

## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของ  
องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก

โดย : นางสาวอุษา อยู่เย็น

อาจารย์ที่ปรึกษาเอกสารวิจัย : พันเอก

(ธีรพล อมราพิทักษ์)

กรกฎาคม ๒๕๖๕

การบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือในการวางแผนของฝ่ายบริหารในการควบคุม กำกับ ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย ตลอดจนการพิจารณาใช้ทรัพยากร ที่จำเป็นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ที่ถือปฏิบัติ และเป็นไปตามมาตรฐานการ ภาครัฐ จากการปฏิบัติงานพบว่าการบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างล่าช้า โดยพบประเด็นปัญหา ด้านบุคลากรบางส่วนไม่มีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่ถือปฏิบัติซึ่งมีหลากหลาย การใช้จ่าย งบประมาณล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ระบบสารสนเทศไม่เชื่อมโยงข้อมูล ซึ่งการดำเนินการเพื่อหาแนวทางการบริหารงบประมาณจะมีส่วนช่วยให้การดำเนินงาน ขององค์กรสัมฤทธิ์ผลและผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก ๒) เพื่อศึกษา ปัจจัยและแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และ ๓) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของ องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร และใช้เครื่องมือวิจัยโดยการสัมภาษณ์จาก ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ จำนวน ๖ คน ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณขององค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก โดยนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ร่วมกับวรรณกรรมและข้อมูลในระดับทุติยภูมิจากเอกสารวรรณกรรมและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่จะนำไปสู่การสร้างสรุปผลการวิจัย ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การ สงเคราะห์ทหารผ่านศึก

ผลการวิจัยทำให้ทราบว่า การบริหารงบประมาณมีปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจัดการ ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Materials) และการจัดการ (Management)

ปัญหาที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก ได้แก่ ๑) ปัญหาด้านบุคลากรในเรื่องความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ๒) ปัญหาด้านงบประมาณการได้รับงบประมาณไม่เพียงพอและการควบคุมการใช้จ่ายตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๓) ปัญหาด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ ความเชื่อมโยงของระบบ บุคลากร ขาดความรู้ในระบบงบประมาณ และ ๔) ปัญหาการบริหารจัดการ การดำเนินการตามนโยบายที่เร่งด่วน โดยพบว่าบุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาทั้ง ๔ ด้าน และเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่ต้องพัฒนาในด้านความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ซึ่งสาเหตุมาจากความหลากหลายของระเบียบแบบแผนที่หน่วยงานถือปฏิบัติ ทั้งยังขาดการถ่ายทอดความรู้ ขาดคู่มือ การปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานของบุคลากรล่าช้าเป็นปัญหาต่อการบริหารงบประมาณ โดยมีข้อเสนอแนะส่งเสริมการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) ให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

# ABSTRACT

**Title** : Guidelines for the Development of Strategic Performance-Oriented Budgeting Management of the War Veterans Organization of Thailand

**By** : Miss Usa Yooyen

**Research Advisor :** Colonel

(Theerapol Amarapitak)

July 2022

Budget management is a planning tool of the administrative section for controlling, supervising, following up and checking the operations in order to achieve the goals as well as considering the use of necessary resources for maximum benefit in accordance with the rules and regulations that comply with government measures. After the operation, it was found that budget management was delayed. Some of the personnel issues were found to have no knowledge and understanding of the many rules. There were many rules to be obeyed. Budget spending was delayed and not in accordance with budget spending plan. Data was not linked to information system. Finding guidelines for the development of budget management will contribute to the success of the operation of the organization and drive the organization to achieve its goals.

The purposes of this research are to 1) study the condition of problems and obstacles in strategic performance-oriented budgeting Management of the War Veterans Organization of Thailand 2) study factors, concepts, theories related to strategic performance-oriented budget management 3) find guidelines for the development of strategic performance-oriented budgeting management of the War Veterans Organization of Thailand. The research instruments used were document research and interview with 6 key personnel who were high-ranking executives and officers whose jobs were related to budget management of the War Veterans Organization of Thailand. The data obtained were used for analysis and synthesis together with the literature and secondary data from the literature and related research papers to answer the research objectives and to

collect research qualitative data that will lead to the conclusion of the research and recommendations for guideline for strategic performance-oriented budgeting management of the War Veterans Organization of Thailand.

The finding of this research revealed that budget management had 4 important management-related fundamentals consisted of Man, Money, Materials and Management. Problems related to the strategic performance-oriented budgeting management of the War Veterans Organization of Thailand were 1) personnel lacked of knowledge and understanding of budget management related rules and regulations 2) inadequate budget and budget control due to the related rules and regulations 3) problems related to technology and information system, lack of equipment, correlation between budget and assistance, personnel lacked of knowledge of the budget system 4) issues related to management of deployment of urgent policy. It was found that personnel were related to these 4 problems. Personnel were important resource that needed to be trained in order to understand the budget management related rules and regulations. The root cause was a variety of regulations that had been practiced by the organization. Lack of knowledge transfer and lack of working instructions resulted in the delay of the operation of personnel which was the problem related to budget management. The recommendations are promoting Knowledge Management in the organization for more efficient operation, writing work instructions and providing internal and external training course to improve operational efficiency.