารทางการเงินต้องให้ความสำคัญ ในการตัดสินใจหาแหล่งเงินทุน การจัดสรรเงินทุนและกำหนดนโยบายทางการเงิน เพราะการบริหารทางการเงิน และควบคุมงบประมาณเป็นเครื่องมือที่ทำให้หน่วยงานภาครัฐต่างๆ เกิดความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณที่ได้รับให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการดำเนินงาน ดังนั้นการหาแหล่งเงินทุนขององค์กร หรืองบประมาณแผ่นดินต้องสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรและสร้างศักยภาพขององค์กร เพื่อให้เกิดรายได้จากการบริการประชาชนในลักษณะ โครงการ หรือกิจกรรมพิเศษนอกเวลาราชการในการสนับสนุนการบริหารองค์กร และสามารถคิดสร้างสรรค์ในการเสนอแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับพันธกิจ นโยบายรัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ แผนแม่บทขององค์กร โดยเฉพาะสามารถหาต้นทุนผลผลิตและผลงานขององค์กร เพื่อให้การขอเสนองบประมาณประจำปี ได้รับการจัดสรร งบประมาณตามแผนงาน/โครงการที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งต้องวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะดำเนินการให้ได้ผลตอบแทนเพื่อเป็นการสร้างศักยภาพขององค์กรด้วยการกำหนดนโยบายการเงิน แนวทางการบริหารการเงิน การใช้จ่ายภายในองค์กร การเก็บรักษาเงินสะสมขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยการกำหนดการวัดผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัด และการประเมินผลว่าบรรลุเป้าประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือไม่ระบบบัญชีและการควบคุมทางบัญชี การบริหารงบประมาณต้องมีอิสระและคล่องตัวให้สามารถใช้งบประมาณให้เกิดผลผลิตและเป็นไปตามระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ข้อมูลต้นทุนในการผลิต ผลผลิตและบริการมีความสำคัญ ที่เพิ่มจากข้อมูลการรับจ่ายหรือจ่ายเงินสด เพราะการบัญชีตามเกณฑ์เงินสด (Cash basis) จะบันทึกบัญชีเมื่อมีการรับและจ่ายเงินจริง เป็นระบบที่เน้นควบคุมรับจ่ายเงินให้ถูกต้องตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่มีการคำนวณค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ที่ถือครองจึงไม่รับรู้ถึงค่าใช้จ่ายค้างจ่าย หรือรายรับค้างรับไม่สามารถให้ข้อมูลต้นทุนที่แท้จริงของการดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ดังนั้นจากแผนปฏิรูประบบบัญชีภาครัฐที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องทราบต้นทุนกิจกรรมต้นทุนผลผลิต กระบวนการคลังจึงเปลี่ยนหลักการบัญชีของหน่วยงานภาครัฐจากเกณฑ์เงินสดเป็นการบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis) หรือเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย หรือเกณฑ์สิทธิ์คือ หลักเกณฑ์ทางการบัญชีที่ใช้รับรู้รายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มิใช่รับรู้เมื่อมีการรับหรือจ่ายเงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสดเท่านั้น โดยการบันทึกรายการรายรับค้างรับ รายจ่ายค้างจ่าย รายรับล่วงหน้า รายจ่ายล่วงหน้า บันทึกบัญชีสินทรัพย์ และคิดค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ในแต่ละปี ต้องแสดงรายการสินทรัพย์ในงบดุลด้วยราคาทุน หักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ มีการจัดทำทะเบียนคุมสินทรัพย์เพื่อควบคุมสินทรัพย์ ภาระผูกพันหรือหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นให้แสดงอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน และเมื่อสิ้นงวดบัญชีต้องทำรายงานทางการเงินในรูปแบบของงบแสดงฐานะการเงิน งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงินงบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงินดังนั้นระบบการบันทึกและกระบวนการทางบัญชี ต้องสอดคล้องกับลักษณะโครงสร้างการดำเนินงานเป็นระบบโปร่งใสตรวจสอบได้ ง่ายแก่การบันทึกข้อมูล พร้อมจัดทำคู่มือการดำเนินงานเพื่อให้หน่วยงานภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ และเป็นรูปแบบเดียวกันโดยเชื่อมโยงกิจกรรมการผลิตที่ครบถ้วน และสามารถคำนวณต้นทุนผลผลิตได้ง่าย ทั้งนี้เพราะต้นทุนผลผลิตเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร และต้องรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบใน

ระยะเวลาที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์บัญชีสำหรับหน่วยงานภาครัฐไว้

5. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)สินทรัพย์ ในความหมายของกรมบัญชีกลาง หมายถึง ทรัพยากรที่อยู่ในความควบคุมของหน่วยงานทั้งที่มีอยู่เดิมและเพิ่มขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้างและครุภัณฑ์ เช่น ครุภัณฑ์สำนักงาน ครุภัณฑ์สำรวจ ครุภัณฑ์ไฟฟ้า ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ครุภัณฑ์เครื่องจักรกล ครุภัณฑ์ยานพาหนะและขนส่ง ครุภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ฯลฯ ซึ่งเป็นผลจากเหตุการณ์ในอดีตและคาดว่าจะทำให้เป็นประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต หรือศักยภาพในการบริการเพิ่มขึ้นแก่หน่วยงานจากการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินและการพัสดุ ระบบการบัญชีคงค้างถูกนำมาใช้แทนการบัญชีเงินสด จึงมีการปรับระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีการลงบัญชี ที่ดินอาคาร สิ่งปลูกสร้างและครุภัณฑ์อื่นๆ แยกออกจากกัน เพื่อแสดงในงบแสดงฐานะทางการเงินโดยให้มีการบันทึกรายการค่าเสื่อมราคาบัญชีสินทรัพย์ ทำให้ทราบสภาพของสินทรัพย์ของหน่วยราชการนั้นๆ โดยหลักการจำแนกสินทรัพย์เป็น 4 ประเภท คือ

1) สินทรัพย์ถาวร เป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตน ได้แก่ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์มีลักษณะคงทนใช้ได้นานกว่าหนึ่งรอบระยะเวลาดำเนินงานปกติไม่ได้มีไว้เพื่อขาย ซึ่งการบริหารสินทรัพย์มุ่งเน้นในส่วนนี้

2) สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน สามารถระบุได้ ไม่มีรูปธรรมหน่วยงานถือไว้เพื่อใช้ในการผลิต หรือจำหน่ายสินค้า หรือบริการให้ผู้อื่นเช่า หรือเพื่อการบริหารงาน

3) สินทรัพย์หมุนเวียน ได้แก่ สินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อขาย หรือนำมาใช้ในการดำเนินงานภายในรอบระยะเวลาดำเนินงานปกติของหน่วยงาน หรือเพื่อการค้าถือไว้ในระยะสั้นและคาดว่าจะได้ประโยชน์จากสินทรัพย์นั้นภายใน 12 เดือนนับจากวันที่แสดงฐานะการเงินหรือเงินสด หรือรายการเทียบเท่าเงินสด

4) สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ได้แก่ สินทรัพย์ที่ไม่เข้าลักษณะตามคำนิยามของสินทรัพย์หมุนเวียนวงจรการบริหารสินทรัพย์ ประกอบด้วย

- การวางแผน ต้องแสดงให้เห็นความต้องการสินทรัพย์ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้สินทรัพย์ให้เต็มศักยภาพหรือประหยัดมากที่สุด

- การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรตามกำหนดเวลาและมีต้นทุนที่มีประสิทธิภาพสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การจัดซื้อจัดจ้างการเช่า การยืม การแลกเปลี่ยน ฯลฯ เริ่มตั้งแต่วางแผน เลือกลงขาย การ

ออกคำสั่งซื้อตรวจสอบใบส่งของและตรวจรับพัสดุ แจกจ่ายพัสดุและติดตามประเมินผล โดยในปัจจุบันกระทรวงการคลังและกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) ในภาครัฐให้ครอบคลุมในทุกหน่วยงานโดยเน้นการบริหารพัสดุให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานสากล สามารถตรวจสอบได้ และพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี

- การใช้งานและการดูแลรักษา ให้มีความสำคัญกับการจัดการงานคลังพัสดุการเก็บรักษาและการซ่อมบำรุง
- การกำจัดสินทรัพย์ คือ การจำหน่ายสินทรัพย์และการหาทดแทน ดังนั้นการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่แต่ใช้งานไม่ได้ก็ควรปรับปรุงซ่อมแซมให้ใช้งานได้โดยมีประสิทธิภาพโดยมีแผนการจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เท่าที่จำเป็นอยู่บนประโยชน์การใช้งานอย่างเหมาะสม คู่มีค่าอย่างแท้จริงต้องมีกระบวนการบริหารสินทรัพย์ที่กระทำอย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ

6. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการติดตามและประเมินผล ซึ่งหน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือแสดงผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินในแต่ละงวด เพื่อยืนยันถึงผลสำเร็จของงานที่ได้ทำข้อตกลงไว้ การรายงานทางการเงินจึงเป็นไปตามเกณฑ์คงค้างยึดถือตามเอกสารกรมบัญชีกลาง ประกอบด้วย

1) งบแสดงฐานะการเงิน (Statement of financial position) หรืองบดุล แสดงในรูปแบบการทางบัญชี คือ สินทรัพย์ (Asset) = หนี้สิน (Liability) + ส่วนทุน (Owner , s Equity) โดยแสดงความแตกต่างระหว่างรายการหมุนเวียนกับไม่หมุนเวียน ตามสภาพคล่องแต่ละรายการจำแนกสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับผลประโยชน์ภายใน 12 เดือน หรือเกินกว่าและจำแนกหนี้สินที่ต้องชำระภายใน 12 เดือน หรือเกินกว่า นับตั้งแต่วันที่กำหนดในงบแสดงฐานะการเงิน โดยระบุรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดที่ชัดเจน

2) งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน แสดงประเภทค่าใช้จ่ายตามลักษณะหรือหน้าที่ที่มีต่อหน่วยงาน ทำให้ทราบการดำเนินงานของหน่วยงานมีรายได้มากกว่าหรือน้อยกว่ารายจ่ายในรอบระยะเวลาที่ผ่านมา เพื่อวัดค่าการลงทุน วัดสถานะสินเชื่อและความสำเร็จของการทำกำไรของหน่วยงาน

3) งบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flow) ต้องรายงานแต่ละรอบระยะเวลาบัญชีแสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินสด และเงินสดสุทธิ ตาม

กิจกรรมดำเนินการกิจกรรมการลงทุน และกิจกรรมจัดหาเงิน ที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงขององค์กรในรอบระยะเวลาบัญชีนั้นซึ่งจะเป็นเครื่องมือประเมินการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ขององค์กร

4) หมายเหตุประกอบงบการเงิน มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลที่ไม่อาจแสดงอยู่ภายใต้งบการเงินได้อย่างเพียงพอและชัดเจน องค์กรประกอบที่สำคัญในการรายงานคือ แสดงข้อมูลเกี่ยวกับเกณฑ์การจัดทำงบการเงิน และนโยบายการบัญชีที่เลือกใช้กับรายการและเหตุการณ์ทางบัญชีที่สำคัญตามมาตรฐานการบัญชีที่กำหนด ให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่ไม่ได้แสดงอยู่ในงบการเงินแต่เป็นข้อมูลที่จำเป็นในการรายงานฐานะการเงิน ผลการดำเนินงานทางการเงินงบกระแสเงินสดสินทรัพย์หรือหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นต้องระบุจำนวนเงินที่ผูกพันไว้สำหรับรายจ่ายประเภททุนในอนาคต

การรายงานผลการดำเนินงาน รายงานตามรายงานติดตามผลงบประมาณ และการประเมินผลแผนงาน/โครงการ ตามแบบสำนักงบประมาณกำหนด จัดส่งภายในเดือนตุลาคมของปีงบประมาณนั้นๆ ดังนั้น การเบิกจ่ายงบประมาณต้องแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณนั้นๆ เช่นกัน และเป็นไปตามมาตรฐานสำนักงบประมาณกำหนด สำหรับการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างให้หน่วยงานสามารถก่อหนี้ผูกพันให้แล้วเสร็จภายใน 3 เดือน นับแต่วันเริ่มปีงบประมาณส่วนการจัดซื้ออื่นๆ ก่อหนี้ผูกพันได้ให้แล้วเสร็จภายใน 6 เดือน การกำกับดูแลการดำเนินงานให้รายงานผลการดำเนินงานให้คณะรัฐมนตรี และรัฐมนตรีเจ้าสังกัดทุก 3 เดือนตามแบบสำนักงบประมาณ

7. การควบคุมและตรวจสอบภายใน (Internal Audit and Control) เป็นกลไกสำคัญในการควบคุมการใช้งบประมาณ ให้เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องและมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (Good corporate governance) เกิดการบันทึกบัญชีและรายงานตามหน้าที่รับผิดชอบ (accountability and responsibility) เป็นพื้นฐานของหลักความโปร่งใส (Transparency) และความสามารถตรวจสอบได้ (Audibility) ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Efficiency and effectiveness of performance) เป็นมาตรการถ่วงดุลอำนาจ (Check and balance) ซึ่งส่งเสริมให้มี การจัดสรรและการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมตามลำดับความสำคัญ ให้ได้ผลงานเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และเป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning signals) ของพฤติกรรมที่มีขอบในองค์กร จึงเป็นการลดความเสียหายร้ายแรงและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ การควบคุมภายใน เป็นกระบวนการที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ความเชื่อถือได้ของข้อมูลและการรายงานทางการเงินและการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับผู้บริหารระดับสูง มีความรับผิดชอบโดยตรงในการจัดการให้มีการควบคุมภายในและประเมินผลการควบคุมภายในขึ้นใน

องค์กรให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในระดับที่น่าพอใจอยู่เสมอ ด้วยการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี และปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและจริยธรรม ดังนั้น ควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานตรวจสอบภายในให้เป็นส่วนหนึ่งภายใต้โครงสร้างของการควบคุมภายในที่สามารถทำหน้าที่สอบทานหรือประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานอย่างเป็นอิสระ

ผู้บริหารระดับรองลงมาทุกระดับ มีหน้าที่รับผิดชอบจัดการการควบคุมภายในของหน่วยงานย่อยที่ตนรับผิดชอบให้สอดคล้องกับระบบการควบคุมภายในในองค์กร และสอบทานการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมที่ใช้บังคับอย่างต่อเนื่องขององค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐาน ครอบคลุมและเชื่อมโยงใน 5 กิจกรรม คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ควรให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด แบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญให้กับบุคคลหลายคน เพื่อลดความเสี่ยงจากการผิดพลาดหรือการทุจริต โดยไม่มอบหมายให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติหน้าที่สำคัญแต่ผู้เดียวแต่ต้นจนจบ ผู้บริหารติดตามผลสำเร็จของงานเปรียบเทียบกับแผนและวิเคราะห์ความแตกต่าง มีการควบคุมการประมวลผลข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์มีการควบคุมทางกายภาพ เพื่อป้องกันรักษาทรัพย์สินที่เสี่ยงต่อการเกิดการเสียหายการเข้าถึงทรัพย์สินและเอกสารจำกัดเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาต และมีการมอบหมายความรับผิดชอบในการดูแลรักษาทรัพย์สินเหล่านั้น โดยมีระบบการควบคุมภายในและธุรกรรมที่สำคัญที่จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและพร้อมที่จะนำไปใช้ในการตรวจสอบ ดังนั้น โครงสร้างของหน่วยงานจะต้องจัดให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้นๆ ควรเลือกใช้การกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่างๆ และให้ความสำคัญกับระบบและขั้นตอนการทำงานและกระบวนการติดตามผลให้มากกว่าคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจ ดังนั้น นโยบายและระบบการบริหารบุคคลที่ชัดเจนเหมาะสมจะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและเครื่องมือในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนที่ฝ่ายบริหารวางไว้

สรุปมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) การวางแผนงบประมาณเริ่มต้นจากการทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานและ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน ข้อมูลที่ได้จากแผนกลยุทธ์ นำมาจัดทำกรอบงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง 3 ปี (Medium Term Expenditure Framework)

ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคต การวางแผนงบประมาณมีประสิทธิผลได้มาตรฐานนั้นพิจารณาได้จาก1)การมีแผนกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก 2)การมีตัวชี้วัดความสำเร็จ 3) มีการวัดผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย 4) มีแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง 5) มีแผนงาน/ โครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์

2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Output Specification and Costing) การคิดคำนวณต้นทุนในแต่ละผลผลิตที่ได้กำหนดมาแล้วว่าจะใช้ต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตเท่าไร ซึ่งมีการคิดทั้งต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม สำหรับผลผลิตหลักของสถานศึกษานั้นต้องกำหนดให้ชัดเจนทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลาและต้นทุน ซึ่งจะเป็นข้อมูลนำไปสู่ความคิดค่าใช้จ่ายเพื่อการวางแผนงบประมาณซึ่งสำคัญในการกำหนดผลผลิตคือ ต้องได้รับการยอมรับจากส่วนกลางซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายงบประมาณและที่สำคัญผลผลิตต้องนำเสนอบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกโดยมีการดำเนินการดังนี้ 1) มีการใช้ต้นทุนกิจกรรม 2) มีขั้นตอนการจัดทำข้อมูลและติดตั้งระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม 3) มีการกำหนดระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม 4) มีการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการคิดต้นทุนกิจกรรม 5) มีการกำหนดทางเลือกในการวิเคราะห์กิจกรรม 6) มีตัวผลิตภัณฑ์ทรัพยากรและตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม

3. การจักระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)การพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเน้นกระบวนการเชิงกลยุทธ์มากขึ้นคือ ความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงินโดยมีหลักปฏิบัติดังนี้ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้าง 2) มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 3) มีการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง 4) มีการจักระบบข้อมูลข่าวสารสำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง

4. การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ(Financial Management / Fund Control)หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นมีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการอนุมัติ สั่งจ่ายเบิกจ่าย และการรายงานทางการเงินมีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชี การคลังและการตรวจสอบแยก ความรับผิดชอบในการดูแลการลงบัญชี แยกประเภททั่วไปและบัญชีย่อยแยกประเภทมีระบบการอนุมัติ ตรวจสอบ กระทบยอดและบันทึกเพื่อควบคุม การเบิกจ่ายงบประมาณ มีการแบ่งระดับชั้น การเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและบัญชี สำหรับสิ่งที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างเด่นชัดของ การบริหารการเงิน คือการปรับระบบบัญชีจากระบบบัญชีเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบเกณฑ์บัญชีเกณฑ์คงค้างทำให้รัฐบาลทราบประสิทธิภาพของการบริหารจัดการงบประมาณมากขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารและจัดสรรทรัพยากร ที่เป็นธรรมและ

ชัดเจนมากขึ้นเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการและควบคุมทางการเงินคือการบริหารจัดการภายในองค์กรมีกลไกในการควบคุมภายในที่ดีในการบริหารการเงิน ในส่วนของระบบบัญชีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือระบบบัญชีเกณฑ์พึงรับ - พึ่งจ่าย (Accrual Basis) เป็นการบันทึกการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงเข้าเป็นรายได้และรายจ่ายของหน่วยงานรวมทั้งมีการปรับปรุงค่าใช้จ่าย ค่าจ้าง ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า การตัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายรอดตัด และการบันทึกตัด ค่าเสื่อมราคาในมูลค่าทรัพย์สินถาวรให้ถูกต้องตามรอบระยะเวลาบัญชีที่เสนอในงบการเงินนั้น ๆ วิธีนี้จะทำให้ทราบถึงรายได้และค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของสถานศึกษาหรือหน่วยงานส่วนการควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่าความคล่องตัวของงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับ(จากการกระจายอำนาจและผ่อนคลายการควบคุม) จากหน่วยงานกลางจะนำไปสู่การกระจายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ภายในส่วนราชการแต่ละระดับต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณรวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน(Financial and Performance Reporting) ในกระบวนการรายงานต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด กรอบและโครงสร้าง การประเมินและการรายงานผลที่ชัดเจนมีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอนและที่สำคัญคือ ข้อมูล ที่รายงานต้องแสดงความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณหรือทรัพยากรที่จัดสรรกับผลงานที่เกิดขึ้นตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงานซึ่งจะเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนในขั้นต่อไปดังนั้นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปจากระบบการรายงานปัจจุบันคือ 1) มีบัญชีส่วนงาน/ หน่วยงาน 2) มีผู้รับผิดชอบในการบันทึกบัญชี 3) มีการจัดวางระบบบัญชี 4) มีการควบคุมงานประมาณ

6. การบริหารสินทรัพย์(Asset Management)หน่วยงานมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงการบริหารทรัพย์สิน เช่น จัดทำคู่มือการดำเนินงานบริหารทรัพย์สิน การจัดทำทะเบียน ทรัพย์สินการประเมินราคาทรัพย์สิน มีการคิดค่าบริการ การใช้ทรัพย์สิน มีการวางแผนการใช้ทรัพย์สินที่คุ้มค่าวัตถุประสงค์ของการบริหารสินทรัพย์ คือการจัดหาและการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า การป้องกันมิให้สูญหายเสียหาย ล้าสมัยหมดเปลืองไปโดยไร้ประโยชน์ การใช้ ฝักวิธีหรือขาดการบำรุงรักษาที่เหมาะสม โดยการควบคุมที่ดี ต้องมีการบันทึกควบคุมอย่างครบถ้วนถูกต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการดูแลการใช้งาน การป้องกันและการจัดเก็บอย่างปลอดภัยและถูกวิธีรวมถึงการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์แต่ละประเภท เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนของสินทรัพย์(ราคาซื้อ ค่าธรรมเนียม และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อให้ได้ซึ่งสินทรัพย์ เช่นค่าติดตั้ง ค่าขนส่ง เป็นต้น)ข้อมูลอายุการใช้งานและ

ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษา ตลอดจนอายุการใช้งานของสินทรัพย์นั้น ๆ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อการบริหาร สินทรัพย์ของหน่วยงานทั้งในด้านการวางแผนการจัดซื้อ การวางแผนบำรุงรักษา การวางแผนการเงิน และการติดตามประเมินผลการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่พิจารณาการบริหารสินทรัพย์มีดังนี้ 1) ผู้บริหารระดับสูงต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ 2) มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบต่อทรัพย์สินอย่างชัดเจน 3) มีการลงทะเบียนควบคุมสินทรัพย์อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน 4) มีการคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์อย่างเหมาะสม 5) มีระเบียบและแนวปฏิบัติที่สนับสนุน ให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกพื้นที่ของหน่วยงาน 6) คำนึงถึงทางเลือกในการเช่าสินทรัพย์แทนการซื้อสินทรัพย์ 7) มีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์และการทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า

การเตรียมความพร้อมในด้านการบริหารสินทรัพย์การจัดการในด้านการบริหารสินทรัพย์ กระทรวงการคลังได้แจ้งในส่วนราชการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับข้อมูลทรัพย์สินของทางราชการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณจากระบบปัจจุบันเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยดำเนินการดังนี้

- ทรัพย์สินถาวรที่เป็นครุภัณฑ์ ให้ดำเนินการสำรวจและจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินถาวร ทั้งที่จัดซื้อและจัดหาโดยใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนทรัพย์สินที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกควบคุมไว้ในทะเบียนครุภัณฑ์ ให้มีข้อมูลครบถ้วนถูกต้องทุกรายการ โดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับราคาและวันที่ได้รับทรัพย์สิน เพื่อประโยชน์ในการตีราคาทรัพย์สินเพื่อบันทึกบัญชีตามเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่ายที่ต้องปรับเปลี่ยนตามแผนดังกล่าว ข้างต้นครุภัณฑ์รายการใดไม่สามารถค้นหาหรือระบุราคาซื้อหรือได้มาก็ให้บันทึกควบคุมตัวทรัพย์สินไว้ในทะเบียนให้ครบถ้วนเพื่อประโยชน์ในการตีราคาตามสภาพของตัวทรัพย์สินต่อไป ซึ่งในการตีราคาทรัพย์สินอาจจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ และต้องมีค่าใช้จ่ายในการตีราคา จึงควรค้นหาข้อมูลที่ยังไม่สมบูรณ์ ให้ได้มากที่สุดก่อน

- ทรัพย์สินที่เป็นที่ดิน อาคารและสิ่งปลูกสร้าง โดยปกติจะต้องจดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุ หากส่วนราชการมิได้จดทะเบียนไว้หรือมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ก็อาจจะประสานกับกรมธนารักษ์หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัด เพื่อขอข้อมูลจากระบบทะเบียนที่ราชพัสดุไว้ ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านการบริหารสินทรัพย์ สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาจังหวัดและสถานศึกษาจะต้องควบคุมทะเบียนครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างทุกประเภทให้มีข้อมูลสมบูรณ์ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่จะขยายผลให้ครอบคลุมทั่วประเทศต่อไป

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หน่วยงานต้องมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน มีโครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในที่เหมาะสมกับขนาด ของหน่วยงาน มีการจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ครอบคลุมทั้งด้านการเงินและผลการดำเนินงาน การตรวจสอบภายในที่ส่วนราชการดำเนินการตรวจสอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

7.1 การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing) เป็นการตรวจสอบในลักษณะของการประเมินผลจากข้อมูลต่าง ๆ ในอดีตเพื่อทดสอบและให้แน่ใจว่า ข้อมูลทางการเงินที่หน่วยงานจัดทำขึ้นมีความถูกต้องครบถ้วนและมีความน่าเชื่อถือได้ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวปฏิบัติทางราชการ ทั้งนี้การตรวจสอบยังเป็นการกระทำเพื่อป้องกันทรัพย์สิน ตลอดจนการประเมินความเสี่ยงและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน

7.2 การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing) เป็นการสอบทานประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยรวมและผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมการตรวจสอบประเมินผลดังกล่าวจะต้องกระทำอย่างเป็นอิสระและเป็นระบบ ด้วยวิธีการตรวจสอบอันควรและเหมาะสมกับกรณีสอบประเมินผลนั้น ผู้ตรวจสอบจะให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานที่กำลังกระทำและผลกระทบอันเกิดขึ้นจากกรณีที่น่าจะปรากฏความเบี่ยงเบนในผลการดำเนินงานนั้นเพื่อการพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บังเกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารกำหนดการตรวจสอบกิจการในลักษณะดังกล่าว เป็นการสอบถามและประเมินผลการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความสำเร็จของการดำเนินงาน หรือประสิทธิผล (Effectiveness) ความสามารถในการผลิตหรือประสิทธิภาพ (Efficiency) และต้นทุนของการดำเนินการหรือความประหยัดในการใช้ทรัพยากร (Economy) ดังนั้นการตรวจสอบกิจการในลักษณะนี้จะสนองความต้องการของฝ่ายบริหารที่ประสงค์จะสำรวจตรวจทานความมีประสิทธิภาพของระบบงานหรือการตรวจสอบระบบ (System Audit) เพื่อค้นหาข้อบกพร่องและการขาดประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน (Operational Audit) ในบรรดากิจกรรมการต่าง ๆ ของกิจการ โดยการวิเคราะห์ประเมินผล ค้นหาสาเหตุและแนวทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำเสนอความเห็นข้อแนะนำต่อฝ่ายบริหารขององค์กร และฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบดูกิจกรรมนั้นอันจะช่วยสนับสนุนและสร้างเสริมศักยภาพการดำเนินงานของกิจการ ได้แก่การกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติงาน

ตามแนวทางนโยบายและกลยุทธ์ที่ฝ่ายบริหารกำหนดส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานของหน่วยงานเพิ่มผลผลิตและการทำกำไรให้แก่องค์การและเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการ เป็นต้น ซึ่งสามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)
1. การวางแผนงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีแผนกลยุทธ์ 2) มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 3) มีการวัดผลการดำเนินการ 4) มีการวัดความสำเร็จของหน่วยงาน 5) มีแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง 6) มีแผนงาน/โครงการ
2. การคำนวณต้นทุนกิจกรรมและผลผลิต	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการใช้ต้นทุนกิจกรรม 2) มีขั้นตอนในการจัดทำข้อมูลออกแบบและติดตั้งระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม 3) มีการกำหนดระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม 4) มีการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการคิดต้นทุนกิจกรรม 5) มีการกำหนดทางเลือกในการวิเคราะห์กิจกรรม 6) มีตัวผลิตภัณฑ์ทรัพยากรและตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม
3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้าง 2) มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 3) มีการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง 4) มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารสำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง

ตารางที่ 2.4 ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ต่อ)

มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ตาม มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)
4. การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีบัญชีส่วนงาน 2) มีผู้รับผิดชอบในการบันทึกบัญชี 3) มีการจัดวางระบบบัญชี 4) มีการควบคุมงบประมาณ
5. การบริหารสินทรัพย์	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีแผนการบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีการจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ 3) มีการบริหารประเภทพัสดุและประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้าง 4) มีการควบคุมดูแลรักษา
6. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีรายงานทางการเงิน 2) มีการรายงานผลการดำเนินการ
7. การตรวจสอบภายใน	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการกำหนดลักษณะของการตรวจสอบและควบคุมภายใน 2) มีวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน 3) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน 4) มีการกำหนดประเภทของการตรวจสอบภายใน 5) มีแผนการตรวจสอบภายใน 6) มีการควบคุมคุณภาพงานตรวจสอบภายใน 7) มีการดำเนินการตามกระบวนการและเทคนิคการตรวจสอบภายใน

2.4 ข้อมูลหน่วยงานหรือองค์กร

2.4.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล หรือที่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยนอกระบบ” คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ (Autonomous University) แต่ยังคงได้รับเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ที่รัฐจัดสรรให้เป็นรายปีโดยตรง เพื่อใช้จ่ายตามความจำเป็นในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และเพื่อประกันคุณภาพการศึกษาแนวความคิดที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบนั้น มีมาตั้งแต่ พ.ศ. 2507 ซึ่งผู้บริหารและ

คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยได้ยื่นหลักการต่อ จอมพลถนอม กิตติขจร นายกรัฐมนตรี ซึ่งก็ไม่ได้รับการเห็นชอบ เพียงแต่ได้มีการจัดตั้ง “ทบวงมหาวิทยาลัย” ขึ้น เพื่อดูแลมหาวิทยาลัยต่าง ๆ แทน “สำนักนายกรัฐมนตรี” ดังนั้น ในยุคนั้น มหาวิทยาลัยต่าง ๆ จึงได้ย้ายไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยจากเดิมที่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี แต่อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยก็ยังคงอยู่ภายใต้กฎหมายระเบียบของระบบราชการเช่นเดิม ซึ่งทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน จึงได้มีความพยายามที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการเรื่อยมา

ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ เมื่อปี พ.ศ. 2541 นโยบายการให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบก็ได้เป็นข้อตกลงหนึ่งที่ผูกพันกับสัญญาการกู้ยืมเงินกับ IMF โดยมีมุ่งหมายของรัฐบาลเพื่อลดงบประมาณในส่วนราชการที่สามารถเลี้ยงตนเองและบริหารงบประมาณเองได้ ในช่วงปี พ.ศ. 2542 เริ่มมีการเสนอให้มหาวิทยาลัย หรือคณะฯ ที่ตั้งขึ้นใหม่ "ออกนอกระบบ" ราชการ และมีการหยุดรับข้าราชการพลเรือนเข้ามาในมหาวิทยาลัยรัฐเดิมทั้งหมด ตำแหน่งที่บรรจุเข้ามาใหม่ เรียกว่า “พนักงานมหาวิทยาลัย” ซึ่งมีกรอบเงินเดือนและสวัสดิการแตกต่างจากข้าราชการพลเรือนเดิม และหากผู้ที่เกษียณราชการ ไปให้ตำแหน่งและเงินเดือนนั้นเปลี่ยนเป็นตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยในตำแหน่งเริ่มบรรจุใหม่เท่านั้น

2.4.1.1 หลักการสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

1) การประสานงานภายนอกมหาวิทยาลัย หลักการคือให้มีคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยเป็นสื่อกลางและกันชนระหว่างรัฐบาลกับมหาวิทยาลัย เพื่อจัดสรรเงินอุดหนุนให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อจัดสรรเงินอุดหนุนให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของมหาวิทยาลัยและของรัฐ รวมทั้งสนับสนุนความเป็นอิสระในการปกครองตนเองของมหาวิทยาลัย โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวเป็นนิติบุคคลในกำกับของรัฐมนตรี และมีฐานะคล้ายธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ยังได้กำหนดให้มีสภาอธิการบดี เป็นองค์กรที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในการปกครองตนเองของมหาวิทยาลัย เสรีภาพทางวิชาการ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างใกล้ชิด

2) องค์กรและการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักการให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง มีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ และการอำนวยความสะดวกให้สภาคณาจารย์มีส่วนร่วมในกิจการของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในประชาคมของมหาวิทยาลัย และเพื่อสนองความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยมีหลักการให้สภาคณาจารย์ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาต่ออธิการบดี

3) การบริหารงานบุคคล มีหลักการสำคัญ เน้นการสร้างเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ควรมีนโยบายการบริหารงานบุคคลที่จะเลือกสรรผู้มีความเหมาะสมด้วยประการต่าง ๆ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจจริง บุคลิกภาพและความประพฤติ ตลอดจนสรรหาที่จะทำงานด้านวิชาการหรือสนับสนุนวิชาการ เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัย และเมื่อได้คนที่เหมาะสมมาแล้วก็มีนโยบายจะส่งเสริมให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และให้เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงพอ ในขณะที่เดียวกันก็มีนโยบาย และวิธีจัดผู้ที่ไม่เหมาะสมทั้งในตำแหน่งวิชาการและบุคลากรออกจากมหาวิทยาลัย

4) การเงิน หลักการคือ กำหนดนโยบาย ระบบ ระเบียบ และข้อบังคับทางการเงิน(วิจิตร ศรีสอ้าน. 2525 : 23)ให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักการมี 3 ลักษณะคือ ความคล่องตัว (Flexibility) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ซึ่งหมายถึง ความเป็นเลิศทางวิชาการ และประสิทธิภาพ (Efficiency)

หลักการพร้อมทั้งรายละเอียดของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่สภาการศึกษาแห่งชาติได้เสนอสภาพบริหารคณะปฏิบัติผ่านสำนักนายกรัฐมนตรีนั้น สำนักนายกรัฐมนตรีเห็นว่าเรื่องดังกล่าวมีผลเปลี่ยนแปลงการบริหารและสถานะของมหาวิทยาลัยจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จึงได้ส่งเรื่องให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ พิจารณารายละเอียดพร้อมทั้งเสนอความเห็นและข้อสังเกตต่าง ๆ เพื่อที่ทางสำนักนายกรัฐมนตรีจะประมวลเสนอสภาพบริหารคณะปฏิบัติต่อไป ผลการพิจารณาปรากฏว่ามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย และคณะปฏิบัติวิดิยังไม่มีพร้อมที่จะให้ดำเนินการปรับปรุงการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวทางดังกล่าว เรื่องจึงชะงักลง

2.4.1.2 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในยุคปัจจุบัน (ระหว่างปี พ.ศ. 2541 – ปัจจุบัน)

แนวความคิดเรื่องที่จะให้มหาวิทยาลัยรัฐออกนอกระบบราชการ หรือเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น ได้เกิดขึ้นมาแล้วกว่า 30 ปี และเกือบจะสำเร็จเป็นรูปธรรมในปลายสมัยคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ซึ่งมีรัฐบาล ฯพณฯ นายอานันท์ ปันยารชุนเป็นนายกรัฐมนตรี โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ เมื่อมาถึงรัฐบาลของ ฯพณฯ นายชวน หลีกภัย รัฐบาลมีภาระหนักที่จะต้องฟื้นฟูภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยในระบบราชการ ซึ่งมีกว่า 20 แห่ง ออกไปเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบหรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่ามหาวิทยาลัยรัฐทุกแห่งจะต้องเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ภายในปี พ.ศ. 2545 โดยรัฐบาลต้องจัดสรรงบประมาณให้กับ

มหาวิทยาลัยในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไป ดังนั้น ทบวงมหาวิทยาลัย (ในปัจจุบัน คือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) ในฐานะหน่วยงานที่ดูแลกำกับมหาวิทยาลัยรัฐทุกแห่ง จึงต้องสนองนโยบายของรัฐบาล ด้วยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม(เกษม สุวรรณกุล, 2541: 63)

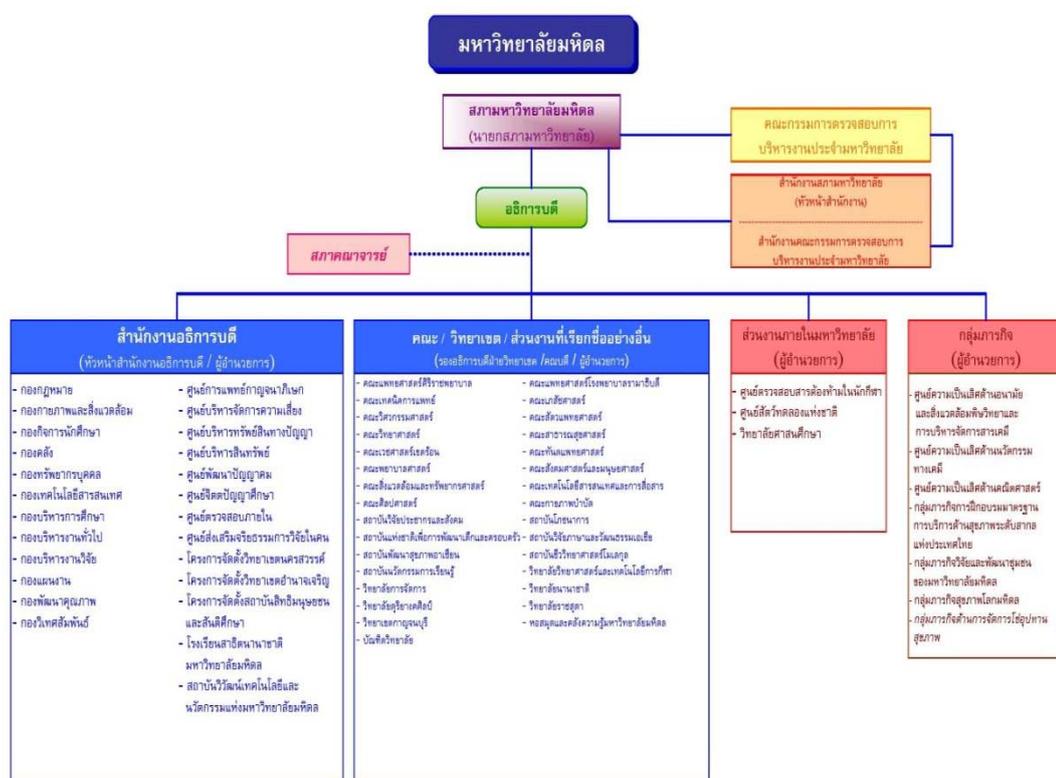
2.4.2 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหิดล

2.4.2.1 ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยมหิดลมีประวัติอันยาวนานกว่า 120 ปี นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งขึ้นจาก “โรตารีโรงพยาบาล” เมื่อปี พ.ศ. 2431 และพัฒนามาจนกระทั่งปัจจุบันเป็นมหาวิทยาลัยมหิดลที่สมบูรณ์แบบมีความหลากหลายในศาสตร์แขนงต่างๆ และได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ของประเทศไทย จากสถาบันจัดอันดับระดับโลกหลายสถาบัน อาทิ Time Higher Education (THE) World University Ranking และ Quacquarelli Symonds Asian University Ranking (QS APPLE) เป็นต้น โลกยุคปัจจุบันเป็นสังคมของการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ เผยแพร่ ประยุกต์ และรักษาความรู้ จึงเป็นสถาบันที่สำคัญยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน บทบาทของมหาวิทยาลัยมหิดลคือ การเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมแห่งความรู้ ทั้งภายในประเทศ ในภูมิภาค และในโลก มหาวิทยาลัยมหิดลจึงมีเป้าหมายสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (Global University) โดยไม่ลืมที่จะสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value added) ให้แก่สังคมไทยด้วยมหาวิทยาลัยมหิดลในฐานะที่เป็นปัญญาของแผ่นดิน จะยังคงมุ่งมั่นที่จะอยู่เคียงคู่กับสังคมไทย ด้วยการทำหน้าที่เป็นสถาบันการศึกษาที่จะประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่เยาวชนออกไปเป็นบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ มีจิตอาสา มีจริยธรรมความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้จะส่งเสริมงานวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหาให้แก่ประเทศ อาทิ การบริหารจัดการน้ำ, การผลักดันให้ประเทศไทยเป็นครัวโลก, การแก้ปัญหาผู้สูงอายุ, ปัญหาที่เกิดจากความไม่เท่าเทียมกันในสังคม, ปัญหาโรคอุบัติใหม่ รวมทั้งจะพัฒนาการเรียน การสอน การฝึกอบรมที่มุ่งสู่ความเป็นสากล สนับสนุนการแลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษา และความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ และผลักดันผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยให้ได้รับการเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ เพิ่มขึ้นด้วยความเชี่ยวชาญในศาสตร์หลากหลายสาขา กอปรด้วยนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ และบุคลากรสายงานต่างๆที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง มหาวิทยาลัยมหิดลจึงยังคงยึดมั่นที่จะเป็น ปัญญาของแผ่นดิน เพื่อเป็นที่พึ่งพิงทางปัญญาและชี้แนะแนวทางพร้อมจุดประกายความคิดไปสู่ทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อสร้างคุณภาพให้แก่สังคม สมดังพระราชดำรัสของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนกที่มหาวิทยาลัยยึดถือเป็นหลักปรัชญาว่า “ความสำเร็จที่แท้จริงอยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ”

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดล มีส่วนงาน หน่วยงาน และกลุ่มภารกิจในสังกัด 1 ประกอบด้วย สำนักงานสภามหาวิทยาลัย, สำนักงานอธิการบดี, วิทยาเขตกาญจนบุรี, บัณฑิตวิทยาลัย, หอสมุดและคลังความรู้, คณะ 16 คณะ, สถาบัน 7 สถาบัน, วิทยาลัย 6 วิทยาลัย ศูนย์ 10 ศูนย์, กองงานในสำนักงานอธิการบดี 12 กองงานและ โครงการจัดตั้งวิทยาเขต 2 โครงการ นอกจากนี้ยังมีสถาบันสมทบอีก 20 แห่ง

2.4.2.2 โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยมหิดล



ภาพที่ 2.2 แสดงโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยมหิดล

2.4.3 การบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัยมหิดล

การบริหารของมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย และการบริหารงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยมหิดล ตลอดจนงบประมาณที่ได้มาจากงบประมาณแผ่นดินที่รัฐบาลได้จัดสรรให้ในแต่ละปีงบประมาณและงบประมาณเงินรายได้หรือเงินนอกงบประมาณที่ได้จากเงินค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าหน่วยกิตและ

รายรับอื่นๆ ที่ได้มาจากการดำเนินกิจการต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเอง ซึ่งงบประมาณทั้งสองส่วนนี้จะต้องดำเนินการไปตามกรอบของแผน หรือนโยบายในทิศทางเดียวกัน โดยมีกองแผนงานเป็นหน่วยงานที่ดูแลและรับผิดชอบ โดยจะเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำคำขอของงบประมาณ รวบรวมคำขอตั้งงบประมาณของแต่ละส่วนงานของมหาวิทยาลัยเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาและกลั่นกรองเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาอนุมัติตามความเหมาะสม

งบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นงบประมาณที่จัดสรรสมทบงบประมาณแผ่นดินในแต่ละปีงบประมาณ ทั้งนี้การที่แต่ละคณะจะได้รับจัดสรรมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษาที่มีอยู่ในแต่ละปีการศึกษา และที่สำคัญการเบิกจ่ายงบประมาณเงินรายได้ที่ได้รับการจัดสรรนั้น จะต้องผูกพันกับรายรับที่เกิดขึ้นจริงจากการชำระค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษา ทำให้บางคณะ สถาบัน มีปัญหาเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากนโยบายของมหาวิทยาลัยให้ คณะ สถาบัน ต้องหารายได้เลี้ยงตนเอง หรือกรณีนักศึกษาค้างชำระค่าธรรมเนียมการศึกษา สภาพเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้หลายคณะ สถาบัน ต้องพัฒนาการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนต่างๆ ให้ทันกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันตลอดเวลา คณะ สถาบัน ต้องปรับลดงบประมาณลงทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เช่น มีการโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณตามความเหมาะสมในการดำเนินการ การจัดซื้อครุภัณฑ์ขาดการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้ตรงตามวัตถุประสงค์ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนจัดซื้อจัดจ้างที่กำหนด การซื้อจัดซื้อครุภัณฑ์บางรายการเกิดความจำเป็นไม่มีการคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้งานครุภัณฑ์ ผู้ปฏิบัติงานมีความล่าช้า ขั้นตอนการทำงานมากเกินไปทำให้เกิดความคล่องตัวและความชัดเจนในการปฏิบัติตามระเบียบ

2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research Works)

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

นุชติมารอบคอบ (2542) ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรเกษตรกรรมสังกัดสำนักงานใหญ่ราชเทวีพบว่า

1. ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและด้านความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพของ

องค์การอยู่ในระดับปานกลางในขณะที่ด้านความรู้สึกในทางที่ดีความเต็มใจทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานความห่วงใยในอนาคตขององค์การและด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์การอยู่ในระดับสูง

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุสถานภาพสมรสระดับการศึกษาสาขาวิชาที่จบการศึกษาระยะเวลาปฏิบัติงานสายงานหลักและสายงานสนับสนุนความมีอิสระในการทำงานลักษณะงานที่ท้าทายงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นความเข้าใจในกระบวนการของงานการมีส่วนร่วมในการบริหารความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ

3. ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ เพศและสายการปฏิบัติงาน

ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ (2542) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีของสาธารณสุขภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ลักษณะประชากรของเจ้าหน้าที่กองสาธารณสุขภูมิภาค ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-49 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง 10,000-14,999 บาท และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี โดยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ระดับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และมีதிய่อยของความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายการบริหารงานในองค์การและความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างสูงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยลักษณะงาน ประกอบด้วย งานที่มีความท้าทาย ความมีอิสระในงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร โอกาสติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานประกอบด้วย ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์การ การพิจารณาความดีความชอบ การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งสองปัจจัย

ปรัชญารักษ์ ทองเชื้อ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี พบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการ

บริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ด้านเพศ พบว่า โดยภาพและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามอายุ พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความพึงพอใจในงานและด้านความมั่นคงที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความพึงพอใจในงาน และด้านการได้มาซึ่งทรัพยากร ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บัณฑิต แสงกล้า (2548 : 83-85) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีสภาพการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานทางการเงินทั้ง 7 ด้าน คือ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนผลิต 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 6) การบริหารสินทรัพย์ 7) การตรวจสอบภายใน โดยส่วนใหญ่มีการปฏิบัติทุกข้อ

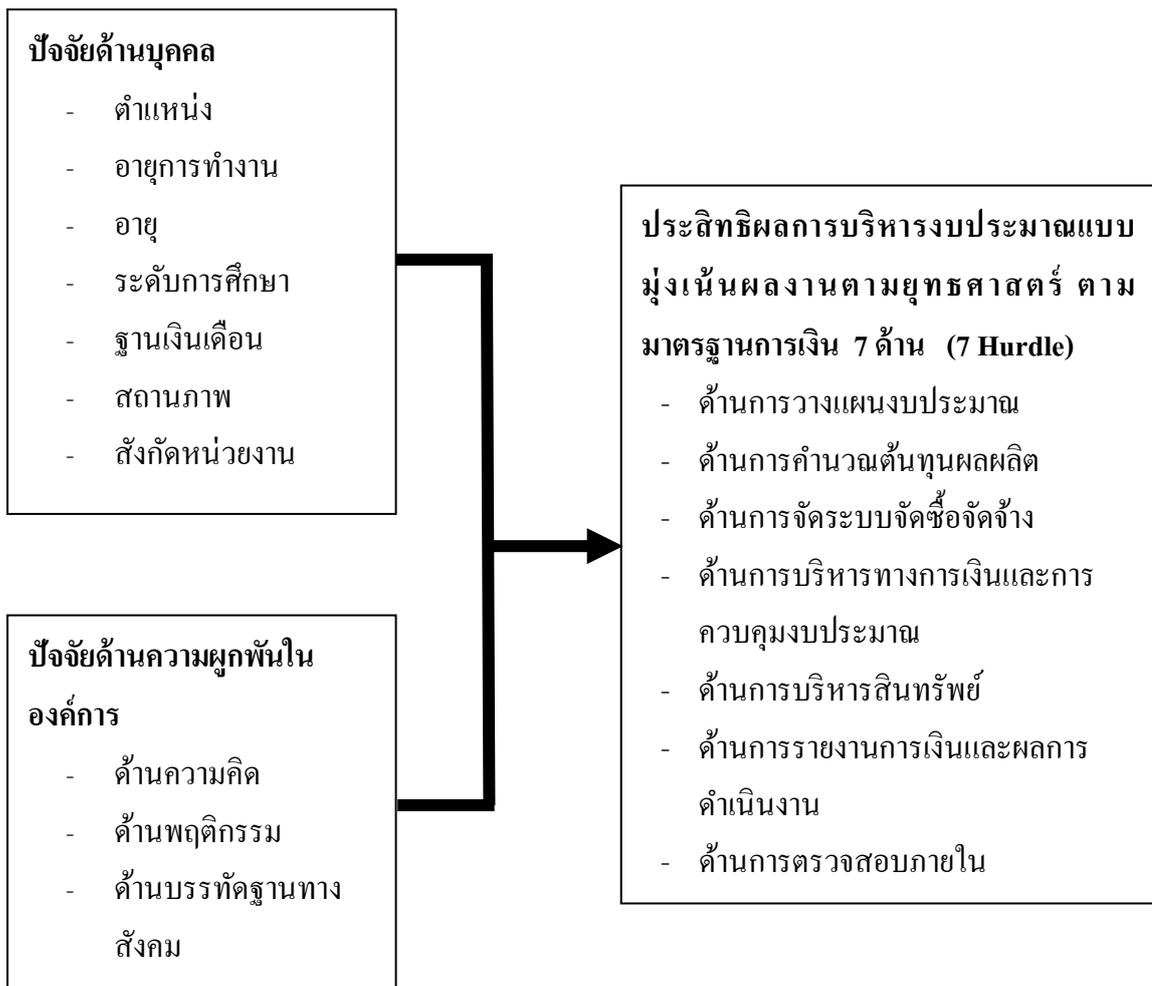
เสาวลักษณ์ เข็มสวัสดิ์ (2545 : 154-162) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานตามการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนของรัฐในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานตามการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในแต่ละด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดทำงบประมาณเพื่อขออนุมัติงบประมาณ ประเด็นที่มีการดำเนินงานมาก คือ การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อของงบประมาณ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ ประเด็นที่มีการดำเนินงานมาก คือ การจัดระบบการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 3) ด้านการติดตามประเมินผล ประเด็นที่มีการดำเนินงานมาก คือ การจัดระบบการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มาร์วิน ปีเตอร์สัน (Peterson, 1977 : 29) ได้ทำการวิจัยกรณีศึกษาการใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสำหรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของรัฐฮาวายและรัฐวอชิงตันของสหรัฐอเมริกา พบว่า แสดงประเด็นและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องในการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้กับภาพรวมที่ตรวจสอบได้ มีประเด็นครอบคลุมการพัฒนามาตรการการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การบูรณาการและการวิเคราะห์ มาตรการเชิงปริมาณเชิงคุณภาพ มาตรการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับการตรวจสอบความรับผิดชอบ และการยอมรับทางกฎหมาย

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณเงินรายได้แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล ผู้วิจัยได้บูรณาการ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

จากการศึกษาความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยที่จะศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล และศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์กร

กับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีแนวคิดการวิจัยดังนี้

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณในที่นี่พิจารณาจากปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในที่นี่พิจารณาจากแนวคิดทฤษฎีความผูกพันในองค์กรที่ได้จากการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและสังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบความคิดเชิงทฤษฎีความผูกพันในองค์กรดังตารางที่ 2.1

การศึกษาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ในที่นี่โดยวิเคราะห์จากองค์ประกอบที่ได้จากการทบทวนเรื่องการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน (Hurdles) ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output Costing) การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่มุ่งเน้นการศึกษาระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) และศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ในทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย ทั้งหมดจำนวน 384 คน จำนวน 23 ส่วนงาน ได้แก่ คณะกายภาพบำบัด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ วิทยาลัยราชสุดา วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วิทยาลัยศาสนศึกษา ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ

สถาบันชีววิทยาศาสตร์ โมเลกุลสถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนสถาบัน
 โภชนาการสถาบันวิจัยประชากรและสังคมสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชียสถาบันแห่งชาติ
 เพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัวสำนักงานอธิการบดีหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรจำแนกตามคณะ/ส่วนงาน/สำนักงาน/สถาบัน

ส่วนงาน/ตำแหน่ง	ประชากร(คน)	สัดส่วน	สัดส่วนรวม
คณะกายภาพบำบัด	13		3.39%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	8	2.08%	
นักวิชาการพัสดุ	3	0.78%	
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	7		1.82%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	3	0.78%	
นักวิชาการพัสดุ	3	0.78%	
คณะวิศวกรรมศาสตร์	11		2.86%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	5	1.30%	
นักวิชาการพัสดุ	4	1.04%	
คณะศิลปศาสตร์	10		2.60%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	4	1.04%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	4	1.04%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8		2.08%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	4	1.04%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
คณะสัตวแพทยศาสตร์	12		3.13%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	2	0.52%	
นักวิชาการพัสดุ	8	2.08%	

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรจำแนกตามคณะ/ส่วนงาน/สำนักงาน/สถาบัน(ต่อ)

ส่วนงาน/ตำแหน่ง	ประชากร (คน)	สัดส่วน	สัดส่วนรวม
คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	9		2.34%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	4	1.04%	
นักวิชาการพัสดุ	3	0.78%	
บัณฑิตวิทยาลัย	39		10.16%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	4	1.04%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	23	5.99%	
นักวิชาการพัสดุ	12	3.13%	
วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	17		4.43%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	10	2.60%	
นักวิชาการพัสดุ	6	1.56%	
วิทยาลัยราชสุดา	8		2.08%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	3	0.78%	
นักวิชาการพัสดุ	3	0.78%	
วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา	7		1.82%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	4	1.04%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
วิทยาลัยศาสนศึกษา	5		1.30%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	3	0.78%	
นักวิชาการพัสดุ	1	0.26%	

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรจำแนกตามคณะ/ส่วนงาน/สำนักงาน/สถาบัน(ต่อ)

ส่วนงาน/ตำแหน่ง	ประชากร (คน)	สัดส่วน	สัดส่วนรวม
ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	38		9.90%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	6	1.56%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	21	5.47%	
นักวิชาการพัสดุ	11	2.86%	
ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	9		2.34%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	5	1.30%	
นักวิชาการพัสดุ	3	0.78%	
สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	9		2.34%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	4	1.04%	
นักวิชาการพัสดุ	3	0.78%	
สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5		1.30%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	2	0.52%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5		1.30%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	2	0.52%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
สถาบันโภชนาการ	8		2.08%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	4	1.04%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรจำแนกตามคณะ/ส่วนงาน/สำนักงาน/สถาบัน (ต่อ)

ส่วนงาน/ตำแหน่ง	ประชากร (คน)	สัดส่วน	สัดส่วนรวม
สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	9		2.34%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	3	0.78%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	5	1.30%	
นักวิชาการพัสดุ	1	0.26%	
สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย	7		1.82%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	0.52%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	3	0.78%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	5		1.30%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	2	0.52%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
สำนักงานอธิการบดี	139		36.20%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	25	6.51%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	87	22.66%	
นักวิชาการพัสดุ	27	7.03%	
หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล	4		1.04%
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	0.26%	
นักวิชาการเงินและบัญชี	1	0.26%	
นักวิชาการพัสดุ	2	0.52%	
รวมทั้งสิ้น	384	100.00%	100.00%

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือตัวแทนที่ได้จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยผู้วิจัย ได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) แยกตามตำแหน่งงาน เป็นเกณฑ์ในการแบ่งตามสัดส่วนประชากร กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณตัวอย่างจากสูตรการคำนวณขนาดกลุ่ม

ตัวอย่างในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์

$$n = \frac{N}{1 + [N(e)^2]}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = ขนาดของประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างซึ่งกำหนดให้เท่ากับ 0.05

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{384}{1 + [384(0.05)^2]} \\ &= 196 \text{ คน} \end{aligned}$$

ตารางที่ 3.2 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

ส่วนงาน/ตำแหน่ง	ประชากร (คน)	สัดส่วน	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	69	17.97%	35
นักวิชาการเงินและบัญชี	209	54.43%	107
นักวิชาการพัสดุ	106	27.60%	54
รวมทั้งสิ้น	384	100%	196

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

- 1) แบบสอบถาม

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

- 1) แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ฐานเงินเดือน สังกัดหน่วยงาน

ตอนที่ 2 ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 14 ข้อ

ความคิดเห็น	ลักษณะเชิงบวก (Positive)
มากที่สุด	5
มาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยครอบคลุมประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7Hurdles) จำนวน 76 ข้อ ได้แก่ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนกิจกรรมและผลผลิต 3) การจัดระบบการจัดหาพัสดุ 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 6) การบริหารสินทรัพย์ 7) การตรวจสอบภายใน โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert's rating scale อ้างถึงใน กรมวิชาการ. 2545 : 61) ดังนี้

- 1 หมายถึง มีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) อยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง มีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) อยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง มีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) อยู่ในระดับระดับมาก

5 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไขประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ลักษณะคำถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) จำนวน 7 ข้อ

3.2.2 เกณฑ์การวัดและการให้คะแนน

- คำถามตอนที่ 2 การแปรผลเกี่ยวกับระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้กำหนดความหมายของคะแนนและแบ่งระดับความผูกพันออกเป็น 3 ระดับ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{เกณฑ์การแปรผล} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\ &= \frac{5 - 1}{3} = 1.33 \end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากร
1.00 -2.33	ความผูกพันต่ำ
2.34 – 3.67	ความผูกพันปานกลาง
3.68 – 5.00	ความผูกพันสูง

- คำถามตอนที่ 3 การแปรผลเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้กำหนดความหมายของคะแนนและแบ่งระดับประสิทธิผลเป็น 3 ระดับ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{เกณฑ์การแปรผล} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\ &= \frac{5 - 1}{3} = 1.33 \end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
1.00 -2.33	ต่ำ
2.34 – 3.67	ปานกลาง
3.68 – 5.00	สูง

3.2.3 ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามมีดังนี้

3.2.3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา หรือบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นความผูกพันในองค์กร ความคิดเห็น และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นเครื่องมือในการช่วยด้านข้อมูลเพื่อสร้างแบบสอบถาม

3.2.3.2 สร้างแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ และจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์

3.2.3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อตรวจแก้ไขแล้วนำมาปรับปรุงใหม่

3.2.3.4 การทดสอบความตรง (validity) ผู้ทำวิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปหาค่า IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเที่ยงตรงเชิงภาษา (Verbal validity) และนำมาแก้ไขปรับปรุง เพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

3.2.3.5 การทดสอบความเที่ยง (Reliability) ผู้ทำวิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่จะทำการศึกษาจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาชอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีเกณฑ์ตัดสินว่าถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเข้าใกล้ 1.00 (ประมาณ 0.80 ขึ้นไป) จะไม่แก้ไขแบบสอบถาม แต่ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.80 ก็จะทำการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามจากการทดลองใช้เครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่จะศึกษา จำนวน 30 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.974 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบสอบถามในการวิจัยมีความเชื่อมั่นสูง

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลไปยื่นต่อ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

3.3.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามให้หน่วยงานภายใน และขอความอนุเคราะห์ส่งแบบสอบถามกลับคืนมา

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ การวิจัย เรื่อง ความผูกพันในองค์กรของบุคลากร กับ ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดลนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดหมวดหมู่และลงรหัส (Coding) เพื่อทำการประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม SPSS/FW (Statistical Packages for the Social Science / for Windows) โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงมาตรฐาน (Standard Deviation (S.D.))

3.4.3 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงมาตรฐาน (Standard Deviation (S.D.))

3.4.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ใช้การทดสอบ (F -test)

3.4.5 การวิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple regression Analysis เพื่อวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม

3.4.6 การวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยวิธีการจัดระบบข้อมูล (Typology Analysis and Taxonomy Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้อามาจำแนกและจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร จำนวน 384 คน สามารถเก็บแบบสอบถามกลับมาได้ 237 คนทำการหีบแบบสอบถามออกมา จำนวน 196คน และการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตามขั้นตอนต่างๆ โดยนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านความผูกพันในองค์การ ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ผลการทดสอบสมมติฐาน ข้อเสนอเชิงนโยบายเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

4.1. ปัจจัยด้านบุคคล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง อายุการทำงาน เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ฐานเงินเดือน สังกัดหน่วยงาน โดยมีผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 196 คน ได้ผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 196)

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	26.0
นักวิชาการพัสดุ	54	27.6
นักวิชาการเงินและบัญชี	91	46.4

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n=196)

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุการทำงาน		
น้อยกว่า 2 ปี	21	10.7
2 – 5 ปี	59	30.1
6 – 9 ปี	48	24.5
10 ปีขึ้นไป	68	34.7
เพศ		
ชาย	38	19.4
หญิง	158	80.6
อายุ		
21 – 30 ปี	46	23.5
31 – 40 ปี	89	45.4
41 – 50 ปี	39	19.9
51 – 60 ปี	22	11.2
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.1
ปริญญาตรี	140	71.4
ปริญญาโท	50	25.5
ปริญญาเอก	-	-
สถานภาพ		
โสด	111	56.6
สมรส	81	41.3
หย่าร้าง	4	2.0
แยกกันอยู่	-	-
ฐานเงินเดือน		
15,000 - 20,000 บาท	14	7.1
20,001 - 25,000 บาท	84	42.9
25,001 - 30,000 บาท	48	24.5
30,001 บาทขึ้นไป	50	25.5

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n = 196)

ปัจจัยด้านบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
สังกัดหน่วยงาน		
คณะกายภาพบำบัด	3	1.5
คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	5.6
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	4.1
คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	1.5
บัณฑิตวิทยาลัย	14	7.1
วิทยาลัยราชสุดา	5	2.6
วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	2.6
ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.6
สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	2.6
สถาบันโภชนาการ	7	3.6
สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	3	1.5
สำนักงานอธิการบดี	52	26.5
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	7	3.6
คณะศิลปศาสตร์	3	1.5
คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	4.1
วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	1.5
วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา	6	3.1
ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	9.2
สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	8	4.1
สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	2.6
สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	4.1
สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	4	2.0
หอสมุดและคลังความรู้	3	1.5

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายได้ว่า ตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นนักวิชาการเงินและบัญชี (ร้อยละ 46.4) นักวิชาการพัสดุ (ร้อยละ 27.6) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ร้อยละ 26) ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป (ร้อยละ 34.7) มากที่สุด กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่งเป็นเพศหญิง (ร้อยละ 80.6) โดยมีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปีมากที่สุด (ร้อยละ 45.4) ซึ่งสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 71.4) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มี

สถานภาพโสด (ร้อยละ 56.6) โดยมีฐานเงินเดือนอยู่ในช่วง 20,001 - 25,000 บาท (ร้อยละ 42.9) และ สังกัดหน่วยงานที่สำนักงานอธิการบดีมากที่สุด (ร้อยละ 26.5)

4.2. ปัจจัยความผูกพันในองค์กร

ในการวิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) แบ่งคะแนนเฉลี่ยความผูกพันออกเป็น 3 ระดับ คือ ความผูกพันต่ำ ความผูกพันปานกลาง ความผูกพันสูง (ดังแสดงในตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ รายคำ และภาพรวม

ข้อความ	ความผูกพันในองค์กร					x̄	S.D.	ระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากร
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความผูกพันในองค์กรด้านความคิด						3.99	0.50	ความผูกพันสูง
ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	-	-	20 (10.2)	97 (49.5)	79 (40.3)	4.30	0.65	ความผูกพันสูง
ท่านคิดว่าเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของท่านมีความสอดคล้องกัน	1 (0.5)	3 (1.5)	68 (34.7)	107 (54.6)	17 (8.7)	3.69	0.67	ความผูกพันสูง
ความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กร	-	8 (4.1)	36 (18.4)	86 (43.9)	66 (33.7)	4.07	0.83	ความผูกพันสูง
ความสำเร็จขององค์กรทำให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	-	6 (3.1)	68 (34.7)	95 (48.5)	27 (13.8)	3.73	0.73	ความผูกพันสูง
หากมีผู้เข้าใจองค์กรของท่านผิด ท่านจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้เขาเข้าใจ	-	1 (0.5)	23 (11.7)	116 (59.2)	56 (28.6)	4.16	0.63	ความผูกพันสูง

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม(ต่อ)

ข้อความ	ความผูกพันในองค์กร					\bar{x}	S.D.	ระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากร
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความผูกพันในองค์กรด้านพฤติกรรม						4.15	0.54	ความผูกพันสูง
ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	-	-	23 (11.7)	97 (49.5)	76 (38.8)	4.27	0.66	ความผูกพันสูง
ท่านเต็มใจ และยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	-	-	19 (9.7)	109 (55.6)	68 (34.7)	4.25	0.62	ความผูกพันสูง
ท่านยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา	-	-	13 (6.6)	117 (59.7)	66 (33.7)	4.27	0.58	ความผูกพันสูง
เมื่อองค์กรต้องการให้ท่านทำงานในช่วงของวันหยุดหรือทำงานล่วงเวลาท่านยินดีที่จะมาทำงาน ถึงแม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทนอย่างเต็มที่	1 (0.5)	2 (1.0)	35 (17.9)	103 (52.6)	55 (28.1)	4.07	0.74	ความผูกพันสูง
ท่านคำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะไม่ใช้เวลาทำงาน	2 (1.0)	8 (4.1)	45 (23.0)	95 (48.5)	46 (23.5)	3.89	0.84	ความผูกพันสูง

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม(ต่อ)

ข้อความ	ความผูกพันในองค์กร					\bar{x}	S.D.	ระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากร
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม						3.80	0.59	ความผูกพันสูง
ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่นั้นเป็นองค์กรที่ทำให้ท่านมีความจงรักภักดีโดยไม่คิดที่จะลาออกไปไหน	2 (1.0)	3 (1.5)	55 (28.1)	104 (53.1)	32 (16.3)	3.82	0.75	ความผูกพันสูง
ท่านรู้สึกคิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา	1 (0.5)	6 (3.1)	48 (24.5)	109 (55.6)	32 (16.3)	3.84	0.75	ความผูกพันสูง
ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี้	4 (2.0)	10 (5.1)	74 (37.8)	88 (44.9)	20 (10.2)	3.56	0.82	ความผูกพันปานกลาง
ท่านมีความยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	-	1 (0.5)	39 (19.9)	116 (59.2)	40 (20.4)	3.99	0.65	ความผูกพันสูง
โดยภาพรวม						3.98	0.43	ความผูกพันสูง

จากตารางที่ 4.2 จะเห็นได้ว่าความผูกพันในองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.98 , S.D. = 0.43) สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน จำนวน 14 ข้อ ดังนี้

ความผูกพันในองค์กรด้านความคิดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.99 , S.D. = 0.50) โดยกลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันองค์กรด้านความคิดสูง 3 อันดับแรก คือ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่

เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ(\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.65)มีผู้เข้าใจองค์การของท่านผิด ท่านจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้เขาเข้าใจ(\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.63)เชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์การ (\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.83)

ความผูกพันองค์การด้านพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 4.15, S.D. = 0.54)โดยกลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันองค์การด้านพฤติกรรมสูง 3 อันดับแรก คือ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ(\bar{X} = 4.27, S.D. = 0.66) ท่านยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา(\bar{X} = 4.27, S.D. = 0.58)เต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์การอย่างเคร่งครัด (\bar{X} = 4.25, S.D. = 0.62)

ความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.59)โดยกลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคมสูง 3 อันดับแรกคือท่านมีความยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนบุญคุณองค์การนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์การก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ(\bar{X} = 3.99, S.D. = 0.65) ท่านรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์การนี้ในขณะที่องค์การกำลังมีปัญหา (\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.75) ท่านคิดว่าองค์การที่ท่านทำงานอยู่นั้นเป็นองค์การที่ทำให้ท่านมีความจงรักภักดีโดยไม่คิดที่จะลาออกไปไหน(\bar{X} = 3.82, S.D. = 0.75)

4.3. ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) นั้น ได้แบ่งคะแนนเฉลี่ยของระดับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ออกเป็น 5 ระดับ คือสูง ปานกลาง ต่ำ (ดังตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชด้าน และภาพรวม

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การวางแผนงบประมาณ						3.66	0.60	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดทิศทางของหน่วยงาน	4 (2.0)	16 (8.2)	69 (35.2)	97 (49.5)	10 (2.1)	3.47	0.80	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องซึ่งกันและกัน	1 (0.5)	11 (5.6)	60 (30.6)	104 (53.1)	20 (10.2)	3.67	0.76	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดทิศทางขององค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย และผลผลิตหลัก) ที่สอดคล้องซึ่งกันและกัน	2 (1.0)	5 (2.6)	61 (31.1)	108 (55.1)	20 (10.2)	3.71	0.73	สูง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำน และภาพรวม(ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การวางแผนงบประมาณ (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมี การนำแผนกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ	1 (0.5)	15 (7.7)	61 (31.1)	100 (51.0)	19 (9.7)	3.62	0.79	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล แผนกลยุทธ์เป็นระยะ	2 (1.0)	13 (6.6)	60 (30.6)	101 (51.5)	20 (10.2)	3.63	0.80	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การกำหนดตัวบ่งชี้และ เกณฑ์ตัวบ่งชี้ ความสำเร็จในการ ดำเนินงาน	1 (0.5)	9 (4.6)	52 (26.5)	114 (58.2)	20 (10.2)	3.73	0.73	สูง
หน่วยงานของท่านมี การจัดทำเอกสารตัว บ่งชี้ความสำเร็จสำหรับ บุคลากรและผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	2 (1.0)	13 (6.6)	70 (35.7)	96 (49.0)	15 (7.7)	3.56	0.77	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านได้มี การวัดผลลัพธ์จากการ ดำเนินงานตามเป้า หมาย วัตถุประสงค์ของ หน่วยงานในด้าน การเงิน ค่าผู้รับบริการ ด้านนวัตกรรม ด้าน องค์กรจากบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	1 (0.5)	13 (6.6)	76 (38.8)	93 (47.4)	13 (6.6)	3.53	0.74	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำเนิน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การวางแผนงบประมาณ (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมี การวัดผลการ ดำเนินงานตามแผน/ โครงการ/กิจกรรมใน ด้านปริมาณที่สำเร็จ คุณภาพของผลผลิต เวลาที่ดำเนินการ และ งบประมาณ	1 (0.5)	10 (5.1)	61 (31.1)	111 (56.6)	13 (6.6)	3.64	0.71	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การจัดทำแผน งบประมาณรายจ่าย ล่วงหน้าระยะปานกลาง งบบุคลากร งบดำเนินการ และงบ ลงทุน	3 (1.5)	15 (7.7)	51 (26.0)	103 (52.6)	24 (12.2)	3.65	0.85	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การจัดทำแผน งบประมาณรายจ่าย ระยะปานกลาง ประมาณการรายได้จาก เงินงบประมาณและเงิน นอกงบประมาณ	3 (1.5)	10 (5.1)	55 (28.1)	106 (54.1)	22 (11.2)	3.68	0.80	สูง
หน่วยงานของท่านมี การจัดทำแผนปฏิบัติ งาน/แผนงาน/โครงการ /กิจกรรมที่สอดคล้อง กับแผนกลยุทธ์	1 (0.5)	12 (6.1)	52 (26.5)	113 (57.7)	18 (9.2)	3.69	0.74	สูง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การวางแผนงบประมาณ (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านได้ มีการจัดสรร งบประมาณ โดยมุ่งเน้น ผลผลิต ผลลัพธ์และมี การจัดลำดับ ความสำคัญของ รายจ่ายที่สอดคล้อง	3 (1.5)	14 (7.1)	57 (29.1)	101 (51.5)	21 (10.7)	3.63	0.83	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การส่งคำขอตั้ง งบประมาณ นำเสนอ งบประมาณและจัดทำ ข้อตกลงการใช้ งบประมาณต่อ มหาวิทยาลัย	1 (0.5)	6 (3.1)	36 (18.4)	111 (56.6)	42 (21.4)	3.95	0.75	สูง
การคำนวณต้นทุนและผลผลิต						3.14	0.72	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การคำนวณค่าใช้จ่าย ต่อการดำเนินกิจกรรม ที่หน่วยงานกำหนดใน แผนงาน/โครงการ ครอบคลุมทุกภารกิจ	3 (1.5)	26 (13.3)	69 (35.2)	86 (35.2)	86 (43.9)	3.40	0.85	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำเนิน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การคำนวณต้นทุนและผลผลิต (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีการ กำหนดเกณฑ์ในการ จำแนกหาต้นทุนและ ค่าใช้จ่ายโดยเลือกวิธี กระจายต้นทุนทางตรง และทางอ้อมเข้าสู่ ผลผลิต	7 (3.6)	32 (16.3)	79 (40.3)	72 (36.7)	6 (3.1)	3.19	0.87	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ กำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการ ดำเนิน งานคำนวณ ต้นทุนผลผลิตและ กิจกรรมต่างๆ ที่ชัดเจน และเชื่อถือได้	4 (2.0)	33 (16.8)	81 (41.3)	70 (35.7)	8 (4.1)	3.23	0.85	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ คำนวณต้นทุนผลผลิต และกิจกรรมต่างๆ และ สามารถนำไปใช้ได้และ บรรลุเป้าหมาย	6 (3.1)	34 (17.3)	80 (40.8)	70 (35.7)	6 (3.1)	3.18	0.86	ปานกลาง
หน่วยของท่านมีการ ติดตาม ตรวจสอบการ กระจายต้นทุนทางตรง และทางอ้อมที่ใช้ใน โครงการ/กิจกรรม ตาม แผนปฏิบัติงานที่กำหนด	3 (1.5)	36 (18.4)	85 (43.4)	66 (33.7)	6 (3.1)	3.18	0.82	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การคำนวณต้นทุนและผลผลิต (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีการ จัดทำระบบฐาน ข้อมูล งบประมาณและ สารสนเทศที่ใช้ในการ คำนวณต้นทุนผลผลิตมี ความครบถ้วนและเป็น ปัจจุบัน เพื่อนำไปออก แบบและติดตั้งระบบการ คิดต้นทุนกิจกรรมต่อ ผลผลิตหลัก	9 (4.6)	34 (17.3)	82 (41.8)	62 (33.2)	6 (3.1)	3.13	0.89	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ ประเมินผลความ สามารถในการใช้งาน ของระบบการบริหาร ต้นทุนประโยชน์และ ค่าใช้จ่ายในการนำระบบ การคิดต้นทุนกิจกรรม ต่อผลผลิตหลัก	9 (4.6)	36 (18.4)	92 (46.9)	52 (26.5)	7 (3.6)	3.06	0.88	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การคำนวณต้นทุนและผลผลิต (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีการ จัดกิจกรรมเพื่อ เสริมสร้างความรู้ความ เข้าใจและทักษะในการ คำนวณต้นทุนกิจกรรม ให้แก่บุคลากรในหน่วย งานมีความสามารถ คำนวณต้นทุนผลผลิต ได้ใกล้เคียงความเป็น จริง	11 (5.6)	45 (23.0)	83 (42.3)	53 (27.0)	4 (2.0)	2.97	0.90	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ พัฒนาออกแบบระบบ การคิดต้นทุนกิจกรรม ในเชิงแนวคิดขึ้นเพื่อใช้ คิดต้นทุนกิจกรรมตาม ภารกิจ ของหน่วยงาน	10 (5.1)	41 (20.9)	86 (43.9)	52 (26.5)	7 (3.6)	3.03	0.91	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล แก่ไข การ นำระบบการคิดต้นทุน กิจกรรมมาใช้ และผล กระทบของระบบต้นทุน กิจกรรมที่ใช้อยู่ใน ปัจจุบัน	9 (4.6)	42 (21.4)	84 (42.9)	51 (26.0)	10 (5.1)	3.06	0.92	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ชื่อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับ ประสิทธิภาพการ บริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การคำนวณต้นทุนและผลผลิต (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านได้มี การกำหนดเกณฑ์ที่ นำมาใช้ในการปันส่วน ต้นทุนทรัพยากรตามผัง บัญชีเข้าสู่ต้นทุนกิจ กรรมที่กำหนดใน แผนปฏิบัติงานโครงการ	7 (3.6)	36 (18.4)	84 (42.9)	62 (31.6)	7 (3.6)	3.13	0.88	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ กำหนดเกณฑ์ที่นำมาใช้ ในการปันส่วนต้นทุน กิจกรรมเข้าสู่ผลผลิตที่ ครอบคลุมทุกภารกิจ	5 (2.6)	35 (17.9)	86 (43.9)	62 (31.6)	8 (4.1)	3.17	0.86	ปานกลาง
การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง						3.47	0.73	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการ จัดซื้อจัดจ้างต่อบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อย่างชัดเจน	5 (2.6)	23 (11.7)	64 (32.7)	92 (46.9)	12 (6.1)	3.42	0.87	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ วางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยระบุกิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบเกณฑ์ตัว บ่งชี้และตัวชี้วัดผลงานที่ ชัดเจน	3 (1.5)	22 (11.2)	64 (32.7)	91 (46.4)	16 (8.2)	3.48	0.86	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีการจัดโครงสร้างรองรับการบริหารการจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจนเป็นระบบและจัดบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงรับผิดชอบเป็นเอกเทศ	3 (1.5)	21 (10.7)	66 (33.7)	94 (48.0)	12 (6.1)	3.46	0.83	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านได้มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ	2 (1.0)	15 (7.7)	62 (31.6)	95 (48.5)	22 (11.2)	3.61	0.82	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าและติดตามผลการดำเนินการ	4 (2.0)	21 (10.7)	70 (35.7)	82 (41.8)	19 (9.7)	3.46	0.89	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการวางแผน กลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง	7 (3.6)	23 (11.7)	77 (39.3)	75 (38.3)	14 (7.1)	3.34	0.91	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	4 (2.0)	22 (11.2)	67 (34.2)	83 (42.3)	20 (10.2)	3.47	0.90	ปานกลาง
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ						3.64	0.62	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์นโยบายและแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานทางการเงินด้านระบบการเงินและควบคุมงบประมาณมีความชัดเจนและปฏิบัติได้	3 (1.5)	8 (4.1)	73 (37.2)	96 (49.0)	16 (8.2)	3.58	0.76	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างและการมอบหมายงานในระบบบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณมีความชัดเจนและให้ทุกคนได้รับรู้	4 (2.0)	10 (5.1)	61 (31.1)	103 (52.6)	18 (9.2)	3.62	0.81	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ(ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างและการมอบหมายงานในระบบบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณมีความชัดเจนและให้ทุกคนได้รับรู้	4 (2.0)	10 (5.1)	61 (31.1)	103 (52.6)	18 (9.2)	3.62	0.81	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีบุคลากรรับผิดชอบด้านการบันทึกบัญชีที่มีทักษะและประสบการณ์ในการบันทึกบัญชีเกณฑ์คงค้างในส่วนราชการ	2 (1.0)	9 (4.6)	56 (28.6)	103 (52.6)	26 (13.3)	3.72	0.79	สูง
หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี การเงินตามเกณฑ์เงินสดและเกณฑ์คงค้าง	2 (1.0)	4 (2.0)	54 (27.6)	112 (57.1)	24 (12.2)	3.78	0.72	สูง
หน่วยงานของท่านได้มีการวางแผนทางบัญชีที่เอื้อต่อการคำนวณต้นทุนกิจกรรม/ผลผลิต	5 (2.6)	17 (8.7)	73 (37.2)	86 (43.9)	15 (7.7)	3.45	0.86	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำเนิน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมี การทำระบบป้องกัน การแก้ไขกำหนดสิทธิ ในการปรับปรุงรายการ และการป้องกันการ สูญหายของข้อมูล	2 (1.0)	13 (6.6)	71 (36.2)	86 (43.9)	24 (12.2)	3.60	0.83	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การกำหนดการใช้ งบประมาณที่มุ่งเน้น ผลผลิตและผลลัพธ์	2 (1.0)	10 (5.1)	64 (32.7)	101 (51.5)	19 (9.7)	3.64	0.77	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านได้มี การจัดทำแผนการใช้ จ่ายงบประมาณในแต่ละ เดือน	3 (1.5)	19 (9.7)	66 (33.7)	91 (46.4)	17 (8.7)	3.51	0.84	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การบันทึกทางบัญชี และทางการเงินที่มี ความโปร่งใส ตรวจสอบได้	2 (1.0)	3 (1.5)	46 (23.5)	105 (53.6)	40 (20.4)	3.91	0.77	สูง
หน่วยงานของท่านมี การจัดทำรายงาน วิเคราะห์เปรียบเทียบ ทางการเงินเพื่อการ บริหาร	2 (1.0)	19 (9.7)	58 (29.6)	95 (48.5)	22 (11.2)	3.59	0.85	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) แยกเป็นรายข้อ รายด้าน และ โดยภาพรวม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมี ข้อมูลการจัดทำ รายงานการควบคุม งบประมาณ ยอด คงเหลือ	2 (1.0)	11 (5.6)	51 (26.0)	106 (54.1)	26 (13.3)	3.73	0.80	สูง
หน่วยงานของท่านมี ข้อมูลสารสนเทศที่ แสดงฐานะทาง การเงินและผลการ ดำเนินงาน	1 (0.5)	13 (6.6)	56 (28.6)	103 (52.6)	23 (11.7)	3.68	0.79	สูง
หน่วยงานของท่านมี การใช้งบประมาณใน แต่ละกิจกรรมตรงตาม แผนที่กำหนด	3 (1.5)	13 (6.6)	75 (38.3)	93 (47.4)	12 (6.1)	3.50	0.78	ปานกลาง
การบริหารสินทรัพย์						3.64	0.62	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การวางแผนการจัดหา ทรัพย์สินถาวรและ ทรัพย์สินหมุนเวียน เพื่อ ทดแทน และบำรุง รักษาในระยะสั้นและ ระยะยาว	4 (2.0)	16 (8.2)	79 (40.3)	81 (41.3)	16 (8.2)	3.45	0.84	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำเนิน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับ ประสิทธิภาพการ บริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การบริหารสินทรัพย์(ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมี การดำเนินการในการ บริหารสินทรัพย์เป็น ไปอย่างมีระบบ มี เป้าหมาย ขั้นตอน และ วิธีการดำเนินงานที่ ชัดเจน	3 (1.5)	15 (7.7)	76 (38.8)	89 (45.4)	13 (6.9)	3.48	0.79	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การจัดหาสินทรัพย์ได้ ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลา ที่กำหนดไว้ในแผนการ จัดซื้อจัดจ้างตาม ระเบียบว่าด้วยการพัสดุ	3 (1.5)	11 (5.6)	75 (38.3)	87 (44.4)	20 (10.2)	3.56	0.81	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การบริหารสินทรัพย์ ประเภทพัสดุและ ประเภทที่ดิน/สิ่งปลูก สร้างที่สอดคล้องกับ เป้าหมายผลผลิตและ ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้	1 (0.5)	20 (10.2)	71 (36.2)	88 (44.9)	16 (8.2)	3.50	0.81	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ จัดหารายได้และ ผลประโยชน์จาก สินทรัพย์ของหน่วยงาน	5 (2.6)	23 (11.7)	67 (34.2)	84 (42.9)	17 (8.7)	3.43	0.90	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับ ประสิทธิภาพการ บริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การบริหารสินทรัพย์(ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมี การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การ บันทึกร การตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผล เกี่ยวกับสินทรัพย์อย่าง ถูกต้องเป็นปัจจุบัน	1 (0.5)	18 (9.2)	63 (32.1)	97 (49.5)	17 (8.7)	3.57	0.80	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านได้มี การเตรียมการด้าน งบประมาณรองรับการ พัฒนาระบบและการ ดำเนินการควบคุม สินทรัพย์ในรูปแบบ ดำเนินการระยะปาน กลาง	3 (1.5)	11 (5.6)	90 (45.9)	80 (40.8)	12 (6.1)	3.44	0.76	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านได้มี การแก้ไข ปรับปรุง ระบบสารสนเทศที่ สามารถรองรับการ พัฒนาระบบการ บริหารสินทรัพย์ที่ ดำเนินการในอนาคต	2 (1.0)	21 (10.7)	83 (42.3)	76 (38.8)	14 (7.1)	3.40	0.81	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน						3.59	0.63	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การรายงานทาง การเงินเป็นไปตาม แผน/งาน/โครงการ/ กิจกรรมที่กำหนดไว้ ในแผนปฏิบัติการ ประจำปีของ หน่วยงาน	-	12 (6.1)	71 (36.2)	95 (48.5)	18 (9.2)	3.61	0.74	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การจัดทำรายงาน ทางการเงินเป็นไปตาม ระบบบัญชีที่ กระทรวงการคลัง กำหนด	-	8 (4.1)	50 (25.5)	107 (54.6)	31 (15.8)	3.82	0.74	สูง
หน่วยงานของท่านมี การตรวจสอบรายงาน ทางการเงินจาก หน่วยงานภายในและ ภายนอก	1 (0.5)	7 (3.6)	59 (30.1)	99 (50.5)	30 (15.3)	3.77	0.77	สูง
หน่วยงานของท่านมี การนำเสนอข้อมูลทาง การเงินประชาสัมพันธ์ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและ สาธารณชนได้รับ ทราบ	6 (3.1)	30 (15.3)	97 (49.5)	52 (26.5)	11 (5.6)	3.16	0.86	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ(SPBB)
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน(ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีรายงานทางการเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด	1 (0.5)	10 (5.1)	58 (29.6)	96 (49.0)	31 (15.8)	3.74	0.80	สูง
หน่วยงานของท่านมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลรายงานอย่างเป็นระบบ	1 (0.5)	9 (4.6)	84 (42.9)	82 (41.8)	20 (10.2)	3.57	0.76	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการรายงานทางการเงินมีความครบถ้วนและปัจจุบัน	1 (0.5)	11 (5.6)	74 (37.8)	86 (43.9)	24 (12.2)	3.62	0.80	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่อบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม	1 (0.5)	11 (5.6)	80 (40.8)	82 (41.8)	22 (11.2)	3.58	0.78	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน(ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมี การรายงานผลการ ดำเนินงานเป็นไปตาม แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมที่กำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการ ครอบคลุมทุกภารกิจ	1 (0.5)	11 (5.6)	85 (43.4)	79 (40.3)	20 (10.2)	3.54	0.77	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การจัดทำระบบฐาน ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ ในการรายงานผลการ ดำเนินงานมีความ ครบถ้วนและเป็น ปัจจุบัน	3 (1.5)	14 (7.1)	78 (39.8)	85 (43.4)	16 (8.2)	3.49	0.81	ปานกลาง
การตรวจสอบภายใน						3.38	0.70	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมี การกำหนดนโยบาย หลักการ วิธีการตรวจ สอบและควบคุมภายใน ด้านการบริหารงาน ของผู้บริหารหน่วย งานและควบคุมภายใน ทางการเงิน	2 (1.0)	14 (7.1)	66 (33.7)	98 (50.0)	16 (8.2)	3.57	0.78	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชด้าน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					x̄	S.D.	ระดับประสิทธิผล การบริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การตรวจสอบภายใน(ต่อ)								
หน่วยงานของมี การ กำหนดวัตถุประสงค์ใน การตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารงานของ ผู้บริหารหน่วย งานและ การบัญชีและการเงิน	4 (2.0)	20 (10.2)	79 (40.3)	81 (41.3)	12 (6.1)	3.39	0.83	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ แต่งตั้งและกำหนด บทบาทหน้าที่ของผู้ ตรวจสอบภายในเป็น ลายลักษณ์อักษร และ จัดทำคำบรรยายลักษณะ งาน คู่มือปฏิบัติงานที่ เป็นระบบ	13 (6.6)	23 (11.7)	94 (48.0)	55 (28.1)	11 (5.6)	3.14	0.93	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ ตรวจสอบด้านการ บริหารการเงินด้าน สินทรัพย์	2 (1.0)	27 (13.8)	64 (32.7)	89 (45.4)	14 (7.1)	3.44	0.85	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการ กำหนดเป้าหมายและกล ยุทธ์การปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายในมีความ ชัดเจนและครอบคลุมทุก ภารกิจ	2 (1.0)	27 (13.8)	86 (43.9)	68 (34.7)	13 (6.6)	3.32	0.83	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำเนิน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					\bar{x}	S.D.	ระดับ ประสิทธิผลการ บริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การตรวจสอบภายใน(ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีการวางแผนการตรวจสอบภายในระยะยาว 3 ปี และแผนการตรวจสอบภายในประจำปี	6 (18.4)	36 (35.7)	70 (35.7)	70 (35.7)	14 (7.1)	3.26	0.94	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบภายในตามตารางเวลาปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปีและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ	6 (3.1)	17 (8.7)	83 (42.3)	79 (40.3)	11 (5.6)	3.37	0.84	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการควบคุมดูแลและสอบทานคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากบุคลากรภายในหน่วยงานและจากมหาวิทยาลัย	3 (1.5)	15 (7.7)	75 (38.3)	88 (44.9)	15 (7.7)	3.49	0.81	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเสี่ยงงานตรวจสอบภายในและการวางแผนการตรวจสอบอย่างละเอียด	4 (2.0)	20 (10.2)	80 (40.8)	78 (39.8)	14 (7.1)	3.40	0.84	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยแยกเป็นรายชื่อ ราชดำน และภาพรวม (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการดำเนินงาน					\bar{X}	S.D.	ระดับ ประสิทธิผลการ บริหาร งบประมาณแบบ (SPBB)
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
การตรวจสอบภายใน(ต่อ)								
หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบภายใน สอบทาน และการรวบรวมหลักฐานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานการดำเนินการประชุมเพื่อปิดงาน และการสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ	3 (1.5)	19 (9.7)	81 (41.3)	82 (41.8)	11 (5.6)	3.40	0.80	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการนำเสนอเผยแพร่ต่อบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	2 (1.0)	24 (12.2)	76 (38.8)	78 (39.8)	16 (8.2)	3.42	0.85	ปานกลาง
หน่วยงานของท่านมีการติดตามความคืบหน้าในการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนและข้อบกพร่องเป็นระยะ	3 (1.5)	19 (9.7)	89 (45.4)	71 (36.2)	14 (7.1)	3.38	0.81	ปานกลาง
โดยภาพรวม						3.48	0.55	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.48, S.D. = 0.55) สามารถแบ่งออกเป็น 7 ด้าน มีจำนวนทั้งหมด 76 ข้อ ดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.66, S.D. = 0.60) โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการทำงานด้านการวางแผนงบประมาณ 3 อันดับแรก คือ มีการ

ส่งคำขอตั้งงบประมาณ นำเสนองบประมาณและจัดทำข้อตกลงการใช้งบประมาณต่อมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=3.95, S.D. = 0.75$) มีการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน ($\bar{X}=3.73, S.D. = 0.73$) มีการกำหนดทิศทางขององค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย และ ผลผลิตหลัก) ($\bar{X}=3.71, S.D. = 0.73$)

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.14, S.D. = 0.72$) โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการดำเนินงานด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต 3 อันดับแรก คือ มีการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อการดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดในแผนงาน/โครงการ ครอบคลุมทุกภาระกิจ ($\bar{X}=3.40, S.D. = 0.85$) มีการกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรมต่างๆ ที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ ($\bar{X}=3.23, S.D. = 0.85$) มีการกำหนดเกณฑ์ในการจำแนกหาต้นทุนและค่าใช้จ่ายโดยเลือกวิธีกระจายต้นทุนทางตรง และทางอ้อมเข้าสู่ผลผลิต ($\bar{X}=3.19, S.D. = 0.87$)

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.47, S.D. = 0.73$) โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการดำเนินงานด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง 3 อันดับแรก คือ มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ ($\bar{X}=3.61, S.D. = 0.82$) มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างโดยระบุกิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ เกณฑ์ตัวบ่งชี้และตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน ($\bar{X}=3.48, S.D. = 0.86$) มีการจัดระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=3.47, S.D. = 0.90$)

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.64, S.D. = 0.62$) โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการดำเนินงานด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 3 อันดับแรก คือ มีการบันทึกทางบัญชีและทางการเงินที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ($\bar{X}=3.91, S.D. = 0.77$) มีการบันทึกข้อมูลบัญชีการเงินตามเกณฑ์เงินสดและเกณฑ์คงค้าง ($\bar{X}=3.78, S.D. = 0.72$) มีข้อมูลการจัดทำรายงานการควบคุมงบประมาณ ยอดคงเหลือ ($\bar{X}=3.73, S.D. = 0.80$)

ด้านการบริการสินทรัพย์มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.64, S.D. = 0.62$) โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการดำเนินงานด้านการบริการสินทรัพย์ 3 อันดับแรก คือ มีการติดตามตรวจสอบและการประเมินผล การบันทึก การตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผลเกี่ยวกับสินทรัพย์อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=3.57, S.D. = 0.80$) มีการจัดหาสินทรัพย์ได้ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ ($\bar{X}=3.56, S.D. =$

0.81) มีการบริหารสินทรัพย์ประเภทพันธบัตรและประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตและผลกำไรที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.81)

ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.63) โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการดำเนินงานด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 3 อันดับแรก คือ มีการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปตามระบบบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.74) มีการตรวจสอบรายงานทางการเงินจากหน่วยงานภายในและภายนอก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.77) มีรายงานทางการเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.80)

ด้านการตรวจสอบภายในมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 0.70) โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการดำเนินงานด้านการตรวจสอบภายใน 3 อันดับแรก คือ มีการกำหนดนโยบาย หลักการ วิธีการตรวจสอบและควบคุมภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและควบคุมภายในทางบัญชีและการเงิน ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.78) มีการควบคุมดูแลและสอบทานคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากบุคลากรภายในหน่วยงานและจากมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.63) มีการตรวจสอบด้านการบริหารการเงินด้านสินทรัพย์ ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.85)

4.4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล นั้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ 8 สมมติฐาน ซึ่งผลการศึกษามีดังนี้

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40) ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45) และตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) โดยใช้ F- test พบว่า Sig. = 0.10 มีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวม ต่างกันอย่างไร้ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 (ดังตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.4 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	3.40	0.65		
นักวิชาการพัสดุ	54	3.45	0.49		
นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.54	0.52		
รวม	196	3.48	0.55	1.16	0.31

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลรายด้านนั้น ผลปรากฏดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน 3ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66, 3.56, 3.71 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน 3ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87, 3.19, 3.31 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน 3 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41, 3.60, 3.42 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน 3ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63, 3.45, 3.75ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารสินทรัพย์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน 3 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34, 3.47, 3.56 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานต่างกันมี

ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารสินทรัพย์ต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน 3 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58, 3.42, 3.70 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน ต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการตรวจสอบภายใน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน 3 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31, 3.43, 3.40 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการตรวจสอบภายในต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	ตำแหน่งงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F
ด้านการวางแผนงบประมาณ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	3.66	0.74	0.97	0.38
	นักวิชาการพัสดุ	54	3.56	0.57		
	นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.71	0.53		
	รวม	196	3.66	0.60		
ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	2.87	0.85	5.36	0.01*
	นักวิชาการพัสดุ	54	3.22	0.60		
	นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.25	0.67		
	รวม	196	3.14	0.72		

ตารางที่ 4.5 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามตำแหน่งงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	ตำแหน่งงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F
ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	3.41	0.81	1.17	0.31
	นักวิชาการพัสดุ	54	3.60	0.63		
	นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.42	0.75		
	รวม	196	3.47	0.73		
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	3.63	0.73	4.12	0.02*
	นักวิชาการพัสดุ	54	3.45	0.67		
	นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.75	0.49		
	รวม	196	3.64	0.62		
ด้านการบริหารสินทรัพย์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	3.34	0.82	1.68	0.19
	นักวิชาการพัสดุ	54	3.47	0.63		
	นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.56	0.62		
	รวม	196	3.48	0.68		
ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	3.58	0.75	3.27	0.04*
	นักวิชาการพัสดุ	54	3.42	0.59		
	นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.70	0.55		
	รวม	196	3.59	0.63		
ด้านการตรวจสอบภายใน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	51	3.31	0.76	0.40	0.67
	นักวิชาการพัสดุ	54	3.43	0.57		
	นักวิชาการเงินและบัญชี	91	3.40	0.75		
	รวม	196	3.38	0.70		

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ (Games-Howell) พบว่าตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี, นักวิชาการพัสดุ มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่าตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05(ดังตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามตำแหน่งงานแบบเปรียบเทียบรายคู่

มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	ตำแหน่งงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิชาการพัสดุ	นักวิชาการเงินและบัญชี
ด้านการ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	0.04*	0.02*
คำนวณต้นทุน	นักวิชาการพัสดุ	-	-	0.97
ผลผลิต	นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ (Games-Howell) พบว่าตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมากกว่าตำแหน่งนักวิชาการพัสดุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05(ดังตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณตามตำแหน่งงานแบบเปรียบเทียบรายคู่

มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	ตำแหน่งงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิชาการพัสดุ	นักวิชาการเงินและบัญชี
ด้านการบริหาร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	0.41	0.51
ทางการเงินและ	นักวิชาการพัสดุ	-	-	0.01*
การควบคุม	นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-
งบประมาณ				

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ (Scheffe') พบว่าตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่าตำแหน่งนักวิชาการพัสดุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05(ดังตารางที่ 4.8)

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน ตามตำแหน่งงานแบบเปรียบเทียบรายคู่

มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	ตำแหน่งงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิชาการพัสดุ	นักวิชาการเงินและบัญชี
ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	0.45	0.55
	นักวิชาการพัสดุ	-	-	0.04*
	นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุการทำงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 ระดับ ได้แก่ น้อยกว่า 2ปี 2-5ปี 6-9 ปี 10ปีขึ้นไป ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43, 3.48, 3.45, 3.51ตามลำดับโดยใช้ F- test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวม ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2(ดังตารางที่ 4.9)

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมจำแนกอายุงาน

อายุงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
น้อยกว่า 2 ปี	21	3.43	0.46		
2- 5 ปี	59	3.48	0.52		
6- 9 ปี	48	3.45	0.60		
10 ปีขึ้นไป	68	3.51	0.58		
รวม	196	3.48	0.55	0.18	0.91

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลรายด้านนั้น ผลปรากฏดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68, 3.63, 3.63, 3.69 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39, 3.25, 3.03, 3.05 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42, 3.47, 3.46, 3.48 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ย 3.45, 3.62, 3.55, 3.77 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารสินทรัพย์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29, 3.45, 3.50, 3.55 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมี

ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารสินทรัพย์ต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38, 3.58, 3.52, 3.71 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.50

ด้านการตรวจสอบภายใน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27, 3.35, 3.50, 3.39 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการตรวจสอบภายใน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.10)

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามอายุงาน

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	อายุงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F
ด้านการวางแผนงบประมาณ	น้อยกว่า 2 ปี	21	3.68	0.31	0.16	0.93
	2- 5 ปี	59	3.63	0.57		
	6- 9 ปี	48	3.63	0.63		
	10 ปีขึ้นไป	68	3.69	0.69		
	รวม	196	3.66	0.60		
ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	น้อยกว่า 2 ปี	21	3.39	0.60	2.06	0.11
	2- 5 ปี	59	3.25	0.63		
	6- 9 ปี	48	3.03	0.76		
	10 ปีขึ้นไป	68	3.05	0.77		
	รวม	196	3.14	0.72		

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามอายุงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	อายุงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F
ด้านการจัดระบบจัดซื้อ จัดจ้าง	น้อยกว่า 2 ปี	21	3.42	0.57	0.03	0.99
	2- 5 ปี	59	3.47	0.68		
	6- 9 ปี	48	3.46	0.84		
	10 ปีขึ้นไป	68	3.48	0.76		
	รวม	196	3.47	0.73		
ด้านการบริหารทาง การเงินและการควบคุม งบประมาณ	น้อยกว่า 2 ปี	21	3.45	0.56	2.04	0.11
	2 – 5 ปี	59	3.62	0.64		
	6 – 9 ปี	48	3.55	0.59		
	10 ปีขึ้นไป	68	3.77	0.63		
	รวม	196	3.64	0.62		
ด้านการบริหาร สินทรัพย์	น้อยกว่า 2 ปี	21	3.29	0.62	0.80	0.50
	2 – 5 ปี	59	3.45	0.70		
	6 – 9 ปี	48	3.50	0.64		
	10 ปีขึ้นไป	68	3.55	0.71		
	รวม	196	3.48	0.68		
ด้านการรายงานการเงิน และผลการดำเนินงาน	น้อยกว่า 2 ปี	21	3.38	0.55	1.88	0.13
	2 - 5 ปี	59	3.58	0.60		
	6-9 ปี	48	3.52	0.73		
	10 ปีขึ้นไป	68	3.71	0.57		
	รวม	196	3.59	0.63		
ด้านการตรวจสอบ ภายใน	น้อยกว่า 2 ปี	21	3.40	0.54	0.26	0.86
	2- 5 ปี	59	3.38	0.66		
	6- 9 ปี	48	3.45	0.70		
	10 ปีขึ้นไป	68	3.33	0.79		
	รวม	196	3.38	0.70		

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีฐานเงินเดือนต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้แก่ 15,000 – 20,000 บาท 20,001 – 25,000 บาท 25,001 – 30,000 บาท 30,001 บาทขึ้นไป ค่าเฉลี่ย 3.59, 3.53, 3.48, 3.38 ตามลำดับโดยใช้ F- test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวม ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3(ดังตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมจำแนกฐานเงินเดือน

ฐานเงินเดือน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
15,000 – 20,000 บาท	14	3.59	0.47		
20,001 – 25,000 บาท	84	3.53	0.53		
25,001 – 30,000 บาท	48	3.48	0.54		
30,001 บาทขึ้นไป	50	3.38	0.62		
รวม	196	3.48	0.55	0.99	0.40

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลรายด้าน ผลปรากฏดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78, 3.65, 3.63, 3.66ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42, 3.30, 3.14, 2.81 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69, 3.48, 3.56, 3.28 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62, 3.63, 3.64, 3.67ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารสินทรัพย์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50, 3.52, 3.48, 3.40 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารสินทรัพย์ ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56, 3.60, 3.51, 3.64 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการตรวจสอบภายใน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58, 3.49, 3.37, 3.17 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการตรวจสอบภายใน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.12)

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามฐานเงินเดือน

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	ฐานเงินเดือน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
ด้านการวางแผนงบประมาณ	15,000 – 20,000 บาท	14	3.78	0.47	0.24	0.87
	20,001 – 25,000 บาท	84	3.65	0.53		
	25,001 – 30,000 บาท	48	3.63	0.55		
	30,001 บาทขึ้นไป	50	3.66	0.79		
	รวม	196	3.66	0.60		
ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	15,000 – 20,000 บาท	14	3.42	0.51	6.15	0.00*
	20,001 – 25,000 บาท	84	3.30	0.71		
	25,001 – 30,000 บาท	48	3.14	0.61		
	30,001 บาทขึ้นไป	50	2.81	0.77		
	รวม	196	3.14	0.72		
ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง	15,000 – 20,000 บาท	14	3.69	0.58	1.87	0.14
	20,001 – 25,000 บาท	84	3.48	0.70		
	25,001 – 30,000 บาท	48	3.56	0.63		
	30,001 บาทขึ้นไป	50	3.28	0.88		
	รวม	196	3.47	0.73		
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	15,000 – 20,000 บาท	14	3.62	0.57	0.05	0.99
	20,001 – 25,000 บาท	84	3.63	0.64		
	25,001 – 30,000 บาท	48	3.64	0.57		
	30,001 บาทขึ้นไป	50	3.67	0.66		
	รวม	196	3.64	0.62		
ด้านการบริหารสินทรัพย์	15,000 – 20,000 บาท	14	3.50	0.74	0.34	0.80
	20,001 – 25,000 บาท	84	3.52	0.67		
	25,001 – 30,000 บาท	48	3.48	0.63		
	30,001 บาทขึ้นไป	50	3.40	0.74		
	รวม	196	3.48	0.68		

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามฐานเงินเดือน (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	ฐานเงินเดือน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน	15,000 – 20,000 บาท	14	3.56	0.61	0.38	0.77
	20,001 – 25,000 บาท	84	3.60	0.63		
	25,001 – 30,000 บาท	48	3.51	0.66		
	30,001 บาทขึ้นไป	50	3.64	0.60		
	รวม	196	3.59	0.63		
ด้านการตรวจสอบภายใน	15,000 – 20,000 บาท	14	3.58	0.52	2.62	0.05
	20,001 – 25,000 บาท	84	3.49	0.63		
	25,001 – 30,000 บาท	48	3.37	0.69		
	30,001 บาทขึ้นไป	50	3.17	0.83		
	รวม	196	3.38	0.70		

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ (Scheffe') พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือน 15,000 - 20,000 บาท , 20,001 – 25,000 บาท มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีฐานเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05(ดังตารางที่ 4.13)

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตตาม ฐานเงินเดือนแบบเปรียบเทียบรายคู่

มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	ฐานเงินเดือน	15,000– 20,000 บาท	20,001– 25,000 บาท	25,001 – 30,000 บาท	30,001 บาท ขึ้น ไป
ด้านการคำนวณ	15,000 – 20,000 บาท	-	0.95	0.60	0.03*
ต้นทุนผลผลิต	20,001 – 25,000 บาท	-	-	0.62	0.00*
	25,001 – 30,000 บาท	-	-	-	0.14
	30,001 บาทขึ้นไป	-	-	-	-

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48, 3.51, 3.39 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 (ดังตารางที่ 4.14)

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมจำแนกระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.48	0.59		
ปริญญาตรี	140	3.51	0.54		
ปริญญาโท	50	3.39	0.59		
ปริญญาเอก	-	-	-		
รวม	196	3.48	0.55	0.98	0.38

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลรายด้านนั้น ผลปรากฏว่า

ด้านการวางแผนงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51, 3.67, 3.64 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44, 3.20, 2.97 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36, 3.49, 3.40 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา

ต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60, 3.67, 3.55 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารสินทรัพย์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60, 3.53, 3.33 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารสินทรัพย์ ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40, 3.63, 3.51 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการตรวจสอบภายใน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.91, 1.89, 1.89, 1.89 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการตรวจสอบภายใน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.15)

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
ด้านการวางแผนงบประมาณ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.51	0.54	0.20	0.82
	ปริญญาตรี	140	3.67	0.61		
	ปริญญาโท	50	3.64	0.59		
	ปริญญาเอก	-	-	-		
	รวม	196	3.66	0.60		
ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.44	0.57	2.47	0.82
	ปริญญาตรี	140	3.20	0.70		
	ปริญญาโท	50	2.97	0.75		
	ปริญญาเอก	-	-	-		
	รวม	196	3.14	0.72		
ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.36	0.55	0.39	0.68
	ปริญญาตรี	140	3.49	0.73		
	ปริญญาโท	50	3.40	0.78		
	ปริญญาเอก	-	-	-		
	รวม	196	3.47	0.73		
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.60	0.64	0.67	0.51
	ปริญญาตรี	140	3.67	0.63		
	ปริญญาโท	50	3.55	0.59		
	ปริญญาเอก	-	-	-		
	รวม	196	3.64	0.62		
ด้านการบริหารสินทรัพย์	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.60	0.64	1.68	0.19
	ปริญญาตรี	140	3.53	0.68		
	ปริญญาโท	50	3.33	0.68		
	ปริญญาเอก	-	-	-		
	รวม	196	3.48	0.68		

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.40	0.70	0.92	0.40
	ปริญญาตรี	140	3.63	0.59		
	ปริญญาโท	50	3.51	0.72		
	ปริญญาเอก	-	-	-		
	รวม	196	3.59	0.63		
ด้านการตรวจสอบภายใน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.42	0.65	0.44	0.65
	ปริญญาตรี	140	3.41	0.70		
	ปริญญาโท	50	3.30	0.72		
	ปริญญาเอก	-	-	-		
	รวม	196	3.38	0.70		

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้แก่ โสด สมรส หย่าร้าง แยกกันอยู่ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44, 3.53, 3.42 ตามลำดับ) โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวม ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 5 (ดังตารางที่ 4.16)

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมจำแนกสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
โสด	111	3.44	0.51		
สมรส	81	3.53	0.62		
หย่าร้าง	4	3.42	0.13		
แยกกันอยู่	-	-	-		
รวม	196	3.48	0.55	0.62	0.54

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลรายด้านนั้น ผลปรากฏว่า

ด้านการวางแผนงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62, 3.70, 3.63 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17, 3.10, 3.19 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40, 3.58, 3.04 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60, 3.70, 3.60 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารสินทรัพย์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44, 3.54, 3.50 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมี

ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารสินทรัพย์ ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50, 3.70, 3.63ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการตรวจสอบภายใน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน 4 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37, 3.40, 3.35 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการตรวจสอบภายใน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.17)

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสถานภาพ

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	สถานภาพ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
ด้านการวางแผนงบประมาณ	โสด	111	3.62	0.55	0.35	0.70
	สมรส	81	3.70	0.69		
	หย่าร้าง	4	3.63	0.34		
	แยกกันอยู่	-	-	-		
	รวม	196	3.66	0.60		
ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	โสด	111	3.17	0.69	0.20	0.82
	สมรส	81	3.10	0.78		
	หย่าร้าง	4	3.18	0.39		
	แยกกันอยู่	-	-	-		
	รวม	196	3.14	0.72		

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสถานภาพ (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB	สถานภาพ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง	โตด	111	3.40	0.73	2.28	0.11
	สมรส	81	3.58	0.74		
	หย่าร้าง	4	3.04	0.29		
	แยกกันอยู่	-	-	-		
	รวม	196	3.47	0.73		
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	โตด	111	3.60	0.55	0.58	0.56
	สมรส	81	3.70	0.71		
	หย่าร้าง	4	3.60	0.28		
	แยกกันอยู่	-	-	-		
	รวม	196	3.64	0.62		
ด้านการบริหารสินทรัพย์	โตด	111	3.44	0.60	0.49	0.61
	สมรส	81	3.54	0.79		
	หย่าร้าง	4	3.50	0.54		
	แยกกันอยู่	-	-	-		
	รวม	196	3.48	0.68		
ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน	โตด	111	3.50	0.63	2.43	0.09
	สมรส	81	3.70	0.63		
	หย่าร้าง	4	3.63	0.25		
	แยกกันอยู่	-	-	-		
	รวม	196	3.59	0.63		
ด้านการตรวจสอบภายใน	โตด	111	3.37	0.62	0.04	0.96
	สมรส	81	3.40	0.82		
	หย่าร้าง	4	3.35	0.18		
	แยกกันอยู่	-	-	-		
	รวม	196	3.38	0.70		

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23 ระดับ ได้แก่ คณะกายภาพบำบัด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วิทยาลัยราชสุดา ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก วิทยาลัยศาสนศึกษา สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม สถาบันโภชนาการ สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว สำนักงานอธิการบดี สำนักหอสมุดและคลังความรู้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52, 3.22, 3.70, 2.86, 3.73, 3.98, 3.62, 3.62, 2.95, 3.37, 3.55, 3.53, 3.55, 2.91, 3.62, 2.88, 3.29, 3.35, 3.46, 3.74, 3.50, 3.45, 3.48, 3.48 ตามลำดับโดยใช้ F- test พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 5 (ดังตารางที่ 4.18)

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมจำแนกสังกัดหน่วยงาน

สถานภาพ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	F	Sig.F
คณะกายภาพบำบัด	3	3.52	0.21		
คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	3.22	0.54		
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	3.70	0.52		
คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	2.86	0.01		
บัณฑิตวิทยาลัย	14	3.73	0.49		
วิทยาลัยราชสุดา	5	3.98	0.02		
วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	3.62	0.83		
ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.62	0.57		
สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	2.95	0.75		
สถาบันโภชนาการ	7	3.37	0.37		
สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	3	3.55	0.45		
สำนักงานอธิการบดี	52	3.53	0.65		
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	7	3.55	0.26		
คณะศิลปศาสตร์	3	2.91	0.30		
คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	3.62	0.49		
วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	2.88	0.46		
วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา	6	3.29	0.63		
ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	3.35	0.38		
สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	8	3.46	0.43		
สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	3.74	0.63		
สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	3.50	0.36		
สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย	4	3.45	0.63		
สำนักหอสมุดและคลังความรู้	3	3.48	0.20		
รวม	196	3.48	0.55	1.45	0.1

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลรายด้าน ผลปรากฏดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69, 3.16, 4.14, 3.57, 3.91, 3.91, 3.68, 3.96, 3.16, 3.73, 3.76, 3.61, 4.06, 3.00, 4.08, 2.83, 3.44, 3.56, 3.44, 3.96, 3.61, 3.52, 3.86 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86, 2.86, 3.03, 2.44, 3.29, 3.93, 3.55, 3.27, 2.57, 2.94, 3.50, 3.38, 3.06, 1.94, 2.85, 2.72, 2.94, 3.06, 3.09, 3.95, 3.27, 3.40, 2.81 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14, 3.21, 3.61, 2.00, 3.74, 4.00, 3.57, 3.71, 3.11, 3.10, 3.52, 3.50, 3.71, 3.47, 3.59, 2.76, 3.31, 3.24, 3.52, 3.80, 3.48, 3.39, 3.48 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77, 3.53, 3.81, 3.00, 3.80, 4.00, 3.88, 3.67, 3.14, 3.53, 3.51, 3.69, 3.55, 3.29, 3.81, 3.21, 3.47, 3.62, 3.79, 4.08, 3.53, 3.27, 4.00 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการบริหารสินทรัพย์ของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23 ระดับ ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00, 3.40, 3.80, 3.00, 3.71, 4.00, 3.43, 3.59, 3.18, 3.54, 3.33, 3.48, 3.50, 3.33, 3.72, 2.71, 2.92, 3.37, 3.55, 3.95, 3.70, 3.22, 3.21 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารสินทรัพย์ ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37, 3.41, 3.89, 3.00, 4.04, 4.00, 4.00, 3.79, 2.80, 3.56, 3.53, 3.56, 3.57, 3.10, 3.83, 3.10, 3.57, 3.31, 3.54, 4.00, 3.54, 3.65, 3.63 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการตรวจสอบภายใน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกัน 23 ระดับ ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42, 2.99, 3.63, 3.00, 3.60, 4.00, 3.22, 3.37, 2.73, 3.19, 3.67, 3.46, 3.40, 2.92, 3.49, 2.86, 3.39, 3.32, 3.28, 3.45, 3.38, 3.71, 3.36 ตามลำดับ โดยใช้ F-test พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการตรวจสอบภายใน ต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.19)

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	สังกัดหน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F
ด้านการวางแผน งบประมาณ	คณะกายภาพบำบัด	3	3.69	0.29		
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	3.16	0.67		
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	4.14	0.51		
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	3.57	0.00		
	บัณฑิตวิทยาลัย	14	3.91	0.50		
	วิทยาลัยราชสุดา	5	3.91	0.08		
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	3.69	0.72		
	ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.96	0.41		
	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	3.16	0.43		
	สถาบันโภชนาการ	7	3.73	0.29		
	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและ ครอบครัว	3	3.76	0.04		
	สำนักงานอธิการบดี	52	3.61	0.66		
	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	7	4.06	0.25		
	คณะศิลปศาสตร์	3	3.00	0.49		
	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	4.08	0.51		
	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	2.83	0.53		
	วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการ กีฬา	6	3.44	0.86		
	ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	3.56	0.49		
	สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	8	3.44	0.59		
	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	3.96	0.86		
	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	3.61	0.42		
	สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	4	3.52	0.71		
	สำนักหอสมุดและคลังความรู้	3	3.86	0.21		
	รวม	196	3.66	0.60	2.18	0.00*

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	สังกัดหน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F		
ด้านการคำนวณต้นทุน ผลผลิต	คณะกายภาพบำบัด	3	2.86	0.72	1.83	0.02*		
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	2.86	0.79				
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	3.03	0.64				
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	2.44	0.10				
	บัณฑิตวิทยาลัย	14	3.29	0.71				
	วิทยาลัยราชสุดา	5	3.93	0.09				
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	3.55	0.96				
	ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.27	0.43				
	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	2.57	0.91				
	สถาบันโภชนาการ	7	2.94	0.68				
	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและ ครอบครัว	3	3.50	0.29				
	สำนักงานอธิการบดี	52	3.38	0.75				
	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	7	3.06	0.56				
	คณะศิลปศาสตร์	3	1.94	0.81				
	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	2.85	0.67				
	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	2.72	0.92				
	วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการ กีฬา	6	2.94	0.68				
	ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	3.06	0.45				
	สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	8	3.09	0.60				
	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	2.95	0.81				
	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	3.27	0.55				
	สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	4	3.40	1.09				
	สำนักหอสมุดและคลังความรู้	3	2.81	0.59				
	รวม	196	3.14	0.72			1.83	0.02*

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	สังกัดหน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F	
ด้านการจัดระบบจัดซื้อ จัดจ้าง	คณะกายภาพบำบัด	3	4.14	0.38			
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	3.21	0.67			
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	3.61	0.85			
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	2.00	0.00			
	บัณฑิตวิทยาลัย	14	3.74	0.58			
	วิทยาลัยราชสุดา	5	4.00	0.00			
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	3.57	1.12			
	ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.71	0.76			
	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	3.11	1.09			
	สถาบันโภชนาการ	7	3.10	1.08			
	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและ ครอบครัว	3	3.52	0.41			
	สำนักงานอธิการบดี	52	3.50	0.76			
	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	7	3.71	0.16			
	คณะศิลปศาสตร์	3	3.48	0.08			
	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	3.59	0.76			
	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	2.76	0.54			
	วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการ กีฬา	6	3.31	0.74			
	ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	3.24	0.64			
	สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	8	3.52	0.58			
	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	3.80	0.94			
	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	3.48	0.46			
	สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	4	3.39	0.72			
	สำนักหอสมุดและคลังความรู้	3	3.48	0.36			
		รวม	196	3.47	0.73	1.53	0.07

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	สังกัดหน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F
ด้านการบริหารทาง การเงินและการ ควบคุมงบประมาณ	คณะกายภาพบำบัด	3	3.77	0.34		
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	3.53	0.55		
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	3.81	0.61		
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	3.00	0.00		
	บัณฑิตวิทยาลัย	14	3.80	0.67		
	วิทยาลัยราชสุดา	5	4.00	0.00		
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	3.88	0.58		
	ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.67	0.63		
	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	3.14	0.59		
	สถาบัน โภชนาการ	7	3.53	0.70		
	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและ ครอบครัว	3	3.51	0.84		
	สำนักงานอธิการบดี	52	3.69	0.72		
	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	7	3.55	0.47		
	คณะศิลปศาสตร์	3	2.59	0.09		
	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	3.81	0.58		
	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	3.21	0.19		
	วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการ กีฬา	6	3.47	0.34		
	ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	3.62	0.39		
	สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	8	3.79	0.26		
	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	4.08	0.36		
	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	3.53	0.39		
	สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	4	3.27	1.43		
	สำนักหอสมุดและคลังความรู้	3	4.00	0.68		
		รวม	196	3.64	0.62	1.35

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	สังกัดหน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F	
ด้านการบริหาร สินทรัพย์	คณะกายภาพบำบัด	3	3.00	0.78			
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	3.40	0.66			
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	3.80	0.51			
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	3.00	0.00			
	บัณฑิตวิทยาลัย	14	3.71	0.69			
	วิทยาลัยราชสุดา	5	4.00	0.00			
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	3.43	0.94			
	ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.59	0.67			
	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	3.18	0.53			
	สถาบัน โภชนาการ	7	3.54	1.15			
	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและ ครอบครัว	3	3.33	0.82			
	สำนักงานอธิการบดี	52	3.48	0.31			
	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	7	3.50	0.36			
	คณะศิลปศาสตร์	3	3.33	0.61			
	คณะศิลปศาสตร์	8	3.72	0.62			
	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	3	2.71	0.77			
	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	6	2.92	0.50			
	วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการ กีฬา	18	3.37	0.50			
	ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	8	3.55	0.42			
	สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	5	3.95	0.68			
	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	8	3.70	0.43			
	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	4	3.22	0.97			
	สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	3	3.21	0.44			
	สำนักหอสมุดและคลังความรู้						
		รวม	196	3.48	0.68	1.15	0.30

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน จำแนกตามสังกัดหน่วยงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	สังกัดหน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F	
ด้านการรายงานการเงิน และผลการดำเนินงาน	คณะกายภาพบำบัด	3	3.37	0.25			
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	3.41	0.56			
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	3.89	0.70			
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	3.00	0.00			
	บัณฑิตวิทยาลัย	14	4.04	0.58			
	วิทยาลัยราชสุดา	5	4.00	0.00			
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	4.00	0.57			
	ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.79	0.64			
	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	2.80	0.10			
	สถาบันโภชนาการ	7	3.56	0.67			
	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและ ครอบครัว	3	3.53	0.64			
	สำนักงานอธิการบดี	52	3.56	0.66			
	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	7	3.57	0.45			
	คณะศิลปศาสตร์	3	3.10	0.17			
	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	3.83	0.63			
	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	3.10	0.17			
	วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา	6	3.57	0.72			
	ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	3.31	0.50			
	สถาบันชีววิทยาศาสตร์ โมเลกุล	8	3.54	0.51			
	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	4.00	0.66			
	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	3.54	0.40			
	สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	4	3.65	0.79			
	สำนักหอสมุดและคลังความรู้	3	3.63	0.42			
		รวม	196	3.59	0.63	1.82	0.02*

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้านจำแนกตามสังกัดหน่วยงาน(ต่อ)

ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การบริหารงบประมาณ แบบ SPBB	สังกัดหน่วยงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F	Sig.F	
ด้านการตรวจสอบ ภายใน	คณะกายภาพบำบัด	3	3.42	0.33			
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	2.99	0.71			
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	8	3.63	0.68			
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	3	3.00	0.00			
	บัณฑิตวิทยาลัย	14	3.60	0.67			
	วิทยาลัยราชสุดา	5	4.00	0.00			
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	5	3.22	1.42			
	ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ	7	3.37	1.04			
	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	5	2.73	0.10			
	สถาบันโภชนาการ	7	3.19	0.68			
	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	3	3.67	0.58			
	สำนักงานอธิการบดี	52	3.46	0.66			
	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	7	3.40	0.40			
	คณะศิลปศาสตร์	3	2.92	0.14			
	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	8	3.49	0.66			
	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	3	2.86	0.68			
	วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา	6	3.39	0.98			
	ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก	18	3.32	0.57			
	สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล	8	3.28	0.83			
	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	5	3.45	0.90			
	สถาบันวิจัยประชากรและสังคม	8	3.38	0.43			
	สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย	4	3.71	0.83			
	สำนักหอสมุดและคลังความรู้	3	3.36	0.35			
		รวม	196	3.38	0.70	0.95	0.53

เมื่อพิจารณาเปรียบรายคู่ด้วยวิธีการของ (Games-Howell) พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

(SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการวางแผนงบประมาณ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยงาน คณะสัตวแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05(ดังตารางที่ 4.20)

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการวางแผนงบประมาณตามสังกัดหน่วยงานแบบเปรียบเทียบรายคู่

มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	สังกัดหน่วยงาน	คณะกายภาพบำบัด	คณะวิศวกรรมศาสตร์	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	บัณฑิตวิทยาลัย	วิทยาลัยราชสุดา	วิทยาลัยศาสนศึกษา	ศูนย์สัตวทดลองแห่งชาติ	สถาบันนวัตกรรมเรียนรู้	สถาบันโภชนาการ	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	สำนักงานอธิการบดี
ด้านการวางแผนงบประมาณ	คณะกายภาพบำบัด	-	0.87	0.92	1.00	1.00	0.97	1.00	1.00	0.82	1.00	1.00	1.00
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	-	-	0.14	0.86	0.30	0.17	0.99	0.31	1.00	0.63	0.41	0.87
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	-	-	-	0.38	1.00	1.00	1.00	1.00	0.18	0.91	0.83	0.60
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	-	-	-	-	0.61	0.01	1.00	0.66	0.79	0.98	0.11	1.00
	บัณฑิตวิทยาลัย	-	-	-	-	-	1.00	1.00	1.00	0.34	1.00	1.00	0.95
	วิทยาลัยราชสุดา	-	-	-	-	-	-	1.00	1.00	0.27	0.97	0.27	0.28

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ (Bonferroni) พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.21)

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการดำเนินงานตามพันธกิจตามสังกัดหน่วยงาน แบบเปรียบเทียบรายคู่

มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	สังกัดหน่วยงาน	คณะกายภาพบำบัด	คณะวิศวกรรมศาสตร์	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	บัณฑิตวิทยาลัย	วิทยาลัยราชสุดา	วิทยาลัยศาสนศึกษา	ศูนย์สัตวทดลองแห่งชาติ	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	สถาบันโภชนาการ	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	สำนักงานอธิการบดี	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	คณะศิลปศาสตร์
ด้านการวางแผนงบประมาณ	คณะกายภาพบำบัด	-	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	-	-	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	-	-	-	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	คณะสัตวแพทยศาสตร์	-	-	-	-	1.00	0.87	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	บัณฑิตวิทยาลัย	-	-	-	-	-	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.64
	วิทยาลัยราชสุดา	-	-	-	-	-	-	1.00	1.00	0.50	1.00	1.00	1.00	1.00	0.03
	วิทยาลัยศาสนศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.42

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ (Tukey) พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยงาน สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ดังตารางที่ 4.22)

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน สังกัดหน่วยงานแบบเปรียบเทียบรายคู่

มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)	คณะภาษาพาบังคับ	คณะวิศวกรรมศาสตร์	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	คณะสัตวแพทยศาสตร์	บัณฑิตวิทยาลัย	วิทยาลัยราชสุดา	วิทยาลัยศาสนศึกษา	ศูนย์สัตวทดลองแห่งชาติ	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	สถาบันโภชนาการ	สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	สำนักงานอธิการบดี	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
บัณฑิตวิทยาลัย	-	-	-	-	-	1.00	1.00	1.00	0.02	0.98	1.00	0.51	0.99
วิทยาลัยราชสุดา	-	-	-	-	-	-	1.00	1.00	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00
วิทยาลัยศาสนศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	1.00	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00
ศูนย์สัตวทดลองแห่งชาติ	-	-	-	-	-	-	-	-	0.42	1.00	1.00	1.00	1.00
สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.87	0.99	0.50	0.85
สถาบันโภชนาการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.00	1.00	1.00
สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.00	1.00

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 7 ปัจจัยความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

การพิจารณาความสัมพันธ์เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่มีอิทธิพลในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ปัจจัยความผูกพันใน

องค์การ ซึ่งมีตัวแปร 3 ตัว คือ ความผูกพันในองค์การด้านความคิด ความผูกพันองค์การด้านพฤติกรรม ความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม และกำหนดตัวแปรตาม(Dependent Variable) เป็นประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)โดยภาพรวม

การทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตาม โดยศึกษาความต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปร อิสระต่างๆ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนรวม (Covariance) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งจะสรุปค่าสถิติของสมการความถดถอยเชิงพหุ (ดังตารางที่ 4.23)

ตารางที่ 4.23 ค่าสถิติสมการความถดถอยเชิงพหุ

Model	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจหลังปรับค่า	F	Sig. F	Durbin-Watson
	(R)	(R ²)	(R ²)			
1	0.38	0.14	0.14	32.59	0.00	1.56

จากตาราง พบว่า ตัวแปรอิสระนำเข้าคือ ความผูกพันในองค์การด้านความคิด ความผูกพันองค์การด้านพฤติกรรม ความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)โดยภาพรวม หรือมีความสัมพันธ์กันร้อยละ14 เนื่องจากการมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจหลังปรับค่า (R²) เท่ากับ 0.14และได้ค่าสถิติทดสอบความเป็นอิสระกันของค่าความคาดเคลื่อน Durbin-Watson = 1.56ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ค่าวิกฤต 2 จึงสรุปได้ว่าค่าความคาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนเป็นอิสระจากกัน (ผู้ตอบมีอิสระภาพในการตอบ ไม่ได้รับอิทธิพลจากผู้ตอบคนอื่น ทำให้ค่าความคาดเคลื่อนไม่มีความสัมพันธ์กัน ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน) ค่า F= 32.59 และ Sig. F = 0.00 สรุปได้ว่าตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันในรูปแบบเชิงเส้น

ตารางที่ 4.24 สถิติทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรอิสระด้วยวิธีการ Stepwise

	ค่าคงที่ และ สัมประสิทธิ์ ความถดถอย B	ค่าความคาด เคลื่อน มาตรฐาน Std. Error	ค่าสัมประสิทธิ์ ความถดถอย มาตรฐาน Beta	t	Sig.
(Constant)	2.13	0.24		8.87	0.00
ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐาน ทางสังคม	0.36	0.06	0.38	5.71	0.00

จากตารางที่ 4.24 พบว่า มีตัวแปรอิสระ (ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม) ที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม (ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) โดยภาพรวม) ซึ่งมีค่าสถิติทดสอบสมมติฐาน Sig. เท่ากับ 0.00 น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 10 สามารถสร้างสมการถดถอยเชิงพหุได้ดังนี้

$$H_7 = \beta_0 + \beta_1 C_s$$

$$H_7 = 2.13 + 0.36 C_s$$

โดยที่ $H_7 =$ ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)

$C_s =$ ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

จึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) คือ ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

4.5. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา อุปสรรคและเสนอแนวทางแก้ไขประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล

การแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและเสนอแนวทางแก้ไข ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) โดยจำแนกตามความถี่ของความคิดเห็นเรียงจากน้อยไปหามากได้ดังนี้

4.5.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และอุปสรรค ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ด้านการวางแผนงบประมาณของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบคำถามจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการวางแผนงบประมาณ

ปัญหาด้านการวางแผน	ความถี่	ร้อยละ
1. บุคลากรไม่เห็นความสำคัญ	9	4.60
2. บุคลากรไม่มีความรู้ ขาดการฝึกฝนปฏิบัติ	2	1.02
3. ขาดความสอดคล้องของแผนงาน	11	5.61
4. หน่วยงานขาดประสิทธิภาพด้านการวางแผน	14	7.14
5. ขาดความเป็นธรรมในการจัดสรรงบประมาณ	6	3.06

จากตารางที่ 4.25พบว่าปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการวางแผนที่มากที่สุดคือ หน่วยงานขาดประสิทธิภาพด้านการวางแผน ความถี่ 14 คิดเป็นร้อยละ 7.14เช่น หน่วยงานมีการวางแผนงบประมาณประจำปีไว้ล่วงหน้า แต่เมื่อมีการปฏิบัติงานจริงกลับไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ มักจะใช้เวลาในการจัดทำคำของบประมาณหรือแผนงบประมาณน้อย โดยไม่มีการนำข้อมูลย้อนหลังมาประกอบการตัดสินใจ ทำให้การวางแผนเพื่อการพัฒนาองค์กรไม่ดีพอหรืองบประมาณที่ได้มาไม่ตรงตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

4.5.2 จำนวนต้นทุนการผลิต

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และอุปสรรค ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบคำถามจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ18.0 ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต

ปัญหาด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต	ความถี่	ร้อยละ
1. บุคลากรไม่เห็นความสำคัญ	5	2.55
2. บุคลากรไม่มีความรู้ ขาดการฝึกฝนปฏิบัติ	4	2.04
3. หน่วยงานยังไม่มีกรคำนวณต้นทุนการผลิต	16	8.16
4. หน่วยงานขาดประสิทธิภาพด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต	9	4.60
5. การคำนวณต้นทุนการผลิตขาดการจัดทำระบบฐานข้อมูลงบประมาณ	2	1.02

จากตารางที่ 4.26 พบว่าปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตที่มากที่สุดคือ หน่วยงานยังไม่มีระบบด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต ความถี่16 คิดเป็นร้อยละ8.16 เช่น รายงานยังไม่ครอบคลุมถึงการคำนวณต้นทุนการผลิต หน่วยงานมีการใช้ระบบ ERP ในการทำรายงานข้อมูลไม่สอดคล้องกับการคำนวณต้นทุนการผลิต ยังไม่มีระบบการคำนวณต้นทุนการผลิต ทางผู้บริหารยังไม่ผลักดันในเรื่องต้นทุนการผลิต

4.5.3 ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และอุปสรรค ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบคำถามจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ14.29 ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง

ปัญหาด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง	ความถี่	ร้อยละ
1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	8	4.08
2. บุคลากรไม่มีความรู้ ขาดการฝึกฝนปฏิบัติ	6	3.06
3. ระบบจัดซื้อจัดจ้างยังไม่มี/ซอฟต์แวร์ยังไม่มีประสิทธิภาพ	5	2.55
4. แผนการจัดซื้อจัดจ้างไม่สอดคล้องกับทิศทางองค์การ	3	1.53
5. คุณภาพของพัสดุที่จัดหาเพียงพอต่อความต้องการ	4	2.04
6. ความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้	2	1.02

จากตารางที่ 4.27 พบว่าปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างที่มากที่สุดคือ หน่วยงานยังไม่มีระบบด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ความถี่ 8 คิดเป็นร้อยละ4.08เช่น มีการจัดซื้อจัดจ้างรายย่อยมากเกินไปทำให้ง่ายต่อการต่อรอง และยังทำให้ภาระงานมากตามไปด้วย มีปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างบ้าง หากมีการจัดซื้อโดยไม่มีการตั้งงบประมาณไว้ก่อน เพราะจะกระทบกับงานอื่นๆ การได้มาซึ่งใบเสนอราคาจากบริษัท/ห้างร้าน ต้องใช้เวลา กว่าจะครบตามระเบียบ

4.5.4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และอุปสรรค ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบคำถามจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ16.84 ดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

ปัญหาด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	ความถี่	ร้อยละ
1. ระบบบัญชีและการควบคุมทางบัญชี	15	7.65
2. การจัดวางระบบบัญชี	3	1.53
3. ความคล่องตัวของงบประมาณ	11	5.61
4. ขาดการประสานงานกันระหว่างงานที่ต่อเนื่อง	4	2.04

จากตารางที่ 4.28 พบว่าปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่มากที่สุดคือ ระบบบัญชีและการควบคุมทางบัญชี ความถี่ 15 คิดเป็นร้อยละ 7.65 เช่น ระบบสารสนเทศที่ใช้ยังไม่

ครอบคลุมการปฏิบัติงานในทุกด้านที่เกี่ยวข้องการขาดระบบสารสนเทศที่ดีพอสำหรับการควบคุมงบประมาณรายย่อยๆ ที่ระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ SPBB ของมหาวิทยาลัยไม่รองรับ สินทรัพย์ถาวรที่ส่วนงานมีอยู่บางส่วนยังปรับปรุงข้อมูลในระบบERPไม่เป็นปัจจุบัน ขาดการวิเคราะห์การบริหารสินทรัพย์ ทั้งในด้านรายรับ-รายจ่าย ในระยะสั้น-ระยะยาว มักเกิดรายจ่ายที่ไม่ได้คาดคิดไว้ก่อน ความคล่องตัวของงบประมาณ ความถี่ 11 คิดเป็นร้อยละ 5.61 เช่น การขาดสภาพคล่องของสินทรัพย์หมุนเวียนมักเป็นปัญหาต่อการรับงานด้านวิจัย และบริการวิชาการที่ต้องการใช้เงินหมุนเวียนสูงในช่วงของการเริ่มดำเนินการความคล่องตัวของการใช้หรือการออกประกาศเพื่อการใช้จ่ายเงินหรือการต้องปฏิบัติตามประกาศที่เคร่งครัดหรือล่าสมัยรายได้ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายทำให้งบประมาณขาดดุลและเงินลงทุนลดลง การใช้จ่ายไม่เป็นไปตามแผนมีการปรับแผนบ่อย

4.5.5 ด้านการบริหารสินทรัพย์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และอุปสรรค ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการบริหารสินทรัพย์ ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบคำถามจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ18.88 ดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการบริหารสินทรัพย์

ปัญหาด้านการบริหารสินทรัพย์	ความถี่	ร้อยละ
1. การควบคุม ดูแลรักษาสินทรัพย์	18	9.18
2. การหารายได้จากสินทรัพย์ที่มีอยู่	8	4.08
3. การวางแผนการจัดหาสินทรัพย์ที่จำเป็น	11	5.61

จากตารางที่ 4.29 พบว่าปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการบริหารสินทรัพย์ที่มากที่สุดคือ การควบคุม ดูแลรักษาสินทรัพย์ ความถี่ 18 คิดเป็นร้อยละ9.18เช่น ระเบียบการควบคุมที่เข้มงวดเกินไป และมีหลายหน่วยงานที่กำกับดูแลทำให้การบริหารสินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ทำได้ยาก และต้องใช้เวลาค่อนข้างมากการพัฒนาโปรแกรมบริหารสินทรัพย์ ในการตรวจนับ โดยระบบสารสนเทศ รวมทั้งการพัฒนาการบริหารจัดการ เช่น ยืม คืน ภายใน การตรวจนับและรายงานผลการบริหารสินทรัพย์ไม่ค่อยถูกต้องมีการแก้ไขทุกครั้ง เพราะความไม่รอบครอบของตัวผู้ปฏิบัติไม่มีการวิเคราะห์ ประเมินสินทรัพย์ภายใน

องค์การ เวลาจะใช้ข้อมูล ไม่มีข้อมูล ไม่มีการจัดการกับสินทรัพย์ที่หมดความจำเป็นหรือชำรุดทำให้สิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บสินทรัพย์ขาดการดูแลบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอการบริหารสินทรัพย์ด้านการลงทุน ส่วนงานให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการ แต่มหาวิทยาลัยไม่แจ้งรายละเอียดว่าไปดำเนินการอย่างไรการวางแผนการจัดหาสินทรัพย์ที่จำเป็นความถี่ 11 คิดเป็นร้อยละ 5.61 เช่น การที่ไม่มีการวางแผนการใช้งานสินทรัพย์ ทำให้มีการจัดซื้อเกินความจำเป็น ทำให้บางครั้งยากต่อการควบคุมการไม่ใช้ทรัพยากรรวมกันทำให้สิ้นเปลือง

4.5.6 ด้านการรายงานผลการทางการเงินและผลการดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และอุปสรรค ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการรายงานผลการทางการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบคำถามจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 15.31 ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการรายงานผลการทางการเงินและผลการดำเนินงาน

ปัญหาด้านการรายงานผลการทางการเงินและผลการดำเนินงาน	ความถี่	ร้อยละ
1. การรายงานทางการเงิน/ผลการดำเนินงาน	13	6.63
2. ผู้บริหาร/ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญ	4	2.04
3. ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการรายงานทางการเงิน	8	4.08
4. ความเชื่อมโยงของรายงานทางการเงินกับผลการดำเนินงาน	5	2.55

จากตารางที่ 4.30 พบว่าปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการรายงานผลการทางการเงินและผลการดำเนินงานที่มากที่สุดคือ รายงานผลทางการเงิน/ผลการดำเนินงาน ความถี่ 13 คิดเป็นร้อยละ 6.63 เช่น มีการรายงานทางการเงินในการประชุมของคณะ ส่วนงาน ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นประจำ ปัจจุบันหน่วยงานใช้ระบบ ERP รายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ซึ่งทีม Support กองคลังของมหาวิทยาลัยจัดทำรายงานสรุปให้กับทุกคณะ ส่วนงาน โดยจะใช้เวลา 2 -3 เดือน ข้อมูลรายงานจึงเป็นปัจจุบันจึงไม่สามารถพิมพ์รายงานได้ทุกเดือน ต้องรอจากกองคลังของมหาวิทยาลัย การรายงานทางการเงิน เป็นรูปแบบทางบัญชียังไม่มีรายงานทางการเงินแบบบริหาร ไม่สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาในด้านต่างๆได้

4.5.7 การตรวจสอบภายใน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และอุปสรรค ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการตรวจสอบภายในของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบคำถามจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 สรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการตรวจสอบภายใน

ปัญหาด้านการตรวจสอบภายใน	ความถี่	ร้อยละ
1. ความชัดเจนในการตรวจสอบและการปฏิบัติ	11	5.61
2. การตรวจสอบสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน	4	2.04
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	13	6.63

จากตารางที่ 4.31 พบว่าปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)ด้านการตรวจสอบภายในที่มากที่สุดคือ รายงานผลทางการเงิน/ผลการดำเนินงาน ความถี่ 11 คิดเป็นร้อยละ 5.61 เช่น ในการตรวจสอบที่เข้มงวดในบางเรื่อง ทำให้การทำงานมีปัญหา เนื่องจากเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบกำหนดตายตัวซึ่งในทางปฏิบัติบางครั้งบางอย่างเป็นแบบยืดหยุ่น และงานตรวจสอบก็ไม่สามารถช่วยให้การทำงานไม่เกิดปัญหาในหน่วยงานได้มีการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่จากศูนย์ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยเข้ามาตรวจสอบปีละครั้ง บางครั้งเหมือนมาจับผิด เจ้าหน้าที่ที่มาตรวจแต่ละคนแนะนำไม่ค่อยเหมือนกัน บางหน่วยงานขาดการเป็นหน่วยงานรับการตรวจสอบจากมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยไม่มีการเข้าตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

4.6. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อข้อเสนอแนะประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล

4.6.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการวางแผนงบประมาณ ตามกระบวนการ PDCA และเกณฑ์ EdPEX

- บุคลากรภายในหน่วยงานควรสำรวจวัสดุ อุปกรณ์ ที่ต้องการใช้งานเพื่อที่จะได้นำจำนวน รายการ จำนวนเงิน ไปวางแผนตั้งงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้าง
- การบริหารงบประมาณควรมีความเป็นมืออาชีพ โดยตั้งเป้าว่าเรากำลังผลิตนักศึกษาเพื่ออะไร ผลผลิตของเราตอบ โจทย์สังคมได้จริงๆหรือเปล่า หรือแค่เป็นนักศึกษาที่จบจากมหาวิทยาลัยมหิดลก็ภาคภูมิใจได้แล้วเท่านั้นพอ หรือควรผลิตบัณฑิตที่จะทำประโยชน์ให้ประเทศได้ภาพที่ชัดเจนกว่านี้ สวมกับเป็นปัญญาของแผ่นดินจริงๆ
- จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง และการให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

4.6.2 ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต

- ควรเพิ่มประสิทธิภาพและเป้าหมายในการคำนวณต้นทุนการผลิต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
- มหาวิทยาลัยควรกำหนดรูปแบบ วิธีการปันส่วนค่าใช้จ่าย ให้กับคณะ สถาบันต่างๆ นำไปคำนวณ เพื่อให้รูปแบบ วิธีการคำนวณเป็นในทิศทางเดียวกัน
- ผู้บริหารควรเป็นผู้ขับเคลื่อน ชี้นำ เสนอให้มีการดำเนินการ และร่วมให้ข้อเสนอแนะ แก้ไขปัญหาไปด้วยกัน
- การใช้ระบบเทคโนโลยีสามารถช่วยให้การคำนวณต้นทุนการผลิตเป็นไปอย่างแม่นยำและน่าเชื่อถือมากขึ้น

4.6.3 ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง

- มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้กำหนดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอยู่แล้ว ดังนั้นหน่วยงานจึงไม่ได้เป็นผู้วางระบบเอง
- ต้องสร้างเครือข่ายในการร่วมกันทำงานนี้ที่สุด เพื่อแชร์ Vendor งานต่างๆ เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนงานและมหาวิทยาลัยในภาพรวม ในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง โดยดำเนินการตามแผนที่วางไว้

4.6.4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมองงบประมาณที่จะสนับสนุนว่าจะมีเพียงพอจะสนับสนุนหรือไม่ เน้นว่า ยอมรับความจริงกับรายรับที่จะได้รับจากเงินรายได้ มิใช่ให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในการไปค้นหารายรับที่จะต้องคาดการณ์ให้ได้มาเพื่อรองรับค่าใช้จ่ายตามแผนงานในอนาคต

- ควรมีการควบคุมติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ บริการอย่างรอบคอบ
- ควรมีรายงานออกมาและประกาศต่อสาธารณะเพื่อความโปร่งใส
- ควรแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ที่มีฐานความคิดเป็นกลาง ไม่ลำเอียง เพื่อออกแบบ

ระบบบริหารการเงิน และควบคุมงบประมาณในภาพรวมของมหาวิทยาลัยอย่างครบวงจรตั้งแต่ การวางแผน การบริหาร การติดตาม โดยทุกส่วนงานภายใน ม.ต้องยอมรับกติกา และเห็นประโยชน์ร่วมกันที่จะขับเคลื่อนสู่เป้าหมายเดียวกัน

4.6.5 ด้านการบริหารสินทรัพย์

- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารสินทรัพย์ การบำรุงรักษา จัดหาทดแทน โดยควรลงมามากอยู่กับเรื่องราวต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารเพื่อจะได้รับรู้อย่างจริงๆ ทั้งเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น และรับรู้ได้ว่างานนั้นๆ สำคัญด้วยกันทุกฝ่าย

- การพัฒนา โปรแกรมบริหารสินทรัพย์ ในการตรวจนับ โดยระบบสารสนเทศ รวมทั้งการพัฒนาการบริหารจัดการ เช่น ยืม คืน ภายใน ในกรณีนี้เป็นปัญหาอย่างมากกับตัวผู้ปฏิบัติงานด้านการพัสดุ ดังนั้น มหาวิทยาลัยน่าจะเป็นเจ้าภาพ ในการพัฒนาต่อยอดจาก ระบบ ERP เพื่อเป็นประโยชน์โดยภาพรวมทุกส่วนงาน

4.6.6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

- ผู้บริหารควรเห็นถึงความสำคัญในการนำทสรูปหรือรายงานทางการเงินมาทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ ไม่ใช่คิดแบบลอยๆ ขึ้นมา

4.6.7 ด้านการตรวจสอบภายใน

- ต้องการข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องมากกว่าที่จะมุ่งจับผิด

บทที่ 5

บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลที่แตกต่างกัน ศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการบัญชีและการเงิน จำนวน 384 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) แยกตามตำแหน่งงาน เป็นเกณฑ์ในการแบ่งตามสัดส่วนประชากร กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณตัวอย่างจากสูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 196 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ปัจจัยความผูกพันในองค์การ ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนการวิเคราะห์เปรียบเทียบหาความแตกต่างของความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ใช้สถิติ Anova (F-test) การวิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันในองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis ด้วยวิธีการ Stepwise) ในการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติทั้งหมดนี้ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ปัญหาและอุปสรรค ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยวิธีการจัดเรียงข้อมูล (Typology

Analysis and Taxonomy Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาในการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ทั้ง 3 ด้านภาพรวมอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อแยกความผูกพันในองค์การออกเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยความผูกพันในองค์การของบุคลากรมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด พบว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล อันดับแรก คือ ความผูกพันองค์การด้านพฤติกรรม รองลงมา คือ ความผูกพันในองค์การด้านความคิด และอันดับสุดท้าย คือ ความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ความผูกพันองค์การด้านพฤติกรรม พบว่า ระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านพฤติกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยอันดับแรก คือ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รองลงมา คือ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา อันดับสุดท้าย บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล เต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์การอย่างเคร่งครัด

ความผูกพันองค์การด้านความคิด พบว่า ระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความคิดในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยอันดับแรก คือ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รองลงมา คือ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล อธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้ผู้อื่นเข้าใจ หากเกิดการเข้าใจองค์การผิด อันดับสุดท้าย บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล เชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์การ

ความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่า ระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความบรรทัดฐานทางสังคมในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยอันดับแรก คือ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีความยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนบุญคุณองค์การนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์การก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ รองลงมา คือ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล รู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์การนี้ในขณะที่องค์การกำลังมีปัญหา อันดับสุดท้าย บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล คิดว่าองค์การที่ทำงานอยู่นั้นเป็นองค์การที่ทำให้มีความจงรักภักดีโดยไม่คิดที่จะลาออกไปไหน

5.1.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ตามลำดับ ซึ่งพิจารณารายข้อดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ การ

ส่งคำขอตั้งงบประมาณ นำเสนองบประมาณและจัดทำข้อตกลงการใช้งบประมาณต่อมหาวิทยาลัย การกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน การกำหนดทิศทางขององค์การ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย และผลผลิตหลัก) ตามลำดับ

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ การบันทึกทางบัญชีและการเงินที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ การบันทึกข้อมูลบัญชีการเงินตามเกณฑ์เงินสดและเกณฑ์คงค้าง มีข้อมูลการจัดทำรายงานการควบคุมงบประมาณ ยอดคงเหลือ ตามลำดับ

ด้านการบริหารสินทรัพย์มีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ การติดตามตรวจสอบและการประเมินผล การบันทึก การตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผลเกี่ยวกับสินทรัพย์อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน การจัดหาสินทรัพย์ได้ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ การบริหารสินทรัพย์ประเภทพัสดุ และประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ ตามลำดับ

ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ มีการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปตามระบบบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบรายงานทางการเงินจากหน่วยงานภายในและภายนอก มีรายงานทางการเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด ตามลำดับ

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างโดยระบุกิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ เกณฑ์ตัวบ่งชี้และตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน มีการจัดระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบันตามลำดับ

ด้านการตรวจสอบภายในมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ มีการกำหนดนโยบาย หลักการ วิธีการตรวจสอบและควบคุมภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและควบคุมภายในทางบัญชีและการเงิน มีการควบคุมดูแลและสอบทานคุณภาพงาน

ตรวจสอบภายในจากบุคลากรภายในหน่วยงานและจากมหาวิทยาลัย มีการตรวจสอบด้านการบริหารการเงินด้านสินทรัพย์ ตามลำดับ

ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรกคือ มีการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อการดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดในแผนงาน/โครงการ ครอบคลุมทุกภารกิจ มีการกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานคำนวณต้นทุนการผลิตและกิจกรรมต่างๆ ที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ มีการกำหนดเกณฑ์ในการจำแนกหาต้นทุนและค่าใช้จ่ายโดยเลือกวิธีกระจายต้นทุนทางตรงและทางอ้อมเข้าสู่ผลผลิต ตามลำดับ

5.1.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

- ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นนักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 91 คน นักวิชาการพัสดุ จำนวน 54 คน นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 51 คน มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 68 คน มากที่สุด รองลงมา อายุการทำงาน 2-5 ปี จำนวน 59 คน อายุการทำงาน 6-9 ปี จำนวน 48 คน และอายุการทำงานน้อยกว่า 2 ปี จำนวน 21 คน ตามลำดับ เป็นเพศหญิง จำนวน 158 คน และเป็นเพศชาย จำนวน 38 คน โดยมีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี จำนวน 89 คน รองลงมา อายุ 21-30 ปี จำนวน 46 คน อายุ 41 -50 ปี จำนวน 39 คน และอายุ 51-60 ปี จำนวน 22 คน ตามลำดับ ซึ่งสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 140 คน มีสถานภาพโสด จำนวน 111 คน มีฐานเงินเดือนอยู่ในช่วง 20,001 - 25,000 บาทมากที่สุด จำนวน 84 คน และสังกัดหน่วยหน่วยงานที่สำนักงานอธิการบดีมากที่สุด จำนวน 52 คน

- เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ฐานเงินเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพ สังกัดหน่วยงาน ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณ

บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณมากกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะสัตวแพทย์

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต

บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์

บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

บุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 15,000- 20,000 บาท 20,001 -25,000 บาท มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่าบุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้

5.1.4 เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยความผูกพันในองค์กรที่มีอิทธิพลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) โดยภาพรวม พบว่า มีเพียงปัจจัยความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

5.1.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งงานต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งงานมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) คือ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุการทำงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามอายุการทำงานต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีฐานเงินเดือนต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตาม ฐานเงินเดือน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างตามฐานเงินเดือนมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) คือ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามระดับการศึกษา ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพ ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 5

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามสังกัดหน่วยงาน ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างตามสังกัดหน่วยงานมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) คือ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 7 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีตัวแปรอิสระ (ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม) ที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม (ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) โดยภาพรวม) ซึ่งมีค่าสถิติทดสอบสมมติฐาน Sig. เท่ากับ 0.00 น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 10

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ระดับปัจจัยความผูกพันในองค์การของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมมีความผูกพันสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับความผูกพันของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดลจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความผูกพันในองค์การด้านพฤติกรรม (ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ กำลังสามารถ เพื่อประโยชน์ขององค์การ) ความผูกพันในองค์การด้านความคิด(ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์การ) ความผูกพันในองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม(ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์การ) ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดล จัดว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในด้านการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2557) ซึ่งการที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ย่อมมีชื่อเสียงตามไปด้วย ทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้านพบว่า ความผูกพันในองค์การด้านพฤติกรรม คำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดมี 2 คำถาม คือ การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหิดล เปิดโอกาสในบุคลากรในองค์การได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางในการกำหนดทิศทางขององค์การที่สอดคล้องและสนับสนุนภารกิจขององค์การ

ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ แต่เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีการดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหิดล การส่งคำขอตั้งงบประมาณ นำเสนองบประมาณและจัดทำข้อตกลงการใช้งบประมาณต่อมหาวิทยาลัย มีการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน มีการกำหนดทิศทางขององค์การ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย และผลผลิตหลัก) อยู่ในระดับสูง

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อการดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดในแผนงาน/โครงการ ครอบคลุมทุก

ภารกิจ มีการกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรมต่างๆ ที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ มีการกำหนดเกณฑ์ในการจำแนกหาต้นทุนและค่าใช้จ่ายโดยเลือกวิธีการกระจายต้นทุนทางตรงและทางอ้อมเข้าสู่ผลผลิต

ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างโดยระบุกิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ เกณฑ์ตัวบ่งชี้และตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน มีการจัดระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหิดล การบันทึกทางบัญชีและทางการเงินที่ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการบันทึกข้อมูลบัญชีการเงินตามเกณฑ์ เงินสดและเกณฑ์คงค้าง มีข้อมูลการจัดทำรายงานการควบคุมงบประมาณยอดคงเหลืออยู่ในระดับสูง ด้านการบริการสินทรัพย์มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการติดตามตรวจสอบและการประเมินผล การบันทึก การตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผลเกี่ยวกับสินทรัพย์อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการจัดหาสินทรัพย์ได้ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ มีการบริหารสินทรัพย์ประเภทพัสดุและประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหิดล การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปตามระบบบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบรายงานทางการเงินจากหน่วยงานภายในและภายนอก มีรายงานทางการเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด อยู่ในระดับสูง ด้านการตรวจสอบภายในมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการกำหนดนโยบาย หลักการ วิธีการตรวจสอบและควบคุมภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและควบคุมภายในทางการบัญชีและการเงิน มีการควบคุมดูแลและสอบทานคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากบุคลากรภายในหน่วยงานและจากมหาวิทยาลัย มีการตรวจสอบด้านการบริหารการเงินด้านสินทรัพย์ พบว่า สอดคล้องกับ จักรเพชร เทียนไชย (2553 : บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ฐานเงินเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพ สังกัดหน่วยงาน ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกัน คือ บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณมากกว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะสัตวแพทย์ บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์ บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน บุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 15,000- 20,000 บาท 20,001 -25,000 บาท มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่า บุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมากกว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้

ในการวิจัยเรื่องความผูกพันในองค์กรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวมนั้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยความผูกพันใน

องค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) พบว่าสอดคล้องกับ

ฉันทูพันธ์ เจริญนนท์ (2551 : 107 – 108) ได้ให้ความสำคัญของความผูกพันกับองค์การการส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์การจึงมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์การปัจจุบันเนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์การจะช่วยให้องค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์การ

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.3.1.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

- ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนงบประมาณ ตามกระบวนการ PDCA และเกณฑ์ EdPEx
- ควรสำรวจวัสดุ อุปกรณ์ ที่ต้องการใช้งานเพื่อที่จะได้นำจำนวนรายการ จำนวนเงิน ไปวางแผนตั้งงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้าง

5.3.1.2 ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต

- ควรเพิ่มประสิทธิภาพและเป้าหมายในการคำนวณต้นทุนการผลิต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ
- ควรกำหนดรูปแบบ วิธีการปันส่วนค่าใช้จ่าย ให้กับคณะ สถาบันต่างๆ นำไปคำนวณ เพื่อให้รูปแบบ วิธีการคำนวณเป็นในทิศทางเดียวกัน
- ควรใช้ระบบเทคโนโลยีช่วยให้การคำนวณต้นทุนการผลิตที่มีความแม่นยำและน่าเชื่อถือมากขึ้น

5.3.1.3 ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง

- ควรสร้างเครือข่ายในการร่วมกันทำงานเพื่อแชร์ Vendor งานต่างๆ เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนงานและมหาวิทยาลัยในภาพรวม

5.3.1.4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

- ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมองงบประมาณที่จะสนับสนุนว่าจะมีเพียงพอจะสนับสนุนหรือไม่

- ควรมีการติดตามควบคุมงบประมาณอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- ควรมีการจัดทำรายงานและเผยแพร่ต่อสาธารณะเพื่อความ

โปร่งใส

- ควรแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ที่มีฐานความคิดเป็นกลางเพื่อออกแบบระบบบริหารการเงิน และควบคุมงบประมาณในภาพรวมของมหาวิทยาลัยอย่างครบวงจร

5.3.1.5 ด้านการบริหารสินทรัพย์

- ควรให้ความสำคัญกับการบริหารสินทรัพย์ การบำรุงรักษาและการจัดหาเพื่อการทดแทน

- ควรพัฒนาโปรแกรมบริหารสินทรัพย์ ในการตรวจนับ เช่น ยืมคืน ภายใน ในกรณีนี้เป็นปัญหาอย่างมากกับตัวผู้ปฏิบัติงานด้านการพัสดุโดยมหาวิทยาลัยควรเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาต่อออกจากระบบ ERP เพื่อเป็นประโยชน์โดยภาพรวมทุกส่วนงาน

5.3.1.6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

- ควรนำรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมาทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ

5.3.1.7 ด้านการตรวจสอบภายใน

- หน่วยงานตรวจสอบภายในควรให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องมากกว่าที่จะมุ่งจับผิด

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยที่ได้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารที่ควรต้องพิจารณาเป็นนโยบายด้านการบริหารงบประมาณ ดังนี้

- มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายด้านการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลาง (กองคลัง) ในการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย

- ผู้บริหารสูงสุดในแต่ละหน่วยงานควรกำหนดนโยบายด้านวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่ในปัจจุบัน

5.3.3 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากผลการวิจัยที่ได้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ดังนี้

บทบาทของมหาวิทยาลัยกับงบประมาณ

- มหาวิทยาลัยควรเป็นแกนกลางในการผลักดัน พัฒนา ให้ความรู้กับทุกส่วนงาน ในการวางแผนการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ครอบคลุมทุกงานดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้มีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันและผลักดันให้หน่วยงานในมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาไปด้วยกันอย่างคุ้มค่า

- ควรจัดให้มีหน่วยงานกลางภายในเป็นศูนย์กลางเพื่อรวมข้อมูลด้านงบประมาณขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงาน การบริหารงบประมาณ การงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความสอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่จะนำมาใช้

- ควรจัดให้มีบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานงบประมาณให้เป็นการต่อเนื่อง และมีข้อมูลในด้านต่างๆ ไว้พร้อม เพื่อให้การบริหารงบประมาณมีครบถ้วน และเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

บทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณควรมีประสบการณ์และความรอบรู้กว้างขวางในด้านนโยบาย ด้านแผนงาน ด้านเศรษฐกิจ ด้านการจัดหา ด้านการบัญชี การตรวจสอบ ฯลฯ ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักปฏิบัติตนต่อหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีบรรยากาศในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม

5.3.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ฐานเงินเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพ ไม่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่ปัจจัยส่วนบุคคล(สังกัดหน่วยงาน) มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ (ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการ

ดำเนินงาน ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเน้นในเรื่องของสังกัดหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น

จากการศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเน้นในเรื่องผูกพันในองค์กรของบุคลากร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ของกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น

และในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรจะมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อ เจาะลึกถึงการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบภายใน

ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ORGANIZATION COMMITMENTS AND EFFECTIVENESS OF STRATEGIC PERFORMANCE BASED BUDGETING EXECUTION OF MAHIDOL UNIVERSITY

พินิจกาญจน์ กาทอง 5637751 SHPP/M

รป.ม(นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : สมบูรณ์ ศิริสรริทธิ์, Ph.D., ศิริพร แยมินิล, Ph.D., จิตรลดา อมรวัฒนาฐ, Ph.D.

บทสรุปแบบสมบูรณ์

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (Introduction)

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความเป็นอิสระ การควบคุมและการกำกับของรัฐลดลง รัฐจะกำกับเพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพเป็นหลัก โดยจะเน้นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยที่ทบวงมหาวิทยาลัยมีนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในการสร้างองค์ความรู้ และศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยและการบริหารงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยนั้นๆ รวมไปถึงงบประมาณเงินรายได้หรือเงินนอกงบประมาณที่ได้จากค่าธรรมเนียม ค่าหน่วยกิจ และรายรับอื่นๆ ที่ได้รับการดำเนินงานต่างๆของมหาวิทยาลัยเอง ซึ่งงบประมาณทั้งสองส่วนนี้ จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบนโยบายในทิศทางเดียวกันโดยมีกองแผนงาน เป็นหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบ เริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำค่างบประมาณ รวบรวมคำขอตั้งงบประมาณเงินรายได้ ส่วนงบประมาณเงินแผ่นดิน จะส่งต่อไปที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานงบประมาณเพื่อเข้าสู่ขั้นตอนการอนุมัติจากรัฐสภาจึงจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่องบประมาณได้รับการอนุมัติจัดสรร มหาวิทยาลัยโดยกองแผนงานจะแจ้งให้ส่วนงานทราบวงเงิน

งบประมาณที่ได้รับจัดสรรพร้อมกำหนดนโยบายการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นกรอบในการบริหารงบประมาณซึ่งจะแบ่งออกเป็น 4 ไตรมาส และแจ้งให้ส่วนงาน คณะสถาบันดำเนินการขอใช้จ่ายงบประมาณ ได้และให้เป็นไปตามการมอบอำนาจของอธิการบดีทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ของมหาวิทยาลัยผ่านกองคลังและพัสดุดำเนินการตรวจสอบวงเงินที่สามารถใช้จ่ายได้ในแต่ละไตรมาสและจ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติ ทั้งนี้ในการอนุมัติงบประมาณในการเบิกจ่ายจะพิจารณาเปรียบเทียบกับรายจ่ายจริงของแต่ละหน่วยงานประกอบด้วย สุดท้ายในการควบคุมการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณจะหน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้ปฏิบัติให้ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่าย ถ้าหากตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายแล้ว ส่วนงานทำไม่ถูกต้องจะ ทักท้วงและส่งกลับเพื่อให้ดำเนินการแก้ไขต่อไป

ในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(Strategic Performance Based Budgeting : SPBB)ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการขององค์การอย่างเป็นระบบมีการติดตามและ ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ มีการกระจาย อำนาจและความรับผิดชอบในการวางแผนจัดการ และบริหารงานภายในส่วนงานต่างๆ สามารถ แสดงความรับผิดชอบต่อฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ โดยเน้นที่ความสำเร็จของผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Measure) โดยระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) จะต้องดำเนินการตาม มาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน (Hurdles) ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output Costing) การ จัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารทางการเงินและควบคุม งบประมาณ (Financial Management and Budget Control) การรายงานทางการเงินและผลการ ดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) การ ตรวจสอบภายใน (Internal Audit) โดยขอบเขตของการจัดทำจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและ ยุทธศาสตร์ขององค์การ

จากที่กล่าวมาทำให้เห็นว่าการงบประมาณเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารองค์การ ทั้งในเรื่องการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงบประมาณ นอกจากนี้การงบประมาณยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนงานอื่นๆ ให้ดำเนินการไปด้วยดี กล่าวคือ ประโยชน์ของ การงบประมาณในการวางแผนการดำเนินงาน หน้าที่สำคัญอันดับแรก คือการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงานว่าจะมุ่งไปในทิศทางใด ต้องการบรรลุวัตถุประสงค์เช่นใด หรือ เป้าหมายใด ในระยะเวลาใด การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายดังกล่าวโดยระบุเป็นตัวอักษร ไว้ในแผนงบประมาณ ซึ่งมีผลทำให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณได้ทราบ

โดยทั่วกันว่าเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การจะไปในทิศทางใด ซึ่งส่งผลให้ส่วนงานต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบขององค์การมีเป้าหมายร่วมกัน มีการประสานงานกันด้วยดี ตลอดจนเป็นการ จัดสรร หรือจัดเตรียมทรัพยากรไว้ล่วงหน้าไม่ว่าจะเป็นเรื่องทุน บุคลากรและปัจจัยอื่นๆ การงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร เพราะในการจัดทำแผน งบประมาณ ฝ่ายบริหารจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การว่าจะมุ่งไปทางใด องค์การจึง ต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจการต่างๆ ให้ดำเนินตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งระบบ งบประมาณจะเป็นไปได้ขึ้นต้องขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของบทบาทหรือหน้าที่ของงบประมาณนั้น ด้วย (เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม 2543 : 405)

นอกจากนี้กระบวนการบริหารยังมีปัจจัยที่ให้การสนับสนุนการบริหารงบประมาณที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) คน (Man) เป็นทรัพยากรที่จะทำให้กระบวนการบริหาร และองค์การ ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จซึ่งคนจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบใน งานที่ได้รับมอบ และสามารถทำงานสอดคล้องประสานกันได้เป็นอย่างดี 2) วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานซึ่งจะต้องมีครบและการใช้การ ได้ตามต้องการ จะต้องเป็นอุปกรณ์ใช้ง่าย สะดวก มีคุณภาพและทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้ กระบวนการบริหารองค์การสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การจัดการหรือการบริหาร (Management) หมายถึง วิธีการดำเนินงาน เช่น การจัดคนรับผิดชอบ แบ่งงาน ขั้นตอนและวิธีการ ปฏิบัติงาน การบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงานหรือองค์การ ไม่ว่าจะแผนงานหรือ องค์การ งบประมาณและอุปกรณ์จะดี มีคุณภาพทันสมัยเพียงใดก็ตาม หากการจัดการไม่ดีย่อม ก่อให้เกิดความล้มเหลวได้ ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะทางการบริหาร เพื่อให้งานเหล่านี้ดำเนินไป ด้วยดี 4) งบประมาณหรือเงิน (Money) การบริหารงานจะต้องมีเงินเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้ แผนงานหรือโครงการดำเนินไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ แผนงานหรือองค์การดำเนิน ไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ จากปัจจัยดังกล่าวข้างต้นล้วนมีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณ ขององค์การซึ่งคน (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหารงบประมาณเพราะคนเป็น ตัวขับเคลื่อนองค์การในกระบวนการต่างๆ ในการบริหารงบประมาณให้ดำเนินการไปได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ

การทำงานในองค์การนั้น ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มี ความผูกพันต่ำ และความผูกพันเป็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ สเตียร์ส (Steers 1977) และองค์การจะประสบความสำเร็จนั้นจะต้องสร้างความผูกพันของบุคลากร ให้เกิดขึ้นเพื่อที่บุคลากรจะได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองเพิ่มความรับผิดชอบต่องาน และ

ความผูกพันจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความซื่อสัตย์ ใจรักภักดีและมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพันในองค์กรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลเนื่องจากกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ต้องอาศัยบุคลากรในการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารงบประมาณ ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่จะช่วยให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิผลตามไปด้วย ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพันในองค์กรของบุคลากรประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ปัจจัยความผูกพันในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดล โดยคาดหวังว่าผลการศึกษาวินิจฉัยจะเป็นข้อมูลในการนำไปปรับปรุงเพื่อเสนอ ด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) มหาวิทยาลัยมหิดลต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลที่แตกต่างกัน
4. เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

3. ขอบเขตของการวิจัย(Scope Research)

การวิจัยในครั้งนี้มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลและความผูกพันในองค์กร โดยมีกรอบ

แนวคิดที่ได้จากการศึกษาองค์ประกอบของความผูกพันในองค์กร ประสิทธิภาพการบริหาร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการ
การบริหารงบประมาณ โดยสำรวจจากส่วนงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตสาธิต
จำนวน 384 คน จำนวน 23 ส่วนงาน ได้แก่ คณะกายภาพบำบัด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการ
สื่อสาร คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะสัตว
แพทยศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยดุริยางคศิลป์วิทยาลัย
ราชสุดา วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วิทยาลัยศาสนศึกษา ศูนย์การแพทย์กาญจนา
ภิเษก ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้
สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน สถาบันโภชนาการ สถาบันวิจัยประชากรและสังคมสถาบันวิจัยภาษา
และวัฒนธรรมเอเชีย สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว สำนักงานอธิการบดี
หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล

ระยะเวลาในการศึกษาอยู่ในช่วงเวลาตั้งแต่ เดือน พฤศจิกายน 2557 – กุมภาพันธ์ 2558

4. ระเบียบวิธีวิจัย (Methodology Research)

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ บุคลากรที่
ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ และ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม
(Questionnaire) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจง
ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วน
บุคคลกับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ใช้การทดสอบ
(t-test) การวิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Stepwise Multiple
regression Analysis เพื่อวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม โดยใช้โปรแกรม
สำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดย
วิธีการจัดระบบข้อมูล (Typology Analysis and Taxonomy Analysis)

5. ผลการวิจัย (Results)

5.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ความผูกพันในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลทั้ง 3 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเมื่อแยกความผูกพันในองค์การออกเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยความผูกพันในองค์การของบุคลากรมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด พบว่า บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล อันดับแรก คือ ความผูกพันองค์การด้านพฤติกรรม(ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์การอย่างเคร่งครัด) รองลงมา คือ ความผูกพันในองค์การด้านความคิด (รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ อธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้ผู้อื่นเข้าใจ หากเกิดการเข้าใจองค์การผิด เชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์การ) และอันดับสุดท้าย คือ ความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม (มีความยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนบุญคุณขององค์การนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์การก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ รู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์การนี้ในขณะที่องค์การกำลังมีปัญหา คิดว่าองค์การที่ทำงานอยู่นั้นเป็นองค์การที่ทำให้มีความจงรักภักดีโดยไม่คิดที่จะลาออกไปไหน)

5.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ประสิทธิภาพผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก ดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ การส่งคำขอตั้งงบประมาณ นำเสนอขออนุมัติและจัดทำข้อตกลงการใช้งบประมาณต่อมหาวิทยาลัย การกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานการกำหนดทิศทางขององค์การ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย และผลผลิตหลัก) ตามลำดับ

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ การบันทึกทางบัญชีและทางการเงินที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ การบันทึกข้อมูลบัญชีการเงินตามเกณฑ์เงินสดและเกณฑ์คงค้าง มีข้อมูลการจัดทำรายงานการควบคุมงบประมาณยอดคงเหลือ ตามลำดับ

ด้านการบริหารสินทรัพย์มีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงอันดับ 3 ลำดับแรก คือ การติดตามตรวจสอบและการประเมินผล การบันทึก การตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผลเกี่ยวกับสินทรัพย์อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบันการจัดการจัดหาสินทรัพย์ได้ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ การบริหารสินทรัพย์ประเภทพัสดุ และประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ตามลำดับ

5.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

- ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นนักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 91 คน นักวิชาการพัสดุ จำนวน 54 คน นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 51 คน มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 68 คน มากที่สุด รองลงมา อายุการทำงาน 2-5 ปี จำนวน 59 คน อายุการทำงาน 6-9 ปี จำนวน 48 คน และอายุการทำงานน้อยกว่า 2 ปี จำนวน 21 คน ตามลำดับ เป็นเพศหญิง จำนวน 158 คน และเป็นเพศชาย จำนวน 38 คน โดยมีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี จำนวน 89 คน รองลงมา อายุ 21-30 ปี จำนวน 46 คน อายุ 41 -50 ปี จำนวน 39 คน และอายุ 51-60 ปี จำนวน 22 คน ตามลำดับ ซึ่งสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 140 คน มีสถานภาพโสด จำนวน 111 คน มีฐานเงินเดือนอยู่ในช่วง 20,001 - 25,000 บาทมากที่สุด จำนวน 84 คน และสังกัดหน่วยหน่วยงานที่สำนักงานอธิการบดีมากที่สุด จำนวน 52 คน

- เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ฐานเงินเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพ สังกัดหน่วยงาน ที่แตกต่างกันไม่มีผล

ต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณ

บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณมากกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะสัตวแพทย์

ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต

บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตมากกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์

บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

บุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 15,000- 20,000 บาท 20,001 -25,000 บาท มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตมากกว่าบุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้

5.4 เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยความผูกพันในองค์การที่มีอิทธิพลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) โดยภาพรวมพบว่าปัจจัยความผูกพันในองค์การ ได้แก่ ด้านความคิด ด้านพฤติกรรมด้านบรรทัดฐานทางสังคม นั้น มีเพียงปัจจัยความผูกพันในองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

5.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งงานต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งงานมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) คือ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุการทำงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามอายุการทำงานต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีฐานเงินเดือนต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามฐานเงินเดือน ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างตามฐานเงินเดือนมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) คือ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกันผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามระดับการศึกษา ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกันผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพ ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 5

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันจะมีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลต่างกันผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างตามสังกัดหน่วยงาน ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างตามสังกัดหน่วยงานมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) คือ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 7 ปัจจัยความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีตัวแปรอิสระ (ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม) ที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม (ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) โดยภาพรวม) ซึ่งมีค่าสถิติทดสอบสมมติฐาน Sig. เท่ากับ 0.00 น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 7

6. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ระดับปัจจัยความผูกพันในองค์การของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมมีความผูกพันสูงทุกด้าน เรียงลำดับความผูกพันของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดลจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความผูกพันในองค์การด้านพฤติกรรม (ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังสามารถ เพื่อประโยชน์ขององค์การ) ความผูกพันในองค์การด้านความคิด (ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์การ) ความผูกพันในองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม (ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์การ) ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดล จัดว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในด้านการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2557) ซึ่งการที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ย่อมมีชื่อเสียงตามไปด้วย ทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้านพบว่า ความผูกพันในองค์การด้านพฤติกรรม คำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดมี 2 คำถามคือ การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหิดล เปิดโอกาสในบุคลากรในองค์การได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะทางในการกำหนดทิศทางขององค์การที่สอดคล้องและสนับสนุนภารกิจขององค์การ

ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหิดลการส่งคำขอตั้งงบประมาณ นำเสนองบประมาณและจัดทำข้อตกลงการใช้งบประมาณต่อมหาวิทยาลัย มีการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน มีการกำหนดทิศทางขององค์การ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย และผลผลิตหลัก) อยู่ในระดับสูง ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อการดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดในแผนงาน/โครงการ

ครอบคลุมทุกภารกิจ มีการกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานคำนวณต้นทุนผลผลิต และกิจกรรมต่างๆ ที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ มีการกำหนดเกณฑ์ในการจำแนกหาต้นทุนและค่าใช้จ่าย โดยเลือกวิธีกระจายต้นทุนทางตรงและทางอ้อมเข้าสู่ผลผลิต ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างโดยระบุกิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ เกณฑ์ตัวบ่งชี้และตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน มีการจัดระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหิดลการบันทึกทางบัญชีและทางการเงินที่ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการบันทึกข้อมูลบัญชีการเงินตามเกณฑ์ เงินสดและเกณฑ์คงค้าง มีข้อมูลการจัดทำรายงานการควบคุมงบประมาณยอดคงเหลืออยู่ในระดับสูง ด้านการบริการสินทรัพย์ มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการติดตามตรวจสอบและการประเมินผล การบันทึก การตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผลเกี่ยวกับสินทรัพย์อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการจัดหาสินทรัพย์ได้ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้างตาม ระเบียบว่าด้วยการพัสดุ มีการบริหารสินทรัพย์ประเภทพัสดุและประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการดำเนินการของ มหาวิทยาลัยมหิดลการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปตามระบบบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบรายงานทางการเงินจากหน่วยงานภายในและภายนอก มีรายงานทางการเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด อยู่ในระดับสูง ด้านการตรวจสอบภายในมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มีการกำหนดนโยบาย หลักการ วิธีการ ตรวจสอบและควบคุมภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและควบคุมภายในทาง การบัญชีและการเงินมีการควบคุมดูแลและสอบทานคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากบุคลากรภายใน หน่วยงานและจากมหาวิทยาลัย มีการตรวจสอบด้านการบริหารการเงินด้านสินทรัพย์ พบว่า สอดคล้องกับ จักรเพชร เทียนไชย (2553 : บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหาร งบประมาณตามแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ โดยรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ พบว่า

ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ฐานเงินเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพ สังกัดหน่วยงาน ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลในรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันคือ บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการวางแผนงบประมาณมากกว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะสัตวแพทย์ บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน วิทยาลัยราชสุดา มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน คณะศิลปศาสตร์ บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน บุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 15,000- 20,000 บาท 20,001 -25,000 บาท มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตมากกว่า บุคลากรที่มีฐานเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมากกว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุบุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งนักวิชาการพัสดุบุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมากกว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงาน สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้

ในการวิจัยเรื่องความผูกพันในองค์กรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวมนั้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยความผูกพันใน

องค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdle) พบว่าสอดคล้องกับ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551 : 107 – 108) ได้ให้ความสำคัญของความผูกพันกับองค์การการส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์การจึงมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์การปัจจุบันเนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์การจะช่วยให้องค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์การ

7. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

7.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

7.1.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

- ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนงบประมาณ ตามกระบวนการ PDCA และเกณฑ์ EdPEx และการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมใช้

7.1.2 ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต

- ควรเพิ่มประสิทธิภาพและเป้าหมายในการคำนวณต้นทุนผลผลิต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ และควรกำหนดรูปแบบ วิธีการปันส่วนค่าใช้จ่าย ให้กับคณะสถาบันต่างๆ นำไปคำนวณ เพื่อให้รูปแบบ วิธีการคำนวณเป็นในทิศทางเดียวกัน โดยการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการคำนวณต้นทุนการผลิตที่มีความแม่นยำและน่าเชื่อถือมากขึ้น

7.1.3 ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง

- ควรสร้างเครือข่ายในการร่วมกันทำงานเพื่อแชร์ Vendor งานต่างๆ เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนงานและมหาวิทยาลัยในภาพรวม

7.1.4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

- ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมองงบประมาณที่จะสนับสนุนว่าจะมีเพียงพอจะสนับสนุนหรือไม่ และมีการติดตามควบคุมงบประมาณและการจัดทำรายงานและเผยแพร่ต่อสาธารณะเพื่อความโปร่งใส

7.1.5 ด้านการบริหารสินทรัพย์

- ควรให้ความสำคัญกับการบริหารสินทรัพย์ การบำรุงรักษาและการจัดหาเพื่อการทดแทน และควรพัฒนาโปรแกรมบริหารสินทรัพย์ ในการตรวจนับ เช่น ยืม ถิ่น ภายใน ในกรณีนี้เป็นปัญหาอย่างมากกับตัวผู้ปฏิบัติงานด้านการพัสดุ โดยมหาวิทยาลัยควรเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาต่อจากระบบ ERP เพื่อเป็นประโยชน์โดยภาพรวมทุกส่วนงาน

7.1.6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

- ควรนำรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมาทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ

7.1.7 ด้านการตรวจสอบภายใน

- หน่วยงานตรวจสอบภายในควรให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องมากกว่าที่จะมุ่งจับผิด

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยที่ได้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารที่ควรต้องพิจารณาเป็นนโยบายด้านการบริหารงบประมาณดังนี้

- มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายด้านการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลาง (กองคลัง) ในการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย

- ผู้บริหารสูงสุดในแต่ละหน่วยงานควรกำหนดนโยบายด้านวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่ในปัจจุบัน

7.3 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากผลการวิจัยที่ได้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณดังนี้

บทบาทของมหาวิทยาลัยกับงบประมาณ

- มหาวิทยาลัยควรเป็นแกนกลางในการผลักดัน พัฒนา ให้ความรู้กับทุกส่วนงาน ในการวางแผนการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ครอบคลุมทุกงานดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้มีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันและผลักดันให้หน่วยงานในมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาไปด้วยกันอย่างค้ำค้ำ และควรมีหน่วยงานกลางภายในเป็นศูนย์กลาง และบุคลากรผู้รับผิดชอบ เพื่อ

รวมข้อมูลด้านงบประมาณขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงาน การบริหารงบประมาณ การงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่จะนำมาใช้

บทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

- บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณควรมีประสบการณ์และความรอบรู้กว้างขวางในด้านนโยบาย ด้านแผนงาน ด้านเศรษฐกิจ ด้านการจัดหา ด้านการบัญชี การตรวจสอบ ฯลฯ ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องรู้จักปฏิบัติตนต่อหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีบรรยากาศในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม

7.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน ฐานเงินเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพ ไม่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลแต่เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่ปัจจัยส่วนบุคคล (สังกัดหน่วยงาน) มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ (ด้านการวางแผนงบประมาณด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน) ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเน้นในเรื่องของสังกัดหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น

จากการศึกษาปัจจัยความผูกพันในองค์กรของบุคลากรด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดลดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเน้นในเรื่องผูกพันในองค์กรของบุคลากร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ของกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น

และในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อเจาะลึกถึงการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน (7 Huddle) ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณด้านการบริหารสินทรัพย์ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบภายใน

ORGANIZATION COMMITMENTS AND EFFECTIVENESS OF STRATEGIC
PERFORMANCE BASED BUDGETING EXECUTION OF MAHIDOL
UNIVERSITY

PICHAMON KALONG 5637751 SHPP/M

M.PA. (PUBLIC POLICY AND PUBLIC ADMINISTRATION)

THEMATIC PAPER ADVISORY COMMITTEES: SOOMBOON SIRISUNHIRUN,
Ph.D, SIRIPORN YAMNILL, Ph.D, JITLADA AMORNWATANA, Ph.D.

EXTENDED SUMMARY

1. Introduction

An Autonomous University have much more freedom, control and supervision of the government decreased. The state will be directed only policy Budget allocation and the quality as the core. However, will focus on monitoring and evaluation to ensure transparency in the operation. The university has a policy to the state institutions of higher education, development, academic excellence, to create knowledge. In the increasingly competitive and potential The administration of the Autonomous University are administered under the supervision of the board the University And administration of the University Act Including the funding or money out of the budget from fees. Tuition income and other The operation of the University. The budget both parts. Must be operated according to the policy framework in the same direction with the Division Agency is responsible for Starting from the process of making the budget. Collect money and budget budget request money the land. Will be forwarded to the Commission of higher education and the Bureau of the budget to step into the approval. From Parliament will end the process when the budget-approved allocation the division will let value. Faculty of knowing and budget allocation policy and budget administration. The action plan for the budget

management framework, which is divided into 4 quarter. And let value. The operating budget request and in accordance with the authorization of the president, the system of the university through electronic finance and Procurement Division continue to check the limit that can spend in each quarter and pay as approved. In the approved budget reimbursement will be compared with the expense of each unit work consists of. Finally, in the monitor control spending budget to internal audit unit is correct according to the regulations of disbursement of miners. If check documents.

The management of strategic performance based Budgeting: SPBB importance to the mission of the organization aim purpose. Strategic planning/project, systematic, follow-up and evaluation. In order to measure the success of the performance of strategic goal the decentralization and responsibility in planning management. And managed within the various segments. The responsibility of the parties involved. By focusing on the success of the output results and performance measurement. The system of strategic performance based budgeting (SPBB) must follow the standard financial 7side (7 Hurdles), including planning the budget. Cost calculations yield management procurement. Financial management and control of the budget. Financial reporting and net asset management internal audit. The scope of the strategic performance based budgeting. Must comply with the target and strategy of the organization.

From the above that the budget is an important tool in organization is very the planning coordination. Moreover, control the budget. Also is the important factor to drive the other tasks to proceed with. The benefits of budget planning in operation. The important duty first. Is the purpose and aim of operation to go in any direction. Want to achieve, such as any or any target within any time. The purpose. And the target by such noted in writing in budgetary plan. Which has good make personnel all parties involved know each other by goal. The purpose of the organization or to go in any direction. Which results in various departments? That is a component of the organizational goals together. Have coordination as well as well as contributes. Or prepare beforehand whether it is capital resources, personnel, and other factors. The budget is an important tool in the planning of the administration. Because in the planning of the budget. The management to the objectives of the organization to go either way. The organization must allocate a budget to support all activities To

walk in the set. The budget system possible to depending on the purpose of the role or function of the budget that

The management processes are also factors to support budget management important four reasons 1) Man resources are most important factors. Because people is crucial to make the process management. Organization and operation towards the target successfully, which will need to have knowledge, ability and responsibility in the job offered. And can work in harmony as well 2) materials, mean, tools and materials equipment support function, which must be fully and use as needed. Must be easy to use, convenient equipment with high quality and advanced process management organization to success effectively. 3) management or administration, mean, mode of operation, such as the responsible. Divide the work. The steps and methods perform budget administration. According to the plan or organization, regardless of whether the plan or organization, budget and the device, a good quality of life, modern If poor management would cause the failure. Administrators will have to use the skills of management. To make these jobs go well 4) budget or money. The administration will have to have money is another factor that contributed to plan or project walked towards goals and objectives. Plan or idea to organizational goals and objectives. From the above factors are important for the budget management organization, but Man is most important factor of the process of budget management. Because people driven organization in the process. In the budget management, the possible effective.

So in working people with high organizational commitment will perform better than those with lower bound and commitment as an indication of the efficiency and effectiveness of the organization Steers 1977 Blass and Kirby to improve the organization. To succeed is to build the commitment of the staff personnel to will. To realize their functions added responsibility. And commitment to make staff feel that they are part of the organization with honesty. Devotion and have the intention to develop the organization. Therefore, the executives to promote organizational commitment of personnel to increase.

From the background and significance, above the researcher is interested in studying organizational commitment of personnel and the effectiveness of

performance-based budget according to strategy: SPBB of University. Since the process management, strategic performance based Budgeting: SPBB relies on personnel oils in operation in each process. The researchers as the personnel of the university are interested to study. Organizational commitments of personnel have influence on the effectiveness of strategic performance based Budgeting: SPBB Mahidol University. It is expected that the research will be information in the update to offer policy proposal. In strategic performance based Budgeting: SPBB Mahidol University.

2. Objectives

1. study the level of organizational commitment of personnel involved with strategic Performance based budgeting :SPBB of Mahidol University
2. study the level of effectiveness of strategic Performance based budgeting: SPBB of Mahidol University
3. compare the personal factors and effectiveness of strategic Performance based budgeting: SPBB of Mahidol University
4. examine the factors of organizational commitment with the influence on the effectiveness of strategic Performance based budgeting: SPBB of Mahidol University

3. Scope Research

The purpose of this research content related to the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of the University. Moreover, commitment in the organization. The concept that the component of organizational commitment, the effectiveness of the organization. Management and strategic performance based budgeting: SPBB.

The population of this research, including support staff workers about budget management by the various segments. Of the salaya campus of 384 people were 23 segment; Faculty of Physical Therapy, Faculty of Information and Communication Technology, Faculty of Engineering, Faculty of Liberal Arts, Faculty of Social

Sciences and Humanities, Faculty of Veterinary Science, Faculty of Environment and Resource Studies, Graduate of Graduate Studies, College of Music, Ratchasuda College, College of Sports Science and Technology, College of Religious Studies, Golden Jubilee Medical Center, National Laboratory Animal Center, Institute of Molecular Biosciences, Institute for Innovative Learning, ASEAN Institute for Health Development, Institute of Nutrition, Institute for Population and Social Research, Research Institute for Languages and Cultures of Asia, National Institute for Child and Family Development, Office of the President Mahidol University, Mahidol University Library and Knowledge Center.

Period of stay in the November to February 2557- 2558

4. Methology Research

The purpose of this study is a quantitative research. The sample is administrative support work about the budget administration. Finance and accounting, including scholars and scholars package plan and policy analyst, the 196 people the tools used in the analysis. (Questionnaire) were analyzed. The status of the respondents by frequency, percentage, and the average (\bar{x}) analysis comparing personal factors and effectiveness of management performance based budgeting strategy. (SPBB) test (F-test) analysis of factors influencing the effectiveness of commitment budget based on performance-based strategy. (SPBB) using multiple regression analysis method to analyze the Stepwise Multiple regression Analysis independent variables which have effect variable. By using the statistical software Analysis of open-ended questions, using content analysis by means of system data (Typology Analysis and Taxonomy Analysis)

5. Results

5.1 Study the level of organizational commitment of personnel involved with administration. Strategic performance based budgeting: SPBB of the University.

An analysis of the data showed that the organizational commitment of personnel involved with the strategic performance based budgeting: SPBB University of the 3in overall level. The organizational commitment into aspectby sorting the organizational commitment of personnel the most to least, it was found that the personnel involved with performance-based budgeting based strategy. (SPBB) of the University, with organizational commitment first is the organization's commitment in behavior followed by organizational commitment on the idea. Moreover, the last is organization commitment and social norms. This can summarize as follows.

Organization commitment behavior, it was found that the level of organizational commitment of personnel involved with performance based budgeting based strategy: SPBB of the University. The overall behavior in high level by firstly contributes personnel associated with performance-based budgeting based strategy: SPBB of the University. Perform assigned full knowledge and ability to achieve the goal of the organization, followed by personnel who are involved with performance-based budgeting based on Strategy (SPBB) of the University. Is willing to dedicated knowledge, ability to improve performance better constantly ranked last. Personnel who are involved with the management of strategic performance based budgeting : SPBB of Mahidol University. Willing and happy to follow the organizational policies strictly.

Organization commitment in the idea, it was found that the level of organizational commitment of personnel who are involved in performance-based budgeting based strategy. : SPBB of the University. The overall idea is high. The first is the personnel involved with performance-based budgeting based strategy: SPBB of the University. Feel proud as part of the organization followed by personnel who are involved with the management of strategic performance based budgeting: SPBB University of explain what is right, others understand. If the organizations understandwrong,the final ranking personnel involved with performance-based budgeting based strategy: SPBB University of confidence in the stability of the organization.

Organization commitment and social norms, it was found that the level of organizational commitment of personnel involved with performance-based budgeting based strategy: SPBB of the University. The social norms in included in the high level

by firstly personnel with the associated with performance-based budgeting based strategy: SPBB of the University. Willing and ready to repay this organization to do anything to make the organization progress and success, followed by personnel involved in budget management focus on the strategic performance based budgeting based strategy: SPBB of the University. Feel guilty if you decide to quit the organization while the organization has problems. Lastly, the personnel involved with performance-based budgeting based strategy: SPBB of the University. Think active organization is the Organization Loyalty without thinking to resign

5.2 Study the level of the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University.

The results of data analysis, it was found that the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB University of overall in the medium. When considering the aspect. Appeared in all aspects by the sort 3 rank first is planning the budget. Financial management and control of the budget management, assets, respectively, which are considered in detail as follows.

The budget planning is conducted with statistical significance. The arrangement of the operation is high. The sort 3 rank first is to send request set up a budget. Presentation of budget and budget agreement to the University. The indicator and the indicator of successful operation the direction of the organization (vision, mission, goals and main production) respectively.

Financial management and budget control operations overall moderately each item, it was found that the operation was high. The sort 3 rank first order is the accounting records and financial deals with transparency. Record of cash and accrual basis accounting criteria thereport control budget balance, respectively.

Asset management operations were at the arrangement the operation in the medium by the sort 3 rank first order is tracking check and evaluation, recording, counting. Distribution and report about assets correctly is present. The supply of assets meets the type, number and duration as specified in the procurement plan according to the regulation of the parcel. Asset management of inventory and type of land / buildings to line up with the target yield and the results determined, respectively.

The financial and performance reporting is conducted with statistical significance. Considering arrangement appears to have been operating at a high level. The sort 3 rank first, is the financial report according to the accounting system and the Ministry of finance; Audit financial reports from internal and external. A financial report according to the time limit according to the Ministry of Finance set, respectively.

The procurement Management is operated by statistical significance when considering a list item. The operation in the medium by the sort 3-ranked first, is an inspection, evaluation and improves the procurement. According to rules and regulations on the parcel.Planning procurement by identified main activities, responsible, criteria and indicators, indicators, work to clear. A database system of budget and the information used in the management of the procurement is 83-100 and current, respectively.

The internal audit is conducted with statistical significance when considering each item. The operation in the medium by the sort 3 ranked first, is a policy, principle, how to monitor and control the administration of executive agencies and control of internal accounting and finance. A monitor and review the quality of internal audit staff within the agency and from the University. The management audit financial asset, respectively.

The output costing operations were at the arrangement. The operation in the medium by the sort 3 rank first, is a calculation of costs to the activities that the setting of the project Cover the entire mission has set the goal. Process and how to calculate cost of production and operation activities, clear and reliable. The criteria for the cost and expense classification by selecting the distribution method direct cost and indirect to yield, respectively.

5.3 Compare the personal factors and effectiveness of performance-based budgeting strategy: SPBB of the University.

- Personal factors

The analysis It is found that the Finance and accounting Analyst number 91 people, Supply Analyst number 54 people; Plan and Policy Analyst number 51 people Old work more than 10 years of 68 people the most, followed by age, working

years, the number of people 2-5 59 age working 6-9 years of 48 people. And age less than 2 years of 21, respectively are female, the 158 people, and is a male, the 38 people by age in the 31-40 years. The 89 people followed by age 21-30 years of 46 people age 41 - 50 years of 39 people and age 51-60 years of 22 people respectively, who graduated in bachelor's degree most. The 140 people were single, the 111 people have base salary, is in the range 20 001 - 25 000, most of 84 people and agencies under the unit office of the president as much as possible. The 52 people.

- **Comparison of personal factors and the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University.**

The comparison shows that the effectiveness of performance based budgeting strategies (SPBB): Mahidol University. By combining with personal factors such as position, age, work experience, the base salary, education level, marital status, under the agency. Different does not affect the effectiveness of strategic performance based budgeting (SPBB) of Mahidol University, but when considering the effectiveness of performance-based budgeting based on Strategy (SPBB) of the University in the aspect. There were significant differences can be summarized as follows.

The budgeting planning

Personnel under the agency Ratchasuda College The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University in the budgeting planning, personnel under the agency Faculty of Veterinary Science.

The Output costing

Personnel under the agency Ratchasuda College The effectiveness of strategic performance based budgeting (SPBB) of Mahidol University in computing the output costing. Personnel agency under the Faculty of Arts

Personnel with positions Finance and accounting Analyst, Supply Analyst The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University in the Output costing more personnel with position plan and policy analyst.

Personnel with base salary 15,000 – 20,000 baht 20,001 - 25,000 baht the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University in output costing more than personnel with base salary do 30,001 baht.

The Financial Management and Budget Control

Personnel with position Finance and accounting Analyst; The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University in the financial management and budget control More than personnel positions, Supply analyst.

The Financial and Performance Reporting

Personnel agency under the Faculty of Graduate Studies The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University In the financial and performance reporting more than the personnel under the agency Institute for Innovative Learning.

5.4 To study the relationship between organizational commitment which influenced to the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University

Data analysis Factors influencing organizational commitment and the effective strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University according to the standards of financial seven aspects. (Seven Hurdle) overall, it was found that the factors of organizational commitment. The social norms influence the effectiveness strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University

5.5 Hypothesis testing

The hypothesis that one personnel with different position, will be effective of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University then, the different results of hypothesis testing. The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University the overall sample. According to different positions, there is no significant difference 0.05 therefore reject the hypothesis that 1 however the Found that the difference of the sample. According to position, affecting the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB. The output costing, financial management and budget control, the financial and performance reporting

The hypothesis that two personnel with different age work will be effective of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University then, the different hypothesis testing. The effectiveness of strategic

performance based budgeting: SPBB of Mahidol University overall, the sample by age, work. No significant difference at the level of 0.05 therefore reject the hypothesis that two.

The hypothesis that three personnel with different base salary will be effective of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University then, the different hypothesis testing. The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB Mahidol University overall sample. Based on salary No significant difference at the level of 0.05 therefore reject the hypothesis that three. However, when considering each aspect. The difference of the sample based on the salary affecting the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB Mahidol University is the output costing.

The hypothesis that four personnel with different education level will be effective of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University then, the different hypothesis testing. The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University of the overall samples according to level of education. No significant difference at the level of 0.05 therefore reject the hypothesis that four.

The hypothesis that five personnel with different statuses will be effective of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University then, the different Hypothesis testing. The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University of the overall samples according to status. No significant difference at the level of 0.05 therefore reject the hypothesis that five.

The hypothesis that six personnel with different under agencies will be effective of strategic performance based budgeting: SPBB of the Mahidol University then, the different hypothesis testing. The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University of the overall samples according to under the agency. No significant difference at the level of 0.05 therefore reject the hypothesis that six. However, when considering each aspect, The difference of the sample under the agency by affecting the effectiveness of performance-based budgeting strategy

(SPBB) is the budget planning, the output costing, the financial and performance reporting.

The hypothesis that seven the factors organizational commitments have influence on the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University then, the hypothesis testing. Found that the independent variables (organizational commitment in the social norms) influenced variables. (The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB according to the standards of financial seven side (7 Hurdle) overall), which was statistical hypothesis test. Sig. Equal level 0.00 less significant 0.05 therefore accept the hypothesis that seven.

6. Discuss the result.

The study on organizational commitment of personnel and effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University can discuss results as follows.

The factors organizational commitment of the personnel of the Mahidol University the high commitment from all sides by sorting the commitment of personnel of the Mahidol University from high to low: organizational commitment in behavior (willingness to use full efforts can be for the benefit of the organization) Organizational commitment the idea (confidence and accept the goal of the organization) Organizational commitment in the social norms (needs to remain members of the organization) However, because the Mahidol University. He is a famous university in education and be accepted by the society (Mahidol University which 2557) personnel who work in the University. Is famous too the personnel are proud that is part of the University. Have confidence in the stability of the University. Results in personnel are willing to perform full knowledge ability to achieve the goal of the organization.

When considering the organizational commitment in each aspect. Organizational commitment in behavior; the question with a highest average score is two questions are. Practical assignments full knowledge and ability to achieve the goal of the organization. Moreover, is willing to dedicated knowledge, ability to improve performance better continuously all the time. This might be due to management of the

University. The opportunity of personnel in the organization to participate in the proposed in the direction of the organization corresponds and supports the mission of the organization.

The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University of standard finance 7 side (7 Hurdle). In the medium, including

- The budget planning implementation in the medium however, when considering the action of a university, sends request set up a budget. Presentation of budget and budget agreement to the University The indicators and criteria for success indicators in operation. The direction of the organization (vision, mission, goals, goals, and the main product is high.

- The output costing in operation in the medium was calculated to cost. To the activities that the setting of the project Cover the entire mission has set the goal. Process and how to calculate cost of production and operation activities, clear and reliable. The criteria for the cost and expense classification by selecting the distribution method direct cost and indirect into productivity.

- The procurement Management is operating in the moderate level is checked. Evaluation and improve the procurement. According to rules and regulations on the parcel.Planning procurement by identified main activities, responsible, criteria and indicators, indicators, work to clear. A database system of budget and the information used in the management of procurement are fully complete and current.

- The financial management and budget control implementation in the medium. However, when considering in detail, found that the operation of University. Accounting records and financial transparency check, that record account money according to cash and accrual basis the report control budget balance was high.

- The asset Management has operations in moderate level is monitoring and evaluation, recording, counting. Distribution and report about assets correctly is present. The supply of assets meets the type number and the period specified in the plans to purchase employ regulations on procurement. The asset management type ware and land types / construction line with the target output and the results are given.

- The financial and performance reporting is conducted in the medium. However, when considering in detail, found that the operation of University.

Preparation of financial reports in accordance with the accounting system of finance; Audit financial reports from internal and external. A financial report according to the time limit according to the Ministry of Finance set at a high level.

- The internal audit is conducted in the medium were the policies, principles, methods and management of internal control audit executive agency and internal control of accounting and finance. A monitor and review the quality of internal audit staff within the agency and from the University. The management audit financial asset

It was found that in accordance with the machine, diamond, Tian chai (2553: Abstract) research. The effectiveness of budget management, the decentralization of school education under the office of Samutsongkhram. The effectiveness of strategic performance based budgeting. Overall, mainly in high level.

Comparison of personal factors and effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University. The comparison found that the effectiveness of strategic performance based budgeting (SPBB) of Mahidol University by combining with personal factors of position, Age work, base salary, education level, marital status, under the agency. Different does not affect the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University. However, when considering the effectiveness of strategic performance based budgeting (SPBB) of Mahidol University in overall, it was found that the difference. Are the personnel under the agency RatchasudaCollege. The effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University of the budget planning more personnel under the agency Faculty of Veterinary Sciecal. AndPersonnel under the agency Ratchasuda College the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University in the output costing more personnel under the agency Faculty of Library Arts. Personnel with positions Finance and accounting analyst, Supply analyst wish to ware the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University of the output costing more personnel with the plan and policy analyst. Personnel with base salary, 15,000 – 20,000 baht, 20,001 – 25,000 bath is the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University of the output costing more personnel with base salary 30,001 baht. Personnel with positions Finance and accounting analyst; the effectiveness of strategic

performance based budgeting: SPBB of Mahidol University. Financial management and budget control more personnel with positions supply analyst. Personnel with positions finance and accounting analyst; have the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University the financial and performance reporting more personnel with positions supply analyst. Personnel agencies under the Faculty of Graduate Studies have the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University the financial and performance reporting more than the personnel under the agency Institutional for Innovative Learning.

In the research on organizational commitment and effectiveness of strategy performance based budgeting: SPBB of Mahidol University. The study found that Organizational commitment of personnel involved with overall budget management. Related to the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB by the organizational commitment in the social norms. Influence on the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB standard money 7 side (7 Hurdle) found that conform to.

NatthaphanKrachonnon (2551: 107 - 108) to the importance of organizational commitment to encourage employees to bond with the organization is important for the operation of the current organization since employees bound and dedicated to the organization will help the organization to operate effectively and help reduce the cost of the organization.

7. Suggestion

Suggestions to improve for the development effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University.

7.1 Suggestions from the results of the research

7.1.1 The Budget Planing

- Should pay attention to the budget planning, according to the process and criteria, PDCA EdPEX

- Should explore the materials to use in order to bring the number of items, amount to, planning the budget in the procurement.

7.1.2 The Output Costing

- Should enhance the efficiency and target cost in production to achieve maximum benefit to the organization.

- Should form how to allocate the cost to the faculty, Institute, calculated to model calculation method is in the same direction.

- Should use the system technology allow calculating production cost with accuracy and more credible.

7.1.3 The Procurement Management

- Should build a network to share work to share Vendor tasks to be beneficial to the agencies and universities in general.

7.1.4 The Financial Management and budget control

- Should pay attention to the planning, both short and long term. By looking at the budget to support that there, will be enough to support it?

- There should be a continuous track budget control.

- There should be a report and published to the public for transparency.

- Should appoint a committee, With the idea of neutral base to design financial management system and budget control in total, of the University as a complete circuit.

7.1.5 The Asset Management

- Should pay attention to the asset management maintenance and supply to succession.

- Should develop the fixed asset management in counting, such as borrow and return within, in this case is a problem greatly with the working in the procurement by the university should be the center in the development. On top of ERP system useful overall all parts.

7.1.6 The Financial and Performance Reporting

- The financial report and performance were analyzed to determine the approach to management.

7.1.7 The Internal Audit

- The internal audit should make recommendations and guidelines for the performance more accurate to rather low critical.

7.2 Policy recommendations

From the research results, the researcher proposed policy recommendations to guide for managers to consider budget management policies as follows.

- University will be policy coordination between departments within the University; especially the agency is the central element (Department of Finance) in the budget management of the University.

- The executives of each unit should policy planning of operations in accordance with the budget available today.

7.3 Suggestion workshop

From the research results. The researcher proposed operational suggestions to guide the practice of budgeting as follows.

The role of universities with the budget.

University should be the core in driving development, knowledge with every part in planning operations. Performance appraisal to cover all the work mentioned above to make a development in the same direction and push departments in the University. Developing together well and there should be a center in the center, and personnel responsible for the budget of the organization. For use in planning, budget management, work related to the consistency, the data to be used.

The role of personnel involved in the budget.

- Personnel involved in budget management should have experience and knowledge in the extensive policy, the planning economy, the supply Accounting, audit, etc. in the administrative efficiency. And personnel involved in budget must know how to behave towards agencies and university to have the atmosphere in the budget management, as the effective a benefit the nation as a whole.

7.4 Suggestions on the next time

Personal factors, such as position, age work , the base salary, education level, marital status, does not affect the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Mahidol University. However, when considering the effectiveness of strategic performance based budgeting (SPBB) of Mahidol University, but personal factors (under the agency). Affecting the effectiveness of budget management (the budget planning, the output costing, the financial management and budget control, the financial and performance reporting) therefore, in this study the next. Focus should be on the subject of unit of a sample under more and more.

From a study of organizational commitment of the social norms found that influence, the effectiveness of strategic performance based budgeting: SPBB of Maahidol University. So the research next time. Should focus on the bound in the organization commitment of personnel, the social norms of the sample provide more.

And in the next research should be a qualitative research on the effectiveness of strategy performance based budgeting: SPBB of Mahidol University to uncovering the performance-based budgeting based on Strategy of personnel involved with the budget administration. According to the standard finance seven side (7 Hudle), including the budget planning, the output costing, the procurement management, the financial management and budget control, the asset management, the financial and performance reporting, the internal audit.

บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา, กองแผนงาน. คู่มือสารสนเทศมาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน, เอกสารลำดับที่ 8. ม.ป.ท.:
ม.ป.พ., ม.ป.ป. (อัดสำเนา)
- จุฑามาศ สุโรจน์รัตน์. (2554). ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกรณีศึกษา: สำนักงานศาล
ปกครอง. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เจริญ เจษฎาวัดย์. (2544). การตรวจสอบภายใน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์พอดิจจำกัด.
- ชัยสิทธิ์ เจริญมีประเสริฐ. (2550). มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำ
งบประมาณระบบใหม่. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- นเรศ อรดี. (2550). สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา
บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- นิภาพัญญ์ เสมรสุต. (2548). การประเมินผลการวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กรณีศึกษา:
กรมทะเบียนการค้าและสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. วิทยานิพนธ์รัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรุद्ध์ เข้มเงิน. (2549). การบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของหน่วยงานปฏิบัติในส่วน
ภูมิภาค กรณีศึกษา: จังหวัดนครนายก. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วาทีณี ดันดีวีระวงศ์. (2551). ความรู้และการดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานของผู้บริหารและครู โรงเรียนในโครงการนำร่องการปรับปรุงระบบการจัดการ
งบประมาณ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมพร ทีหอกำ. (2550). ความพร้อมในการดำเนินงานเพื่อรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานของสถานศึกษาในจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ. (2552) ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร:
ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัด และงานวิจัย. กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม.

- สร้อยตระกูล (ตีวนานนท์) อรรถมานะ.(2550). พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จารุณี วงศ์คำแน่น.(2537). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานสายสนับสนุนการปฏิบัติงานท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2545). การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จากแนวคิดสู่แนวปฏิบัติระดับสถานศึกษา. เอกสารลำดับที่ 9. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สินธุชัย แก้วกิติชัย.(2542). การปฏิรูประบบการบัญชี การงบประมาณ: แนวคิดและหลักการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทเอกพิมพ์ไท จำกัด.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์.(2533). การจัดทำ อนุมัติ และบริหารงบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิชการพิมพ์.
- ประคอง วรรณสูตร.(2538). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์.(2540). วิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.พิมพ์ครั้งที่ 7.กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ไชยวัฒน์ รัตนดาตยา. (2538). ประสิทธิภาพของการให้บริการของสำนักงานเขตชั้นกลาง กรุงเทพมหานคร: ศึกษากรณีสำนักงานเขตสวนหลวง. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรุณ รักธรรม. (2525). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่: การบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ภรณ์ มหานนท์. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับสำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- รุ่ง แก้วแดง.(2547). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงเรียนนิตินุคคณ. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- วิรัช สงวนวงค์วาน.(2531). ประสิทธิภาพของการบริหารงานในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 6 . กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัตรภู อาจหาญ. (2542). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกองวิชาการ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ขวัญใจ เลียดประดม.(2546). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.

เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม.(2541).การคลัง: ว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย.พิมพ์ครั้งที่ 6.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานประมาณ.(2544). การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณของประเทศไทยในสำนัก
งบประมาณ 25 ปี.กรุงเทพฯ: สัมพันธ์พาณิชย์, 11-13.

ภาคผนวก



คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

๒๕/๒๕ ถ.พุทธมณฑลสาย ๔ ต.ศาลายา

อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๓๐

โทรศัพท์ ๐๒-๘๐๐-๒๕๔๐-๓๗๔ ต่อ ๑๐๐๐

โทรสาร ๐๒-๕๔๑-๙๗๓๔

ที่ ศธ ๐๕๑๗.๑๒/๕๓๐๕

วันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี

ด้วย นางสาวพิชามณัฐ สร้อยเขียน นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชานโยบาย
สาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลัง
ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบ SPBB” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญณ์ ศิริสรริทธิฎ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
วิจัยเพื่อให้ประกอบการทำสารนิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
ให้กับนักศึกษาดังกล่าว จักขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญณ์ ศิริสรริทธิฎ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ

ปฏิบัติงานแทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ติดต่อนักศึกษา : นางสาวพิชามณัฐ สร้อยเขียน โทรศัพท์ ๐๘๔ - ๓๓๐ - ๒๐๘๘



คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

๒๕/๒๕ ถ.พุทธมณฑลสาย ๔ ต.ศาลายา

อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทรศัพท์ ๐๒-๘๐๐-๒๘๔๐-๗๘ ต่อ ๑๐๐๐

โทรสาร ๐๒-๔๔๑-๙๗๓๘

ที่ ศธ ๐๕๑๗.๑๒/๔๗๐๙

วันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.รัฐศิรินทร์ ว่างานนท์

ด้วย นางสาวพิชามณูชู้ สร้อยเขียน นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชานโยบาย
สาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลัง
ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบ SPBB” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ ศิริสรรรหิรัญ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
วิจัยเพื่อให้ประกอบการทำสารนิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
ให้กับนักศึกษาดังกล่าว จักขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ ศิริสรรรหิรัญ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ

ปฏิบัติงานแทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ติดต่อนักศึกษา : นางสาวพิชามณูชู้ สร้อยเขียน โทรศัพท์ ๐๘๔ - ๓๓๐ - ๒๐๘๘



คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

๒๕/๒๕ ถ.พุทธมนทลสาย ๔ ต.ศาลายา

อ.พุทธมนทล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทรศัพท์ ๐๒-๘๐๐-๒๘๔๐-๗๘ ต่อ ๑๐๐๐

โทรสาร ๐๒-๔๔๑-๙๗/๓๘

ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๒/ ๙๗๐๙

วันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.กฤษณ์ รักษาติเจริญ

ด้วย นางสาวพิชามณูช สร้อยเขียน นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชานโยบาย
สาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลัง
ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบ SPBB” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ ศิริสรริรัญ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
วิจัยเพื่อให้ประกอบการทำสารนิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
ให้กับนักศึกษาดังกล่าว จักขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ ศิริสรริรัญ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ

ปฏิบัติงานแทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ติดต่อนักศึกษา : นางสาวพิชามณูช สร้อยเขียน โทรศัพท์ ๐๘๔ - ๓๓๐ - ๒๐๘๘

คำ IOC ของแบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

คำชี้แจง

ขอความอนุเคราะห์ท่านในการพิจารณาข้อความแต่ละข้อความ ว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด
และขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ในการ
พิจารณาดังนี้

- | | | |
|----|---------|--|
| 1 | หมายถึง | ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับเนื้อหาของข้อคำถาม ซึ่งตรงกับกระทงคำถาม |
| 0 | หมายถึง | ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าเนื้อหาของข้อคำถาม ตรงกับกระทงคำถาม |
| -1 | หมายถึง | ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยว่าเนื้อหาของข้อคำถาม ไม่ตรงกับกระทงคำถาม |

นางสาวพิชามณูษ์ สร้อยเขียน

นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

8. ปัจจุบันท่านอยู่ในสังกัดหน่วยงานใดของมหาวิทยาลัยมหิดล

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> คณะกายภาพบำบัด | <input type="checkbox"/> คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร |
| <input type="checkbox"/> คณะวิศวกรรมศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะศิลปศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะสัตวแพทยศาสตร์ | <input type="checkbox"/> วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ |
| <input type="checkbox"/> บัณฑิตวิทยาลัย | <input type="checkbox"/> วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา |
| <input type="checkbox"/> วิทยาลัยราชสุดา | <input type="checkbox"/> ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก |
| <input type="checkbox"/> วิทยาลัยศาสนศึกษา | <input type="checkbox"/> สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล |
| <input type="checkbox"/> ศูนย์สัตวทดลองแห่งชาติ | <input type="checkbox"/> สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน |
| <input type="checkbox"/> สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ | <input type="checkbox"/> สถาบันวิจัยประชากรและสังคม |
| <input type="checkbox"/> สถาบันโภชนาการ | <input type="checkbox"/> สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย |
| <input type="checkbox"/> สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล | <input type="checkbox"/> สำนักงานอธิการบดี |
| <input type="checkbox"/> สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว | |
| <input type="checkbox"/> สำนักงานสภามหาวิทยาลัย | <input type="checkbox"/> หอสมุดและคลังความรู้ |

คนที่			IOC	แปลผล
1	2	3		
1	0		1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ

แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 18 ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กร	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
ความผูกพันในองค์กรด้านความคิด					
1 ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหิดล	1	1	1	1	ใช้ได้
2 ท่านคิดว่าเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของท่านมีความสอดคล้องกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
3 ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้
4 ความสำเร็จของหน่วยงานทำให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
5 หากมีผู้เข้าใจองค์กรของท่านผิด ท่านจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้เขาเข้าใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
6 ท่านมีความสุขและสนุกกับงานที่ทำ	0	0	1	0.33	แก้ไข
ความผูกพันในองค์กรด้านพฤติกรรม					
7 ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้
8 ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	1	1	1	1	ใช้ได้
9 ท่านยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา	1	1	1	1	ใช้ได้
10 เมื่อองค์กรต้องการให้ท่านทำงานในช่วงของวันหยุดหรือทำงานล่วงเวลาท่านยินดีที่จะมาทำงาน ถึงแม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทนอย่างเต็มที่	1	1	1	1	ใช้ได้
11 ท่านคำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะไม่ใช้เวลาทำงาน	0	1	1	0.67	ใช้ได้
12 ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อสามารถทำงานได้สำเร็จ	1	-1	1	0.33	แก้ไข

ความผูกพันต่อองค์กร	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
ความผูกพันในองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม					
13 ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่	1	-1	1	0.33	แก้ไข
14 องค์กรนี้สมควรที่จะได้รับความจงรักภักดีจากท่าน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
15 ท่านรู้สึกผิดหวังที่ตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา	0	0	1	0.33	แก้ไข
16 ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกที่ไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี้	0	1	1	0.67	ใช้ได้
17 ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่ง	1	-1	1	0.33	แก้ไข
18 ท่านมีความยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	1	1	1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)

ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 80 ข้อ

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การวางแผนงบประมาณ						
1	หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และประเมินสภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดทิศทางของหน่วยงาน	0	1	1	0.67	ใช้ได้
2	ท่านหรือหน่วยงานมีการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และเป้าหมาย ผลผลิตหลักที่สอดคล้องซึ่งกันและกัน	1	-1	1	0.33	แก้ไข
3	ท่านหรือหน่วยงานของท่านมีการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
4	หน่วยงานของท่านมีการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์เป็นระยะหรือไม่อย่างไร	1	0	1	0.67	ใช้ได้
5	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเอกสารตัวบ่งชี้ความสำเร็จสำหรับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	หน่วยงานของท่านได้มีการวัดผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงานในด้านการเงิน ด้านผู้รับบริการ ด้านนวัตกรรม ด้านองค์กรจากบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	หน่วยงานของท่านมีการวัดผลการดำเนินงานตามแผนโครงการ/กิจกรรมในด้านปริมาณที่ทำสำเร็จ คุณภาพของผลผลิต เวลาที่ดำเนินการ และงบประมาณ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่าย ล่วงหน้าระยะปานกลาง งบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบลงทุน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การวางแผนงบประมาณ (ต่อ)						
10	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลางประมาณการรายได้จากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์	1	0	1	0.67	ใช้ได้
12	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดสรรงบประมาณโดยมุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์และมีการจัดลำดับความสำคัญของรายจ่ายที่สอดคล้อง	1	0	1	0.67	ใช้ได้
13	หน่วยงานของท่านมีการส่งคำขอตั้งงบประมาณ นำเสนองบประมาณและจัดทำข้อตกลงการใช้งบประมาณต่อมหาวิทยาลัย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การคำนวณต้นทุนและผลผลิต						
14	หน่วยงานของท่านมีการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อการดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดในแผนงาน/โครงการ	1	0	1	0.67	ใช้ได้
15	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ในการจำแนกหาต้นทุนและค่าใช้จ่ายโดยเลือกวิธีการกระจายต้นทุนทางตรงและทางอ้อมเข้าสู่ผลผลิต	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรมต่างๆ ที่ชัดเจนและเชื่อถือได้	1	0	1	0.67	ใช้ได้
17	หน่วยงานของท่านมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรมต่างๆ และสามารถนำไปใช้ได้และบรรลุเป้าหมาย	1	-1	1	0.33	แก้ไข
18	หน่วยของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบการกระจายต้นทุนทางตรงและทางอ้อมสู่กิจกรรมที่กำหนด	1	0	1	0.67	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การคำนวณต้นทุนผลิต (ต่อ)						
19	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการคำนวณต้นทุนผลิตมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน เพื่อนำไปออกแบบและติดตั้งระบบการคิดต้นทุนกิจกรรมต่อผลิตหลัก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลความสามารถในการใช้งานของระบบการบริหารต้นทุนประโยชน์และค่าใช้จ่ายในการนำระบบการคิดต้นทุนกิจกรรมต่อผลิตหลัก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมให้แก่บุคลากรในหน่วยงานมีความสามารถคำนวณต้นทุนผลิตได้ใกล้เคียงความเป็นจริง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	หน่วยงานของท่านได้มีการพัฒนาออกแบบระบบการคิดต้นทุนกิจกรรมในเชิงแนวคิดขึ้นเพื่อใช้คิดต้นทุน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงานสำหรับการบริหาร โครงการ แผนกำลังคนและกำหนดระยะเวลาของ	-1	-1	1	- 0.33	แก้ไข
24	หน่วยงานของท่านได้มีการวิเคราะห์กิจกรรมเพื่อกำหนดกิจกรรมและหาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆ	-1	1	1	0.33	แก้ไข
25	หน่วยงานของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล แก้ไข การนำระบบการคิดต้นทุนกิจกรรมมาใช้ และผลกระทบของระบบต้นทุนกิจกรรมที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26	หน่วยงานของท่านได้มีการกำหนดเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรตามผังบัญชีเข้าสู่ต้นทุนกิจกรรมที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน โครงการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ผลิตที่ครอบคลุมทุกภารกิจ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง						
28	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดซื้อจัดจ้างต่อบุคลากร และผู้มีส่วน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29	ท่านหรือหน่วยงานมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างโดยระบุนักกิจกรรมหลักผู้รับผิดชอบ เกณฑ์ตัวบ่งชี้และตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30	หน่วยงานของท่านมีการจัดโครงสร้างรองรับการบริหารการจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจนเป็นระบบและจัดบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงรับผิดชอบเป็นเอกเทศ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
31	หน่วยงานของท่านมีการจัดซื้อ จัดจ้าง ถูกต้องตามระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ มีการส่งกลับมาแก้ไขจำนวน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	หน่วยงานของท่านได้มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้าง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้า และติดตามผลการดำเนินการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อจัดจ้าง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ						
36	หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์นโยบายและแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานทางการเงินด้านระบบการเงินและ	1	0	1	0.67	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	คนที่			IOC	แปรผล	
	1	2	3			
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (ต่อ)						
37	หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างและการมอบหมายงานในระบบบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณมีความชัดเจนและให้ทุกคนได้รับรู้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรรับผิดชอบด้านการบันทึกบัญชีที่มีทักษะและประสบการณ์ในการบันทึกบัญชีเกณฑ์คงค้างในส่วนราชการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี การเงินตามเกณฑ์เงินสดและเกณฑ์คงค้าง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40	หน่วยงานของท่านได้มีการวางผังทางบัญชีที่เอื้อต่อการคำนวณต้นทุนทุกกิจกรรมผลผลิต	1	1	1	1.00	ใช้ได้
41	หน่วยงานของท่านมีการทำระบบป้องกันการแก้ไขกำหนดสิทธิในการปรับปรุงรายการและการป้องกันการสูญหายของข้อมูล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
42	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดการใช้งบประมาณที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์	1	0	1	0.67	ใช้ได้
43	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละเดือน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
44	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกทางบัญชีและทางการเงินที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
45	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำรายงานวิเคราะห์เปรียบเทียบทางการเงินเพื่อการบริหาร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46	หน่วยงานของท่านมีข้อมูลการจัดทำรายงานการควบคุมงบประมาณ ยอดคงเหลือ และยอดต่าง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
47	หน่วยงานของท่านมีข้อมูลสารสนเทศที่แสดงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (ต่อ)						
48	หน่วยงานของท่านมีการใช้งบประมาณในแต่ละกิจกรรมตรงตามแผนที่กำหนด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การบริหารสินทรัพย์						
49	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนการจัดหาทรัพย์สินถาวรและทรัพย์สินหมุนเวียน เพื่อทดแทน และบำรุงรักษาในระยะสั้นและระยะยาว	1	1	1	1.00	ใช้ได้
50	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการในการบริหารสินทรัพย์เป็นไปอย่างมีระบบ มีเป้าหมาย ขั้นตอน และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
51	หน่วยงานของท่านมีการจัดหาสินทรัพย์ได้ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
52	หน่วยงานของท่านมีการบริหารสินทรัพย์ประเภทพัสดุและประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
53	หน่วยงานของท่านมีการจัดหารายได้และผลประโยชน์จากสินทรัพย์ของหน่วยงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
54	หน่วยงานของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การบันทึก การตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผลเกี่ยวกับสินทรัพย์อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน	0	1	1	0.67	ใช้ได้
55	หน่วยงานของท่านได้มีการเตรียมการด้านงบประมาณรองรับการพัฒนาระบบและการดำเนินการควบคุมสินทรัพย์ในรูปแบบดำเนินการระยะปานกลาง	1	0	1	0.67	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การบริหารสินทรัพย์ (ต่อ)						
56	หน่วยงานของท่านได้มีการแก้ไข ปรับปรุง ระบบสารสนเทศที่สามารถรองรับการพัฒนาระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ดำเนินการในอนาคต	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน						
57	หน่วยงานของท่านมีการรายงานทางการเงินเป็นไปตามแผน/งาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
58	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปตามระบบบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
59	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบรายงานทางการเงินจากหน่วยงานภายในและภายนอก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
60	หน่วยงานของท่านมีการนำเสนอข้อมูลทางการเงินประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนได้รับ	1	0	1	0.67	ใช้ได้
61	หน่วยงานของท่านมีรายงานทางการเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด	1	0	1	0.67	ใช้ได้
62	หน่วยงานของท่านมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลรายงานอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
63	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการรายงานทางการเงินมีความครบถ้วนและปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
64	หน่วยงานของท่านมีรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่อบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
65	หน่วยงานของท่านมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการครอบคลุมทุกภารกิจ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (ต่อ)						
66	หน่วยงานของท่านมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
67	หน่วยงานของท่านมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
68	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการรายงานผลการดำเนินงานมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การตรวจสอบภายใน						
69	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบาย หลักการ วิธีการตรวจสอบและควบคุมภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและควบคุมภายในทางการบัญชีและการเงิน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
70	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและการบัญชีและการเงิน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
71	หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งและกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน คู่มือปฏิบัติงานที่เป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
72	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบด้านการบริหารการเงินด้านสินทรัพย์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
73	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีความชัดเจนและครอบคลุมทุกภารกิจ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		คนที่			IOC	แปรผล
		1	2	3		
การตรวจสอบภายใน (ต่อ)						
74	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนการตรวจสอบภายในระยะยาว 3 ปี และแผนการตรวจสอบประจำปีและกำหนดตามเวลาการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้านการบริหารทางการเงินและด้านสินทรัพย์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
75	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบภายในตามกำหนดตารางเวลาปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปีและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
76	หน่วยงานของท่านมีการควบคุมดูแลและสอบทานคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากบุคลากรภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
77	หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเสี่ยงงานตรวจสอบภายในและการวางแผนการตรวจสอบอย่างละเอียด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
78	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบภายใน สอบทาน และการรวบรวมหลักฐานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการประชุมเพื่อปีดงาน และการสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
79	หน่วยงานของท่านมีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการนำเสนอเผยแพร่ต่อบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
80	หน่วยงานของท่านมีการติดตามความคืบหน้าในการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนและข้อบกพร่องเป็นระยะ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ

แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 7 ข้อ

1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
-----	1	1	1	1	ใช้ได้

2 ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต

	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
-----	1	1	1	1	ใช้ได้

3 ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง

	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
-----	1	1	1	1	ใช้ได้

4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
-----	1	1	1	1	ใช้ได้

5 ด้านการบริหารสินทรัพย์

	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
-----	1	1	1	1	ใช้ได้

6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
-----	1	1	1	1	ใช้ได้

7 ด้านการตรวจสอบภายใน

	คนที่			IOC	แปรผล
	1	2	3		
-----	1	1	1	1	ใช้ได้



COA.No. 2014/374.2312

Documentary Proof of The Committee for Research Ethics (Social Sciences)

Title of Project:	Organization Commitments and Effectiveness of Strategic Performance Based Budgeting Execution of Mahidol University
Principal Investigator:	Miss Pichamon Sroysien
Name of Institution:	Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University
Approval includes:	1) MU-SSIRB Submission form version received date 17 December 2014 2) Participant Information Sheet version date 17 December 2014 3) Informed Consent form version date 5 November 2014 4) Questionnaire received date 5 November 2014

The Committee for Research Ethics (Social Sciences) is in full compliance with International Guidelines of Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

Date of Approval:	23 December 2014
Date of Expiration:	22 December 2015

Signature of Chairman:.....
 (Emeritus Professor Santhat Serm Sri)

Signature of Head of the Institute:.....
 (Assoc.Prof.Dr.Wariya Chinwanno)
 Dean of Faculty of Social Sciences and Humanities



คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
๒๕/๒๕ ถ.พุทธมนตลสาย ๔ ต.ศาลายา
อ.พุทธมนตล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๒-๘๐๐-๒๕๔๐-๗๘ ต่อ ๑๐๐๐
โทรสาร ๐๒-๕๔๑-๙๗๓๘

ที่ ศธ ๐๕๑๗.๑๒/ *RONW*

วันที่ *๗* พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวพิชามณูชร์ สร้อยเขียน นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ และการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ ศิริสรริรัญ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการเก็บแบบสอบถาม กับนักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการพัสดุ และนักวิชาการเงินและบัญชีในสังกัดหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวประกอบการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ในการดังกล่าวด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ ศิริสรริรัญ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ

ปฏิบัติงานแทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ติดต่อนักศึกษา : นางสาวพิชามณูชร์ สร้อยเขียน โทรศัพท์ ๐๘๔ - ๓๓๐ - ๒๐๘๘



คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
๒๕/๒๕ ถ.พุทธมนตลสาย ๔ ต.ศาลายา
อ.พุทธมนตล จ.นครปฐม ๗๓๑๓๐
โทรศัพท์ ๐๒-๘๐๐-๒๕๔๐-๗๔ ต่อ ๑๐๐๐
โทรสาร ๐๒-๔๔๑-๙๗/๓๔

ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๒/ ~~๔๐๖๖~~

วันที่ ๓๗/พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขอข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคล

ด้วย นางสาวพิชามณูษ์ สร้อยเขียน นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ และการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันในองค์การของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบ SPBB” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ คิริสรธริรัญ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขอข้อมูลเกี่ยวกับอีเมลของบุคลากรที่อยู่ภายในวิทยาเขตศาลายาตามตำแหน่งเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวประกอบการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ในการดังกล่าวด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ คิริสรธริรัญ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนาระบบ

ปฏิบัติงานแทนคณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

เรื่อง ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ

แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล
2. แบบสอบถาม(Questionnaire) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๕ ข้อ
ตอนที่ 2 ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 4 ข้อ
ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 76 ข้อ
ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไขประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) จำนวน 7 ข้อ
3. แบบสอบถามทุกข้อเป็นความเห็นเฉพาะของผู้ตอบแต่ละคนซึ่งสามารถตอบได้อย่างอิสระตามความคิดเห็นของตนและขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ
4. การตอบแบบสอบถามของท่านจะไม่ผลกระทบต่อการทำงานและหน่วยงานของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับอย่างดีและจะเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม
5. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามแล้ว กรุณาส่งถึงผู้วิจัยตามที่อยู่ที่จัดเตรียมไว้ให้
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามครั้งนี้
พิชามณัฐ สร้อยเขียน
นักศึกษาปริญญาโท สาขานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลทั่วไปของท่าน

1. ปัจจุบันท่านมีตำแหน่งหน้าที่ใดในมหาวิทยาลัยมหิดล

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | <input type="checkbox"/> นักวิชาการพัสดุ |
| <input type="checkbox"/> นักวิชาการเงินและบัญชี | |

2. ปัจจุบันท่านทำงานในตำแหน่งดังกล่าวมานานเท่าใด

- | | |
|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 2 ปี | <input type="checkbox"/> 2 - 5 ปี |
| <input type="checkbox"/> 6 - 9 ปี | <input type="checkbox"/> 10 ปีขึ้นไป |

3. เพศ

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
|------------------------------|-------------------------------|

4. อายุ

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี | <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี |
| <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี | <input type="checkbox"/> 51 - 60 ปี |

5. ระดับการศึกษา

- | | |
|---|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก |

6. สถานภาพ

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> โสด | <input type="checkbox"/> สมรส |
| <input type="checkbox"/> หย่าร้าง | <input type="checkbox"/> แยกกันอยู่ |

7. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือนเท่าใด

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 15,000 - 20,000 บาท | <input type="checkbox"/> 20,001 - 25,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 25,001 - 30,000 บาท | <input type="checkbox"/> 30,001 ขึ้นไป |

8. ปัจจุบันท่านอยู่ในสังกัดหน่วยงานใดของมหาวิทยาลัยมหิดล

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> คณะกายภาพบำบัด | <input type="checkbox"/> คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร |
| <input type="checkbox"/> คณะวิศวกรรมศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะศิลปศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ | <input type="checkbox"/> คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> คณะสัตวแพทยศาสตร์ | <input type="checkbox"/> วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ |
| <input type="checkbox"/> บัณฑิตวิทยาลัย | <input type="checkbox"/> วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา |
| <input type="checkbox"/> วิทยาลัยราชสุดา | <input type="checkbox"/> ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก |
| <input type="checkbox"/> วิทยาลัยศาสนศึกษา | <input type="checkbox"/> สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล |
| <input type="checkbox"/> ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ | <input type="checkbox"/> สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน |
| <input type="checkbox"/> สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ | <input type="checkbox"/> สถาบันวิจัยประชากรและสังคม |
| <input type="checkbox"/> สถาบันโภชนาการ | <input type="checkbox"/> สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย |
| <input type="checkbox"/> สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว | |
| <input type="checkbox"/> สำนักงานอธิการบดี | <input type="checkbox"/> หอสมุดและคลังความรู้ |

ตอนที่ 2 ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ

แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 14 ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ความผูกพันในองค์กรด้านความคิด					
9 ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหิดล					
10 ท่านคิดว่าเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของท่านมีความสอดคล้องกัน					
11 ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กร					
12 ความสำเร็จของหน่วยงานทำให้ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
13 หากมีผู้เข้าใจองค์กรของท่านผิด ท่านจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้เขาเข้าใจ					
ความผูกพันในองค์กรด้านพฤติกรรม					
14 ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					
15 ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
16 ท่านยินดีที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา					
17 เมื่อองค์กรต้องการให้ท่านทำงานในช่วงวันหยุดหรือทำงานล่วงเวลาท่านยินดีที่จะมาทำงาน ถึงแม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทนอย่างเต็มที่					
18 ท่านคำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะไม่ใช้เวลาทำงาน					

ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม					
19 ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่นั้นเป็นองค์กรที่ทำให้ท่านมีความจงรักภักดีโดยไม่คิดจะลาออกไปไหน					
20 ท่านรู้สึกผิดหวังที่ท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา					
21 ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกที่ไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี้					
22 ท่านมีความยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ					

ตอนที่ 3 ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB)

ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 76 ข้อ

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		ระดับการดำเนินงาน				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
การวางแผนงบประมาณ						
23	หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และประเมินสภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดทิศทางของหน่วยงาน					
24	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องซึ่งกันและกัน					
25	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดทิศทางขององค์การ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และเป้าหมาย ผลผลิตหลัก) ที่สอดคล้องซึ่งกันและกัน					
26	ท่านหรือหน่วยงานของท่านมีการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
27	หน่วยงานของท่านมีการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์เป็นระยะ					
28	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน					
29	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำเอกสารตัวบ่งชี้ความสำเร็จสำหรับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
30	หน่วยงานของท่าน ได้มีการวัดผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ในด้านการเงิน ด้านผู้รับบริการ ด้านนวัตกรรม ด้านองค์กรจากบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
31	หน่วยงานของท่านมีการวัดผลการดำเนินงานตามแผนโครงการ/กิจกรรมในด้านปริมาณที่สำเร็จ คุณภาพของผลผลิต เวลาที่ดำเนินการ และงบประมาณ					
32	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง งบบุคลากร งบดำเนินการ และงบลงทุน					
33	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายระยะระยะปานกลาง งบประมาณการรายได้จากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ					
34	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์					

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		ระดับการดำเนินงาน				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
35	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดสรรงบประมาณ โดยมุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์และมีการจัดลำดับความสำคัญของรายจ่ายที่สอดคล้อง					
36	หน่วยงานของท่านมีการส่งคำขอตั้งงบประมาณ นำเสนองบประมาณ และจัดทำข้อตกลงการใช้งบประมาณต่อมหาวิทยาลัย					
การคำนวณต้นทุนและผลผลิต						
37	หน่วยงานของท่านมีการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อการดำเนินกิจกรรมที่ หน่วยงานกำหนดในแผนงาน / โครงการครอบคลุมทุกภารกิจ					
38	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ในการจำแนกหาต้นทุนและ ค่าใช้จ่ายโดยเลือกวิธีกระจายต้นทุนทางตรงและทางอ้อมเข้าสู่ผลผลิต					
39	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรมต่างๆ ที่ชัดเจนและเชื่อถือได้					
40	หน่วยงานของท่านมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรมต่างๆ และสามารถนำไปใช้ได้และบรรลุเป้าหมาย					
41	หน่วยของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบการกระจายต้นทุนทางตรงและ ทางอ้อมที่ใช้ใน โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด					
42	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลงบประมาณและ สารสนเทศที่ใช้ในการคำนวณต้นทุนผลผลิตมีความครบถ้วนและเป็น ปัจจุบัน เพื่อนำไปออกแบบและติดตั้งระบบการคิดต้นทุนกิจกรรมต่อ ผลผลิตหลัก					
43	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลความสามารถในการใช้งานของ ระบบการบริหารต้นทุนประโยชน์และค่าใช้จ่ายในการนำระบบการ					
44	หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมให้แก่บุคลากรในหน่วยงานมี ความสามารถคำนวณต้นทุนผลผลิตได้ใกล้เคียงความเป็นจริง					
45	หน่วยงานของท่านได้มีการพัฒนาออกแบบระบบการคิดต้นทุน กิจกรรมในเชิงแนวคิดขึ้นเพื่อใช้คิดต้นทุนกิจกรรมตามภารกิจของ					

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		ระดับการดำเนินงาน				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
46	หน่วยงานของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล แก้ไข การนำระบบการคิดต้นทุนกิจกรรมมาใช้ และผลกระทบของระบบต้นทุนกิจกรรมที่ใช้ในปัจจุบัน					
47	หน่วยงานของท่านได้มีการกำหนดเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการปันส่วนต้นทุนทรัพยากรตามผังบัญชีเข้าสู่ต้นทุนกิจกรรมที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน/โครงการ					
48	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ผลผลิตที่ครอบคลุมทุกภารกิจ					
การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง						
49	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดซื้อจัดจ้างต่อบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างชัดเจน					
50	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างโดยระบุกิจกรรมหลักผู้รับผิดชอบ เกณฑ์ตัวบ่งชี้และตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน					
51	หน่วยงานของท่านมีการจัดโครงสร้างรองรับการบริหารการจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจนเป็นระบบและจัดบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงรับผิดชอบเป็นเอกเทศ					
52	หน่วยงานของท่านได้มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบและข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ					
53	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้า และติดตามผลการดำเนินการ					
54	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง					
55	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน					

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ระดับการดำเนินงาน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ					
56	หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์นโยบายและแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานทางการเงินด้านระบบการเงินและควบคุมงบประมาณมีความชัดเจนและปฏิบัติได้				
57	หน่วยงานของท่านมีโครงสร้างและการมอบหมายงานในระบบบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณมีความชัดเจนและให้ทุกคนได้รับรู้				
58	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรรับผิดชอบด้านการบันทึกบัญชีที่มีทักษะและประสบการณ์ในการบันทึกบัญชีเกณฑ์คงค้างในส่วนราชการ				
59	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี การเงินตามเกณฑ์เงินสดและเกณฑ์คงค้าง				
60	หน่วยงานของท่านได้มีการวางผังทางบัญชีที่เอื้อต่อการคำนวณต้นทุนกิจกรรมผลผลิต				
61	หน่วยงานของท่านมีการทำระบบป้องกันการแก้ไขกำหนดสิทธิในการปรับปรุงรายการและการป้องกันการสูญหายของข้อมูล				
62	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดการใช้งบประมาณที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์				
63	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละเดือน				
64	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกทางบัญชีและทางการเงินที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้				
65	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำรายงานวิเคราะห์เปรียบเทียบทางการเงินเพื่อการบริหาร				
66	หน่วยงานของท่านมีข้อมูลการจัดทำรายงานการควบคุมงบประมาณยอดคงเหลือ				
67	หน่วยงานของท่านมีข้อมูลสารสนเทศที่แสดงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน				
68	หน่วยงานของท่านมีการใช้งบประมาณในแต่ละกิจกรรมตรงตามแผนที่กำหนด				

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		ระดับการดำเนินงาน				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
การบริหารสินทรัพย์						
69	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนการจัดหาทรัพย์สินถาวรและทรัพย์สินหมุนเวียน เพื่อทดแทน และบำรุงรักษาในระยะสั้นและระยะยาว					
70	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการในการบริหารสินทรัพย์เป็นไปอย่างมีระบบ มีเป้าหมาย ขั้นตอน และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน					
71	หน่วยงานของท่านมีการจัดหาสินทรัพย์ได้ตรงตามประเภท จำนวน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ					
72	หน่วยงานของท่านมีการบริหารสินทรัพย์ประเภทพัสดุและประเภทที่ดิน/สิ่งปลูกสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้					
73	หน่วยงานของท่านมีการจัดหารายได้และผลประโยชน์จากสินทรัพย์ของหน่วยงาน					
74	หน่วยงานของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การบันทึกการตรวจนับ จำหน่ายและรายงานผลเกี่ยวกับสินทรัพย์อย่างถูกต้อง เป็นปัจจุบัน					
75	หน่วยงานของท่านได้มีการเตรียมการด้านงบประมาณรองรับการพัฒนาาระบบและการดำเนินการควบคุมสินทรัพย์ในรูปแบบดำเนินการระยะปานกลาง					
76	หน่วยงานของท่านได้มีการแก้ไข ปรับปรุง ระบบสารสนเทศที่สามารถรองรับการพัฒนาาระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ดำเนินการในอนาคต					
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน						
77	หน่วยงานของท่านมีการรายงานทางการเงินเป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน					
78	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปตามระบบบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด					
79	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบรายงานทางการเงินจากหน่วยงานภายในและภายนอก					

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		ระดับการดำเนินงาน				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
80	หน่วยงานของท่านมีการนำเสนอข้อมูลทางการเงินประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนได้รับทราบ					
81	หน่วยงานของท่านมีรายงานทางการเงินเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด					
82	หน่วยงานของท่านมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลรายงานอย่างเป็นระบบ					
83	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการรายงานทางการเงินมีความครบถ้วนและปัจจุบัน					
84	หน่วยงานของท่านมีรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่อบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม					
85	หน่วยงานของท่านมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการครอบคลุม					
86	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการรายงานผลการดำเนินงานมีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน					
การตรวจสอบภายใน						
87	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบาย หลักการ วิธีการตรวจสอบ และควบคุมภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและควบคุมภายในทางการบัญชีและการเงิน					
88	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบภายในด้านการบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงานและการบัญชีและการเงิน					
89	หน่วยงานของท่านมีการแต่งตั้งและกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในเป็นลายลักษณ์อักษร และจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน คู่มือปฏิบัติงานที่เป็นระบบ					
90	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบด้านการบริหารการเงินด้านสินทรัพย์					
91	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายในมีความชัดเจนและครอบคลุมทุกภารกิจ					

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		ระดับการดำเนินงาน				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
92	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนการตรวจสอบภายในระยะยาว 3 ปี และแผนการตรวจสอบภายในประจำปี					
93	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบภายในตามตารางเวลาปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายในประจำปีและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ					
94	หน่วยงานของท่านมีการควบคุมดูแลและสอบทานคุณภาพงาน ตรวจสอบภายในจากบุคลากรภายในหน่วยงานและจากมหาวิทยาลัย					
95	หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเสี่ยงงานตรวจสอบภายในและการวางแผนการตรวจสอบอย่างละเอียด					
96	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบภายใน สอบทาน และการรวบรวมหลักฐานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการประชุมเพื่อปิดงาน และการสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ					
97	หน่วยงานของท่านมีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการนำเสนอเผยแพร่ต่อบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
98	หน่วยงานของท่านมีการติดตามความคืบหน้าในการปรับปรุงแก้ไข จุดอ่อนและข้อบกพร่องเป็นระยะ					

**ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ตามยุทธศาสตร์(SPBB) ของมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 7 ข้อ**

1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

2 ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต

3 ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง

4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

5 ด้านการบริหารสินทรัพย์

6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

7 ด้านการตรวจสอบภายใน

การทดสอบความเที่ยง (Reliability)

ในการทดสอบความเที่ยง (Reliability) ครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้ไปทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) จากสูตรครอนบราซ (Cronbach) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกมาดังนี้

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)	
Reliability Coefficients	
N of Cases = 30	N of Items = 90
Alpha = .974	

จากภาพค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่คำนวณได้คือ 0.974 ได้มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยมีความเชื่อมั่นสูง

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล

นางสาวพินามณัฐ สร้อยเขียน

วัน เดือน ปีเกิด

18 มกราคม พ.ศ. 2529

สถานที่เกิด

บางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พ.ศ. 2552

ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ)

ที่อยู่ปัจจุบัน

บ้านเลขที่ 98 หมู่ที่ 2 ตำบลหอมเกร็ด อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

โทรศัพท์ 084-330-2088

โทรศัพท์ 084-330-2088

E-mail : Icezymu@gmail.com

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ

สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2553- ปัจจุบัน