

## การปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน

### อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

#### The Improvement of Budget Disbursement Process at The Kokjan Subdistrict Administrative Organization, Trakan Phueth Phon District, Ubon Ratchathani Province

ขวัญฤทัย ระวัง<sup>1</sup> และ พรพิพัฒน์ จูฑา<sup>2</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดจากกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี และเพื่อศึกษาและนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจานจำนวน 39 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยรวมอยู่ระดับมากที่สุด ( $\mu=4.23$ ) โดยมีระดับปัญหาเรียงจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ผู้ขออนุมัติคำนวณอัตราค่าเบิกจ่ายไม่ถูกต้องทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้และต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลังมีปัญหายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.97$ ) ผู้ขออนุมัติเดินทางไปราชการแจ้งข้อมูลรายละเอียดไม่ชัดเจน เช่น ไม่ระบุวันเวลาวิธีการเดินทางทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานมีปัญหายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.92$ ) มีการเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงกรณีมีการนำรถยนต์ส่วนตัวเดินทางไปราชการแต่ไม่ได้ขออนุมัติก่อนการเดินทางไปราชการ มีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=4.41$ ) การยื่นเงินทรองไปราชการส่งใช้เงินยื่นทรองไปราชการเกินระยะเวลาที่กำหนดมีปัญหายอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.56$ ) และผู้ขออนุมัติแบบเอกสารประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการไม่ครบถ้วน เช่น ไม่ได้แนบต้นเรื่อง หนังสือเชิญและใบเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=3.20$ ) (2) แนวทางการแก้ไขปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ได้แก่ การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมและการจัดทำสื่อ เช่น ผังการทำงาน (Flow chart) และการทดลองปฏิบัติงานจริงเป็นระยะเวลา 1 เดือน ทั้งนี้จากผลการสำรวจความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ พบว่า ระดับปัญหาหลังการจัดกิจกรรมอบรมและการทดลองปฏิบัติงานจริงน้อยกว่าก่อนการจัดกิจกรรมอบรมและการทดลองปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้ ก่อนการจัดกิจกรรมฯ มีผลการประเมินระดับปัญหายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.23$ ) และหลังจากจัดกิจกรรมฯ มีผลการประเมินระดับปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=2.67$ )

**คำสำคัญ:** การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ, ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาการบัญชี คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

### Abstract

This research aimed to investigate and propose solutions to problems arising from the process of budget disbursement at the Kokjan Subdistrict Administrative Organization, Trakan Phuet Phon District, Ubon-Ratchathani Province. The data were collected from 39 staff members at the Kokjan Subdistrict Administrative Organization. The research instrument employed was the questionnaire. The descriptive statistics used included mean, standard deviation, and percentage. There were 6 steps of the research process: (1) study the problems of the process of budget disbursement; (2) survey and prioritize the problems; (3) conduct and create relevant activities or tools to solve the problems; (4) implement the activities and the tools; (5) gather the participants' opinion on the levels of the problems after the implementation; and (6) propose solutions to the problems.

The results showed that the problem concerning the expenses for administrative travel was at a highest level ( $\mu = 4.23$ ). The specific problems in this category were ranked from the highest to lowest mean scores as follows. The first problem with the highest mean score ( $\mu = 4.97$ ) was that the requestor miscalculated the budget and, as a result, had to readjust it after the travel has already been made. The second problem, which was at the highest level ( $\mu = 4.92$ ), was that the requestor did not provide precise information regarding, for example, the date, time, and means of travel. This caused a delay in the budget disbursement process. The third problem, which was at a high level ( $\mu = 4.41$ ), was that the requestor did not submit a request letter for the approval of automobile expenses when they used a privately owned car for administrative travel. Another problem, which was at a high level ( $\mu = 3.56$ ), was that the grantee did not pay back the advance for the travel expenses on time. The last problem, which was at a moderate level ( $\mu = 3.20$ ), was that the requestor did not submit all the required documents such as the original official correspondence, the invitation letter, and the disbursement form. To solve the problems, the researcher created a workshop and tools such as a flow chart and implemented them for one month. The post-workshop survey showed that the mean score of the problem regarding the travel expenses decreased from 4.23 (highest) to 2.67 (moderate).

**Keywords:** budget disbursement, the expenses for administrative travel

## 1. บทนำ

การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ มีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากในการจัดสรรงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2562 ได้รับจัดสรรสูงถึง 226,033.09 ล้านบาท (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2562) ดังนั้น ผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จะต้องมีความรู้ในระเบียบ หลักเกณฑ์ และหนังสือสั่งการ อย่างถ่องแท้ และมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและป้องกันปัญหาการทุจริตในองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน ตั้งอยู่ หมู่ที่ 3 ตำบลโคกจาน อำเภอดงหลวง จังหวัดอุบลราชธานี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดกลาง มีงบประมาณ 20,657,159.53 บาท (ข้อมูล ณ วันที่ 10 เมษายน 2563) จากการดำเนินงานในปัจจุบัน มักจะพบปัญหาและอุปสรรค เนื่องจากบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ครบถ้วน ทำให้การเบิกจ่ายเงินมีความผิดพลาด ล่าช้า ไม่เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ และหนังสือสั่งการต่างๆ อาจส่งผลกระทบต่อสภาพลักษณะที่ไม่โปร่งใส เกิดความเสียหายต่อองค์กร ทั้งนี้อาจถูกพิจารณาเรียกเงินคืนจากสำนักตรวจเงินแผ่นดิน และอาจได้รับการพิจารณาโทษตามกฎหมาย (ผู้อำนวยการกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน, 2560)

จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลแห่งนี้ เพื่อนำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ซึ่งถือเป็นกระบวนการตรวจสอบการทำงานและหาแนวทางเพื่อปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และเพื่อพัฒนาให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอดงหลวง จังหวัดอุบลราชธานี
- 2) เพื่อศึกษาและนำเสนอแนวทางการแก้ไขในปัญหากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอดงหลวง จังหวัดอุบลราชธานี

## 3. ขอบเขตของการวิจัย

- 1) ประชากร ได้แก่ บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอดงหลวง จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 39 คน
- 2) ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย แผนการดำเนินการวิจัยภายใต้บริบทของปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ สภาพปัญหาและระดับปัญหาของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การจัดกิจกรรมการอบรมและการใช้สื่อการทดลองปฏิบัติงานจริง และข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
- 3) พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ องค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอดงหลวง จังหวัดอุบลราชธานี

## แนวคิด และทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของงานวิจัย

### แนวคิดเกี่ยวกับวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA)

วงจร PDCA หมายความว่า วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดย Walter Shewhart (1980) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อ เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง (W.Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า “วงจรคุณภาพเดมมิ่ง” ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

1) การวางแผน (Plan) เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพเพราะแผนจะกำหนด เป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพ โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและการสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหา ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงานในการปรับปรุง แก้ไขอุปสรรคและข้อบกพร่องต่างๆ ขององค์กรให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้องค์กร สามารถดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ

2) การดำเนินงานหรือการปฏิบัติ (Do) เป็นการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน และลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับ หน่วยงานหรือกลุ่มอื่น ก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงานและร่วมมือแก้ไข ปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การตรวจสอบ (Check) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานที่ปฏิบัติโดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมายก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทีมงานคุณภาพต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์ หาสาเหตุ เพื่อให้การแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น

4) การปรับปรุง (Act) เป็นการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็น แนวทางปฏิบัติในอนาคต หรือทำการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการ ปัญหาที่ไม่ได้คาดหวังและปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงาน จนได้ผลลัพธ์ที่พอใจ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้ว จึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคต และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร และกลุ่มอื่นได้ทราบต่อไป

เพ็ญพรรณ บางอร (2562) กล่าวว่า การใช้วงจรคุณภาพ PDCA แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน (Plan) เป็นการวางแผนร่วมกันทั้งกลุ่มงาน ในการจัดทำเอกสาร การติดตาม และตรวจสอบ ขั้นตอนการดำเนินงาน (Do) เป็นการขอใช้เงินงบประมาณ ที่ต้องมีความความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็วตรงตามความต้องการ เป็นหน้าที่หลัก ของงานการพัสดุและทรัพย์สิน การเงินและงานบัญชี ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินงาน (Check) เป็นการตรวจสอบเอกสารหลักฐาน และขั้นตอนในการปรับปรุงแก้ไข (Act) เป็นการสรุปผลโครงการ โดยระบุปัญหาวิธีการ ข้อเสนอ และการบริหารความเสี่ยงต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาจัดทำแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณถัดไป

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

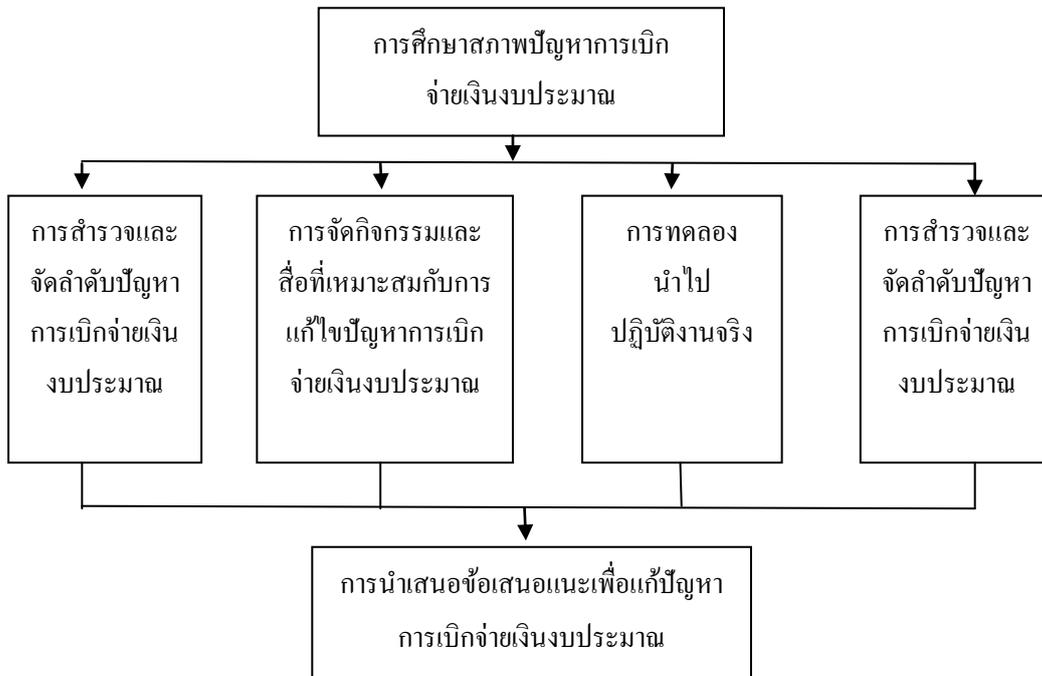
ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนงานนำไปสู่ความพร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาจากกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน และใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองคลังว่ากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านใดมีปัญหาบ้าง และเพื่อให้ทราบสภาพปัญหาที่แท้จริง ผู้วิจัยจึงมีการเก็บข้อมูลโดยจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่ากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณใด มีสภาพปัญหามากที่สุด ที่ควรนำมาแก้ไข ในขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) และจะมีการกำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่จะทำการแก้ไขปัญหา รวมถึงกำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนและถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2 ปฏิบัติ (Do) เป็นขั้นตอนหลังจากผู้วิจัย ทราบว่า ปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านใด เป็นปัญหาที่พบมากที่สุด ซึ่งจะมีการวางแผนกำหนดการ การแยกกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำ กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) ผู้วิจัยจะติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล จากขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) โดยเปรียบเทียบผลก่อนการดำเนินงานและหลังการดำเนินงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act) ผู้วิจัยจะมีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผน โดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม รวมถึงการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### 3. การดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งในการศึกษานี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด จำนวน 39 คน เครื่องมือการวิจัย ในครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้นมาจากการทบทวนวรรณกรรม และผลการวิจัยนำร่องที่ได้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองคลัง ขององค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจานในเมืองต้น จากนั้นได้นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไข และเจ้าหน้าที่การเงินนำไปทดลองปฏิบัติ ผลการตรวจสอบถือว่าใช้ได้

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเป็น 2 ชุด ดังนี้

แบบสอบถามครั้งที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจาน ด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยสอบถามจากบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี จำนวนทั้งสิ้น 39 คน

แบบสอบถาม ครั้งที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาผลจากการปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายหลังจากที่ได้เสนอแนะแนวทาง ผังงาน (flow chart) และจัดทำคู่มือกระบวนการปรับปรุงการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการนำแบบสอบถาม มาตรวจสอบความถูกต้อง และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1) วิเคราะห์ด้านข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นการเลือกตอบคำถาม โดยใช้ค่าความเฉลี่ยและค่าร้อยละ

2) การวิเคราะห์ข้อมูลของระดับปัญหาในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเกณฑ์ที่นำมาแปลผล มีอยู่ 5 ระดับ (ประคอง กรรณสูต, 2542) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 4. ผลการวิจัย

#### 4.1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

ผลการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองคลัง พบปัญหาในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณดังต่อไปนี้ คือ ปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เกิดจาก บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และหนังสือสั่งการต่างๆ ในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เอกสาร หรือหลักฐานประกอบฎีกาการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน ผู้ขอ

อนุมัติเดินทางไปราชการ แจ้งข้อมูลรายละเอียดไม่ชัดเจน เช่น ไม่ระบุ วันเวลา วิธีการเดินทาง ทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่าย และการคำนวณอัตราการเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้ และต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลัง ผู้ยืมเงินทดลองไปราชการส่งใช้เงินยืมทดลองไปราชการเกินระยะเวลาที่กำหนด การเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงกรณีมีการนำรถยนต์ส่วนตัวเดินทางไปราชการแต่ไม่ได้ขออนุมัติก่อนการเดินทางไปราชการ

ซึ่งหากมีการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ หลักเกณฑ์ และหนังสือสั่งการต่าง ๆ ผิดพลาดบ่อย อาจส่งผลกระทบต่อความส่งผลกระทบต่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่โปร่งใส เกิดความเสียหายต่อองค์กร จากนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวางแผน (Plan) และนำไปสู่ความพร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาจากกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน

#### 4.2 ผลการสำรวจและจัดลำดับปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

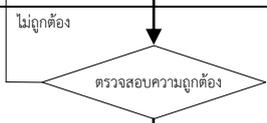
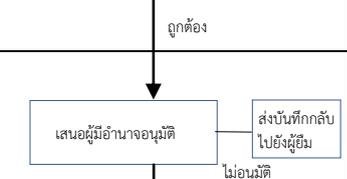
ตารางที่ 1 ระดับปัญหาด้านการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

ปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ผู้ขออนุมัติเดินทางไปราชการ แจ้งข้อมูลรายละเอียดไม่ชัดเจน เช่น ไม่ระบุ วันเวลา วิธีการเดินทาง ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	4.92	0.27	มากที่สุด
2. ผู้ขออนุมัติคำนวณอัตราการเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้ และต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลัง	4.97	0.16	มากที่สุด
3. ผู้ยืมเงินทดลองไปราชการส่งใช้เงินยืมทดลองไปราชการเกินระยะเวลาที่กำหนด	3.56	0.71	มาก
4. ผู้ขออนุมัติแนบเอกสารประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ไม่ครบถ้วน เช่น ไม่ได้แนบต้นเรื่องหนังสือเชิญและใบเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	3.20	0.83	ปานกลาง
5. การเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงกรณีมีการนำรถยนต์ส่วนตัวเดินทางไปราชการ แต่ไม่ได้ขออนุมัติก่อนการเดินทางไปราชการ	4.41	0.71	มากที่สุด
รวม	4.23	0.33	มากที่สุด

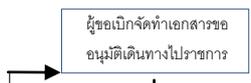
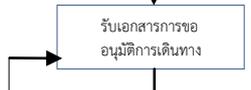
### 4.3 การจัดการกิจกรรมและสื่อที่เหมาะสมกับการแก้ไขปัญหากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

ตามที่ได้ค้นพบว่า ปัญหากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เป็นด้านที่มีระดับของปัญหามากที่สุด ( $\mu=4.23$ ) ผู้วิจัยจึงได้ลงมือปฏิบัติ (Do) โดยมีการจัดทำผังงาน (Flow chat) และคู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เพื่อให้ทราบถึงระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการที่ถูกต้อง รวมถึงเป็นการอธิบายคู่มือและผังงาน (Flow chat) ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นมาใหม่ โดยกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา รายละเอียดงาน หลักฐานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และผู้รับผิดชอบในกระบวนการนั้นๆ ให้ละเอียดยิ่งขึ้นเพื่อใช้ประกอบการจัดฝึกอบรม ตามตารางที่ 2 และตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 2 กระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (กรณียื่นเงินทรองไปราชการ)

ลำดับ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	หลักฐาน	ผู้รับผิดชอบ
1.		1 วัน	ผู้ยื่นจัดทำเอกสารยื่นเงิน	1. สัญญาอนุมัติเงิน 2. งบประมาณการค่าใช้จ่าย 3. หนังสือขออนุมัติไปราชการ 4. หนังสือเชิญประชุม/อบรม 5. แบบการยื่นเงิน	ผู้ยื่นเงิน
2.		30 นาที	หัวหน้าหน่วยงานพิจารณาบันทึก		ผู้ยื่นเงิน
3.		1 วัน	รับเรื่องขออนุมัติเดินทางและยื่นเงิน	สมุดลงรับหนังสือ	การเงิน
4.		1 วัน	ตรวจสอบหลักฐานให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่ระเบียบกำหนดเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	1. สัญญาอนุมัติเงิน 2. งบประมาณการค่าใช้จ่าย 3. หนังสือขออนุมัติไปราชการ 4. หนังสือเชิญประชุม/อบรม 5. แบบการยื่นเงิน	การเงิน
5.		1 วัน	เสนออนุมัติโดยผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามในบันทึกขออนุมัติเดินทางไปราชการและสัญญาอนุมัติ		การเงิน
6.		30 นาที	- เขียนเช็คและทะเบียนคุมเช็ค - ตรวจสอบความถูกต้อง - ผู้มีอำนาจลงนามในเช็คสั่งจ่าย	1. เช็ค/ทะเบียนคุมเช็ค 2. หลักฐานการยื่นเงิน	การเงิน
7.		10 นาที	- บันทึกทะเบียนคุมลูกหนี้เงินยืม - จ่ายเช็คให้ผู้ยื่นเงินและให้สัญญาอนุมัติเงิน 1 ฉบับ	1. ทะเบียนคุมเช็ค 2. สัญญาอนุมัติเงิน	ผู้ยื่นเงิน
8.		1 วัน	ตรวจสอบหลักฐานการส่งเงินยืม	1. ใบเสร็จรับเงิน 2. เงินสดคงเหลือ 3. สรุปรายงานการใช้จ่ายเงิน 4. บันทึกส่งเงินยืม	ผู้ยื่นเงิน

ตารางที่ 3 กระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (กรณีไม่ยืมเงินตรงไปราชการ)

ลำดับ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน	หลักฐาน	ผู้รับผิดชอบ
1.		1 วัน	ผู้ขอเบิกจัดทำเอกสารขออนุมัติเดินทางไปราชการ	1. หนังสือขออนุมัติไปราชการ	ผู้ขอเบิก
2.		30 นาที	หัวหน้าหน่วยงานพิจารณาบันทึก		ผู้ขอเบิก
3.		1 วัน	รับเรื่องขออนุมัติเดินทาง	สมุดลงรับหนังสือ	การเงิน
4.		1 วัน	ตรวจสอบหลักฐานให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่ระเบียบกำหนดเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	1. หนังสือขออนุมัติไปราชการ 2. งบประมาณการใช้จ่าย 3. หนังสือเชิญประชุม/อบรม 4. ใบขอใช้รถยนต์ส่วนราชการ 5. เอกสารกรณีใช้ยานพาหนะส่วนบุคคล	การเงิน
5.		1 วัน	เสนออนุมัติโดยผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามในบันทึกขออนุมัติเดินทางไปราชการและส่งตัดยอด		การเงิน
6.		30 นาที	อนุมัติโดยผู้มีอำนาจ		การเงิน
7.		10 นาที	ส่งกลับคืนผู้ขอเบิก		ผู้ขอเบิก
8.					ผู้ขอเบิก

### หลังจากจัดทำคู่มือและผังงาน (Flow chart) ผู้วิจัยได้นำเอกสารเหล่านี้ไปใช้ในการฝึกอบรม ดังนี้

1) ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับผู้บริหารท้องถิ่น จำนวน 4 คน พนักงานส่วนตำบล จำนวน 22 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 13 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 39 คน ในเรื่องกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการที่ถูกต้อง รวมถึงเป็นการอธิบายคู่มือและผังงาน (Flow chart) ที่จัดทำขึ้นมาใหม่ เป็นระยะเวลา 1 วัน ในวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2561 ตั้งแต่เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน หลังจากอบรมให้เจ้าหน้าที่นำความรู้กลับไปปฏิบัติและศึกษาเป็นเวลา 1 เดือน

2) โดยการแจกคู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พร้อมผังงาน (Flow chart) ซึ่งจัดทำขึ้นมาใหม่ ให้กับผู้บริหารท้องถิ่น จำนวน 4 คน พนักงานส่วนตำบล จำนวน 22 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 13 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 39 คน โดยให้บุคลากรดังกล่าวนำกลับไปศึกษาเป็นเวลา 1 เดือนและให้มีการแสดงรูปไปสตอร์ขึ้นตอนการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณไว้ที่กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

หลังจากที่ได้มีการจัดฝึกอบรมในหัวข้อดังกล่าวแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ช่วยกันหาแนวทางการแก้ไขปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แนวทางการแก้ไขปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

ปัญหา	ระดับปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
1. ผู้ขออนุมัติคำนวณอัตราการเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้ และต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลัง	มากที่สุด	- จัดทำหนังสือเวียนให้บุคลากรและ เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง - จัดทำคู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เพื่อความถูกต้องรวดเร็ว และสะดวกในการปฏิบัติงาน
2. การเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงกรณีมีการนำรถยนต์ส่วนตัวเดินทางไปราชการ แต่ไม่ได้ขออนุมัติก่อนการเดินทางไปราชการ	มากที่สุด	- การนำรถยนต์ส่วนตัวเดินทางไปราชการ หากประสงค์จะขอเบิกค่าน้ำมันรถต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจก่อนการเดินทางไปราชการ ซึ่งสามารถเบิกจ่ายได้และผู้ที่เกี่ยวข้องพยายามชี้แจงผลเสียที่เกิดจากการเดินทางโดยไม่ได้รับอนุมัติ พร้อมทั้งขอให้ดำเนินการขออนุมัติเดินทางไปราชการย้อนหลัง
3. ผู้ขออนุมัติเดินทางไปราชการแจ้งข้อมูลรายละเอียดไม่ชัดเจน เช่น ไม่ระบุวัน เวลา วิธีการเดินทาง ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	- ผู้ขออนุมัติเดินทางไปราชการควรมีการแจ้งข้อมูลรายละเอียด เช่น ระบุวันเวลา วิธีการเดินทาง และการเบิกค่าที่พักแบบใดให้ครบถ้วนชัดเจนและถูกต้อง เพื่อความรวดเร็วในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ - ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินแจ้งเวียนสรุปแนวปฏิบัติในการขอ

		อนุมัติเดินทางไปราชการ โดยขอให้ผู้เดินทางแจ้งข้อมูลให้ครบถ้วนชัดเจนเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
4. ผู้ยืมเงินตรงไปราชการส่งใช้คืนเงินยืมตรงไปราชการเกินระยะเวลาที่กำหนด	มาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำคู่มือและแจกคู่มือการปฏิบัติงานเผยแพร่ กฎระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ทุกหน่วยงานทราบ หรือเผยแพร่ทางเว็บไซต์</li> <li>- จัดอบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับ หลักเกณฑ์การขออนุมัติยืมเงินตรงจ่าย การส่งใช้เงินยืมตรงจ่าย บทลงโทษ และระเบียบที่เกี่ยวข้องให้แก่บุคลากร ผู้ยืม และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ควรกำหนดบทลงโทษเพิ่มเติมจากระเบียบที่ใช้บังคับอยู่ เช่น ทำหนังสือแจ้งเตือน หรือหักเงินเดือน หรือตัดดอกเบี้ยผู้ที่ส่งเงินยืมล่าช้า หรือพิจารณาไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือน</li> </ul>
5. ผู้ขออนุมัติแนบเอกสารประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการไม่ครบถ้วน เช่น ไม่ได้แนบต้นเรื่อง หนังสือเชิญ ใบเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	ปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ที่จะขอเบิกแนบเอกสารเพื่อ ประกอบการเบิกจ่าย ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงินขององค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ 77 การจ่ายเงินต้องมีหลักฐานการจ่ายไว้เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ</li> <li>- ควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการและแจ้งเวียนให้บุคลากรถือเป็นแนวปฏิบัติ</li> </ul>

เมื่อเปรียบเทียบกระบวนการก่อนและหลังการจัดฝึกอบรมและการเผยแพร่คู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ และทำผังงาน (Flow chart) ด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พบว่า ภายหลังจากขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) แล้วพบว่ามีการกำหนดขั้นตอนที่มีความชัดเจนมากขึ้น มีรายละเอียดเอกสารประกอบการเบิกจ่าย หากปฏิบัติไม่ถูกต้องในขั้นตอนใดจะต้องดำเนินการอย่างไรต่อไป มีการกำหนดระยะเวลาของแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน มีการอธิบายรายละเอียดงานหลักฐานที่ต้องใช้พิจารณาประกอบแต่ละขั้นตอน และกำหนดตัวผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน

#### 4.4 ผลสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณภายหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม

หลังจากที่ได้มีการจัดฝึกอบรมและการเผยแพร่คู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ และทำผังงาน (Flow chart) ด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เป็นเวลา 1 เดือน ผู้วิจัยได้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล (Check) จากขั้นตอนการดำเนินงาน (Do) โดยเปรียบเทียบผลก่อนการดำเนินงานและหลังการดำเนินงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) ให้เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลโลกจาง จำนวน 39 คน ที่เข้ารับการฝึกอบรมและได้รับคู่มือการเบิกจ่ายเงินด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ทำการตอบแบบสอบถามเพื่อสำรวจระดับของปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการอีกครั้งหนึ่ง โดยเป็นผู้แบบสอบถามกลุ่มเดิมที่เคยตอบแบบสอบถามครั้งแรกโดยทั้ง 39 คน ได้รับการฝึกอบรมและรับมอบคู่มือการเบิกจ่ายเงินด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ

2) ผลที่ได้จากการทำแบบสอบถาม มาเปรียบเทียบกับระดับปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ก่อนและหลัง โดยหลังจากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรภายในต่อระดับปัญหาด้านการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ อบต.โลกจาง ด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พบว่า เดิมปัญหาด้านการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ระดับปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.23$ ) เมื่อได้มีการจัดฝึกอบรม และการเผยแพร่คู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ รวมถึงทำผังงาน (Flow chart) ปัญหาดังกล่าวได้ลดลง โดยมีระดับปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.67$ ) ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาด้านการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของ อบต.โลกจาง หลังจากได้รับการแก้ไข

ปัญหาด้านการดำเนินการเบิกจ่าย เงินงบประมาณ	ก่อนได้รับการแก้ไข N=39			หลังได้รับการแก้ไข N=39		
	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ผู้ขออนุมัติเดินทางไปราชการแจ้งข้อมูลรายละเอียดไม่ชัดเจน เช่น ไม่ระบุวัน เวลา วิธีการเดินทาง ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงน	4.92	0.27	มากที่สุด	2.59	0.50	น้อย
2. ผู้ขออนุมัติคำนวณอัตราการเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้ และต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลัง	4.97	0.16	มากที่สุด	2.64	0.49	ปานกลาง
3. การเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงกรณีมีการนำรถยนต์ส่วนตัวเดินทางไปราชการ แต่ไม่ได้ขออนุมัติก่อนการเดินทางไปราชการ	4.41	0.71	มากที่สุด	2.72	0.46	ปานกลาง
4. ผู้ขออนุมัติแนบเอกสารประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการไม่ครบถ้วน เช่น ไม่ได้แนบต้นเรื่อง หนังสือเชิญไปเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	3.23	0.84	ปานกลาง	2.69	0.47	ปานกลาง
5. ผู้ยืมเงินทรองไปราชการส่งใช้คืนเงินยืมทรองไปราชการเกินระยะเวลาที่กำหนด	3.59	0.75	มาก	2.72	0.46	ปานกลาง

ปัญหาด้านการดำเนินการเบิกจ่าย เงินงบประมาณ	ก่อนได้รับการแก้ไข N=39			หลังได้รับการแก้ไข N=39		
	μ	S.D.	ระดับปัญหา	μ	S.D.	ระดับปัญหา
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	4.23	0.54	มากที่สุด	2.67	0.47	ปานกลาง

ผลจากการตรวจสอบ (Check) แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาที่ดีขึ้นอย่างน่าพอใจของระดับปัญหาการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของ อบต. โคกจาน ด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ จากเดิมอยู่ในระดับของปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.23$ ) เมื่อได้รับการแก้ไขแล้วระดับปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=2.67$ )

#### 4.5 ผลการนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ปัญหากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

จากการตรวจสอบการปฏิบัติ (Check) พบว่า หลังการจัดฝึกอบรม และการเผยแพร่คู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ และทำผังงาน (Flow chart) ด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ปรากฏว่า เมื่อเข้ารับการฝึกอบรมและนำคู่มือไปศึกษาเป็นเวลา 1 เดือนแล้ว ปัญหาด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ได้ลดลงเหลือระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าแนวทางการแก้ไขปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของ อบต. โคกจาน สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ในระดับหนึ่ง จึงถือได้ว่าเป็นการริเริ่มแนวทางในการช่วยแก้ไขปัญหาด้านการเบิกจ่ายงบประมาณในด้านหนึ่ง คือ ด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยใช้วิธีการศึกษากระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณและสำรวจปัญหาด้วยแบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลทั้งก่อนและหลังนำแนวทางแก้ไขไปใช้ ซึ่งในการวิจัยนี้ ได้ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการจัดฝึกอบรม เผยแพร่คู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ และทำผังงาน (Flow chart) อย่างไรก็ตาม ผลการจากศึกษาในครั้งนี้สามารถนำเสนอแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในอนาคต

โดยผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ (Act) โดยจัดทำเป็นรายงานเสนอต่อผู้บริหาร แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดหรือแจ้งเวียนให้หน่วยงานภายในทราบถึงรายละเอียดแผนการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ซึ่งระบุระยะเวลา รายละเอียดงาน หลักฐานการเบิกจ่าย และผู้รับผิดชอบ ตามผังงาน (Flow chart) เพื่อให้เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานใช้เป็นแนวปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน
- 2) มีการจัดฝึกอบรมเพื่อทบทวนความรู้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และอาจมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจภายในหน่วยงาน โดยมีการจัดสอบเพื่อประเมินความรู้บุคลากรแต่ละหน่วยงาน
- 3) กำหนดให้บุคลากรภายในที่บรรจุใหม่ หรือย้ายมาปฏิบัติงานที่ อบต. โคกจาน จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม และศึกษาคู่มือปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และอาจจัดให้มีการทดสอบเช่นเดียวกับข้อ 4.2
- 4) มีการติดตามประเมินผลภายหลังอย่างต่อเนื่อง โดยการทำแบบสอบถาม เพื่อศึกษาระดับปัญหา การดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของ อบต. โคกจาน ว่ามีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่
- 5) เสนอให้มีการจัดฝึกอบรม และการเผยแพร่คู่มือการเบิกจ่ายงบประมาณ และทำ Flow chart ในปัญหาด้านอื่นๆ เช่น ด้านค่าใช้จ่ายในการการฝึกอบรม ด้านค่าใช้จ่ายในการจ้างเหมาบริการ ด้านค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างและซ่อมแซม

6) มีการเผยแพร่คู่มือ และผังงาน (Flow chart) เป็นไฟล์รูปภาพ หรือ ไฟล์ PDF ในช่องทางอื่น ๆ เช่น ไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก (Facebook) เพื่อความสะดวกรวดเร็ว

7) เสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านอื่น ๆ เช่น ด้านค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างและซ่อมแซม ค่าใช้จ่ายด้านจ้างเหมาบริการ เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ

## 5. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล โคกจาน อำเภอ ตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ซึ่งเป็นปัญหาที่พบมากที่สุด ( $\mu = 4.23$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อโดยการเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ผลปรากฏดังนี้

1. จำนวนอัตราการเดินทางเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้ และต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลัง ( $\mu = 4.97$ )

2. ผู้ขออนุมัติเดินทางไปราชการแจ้งข้อมูลรายละเอียดไม่ชัดเจน เช่น ไม่ระบุวัน เวลา วิธีการเดินทาง ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.92$ ) ซึ่งหากว่าพนักงานไม่ระบุรายละเอียดการเดินทางไปราชการให้ครบถ้วนนั้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินต้องส่งเรื่องคืนกลับไปแก้ไข โดยบางครั้งอาจทำให้มีการเบิกจ่ายเงินไม่ทันตามระยะเวลาที่ต้องเดินทางไปราชการ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้อยหน้า บางศรีวงศ์ (2559) ได้ศึกษาปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 9 พิษณุโลก ที่พบว่า ผู้ขอเบิกแบบหลักฐานที่ใช้ประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายไม่ครบถ้วน ทำให้การเบิกจ่ายเงินมีความล่าช้าและเบิกจ่ายไม่ทันวันเดินทางไปราชการ ดังนั้นจึงควรมีการจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

3. มีการเบิกจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงกรณีมีการนำรถยนต์ส่วนตัวเดินทางไปราชการ แต่ไม่ได้ขออนุมัติก่อนการเดินทางไปราชการ ( $\mu = 4.41$ ) ซึ่งเกิดจากที่พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบและหนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่ระบุว่าต้องมีการขออนุมัติใช้รถยนต์เดินทางก่อนเดินทางไปราชการ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้อยหน้า บางศรีวงศ์ (2559) ได้ศึกษาปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 9 พิษณุโลก ที่พบว่า การขออนุมัติเดินทางไปราชการไม่ได้ขออนุมัติกรณีใช้ยานพาหนะส่วนตัวในการเดินทางไปราชการ ควรมีมาตรการขออนุมัติผู้บริหารก่อนการเดินทางไปราชการเพื่อให้มีความถูกต้องตามระเบียบและหนังสือสั่งการต่างๆ

4. การขี้นเงินตรงไปราชการ ส่งใช้เงินตรงไปราชการเกินระยะเวลาที่กำหนด ( $\mu = 3.59$ ) ปัญหาเกิดจากที่พนักงานผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังขององค์การบริหารส่วนตำบล โคกจาน ขาดการติดตามเร่งรัดให้ส่งใช้เงินขี้นหลังจากที่เดินทางกลับ พนักงานที่ขี้นเงินไปราชการก็เพิกเฉยในการคืนเงิน ทำให้ไม่เป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจวบ ศรีวงษ์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ที่พบว่า การเบิกจ่ายเงินการขี้นเงินงบประมาณ ไม่มีการเร่งรัดหรือติดตามการส่งใช้เงินขี้น ล่าช้า เกินระยะเวลาที่กำหนด และมีแนวทางการพัฒนา คือ ควรมีการมอบหมายหัวหน้าส่วนการคลังตรวจสอบทะเบียนเงินขี้นของบุคคลตามสัญญาการขี้นเงิน ควรเร่งรัดให้เสร็จในทันที และควบคุมให้มีการบันทึกให้เป็นปัจจุบัน

5. ผู้ขออนุมัติแบบเอกสารประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการไม่ครบถ้วน เช่น ไม่ได้แนบต้นเรื่อง หนังสือเชิญ และใบเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ( $\mu = 3.23$ ) สาเหตุเกิดจากความไม่รอบคอบในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน และขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของประจบ ศรีวงษ์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ที่พบว่า การติดตามหรือควบคุมการเอกสารเบิกจ่ายเงินไม่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด

ผู้วิจัยจึงได้มีการจัดทำผังงาน (Flow chat) คู่มือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ และจัดฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการที่ต้อง รวมถึงเป็นการอธิบายคู่มือและผังงาน (Flow chat) ที่จัดทำขึ้นมาใหม่ โดยได้ดำเนินการจัดฝึกอบรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้อยหน้า บางศรีวงศ์ (2559) ที่เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาว่า เจ้าหน้าที่ผู้เดินทางไปราชการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายในการเดินทางไปราชการค่อนข้างน้อย อีกทั้งการให้คำแนะนำของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังไม่ชัดเจนทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายเงิน ผู้ขอเบิกหรือหน่วยงานของผู้ขอเบิกแบบหลักฐานที่ใช้ประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายไม่ครบถ้วน และผู้ที่ประสงค์จะขอขยืมเงินตราจากราชการดำเนินการขออนุมัติก่อนวันดำเนินการเดินทางไปราชการกระชั้นชิด ทำให้ไม่สามารถเบิกจ่ายเงินขยืมได้ทันก่อนวันเดินทางไปราชการ แนวทางในการแก้ไขปัญหาคือจัดทำคู่มือในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และแจกคู่มือการปฏิบัติงานเผยแพร่กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบหรือเผยแพร่ทางเว็บไซต์ และจัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินสำหรับการเดินทางไปราชการ และสอดคล้องกับ ประจบ ศรีวงษ์ และคณะ (2560) การจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นเครื่องมือที่นำไปสู่การพัฒนาที่สามารถลดขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ข้อเสนอแนะ

##### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

1. องค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ได้รับประโยชน์จากงานวิจัยนี้ โดยสามารถใช้วิธีการจัดฝึกอบรม และการเผยแพร่คู่มือการเบิกจ่ายงบประมาณ และทำผังงาน (Flow chart) ในปัญหาด้านอื่นๆ เช่น ด้านค่าใช้จ่ายในการการฝึกอบรม ด้านค่าใช้จ่ายในการจ้างเหมาบริการ ด้านค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างและซ่อมแซม เป็นต้น

2. องค์กรบริหารส่วนตำบลโคกจาน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี สามารถใช้แบบสอบถามในการสำรวจปัญหาเชิงปริมาณ ควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ผู้รับบริการจะทำให้เห็นปัญหาชัดเจนขึ้น ในประเด็นปัญหาด้านอื่นๆ

3. อาจมีการเผยแพร่คู่มือการเบิกจ่ายงบประมาณ และผังงาน (Flow chart) ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติ

##### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบปัญหากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุบลราชธานี กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภออื่นในจังหวัดอื่นที่มีพื้นที่ติดต่อกัน

2. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหาระบบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน เพื่อผู้ประกอบการสามารถนำผลการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

3. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง สัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างโดยตรง จะทำให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ ควรใช้คำถามที่สัมภาษณ์ในเชิงเจาะลึกถึงข้อคิดเห็น ปัญหาต่างๆ แนวทางที่เป็นที่ต้องการอันแท้จริง สำหรับการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกจาน

4. นำข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณด้านต่างๆ นำมาใช้ในการป้องกันปัญหาและกำหนดจุดควบคุมทางการเบิกจ่ายเงินที่สำคัญได้ก่อนให้เกิดประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายทางการเงินยิ่งขึ้น เป็นการควบคุมป้องกัน และลดความเสี่ยงที่จะทำให้อาชกรรเกิดความเสียหาย

5. ในกรณีที่ต้องเดินทางไปราชการสถานการณ์ฉุกเฉิน ควรให้กระทรวงมหาดไทยออกหนังสือสั่งการเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติเป็นไปแนวทางเดียวกัน

#### เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2562). รายงานผลการศึกษาข้อสังเกตในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารการคลังท้องถิ่น.

น้อยหน้า บางศรีองค์. (2559). ปัญหาด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 9 พิษณุโลก.

(Unpublished Master's thesis), มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.

ประจบ ศรีวงศ์ และ คณะ. (2560). การพัฒนาระบบการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น. ขอนแก่น: สำนักบริหารการคลังท้องถิ่น.

ประคอง วรรณสุด. (2542). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพ็ญพรรณ บางอร. (2562). แนวทางการบริหารจัดการระบบการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสพเมยวิทยาคม อำเภอสพเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน. (Unpublished Master's thesis), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.