

**ชื่อวิทยานิพนธ์** ระบบการจัดการการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก

**ผู้วิจัย** นางสาวสารี สีโรย **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ยุวดี ไชยศิริ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.กัลยาณี ภาควิชา

**ปีการศึกษา** 2547

### **บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ (2) ค้นหาสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า (3) ระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินที่เพื่อเป็นแนวทางการเบิกจ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการจำนวน 35 คน และผู้ใช้บริการเบิกจ่ายเงินจำนวน 15 คน รวม 50 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการคือ ปัจจัยด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ รองลงมา คือ ปัจจัยด้านบุคลากร และที่มี ความสำคัญลำดับสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (2) การเบิกจ่ายเงิน ของโครงการล่าช้า เป็นผลจากปัจจัย ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีตามลำดับ (3) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินที่สามารถใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานเบิกจ่ายเงินให้ มีประสิทธิภาพมี 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน การเบิกจ่าย และปัจจัยด้านการวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ส่วนปัจจัยที่มีความสำคัญระดับปานกลาง คือ ปัจจัยด้านการควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ปัจจัยด้านความพร้อมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ สำหรับปัจจัยสนับสนุนการเบิกจ่ายเงิน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม และด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ถึงแม้จะมีความเกี่ยวข้องกับระบบน้อย แต่ก็ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้เกิดความ คล่องตัวมากขึ้น

**คำสำคัญ** ระบบการจัดการการเงิน

**Thesis title:** FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM OF THE DEPARTMENT OF INDUSTRIAL PROMOTION, MINISTRY OF INDUSTRY : THE CASE OF THE SOCIAL INVESTMENT PROJECT UNDER THE WORLD BANK LOAN

**Researcher:** Miss Saree Seeroy ; **Degree:** Master of Business Administration ;  
**Thesis advisors:** (1)Yuwadee Chaisiri, Associate Professor;(2) Dr.Kalayanee Phakart , Associate Professor; **Academic year:** 2004

### **ABSTRACT**

The researcher was interested to study the factors that influence the efficiency of drawing and disbursement of the project money. This research aims to (1) study the factors that influence the efficiency of drawing and disbursement of money of the project, (2) causes and obstacles that delay drawing and disbursement of the money, and (3) study the method for efficiency of drawing and disbursement of the project money.

This study was a historical survey research. The populace groups in this research consisted 50 persons including 35 participants who are employees of the project and 15 participants who are using the drawing and disbursement service. The research tool for the study was questionnaire. For data analysis, the researcher used the following statistical methods: percentage, mean, and standard deviation using a statistics for research program.

The study found that: (1) there are 3 factors impacting on the efficiency of the money drawing and disbursement. The first and second factors are processes, rules and regulations, and personnel, which have the highest impact. Control of these document approval regulations is an important factor for drawing and disbursement efficiency. (2) Causes and obstacles in delaying money drawing and disbursement are processes; rules, regulations, and personnel with moderate impact. The document process, complex regulations and changes in personnel were causes of the delays. (3) The efficiency of drawing and disbursement of money was found to be of high level when control and authorization of drawing and disbursement are carried out correctly in accordance with the rules and regulations. Accordingly it was found that there are 5 factors impacting on the financial management system. The first and second factors are inspecting the system and carrying out the process, which have the highest impact. The third is the following up, planning, form and structural system, which have the second highest impact. The fourth, with moderate impact, is readiness of relevant officers. Lastly, Factor of control and reporting has a moderate impact. As for supporting factors of the drawing and disbursement system it was found that training and currency exchange system have a small impact.

**Keywords:** Financial Management System

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี จากความกรุณา ความอนุเคราะห์ และการสนับสนุนของรองศาสตราจารย์ ยุวดี ไชยศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.กัลยาณี ภาคอัด อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ข้อคิดเห็น แก้ไขข้อบกพร่องของการวิจัยด้วยดีมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ พี่ๆ พี่ๆ ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและเจ้าหน้าที่ประสานงาน โครงการที่ให้ความช่วยเหลือด้านข้อมูลและคำแนะนำในการวิจัย ขอขอบคุณเพื่อนๆ บัณฑิตศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รุ่นที่ 2 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ให้กำลังใจให้ความช่วยเหลือมาตลอด

นางสาวสารี สีโรย

1 กันยายน 2547

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
ระบบการจัดการการเงิน .....	8
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม .....	12
โครงการลงทุนเพื่อสังคม .....	13
ธนาคารโลก .....	14
ระเบียบกระทรวงการคลังและธนาคารโลก .....	15
ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ .....	18
ปัจจัยสนับสนุน .....	43
เอกสารที่เกี่ยวข้อง .....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	51
ประชากร .....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	53
การหาคุณภาพของเครื่องมือ .....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	55
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	55

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	57
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	57
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ เบิกจ่ายเงินของโครงการ .....	61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับของสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของ โครงการล่าช้า .....	71
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน .....	78
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับปัจจัยสนับสนุนการเบิกจ่ายเงิน .....	91
ผลการสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า .....	92
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม .....	96
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	99
สรุปการวิจัย .....	99
อภิปรายผล .....	104
ข้อเสนอแนะ .....	111
บรรณานุกรม .....	114
ภาคผนวก	
ก ภาพรวมระบบเบิกจ่าย .....	120
ข หนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	127
ประวัติผู้วิจัย .....	144

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1	จำนวนหน่วยปฏิบัติงานโครงการ จำนวนเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ เจ้าหน้าที่การเงินและผู้ให้บริการเบิกจ่ายเงินภาคเอกชนที่เป็นกลุ่มประชากร และกลุ่มตัวอย่าง .....	52
ตารางที่ 4.1	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม( เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ) .....	58
ตารางที่ 4.2	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม( ผู้ให้บริการ) .....	60
ตารางที่ 4.3	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินด้านบุคลากร ตามระดับความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ .....	62
ตารางที่ 4.4	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านบุคลากร ตามระดับ ความคิดเห็นของผู้ให้บริการ .....	63
ตารางที่ 4.5	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ .....	64
ตารางที่ 4.6	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ตามระดับความคิดเห็นของผู้ให้บริการ .....	66
ตารางที่ 4.7	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านเทคโนโลยี ตามระดับ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการและผู้ให้บริการ .....	68
ตารางที่ 4.8	ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ .....	69
ตารางที่ 4.9	ระดับความคิดเห็นของผู้ให้บริการด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ .....	70
ตารางที่ 4.10	สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านบุคลากร ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ .....	71
ตารางที่ 4.11	สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านบุคลากร ตามระดับความคิดเห็น ของ ผู้ให้บริการ .....	72
ตารางที่ 4.12	สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านกระบวนการ ปฏิบัติงานตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ .....	73
ตารางที่ 4.13	สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านกระบวนการ ปฏิบัติงานตามระดับความคิดเห็นของผู้ให้บริการ .....	74

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้าด้านเทคโนโลยี ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการและผู้ใช้บริการ.....	76
ตารางที่ 4.15 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ตามระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ .....	77
ตารางที่ 4.16 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ.....	77
ตารางที่ 4.17 การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ตามระดับระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ .....	79
ตารางที่ 4.18 การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ตามระดับระดับความคิดเห็น ของ ผู้ใช้บริการ.....	80
ตารางที่ 4.19 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ ตามระดับระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ.....	81
ตารางที่ 4.20 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ ตามระดับระดับความคิดเห็นของ ผู้ใช้บริการ.....	82
ตารางที่ 4.21 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ตามระดับระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานโครงการ.....	83
ตารางที่ 4.22 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ตามระดับระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ....	84
ตารางที่ 4.23 การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย ตามระดับระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานโครงการ .....	85
ตารางที่ 4.24 การตรวจสอบระบบการเบิกจ่าย ตามระดับระดับความคิดเห็นของ ผู้ใช้บริการ ..	86
ตารางที่ 4.25 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ตามระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานโครงการ .....	87

## สารบัญตาราง ( ต่อ )

	หน้า
ตารางที่ 4.26 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ตามระดับความคิดเห็นของ ผู้ใช้บริการ .....	88
ตารางที่ 4.27 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ทั้ง 5 ปัจจัย ตามระดับความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ.....	89
ตารางที่ 4.28 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ทั้ง 5 ปัจจัย ตามระดับความคิดเห็น ของผู้ใช้บริการ.....	90
ตารางที่ 4.29 ระดับของปัจจัยสนับสนุนการเบิกจ่าย ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงาน โครงการ.....	91
ตารางที่ 4.30 ตารางการสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ...	92
ตารางที่ 4.31 ตารางการสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ใช้บริการ.....	94



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 และประเทศไทยได้ทำความตกลงกับธนาคารโลก เพื่อขอกู้เงินมาใช้สำหรับการฟื้นฟูเศรษฐกิจ หลังจากได้มีการลงนามในสัญญาเงินกู้ระหว่างกระทรวงการคลังกับธนาคารโลก หน่วยงานดำเนินการ สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการประสานงาน โครงการทั้งหมด (Project Coordination Unit :PCU) ได้เริ่มดำเนินการตามแผน โดยให้แต่ละหน่วยราชการคัดเลือกโครงการที่จะดำเนินการในส่วนของกระทรวงอุตสาหกรรม ได้มอบหมายให้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รับผิดชอบในการดำเนินงาน โครงการลงทุนเพื่อสังคม

จากมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 ได้มีมติเห็นชอบแผนการปฏิรูประบบบริหารราชการภาครัฐ ที่มุ่งเน้นการทำงานที่ยึดผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสำเร็จของงาน (Performance Based Budgeting ) เป็นหลักสามารถวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง อย่างเป็นรูปธรรม เน้นความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานแทนการควบคุมปัจจัยนำเข้าอย่างละเอียด ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดการการเงินของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ที่จะดำเนินการในระยะต่อไปสอดคล้องกับแนวการปฏิรูประบบราชการ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงได้มีการศึกษาระบบการจัดการ การเงิน กรณี: โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลกเพื่อจัดทำหลักเกณฑ์และพัฒนาระบบการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการเงินที่บรรลุวัตถุประสงค์ ตามนโยบายของรัฐบาล

จากที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานโครงการ ลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก จากกระทรวงการคลัง และได้มีการดำเนินการเบิกจ่ายเงินกู้ของโครงการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2542 การดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการศึกษาขั้นตอนวิธีการดำเนินงาน กระบวนการ และขั้นตอนต่างๆ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ กฏระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการมีขั้นตอนในการทำสัญญาตามข้อตกลงของธนาคารโลก มีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ โครงการมีการเบิกจ่ายล่าช้ากว่าแผนการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ แหล่งเงินกู้ได้จัดทำหนังสือถึงหน่วยงานให้รายงานถึงสาเหตุที่มีการเบิกจ่ายล่าช้า และเร่งให้ดำเนินการตามแผนงานที่ได้ตกลงไว้กับแหล่ง

เงินกู้ยืมอย่างเร่งด่วน ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ค่วนมากที่ กค. 0316/7694 ลงวันที่ 12 เมษายน 2542 ขอความร่วมมือ ให้เร่งผลักดันการดำเนินงาน โครงการและเบิกจ่ายเงินตามโครงการเพื่อลดผลกระทบทางสังคมอันเนื่องมาจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ได้จัดสรรเงินกู้ผ่านโครงการลงทุนเพื่อสังคม ซึ่งกระทรวงการคลังได้แจ้งว่ารัฐบาลมีนโยบายให้หน่วยราชการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ทั้งในส่วน ที่เป็นงบประมาณปกติ และเงินกู้จากต่างประเทศ เพื่อช่วยเหลือประชาชนผู้ที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจ และขอความร่วมมือจากกระทรวงอุตสาหกรรมเร่งผลักดันโครงการให้เริ่มดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ สำหรับกรณีที่มีปัญหาในทางปฏิบัติ เช่น ขั้นตอนและระเบียบต่างๆ ในการเบิกจ่ายเงินกู้ การจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุของแหล่งเงินกู้ โดยแจ้งให้กระทรวงการคลังทราบในรายละเอียด กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ชี้แจงว่ามีปัญหาเกี่ยวกับด้านการจัดซื้อจัดจ้างในระยะแรก ในส่วนของผู้มาขอรับบริการซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการประสานงาน โครงการและดำเนินโครงการ การจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวข้องกับโครงการได้รับการบริการด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการที่ล่าช้า และมีการทำบันทึกถึงผู้บริหารให้ติดตามเร่งรัดการจ่ายเงินให้กับบริษัท ซึ่งมีผลกระทบต่อการรับมอบงานของบริษัทที่ปรึกษา เนื่องจากจำนวนเงินสำหรับในการบริหารงานไม่เพียงพอ จากปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับหน่วยปฏิบัติงาน และยังไม่มียุทธศาสตร์การดำเนินการแก้ไขที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม จึงเป็นมูลเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลทำให้ระบบการเบิกจ่ายมีประสิทธิภาพ ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการระบบการเงิน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้มีการเบิกจ่ายล่าช้า และสามารถนำมาประเมินผลการดำเนินงานเพื่อไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการจัดการเงินให้มีประสิทธิภาพ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จึงมุ่งเน้นการวิจัยในด้าน การศึกษาถึงระบบการจัดการการเงินของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลกเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินมีประสิทธิภาพ ค้นหาสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า เพื่อประเมินประสิทธิภาพของระบบการเบิกจ่ายและสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานโครงการในลักษณะเดียวกันของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และหน่วยงานราชการอื่นได้ในอนาคต

## 2. ประเด็นปัญหาของการวิจัย

2.1 ระบบการจัดการการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม  
กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก มีระบบขั้นตอนการเบิกจ่ายและมี  
ปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการมีประสิทธิภาพ

2.2 รายละเอียดระเบียบปฏิบัติ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม  
และของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินของโครงการที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการ  
ดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ และส่งผลทำให้การปฏิบัติงานล่าช้านั้นมีอะไรบ้าง

2.3 ปัจจัยอะไรบ้างที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการจัดการ  
การเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม  
ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก

## 3. วัตถุประสงค์การวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ระบบการเบิกจ่ายเงินตามโครงการมี  
ประสิทธิภาพ

3.2 เพื่อค้นหาสาเหตุและอุปสรรคซึ่งทำให้ระบบการเบิกจ่ายเงินของโครงการมี  
ความล่าช้า

3.3 เพื่อระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินเพื่อเป็นแนวทางในการ  
เบิกจ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ

#### 4. กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

- 1. ลักษณะส่วนบุคคล**
  - 1.1 ระดับการศึกษา
  - 1.2 ประสบการณ์
  - 1.3 ความสามารถพิเศษ
  - 1.4 ความเกี่ยวข้องกับภารกิจ
- 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ**
  - 2.1 ด้านบุคลากร
  - 2.2 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน
  - 2.3 ด้านเทคโนโลยี
- 3. ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน**
  - 3.1 การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง
  - 3.2 ความพร้อมของบุคลากร
  - 3.3 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย
  - 3.4 การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย
  - 3.5 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน
- 4. ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ**
  - 4.1 การฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่
  - 4.2 ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา

ประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน

## 5. ขอบเขตการวิจัย การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตในการวิจัย 2 ด้านดังนี้

### 5.1. ด้านเนื้อหา

5.1.1 ศึกษากระบวนการจัดการการเงิน ของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก ตั้งแต่เริ่มโครงการ

5.1.2 ศึกษาปัญหา อุปสรรค ความล่าช้าการเบิกจ่ายเงินกู้ ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน ของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคมภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก และผู้รับบริการจำนวน 50 คน ตั้งแต่เริ่มโครงการ

5.1.3 ประเมินประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการตั้งแต่เริ่มดำเนินการ

### 5.2 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการด้านการเบิกจ่ายเงินกู้ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และภาคเอกชนที่มาขอรับบริการจำนวน 50 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการโครงการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง เจ้าหน้าที่ฝ่ายติดตามและประเมินผล เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ผู้อำนวยการ ภาคเอกชนที่มาขอรับบริการ คือ เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ เจ้าหน้าที่การเงินและธุรการ

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **ปัจจัย** หมายถึง ความสามารถ สมรรถภาพ หรือประสิทธิภาพที่มีต่อความสำเร็จในการจัดการการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก

6.2 **ประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน** หมายถึง การปฏิบัติงานให้ได้ผลงานทั้งปริมาณ และคุณภาพมีความครบถ้วนสมบูรณ์ถูกต้อง รวดเร็วคล่องตัวในขั้นตอนและวิธีการ หลักเกณฑ์ และค่าใช้จ่าย ตามระเบียบของกระทรวงการคลังและธนาคารโลก และได้รับประโยชน์สูงสุด

6.3 **บุคลากร** หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในโครงการที่เกี่ยวข้องกับระบบการเบิกจ่ายเงิน

6.4 **กระบวนการปฏิบัติงาน** หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโครงการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

**6.5 เทคโนโลยี** หมายถึง ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เทคนิค การใช้เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานเพื่อลดระยะเวลาการทำงาน

**6.6 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน** หมายถึง ปัจจัยที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดขึ้นเพื่อนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติหรือบริหารงาน ตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของ โครงการ แล้วสามารถนำมาวัดผลหรือประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาได้

**6.7 การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง** หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การวางระบบบริหารงาน โครงการ และการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานใน โครงการ

**6.8 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ** หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน โครงการมีความรู้ความเข้าใจในระบบการบริหารโครงการ การเบิกจ่ายเงิน ระเบียบ กฎเกณฑ์

**6.9 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย** หมายถึง กระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการ ระเบียบ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย ที่เจ้าหน้าที่ใช้สำหรับปฏิบัติงานในโครงการ

**6.10 การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย** หมายถึง การตรวจสอบการรับจ่ายเงิน การเก็บรักษา การใช้จ่ายเงินด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแผนงาน/โครงการ ให้ไปตามวัตถุประสงค์ และมี เอกสารหลักฐานอ้างอิงประกอบการเบิกจ่าย โดยยึดถือ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ตามที่กำหนดของ กระทรวงการคลังและธนาคารโลก

**6.11 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน** หมายถึง นโยบายและวิธีการที่ หน่วยงานกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงในการเบิกจ่ายเงิน การสอบทาน การให้ความเห็นชอบ ก่อนการอนุมัติและจัดเก็บเอกสารหลักฐานที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง สามารถประเมินผลได้ และรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด

**6.12 การฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่** หมายถึง การฝึกอบรม ศึกษา ทำความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบการจัดการการเงิน ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน

**6.13 ระบบอัตราแลกเปลี่ยน** หมายถึง อัตราที่ทางธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ขึ้นเพื่อใช้สำหรับการแลกเปลี่ยนเงินดอลลาร์สหรัฐเป็นเงินบาท เพื่อนำไปใช้ในระบบการจัดการ การเงิน

**6.14 ผลลัพธ์** หมายถึง ผลที่ได้จากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อให้หน่วยงานราชการอื่นที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินในลักษณะเดียวกันได้รับประโยชน์จากการสำรวจข้อมูล ศักยภาพวิเคราะห์รายละเอียดเกี่ยวกับระบบการจัดการการเงิน และได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการที่มีประสิทธิภาพได้

7.2 เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานการจัดการการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหน่วยงานต่างๆ ได้ทราบถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงิน เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

7.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงาน โครงการในลักษณะเดียวกันสามารถนำเอาปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินโครงการเร่งด่วน และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของปัญหาซึ่งเป็นแนวทางที่จะทำให้เกิดกรอบแนวคิด และภาพรวมในการจัดทำงานวิจัย สำหรับในบทนี้จะกล่าวถึงองค์ประกอบของแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามประเด็นความสำคัญในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ระบบการจัดการการเงิน
2. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
3. โครงการลงทุนเพื่อสังคม
4. ธนาคารโลก ( World Bank )
5. ระเบียบกระทรวงการคลังและธนาคารโลก
  - 5.1 การเบิกเงิน
  - 5.2 การจ่ายเงิน
  - 5.3 การรับเงิน
  - 5.4 การยืมเงินโดยตรง
  - 5.5 การอนุมัติ
  - 5.6 การตรวจสอบ
  - 5.7 การควบคุม
6. ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ
  - 6.1. การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง
  - 6.2. ความพร้อมของบุคลากร
  - 6.3. การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย
  - 6.4. การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย
  - 6.5. การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน
7. ปัจจัยสนับสนุน

#### 1. ระบบการจัดการการเงิน

การจัดการการเงิน หมายถึง การจัดการระบบการเบิกจ่ายเงิน การดำเนินการด้านการบริหารเงินกู้ ของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้งบเงินกู้จาก



ธนาคารโลก การจัดการให้มีการเบิกจ่ายเงินกู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีระบบ ระเบียบ หรือรูปแบบที่กำหนดขึ้นจากกระทรวงการคลัง และธนาคารโลกเพื่อให้สามารถควบคุมและประเมินผลการใช้เงินกู้ ตรงตามวัตถุประสงค์ ของเป้าหมายและแผนการดำเนินงานของแหล่งเงินกู้

การบริหารเงินกู้ ของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม หมายถึง การศึกษาที่จะพิจารณาถึงองค์ประกอบของ ปัจจัย ระเบียบปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินงาน การควบคุมและการตรวจสอบ ปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไข และการประเมินประสิทธิภาพ การเบิกจ่าย

มนตรี ศรีรักษา : 2534 กล่าวไว้ว่าการบริหารการเงินโดยทั่วไปจะเน้นเรื่องการจัดระบบงาน การวางแผนเกี่ยวกับเงิน การกำหนดให้มีการใช้จ่ายเงิน อย่างมีประสิทธิภาพ มีการควบคุมและประเมินผลการใช้เงินโดยปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดขึ้น แต่ก็ยังพบกับปัญหาและอุปสรรค คือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ การวางแผนงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ การตรวจสอบและการควบคุมไม่รัดกุม ทำให้การประเมินผลงานไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหาหลักที่พบคือความพร้อมของบุคลากรยังไม่เพียงพอ การบริหารการเงินของภาครัฐบาลเกี่ยวข้องกับงานในหลายสาขา คือ การงบประมาณ การรับจ่ายเงินและการรักษาเงิน การบัญชี การสอบบัญชี การบริหารภาษีอากร การบริหารหนี้ และ ในงานสาขาต่างๆที่กล่าวมา งานด้านบัญชีเป็นเสมือนหัวใจของการบริหารการเงิน ในการดำเนินงานโครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้งบเงินกู้จากธนาคารโลก จึงจะต้องมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านบริหารการเงิน ให้มีการเบิกจ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารการเงินจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เทียนฉาย กิระนันท์ : 2538 ได้กล่าวว่า การจัดระบบการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติต้องมีความคล่องตัวในขั้นตอนและวิธีการ หลักเกณฑ์การใช้จ่าย ระบบและระเบียบวิธีการของทางราชการ รวมไปถึงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

จิตราภรณ์ ไยศิลป์ : 2530 ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารการเงินจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับแหล่งเงินทุนเป็นประจำ เมื่อแสวงหาเงินทุนมาแล้ว ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่ต้องบริหารการเงินให้มีการใช้จ่ายอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ ธรรมอุปกรณ์ : 2537 (อ้างถึง อรทัย ด่านศิริวุฒิ : 2545) กล่าวว่า การบริหารการเงินเป็นการดำเนินการเพื่อให้การรับจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดทำเอกสารหลักฐานต่างๆ เกี่ยวกับการเงินอย่างครบถ้วนถูกต้องตามระเบียบและแนวปฏิบัติของทางราชการ การดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลดังกล่าว ต้องมีส่วนประกอบสำคัญคือ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต้องมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องการเงิน ต้องมีการจัดระบบบริหารการเงินโดย

จัดรูปแบบสายดำเนินการให้รองรับกับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม มีการสรรหาบุคคลเข้า  
รับหน้าที่ต่างๆอย่างครบถ้วน โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เป็นบุคคลที่มีความ  
ซื่อสัตย์สุจริตและสามารถพัฒนาได้ ต้องมีการติดตามควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง  
ครบถ้วนเป็นปัจจุบันตลอดเวลา มีการตรวจสอบและรายงานเป็นประจำ

การจัดการการเงิน คือ การทำความเข้าใจถึงบทบาทของการบริหารการเงินที่มีต่อ  
องค์กร ซึ่งการจัดการงานขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางเช่นไร ต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือ  
เป้าหมาย บทบาทที่สำคัญคือ การจัดหาเงิน การจัดสรรเงิน การเพิ่มทุนเป้าหมายการจัดการ  
การเงินคือประสิทธิภาพในการดำเนินงานมีส่วนประกอบที่สำคัญคือ การบันทึกบัญชี คุณภาพของ  
งานในอนาคต ความเสี่ยงและค่าของเงินตามเวลา มีการวางแผนทางการเงินเป็นส่วนสำคัญที่ต้อง  
ทำ ต้องคาดการณ์ เหตุการณ์ในอนาคต กำหนดทิศทางและแนวทางเพื่อให้การจัดการการเงินที่มี  
ประสิทธิภาพ ( ชนิตา จิตรน้อมรัตน์ : 2542 )

สำนักงาน กพ. : 2544 กล่าวว่า กระบวนการบริหารการเงิน จะรวมไปถึงการบริหาร  
ผลผลิต การเพิ่มระดับการรายงานผล ของผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่ควบคุมงบประมาณ การปรับปรุง  
ระบบการจัดสรรงบประมาณเป็นหลักการสำคัญ ซึ่งเป็นเสมือนเครื่องมือในการควบคุม และ  
บริหารการเงินงบประมาณ จะต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างยืดหยุ่น

### **แนวคิดการบริหารและการจัดการระบบการเงินในต่างประเทศ ( สำนักงาน กพ. : 2544 )**

ประเทศกานา ได้ปฏิรูประบบสาธารณะและพัฒนาสมรรถนะขององค์กร และจัดตั้ง  
หน่วยให้คำแนะนำและคำปรึกษาทางด้านการเงินขึ้น

ประเทศมาเลเซีย ได้นำเสนอระบบการปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งมี  
จุดประสงค์หลักคือ เพิ่มผลผลิตและลดผลกระทบ ในการจัดตั้งโครงการหรือกิจกรรมเพื่อทำการวัด  
ประสิทธิภาพ นำเสนอแนวคิดความคุ้มค่าของเงินเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย 3 ประการ  
คือด้านเศรษฐกิจ ด้านประสิทธิภาพและด้านประสิทธิผล

ประเทศนิวซีแลนด์ กฎหมายด้านหน้าที่ทางการเงินได้สนับสนุนให้เกิดความ  
โปร่งใสในการบริหารงบประมาณของรัฐบาล โดยเน้นเรื่องต่างๆต่อไปนี้

1. ให้มีการทำรายงานที่เปิดเผยเมื่อสิ้นปีงบประมาณ รวมทั้งเปลี่ยนระบบการ  
บัญชีเป็นแบบ Accrual – Based
2. กำหนดให้มีการเปรียบเทียบการแข่งขันของศักยภาพทางการเงิน

3. สนับสนุนให้มีกระบวนการนำงบประมาณไปใช้อย่างเปิดเผยและโปร่งใส
4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินของภาครัฐ

ประเทศสหราชอาณาจักร การบริหารทางการเงินทำให้เกิดการประสานงานและผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการบริหารด้านการเงินของหน่วยงานรัฐบาล เป้าหมายหลักคือความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในด้านการจัดสรรงบประมาณ การควบคุมหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารทางการเงิน หน่วยงานบุคคล ทำให้ทราบวัตถุประสงค์และได้รับข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจ

ประเทศออสเตรเลีย ได้มีการบริหารการเงินและการคลังในระบบราชการโดยให้มีการจัดทำงบประมาณล่วงหน้า 3 ปี จัดลำดับเรื่องสำคัญที่ต้องทำและจัดทำแบบแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบแผนงาน โดยการจัดทำโครงสร้างแผนงาน ใช้ระบบบัญชีเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย (Accrual Based) ออกกฎหมาย Financial Management and Accountability Act 1997 ออกกฎหมายว่าด้วยกฎบัตรเรื่องความซื่อสัตย์ด้านงบประมาณ โดยรัฐบาลต้องเปิดเผยนโยบายการคลังที่ชัดเจน โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และสามารถตรวจสอบได้

ประเทศนอร์เวย์ กำหนดให้หน่วยราชการต้องจัดทำ Corporate plan ตั้งแต่ปลายปี ค.ศ. 1990 เพื่อให้การบริหารการเงินเน้นไปที่ผลงานมากขึ้น โดยมีการจัดทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สำหรับระบบการรายงานการควบคุมทางการเงิน และการวางแผนโปรแกรมให้เหมาะสมกับการบริหารการเงิน ในปี ค.ศ. 1997 ระเบียบด้านการเงินของรัฐฉบับใหม่ได้เริ่มมีผลบังคับใช้ และเริ่มมีการนำไปใช้ปฏิบัติ เป็นการบูรณาการ การจัดการการเงินเข้ากับแนวคิดในการมุ่งเน้นผลงาน ด้านระเบียบทางการเงิน ต้องมีระบบบัญชีที่ครอบคลุมมากขึ้น มีระบบควบคุมการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์

ประเทศสหรัฐอเมริกา ช่วงปลายทศวรรษที่ 1990 ได้แก้ไขระบบการเงินที่ไม่สมบูรณ์ และมีปัญหาข้อมูลล่าช้า รัฐบาลได้จัดทำโปรแกรมปรับปรุงการบริหารการเงินขึ้นโดย (OECD, 1990) จัดทำระบบทางการเงินอิเล็กทรอนิกส์ระดับรัฐบาล พัฒนาระบบงบประมาณส่วนกลาง เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับระบบการเงิน พัฒนาระบบการบริหารเงินสดแบบองค์กรธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าใบเรียกเก็บเงินของ รัฐจะได้รับการชำระทันที และมีการนำฝากในวันรุ่งขึ้น (สำนักงาน กพ. : 2544 )

## 2. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้กำหนดวิสัยทัศน์ สำหรับการบริหารงานไว้คือ เป็นแกนกลางในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการภายในประเทศ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม อุตสาหกรรมชุมชน เพื่อให้มีสมรรถนะและขีดความสามารถในการประกอบการ ตลอดจนให้เกิดวิสาหกิจใหม่ที่มีความเข้มแข็ง สามารถแข่งขันได้ในตลาดการค้าโลก และมีการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการทำงานด้วยเป้าหมายเดียวกันให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ระบบการจัดการการเงินของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณี โครงการลงทุนเพื่อสังคม จะปฏิบัติตามระเบียบของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ในส่วนของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณสำหรับการเบิกจ่ายจากแหล่งเงินกู้ของธนาคารโลก จะปฏิบัติตามขั้นตอนของคู่มือที่สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง ได้กำหนดข้อตกลงไว้กับธนาคารโลก และได้ว่าจ้างที่ปรึกษาจัดทำระบบบัญชีโปรแกรมสำเร็จรูปของโครงการพร้อมรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ

**การเบิกจ่ายตามโครงการลงทุนเพื่อสังคม ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มี 2 ประเภทดังนี้**

1. การเบิกจ่ายตรงจาก Special Account ไปยังผู้ขาย / ผู้รับจ้าง การเบิกจ่ายตรงจาก Special Account ไปยังผู้ขาย / ผู้รับจ้าง จะใช้กับการจ้าง NGO ในโครงการ หลังจากหน่วยปฏิบัติการได้ทำการตรวจรับมอบงานแล้ว จะดำเนินการจัดทำใบฎีกาเพื่อขอเบิกเงินจากPIU โดย PIU จะออกเช็คหรือ โอนเงินสั่งจ่ายโดยตรงจากบัญชี Special Account ผ่านทางบัญชี Conversion Account ไปยังผู้ขาย

2. การเบิกจ่ายจากระบบเงินสำรองของหน่วยงานใช้กับการจ่ายค่าเบี่ยงเลี้ยงให้กับผู้เข้ารับการศึกษาอบรม PIU จะ โอนเงินจาก Special Account โดยผ่านทางบัญชี Conversion Account เพื่อโอนเข้าบัญชี Advance Account ของแต่ละหน่วยปฏิบัติการ หลังจากหน่วยปฏิบัติการได้ทำการเบิกจ่ายจากบัญชี Advance Account แล้ว ทุกสิ้นเดือนหน่วยปฏิบัติการจะต้องรวบรวมเอกสารเพื่อขอหักล้างเงินสำรองจ่าย และนำส่งให้ PIU โดยผ่านศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่เกี่ยวข้อง

ธนาคารโลกกำหนดให้ PIU เบิกเงินสำรองจ่ายจากบัญชีเงินฝากธนาคาร Special Account เพื่อไปใช้จ่ายล่วงหน้าได้ภายในรอบระยะเวลา 30 วัน หรือ 1 เดือน ทั้งนี้จะต้องดำเนินการหักล้างเงินยืมสำรองจ่ายให้เสร็จสิ้นภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป

### 3. โครงการลงทุนเพื่อสังคม

โครงการลงทุนเพื่อสังคม ( Social Investment Project ) หมายถึง การลงทุนทางสังคม เพื่อสร้างรากฐานการพัฒนาที่สำคัญที่สุดให้เข้มแข็ง คือการพัฒนาคน ที่จะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางทักษะวิชาชีพและสติปัญญา มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรู้คิดที่จะประสานความร่วมมือและมีการเอื้อเพื่อเกื้อกูลกัน เพื่อจัดสรรแบ่งปันทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ สามารถพัฒนาตนเองเป็น “กลุ่ม” และชุมชน ที่เข้มแข็ง ( สมหมาย ภาณี : 2544 )

จากภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปี 2541 เป็นต้นมาส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมไทย จึงต้องมีการปรับบทบาทการพัฒนาของภาครัฐให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปรวมถึงโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดขึ้น จึงต้องกำหนดทิศทางของแนวคิดและวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์เป็นกรอบหลักในการดำเนินงาน ต้องช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจเป็นการเร่งด่วน และกำหนดกรอบการดำเนินงาน ดังนี้คือ ( โครงการลงทุนเพื่อสังคม : 2542 )

1. ส่งเสริมการมีงานทำในพื้นที่ชนบทเพื่อบรรเทาปัญหาการว่างงานเฉพาะหน้า และรองรับแรงงานว่างงานกลับสู่ท้องถิ่น เสริมสร้างรายได้และสร้างความเข้มแข็งให้ท้องถิ่น เพิ่มการจ้างงานและการมีงานทำในชนบทระยะยาวที่มั่นคงและยั่งยืน
2. ระดมทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาชนบท ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในรูปของเงินช่วยเหลือและเงินกู้จากแหล่งต่างๆ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาท้องถิ่นชนบท โดยการขอรับการสนับสนุนด้านการเงินจากแหล่งต่างๆ ให้ส่วนราชการดำเนินโครงการตามแผน
3. สร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจในชนบทเพื่อเป็นฐานรองรับการมีงานทำ โดยเน้นการส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับครัวเรือน ประกอบด้วยการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดเล็กและอุตสาหกรรมชุมชน เพื่อสร้างอาชีพและรายได้แก่ประชาชน

#### วัตถุประสงค์ของโครงการเงินกู้มี 2 ประการ คือ

1. เพื่อบรรเทาปัญหาการว่างงาน และความยากจนอันเนื่องมาจากผลกระทบของภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ผ่านมา โดยการจัดให้มีการสร้างงานและการให้บริการทางสังคมที่จำเป็นแก่คนว่างงานและคนจนในระยะสั้น พร้อมทั้งจัดบริการด้านสวัสดิการทางสังคมขั้นพื้นฐานให้ประชาชนผู้ว่างงาน

2. เพื่อใช้ภาวะวิกฤตการณ์เป็นโอกาสในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยวิธีสนับสนุนทางการเงินในการสร้างระบบการให้บริการทางสังคมจากระดับประชาชนและท้องถิ่น โดยการให้เงินกู้แก่โครงการพัฒนาระดับท้องถิ่น สนับสนุนโครงการกระจายอำนาจและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น เพิ่มการพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาอุตสาหกรรมสู่ชุมชน

หลังจากได้มีการลงนามในสัญญาเงินกู้แล้ว สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการประสานงานโครงการทั้งหมด (Project Coordination Unit :PCU) ได้เริ่มดำเนินการตามแผน โดยให้แต่ละหน่วยราชการคัดเลือกโครงการที่จะดำเนินการ ในส่วนของกระทรวงอุตสาหกรรมได้มีการมอบหมายให้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมรับผิดชอบในการดำเนินโครงการลงทุนเพื่อสังคม (สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง : 2542 )

#### 4. ธนาคารโลก ( World Bank )

ธนาคารโลก หมายถึง แหล่งเงินกู้ของโครงการลงทุนเพื่อสังคม มีบทบาทหน้าที่คือ

4.1 พิจารณาการจัดซื้อจัดจ้าง ตามเงื่อนไขของระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับเงินกู้ธนาคารโลก พ.ศ. 2538 และที่ได้แก้ไขเพิ่มเติม โดยวางหลักการไว้ 4 ข้อหลักคือ

4.1.1 **ต้องยึดถือหลักของการประหยัด** การดำเนินการต้องมีประสิทธิภาพ เพื่อให้โครงการดำเนินการไปตามแผนที่วางไว้

4.1.2 **ต้องเปิดโอกาสให้ประเทศต่างๆ** ที่เป็นสมาชิกของธนาคารโลกมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเข้าร่วมแข่งขันการจัดซื้อจัดจ้าง ของโครงการที่ได้รับเงินกู้จากธนาคารโลก

4.1.3 **ธนาคารโลกมีนโยบายสนับสนุนผู้รับเหมา** และผู้ผลิตสินค้าภายในประเทศของผู้กู้เงินให้มีโอกาสร่วมแข่งขันการจัดซื้อจัดจ้าง

4.1.4 **ให้ความสำคัญกับการจัดซื้อจัดจ้าง** ที่เป็นกลางและโปร่งใส

4.2 การเบิกจ่ายเงินกู้ จะต้องเป็นไปตามวิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ระหว่างกระทรวงการคลังและแหล่งเงินกู้ โดยกำหนดให้ใช้บัญชีพิเศษ

4.3 การติดตามความก้าวหน้า ธนาคารโลกจะมีการตรวจสอบบัญชีที่ได้ให้เงินกู้โดยการส่งเจ้าหน้าที่ธนาคารโลกมาตรวจสอบบัญชีเมื่อโครงการอยู่ในระยะเริ่มดำเนินงาน ช่วงของการดำเนินงานและระยะเสร็จสิ้นโครงการ ( สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง : 2546 )

## 5. ระเบียบกระทรวงการคลังและธนาคารโลก

การปฏิบัติงานโครงการลงทุนเพื่อสังคม ได้ยึดแนวทางและระเบียบปฏิบัติ ขอบบังคับ ตามที่ระบบราชการกำหนดขึ้นและข้อตกลงของธนาคารโลก เพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและ คุณภาพมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง ตามระยะเวลาที่กำหนด มีความรวดเร็วคล่องตัวใน ขั้นตอนและวิธีการ หลักเกณฑ์ค่าใช้จ่ายตามระเบียบของกระทรวงการคลังและธนาคารโลก ดังนี้

**ประมวลกฎหมายและระเบียบการคลัง กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง 2540 และ ระเบียบการเบิกจ่ายเงินกู้ธนาคารโลก สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง : 2542**

### 5.1 การเบิกเงิน

**5.1.1 สถานที่เบิกเงิน** ส่วนราชการส่วนกลางให้เบิกกับกรมบัญชีกลาง ส่วน ภูมิภาคให้เบิกกับสำนักงานคลังจังหวัด กรณีโครงการลงทุนเพื่อสังคม เบิกกับธนาคารกรุงไทย โดยการโอนผ่านธนาคาร

**5.1.2 ผู้เบิกเงิน** ให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งหัวหน้ากองคลังเป็นผู้เบิก และผู้เบิก จะมอบหมายให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 3 หรือเทียบเท่าเป็นผู้เบิกแทนได้อีกไม่เกิน 2 คน สำหรับกรณี โครงการลงทุนเพื่อสังคม จะแต่งตั้งให้ผู้จัดการ โครงการเป็นผู้เบิกโดยมีลายมือชื่อ หัวหน้าส่วนราชการและผู้จัดการโครงการ 2 ใน 3 คน ในส่วนภูมิภาคหัวหน้าส่วนราชการจะ แต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงินเป็นผู้เบิก

**5.1.3 ส่วนราชการผู้เบิกจะต้องส่งตัวอย่างลายมือชื่อผู้เบิก** หรือผู้เบิกแทนตาม วิธีการที่ กรมบัญชีกลางกำหนด กรณีโครงการลงทุนเพื่อสังคม ส่วนกลางจะใช้ลายมือชื่อของ หัวหน้าส่วนราชการ และ ผู้จัดการโครงการ ที่เป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ส่งให้ ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ในส่วนภูมิภาคหน่วยงานจะทำการเปิดบัญชีโครงการไว้ที่ ธนาคารกรุงไทยสาขาในจังหวัดนั้นๆ และมอบหมายให้เจ้าหน้าที่การเงิน 2 ใน 3 ส่งตัวอย่างลายมือ ชื่อผู้เบิกให้กับธนาคาร

**5.1.4 วิธีการเบิกเงินการขอเบิกเงินทุกกรณี** ให้ระบุวัตถุประสงค์ที่จะนำเงินนั้นไป จ่าย กรณีโครงการลงทุนเพื่อสังคม จะต้องมีการทำขออนุมัติในรายละเอียดของโครงการ ก่อนขอ เบิกเงิน

**5.1.5 การเบิกเงินกับกรมบัญชีกลาง** เบิกผ่านฝ่ายการคลังของกรมฯ โดยแสดงไปในใบฎีกาขอเบิกเงิน การเบิกเงินกับธนาคารโลก เบิกโดยเปิดบัญชีพิเศษไว้กับธนาคารกรุงไทยสาขานานาเหนือ กรุงเทพฯ ในส่วนภูมิภาค เบิกโดยการโอนเงินผ่านธนาคารกรุงไทย สาขาในจังหวัดนั้นๆ เมื่อส่วนราชการผู้เบิกได้รับแจ้งการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝาก ให้ผู้เบิก ลงวัน เดือน ปี ที่ได้รับแจ้งพร้อมลงลายมือชื่อรับแจ้งการโอนเงินไว้เป็นหลักฐานในสมุดคู่มือวางฎีกา

## 5.2 การจ่ายเงิน

**5.2.1 การจ่ายเงินต้องมีหลักฐานการจ่าย** ไว้เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

**5.2.2 การจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเงิน** ทุกรายการจะต้องมีการบันทึกรายจ่ายเงินนั้นไว้ในบัญชี เงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคาร ในวันที่จ่ายเงินนั้น

**5.2.3 ใบสำคัญ** ห้ามมิให้ผู้มีหน้าที่จ่ายเงินเรียกใบสำคัญคู่จ่าย หรือให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อรับเงินในหลักฐานการจ่ายเงิน โดยที่ยังมิได้จ่ายเงินให้กับเจ้าหนี้

**5.2.4 การจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้** ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามของเจ้าหนี้

**5.2.5 วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเขียนเช็คสั่งจ่ายเงินและหลักฐานการจ่ายให้เป็นไป** ตามที่กำหนดไว้ตามระเบียบ

**5.2.6 หลักฐานการจ่าย** นอกจากใบสำคัญคู่จ่าย ให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก และเก็บหลักฐานการจ่ายซึ่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินยังไม่ได้ ตรวจสอบไว้ในที่ปลอดภัย

## 5.3 การรับเงิน

**5.3.1 การรับเงิน** ให้รับเป็นเงินสด การรับเงินเป็นเช็คหรือดราฟท์ หรือตราสารอย่างอื่นให้ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด กรณี โครงการลงทุนเพื่อสังคม กระทรวงการคลังกำหนดให้ รับเงินจากธนาคารโลก โดยการแปลงค่าเป็นเงินบาท และโอนผ่านธนาคารกรุงไทย

**5.3.2 ให้บันทึกเงิน** ที่ได้รับในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคาร แล้วแต่กรณีภายใน วันที่ได้รับเงินนั้น

**5.3.3 ใบเสร็จรับเงิน** ให้ใช้ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด พิมพ์หมายเลขกำกับเล่ม และหมายเลขกำกับใบเสร็จรับเงินเรียงกันไปทุกฉบับ

## 5.4 การยืมเงินทศรองราชการ



**5.4.1 การจ่ายเงินยืม** จะทำได้เฉพาะกรณีที่ผู้ยืมได้ทำสัญญาการยืมเงินและรับรองว่า จะปฏิบัติตามระเบียบหรือข้อบังคับของทางราชการ และจะนำใบสำคัญคู่จ่ายที่ถูกต้องรวมทั้งเงินเหลือจ่ายส่งใช้คืน ภายใน 30 วันหลังจากได้รับเงิน ถ้าไม่ส่งตามกำหนดก็จะชดใช้เงินยืมนั้น และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายเงินยืมตามใบยืมนั้นแล้วเท่านั้น

**5.4.2 สัญญาการยืมเงิน** ให้ผู้ยืมยื่นต่อผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติตามที่กำหนดไว้ในระเบียบการเบิกจ่ายเงิน 2 ฉบับ โดยแสดงประมาณการค่าใช้จ่ายและกำหนดเวลาใช้คืน

**5.4.3 การอนุมัติให้ยืมเงินใช้ราชการ** ให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติให้ยืมเฉพาะเท่าที่ จำเป็นเพื่อใช้ในราชการห้ามมิให้อนุมัติยืมเงินรายใหม่เมื่อผู้ยืมรายเก่ามิได้ชำระเงินยืมให้เสร็จสิ้นก่อน

**5.4.4 ลงลายมือชื่อ** เมื่อผู้ยืมได้รับเงินตามสัญญาการยืมเงินแล้ว ให้ลงลายมือชื่อรับเงินในสัญญาการยืมเงินทั้ง 2 ฉบับให้ส่วนราชการเก็บไว้เป็นหลักฐาน 1 ฉบับ ผู้ยืมเก็บไว้ 1 ฉบับ

## 5.5 การอนุมัติ

**5.5.1 กรณีเบิกเงินกับกรมบัญชีกลาง** ให้อธิบดีกรมบัญชีกลางอนุมัติ กรณีโครงการลงทุนเพื่อสังคม ให้ผู้จัดการโครงการลงทุนเพื่อสังคมที่ได้รับแต่งตั้ง อนุมัติ

**5.5.2 การอนุมัติฎีกา** จะกระทำได้เมื่อผู้อนุมัติฎีกาพอใจในสาระสำคัญตามที่กำหนดและผู้ตรวจฎีกาได้ลงลายมือชื่อผู้ตรวจฎีกานั้นแล้ว

## 5.6 การตรวจสอบ

**5.6.1 ตรวจสอบ** เมื่อกรมฯ (PIU) ได้รับเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย ชุดต้นฉบับจากหน่วยปฏิบัติการแล้ว ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารและรายละเอียดของโครงการ ก่อนการลงนาม

**5.6.2 ลงนามตรวจสอบ** และเห็นชอบ เสนอผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ

**5.6.3 จัดเก็บเข้าแฟ้มถาวร** เรียงตามวันที่ เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง

## 5.7 การควบคุม

**5.7.1 เพื่อให้มีระบบการจัดการการเงินที่ดี** ต้องควบคุมการเบิกจ่าย เงินให้เป็นไปตามวงเงินคู่ที่ ได้รับ โดยสามารถเบิกจ่ายเงินไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 ของวงเงิน

**5.7.2 เพื่อให้มีระบบการเงินที่ถูกต้อง** รวดเร็ว สามารถตรวจสอบได้ จึงจัดให้มีการกำหนดระยะเวลาและขั้นตอนในการตรวจสอบใบสำคัญต่างๆ รวมทั้งตรวจสอบเอกสาร

หลักฐานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับก่อนการดำเนินการรับจ่าย เงิน การจ่ายเงิน ให้เจ้าหน้าที่ / ผู้มีสิทธิ

- 1) เงินทรงราชการ 1-2 วันทำการนับจากวันที่ได้รับการแจ้งให้ดำเนินการ เบิกจ่าย
- 2) เงินเบิกจ่ายให้ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง 5 วันทำการนับจากวันที่ได้รับการแจ้งให้ ดำเนินการเบิกจ่าย
- 3) ผลการดำเนินงาน เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่วางไว้

**5.7.3 การบันทึก** เพื่อให้มีข้อมูลทางการบัญชีและรายงานการเงินที่ถูกต้องรวดเร็ว ควรมีการบันทึกบัญชีตามคู่มือการบัญชีที่กระทรวงการคลังได้วางที่ปรึกษาจัดทำให้ และสามารถรายงานผลการตรวจสอบข้อมูลทางบัญชีของผู้ตรวจสอบจากธนาคารโลก และสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดิน มีความถูกต้องอยู่ในระดับดีไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

**5.7.4 เร่งรัดการเบิกจ่ายเงิน** ตามข้อตกลงที่กำหนดของธนาคารโลก ดำเนินการ ตามแผนการปฏิบัติงานที่ได้จัดทำไว้ และรายงานผลการดำเนินงานทุกราย 3 เดือน 6 เดือน และทุก สิ้นปีงบประมาณ

**5.7.5 บริการด้านการรับจ่ายเงิน** ให้กลุ่มเป้าหมายเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เป็น ปัจจุบันและมีประสิทธิภาพ ดำเนินการตรวจสอบอนุมัติ ตรวจสอบการรับเงินตามใบนำส่งให้ถูกต้อง ตามกฎระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งมาตรฐานและคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ระยะเวลาโดย เฉพาะในช่วงระยะเวลาปกติ การตรวจสอบอนุมัติ และการรับเงินตามใบนำส่งไม่เกิน 1 วันทำการนับ จากวันรับเอกสาร

**5.7.6 การบริหารเงินกู้ที่เหมาะสม** และเพียงพอต่อความต้องการในการใช้ ปฏิบัติงานของส่วนภูมิภาค เจ้าหน้าที่จะต้องจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินเพื่อจัดทำเอกสารขอเบิก เงินกู้จากธนาคารโลกทุก 3 เดือน 6 เดือน และจัดเตรียมเอกสารพร้อมจัดส่งเอกสารขอเบิกเงิน ภายในระยะเวลาไม่เกิน 5 วันทำการ ( กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง : 2545 )

## 6. ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง การปฏิบัติงาน โครงการให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง ตามระยะเวลาที่ กำหนด มีความรวดเร็วคล่องตัวในขั้นตอนและวิธีการ หลักเกณฑ์และค่าใช้จ่าย จากการคัดเลือก

ข้อความที่สำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน 5 ด้าน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน

ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน หมายถึง องค์ประกอบ ขั้นตอนและ แนวทางวิธีการต่างๆที่เปรียบเสมือนกับปัจจัยแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่เกื้อหนุนต่อการ ดำเนินงานโครงการที่สามารถนำมาประเมินผลการปฏิบัติงานได้

## 6.1 การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง

### 6.1.1 จัดทำแผนปฏิบัติงานโครงการ

จากนโยบายของรัฐบาลในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการทำงานของภาคราชการ ในด้านการปรับระบบบริหารจัดการ เปิดโอกาสให้องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน ชุมชน และประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประเทศมากขึ้น โดยกำหนดยุทธศาสตร์การ พัฒนา การบริหารจัดการเพื่อให้มีการนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติไปดำเนินการ ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ประกอบกับแนวทางการแปลงแผนสู่การปฏิบัติด้วยระบบการจัดการ ใน ระดับพื้นที่ตามภารกิจของหน่วยราชการ และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในสังคม การพัฒนา กลไกของรัฐในการปฏิบัติงาน การปรับบทบาทการมีส่วนร่วม ของภาครัฐเพื่อการพัฒนา การเพิ่ม ประสิทธิภาพของหน่วยงานกลางในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ การพัฒนาสมรรถนะกลไกนอก ภาครัฐ และการติดตามประเมินผลโดยมีการจัดทำตัวชี้วัดผลของการพัฒนา โดยองค์รวม และได้ กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องแปลงแผนพัฒนาประเทศไปสู่การปฏิบัติ ภายใต้การกำกับดูแลของ หน่วยงานหลัก คือ สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานประมาณ สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน

**ข้อมูลหลักของการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ( ดร. วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ : 2545 :**

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) จะต้องประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของโครงการที่ชัดเจน ( Project Purpose )
2. โครงสร้างผลงานหรือผลผลิตของโครงการ ( Outputs)
3. กิจกรรมหลักของแต่ละงานโครงการ (Main activities)
4. บุคลากรประจำโครงการ ( Project Personnel)
5. ประมาณการงบประมาณและงบดำเนินการของโครงการ(Fixed Cost Operating Cost )

การนำแผนของโครงการมาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ มีข้อปฏิบัติสำคัญประกอบด้วย

1. การกำหนดและควบคุมผลที่ต้องการด้านการปฏิบัติงาน- ค่าใช้จ่าย- เวลา  
(Performance – Cost – time )

2. การพิจารณาปัจจัยภายนอกที่เอื้อและไม่เอื้อในกระบวนการปฏิบัติงาน  
( External Factors )

3. ปัญหาเกี่ยวกับเทคนิคในกระบวนการ ( Technical Issues )

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้กำหนดแผนการดำเนินงานภายใต้โครงการลงทุนเพื่อสังคม ( Social Investment Project ) จนถึงสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินงานโครงการในปี 2545 จะสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดโครงการในพื้นที่ชนบท จำนวน 96 โครงการ ซึ่งจะสามารถสร้างงานให้กับราษฎรไม่ต่ำกว่า 8,300 คน ในพื้นที่ทั่วประเทศ จำแนกเป็น

1. โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาจับคู่ธุรกิจและบริหาร 70 โครงการ

2. โครงการที่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดำเนินการจับคู่ธุรกิจและบริหาร  
จำนวน 26 โครงการ

*แผนการใช้จ่ายเงินจนสิ้นสุดโครงการเป็นรายปี*

วงเงินกู้ที่ขอลงนามผูกพันโดยบรรจุในแผนการก่อนนี้ ปี 2542 จำนวน 27.2 ล้านบาท

วงเงินงบประมาณสมทบปี 2542 จำนวน 10.9 ล้านบาท

เนื่องจากปัญหาความล่าช้าของเงินกู้ ที่ได้รับอนุมัติจากธนาคารโลก และมีปัญหาขั้นตอน เงื่อนไข หลักเกณฑ์ต่างๆ ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดจ้างที่ปรึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรมในการดำเนินโครงการ ต้องได้รับความเห็นชอบจากธนาคารโลกก่อนจึงจะดำเนินการ ประกอบกับโครงการลงทุนเพื่อสังคมมีระยะเวลาสิ้นสุดโครงการในปี 2545 จึงได้พิจารณาปรับลดแผนการดำเนินโครงการเหลือ 68 โครงการ จำแนกเป็น

1. โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาจับคู่ธุรกิจและบริหาร 45 โครงการ

2. โครงการที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดำเนินการจับคู่ธุรกิจและบริหาร 23 โครงการ

โดยกำหนดวงเงินงบประมาณดำเนินการตลอดระยะเวลาของโครงการไว้ทั้งสิ้น 59.9 ล้านบาท จำแนกเป็นเงินกู้จากธนาคารโลก 46.5 ล้านบาท งบประมาณสมทบจากรัฐบาลไทย 13.4 ล้านบาท แต่เนื่องจากบริษัทที่จัดจ้างดำเนินโครงการคือมูลนิธิธอวย – สังศรี เกตุสิงห์ ได้ขอยกเลิก โครงการจำนวน 9 โครงการ ทำให้ต้องมีการปรับลดงบประมาณลง อีก 2,990,000 บาท

**6.1.2 การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติงาน** และการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นเฉพาะด้าน เพื่อความรวดเร็วและความถูกต้องในการปฏิบัติงาน พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะสามารถสร้าง

ผลงานที่เป็นลักษณะเพิ่มคุณค่าให้แก่หน่วยงานตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการงานด้านการเบิกจ่าย ปฏิบัติงานตามคู่มือด้านการเบิกจ่าย และ คู่มือด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ( สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง : 2542 ) กำหนดโครงสร้างของหน่วยดำเนินโครงการ หรือที่เรียกชื่อว่า Project Implementation Unit หรือ PIU ที่กำหนดขึ้นตามระเบียบของธนาคารโลกที่ได้ตกลงไว้กับสำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง ประกอบด้วยหน่วยต่างๆ ดังนี้ คือ

- 1) ฝ่ายบัญชีและการเงิน ( Fund Management and Accounting )
- 2) ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่าย เงินกู้ ( Procurement and Disbursement )
- 3) ฝ่ายประเมินผลและติดตาม โครงการ ( Project Monitoring and Evaluation )
- 4) ฝ่ายประสานงานและรายงาน ( Coordination and Report )

การดำเนินงานของหน่วยดำเนินโครงการดังกล่าว จะได้รับความช่วยเหลือในการประสานงานและด้านวิชาการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการบัญชีจากหน่วยประสานการดำเนินโครงการที่เรียกว่า ( Project Coordination Unit หรือ PCU ) ภายใต้การดูแลของสำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง โดยมีนโยบายหลักคือ ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยดำเนินโครงการหรือ PIU ใช้ระเบียบวิธีการปฏิบัติที่มีแบบแผนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยใช้ระบบบัญชีตามวิธีเกณฑ์เงินสด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของธนาคารโลก โดยเจ้าหน้าที่ในหน่วย PIU จะต้องปฏิบัติตาม ข้อตกลงดังนี้ คือ

1. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงินในหน่วยดำเนินงานโครงการ และเจ้าหน้าที่ในหน่วยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ให้มีการปฏิบัติงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบสอดคล้องกับขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และระบบงานบัญชีตามโครงการลงทุนเพื่อสังคม รวมถึงแนววิธีการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายเงิน ตามที่ธนาคารโลกกำหนดหรือเห็นชอบให้ดำเนินการ
2. รับผิดชอบในการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข บันทึกเกี่ยวกับรายการทางบัญชีให้เป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน
3. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ของข้อมูลและหลักฐานหรือเอกสารทางการเงิน
4. จัดเตรียมใบสำคัญทางการเงิน ดังนี้

**4.1 ใบสำคัญรับ** ใช้สำหรับบันทึกรายการรับเงิน ทั้งเงินกู้ยืมจากธนาคารโลก และเงินสมทบจากรัฐบาลไทย

**4.2 ใบสำคัญจ่ายเงิน** ใช้สำหรับบันทึกรายการจ่ายเงินทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับ รายจ่ายเงินของโครงการ

**4.3 ใบสำคัญทั่วไป** ใช้สำหรับบันทึกรายการอื่นๆ นอกเหนือจากรายการรับเงิน และรายจ่ายเงิน เช่น รายการปรับปรุง รายการหักล้างเงินทรองจ่าย

## 6.2 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้กำหนดตำแหน่งหน้าที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน คัดเลือก เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงานที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการลงทุนเพื่อสังคม เพื่อรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินงานโครงการแบ่งเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง ฝ่ายติดตามและประเมินผล ฝ่ายรายงานผลการดำเนินงาน โครงการ

สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดทำ ระบบการเบิกจ่ายเงิน คือบริษัท Price Water House Cooper จัดทำคู่มือขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินกู้ และว่าจ้างบริษัท Actran System จัดทำโปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป โดยทำการจัดฝึกอบรมเพิ่ม ทักษะด้านการเงิน การคลัง การบัญชี ให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการ เพื่อเจ้าหน้าที่มีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้รับความรู้ทางด้านการจัดการระบบการเงินอย่างครบถ้วน

แม็กซ์ เวเบอร์ ได้นำเสนอ หลักการของระบบราชการสมัยใหม่ขึ้น โดยมีสาระสำคัญ คือ (Daft, 1991 : 40) การแบ่งงานต้องระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลอย่าง ชัดเจน การจัดตำแหน่งตามสายการบังคับบัญชา การคัดเลือกตามระบบคุณธรรมกำหนดคุณสมบัติ ที่สามารถตรวจสอบเป็นการทั่วไปได้ ข้าราชการอยู่ภายใต้กฎระเบียบที่เป็นทางการเหมือนกัน การ ปฏิบัติหน้าที่และการตัดสินใจจะมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นหลักฐาน ความมั่นคง ในการทำงานแต่เมื่อสังคมมีการพัฒนามากขึ้น แนวคิดของแม็กซ์ เวเบอร์ ได้กลายเป็นอุปสรรค ก่อให้เกิดความล่าช้าในการบริหารงาน เนื่องจากเป็นระบบราชการที่ใหญ่ จึงกระตุ้นให้เกิดแนวคิด ในการคิดค้นระบบใหม่ที่ได้รับการสนใจอย่างกว้างขวาง ประเทศสหรัฐอเมริกา ภายใต้การนำ ของรองประธานาธิบดี อัล กอร์ ได้นำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ประกอบด้วย (Osborn and Gaebler ) ( สำนักงาน กพ. 2544 )

1. การเป็นผู้กำกับดูแลมากกว่าการเป็นผู้ปฏิบัติ เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามา มีบทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติให้มากขึ้น
2. การให้อำนาจแก่ชุมชนมีบทบาทในการดูแลตนเอง
3. การสร้างระบบแข่งขัน
4. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ เพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย กำหนดให้การปฏิบัติงานของบุคลากรขึ้นอยู่กับผลงานเป็นสำคัญ
5. การจัดสรรงบประมาณโดยมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย
6. การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
7. การจัดหาทรัพยากรให้มากกว่าการใช้

### 6.3 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย

สำนักงาน กพ. : 2539 ได้ศึกษาสภาพปัญหาการทำงานของระบบราชการไทยและได้ให้ ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงด้านงบประมาณการเงินและการคลังว่า ควรกระจายอำนาจให้ส่วนราชการได้ใช้ดุลยพินิจมากขึ้น ให้มีการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานปรับปรุงกฎระเบียบให้ทันสมัย เข้าใจง่ายชัดเจนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่สมบูรณ์ ส่งเสริมให้มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

(การปรับปรุงระบบงบประมาณ : สำนักงานประมาณ : 2544) ได้กำหนดไว้ว่า รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง มีอำนาจหน้าที่ในการกู้เงินและกำหนดระเบียบการกู้เงิน กำกับดูแลการดำเนินงาน ควบคุมงบประมาณ กำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการก่อภาระหนี้ ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยเงินตราของราชการมีอำนาจในการกำหนดจำนวนเงินที่จะกู้ ตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ.2520

สำหรับระบบบริหารการเงินของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ศึกษานี้ยังใช้ระบบบัญชีเกณฑ์เงินสด นโยบายบัญชีรายรับทั้งหมด จะบันทึกบัญชีเมื่อได้รับเงินเรียบร้อยแล้ว รายจ่ายของโครงการที่เกิดจากการจ่ายเงินโดยตรงจากบัญชีพิเศษ ไปยังผู้ขายหรือผู้รับเหมา หรือวิทยากรนั้น จะบันทึกเมื่อการจ่ายเงินได้เกิดขึ้นจริงหรือหลังจากได้รับเอกสารที่ใช้เป็นหลักฐานแสดงการจ่ายเงินถูกต้องเรียบร้อยแล้ว ส่วนค่าใช้จ่าย ที่เกิดขึ้นทั้งหมดจะถูกบันทึกหลังจากได้รับเอกสารการจ่ายเงินหรือเมื่อมีการจ่ายเงินแล้ว หลักปฏิบัติการบันทึกการบัญชีต่างๆ จะทำการบันทึกเป็นเงินสด USD และสกุลเงินบาทโดยบัญชีพิเศษจะต้องบันทึกเป็นสกุล USD ให้ถูกต้อง เพื่อให้สามารถแสดงถึงสถานะของบัญชีที่แท้จริงและเพื่อประโยชน์ในการจัดทำและการนำเสนอรายงาน

ให้แก่ธนาคารโลก รายงานส่วนใหญ่จึงแสดงเป็นเงินสกุล USD โดยการแปลงค่า สกุลเงินจะใช้ อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงานนั้นได้เกิดขึ้นจริง ยกเว้นรายการหักล้างเงินยืมที่ตรงจ่าย จะใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เงินยืมตรงจ่ายนั้นได้เบิกจ่ายจากบัญชีพิเศษ

#### 6.4 การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย

จากผลการวิจัยของ กัลยาณี ตันนุกูล : 2539 : การบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารการเงินมีนโยบายเป็นไปตามกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ของบัณฑิตวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้วางแผนและนโยบาย ออกข้อบังคับการใช้จ่ายเงิน ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดเพื่อให้มีการจัดการระบบการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีตรวจสอบระบบการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่ทางแหล่งเงินกู้ได้กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ ตามมาตรฐานของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง มาตรฐานการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ดังต่อไปนี้คือ

**6.4.1 ปฏิบัติงานตามระเบียบที่ถูกต้องตามขั้นตอน** ของระบบการจัดการการเงิน โดยยึดถือหลักเกณฑ์ตามระเบียบวิธีการเบิกจ่ายที่ธนาคารโลกกำหนด ประกอบกับหลักการปฏิบัติด้านบัญชีที่หน่วยงานราชการได้ถือปฏิบัติอย่างชัดเจน

**6.4.2 บันทึกรายการบัญชีที่เกิดขึ้นของโครงการ** และทำการผ่านรายการบัญชีไปยังบัญชีแยกประเภททั่วไปในแต่ละงวดบัญชีให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเสมอ

**6.4.3 ควบคุมเอกสารทางบัญชีให้เป็นระเบียบเรียบร้อย** และครบถ้วน โดยมีการจำแนกเอกสารบัญชีในส่วนที่ได้ผ่านบัญชีเรียบร้อยแล้ว แยกออกจากเอกสารที่ยังมิได้ผ่านรายการบัญชี

**6.4.4 ควบคุมเงินทุนโครงการ** ให้มีการเบิกจ่ายและเบิกชดเชยเป็นไปอย่างถูกต้อง รวมถึงการควบคุมเงินที่ตรงจ่ายในแต่ละโครงการ โดยบันทึกรายการเบิก และหักล้างเงินยืมที่ตรงจ่าย พร้อมทั้งตรวจสอบกระทบยอดรายการบัญชีดังกล่าว

**6.4.5 จัดทำรายงานทางการเงิน** ของโครงการให้ถูกต้องและทันต่อกำหนดเวลา

**6.4.6 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ** ในการรายงานข้อมูลทางการเงินของโครงการ

**6.4.7 ควบคุมดูแลการดำเนินงานโครงการ** ให้เป็นไปตามนโยบายและวิธีการที่กำหนด



**6.4.8 ทบทวนและติดตามสถานะของบัญชี Special Account** ให้เป็นไปตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ โดยให้มีจำนวนเงินเพียงพอในการใช้จ่ายในโครงการ

**6.4.9 กระทบยอดบัญชีเงินฝากธนาคาร** โดยเฉพาะบัญชีเงินฝาก Special Account และบัญชีอื่นๆ

**6.4.10 ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบ** การดำเนินงานและบัญชีโครงการแก่เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบของธนาคารโลก รวมทั้งผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก

**6.4.11 วิธีปฏิบัติ** ให้เจ้าหน้าที่หน่วยดำเนินโครงการ หรือ PIU นำนโยบายและหลักการบัญชีที่ได้กำหนดไว้ในคู่มือที่ธนาคารโลก และกระทรวงการคลังได้จัดทำขึ้นนำไปถือเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติที่มีแบบแผนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยยึดหลักการบันทึกบัญชีตามวิธีเกณฑ์เงินสด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของธนาคารโลก โดยมีนโยบายและหลักการที่สำคัญดังนี้

1) **รายรับ** ทั้งหมดจะบันทึกรับรู้เมื่อได้รับเงินเรียบร้อยแล้ว

2) **รายจ่าย** ของโครงการที่เกิดจากการจ่ายเงินโดยตรงจาก Special Account ไปยังผู้ขาย หรือผู้รับเหมาหรือวิทยากรนั้น จะบันทึกเมื่อการจ่ายเงินได้เกิดขึ้นจริง หรือหลังจากได้รับเอกสารที่ใช้เป็นหลักฐานแสดงการจ่ายเงินถูกต้องเรียบร้อยแล้ว เช่น รายจ่ายที่เกิดขึ้นจากเงินเบิกจ่ายล่วงหน้า เป็นต้น

3) **ค่าใช้จ่าย** ที่เกิดขึ้นทั้งหมดจะถูกบันทึกหลังจากได้รับเอกสารการจ่ายเงิน และมีการจ่ายเงิน

4) **การบันทึกรายการบัญชี** จะทำการบันทึกเป็นสกุลเงินบาท และสกุลเงิน USD โดยบัญชี Special Account จะต้องบันทึกเป็นเงินสกุล USD ให้ถูกต้อง เพื่อให้สามารถแสดงถึงสถานะของบัญชีที่แท้จริงที่ได้มีการนำฝากธนาคารไว้เป็นสกุลเงิน USD

5) **การจัดทำรายงาน** เพื่อประโยชน์ในการจัดทำและนำเสนอรายงานให้แก่ธนาคารโลก รายงานส่วนใหญ่จึงแสดงเป็นเงิน USD โดยการแปลงค่าสกุลเงินจะใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายการนั้นได้เกิดขึ้นจริงยกเว้นรายการหักล้างเงินยืมทตรง (Advance Clearing) จะใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เงินยืมทตรงนั้นได้เบิกจ่ายจากบัญชี Special Account

#### **การขอเบิกเงินกู้หรือเงินทตรงจ่ายในบัญชีเงินฝากธนาคาร Special Account**

การขอเบิกเงินกู้งวดแรก (Initial Fund) หรือเงินทตรงจ่ายจาก World Bank มายังบัญชีเงินฝากธนาคาร Special Account จะพิจารณาจากแผนการดำเนินโครงการแต่ละ PIU และจำนวนเงินที่ได้รับอนุมัติซึ่งอยู่ภายใต้วงเงินที่ World Bank กำหนดไว้ต่อครั้ง เจ้าหน้าที่จะจัดทำ

และกรอกรายละเอียดลงในแบบฟอร์มโดยใช้ข้อมูลประกอบการจัดทำจากแผนงาน โครงการ จากนั้นนำเสนอให้ผู้มีอำนาจของหน่วยปฏิบัติการตรวจสอบและลงนามเห็นชอบ

### **การเห็นชอบขอเบิกเงินกู้**

เจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการ ส่วนภูมิภาคจัดเตรียมเอกสารให้ผู้มีอำนาจลงนาม ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารและลงนาม เจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการจัดทำสำเนา เอกสาร 1 ชุด และจัดส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ แผนงาน/โครงการชุดต้นฉบับ จัดส่งให้กรมฯ สำเนาเอกสาร จัดเก็บเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามวันที่เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง

### **การอนุมัติขอเบิกเงินกู้**

เมื่อ (PIU) ได้รับเอกสารเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดทำใบคำร้องขอเบิก เงิน 1903 จำนวน 1 ชุด 5 ฉบับ พร้อมทั้งให้เลขที่ใบคำร้อง และบันทึกลงในทะเบียนคุมเลขที่ใบ คำร้องขอเบิกเงินจากนั้นนำเสนอให้ผู้ชำนาญการ PIU ( PIU Director ) เพื่อพิจารณาลงนามอนุมัติ

ผู้ชำนาญการตรวจสอบความถูกต้องของใบคำร้องขอเบิกเงิน ประกอบกับแบบฟอร์ม แผนงาน/โครงการพร้อมให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ ( ต้องเป็นลายมือชื่อ 2 ใน 3 ของผู้มีอำนาจที่ แข็งไว้กับธนาคาร โลก ) จากนั้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและบัญชี จัดส่งเอกสารให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง ต้นฉบับ และสำเนาฉบับที่ 1 ของใบคำร้องขอเบิกเงิน 1903 จัดส่งให้ธนาคาร โลก สำเนา ฉบับที่ 2 ของใบคำร้องขอเบิกเงิน 1903 จัดส่งให้สำนักบริหารหนี้สาธารณะ (PCU) เพื่อ เก็บไว้เป็น หลักฐานอ้างอิงสำเนาฉบับที่ 3,4 ของใบคำร้องขอเบิกเงิน 1903 พร้อมกับต้นฉบับ แบบฟอร์ม แผนงาน โครงการ จัดเก็บเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามวันที่ไว้ที่ PIU เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงต่อไป

### **ได้รับเงินกู้จากธนาคารโลก (World Bank )**

เมื่อธนาคาร โลกอนุมัติเงินกู้ให้ PIU แล้ว ธนาคารกรุงไทยจะดำเนินการโอนเงินกู้ซึ่งเป็นสกุลเงิน USD เข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร Special Account ให้พร้อมทั้งจัดส่งใบแจ้งการโอนเงิน มายัง PIU หลังจากได้รับ ใบแจ้งโอนเงินจากธนาคาร โลก เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและบัญชี PIU ตรวจสอบจำนวนเงินที่ได้รับโอนกับสำเนาใบคำร้องขอเบิกเงินจากแฟ้มใบคำร้องขอเบิกเงิน จากนั้นทำใบสำคัญรับ 1 ชุด 1 ฉบับ เพื่อบันทึกรับตามจำนวนเงินกู้ที่ได้รับ โอนตามใบแจ้งการโอน เงินจากธนาคาร กำหนดเลขที่ใบสำคัญรับพร้อมบันทึกลง ในทะเบียนคุมเลขที่ใบสำคัญรับ ก่อนนำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ

ผู้จัดการโครงการ ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของใบสำคัญรับ และเอกสาร ประกอบพร้อมลงนามอนุมัติในใบสำคัญรับจากนั้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงินบันทึกรายการรับ เงินกู้ ลงสมุดรายวันรับในระบบบัญชี ระบบจะให้เลขที่ Batch กำกับรายการเจ้าหน้าที่บันทึกบัญชี

ลงในใบสำคัญรับ พร้อมลงนามผู้บันทึกบัญชีลงในใบสำคัญรับ เก็บใบสำคัญรับพร้อมใบแจ้งการโอนเงินจากธนาคารเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามเลขที่ใบสำคัญรับ เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงต่อไป

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมสามารถดำเนินการเบิกเงินกู้งวดแรกจากธนาคารโลกในวงเงิน 250,000 USD ทั้งนี้การเบิกชดเชยเงินกู้ในงวดถัดไปยังคงจำกัดภายในวงเงิน 250,000 USD จนกว่ายอดเงินกู้สะสมทั้งหมดที่เบิกจากธนาคารโลกเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,000,000 USD จึงจะสามารถเบิกชดเชยเงินกู้ในงวดถัดไปได้ในวงเงิน 500,000 USD

### **การจ่ายเงินจากบัญชี Special Account ให้เจ้าหน้าที่**

การจ่ายชำระหนี้ให้กับเจ้าหน้าที่นั้นจะดำเนินการภายหลังจากการตรวจรับมอบงาน ตามระเบียบการรับมอบงานของทางราชการและดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง โดยการจ่ายชำระหนี้ให้กับเจ้าหน้าที่นั้นจะเป็นการจ่ายจากบัญชี Special Account ไปยังเจ้าหน้าที่ตามที่ระบุในสัญญาจัดซื้อจัดจ้างโดยตรง หลังจากเจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการได้รับของหรือรับมอบงานพร้อมกับใบกำกับสินค้าจากเจ้าหน้าที่เรียบร้อยแล้ว จะดำเนินการตรวจรับมอบงานตามขั้นตอนการตรวจรับมอบงานปกติของทางราชการ โดยตรวจกับสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งจะต้องมีใบรับมอบงานเป็นหลักฐานในการตรวจรับมอบงาน จากนั้นเจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการจะรวบรวมเอกสารต่างๆ เพื่อนำเสนอให้หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการ ตรวจสอบและลงนามเห็นชอบ ก่อนดำเนินการเบิกจ่ายจาก PIU การเบิกจ่ายจากธนาคารโลก อนุโลมให้ใช้สำเนาจากเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินต้นฉบับเป็นหลักฐานในการเบิกจ่ายได้ ทั้งนี้หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการจะต้องลงนามรับรองสำเนาถูกต้องไว้เป็นหลักฐานด้วย

### **การเห็นชอบการขอเบิกจ่าย**

หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารการขอเบิกจ่ายเงิน ลงนามตรวจสอบและเห็นชอบในเอกสารการขอเบิกจ่ายเงิน จากนั้นเจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการจัดทำสำเนาเอกสารการขอเบิกจ่ายเงิน ที่หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการลงนามเห็นชอบเรียบร้อยแล้ว เพื่อจัดเก็บเอกสารการเบิกจ่าย ฉบับสำเนาเข้าแฟ้มเรียงตามวันที่ พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารการเบิกจ่ายฉบับที่หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการลงนามจัดส่งให้ PIU เมื่อได้รับเอกสารการเบิกจ่าย จากหน่วยปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและบัญชี PIU ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารที่ได้รับและ

ลงนามรับทราบ จัดทำใบสำคัญจ่ายและสำเนา ใบสำคัญจ่ายพร้อมเอกสารประกอบการเบิกจ่าย เพื่อดำเนินการจ่ายเงินให้เจ้าหนี้ พร้อมทั้งเก็บเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามวันที่ไว้เป็นหลักฐานอ้างอิงต่อไป

### การตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงิน ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของใบสำคัญจ่ายกับเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงิน รวมทั้งตรวจกับสัญญาการจัดซื้อจัดจ้าง และจัดทำเช็คเพื่อจ่ายเงินให้กับเจ้าหนี้ บันทึกรายละเอียดของเช็คที่จัดทำในใบทะเบียนคุมเช็คจ่าย และบันทึกเลขที่ใบสำคัญจ่ายในทะเบียนคุม ใบสำคัญจ่าย จัดส่งเช็ค ใบสำคัญจ่ายและเอกสารประกอบให้หัวหน้าฝ่ายบัญชีและการเงินเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและลงนามอนุมัติในเช็ค  
หมายเหตุ เช็คที่สั่งจ่าย จะต้องออกเรียงลำดับตามเลขที่เช็คเพื่อการควบคุมภายในที่รัดกุม

### การอนุมัติการเบิกจ่าย

ฝ่ายบัญชีและการเงิน ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของรายการบัญชีในใบสำคัญจ่ายและลงนามผู้ตรวจสอบ จากนั้นจึงนำเสนอเช็ค ใบสำคัญจ่ายและเอกสารประกอบให้ผู้อำนวยการ PIU ตรวจสอบความถูกต้องของการขอเบิกจ่ายเงิน และลงนามอนุมัติในใบสำคัญจ่ายส่วนเช็คให้นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในเช็ค เจ้าหน้าที่ PIU จัดเก็บเช็คและเอกสารประกอบการจ่ายเงินไว้จนกว่าเจ้าหนี้จะมารับเช็ค เมื่อเจ้าหนี้มารับเช็ค จะให้เจ้าหนี้ลงนามรับเช็คในใบสำคัญจ่ายและทะเบียนคุมเช็ค พร้อมทั้งรับใบเสร็จรับเงินจากเจ้าหนี้เป็นหลักฐาน กรณีที่เจ้าหนี้ไม่มีใบเสร็จรับเงิน หรือเจ้าหนี้เป็นบุคคลธรรมดาไม่ใช่นิติบุคคล ให้เจ้าหน้าที่ PIU จัดทำใบรับเงินที่ระบุ รายละเอียดของเช็คที่จ่าย พร้อมทั้งรายละเอียดของผู้มารับเช็ค และให้ผู้รับเช็คลงนามรับเช็ค พร้อมทั้งแนบสำเนาบัตรประชาชนของผู้มารับเช็คไว้เป็นหลักฐานด้วย

เจ้าหน้าที่บันทึกบัญชี PIU บันทึกรายการที่ระบุในใบสำคัญจ่ายเข้าสมุดรายวันจ่ายในระบบบัญชีและบันทึกเลขที่ใบสำคัญจ่ายพร้อมลงนามผู้บันทึกบัญชี เพื่อใช้ในการตรวจสอบและอ้างอิง จัดเก็บใบสำคัญจ่าย ใบเสร็จรับเงิน และเอกสารประกอบการจ่ายเงินเข้าแฟ้มเรียงตามเลขที่ใบสำคัญจ่ายเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง

## **การขอเบิกเงินทรองจ่าย**

ก่อนถึงกำหนดการเริ่มต้นของแต่ละโครงการ 15 วันเจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการจัดทำใบขอเบิกเงินล่วงหน้า สำหรับค่าใช้จ่ายแต่ละประเภท รวบรวมเอกสารกรอกรายละเอียดลงในสรุปการขอเบิกเงินทรองจ่าย 1 ชุด ก่อนนำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามเห็นชอบ

## **การเห็นชอบขอเบิกเงินทรอง**

หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการ ( ผู้อำนวยการ) ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้อง ของเอกสาร และลงนาม ในใบสรุปขอเบิกเงินทรองจ่าย เจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการจัดส่งเอกสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) ใบสรุปขอเบิกเงินทรองจ่าย และเอกสารประกอบชุดต้นฉบับ จัดส่งให้ PIU
- 2) จัดทำสำเนาเก็บเข้าแฟ้มเรียงถาวร เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง

## **การตรวจสอบ**

เมื่อ กรมฯ ได้รับใบสรุปการขอเบิกเงินทรองจ่าย จากหน่วยปฏิบัติการแล้ว เจ้าหน้าที่รับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร และลงนามเห็นชอบ จัดเตรียมใบสำคัญจ่าย พร้อมกรอกรายละเอียดที่สำคัญของงวดการเบิกจ่าย และจัดส่งเอกสารให้ส่วนที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบัญชีและการเงินของโครงการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสาร กับรายงานสถานะบัญชีเงินฝากธนาคาร Local Account ของหน่วยปฏิบัติการ ( กรณีขอเบิกเงินงวดที่ 2 ) กรอกรายละเอียดส่วนที่เหลือของใบสำคัญจ่าย และให้เลขที่ ใบสำคัญจ่าย พร้อมบันทึกลงในทะเบียนคุมเลขที่ใบสำคัญจ่าย

## **การอนุมัติ**

เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและบัญชี จัดทำเช็คส่งจ่ายหน่วยปฏิบัติการ พร้อมทั้งบันทึกเลขที่เช็ค และรายละเอียดลงในทะเบียนคุมเช็คจ่าย จัดทำและกรอกรายละเอียดในหลักฐานการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร ก่อนนำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ

ผู้จัดการโครงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของใบสำคัญจ่าย หลักฐานการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร เอกสารประกอบ พร้อมลงนามอนุมัติการสั่งจ่าย เจ้าหน้าที่บัญชีบันทึกรายการ โอนเงินทรองจ่ายลงสมุดรายวันจ่ายในระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป ระบบ

จะให้เลขที่กำกับรายการสำหรับบันทึกลงในใบสำคัญจ่าย พร้อมทั้งลงนามผู้บันทึกบัญชีในใบสำคัญจ่าย

- 1) หลักฐานการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร จัดส่งให้ธนาคารกรุงไทยเพื่อดำเนินการโอนเงิน
- 2) ใบสำคัญจ่าย ใบสรุปขอเบิกเงินทรงจ่าย และเอกสารประกอบ จัดเก็บเข้าแฟ้มเรียงถาวร

เมื่อธนาคารดำเนินการโอนเงินในยังบัญชีเงินฝาก Local Account เรียบร้อยแล้ว กสอ. ได้รับสำเนาหลักฐานการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารคืนจากธนาคารกรุงไทย ให้เจ้าหน้าที่จัดทำบันทึกข้อความ เพื่อแจ้งให้หน่วยปฏิบัติการทราบ เจ้าหน้าที่ของหน่วยปฏิบัติการบันทึกเงินทรงจ่ายที่ได้รับ ลงในสมุดคุมการรับจ่ายเงินจากบัญชีเงินฝากธนาคาร พร้อมทั้งบันทึกลงสรุปรายการใช้จ่ายของโครงการย่อย เพื่อใช้ ควบคุมการใช้จ่ายเงินทรงจ่ายที่ได้รับจากบัญชีเงินฝากธนาคาร

#### การหักล้างเงินทรงจ่าย

ทุกสิ้นเดือนหรือครบกำหนด 30 วัน หลังจากได้รับโอนเงินทรงจ่ายเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร Local Account เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของหน่วยปฏิบัติการ จะต้องดำเนินการหักล้างเงินยืม ทรงจ่าย โดยรวบรวมเอกสารการใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้จ่ายจากเงินทรงจ่าย พร้อมทั้งรายงานสถานะบัญชีเงินฝากธนาคาร Local Account นำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ หมายเหตุ กรณีที่ได้ดำเนินการตามแผนงาน โครงการทั้งหมดเรียบร้อยแล้ว และเป็น การหักล้างเงินยืมทรงจ่ายในงวดสุดท้ายพร้อมทั้งมีเงินทรงจ่ายที่ไม่มีการใช้จ่ายคงเหลือในบัญชีเงินฝากธนาคาร ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดทำหนังสือแจ้งขอส่งคืนเงินทรงจ่าย

หลังจาก PIU ได้รับสรุปรายการค่าใช้จ่ายจากเงินทรงจ่าย รายงานสถานะบัญชีเงินฝากธนาคาร เอกสารประกอบค่าใช้จ่ายเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบความถูกต้องของรายการหักล้างเงินยืม จัดทำรายละเอียดใบสำคัญทั่วไป เพื่อบันทึกรายการหักล้างเงินยืม โดยระบุงวดที่ต้องการหักล้าง กำหนดเลขที่ ใบสำคัญทั่วไป และบันทึกลงในทะเบียนคุมเลขที่ใบสำคัญทั่วไป นำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ

ผู้จัดการโครงการ ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของรายการบัญชีในใบสำคัญทั่วไป และเอกสารประกอบพร้อมลงนามอนุมัติในใบสำคัญทั่วไป เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีบันทึก

รายการหักล้างเงินยืมทรองจ่ายลงสมุดรายวันทั่วไป ระบบจะให้เลขที่กำกับรายการ เจ้าหน้าที่  
บันทึกเลขที่ลงในใบสำคัญทั่วไป พร้อมกับลงนามผู้บันทึกบัญชี

- 1) ใบสำคัญทั่วไป สรุปรายการค่าใช้จ่ายจากเงินทรองจ่าย และเอกสาร  
ประกอบการใช้จ่ายจัดเก็บเข้าแฟ้ม ตามเลขที่ใบสำคัญทั่วไป
- 2) รายงานสถานะบัญชีเงินฝากธนาคาร จัดเก็บเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามวันที่ เพื่อใช้  
เป็นหลักฐานในการปรับเพิ่ม/ลดยอดเงินทรองจ่ายในงวดถัดไป

### **การส่งคืนเงินทรองจ่ายคงเหลือในบัญชี Local Account**

หลังจากหน่วยปฏิบัติการขออนุมัติการส่งคืนเงินทรองจ่ายจาก PIU เรียบร้อยแล้ว  
ตามขั้นตอนการปฏิบัติงานของการหักล้างเงินทรองจ่าย หน่วยปฏิบัติการจะได้รับหนังสืออนุมัติ  
จาก PIU และได้รับแจ้งเลขที่บัญชีเงินฝากธนาคารที่รับโอนเงิน ให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบของ  
หน่วยปฏิบัติการตรวจสอบยอดคงเหลือที่ไม่มีการใช้จ่ายในบัญชีเงินฝากธนาคาร Local Account  
และจัดทำเช็คตามจำนวนเงินนั้น โดยบันทึกรายละเอียดเช็คดังกล่าวลงในสมุดคุมการรับจ่ายจาก  
บัญชี Local Account พร้อมทำหนังสือแจ้งการส่งคืนเงินทรองจ่ายให้ PIU ก่อนนำเสนอให้ผู้มี  
อำนาจลงนามอนุมัติ หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของจำนวนเงินที่  
ส่งคืนกับเอกสารที่ได้รับ จากนั้นลงนามอนุมัติการส่งจ่ายเช็คและหนังสือแจ้งการส่งคืนเงินทรอง  
จ่าย เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบของหน่วยปฏิบัติการจัดส่งเอกสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) เช็ค จัดส่งให้ธนาคารกรุงไทย เพื่อดำเนินการ โอนเงินคืนเข้าบัญชีเงินฝาก  
ธนาคาร Special Account
- 2) หนังสือแจ้งการส่งคืนเงินทรองจ่ายต้นฉบับ จัดส่งให้ PIU
- 3) สำเนาหนังสือแจ้งการส่งคืนเงินทรองจ่าย และสำเนาใบนำฝากธนาคารที่  
ได้รับคืนจากธนาคารกรุงไทย จัดเก็บเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามวันที่เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง

เมื่อได้รับหนังสือแจ้งเกี่ยวกับการส่งคืนเงินทรองจ่ายเรียบร้อยแล้วให้เจ้าหน้าที่  
ผู้รับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารที่ได้รับ และนำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนาม  
ตรวจสอบและเห็นชอบ จากนั้นจัดส่งหนังสือแจ้งการส่งคืนเงินทรองจ่ายต้นฉบับให้ PIU และ  
จัดทำสำเนาหนังสือแจ้งการส่งคืนเงินทรองจ่าย 1 ฉบับเก็บเข้าแฟ้มเรียงถาวรตามวันที่เพื่อเป็น  
หลักฐาน เจ้าหน้าที่ PIU ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของจำนวนเงินที่ได้รับโอนในหนังสือ  
แจ้งการ ส่งคืนเงินทรองจ่าย กับใบแจ้งการ โอนเงินที่ได้รับจากธนาคารกรุงไทย จากนั้น

จัดทำและ กรอกรายละเอียดของการรับคืนเงินทรงจ่ายลงในใบสำคัญรับ กำหนดเลขที่ใบสำคัญรับ และบันทึกลงในทะเบียนคุมเลขที่ใบสำคัญรับ ก่อนนำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ

ผู้จัดการ PIU ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของรายการบัญชี ในใบสำคัญรับและเอกสารประกอบ พร้อมลงนามอนุมัติในใบสำคัญรับ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ บันทึกรายการรับคืนเงินทรงจ่ายคงเหลือลงสมุดรายวันรับในบัญชีแยกประเภททั่วไป

ระบบจะให้เลขที่กำกับรายการ เจ้าหน้าที่บันทึกบัญชีบันทึกเลขที่ลงใบสำคัญรับ พร้อมกับลงนาม จัดเก็บใบสำคัญรับ ใบแจ้งการโอนเงิน และหนังสือแจ้งการส่งคืนเงินทรงจ่ายเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามลำดับเลขที่ใบสำคัญรับเพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงต่อไป

### **การขอเบิกชดเชยเงินกู้**

การขอเบิกชดเชยเงินกู้หรือเงินทรงจ่ายจากธนาคาร โลกเข้าบัญชีเงินฝาก Special Account จะพิจารณาจากแผนการดำเนินงานโครงการของแต่ละ PIU และรายงานค่าใช้จ่ายที่ได้ทำการเบิกจ่ายจากบัญชี Special Account จะพิจารณาจากแผนการดำเนินงานโครงการแต่ละ PIU และรายงานค่าใช้จ่ายที่ได้ทำการเบิกจ่ายไปแล้ว ทั้งนี้ในการเบิกชดเชยเงินกู้นี้ดังกล่าวจะมีรอบระยะเวลาที่ตกลงไว้กับธนาคาร โลกอย่างแน่นอน เช่นหนึ่งครั้ง ต่อเดือน และจำนวนเงินที่ได้รับอนุมัติจะต้องอยู่ภายใต้วงเงินที่ธนาคาร โลกกำหนดไว้สำหรับการเบิกแต่ละครั้ง

ทุกๆรอบระยะเวลาของการเบิก ชดเชยเงินกู้หรือเงินทรงจ่ายจากธนาคาร โลก เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบบัญชี Special Account จะทำการตรวจสอบยอดเงินคงเหลือในบัญชี โดยวิเคราะห์ร่วมกับรายงาน Cash Forecast และแผนงานโครงการเพื่อคำนวณหายอดเงินทั้งหมดที่ต้องการขอเบิกชดเชยเงินกู้ และจัดทำใบคำร้องขอเบิกเงิน Application for withdrawal 1 ชุด 5 ฉบับ พร้อมเลขที่ใบสำคัญคำร้องและบันทึกลงในทะเบียนคุมเลขที่ใบคำร้องขอเบิกเงิน 1903 จัดทำสรุปลำค่าใช้จ่ายโครงการที่ได้ทำการเบิกจ่ายแล้ว เพื่อบันทึกลงในงบค่าใช้จ่าย Statement of Expenditures 1 ชุด 3 ฉบับ แนบด้วยใบแจ้งยอดบัญชีธนาคาร Bank Statement ที่ได้รับจากธนาคาร 1 ชุด 2 ฉบับ และงบทะทบยอดบัญชีเงินฝากธนาคารนำส่งให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ ซึ่งต้องเป็นลายมือชื่อ 2 ใน 3 ของผู้มีอำนาจตามหนังสือที่แจ้งไว้กับธนาคาร โลก



## การอนุมัติ

ผู้มีอำนาจลงนามตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของใบคำร้องขอเบิกเงินและงบค่าใช้จ่าย พร้อมทั้งลงนามอนุมัติ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จัดส่งเอกสารให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

1) ต้นฉบับและสำเนาฉบับที่ 1 ของใบคำร้องขอเบิกเงิน 1903 พร้อมต้นฉบับค่าใช้จ่าย SOE ต้นฉบับใบแจ้งยอดบัญชีธนาคาร Bank Statement และต้นฉบับงบกระทบยอดบัญชีเงินฝากธนาคาร จัดส่งให้ธนาคารโลกเพื่อดำเนินการต่อไป

2) สำเนาฉบับที่ 2 ของใบคำร้องขอเบิกเงิน 1903 และสำเนาฉบับที่ 1 ของงบค่าใช้จ่าย SOE จัดส่งให้สำนักบริหารหนี้สาธารณะเพื่อเป็นหลักฐาน

3) สำเนาฉบับที่ 3 และ 4 ของใบคำร้องขอเบิกเงิน 1903 พร้อมสำเนาฉบับที่ 2 ของงบค่าใช้จ่าย SOE สำเนาฉบับที่ 1 ของใบแจ้งยอดบัญชีธนาคาร และสำเนาฉบับที่ 1 งบกระทบยอดบัญชีเงินฝากธนาคาร จัดเก็บเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามเลขที่ใบคำร้องขอเบิกเงิน

## ได้รับเงินจากการเบิกชดเชยเงินกู้

ธนาคาร โลกอนุมัติเงินกู้ให้ PIU แล้ว ธนาคารกรุงไทยจะดำเนินการ โอนเงินกู้ซึ่งเป็นสกุลเงิน USD เข้าบัญชีเงินฝากธนาคารบัญชีพิเศษให้ พร้อมทั้งจัดส่งใบแจ้งการโอนเงินมายัง PIU เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของจำนวนเงินที่ได้รับโอนกับสำเนาใบคำร้องขอเบิกเงิน จัดทำใบสำคัญรับเงิน เพื่อบันทึกรับด้วยจำนวนเงินกู้ที่ได้รับโอนตามใบแจ้งการโอนเงินจากธนาคาร กำหนดเลขที่ ใบสำคัญรับ บันทึกลงในทะเบียนคุมเลขที่ใบสำคัญรับ นำเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ ผู้จัดการ PIU ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของใบสำคัญรับและเอกสารประกอบลงนามอนุมัติในใบสำคัญรับ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ บันทึกรายการรับเงินกู้ลงสมุดรายวันรับในระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป

ระบบจะให้เลขที่กำกับรายการ เจ้าหน้าที่บันทึกเลขที่ลงในใบสำคัญรับ พร้อมลงนามผู้บันทึกบัญชีในใบสำคัญรับ เก็บใบสำคัญรับและใบแจ้งการโอนเงินจากธนาคารเข้าแฟ้มถาวรเรียงตามเลขที่ใบสำคัญรับ เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง

หมายเหตุ เจ้าหน้าที่ PIU จะต้องคอยติดตามการโอนเงินกู้ี้ โดยติดต่อและประสานงานกับธนาคารกรุงไทย และสำนักบริหารหนี้สาธารณะ ปกติแล้วระยะเวลาในการขอเบิกเงินกู้และการอนุมัติจากธนาคาร โลก จะใช้เวลาประมาณ 2 สัปดาห์

### **การปิดบัญชีเงินกู้**

ก่อนถึงกำหนดการปิดบัญชีเงินกู้ PIU จะต้องตรวจสอบความต้องการใช้เงินของหน่วยปฏิบัติการต่างๆ เพื่อขอเบิกเงินกู้ให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายคงเหลือที่ยังไม่ได้เบิกจ่ายในโครงการก่อนถึงวันสิ้นสุดการขอเบิกเงินกู้ เมื่อถึงกำหนดการปิดบัญชีเงินกู้ ต้องดำเนินการตรวจสอบรวมทั้งจัดทำรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการตรวจสอบภายหลังจากธนาคารโลกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6 เดือนก่อนวันสิ้นสุดของการขอเบิกเงินกู้ เจ้าหน้าที่ PIU แจ้งหน่วยปฏิบัติการตรวจสอบรายการใช้จ่ายของโครงการที่ได้ดำเนินการตรวจรับมอบงานแล้วแต่ยังไม่ดำเนินการเบิกจ่าย กรณีที่ต้องใช้เงินเพิ่มเติม ให้เจ้าหน้าที่หน่วยปฏิบัติการจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายของโครงการ ถ้าไม่ต้องการใช้เงินให้จัดทำบันทึกข้อความให้หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการลงนามเห็นชอบ และจัดส่งให้ PIU เมื่อ กรมฯ (PIU) ได้รับเอกสารแล้วพิจารณาลงนามเห็นชอบเก็บเข้าแฟ้ม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารบัญชีเงินฝาก Special Account และตรวจสอบรายการค่าใช้จ่ายที่ยังมิได้ทำการเบิกจ่ายของโครงการ กับยอดเงินคงเหลือในบัญชี เงินฝากธนาคาร ถ้ายอดเงินคงเหลือไม่พอให้ทำการขอเบิกเงินกู้เพิ่ม 1 สัปดาห์ก่อนวันสิ้นสุดการขอเบิกเงินกู้ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ PIU จัดทำบันทึกแจ้งกำหนดการสิ้นสุดการเบิกจ่าย และการปิดบัญชีเงินกู้ให้ผู้จัดการ ลงนามเพื่อแจ้งให้หน่วยปฏิบัติการ และสำนักบริหารหนี้สาธารณะทราบ

เมื่อถึงกำหนดปิดบัญชีเงินกู้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบบัญชีเงินฝากธนาคาร Special Account จะต้องปรับปรุงยอดบัญชีเงินฝากธนาคารให้เป็นปัจจุบันและตรวจสอบยอดคงเหลือหากพบว่ามีรายได้ ดอกเบี้ยรับที่ยังไม่ได้ส่งคืนคลังรัฐบาลไทย ให้ดำเนินการบันทึกรับรู้ดอกเบี้ยรับและโอนเงิน เข้าคลัง โดยให้ ผู้จัดการ PIU ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของใบสำคัญรับ และลงนามอนุมัติเจ้าหน้าที่บันทึกรายการดอกเบี้ยรับ

เจ้าหน้าที่บันทึกเลขที่ลงใบสำคัญรับและลงนามผู้บันทึกบัญชี จัดเก็บใบสำคัญรับสำเนาสมุดบัญชีเงินฝากธนาคารเข้าแฟ้มถาวร

การนำส่งดอกเบี้ยรับบัญชีเงินฝากธนาคารเข้าคลังรัฐบาล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ PIU ดำเนินการ โอนรายได้ดอกเบี้ยรับส่งคืนคลังรัฐบาลไทย โดยจัดทำเช็คส่งจ่ายบัญชีเงินรายได้แผ่นดิน

บันทึกเลขที่เช็คและทะเบียนคุมเช็คจ่าย จัดทำใบสำคัญจ่าย เพื่อบันทึกรายการดอกเบี้ยรับคืนคลัง กำหนดเลขที่ใบสำคัญจ่าย เสนอให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ ผู้จัดการ PIU ตรวจสอบความถูกต้อง ลงนามสั่งจ่ายเช็คและอนุมัติใบสำคัญจ่าย เจ้าหน้าที่บันทึกรายการจ่ายคืนดอกเบี้ยรับเข้าคลังรัฐบาล เจ้าหน้าที่บันทึกเลขที่ลงในใบสำคัญจ่าย พร้อมลงนามผู้บันทึกบัญชี

1) เช็คจัดส่งให้คลังรัฐบาล และเรียกใบเสร็จรับเงิน เพื่อเก็บไว้ที่ PIU ใบสำคัญจ่ายจัดเก็บเข้าแฟ้มเรียงถาวรตามเลขที่ใบสำคัญจ่าย

การจัดทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคารและงบการเงิน เจ้าหน้าที่ดำเนินการงบทกระทบยอดเงินฝากทั้งบัญชี Special Account และบัญชี Conversion Account โดยใช้สมุดบัญชีเงินฝากธนาคารและ Bank Statement เป็นเอกสารประกอบในการจัดทำ และจัดทำรายงานต่างๆจากระบบบัญชี ดังนี้

1. งบดุล
2. สรุปรายการรับจ่าย
3. งบค่าใช้จ่ายตามโครงการ
4. งบกระทบยอดบัญชีเงินฝาก Special Account
5. งบกระทบยอดบัญชีเงินฝาก Conversional Account
6. งบค่าใช้จ่ายตามประเภท

ผู้จัดการ PIU จัดทำหนังสือขอปิดบัญชีส่งคืนเงินกู้ ให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ พร้อมสำเนาบัญชีเงินฝากธนาคาร และเอกสารประกอบ จัดส่งให้ธนาคารโลก

หลังจากธนาคารโลกอนุมัติการปิดบัญชีเงินกู้ จะจัดส่งหนังสืออนุมัติให้ดำเนินการปิดบัญชีและส่งคืนเงินกู้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบยอดคงเหลือบัญชีเงินฝากธนาคารกับธนาคารกรุงไทยอีกครั้ง หากมียอดคงเหลือต้องส่งคืนให้จัดทำดังนี้

1) ใบสำคัญจ่ายเพื่อบันทึกการจ่ายคืนเงินกู้ พร้อมบันทึกเลขที่และทะเบียนคุม  
2) เช็คสั่งจ่ายธนาคารโลก บันทึกเลขที่และทะเบียนคุม  
3) ใบขอโอนเงิน สำเนาสมุดบัญชีเงินฝากธนาคาร และหนังสือแจ้งปิดบัญชีเงินฝากธนาคาร

4) จัดส่งให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ ต้องเป็นลายมือชื่อของผู้มีอำนาจ 2 ใน 3 ตามที่แจ้งไว้กับธนาคารโลก เจ้าหน้าที่ จัดส่งเช็คและใบขอโอนเงินไปยังธนาคารกรุงไทย ให้ดำเนินการ โอนเงินกู้คืนธนาคารโลกพร้อมรับสำเนาใบขอโอนเงินจากธนาคารกรุงไทยเพื่อเก็บเป็นหลักฐาน และบันทึกรายการจ่ายคืนเงินกู้อิงสมุดรายวันจ่ายในระบบบัญชี

5) ระบบจะให้เลขที่กำกับรายการ เจ้าหน้าที่บันทึกเลขที่ลงในใบสำคัญจ่าย และลงนามผู้บันทึกบัญชี ใบสำคัญจ่าย สำเนาสมุดเงินฝากธนาคาร สำเนาใบขอโอนเงิน หนังสืออนุมัติการปิดบัญชีและส่งคืนเงินกู้ จัดเก็บเข้าแฟ้มเรียงถาวรเป็นหลักฐาน

## 6.5 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน

ติดตามเร่งรัดรายงานด้านการเบิกจ่ายจากหน่วยงานในส่วนภูมิภาคให้ทันตามกำหนดเวลา กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานและระบบการควบคุมตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารและรายงานที่เหมาะสม ความรวดเร็วในการดำเนินงานได้เสร็จภายในเวลาที่กำหนดไว้วันต่อวัน สามารถลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อความรวดเร็ว และทันกำหนดเวลา ( กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง : 2546 )

### 6.5.1 การนับระยะเวลาในการดำเนินงาน ให้พิจารณาดังนี้

จำนวนวันทำการ คือ เวลาที่เริ่มนับจากวันที่ได้รับเอกสารถูกต้อง จนถึงวันที่เอกสารออก ดังนี้

- 1) ถ้าได้รับเอกสารช่วงเช้าหรือบ่ายและงานออกช่วงเช้าหรือบ่ายของวันเดียวกัน ถือเป็นครึ่งวันทำการ
- 2) ถ้าได้รับเอกสารช่วงเช้าหรือ บ่ายและงานออกภายในวันทำการถัดไป 1 วัน ถือเป็น 1 วันทำการ แต่ถ้างานออกภายในวันทำการ ถัดไปมากกว่า 1 วัน ก็ให้นับจำนวนวันทำการต่อเนื่องไปตามลำดับ

6.5.2 จำนวนชั่วโมงทำการ คือ เวลาที่เริ่มนับจากชั่วโมงที่ได้รับเอกสาร / ข้อมูลถูกต้อง จนถึงชั่วโมงที่ส่งเอกสาร/ข้อมูล

6.5.3 การนับวันโดยเฉลี่ย คือจำนวนวันทำการรวมทั้งหมดที่ใช้ในการปฏิบัติงานหารด้วยจำนวนหน่วยของงานที่ทำเสร็จ

6.5.4 การนับชั่วโมงโดยเฉลี่ย คือจำนวนชั่วโมงรวมทั้งหมดที่ใช้ในการปฏิบัติงานหารด้วยจำนวนหน่วยของงานที่ทำเสร็จ

6.5.5 การนับร้อยละโดยเฉลี่ย คือ จำนวนหน่วยของผลงานที่ได้รับหรือทำสำเร็จหารด้วยจำนวนหน่วยที่ดำเนินการทั้งหมด คูณ ด้วย 100

การเบิกจ่ายเงินกู้สำหรับโครงการย่อยภายใต้โครงการลงทุนเพื่อสังคม จะต้องเป็นไปตามวิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ระหว่างกระทรวงการคลังและแหล่งเงินกู้ โดยกำหนดให้ใช้บัญชีพิเศษ ซึ่งมีหลักการและขั้นตอนที่สำคัญดังนี้ ( คู่มือการปฏิบัติงาน โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก : 2542 )

1) หน่วยงานผู้ดำเนินโครงการจะดำเนินการเปิดบัญชีพิเศษ ไว้ที่ธนาคารพาณิชย์ โดยแหล่งเงินกู้จะโอนเงินเข้าบัญชีดังกล่าว ไว้ล่วงหน้าในจำนวนเงินที่ไม่เกินวงเงินที่ได้มีการตกลงกัน(Authorized Allocation ) เมื่อได้รับหนังสือขอให้นำเงินฝากเข้าบัญชีดังกล่าว ( Request for Deposit ) ในกรณีของธนาคารโลก สำหรับจำนวนเงินที่ธนาคารโลกจะนำฝากเข้าบัญชี จะเป็นไปตามเงื่อนไขในสัญญาเงินกู้ ภายใต้หลักการว่าจะจำกัดวงเงินในครั้งแรกๆต่ำ เพื่อดูประสิทธิภาพของหน่วยงานในการดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายเงินกู้ก่อน และจะปรับให้สูงขึ้นเมื่อได้มีการเบิกจ่ายเงินกู้ไปเป็นระยะหนึ่งแล้ว

2) หน่วยงานผู้ดำเนินโครงการจะต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบเงื่อนไขของแหล่งเงินกู้ เมื่อได้รับความเห็นชอบจากแหล่งเงินกู้ สามารถเบิกจ่ายเงินกู้จากบัญชีพิเศษเพื่อใช้ในการดำเนินโครงการได้ โดยหน่วยงานผู้ดำเนินโครงการจะรวบรวมส่งหนังสือขอเบิกจ่าย (Request for Replenishment) และรายการแสดงรายละเอียดการเบิกจ่าย (Summary Sheet ) พร้อมด้วยเอกสารต่างๆที่แหล่งเงินกู้กำหนด ให้แหล่งเงินกู้พิจารณาเพื่อขอเบิกจ่ายเงินกู้เพิ่มเติมตามยอดที่ได้มีการเบิกจ่ายแล้วเป็นระยะๆ

3) ระบบการเบิกจ่าย ของโครงการลงทุนเพื่อสังคม จะใช้รูปแบบการเบิกจ่าย เป็น 2 ลักษณะ

- เบิกจ่ายจากบัญชี Special Account ไปยังที่ปรึกษา
  - การเบิกจ่ายจากระบบเงินตรงจ่ายของหน่วยงาน
- การจะใช้วิธีใดขึ้นอยู่กับประเภทการเบิกจ่าย ตามข้อตกลงที่ทำลงกับธนาคารโลก

4) การควบคุมงบประมาณ มีการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่ จำเป็น มีระบบควบคุมการเบิกจ่ายและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ หน่วยงานต้องมีการกำหนดความรับผิดชอบ ในการอนุมัติสั่งจ่าย การเบิกจ่ายและรายการทางการเงิน มีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชี การคลังและการตรวจสอบ แยกความรับผิดชอบในกรดูแล การลงบัญชีแยกประเภททั่วไปและบัญชีย่อย บัญชีแยกประเภท มีระบบการอนุมัติ ตรวจสอบ กระทบยอดและบันทึกเพื่อควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณ มีการแบ่งระดับชั้นการเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและบัญชี

5) มีการกำหนดดัชนีชี้วัดที่สำคัญ มีระบบ กรอบและโครงสร้างการประเมินผล และการรายงานผลที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการรายงานผล การตรวจสอบความถูกต้อง ของผลการรายงาน มีข้อมูลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมีการ วิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงานเป็นระยะๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนได้ ทันเวลา

6) การรายงานงบการเงิน และรายละเอียดประกอบงบที่สำคัญ ที่กำหนดขึ้น สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการลงทุนเพื่อสังคม เช่น ธนาคารโลก กระทรวงการคลัง ผู้ตรวจสอบโครงการ หน่วยดำเนินโครงการ เพื่อควบคุมและติดตามโครงการ แสดงให้ทราบถึง ข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงานของโครงการเพื่อประโยชน์ในการควบคุมโครงการให้มี ประสิทธิภาพ

รายงานทางการเงินของหน่วยงานปฏิบัติ ( การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ : สำนัก งบประมาณ : 2544 หน้า 76-79 )

รายงานทางการเงินที่เสนอให้หน่วยงานปฏิบัติจัดทำ เป็นรูปแบบรายงานทางการเงิน เพื่อจุดมุ่งหมายทั่วไป ผู้ใช้เป็นบุคคลหลายกลุ่ม ควรมีการจัดทำแนวทางการรายงานทางการเงิน สำหรับหน่วยงานขึ้น เพื่อ ใช้ประกอบกับวิธีการปฏิบัติทางบัญชีที่ยอมรับกันทั่วไป ( Generally Accepted Accounting Practices - GAAP) และมาตรฐานบัญชีสากล (International Accounting Standard )

1) รายงานกระแสเงินสด จะแสดงแหล่งที่มาของเงินสดเข้าและการใช้ไปของเงินสด โดยหน่วยงานปฏิบัติในรอบปีงบประมาณ

2) หมายเหตุประกอบรายการทางการเงิน เป็นส่วนสำคัญของการรายงาน ซึ่งจะแยก และอธิบายข้อมูลเพิ่มเติมในรายงานหลัก ทำให้รายละเอียดต่างๆ ไม่ปะปนกับดัชนีหลักทางการเงิน สิ่งที่สำคัญอีกอย่างคือวิธีการทางบัญชีที่อธิบายไว้

3) รายงานทางการเงินจัดทำขึ้นเพื่อแสดงจุดเด่น ที่เป็นผลของการเปลี่ยนแปลงการ ดำเนินงาน จุดเด่นเหล่านี้แสดงให้เห็นความผิดปกติที่เกิดขึ้น ข้อมูลด้านผลกำไรหรือขาดทุนของ การขายสินทรัพย์ ควรแยกต่างหากในหมายเหตุประกอบรายงานทางการเงิน เพราะมีความสำคัญ ในการทำความเข้าใจถึงผลการเปลี่ยนแปลงโดยส่วนรวม

4) การปฏิวัติรูปแบบการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันได้มีการพัฒนาขึ้นอย่างมาก ธนาคารโลกได้มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านการจัดการ

การเงิน และการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก โดยผู้บริหารขององค์กรมองเห็นว่าการใช้แบบฟอร์มของโครงการมีมาก จึงต้องใช้หลักการบริหารสมัยใหม่โดยใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจัดการ โดยให้หน่วยงานที่กู้เงินต้องใช้ระบบเครือข่ายในการติดต่อสื่อสารกับแหล่งเงินกู้ โดยมีแบบฟอร์มทางอิเล็กทรอนิกส์และการรายงานผลการดำเนินงาน ที่เป็นปัจจุบันตลอดเวลาผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคารโลก และมีการใช้ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับระบบการจัดการทางการเงิน โดยมีการวางระบบให้กับทุกหน่วยงานที่ใช้เงินจากแหล่งเงินกู้คือธนาคารโลก

การนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการพัฒนาการจัดการการเงิน สร้างระบบข้อมูลที่ทันสมัยและเป็นมาตรฐาน รวมทั้งสามารถรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้านการปฏิบัติงานทางการเงิน และสามารถเผยแพร่ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีการนำเอาโปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป ที่วางระบบโดยการจ้างที่ปรึกษาของกระทรวงการคลัง และได้รับความเห็นชอบจากธนาคารโลก มาใช้ในการบันทึกข้อมูล และรายงานผลการใช้จ่ายเงินกู้ ได้ตรงกับความต้องการและภายในระยะเวลาที่กำหนดของแหล่งเงินกู้ และลดความซ้ำซ้อนของงานในระดับต่างๆและการรวบรวมข้อมูล บันทึกข้อมูลทางการเงินให้เป็นปัจจุบันสามารถสอบทานและตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้ กำหนดผู้ที่สามารถเข้าถึงแฟ้มข้อมูลและโปรแกรมระบบบัญชีของโครงการ แฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์ที่สำคัญมีการกำหนดให้จัดทำแฟ้มสำรอง และการเก็บรักษาที่ปลอดภัย

**การตรวจสอบ** ( การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ : สำนักงานงบประมาณ : 2544 )

แบ่งเป็นการตรวจสอบจากภายนอก และการตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายนอกกระทำโดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และการตรวจสอบภายในกระทำโดยส่วนราชการนั่นเอง

#### **การตรวจสอบจากภายนอก**

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นส่วนราชการที่เป็นอิสระตามรัฐธรรมนูญ ในการตรวจสอบการเงินของแผ่นดิน โดยมีคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้วางนโยบายการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน และวิธีการพิจารณาในเรื่องวินัยทางงบประมาณ และการคลังให้คำปรึกษาและคำแนะนำ เสนอแนะ ให้มีการแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนดโทษปรับทางปกครอง พิจารณาวินิจฉัยความผิดวินัยทางงบประมาณและการคลัง

## การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน แบ่งเป็น

### 1. การตรวจสอบและแสดงความคิดเห็น โดยทั่วไปได้แก่

1.1 ตรวจสอบรายงานทางการเงินของแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ และบัญชีทุนสำรองเงินตราประจำปี แสดงความเห็นว่าเป็นไปตามกฎหมายและตามความเป็นจริงหรือไม่

1.2 ตรวจสอบการรับจ่าย การเก็บรักษาและการใช้จ่ายเงิน และทรัพย์สินอื่นของหน่วยรับตรวจ หรือที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ

1.3 ตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน การใช้จ่ายทรัพย์สินอื่น หรือการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนงาน หรือโครงการของหน่วยรับตรวจ และแสดงความเห็นว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป็นไปโดยประหยัดได้ผลตามเป้าหมาย และมีผลคุ้มค่าหรือไม่

1.4 ศึกษาและเสนอความเห็นเกี่ยวกับโครงการ แผนงาน ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดทำงบประมาณ

### 2. การแจ้งผลการตรวจสอบและเสนอรายงาน

2.1 การแจ้งผลการตรวจสอบ (รับมอบหมายจากคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน)

1) กรณีผลการตรวจสอบปรากฏว่า มีข้อบกพร่องเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินจะแจ้งให้หน่วยรับตรวจชี้แจง หรือแก้ไข ข้อบกพร่องหรือปฏิบัติให้ถูกต้อง หรือให้ดำเนินการตามกฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนที่ทางราชการ หรือหน่วยรับตรวจกำหนดไว้แก่เจ้าหน้าที่ หน่วยรับตรวจ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบตามควรแก่กรณี และให้หน่วยรับตรวจแจ้งผลการดำเนินการให้คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินทราบ ภายในหกสิบวันเว้นแต่คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินจะกำหนดเป็นอย่างอื่น

2) เมื่อพ้นเวลาที่กำหนดแล้ว หากหน่วยรับตรวจไม่ดำเนินการ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินจะแจ้งต่อกระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้ควบคุม กำกับ รับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนที่ทางราชการหรือหน่วยรับตรวจกำหนดแก่ผู้ตรวจ และ เจ้าหน้าที่หน่วยรับตรวจผู้รับผิดชอบตามควรแก่กรณี

3) ในกรณีที่คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน เห็นว่ามีข้อบกพร่องเกิดขึ้นเนื่องจาก กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีไม่เหมาะสม กับสภาพการณ์ปัจจุบัน หรือไม่อาจปฏิบัติได้ หรือหากปฏิบัติแล้วจะเสียประโยชน์ต่อทางราชการจะแจ้งต่อผู้มีอำนาจหน้าที่



ในเรื่องนั้นๆ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ในกรณีที่มีข้อโต้แย้งหรือไม่อาจดำเนินการตามที่กล่าวข้างต้นได้ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินต้องรายงานต่อสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และคณะรัฐมนตรี

4) กรณีผลการตรวจสอบปรากฏว่ามีข้อบกพร่อง เนื่องจากไม่มีข้อกำหนดให้หน่วยรับตรวจต้องปฏิบัติ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจะแจ้งให้กระทรวงเจ้าสังกัดหรือผู้บังคับบัญชา ผู้ควบคุมกำกับ รับผิดชอบของหน่วยรับตรวจแล้วแต่กรณีทราบ เพื่อกำหนดมาตรการที่จำเป็นให้หน่วยรับตรวจไปปฏิบัติ และเมื่อกระทรวงเจ้าสังกัด ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ควบคุมกำกับ รับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ ดำเนินการไปประการใดแล้ว ให้แจ้งให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินทราบ ภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

5) กรณีผลการตรวจสอบปรากฏว่า มีพฤติการณ์น่าเชื่อว่าเป็นการทุจริต หรือมีการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบก่อให้เกิดความเสียหายแก่เงิน หรือทรัพย์สินของทางราชการ คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินจะแจ้งต่อพนักงานสอบสวนเพื่อดำเนินคดี และแจ้งผลการตรวจสอบดังกล่าวให้ผู้รับตรวจ หรือกระทรวง เจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับ หรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจแล้วแต่กรณีดำเนินการตามกฎหมายหรือตามระเบียบแบบแผนที่ทางราชการ หรือหน่วยรับตรวจกำหนดไว้แก่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้วย เมื่อพนักงานสอบสวน ผู้รับตรวจกระทรวงเจ้าสังกัด ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ ดำเนินการไปประการใดแล้วให้แจ้งให้คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน ทราบภายในทุกเก้าสิบวัน

6) ในกรณีที่พนักงานสอบสวน ผู้รับตรวจ กระทรวงเจ้าสังกัด ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ ไม่ดำเนินการตามที่กล่าวข้างต้นภายในระยะเวลาอันสมควร คณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินต้องรายงานต่อสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และคณะรัฐมนตรี

การเสนอรายงาน เสนอรายงานดังต่อไปนี้ ต่อสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และคณะรัฐมนตรี

1) รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีที่สำคัญในทุกด้าน เว้นแต่เรื่องหรือข้อที่ตรวจพบนั้น ควรรักษาไว้เป็นความลับ หรือมีกฎหมายห้ามมิให้เปิดเผย

2) รายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างปี เมื่อสิ้นสุดงานตรวจสอบ เฉพาะกรณีที่ มีความจำเป็นหรือเหมาะสม เพื่อให้สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา หรือคณะรัฐมนตรีทราบผลการตรวจสอบได้ทันเหตุการณ์

## การตรวจสอบภายใน

ดำเนินการโดยผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการนั้น และจะรายงานโดยตรงให้แก่หัวหน้าของส่วน ราชการ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด การตรวจสอบภายในจะครอบคลุมถึงการ ตรวจสอบ วิเคราะห์ รวมทั้งประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน ของส่วนราชการตลอดจนการประเมินคุณภาพของการปฏิบัติงาน

- 1) ประเมินความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานในหน้าที่ของ หน่วยตรวจ
- 2) สอบทานความเชื่อถือได้ของข้อมูล
- 3) วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ้มค่า ในการใช้

ทรัพยากรของหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

### การรายงานการตรวจสอบภายใน

1) รายงานการตรวจสอบตามปกติ จะรายงานให้แก่หัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ว่า ราชการจังหวัด

2) รายงานการจัดซื้อจัดจ้าง จะรายงานให้แก่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน การตรวจสอบภายในจะให้ความสำคัญในเรื่องการตรวจสอบทางการเงิน การ บัญชี และการตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานของส่วนราชการ เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องทำแผนการตรวจสอบประจำปี เสนอหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อขออนุมัติแผนภายในเดือนกันยายนของทุกปี และส่งสำเนาแผนให้กรมบัญชีกลาง

**ธนาคารแห่งประเทศไทย** ( การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ : สำนักงบประมาณ: 2544 หน้า 21 )

ทำหน้าที่โอนเงินคงคลังตามการอนุมัติ จากกรมบัญชีกลาง และทำหน้าที่ออกเช็คสั่ง จ่ายให้กับผู้รับ โดยธนาคารแห่งประเทศไทยเปรียบเสมือนนายธนาคารของรัฐบาลแต่ไม่มีอำนาจ การพิจารณาตั้งคำถามกระบวนการเบิกจ่ายเงินดังกล่าวเพียงแต่กระทำตามสิ่งที่กรมบัญชีกลางสั่ง การเท่านั้น

**การกัณเงินเหลือมปี** หมายถึง การที่ส่วนราชการไม่สามารถจะใช้จ่ายได้ทันปีงบประมาณรายจ่ายนั้นแล้วส่วนราชการมีสิทธิจะขออนุมัติ จากกระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลาง ขอให้ส่วนราชการนำเงินรายการนั้นๆ ไปใช้จ่ายในปีงบประมาณต่อไปได้ สำหรับรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายเจ้าหน้าที่ตามใบเสร็จรับเงินกันที่มีจำนวนเงินไม่มาก ส่วนราชการสามารถขยายระยะเวลา การใช้จ่ายเงินออกไปได้อีก 60 วัน โดยอัตโนมัติ หากเป็นรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือสัญญาที่ส่วนราชการได้ไปก่อนนี้ผู้ผูกพันไว้แล้ว ส่วนราชการมีสิทธิทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง โดยขอให้กัณเงินไว้เบิกเหลือมปีได้อีก 6 เดือน

## 7. ปัจจัยสนับสนุน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีการศึกษาปัจจัยสนับสนุน 2 ปัจจัยคือ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ และระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา มีการพิจารณาความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการฝึกอบรม เพื่อความเข้าใจในระบบการจัดการการเงินของโครงการ เพื่อพัฒนาทักษะ และความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อความรวดเร็ว ถูกต้อง และความสมบูรณ์ของข้อมูลทางการเงิน การดำเนินงานฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของหน่วยประสานงานโครงการทางวิชาการด้านการเงิน เจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจและเพียงพอต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน การตอบข้อซักถามหลังจากฝึกอบรมแล้วนำไปปฏิบัติงานกรณีเกิดปัญหาเกี่ยวกับการจัดการระบบการเงิน การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่ใช้ในการ แลกเปลี่ยนสำหรับการเบิกจ่ายเงินคู่ ของโครงการ ตามขั้นตอนที่ทางธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดอัตราซื้อ และอัตราขาย ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายในแต่ละครั้ง เอกสารหลักฐานที่ทางธนาคารจัดส่งมาให้ควรมีการเก็บรวบรวมให้เป็นระบบเพื่อสามารถนำมาใช้อ้างอิงในการตรวจสอบได้ตลอดเวลา

## เอกสารที่เกี่ยวข้อง

หลักการบัญชีในการจัดทำรายงานการเงินของรัฐบาลประเทศสหรัฐอเมริกา (Accounting Policies of Financial Statements of the United States Government) (กรมบัญชีกลาง : 2545 )ในการจัดทำรายงานการเงินของรัฐบาลสหรัฐอเมริกานั้นได้นำมาตรฐานที่กำหนดโดย Federal Accounting Standards Advisory Board ฉบับที่ 24 ( Selected Standards for the Consolidated Financial Report of the United States Government) มาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำรายงานการเงินซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. มาตรฐานนี้ใช้บังคับกับส่วนราชการของรัฐบาลกลางทั้งหมดในการจัดทำรายงานการเงินรวม (consolidated entity)
2. ในการจัดทำรายงานการเงินนั้นให้แสดงรายงานการเงินในลักษณะรายงานการเงินเปรียบเทียบ (comparative basis)
3. มาตรฐานฉบับนี้ให้มีการรวบรวมข้อมูลทางการเงินอื่นๆ เพื่อใช้ในการกระทบยอดระหว่าง รายงานผลการดำเนินงาน (Statements of Net Cost) กับงบประมาณ (unified budget surplus (or deficit)) และให้มีการรายงานการเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสดของประเทศ (the changes in the Government's cash balance)

### สรุปหลักการและนโยบายการบัญชีทั่วไป

หน่วยงานที่เสนอรายงาน (Reporting Entities) รายงานการเงินนั้นได้รวมผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของส่วนราชการต่างๆ ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล ซึ่งรวมถึงส่วนราชการฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายตุลาการ ในการจัดทำรายงานการเงินรวม ซึ่งได้มีการตัดรายการที่มีสาระสำคัญ Contra ระหว่างกัน ส่วนรายการที่ไม่สามารถ Reconciled ได้จะถูกเปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบรายงานการเงินถึงผลกระทบต่อฐานะการเงินของแผ่นดิน

### หลักการการบัญชีและการรับรู้รายได้ (Basis of Accounting and Revenue Recognition)

การจัดทำรายงานการเงินนั้น จะจัดทำบนพื้นฐานของหลักการบัญชีที่ยอมรับโดยทั่วไป (GAPP) ซึ่งมีการบันทึกและรับรู้รายการต่างๆ ดังนี้

- 1) รายจ่าย จะถูกบันทึกรายการเมื่อเกิดกิจกรรมรายจ่ายขึ้น
- 2) รายได้ที่เกิดขึ้นจากอำนาจของรัฐบาลในการจัดเก็บ (Non-exchange; unearned revenues) เช่น ภาษี ค่าธรรมเนียม หรือ ค่าปรับ จะถูกบันทึกตามหลักเกณฑ์ผสม (Modified cash basis of accounting) นั่นคือ การนำส่งรายได้ประเภทนี้จะถูกรับรู้เมื่อได้มีการนำส่งและบัญชีลูกหนี้ที่เกี่ยวข้องจะถูกรับรู้ รายการเมื่อสามารถวัดมูลค่าของรายการดังกล่าวและสามารถเรียกเก็บได้ตามกฎหมาย ในขณะที่เดียวกันถ้ามีการชำระคืนรายได้เหล่านั้นก็จะรับรู้รายการเมื่อสามารถวัดมูลค่าของรายการดังกล่าวและรัฐมีภาระที่จะต้องจ่ายคืนตามกฎหมาย รายการนี้จะเป็นรายการที่ปรับลดรายได้ (Non-exchange revenue) รายได้ที่เกิดจากการขายสินค้าหรือการให้บริการของรัฐ (Exchange; earned revenues) จะรับรู้เมื่อรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐได้ขายสินค้าหรือให้บริการแก่สาธารณชนโดยคิดราคาในสินค้าหรือบริการนั้นๆ หลักการบัญชีต่างๆ เหล่านี้จะแตกต่างจากระบบในการจัดทำงบประมาณ ซึ่งจะยึดหลักเกณฑ์เงินสด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ด้านการบริหารงานบุคคล

ศูนย์รัฐ บัญชยมติ: 2539 ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินคุณค่าและการใช้ประโยชน์ข่าวสารด้านการเงินในหนังสือพิมพ์ของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย ผลการวิจัย ลักษณะการเปิดรับข่าวสารด้านการเงิน ส่วนใหญ่เปิดรับข่าวสารจากหนังสือพิมพ์ มากที่สุด รองลงมาคือ โทรทัศน์ วิทยุ เคเบิลทีวี และระบบออนไลน์ของสำนักข่าวต่างๆ

ธวัชชัย กิจรัตนกุล : 2539 ศึกษา ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณด้านการศึกษากับด้านความมั่นคงของสำนักงบประมาณ ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจในกระบวนการจัดทำงบประมาณระหว่างเจ้าหน้าที่ส่วนราชการ กับเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณของสำนักงบประมาณ ค่อนข้างประสบความสำเร็จ

ภูษิต ชัยกิจ : 2543 ได้ทำการวิเคราะห์ระบบบริหาร ตามแนวทฤษฎีการบริหารระบบ 4 ( System 4 Theory of Management ) ( Likert, 1961 : 1967 ) ผู้บริหารรับรู้ระบบการบริหารของตนเอง แตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานรับรู้โดยรับรู้ระบบการบริหารงานของตนเองเป็นระบบ 3 (แบบปรึกษาหารือ) และระบบ 4 (แบบมีส่วนร่วม) มากกว่าที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ และรับรู้ตนเองเป็นระบบ 2 (แบบเผด็จการแบบพระเดชพระคุณ) และระบบ 1 (แบบเผด็จการแบบเอาเปรียบ) น้อยกว่าที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้

ผู้ปฏิบัติงานคาดหวังระบบการบริหารแตกต่างจากที่เป็นอยู่ ผู้บริหารหน่วยปฏิบัติการ และผู้บริหารหน่วยธุรกิจรับรู้ระบบการบริหารตนเองไม่แตกต่างกัน

ผู้ปฏิบัติงานที่รู้ว่าผู้บริหารมีระบบการบริหารแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรที่แตกต่าง

จากผลการวิจัยทั้ง 3 หัวข้อ การบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการเงิน ผู้บริหารจะต้องมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และจะต้องมีการปรึกษาหารือกันในการบริหารระบบ ตามแนวคิดของ ภูษิต ชัยกิจ ส่วนในด้านเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการจะต้องมีการประสานงานในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน เพื่อที่จะได้ให้เกิดความเชื่อมั่นและความเชื่อถือต่อกัน ในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยของ ธวัชชัย กิจรัตนกุล นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการรับข้อมูลข่าวสารด้านการเงินอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะได้สามารถตัดสินใจในการวางระบบบริหารการจัดการการเงินที่

มีประสิทธิภาพ มีความชัดเจน ถูกต้อง และรวดเร็ว (ศูนย์รัฐ บุณยมณี) สามารถนำไปใช้ในการวิจัยด้านการวางแผน การบริหารงานบุคคล การจัดเตรียมความพร้อมของบุคลากร

### **ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเงิน**

กัลยาณี ตันนุกุล : 2539 กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารการเงินของภาคราชการมีจุดอ่อนอยู่ในตัวระบบเอง 3 ประการ คือ ความล่าช้าเนื่องจากวิธีการปฏิบัติในการอนุมัติ งานเอกสารและการจัดเก็บเอกสาร ที่เป็นระบบและประหยัดขาดประสิทธิภาพ ขาดการติดตามประเมินผล ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า จากแนวคิดดังกล่าวจะนำไปใช้สำหรับการวิจัยด้านการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีการควบคุมตรวจสอบผลการดำเนินงานโดยกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถแก้ไขจุดอ่อนของระบบการจัดการการเงินของงานวิจัยนี้ได้

อังคณา นุตยกุล : 2536 ศึกษาการบริหารเงินบำรุงการศึกษาของวิทยาลัยสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 1 ได้กำหนดแนวทางการวิจัยเป็นรายด้าน และผลการวิจัยพบว่าด้านการวางแผน ไม่มีการวางแผนหารายได้ และแผนการใช้เงินระยะยาว ด้านการอำนวยความสะดวก วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานด้านการเงินตามระเบียบที่กำหนดไว้ ด้านการควบคุมและประเมินผล มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบทางการเงิน มีการประเมินตามแผนงานและจัดทำรายงาน

จากผลการวิจัย สามารถนำไปใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับด้าน การวางแผนการดำเนินงานที่เป็นระบบและจัดทำรายละเอียดให้ชัดเจนเพิ่มขึ้นเป็นขั้นตอน เพื่อที่จะทำให้การบริหารการเงินมีทิศทางที่ชัดเจน

ชนิดา ควรหาธรรม : 2541 วิจัยถึงความล่าช้าจากการดำเนินนโยบายการเงินและการคลัง พบว่า นโยบายการเงินจะมีความล่าช้าเกิดขึ้นจากการดำเนินนโยบาย ส่วนนโยบายการคลังจะมีปัญหาในด้านประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมาย หรือขนาดของผลกระทบในการดำเนินนโยบายการศึกษาได้ทำการเปรียบเทียบความล่าช้าและขนาดของผลกระทบจากการดำเนินนโยบายการเงินและการคลังเพื่อเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินนโยบายจะใช้เป็นแนวทางในการเลือกใช้นโยบายที่เหมาะสม

จากผลการวิจัยของ ชนิดา ควรหาธรรม เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบการเงิน เพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติงานควรจะต้องทราบถึงแนวนโยบายทางการเงินและการคลังของรัฐบาล และดำเนินนโยบายทั้งสองร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ญาณิ แสงศรีจันทร์ : 2541 ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารงบประมาณของส่วนราชการ ตามเงื่อนไขของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ : กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทราบ

ปัญหาการเบิกจ่ายเงินของส่วนราชการ ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ส่วนราชการเข้าใจถึงนโยบายการกู้เงิน แต่ต้องการทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบต่างๆ และส่วนที่มีการแก้ไขเพิ่ม

จากผลการวิจัยของ ญาณี เป็นแนวทางหนึ่งสำหรับการค้นหาสาเหตุและอุปสรรคในการวิจัยเกี่ยวกับระบบการจัดการการเงินนี้ ควรจะมีการทำความเข้าใจในระเบียบ กฎเกณฑ์ให้กับหน่วยงานฝ่ายปฏิบัติได้รับทราบ มีการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการบริหารการเงิน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถได้รับเงินสำหรับดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประภัสสร สิริแสงชัยกุล : 2541 ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาวะวิกฤต : ศึกษาเฉพาะกรณีการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าปัญหาการทุจริตทำให้มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงบประมาณ ส่งผลต่อการเบิกจ่าย งบประมาณในปีต่อไปด้วย สาเหตุมาจาก เจ้าหน้าที่ไม่มีความรับผิดชอบ ในหน้าที่เท่าที่ควรไม่มีการศึกษาทำความเข้าใจ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ไม่มีการตรวจสอบการจับเก็บเอกสาร หลักฐานไม่เป็นระบบ ซึ่งจากปัญหาดังกล่าว เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานล่าช้า

แนวคิดในการปรับปรุงระบบการบริหารการเงิน ของ ประภัสสร : 2541 สามารถนำไปเป็นแนวทางในการ จัดการการเงินของหน่วยงานราชการที่เป็นไปในลักษณะที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้เพิ่มมากขึ้นและทำให้ทราบสาเหตุว่าจะต้องมีการควบคุมภายในเพิ่มมากขึ้น

สายหยุด เปรมฤทธิ์ : 2541 ประสิทธิภาพในการบริหารรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีการบริหารการเงินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารการเงินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นไปตามระเบียบปฏิบัติของกระทรวงการคลัง การบริหารการเงินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพไม่มีประสิทธิภาพ ระดับการศึกษาของบุคลากร จำนวนบุคลากร งบประมาณ และจำนวนรถโดยสารประจำทาง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารการเงินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพคือการศึกษาของบุคลากร จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอ งบประมาณและจำนวนรถโดยสารมีไม่เพียงพอในแต่ละเขตการเดินรถ เป็นสาเหตุหนึ่งทำให้การบริหารการเงินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพไม่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย มีการปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงการคลัง แต่การบริหารการเงินไม่มีประสิทธิภาพ สาเหตุมาจากบุคลากรและระดับการศึกษา

อรทัย ด่านศิริวุฒิ : 2541 ทำการวิจัย การบริหารการเงินของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารการเงิน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดทำแผนและปฏิบัติการให้สอดคล้องกับงบประมาณ

ควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงาน และรายงานผลการปฏิบัติงาน จัดหน่วยงานเป็นฝ่ายรับเงิน ฝ่ายจ่ายเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายตรวจสอบภายใน พิจารณานุเคราะห์ที่มีความรู้มาปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบคือได้รับ งบประมาณน้อย ขาดเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีโดยตรง ผู้ยืมเงินทรวงจ่ายคืนเงินไม่ตรงกำหนดเวลา และเจ้าหน้าที่บันทึกบัญชีไม่เป็นปัจจุบัน

จากผลการวิจัยของ ortsy : 2541 สามารถใช้เป็นแนวทางในการวิจัยในด้านการบริหารการเงินควรมีการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับงบประมาณ จะต้องมีการบริหารควบคุมงบประมาณให้รัดกุมกรณีปัญหาที่ผู้ยืมเงินทรวงจ่ายคืนเงินไม่ตรงกำหนดเวลาผู้รับผิดชอบด้านการบริหารการเงินจะต้องมีการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ระเบียบ การใช้จ่ายเงินทรวงให้ ผู้ยืมทราบเพื่อการบริหารการใช้เงินที่ตรงกำหนดเวลา และมีการควบคุมตรวจสอบการบันทึกบัญชีให้ถูกต้องตามหลักบัญชีที่ยอมรับ

รังษี ทองเงิน : 2542 ได้ทำการวิจัยปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี โรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี เมื่อพิจารณาปัญหาเป็น รายด้าน พบว่า การจ่ายเงินและการเก็บรักษาเงิน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายการทำหลักฐานทางการเงินและบัญชี การรับเงิน การควบคุมและตรวจสอบมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ผลการวิจัยยังไม่มี การแสดงเห็นถึงสาเหตุของปัญหา และปัญหาที่เกิดขึ้นจะทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้างจึงมีแนวคิดที่จะทำการวิจัยในลักษณะของการศึกษาระบบการจัดการการเงินที่มีปัญหาและอุปสรรคและสามารถนำเอาผลที่ได้มาวิเคราะห์ นำไปประยุกต์ใช้และปรับปรุงด้านการปฏิบัติงานได้

ทิพวรรณ ลิ้มสมบัติอนันต์ : 2542 ได้ศึกษา ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน ของผู้บริหาร โรงเรียน ตามทัศนะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา ในกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ธุรการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญงานการเงินและบัญชีเป็นลำดับสุดท้าย

งานวิจัยของ (ทิพวรรณ : 2542 ) มีลักษณะของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ทำการวิจัย จะไม่ใช่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเงินมากนัก ผลการวิจัยจึงแสดงออกมาเฉพาะในทัศนะของผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ความสำคัญของงานการเงินและบัญชี อยู่ในลำดับสุดท้าย ยังไม่มี การวิจัย



ถึงรายละเอียดของปัญหาและสาเหตุผู้วิจัยมีแนวคิดที่จะทำการวิจัยโดยให้ความสำคัญกับงาน การเงิน โดยการศึกษาปัญหาที่แท้จริง จากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน

สุนิติ ขวาล่องค์ : 2542 ได้วิจัย บทบาทของรัฐในการกำหนดระเบียบทางการเงิน ของพรรคการเมือง ผลการวิจัยพบว่า รัฐได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาพรรคการเมือง ให้มีความ อิสระทางการเงิน จากกลุ่มธุรกิจและกลุ่มทุนต่างๆ โดยการกำหนดระเบียบทางการเงินของพรรค การเมือง ภายใต้พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง พ.ศ.2541 และ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พ.ศ. 2541

จากผลการวิจัยของ สุนิติ : 2542 การจัดการระบบการเงินนั้นภาครัฐจะมีส่วนเกี่ยวข้อง และบทบาทที่สำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีกลไกสำคัญในการกำหนดระเบียบ และ ขั้นตอนปฏิบัติที่สามารถทำให้ปฏิบัติงานด้านการเงินที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบาย ของ รัฐบาลและควรมีการกำหนดมาตรฐานทางการเงิน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้

ธนาภรณ์ กิจประเสริฐ: 2543 วิจัยการตรวจสอบบัญชีการเงินองค์การบริหารส่วน ตำบล พบว่า ความไม่เข้าใจ และการขาดความรู้ในระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงิน และการบัญชี ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้การ ปฏิบัติงานการเงินไม่ถูกต้อง เกิดข้อบกพร่อง ผิดพลาด การแต่งตั้งผู้ตรวจสอบการเงินที่เป็น ข้าราชการมีงานประจำที่ต้องปฏิบัติมาก เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการตรวจสอบบัญชีการเงินทำ ให้ไม่มีเวลาที่จะตรวจสอบงานการเงิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ ความไม่พร้อมของผู้ ตรวจสอบในเรื่องของอัตราค่าจ้าง งบประมาณ และความไม่สะดวกในการเดินทางไปตรวจสอบ งานการเงิน ได้ตามแผนงาน และเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดข้อบกพร่อง ผิดพลาดทางการเงิน

จากผลการวิจัยพบว่า ความไม่เข้าใจ และการขาดความรู้ในระเบียบเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีเป็นไปอย่างไม่ถูกต้องทำ ให้เกิดข้อบกพร่องผิดพลาดในการปฏิบัติงานการเงินและบัญชี ควรมีการจัดฝึกอบรมและนิเทศงาน มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบ และ กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนในการวิจัยนี้

ประทวน ศิริเดชไชยวงศ์ : 2543 ได้ทำการวิจัย ปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและ บัญชีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่าเจ้าหน้าที่ การเงินและบัญชี มีปัญหาด้านการจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชี ปัญหาการประเมินผลการใช้

จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่าย เจ้าหน้าที่มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานมากทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า ไม่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและโครงการเมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้น ผลการวิจัยของประทวน นำไปใช้เป็นข้อมูลการจัดระบบการบริหารการเงิน โดยมีการวางแผนการปฏิบัติงาน โดยกำหนดขั้นตอนตามแผน ที่วางไว้มีการควบคุมและตรวจสอบผลการดำเนินงาน ติดตามประเมินผลการดำเนินงานและรายงานอย่างเป็นระบบได้

พรทิพย์ ธรรมปรีชา : 2545 ได้วิจัยเกี่ยวกับการบริหารเงินรายได้ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลไว้ว่า ปัญหาระบบงบประมาณและการดำเนินงานด้านการเงินการคลังภาครัฐส่วนใหญ่ยึดติดกับกฎระเบียบมากมาย การมีขั้นตอนที่ยุกยักซับซ้อน และเสนอแนะ การจัดการระบบการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวรวดเร็วยิ่งขึ้น มีการกระจายอำนาจในส่วนราชการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการปฏิบัติ พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวทางการดำเนินงานแบบภาคเอกชน

จากผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการวิจัย การจัดการการเงิน เจ้าหน้าที่จะต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานแหล่งเงินกู้ และภาคเอกชน โดยใช้ระเบียบของทางราชการและของแหล่งเงินกู้ควบคู่กัน ไป ดังนั้นจึงต้องมีการบริหารงานให้มีความคล่องตัวรวดเร็วสามารถปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อระเบียบทั้ง 2 ด้าน และนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการติดต่อประสานงานด้านข้อมูลข่าวสารและการรายงานผลการดำเนินงานให้รวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ

ดวงแก้ว คำสุระ : 2545 ได้ทำวิจัยการจัดการเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ นโยบาย ระเบียบเกี่ยวกับ การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่ายเงิน การตรวจสอบการเงิน การรายงานการเงินและบัญชี การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน พบว่า มีการกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติโดยการวิเคราะห์นโยบายและเป้าหมาย เป็นแนวทางในการวางแผนการเงิน แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนการจัดการการเงิน จัดทำแผนปฏิบัติการกำหนดวงเงินงบประมาณ มีการควบคุมด้านการเงินโดยมอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ การตรวจสอบบัญชี การรับจ่ายเงิน แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายใน ประเมินผลการใช้จ่ายเงิน

สรุปแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ระบบการจัดการการเงิน ที่มีประสิทธิภาพ จะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน คือ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ ปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยี และจะต้องศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินควบคู่ไปด้วย คือ ด้านการวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง การเตรียมความพร้อมของ

บุคลากร การปฏิบัติงานด้านเบิกจ่าย การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย การควบคุม ติดตามประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้จะต้องศึกษาปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในโครงการ ค้นหาสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระบบสำหรับใช้ในโครงการลักษณะเดียวกันได้ในอนาคต

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาถึง ระบบการจัดการการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม  
กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก โดยมีวิธีการตามลำดับดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากร

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ  
เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบเบิกจ่ายเงินกู้ของโครงการ ในหน่วยปฏิบัติงานกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม  
กระทรวงอุตสาหกรรม ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง เจ้าหน้าที่ของโครงการที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค

1.1.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง จำนวน 9 คน

1.1.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค คือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2  
แยกเป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการและเจ้าหน้าที่การเงิน จำนวน 2 คน ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม  
ภาคที่ 3 เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการและเจ้าหน้าที่การเงินจำนวน 2 คน ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม  
ภาคที่ 4 เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ 1 คน เจ้าหน้าที่การเงิน 1 คน ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม  
ภาคที่ 6 แยกเป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการจำนวน 4 คน เจ้าหน้าที่การเงิน จำนวน 2 คน  
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7 เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการจำนวน 4 คน เจ้าหน้าที่การเงิน  
จำนวน 2 คน สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา แยกเป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ 4 คน  
เจ้าหน้าที่การเงิน 2 คน ศูนย์อำนวยการจังหวัดพะเยา เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการจำนวน 2 คน  
รวม 35 คน

1.1.3 ผู้มาขอรับบริการ มูลนิธิรักษไทย สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน สมาคม  
แพทย์อายุรเวทแผนไทยประยุกต์ มูลนิธิฟื้นฟูส่งเสริมการแพทย์ไทยเดิม ภาคเอกชนที่เข้าร่วมโครงการ  
บริษัท สุปถิ จำกัด บริษัท ยูหลิม จำกัด บริษัท ไทยจิ๋วเวอร์รี่ แมนูแฟคเจอร์เรอร์ จำกัด บริษัท เอส เอ

การ์เมนต์ จำกัด สำหรับผู้ที่ใช้บริการภาคเอกชน เป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการและเจ้าหน้าที่การเงิน 15 คน รวมประชากรจากข้อ 1.1.1 ถึง 1.1.3 ทั้งหมด 50 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนหน่วยงานปฏิบัติงานโครงการ จำนวนเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการเจ้าหน้าที่การเงินและผู้ให้บริการเบิกจ่ายเงินภาคเอกชนที่เป็นประชากร

ลำดับที่	หน่วยงานปฏิบัติ	จำนวนประชากร
1.	สำนักงานส่วนกลาง	9
2.	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2	2
3.	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 3	2
4.	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 4	2
5.	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6	6
6.	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7	6
7.	สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา	6
8.	ศูนย์อัญมณีจังหวัดพะเยา	2
9.	มูลนิธิริรักษ์ไทย	2
10.	สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน	2
11.	สมาคมแพทย์อายุรเวทแผนไทยประยุกต์	2
12.	มูลนิธิฟื้นฟูส่งเสริมการแพทย์ไทยเดิม	1
13.	บริษัท สุปฎิ จำกัด	2
14.	บริษัท ยูหลิม จำกัด	2
15.	บริษัท ไทยจิ๋วเวอร์รี่ แมนูแฟคเจอร์เรอร์ จำกัด	2
16.	บริษัท เอส เอ การ์เมนต์ จำกัด	2
	รวม	50

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน โครงการที่ผู้วิจัยทำขึ้นเอง โดยนำประเด็นและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานมาสร้างเป็นกระทงในแบบสอบถามถึงปัจจัยและความพร้อมตามประเด็นในกรอบความคิดของการวิจัย การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินกู้โครงการลงทุนเพื่อสังคม เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้ที่รับผิดชอบโครงการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และรับฟังความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ โดยการสัมภาษณ์ เพื่อให้ครอบคลุมในทุกประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือขึ้นมาเอง

## 3. การหาคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 ร่างแบบสอบถาม โดยวิธีสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการ และรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการในการติดตามประเมินผลและรายงานผลงานระหว่างดำเนินงานโครงการ แบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถพิเศษ ระดับความสามารถพิเศษ ความเกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงิน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) เกี่ยวกับปัจจัยในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์ ที่สามารถทำให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลดีต่อระบบการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) เกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์ ที่ทำให้ทราบถึงสาเหตุและอุปสรรคใดบ้างที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน

การกำหนดค่าคะแนนของระดับความคิดเห็น ของคำถามส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 4 เป็นดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

นอกจากนี้ในส่วนท้ายมีข้อคำถามผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการระบบการเงิน ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open – ended)

**3.2 นำร่างแบบสอบถามเสนอ** ต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และความครอบคลุมของแบบสอบถาม

**3.3 หาความเที่ยงตรง** ด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหาและภาษาที่ใช้ และผ่านการเห็นชอบ

**3.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข** ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

**3.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้** (Try out) กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการลงทุนเพื่อสังคมในหน่วยงานราชการอื่นๆ บริษัทเอกชนที่มาขอรับบริการด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการในลักษณะเดียวกัน ที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรตัวอย่างจำนวน 30 คน

**3.6 หาค่าอำนาจจำแนก** แบบสอบถามเป็นรายข้อ คัดข้อคำถามที่ไม่มีอำนาจจำแนกออกไปเหลือเฉพาะข้อคำถามที่มีอำนาจจำแนกทุกข้อ

**3.7 หาค่าความเชื่อมั่น** ของแบบสอบถามโดยการใช้วิธี การหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้

แบบสอบถามชุดที่ 1	มีค่าความเชื่อมั่น 0.8730
1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย	มีค่าความเชื่อมั่น 0.9166
2) สาเหตุอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	มีค่าความเชื่อมั่น 0.8275
3) ปัจจัยสนับสนุน	มีค่าความเชื่อมั่น 0.8982
แบบสอบถามชุดที่ 2	มีค่าความเชื่อมั่น 0.7918
1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย	มีค่าความเชื่อมั่น 0.9389
2) สาเหตุอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	มีค่าความเชื่อมั่น 0.8507

หมายเหตุ รายละเอียดในเอกสารแนบภาคผนวก

**3.8 นำแบบสอบถามเสนอ** ต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เมื่อได้รับความเห็นชอบจึงนำไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่สร้าง และพัฒนาใช้เป็นเครื่องมือ โดยแจกแบบสอบถามให้กับประชากร ที่ปฏิบัติงานในโครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องที่มาขอรับบริการด้านการเบิกจ่ายเงินจำนวน 50 ชุด และได้รับกลับคืนมา 50 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และบางส่วนนำไปให้เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่รับผิดชอบโครงการในระดับจังหวัด และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง ผู้ขอรับบริการด้านการเบิกจ่าย ให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบกลับ ภายในเวลาที่กำหนด

**5. การวิเคราะห์ข้อมูล** เมื่อรวบรวมแบบสอบถามมาได้ครบแล้ว จึงทำการวิเคราะห์ตามลำดับดังต่อไปนี้

**5.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์** ของแบบสอบถามที่ได้รับหลังจากการตอบแล้ว นำแบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ต่อไป การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย

**5.2. แบบสอบถามส่วนที่ 1** ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนับคะแนนแต่ละข้อหาค่าร้อยละ



**5.3. แบบสอบถามส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 ส่วนที่ 4** วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สำหรับเกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น ใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามเทียบกับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best ,1986 : 182 ) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 - 1.50	แสดงว่า	มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.51 - 2.50	แสดงว่า	มีระดับความคิดเห็นน้อย
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.51 - 3.50	แสดงว่า	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.51 - 4.50	แสดงว่า	มีระดับความคิดเห็นมาก
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.51 - 5.00	แสดงว่า	มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

**5.4 แบบสอบถามปลายเปิด** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใช้วิธีการสังเคราะห์ เรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย

สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ กำหนดไว้ที่ระดับ .05

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ นำเสนอผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติที่ได้จากกลุ่มประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรม : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

กลุ่มที่ 2 ผู้ใช้บริการด้านการเบิกจ่ายเงินของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมโครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของบริษัทที่ปรึกษาที่จัดจ้างดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับหน่วยงานในพื้นที่ส่วนภูมิภาค และภาคเอกชน การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ

#### ส่วนที่ 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยสนับสนุนการเบิกจ่ายเงิน

#### ส่วนที่ 2

ผลการสังเคราะห์สาเหตุอุปสรรค และข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขการดำเนินงาน

#### ส่วนที่ 1

#### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคล สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการวิเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในโครงการลงทุนเพื่อสังคม และผู้มาขอรับบริการด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ โดยจำแนกเป็น ระดับการศึกษา สาขาวิชา ที่ศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถพิเศษ ความเกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงิน ดังปรากฏในตารางที่ 4.1 และ ตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประกาศนียบัตร	3	8.6
ปริญญาตรี	28	80
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	4	11.4
รวม	35	100
<b>สาขาวิชาที่ศึกษา</b>		
ศิลปศาสตร์ (บริหารธุรกิจ)	18	51.4
เศรษฐศาสตร์	2	5.7
พาณิชยศาสตร์	7	20
อื่นๆ	8	22.9
รวม	35	100
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
ตั้งแต่ 1- 5 ปี	8	22.9
ระหว่าง 5 – 10 ปี	8	22.9
มากกว่า 10 ปี	19	54.3
รวม	35	100
<b>ความสามารถพิเศษ ภาษาอังกฤษ</b>		
ไม่ตอบ	2	5.7
ระดับปานกลาง	15	42.9
ระดับพอใช้ได้	18	51.4
รวม	35	100

ตารางที่ 4.1 ( ต่อ )

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>คอมพิวเตอร์</b>		
ไม่ตอบ	2	5.7
ระดับดี	10	28.6
ระดับปานกลาง	17	48.6
ระดับพอใช้ได้	6	17.1
รวม	35	100
<b>ความเกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงิน</b>		
เจ้าหน้าที่การเงิน	10	28.6
เจ้าหน้าที่โครงการ	22	62.9
อื่นๆ	3	8.6
รวม	35	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากร เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเบิกจ่ายเงินของโครงการที่ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

1. ระดับการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยแบ่งระดับการศึกษาเป็น 3 กลุ่ม เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ร้อยละ 80 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

2. สาขาวิชาที่ศึกษา

สาขาวิชาที่ศึกษาร้อยละ 51.4 สาขาวิชาศิลปศาสตร์ (บริหารธุรกิจ ,การจัดการทั่วไป) สาขาวิชาอื่นๆร้อยละ 22.9

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนใหญ่มิ่ประสบการณ์มากกว่า10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 54.3 รองลงมาคือ 1 - 5 ปี และ 5-10 ปี ร้อยละ 22.9

4. ความสามารถพิเศษ

4.1 ความสามารถพิเศษด้านภาษาอังกฤษอยู่ในระดับพอใช้ได้ ร้อยละ 51.4

4.2 ความสามารถพิเศษด้านคอมพิวเตอร์ อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 48.6

5. ความเกี่ยวข้องกับงบการเงิน

เป็น เจ้าหน้าที่โครงการ ร้อยละ 62.9 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน ร้อยละ 28.6

ตารางที่ 4.2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ( ผู้ใช้บริการ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประกาศนียบัตร	2	13.3
ปริญญาตรี	11	73.3
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	2	13.3
รวม	15	100
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
ตั้งแต่ 1- 5 ปี	4	26.7
ระหว่าง 5 – 10 ปี	5	33.3
มากกว่า 10 ปี	6	40.0
รวม	15	100
<b>ความสามารถพิเศษ</b>		
<b>ภาษาอังกฤษ</b>		
ระดับดี	0	0
ระดับปานกลาง	5	33.3
ระดับพอใช้ได้	10	66.7
รวม	15	100

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

คอมพิวเตอร์		
ระดับดี	5	33.3
ระดับปานกลาง	6	40.0
ระดับพอใช้ได้	4	26.7
รวม	15	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากร ผู้มาขอรับบริการด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการที่ตอบแบบสอบถาม เป็นดังนี้คือ

1. ระดับการศึกษา
  - 1.1 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 73.3
  - 1.2 ระดับประกาศนียบัตร ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่ากับ ร้อยละ 13.3
2. ประสบการณ์การทำงาน
  - 2.1 ประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 40
  - 2.2 ประสบการณ์ 5-10 ปี ร้อยละ 33.3
  - 2.3 ประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป ร้อยละ 26.7
3. ความสามารถพิเศษ
  - 3.1 ด้านการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับพอใช้ได้ ร้อยละ 66.7
  - 3.2 ด้านการใช้คอมพิวเตอร์อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 40

จากตารางที่ 4.1 และ 4.2 พบว่า ระดับการศึกษาของประชากรทั้ง 2 กลุ่ม มีค่าเหมือนกันคือส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ความสามารถพิเศษในด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ ประชากรทั้ง 2 กลุ่มตอบแบบสอบถามมีค่าใกล้เคียงกัน

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ 3 ปัจจัย คือด้านบุคลากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ และด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 4.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านบุคลากร ตามระดับความคิดเห็น  
ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งของ เจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน	3.49	1.09	ปานกลาง
2. มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.63	1.00	มาก
3. มีการกำหนดแผนพัฒนาทักษะและความสามารถ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่าง ต่อเนื่อง	3.20	0.90	ปานกลาง
4. มีการสร้างความเข้าใจการสื่อสารและการ นิเทศงานให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของโครงการ อย่างละเอียด	3.37	1.00	ปานกลาง
5. เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างดี	3.91	0.74	มาก
6. เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายเงินมีจำนวนเพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน	2.97	0.86	ปานกลาง
7. เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ข้อบังคับสำหรับการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	3.00	0.77	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.36	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ  
ด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.36 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยมีค่า  
ใกล้เคียงกันไม่แตกต่างกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.90

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยแต่ละตัว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยอย่าง  
มากในปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ด้านบุคลากร คือ เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็น  
อย่างดี ค่าเฉลี่ย 3.91 ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญ เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มีความพร้อมและ

ข้อสัคย์ เสียสละ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ปัจจัยสำคัญมากรองลงมาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ด้านบุคลากร คือ มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.63 ปัจจัยสำคัญปานกลางที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านบุคลากร คือ การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.49 มีการสร้างความเข้าใจสื่อสารและนิเทศงานให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการไม่เพียงพอเท่าที่ควร การกำหนดแผนพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่องไม่เพียงพอ ปัจจัยสำคัญลำดับสุดท้ายที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย ด้านบุคลากร คือ ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 2.97

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพระบบการเบิกจ่ายเงิน ด้านบุคลากร ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. เจ้าหน้าที่โครงการมีการประสานงานตามหน้าที่ รับผิดชอบกับหน่วยงานของท่านตามแผนงานที่ กำหนดไว้	3.73	0.96	มาก
2. มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ของโครงการอย่างชัดเจน	3.67	0.72	มาก
3. ระยะเวลาที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่าง เจ้าหน้าที่กับผู้ใช้บริการตั้งแต่เริ่มโครงการมี ความเหมาะสมดี	3.13	0.64	ปานกลาง
4. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายได้ ทันกำหนดเวลา	3.00	0.85	ปานกลาง
5. เจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์พร้อมให้บริการ ตลอดเวลา	3.67	0.82	มาก
เฉลี่ยรวม	3.44	0.70	ปานกลาง



จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านบุคลากร ตามความคิดเห็นผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.44 และมีความเห็นด้วย ใกล้เคียงกัน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยแต่ละตัว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยอย่างมากกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ด้านบุคลากร คือ เจ้าหน้าที่โครงการมีการประสานงานหน้าที่รับผิดชอบตามแผนที่กำหนด ค่าเฉลี่ย 3.73 ปัจจัยสำคัญที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุดมา คือ มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ รับผิดชอบที่ชัดเจน และ เจ้าหน้าที่ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีพร้อมให้บริการตลอดเวลาอย่างดี ค่าเฉลี่ย 3.67 ปัจจัยที่ผู้ตอบแบบ สอบถามเห็นว่ามีความสำคัญปานกลางที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ด้านบุคลากร คือ ระยะเวลาที่ใช้ ในการติดต่อประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้ใช้บริการตั้งแต่เริ่มโครงการเหมาะสมดี ค่าเฉลี่ย 3.13 สำหรับปัจจัยที่อยู่ในลำดับสุดท้าย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ด้านบุคลากร คือเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายได้ทันกำหนดเวลา ค่าเฉลี่ย 3.00

ตารางที่ 4.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ตามระดับ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และรายละเอียดสำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.69	0.96	มาก
2. มีการกำหนด ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ อย่างชัดเจน	3.74	1.07	มาก
3. ใช้ระยะเวลาจัดเตรียมเอกสารการอนุมัติ เบิกจ่ายเงินอย่างเหมาะสมตามที่กำหนดในระเบียบ	3.51	1.09	มาก
4. กำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบรายละเอียด เอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย ก่อนการลงนามในเช็ค	3.43	0.95	ปานกลาง

ตารางที่ 4.5 ( ต่อ )

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
5. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย	3.46	1.09	ปานกลาง
6. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถเบิกจ่ายเงินของ โครงการได้ตามระยะเวลาที่กำหนดในระเบียบ	3.09	0.92	ปานกลาง
7. มีการปฏิบัติงานตามระเบียบทุกขั้นตอน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา	4.03	0.75	มาก
8. การเบิกจ่ายเงินมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสาร หลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง	4.20	0.80	มาก
9. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลา ที่กำหนด	3.49	1.01	ปานกลาง
10. มีการมีการรายงานผลการเบิกจ่ายที่เป็นปัจจุบัน อย่างสม่ำเสมอ	3.14	0.88	ปานกลาง
11. ข้อมูลการรายงานทางการเงินที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ถูกต้องและเชื่อถือได้	3.66	0.76	มาก
12. มีการควบคุมระบบการเบิกจ่ายให้เป็นไปตาม ระเบียบอย่างถูกต้อง	3.80	0.90	มาก
13. พร้อมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทั้งภายในและ ภายนอกตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ตาม ระยะเวลาที่กำหนด	3.89	0.83	มาก
14. มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายเงินของ โครงการอย่างสม่ำเสมอ	3.34	0.73	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.61	0.91	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยอย่างมากกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยรวม 3.61 และมีความคิดเห็นใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.91

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยแต่ละตัว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญและให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย ด้าน กระบวนการปฏิบัติงาน ภาวะเบียบ ข้อบังคับ คือ การเบิกจ่ายมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 4.20 ปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากรองลงมาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านการเบิกจ่าย ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน คือ ต้องการให้มีการปฏิบัติงานตามระเบียบทุกขั้นตอนโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา ค่าเฉลี่ย 4.03 พร้อมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนดในระเบียบ ค่าเฉลี่ย 3.89 มีการควบคุมการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบอย่างถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 3.80 มีการกำหนดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.74 ต้องการให้มีการระบุ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และรายละเอียดสำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่อย่างเพียงพอ ค่าเฉลี่ย 3.69 จัดทำข้อมูลการรายงานทางการเงินที่มีความครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์ และเชื่อถือได้ ค่าเฉลี่ย 3.66 ใช้ระยะเวลาจัดเตรียมเอกสารอย่างเหมาะสมดี ค่าเฉลี่ย 3.51

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และรายละเอียดสำคัญที่จำเป็นต่อการดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายให้ทราบ	3.80	1.15	มาก
2. มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนเกี่ยวกับการอนุมัติเบิกจ่ายเงินชี้แจงให้ผู้รับบริการได้ทราบอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติตามได้	3.53	1.13	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
3. กำหนดระยะเวลาในการจัดทำสัญญาจัดจ้าง ที่ปรึกษาและระบุระยะเวลาจ่ายเงินตามสัญญา จ้างที่ชัดเจน	3.67	1.18	มาก
4. มีการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบการ ดำเนินงานด้านการจัดจ้างที่ปรึกษาให้ผู้ให้บริการ ด้านการเบิกจ่ายได้รับทราบ	3.53	1.19	มาก
5. มีการกำหนดระยะเวลารับมอบงานที่ชัดเจนทำให้ ผู้ให้บริการส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา	3.40	0.91	ปานกลาง
6. มีการตรวจสอบรายละเอียดเอกสารหลักฐาน ประกอบการเบิกจ่ายก่อนการลงนามในเช็ค สั่งจ่ายทุกครั้ง	4.00	0.93	มาก
7. การเบิกจ่ายเงินมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสาร หลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง	3.87	0.52	มาก
8. มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใสตามมาตรฐาน สากล	3.87	0.64	มาก
9. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลา ที่กำหนด	3.40	0.51	ปานกลาง
10. มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายเงินของ โครงการ	3.47	0.52	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	4.06	0.96	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยอย่างมากกับปัจจัยที่  
ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยรวม 4.06 และ  
ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.96

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยแต่ละตัว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็น และ ให้ความสำคัญมาก กับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน คือ การตรวจสอบรายละเอียดเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายก่อนลงนามในเช็คสั่งจ่าย ค่าเฉลี่ย 4.00 ปัจจัยที่ให้ความสำคัญมากรองลงมาคือ การเบิกจ่ายมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐาน ประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง มีการปฏิบัติงานตามระเบียบทุกขั้นตอน โปรงใสสามารถ ตรวจสอบได้ตลอดเวลา ค่าเฉลี่ย 3.87 มีการระบุ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และรายละเอียดสำคัญ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.80 กำหนดระยะเวลาในการทำสัญญาจัดจ้างที่ ปรีกษาและระบุเวลาการจ่ายเงินที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.67 มีการกำหนดระเบียบขั้นตอนเกี่ยวกับการ อนุมัติเบิกจ่ายเงินชี้แจงให้ผู้รับบริการ ได้รับทราบอย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติตามได้ มีการชี้แจง รายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบการดำเนินงานด้านการจัดจ้างที่ปรึกษาให้ผู้ให้บริการเบิกจ่ายได้รับ ทราบเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ย 3.53

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ด้านเทคโนโลยี ตามระดับความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการและผู้ให้บริการ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ทำให้ ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้	3.14	0.55	ปานกลาง
2. มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยลดขั้นตอน ในการปฏิบัติงานทำให้รวดเร็วขึ้น	2.86	0.64	ปานกลาง

ข้อที่ 1 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ

ข้อที่ 2 ความคิดเห็นผู้ให้บริการเบิกจ่ายเงิน

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ มีความเห็นด้วยปานกลางเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยี มีการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ทำให้ลด ขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้ ค่าเฉลี่ย 3.14 เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน มี ความคิดเห็นใกล้เคียงกัน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 และผู้ให้บริการมีความเห็นด้วยปานกลาง

คือ การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว  
 ขึ้น ค่าเฉลี่ย 2.86 เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ความคิดเห็นใกล้เคียงกัน มีค่า  
 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64

ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ เกี่ยวกับ  
 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. ด้านบุคลากร	3.36	0.90	ปานกลาง
2. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ	3.61	0.91	มาก
3. ด้านเทคโนโลยี	3.14	0.55	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.37	0.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเบิกจ่ายเงินของโครงการมีความเห็นด้วย  
 ปานกลาง เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ค่าเฉลี่ยรวม 3.37 ความคิดเห็น  
 ส่วนใหญ่มีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยมาก กับปัจจัยที่  
 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ค่าเฉลี่ย 3.61  
 ปัจจัยที่มีความสำคัญ ปานกลางรองลงมาคือ ด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.36 ส่วนปัจจัยลำดับสุดท้าย  
 ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย คือ ด้านเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ย 3.14

ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. ด้านบุคลากร	3.44	0.70	ปานกลาง
2. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ	4.06	0.96	มาก
3. ด้านเทคโนโลยี	2.86	0.64	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.45	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ ค่าเฉลี่ยรวม 3.45 และมีความคิดเห็นส่วนใหญ่ใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมาก กับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ค่าเฉลี่ย 4.06 ปัจจัยที่มีความสำคัญรองลงมา ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ คือ ด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.44 ปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย คือ ด้านเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ย 2.86

จากตารางที่ 4.8 และ ตาราง ที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการตามระดับความคิดเห็นของประชากรผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ให้ความสำคัญมากกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ความสำคัญปานกลางรองลงมาคือ ด้านบุคลากร และความสำคัญปานกลาง ลำดับสุดท้ายในด้านเทคโนโลยี

### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับของสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

ผลการวิเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้าจำแนกเป็นรายด้าน 3 ด้านคือ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ และด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 4.10 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านบุคลากร ตามระดับความความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ

ข้อความระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย
1. เจ้าหน้าที่ของโครงการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ให้ครบทุกขั้นตอนการเบิกจ่าย	3.49	1.09	ปานกลาง
2. เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานจำนวนมากหลายหน้าที่ ทำให้การหักล้างเงินยืมทตรงและส่งคืนเงินยืมล่าช้ากว่ากำหนด	3.54	1.04	มาก
3. เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ได้ ต้องเปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินงาน	3.40	0.85	ปานกลาง
4. การติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการกับหน่วยงานที่ปรึกษาใช้ระยะเวลายาวนาน	3.37	0.97	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.45	0.98	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยที่สำคัญปานกลาง ซึ่งเป็นสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยรวม 3.45 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.98



เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยอย่างมาก กับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า ด้านบุคลากร คือ เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบงาน จำนวนมากหลายหน้าที่ทำให้หักล้างเงินยืมทตรงและส่งคืนเงินยืมล่าช้ากว่ากำหนด ค่าเฉลี่ย 3.54 ปัจจัยที่เป็นสาเหตุและอุปสรรคมากรองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของโครงการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้ครบทุกขั้นตอนของการเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ย 3.49 เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ได้ต้องเปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินงานทำให้เกิดความล่าช้า ค่าเฉลี่ย 3.40 การติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการกับหน่วยงานที่ปรึกษาใช้ระยะเวลามากค่าเฉลี่ย 3.37

ตารางที่ 4.11 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านบุคลากร ตามระดับความความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจในระเบียบ ขั้นตอนการเบิกจ่าย	2.80	0.94	ปานกลาง
2. การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ ทำให้ใช้ระยะเวลาประสานงานในการตรวจรับมอบงาน เพื่อเบิกจ่ายมาก	3.20	0.94	ปานกลาง
3. มีการชี้แจงการดำเนินงาน โครงการให้กับบริษัท ที่ปรึกษาล่าช้า	3.00	1.00	ปานกลาง
4. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของโครงการมีไม่เพียงพอ	2.60	0.83	ปานกลาง
5. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ปรึกษาไม่สะดวก	2.73	0.96	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	2.86	0.93	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ใช้บริการเบิกจ่ายเงินมีความเห็นด้วยปานกลาง เกี่ยวกับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านบุคลากร ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ยรวม 2.86 ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการทำให้ใช้ระยะเวลาประสานงานในการตรวจรับมอบงานเพื่อเบิกจ่ายมาก ค่าเฉลี่ย 3.20 รองลงมาคือมีการแจ้งการดำเนินงานโครงการให้กับบริษัทที่ปรึกษาล่าช้าปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.00 สำหรับเจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจในระเบียบขั้นตอนการเบิกจ่ายอยู่บ้างปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.80 การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ปรึกษาไม่สะดวกทำให้เบิกจ่ายล่าช้า ค่าเฉลี่ย 2.73 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการไม่เพียงพอ ทำให้เบิกจ่ายล่าช้า ค่าเฉลี่ย 2.60

ตารางที่ 4.12 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงานเบิกจ่าย ตามระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. จำนวนเอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป	3.94	0.73	มาก
2. ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงินของธนาคาร โลกมีความยุ่งยากซับซ้อน	3.94	0.74	มาก
3. ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายยุ่งยากซับซ้อนทำให้จัดส่งเอกสารเพื่อเบิกจ่ายล่าช้า	3.77	0.84	มาก
4. ขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายเงินที่ใช้ระยะเวลามาก	3.69	0.87	มาก
5. ขั้นตอนและวิธีการจัดจ้างที่ปรึกษาใช้ระยะเวลามาก	3.40	0.74	ปานกลาง
6. การจัดเตรียมเอกสารเพื่อขออนุมัติโครงการจัดจ้างที่ปรึกษาใช้ระยะเวลามากทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า	3.26	0.66	ปานกลาง
7. การตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายต้องใช้ระยะเวลามากทำให้ส่งคืนเงินยืมโดยตรงล่าช้ากว่ากำหนด	3.77	0.77	มาก
เฉลี่ยรวม	3.68	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการเห็นด้วยมาก กับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยรวม 3.68 และความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการมีความคิดเห็นว่า สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า คือ จำนวนเอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป และระเบียบปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงินของธนาคาร โลกยุ่งยากซับซ้อนมาก ค่าเฉลี่ย 3.94 สาเหตุและอุปสรรคที่สำคัญมารองลงมาคือ ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายยุ่งยากซับซ้อนทำให้จัดส่งเอกสารเพื่อเบิกจ่ายล่าช้า และการตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายต้องใช้ระยะเวลาทำให้ส่งคืนเงินยืมทอรองล่าช้ากว่ากำหนดตามแผนมาก ค่าเฉลี่ย 3.77 ขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายเงินผู้ให้ระยะเวลาทำให้ส่งคืนเงินยืมทอรองล่าช้ากว่ากำหนดตามแผนมาก ค่าเฉลี่ย 3.69 ขั้นตอนและวิธีการจัดจ้างที่ปรึกษาใช้ระยะเวลาทำให้ส่งคืนเงินยืมทอรองล่าช้ากว่ากำหนดตามแผนมาก ค่าเฉลี่ย 3.40 การเตรียมเอกสารเพื่อขออนุมัติโครงการจัดจ้างที่ปรึกษาใช้ระยะเวลาทำให้ส่งคืนเงินยืมทอรองล่าช้ากว่ากำหนดตามแผนมาก ค่าเฉลี่ย 3.26

ตารางที่ 4.13 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย ตามระดับความความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่าย ของธนาคาร โลกมีความยุ่งยากซับซ้อน	3.40	0.83	ปานกลาง
2. ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย มากเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงาน	3.27	0.70	ปานกลาง
3. เอกสารประกอบการเบิกจ่ายค่าจ้างมีจำนวนมาก	3.20	0.77	ปานกลาง
4. หน่วยงานที่ปรึกษายังไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติจึง ทำให้ต้องมีการแก้ไขรายงานบ่อยครั้ง ทำให้ขอรับ เงินงวดล่าช้า	3.13	0.92	ปานกลาง

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
5. ขั้นตอนวิธีการจัดซื้อจัดจ้างมีความยุ่งยากซับซ้อน	3.07	0.70	ปานกลาง
6. ใช้ระยะเวลาขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายมาก	3.00	0.93	ปานกลาง
7. การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่ปรึกษาและต้องทำ สัญญาใหม่ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า	3.00	1.07	ปานกลาง
8. ข้อตกลงเกี่ยวกับคุณสมบัติในการจ้างที่ปรึกษา ไม่ชัดเจน	2.87	0.74	ปานกลาง
9. มีการกำหนดให้จัดทำสัญญาจัดจ้างที่ปรึกษาเป็น ภาษาอังกฤษในระยะแรก ทำให้เริ่มปฏิบัติงานล่าช้า	2.73	0.96	ปานกลาง
10. การตรวจสอบเอกสารเบิกจ่ายจำนวนมากทำให้ การปฏิบัติงานล่าช้า	3.53	0.99	มาก
11. หน่วยงานที่ปรึกษารายงานผลการดำเนินงาน โครงการล่าช้า	3.27	0.46	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.31	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยปานกลาง กับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ยรวม 3.31 และความคิดเห็นไม่แตกต่าง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นสาเหตุและอุปสรรคทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า คือ การตรวจสอบเอกสารเบิกจ่ายจำนวนมากทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ค่าเฉลี่ย 3.53 ปัจจัยสำคัญที่เป็นสาเหตุและอุปสรรครองลงมาคือ ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่าย ของธนาคาร โลกมีความยุ่งยากซับซ้อน ค่าเฉลี่ย 3.4 ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายจำนวนมากเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.27 เอกสารประกอบการเบิกจ่ายล่าช้ามีจำนวนมาก ค่าเฉลี่ย 3.20 หน่วยงานที่ปรึกษายังไม่เข้าใจระเบียบทำ

ให้แก้ไขรายงานบ่อยครั้งทำให้ขอรับเงินงวดล่าช้า ค่าเฉลี่ย 3.13 ขั้นตอนวิธีการจัดจ้างที่ปรึกษามีความยุ่งยากซับซ้อน ค่าเฉลี่ย 3.07 การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่ปรึกษาและต้องทำสัญญาใหม่ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า ค่าเฉลี่ย 3.00

ตารางที่ 4.14 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านเทคโนโลยี ตามระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ และผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอ	3.23	1.00	ปานกลาง
2. เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ไม่สามารถแก้ไขได้ ต้องรอผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแก้ไขทำให้เสียเวลา	3.17	1.07	ปานกลาง
3. คอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินมีจำนวนไม่เพียงพอ	3.06	0.97	ปานกลาง
4. วัสดุอุปกรณ์บางชนิดมีราคาแพงไม่มีในพื้นที่ทำให้จัดซื้อได้ยากส่งผลให้มีการเบิกจ่ายล่าช้า	2.40	0.74	น้อย

ข้อที่ 1 ถึง ข้อที่ 3 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ

ข้อที่ 4 ความคิดเห็นผู้ใช้บริการ

จากตารางที่ 4.14 พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการมีความเห็นด้วยปานกลางเกี่ยวกับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอ ค่าเฉลี่ย 3.23 รองลงมาคือ เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ไม่สามารถแก้ไขได้ต้องรอผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแก้ไขทำให้เสียเวลา ค่าเฉลี่ย 3.17 คอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินมีจำนวนไม่เพียงพอ ค่าเฉลี่ย 3.06 และผู้ใช้บริการมีความเห็นด้วยน้อยด้านวัสดุอุปกรณ์บางชนิดมีราคาแพงไม่มีในพื้นที่ทำให้จัดซื้อได้ยากส่งผลให้มีการเบิกจ่ายล่าช้า ค่าเฉลี่ย 2.40 ระดับของความคิดเห็นของประชากรทั้ง 2 กลุ่ม พิจารณาจากค่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าใกล้เคียงกัน

ตารางที่ 4.15 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. ด้านบุคลากร	3.45	0.98	ปานกลาง
2. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ	3.68	0.76	มาก
3. ด้านเทคโนโลยี	3.15	1.01	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.42	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.15 พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการเห็นด้วยอย่างมากกับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของ โครงการล่าช้า คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ค่าเฉลี่ย 3.68 สาเหตุสำคัญปานกลางรองลงมาคือ ด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.45 และสาเหตุที่อยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ด้านเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ย 3.15

ตารางที่ 4.16 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. ด้านบุคลากร	2.86	0.93	ปานกลาง
2. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบข้อบังคับ	3.31	0.80	ปานกลาง
3. ด้านเทคโนโลยี	2.40	0.74	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	2.85	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นปานกลาง เกี่ยวกับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ค่าเฉลี่ย 3.31 สาเหตุและอุปสรรครองลงมาคือ ด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ย 2.86 ด้านเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ย 2.40 ค่าเฉลี่ยรวม 2.85

จากตารางที่ 4.15 และตารางที่ 4.16 พบว่า ความคิดเห็นของประชากรทั้ง 2 กลุ่มที่มีต่อสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ไปในทิศทางเดียวกัน สำหรับความคิดเห็นที่อยู่ในลำดับแรก คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ รองลงมาคือด้านบุคลากร และลำดับสุดท้าย คือ ด้านเทคโนโลยี

#### **4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน**

แนวทางและวิธีการขั้นตอนในการปฏิบัติงานจากปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพมีความครบถ้วน สมบูรณ์ถูกต้อง มีความรวดเร็วคล่องตัวในขั้นตอนและวิธีการ หลักเกณฑ์ค่าและใช้จ่าย ตามระเบียบของกระทรวงการคลังและธนาคารโลก และได้รับประโยชน์สูงสุด โดยการใช้ข้อมูลใน ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินที่มีการคัดเลือกข้อคำถามจากแบบสอบถามของกลุ่มประชากรทั้ง 2 กลุ่ม นำมาจัดกลุ่มให้ตรงกับหัวข้อของปัจจัยที่ต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบในด้านต่างๆ 5 ด้าน นำไปวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายเงินของโครงการ ได้ดังนี้คือ

##### **4.1 การวางแผน รูปแบบ ระบบโครงสร้าง**

จากการสำรวจข้อมูล ในส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการได้คัดเลือกข้อคำถามจากแบบสอบถามมาพิจารณา ในรายละเอียด ด้านการวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง และนำมาสรุปข้อมูลได้ดังในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 การวางแผน รูปแบบ ระบบโครงสร้าง ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่  
ปฏิบัติงาน โครงการ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการกำหนดแผนพัฒนาทักษะและความ สามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	3.63	1.00	มาก
2. มีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ชัดเจน	3.34	1.03	ปานกลาง
3. กำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบและมอบหมาย หน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.20	0.90	ปานกลาง
4. มีการสร้างความเข้าใจ การสื่อสาร และการนิเทศ งานให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการอย่างละเอียด	3.37	1.00	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.38	0.95	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ตามความคิดเห็น  
ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย  
3.38 มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.95

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ปัจจัยด้านการวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง มี  
ส่วนสำคัญปานกลางในการส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ การกำหนดแผนพัฒนาทักษะ  
และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานจะต้องมีความชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.36 และที่มี  
ความสำคัญรองลงมาคือ มีการสร้างความเข้าใจการสื่อสารและนิเทศงานให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน  
ได้มีความเข้าใจอย่างละเอียดและพอเพียง การจัดทำโครงสร้างจะต้องกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ  
ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ให้ชัดเจน กำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ  
ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ



ตารางที่ 4.18 การวางแผน รูปแบบ ระบบโครงสร้าง ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความระดับ การปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ และ มอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.67	0.98	มาก
2. กำหนดวิธีการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	3.73	1.16	มาก
เฉลี่ยรวม	3.70	1.07	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.07

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง มีความสำคัญมาก เป็นปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ กำหนดวิธีปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ค่าเฉลี่ย 3.73 มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.67

#### 4.2 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ

จากการสำรวจข้อมูล ในส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ ได้คัดเลือกข้อคำถามจากแบบสอบถามนำมาพิจารณา ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ พบว่า ข้อมูลรายละเอียดของข้อคำถามสรุปได้ผลข้อมูลดังในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.19 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ ตามระดับความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างดี	3.91	0.74	ปานกลาง
2. เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	3.00	0.86	ปานกลาง
3. เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายเงินมีจำนวนเพียงพอต่อการ ปฏิบัติงานของโครงการ	2.97	0.77	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.29	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.29 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการเห็นด้วยปานกลางเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ด้านความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ คือเจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ย 3.91 เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องดี ค่าเฉลี่ย 3.00 เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 2.97

ตารางที่ 4.20 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ ตามระดับความคิดเห็นของ  
ผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. เจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์พร้อมให้บริการ ตลอดเวลา	3.67	0.82	มาก
2. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายได้ทัน กำหนดเวลา	3.00	0.85	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.33	0.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.20 พบว่าความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ ตามระดับความคิดเห็นของผู้ขอรับบริการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ผู้ใช้บริการมีความเห็นด้วยปานกลาง เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ด้านความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ คือ เจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์พร้อมให้บริการตลอดเวลา ค่าเฉลี่ย 3.67 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายได้ทันตามกำหนดเวลา ค่าเฉลี่ย 3.00

#### 4.3 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย

จากการสำรวจข้อมูล ในส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ ได้คัดเลือกข้อคำถามจากแบบสอบถามที่ได้นำมาพิจารณา พบว่า ปัจจัยที่สำคัญ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายได้ผลสรุปของข้อมูลดังในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.21 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ตามระดับความความคิดเห็นของ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน  
โครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการกำหนดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานด้าน การเบิกจ่าย ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ อย่างชัดเจน	3.74	1.07	มาก
2. มีการระบุ กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และ รายละเอียดสำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.69	0.96	มาก
3. ใช้ระยะเวลาจัดเตรียมเอกสารการอนุมัติ เบิกจ่ายเงินอย่างเหมาะสม ตามที่กำหนด ในระเบียบ	3.51	1.09	มาก
4. มีการจัดทำคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานด้านการ เบิกจ่าย	3.46	1.09	ปานกลาง
5. กำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบรายละเอียด เอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย ก่อนการ ลงนามในเช็ค	3.43	0.95	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.56	1.03	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ  
ด้านกระบวนการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการอยู่  
ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.56 ความคิดเห็นมีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.03

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการเห็นด้วยอย่างมาก  
เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ด้าน กระบวนการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย คือ มี  
การกำหนดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ค่าเฉลี่ย 3.74  
มีการระบุ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รายละเอียดสำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.69  
ใช้เวลาจัดเตรียมเอกสารอนุมัติการเบิกจ่ายอย่างเหมาะสมตามที่กำหนดในระเบียบ ค่าเฉลี่ย 3.51

ความสำคัญปานกลางรองลงมา คือ โครงการมีการจัดทำคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ย 3.46 กำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบรายละเอียดเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย ก่อนการลงนามในเช็ค ค่าเฉลี่ย 3.43

ตารางที่ 4.22 การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ตามระดับความความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและ รายละเอียดสำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้าน การเบิกจ่ายให้ทราบ	3.80	1.15	มาก
2. กำหนดระยะเวลาในการจัดทำสัญญาจัดจ้าง ที่ปรึกษาและระบุระยะเวลาการจ่ายเงินตามสัญญา จ้างที่ชัดเจน	3.67	1.18	มาก
3. มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนเกี่ยวกับการอนุมัติ เบิกจ่ายชี้แจงให้ผู้รับบริการได้ทราบอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติตามได้	3.53	1.13	มาก
4. มีการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบการ ดำเนินงานด้านการจัดจ้างที่ปรึกษาให้ผู้ใช้บริการ เบิกจ่ายเงินได้รับทราบ	3.53	1.19	มาก
5. มีการกำหนดระยะเวลารับมอบงานที่ชัดเจน ทำให้ ผู้ให้บริการส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา	3.40	0.91	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.58	1.11	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้ใช้บริการเห็นด้วยอย่างมาก เกี่ยวกับปัจจัยด้านการ  
ปฏิบัติงานเบิกจ่าย จะส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ คือ ด้านกระบวนการ  
ปฏิบัติงานการเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ย 3.58 ความคิดเห็นมีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.11

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ผู้ใช้บริการมีความเห็นด้วยมาก เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเบิกจ่าย เป็นปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ มีการระบุ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และรายละเอียดสำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายมาก ค่าเฉลี่ย 3.80 กำหนดระยะเวลาในการจัดทำสัญญาจัดจ้าง ที่ปรึกษาและระบุระยะเวลาการจ่ายเงินตามสัญญาจ้างที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.67 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนเกี่ยวกับการอนุมัติ เบิกจ่ายชี้แจงให้ผู้รับบริการได้ทราบอย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติตามได้ และมีการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบการดำเนินงานด้านการจัดจ้างที่ปรึกษาให้ ผู้ใช้บริการเบิกจ่ายเงินได้ทราบละเอียด ค่าเฉลี่ย 3.53 มีการกำหนดระยะเวลาสำหรับการรับมอบงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ให้บริการส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา ค่าเฉลี่ย 3.40

#### 4.4 ด้านการตรวจสอบระบบการเบิกจ่าย

จากการสำรวจข้อมูล ในส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ ได้คัดเลือกข้อคำถาม ในรายละเอียดด้านการตรวจสอบระบบการเบิกจ่าย จากแบบสอบถามที่ได้นำมาพิจารณารายละเอียดข้อมูล สรุปผลได้ดังในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.23 การตรวจสอบระบบการเบิกจ่าย ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ

ข้อความระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย
1. การเบิกจ่ายเงิน มีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง	4.20	0.80	มาก
2. มีการปฏิบัติตามระเบียบทุกขั้นตอน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา	4.03	0.75	มาก
3. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถเบิกจ่ายเงินของโครงการตามระยะเวลาที่กำหนดในระเบียบ	3.09	0.92	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.77	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ เห็นด้วยอย่างมาก กับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ด้าน การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ย 3.77 ความคิดเห็นมีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.81

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ มีความสำคัญมากที่สุด ที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ ด้านการตรวจสอบระบบการเบิกจ่าย คือ การเบิกจ่ายเงินมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานที่มีการอนุมัติถูกต้องครบถ้วน ค่าเฉลี่ย 4.20 มีการปฏิบัติงานตามระเบียบทุกขั้นตอนโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ค่าเฉลี่ย 4.03 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถเบิกจ่ายเงินของโครงการตามระยะเวลาที่กำหนด ค่าเฉลี่ย 3.09

ตารางที่ 4. 24 การตรวจสอบระบบการเบิกจ่าย ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย
1. การเบิกจ่ายมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง	3.87	0.52	มาก
2. มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ตามมาตรฐานสากล	3.87	0.64	มาก
เฉลี่ยรวม	3.87	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผู้ใช้บริการ มีความเห็นด้วยอย่างมาก ด้านการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย เป็นปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.87 ความคิดเห็นมีค่าใกล้เคียงกันมาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษ กับการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ การเบิกจ่ายมีใบสำคัญ ผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานประกอบการอนุมัติอย่างถูกต้องและการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ตามมาตรฐานสากล ค่าเฉลี่ย 3.87

#### 4.5 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน

จากการสำรวจข้อมูล ในส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการเงินของโครงการ และได้คัดเลือกข้อคำถามจากแบบสอบถามที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับการควบคุมติดตามประเมินผล และรายงาน นำมาพิจารณารายละเอียดและสรุปข้อมูลได้ดังในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.25 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ

ข้อความระดับ การปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. พร้อมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก ตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	3.89	0.83	มาก
2. มีการควบคุมระบบการเบิกจ่ายให้เป็นที่ไปตามระเบียบ อย่างถูกต้อง	3.80	0.90	มาก
3. ข้อมูลการรายงานทางการเงิน มีความครบถ้วน สมบูรณ์ถูกต้องและเชื่อถือได้	3.66	0.76	มาก
4. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลา ที่กำหนดไว้	3.49	1.01	ปานกลาง
5. มีการติดตามประเมินการใช้จ่ายเงินของโครงการ อย่างสม่ำเสมอ	3.34	0.73	ปานกลาง
6. มีการรายงานผลการเบิกจ่ายเงินที่เป็นปัจจุบัน อย่างสม่ำเสมอ	3.14	0.88	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.43	0.89	มาก



จากตารางที่ 4.25 พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ เห็นด้วยอย่างมาก เกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ค่าเฉลี่ย 3.43 ความคิดเห็นมีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.89

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ ให้ความสำคัญมากกับการควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ ความพร้อมที่จะให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกตรวจสอบระบบเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ย 3.89 การตรวจสอบผลการดำเนินงานสามารถทำได้ตามระยะเวลาที่กำหนดมีการควบคุมระบบการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบอย่างถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 3.80 ข้อมูลการรายงานทางการเงิน มีความครบถ้วน สมบูรณ์ถูกต้องและเชื่อถือได้ ค่าเฉลี่ย 3.66 ความสำคัญปานกลางรองลงมาคือ มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด ค่าเฉลี่ย 3.49 มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายเงินของโครงการอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 3.34 มีการรายงานผลการเบิกจ่ายเงินที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 3.14

ตารางที่ 4. 26 การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ

ข้อความระดับ การปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายเงินของ โครงการ	3.47	0.52	ปานกลาง
2. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะ เวลาที่กำหนด	3.40	0.51	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.43	0.51	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความเห็นด้วยปานกลาง ด้านการควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ค่าเฉลี่ย 3.43 ค่าความคิดเห็นใกล้เคียงกันมาก ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน 0.51

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นปานกลาง ด้านการควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน มีความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายเงิน ค่าเฉลี่ย 3.47 มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด ค่าเฉลี่ย 3.40 ตารางที่ 4.27 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินทั้ง 5 ปัจจัย ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. การวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง	3.38	0.95	ปานกลาง
2. ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงาน โครงการ	3.29	0.79	ปานกลาง
3. การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย	3.56	1.03	มาก
4. การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย	3.77	0.81	มาก
5. การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน	3.43	0.89	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.48	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน 5 ปัจจัย ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.48 ความคิดเห็นมีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.89

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ มีความคิดเห็นกับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน โครงการจะเน้นด้านการตรวจสอบระบบเบิกจ่ายมากเป็นพิเศษ ค่าเฉลี่ย 3.77 สำหรับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบการเบิกจ่ายของโครงการ เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญมาจากการตรวจสอบ ค่าเฉลี่ย 3.56 ส่วนการควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ค่าเฉลี่ย 3.43 การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ค่าเฉลี่ย 3.38 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ ค่าเฉลี่ย 3.29 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 3 นั้น โครงการให้ความสำคัญน้อยกว่าการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย

ตารางที่ 4.28 ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อการระบบการจัดการการเงิน ทั้ง 5 ปัจจัยตามระดับความคิดเห็น  
ของผู้ใช้บริการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. การวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง	3.70	1.07	มาก
2. ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงาน	3.33	0.83	ปานกลาง
3. การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย	3.58	1.11	มาก
4. การตรวจสอบระบบการเบิกจ่าย	3.87	0.58	มาก
5. การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน	3.43	0.51	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.58	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน ตามระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.58 ความคิดเห็นมีค่าใกล้เคียงกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.82

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อย พบว่า ผู้ใช้บริการมีความเห็นด้วยอย่างมาก เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ ให้ความสำคัญด้านการตรวจสอบระบบการเบิกจ่ายมากเป็นพิเศษ ค่าเฉลี่ย 3.87 ด้านการวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ให้ความสำคัญมารองลงมาจากการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ย 3.70 ให้ความสำคัญมากด้านการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย ค่าเฉลี่ย 3.58 และความสำคัญระดับปานกลาง คือ การควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.43 และค่าเฉลี่ย 3.33 ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.27 และตารางที่ 4.28 พบว่า ความคิดเห็นของประชากรทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันคือเห็นด้วยอย่างมาก เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน คือ การตรวจสอบระบบเบิกจ่าย รองลงมาคือการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย มีข้อแตกต่างในลำดับที่ 3 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการให้ความสำคัญกับการควบคุมติดตามประเมินผลและรายงาน ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญมากกับการวางแผน รูปแบบระบบ โครงสร้าง ในลำดับที่ 4 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการให้ความสำคัญกับการวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง ส่วน ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับการควบคุมติดตามประเมินผล และรายงาน ส่วนในลำดับที่ 5 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการและผู้ใช้บริการให้ความคิดเห็นเหมือนกันคือ ด้านความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงาน โครงการ

## 5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของระดับปัจจัยสนับสนุนการเบิกจ่ายเงิน

ตารางที่ 4.29 ระดับของปัจจัยสนับสนุนการเบิกจ่าย ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ

ข้อความ ระดับการปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ความหมาย
1. การฝึกอบรม	2.42	1.06	น้อย
2. อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา	1.82	1.43	น้อย
เฉลี่ยรวม	2.12	1.25	น้อย

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ปัจจัยสนับสนุนตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการ มีค่าเฉลี่ยรวม 2.12 อยู่ในระดับน้อย คือ ด้านการฝึกอบรม โครงการยังมีการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ของโครงการน้อยมาก ค่าเฉลี่ย 2.42 และระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการยังมีความเข้าใจกับระบบแลกเปลี่ยนเงินตราน้อยมาก ค่าเฉลี่ย 1.82

## ส่วนที่ 2

### 1. ผลการสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

การสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรค ของการปฏิบัติงานด้านการจัดการระบบการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ตารางการสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ

ลำดับ ที่	รายละเอียดของสาเหตุและอุปสรรค	ระดับ ความ คิดเห็น	ความถี่ / จำนวน ราย
1	จำนวนเอกสารประกอบระบบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป	มาก	20
2	การตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายต้องใช้เวลา ระยะเวลายาวนาน ทำให้ส่งคืนเงินยืมตรงล่าช้ากว่ากำหนด	มาก	19
3	ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายยุ่งยากซับซ้อน ทำให้จัดส่งเอกสารเพื่อเบิกจ่ายล่าช้า	มาก	15
4	ขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายเงินกู้ใช้ระยะเวลายาวนาน	มาก	15
5	ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงินของ ธนาคารโลกมีความยุ่งยากซับซ้อน	มาก	14
6	เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานจำนวนมากหลายหน้าที่ทำให้ หักล้างเงินยืมตรงและส่งคืนเงินยืมช้ากว่ากำหนด	มาก	12
7	การจัดเตรียมเอกสารเพื่อขออนุมัติโครงการจัดจ้างที่ปรึกษาใช้	ปานกลาง	21

ระยะเวลามากทำให้เบิกจ่ายเงินล่าช้า

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายละเอียดของสาเหตุและอุปสรรค	ระดับ ความ คิดเห็น	ความถี่ / จำนวน ราย
8	ขั้นตอนและวิธีการจัดจ้างที่ปรึกษาใช้ระยะเวลามาก	ปานกลาง	17
9	เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ได้ต้อง เปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินงาน	ปานกลาง	14
10	การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ปรึกษาใช้ระยะเวลามาก	ปานกลาง	13
11	เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ไม่สามารถแก้ไขได้ต้องรอ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแก้ไขทำให้เสียเวลา	ปานกลาง	13
12	วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ	ปานกลาง	12
13	คอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินมี จำนวนไม่เพียงพอ	ปานกลาง	12
14	เจ้าหน้าที่ของโครงการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ให้ครบ ทุกขั้นตอนการเบิกจ่าย	ปานกลาง	11

จากตารางที่ 4.30 พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า คือ จำนวนเอกสารประกอบระบบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป การตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายต้องใช้ระยะเวลามากทำให้คืนเงินยืมตรงจ่ายช้ากว่ากำหนด ขั้นตอนการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายที่ยุ่งยากซับซ้อนทำให้จัดส่งเอกสารเพื่อเบิกจ่ายเงินล่าช้า การขออนุมัติโครงการใช้ระยะเวลามากทำให้

เบิกจ่ายล่าช้า ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงินของธนาคารโลกมีความ  
ยุ่งยากซับซ้อนซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ตารางที่ 4.31 ตารางการสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรคเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย  
ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ใช้บริการ

ลำดับ ที่	รายละเอียดของสาเหตุและอุปสรรค	ระดับ ความ คิดเห็น	ความถี่ จำนวน ราย
1	การตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย จำนวนมากทำให้ การปฏิบัติงานล่าช้า	มาก	7
2	การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ ทำให้ใช้ระยะเวลา ประสานงานในการตรวจสอบรับมอบงานเพื่อเบิกจ่ายเงินมาก	มาก	5
3	หน่วยงานที่ปรึกษารายงานผลการดำเนินงาน โครงการล่าช้า	ปานกลาง	11
4	ข้อตกลงเกี่ยวกับคุณสมบัติในการจัดจ้างที่ปรึกษาไม่ชัดเจน	ปานกลาง	10
5	การจัดทำเอกสารประกอบระบบการเบิกจ่ายค่าจ้าง มีจำนวนมาก	ปานกลาง	9
6	ใช้ระยะเวลามากสำหรับขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายเงินค่าจ้างที่ปรึกษา	ปานกลาง	8
7	ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างมีความซับซ้อนยุ่งยาก	ปานกลาง	9
8	การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ปรึกษาไม่สะดวก	ปานกลาง	7
9	มีการชี้แจงการดำเนิน โครงการให้กับหน่วยงานที่ปรึกษาล่าช้า	ปานกลาง	7
10	ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายมากเป็นปัญหา ต่อการปฏิบัติงาน	ปานกลาง	6
11	บริษัทที่ปรึกษายังไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติจึงทำให้ต้องมีการแก้ไข รายงานบ่อยครั้ง ทำให้ขอรับเงินงวดล่าช้า	ปานกลาง	6

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายละเอียดของสาเหตุและอุปสรรค	ระดับ ความ คิดเห็น	ความถี่/ จำนวน ราย
12	ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงินของ ธนาคารโลกมีความยุ่งยากซับซ้อน	ปานกลาง	6
13	เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจในระเบียบ ขั้นตอนการเบิกจ่าย	ปานกลาง	5
14	การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่ปรึกษา และต้องทำสัญญาใหม่ทำให้ การเบิกจ่ายล่าช้า	ปานกลาง	5
15	มีการกำหนดให้จัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาเป็นภาษาอังกฤษใน ระยะแรก ทำให้ปฏิบัติงานล่าช้า	น้อย	8
16	วัสดุอุปกรณ์บางชนิดมีราคาแพง ไม่มีในพื้นที่ทำให้จัดซื้อได้ยาก ส่งผลให้มีการเบิกจ่ายล่าช้า	น้อย	8

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า คือ การตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายจำนวนมากทำให้การปฏิบัติงาน ล่าช้า การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการทำให้ใช้ระยะเวลาประสานงานในการตรวจรับมอบงานเพื่อเบิกจ่ายมาก การรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาล่าช้า ใช้ระยะเวลาดำเนินการอนุมัติเบิกจ่ายเงินค่าจ้างมาก ข้อตกลงเกี่ยวกับคุณสมบัติในการจ้างที่ปรึกษาไม่ชัดเจน เอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีจำนวนมาก ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายมากเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงาน ขั้นตอนในการจัดจ้างที่ปรึกษามีความยุ่งยากซับซ้อน สาเหตุและอุปสรรคส่วนใหญ่จะอยู่ในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ



## ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อคำถามปลายเปิด ซึ่งคำตอบที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่เป็นข้อความ ผู้วิจัยนำคำตอบที่ได้มาจัดกลุ่ม คำตอบที่อยู่ในลักษณะเดียวกันหรือแนวเดียวกัน จากแบบสอบถามที่แจกให้กับกลุ่มประชากร จำนวน 50 ชุด ได้รับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม ซึ่งสามารถนำมาประมวลสรุป ตามความคิดเห็นของกลุ่มประชากรทั้ง 2 กลุ่ม ดังนี้

### กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่โครงการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญของระบบการเบิกจ่าย

#### ด้านบุคลากร

1. ด้านบุคลากรควรให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งปฏิบัติงาน โครงการนี้โดยเฉพาะ และปฏิบัติงานโดย ไม่ต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่
2. เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการเงินควรแต่งตั้งที่มีคุณวุฒิเฉพาะด้านการเงินโดยตรง
3. ด้านบุคลากรควรมีการคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน
4. การสื่อสารด้านข้อมูล และยังมีระบบที่ไม่รวดเร็วเท่าที่ควร
5. จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานใน โครงการไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน
6. เจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคยังไม่เข้าใจขั้นตอนการเบิกจ่ายเท่าที่ควร
7. ไม่มีการฝึกอบรม หรือประชุมทำความเข้าใจในขั้นตอนรายละเอียดของโครงการ และการจัดทำรายละเอียดแบบฟอร์มการเบิกจ่าย ให้กับเจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคเท่าที่ควร
8. ความเข้าใจในระเบียบ และขั้นตอนการเบิกจ่ายของธนาคารโลกของเจ้าหน้าที่
9. การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ หรือลูกจ้างโครงการ ในช่วงดำเนินงาน
10. การให้ความรู้ความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ ด้านหลักเกณฑ์ในการส่งใบสำคัญเบิกจ่าย

#### ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ

1. เอกสารประกอบการเบิกจ่ายจำนวนมาก ส่งผลให้ใช้เวลาในการตรวจสอบมาก
2. ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับควรชัดเจน

3. การคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการควรพิจารณาคุณสมบัติให้ตรงกับเงื่อนไขของแหล่งเงินกู้ เนื่องจาก เมื่อมีการยกเลิกการจัดจ้างมีผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายที่ล่าช้า และจะต้องขอคืนภาษีหัก ณ ที่จ่ายทำให้มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงาน
4. คู่มือและเอกสารประกอบเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ไม่เพียงพอกับจำนวนเจ้าหน้าที่
5. ยังไม่มีการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เช่น ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา
6. ขั้นตอนการปฏิบัติงานค่อนข้างยุ่งยาก แบบฟอร์มการเบิกจ่ายมีจำนวนมาก
7. ระบบบัญชีที่ออกแบบไว้ ไม่สามารถรองรับปริมาณงานจำนวนมากได้
8. ควรมีการทำข้อตกลงกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่แน่นอน
9. ขั้นตอนการอนุมัติแผน โครงการ ของการเบิกจ่าย ล่าช้า
10. เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับระบบการเงิน บริษัทที่ปรึกษาไม่ค่อยติดตามงาน ทำให้เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาระบบการเบิกจ่าย
11. การเบิกจ่าย ต้องใช้ระเบียบของทางราชการและของแหล่งเงินกู้ทำให้ระบบเบิกจ่ายล่าช้า
12. ควรศึกษาเงื่อนไขการจ่ายเงินกู้ของแหล่งเงินกู้ให้ชัดเจน และวางแผนให้สอดคล้องกัน
13. วางระบบการควบคุมภายใน การจัดเก็บเอกสาร ใบสำคัญการเบิกจ่ายเงิน การควบคุมอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา และการเบิกชดเชยจากแหล่งเงินกู้

### **ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค**

1. บริษัทที่ปรึกษาด้านการเงิน ควรพร้อมที่จะให้คำแนะนำ ด้านบัญชีและการเงินแก่เจ้าหน้าที่การเงินของโครงการ อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเมื่อเกิดปัญหา ไม่สามารถประสานกับบริษัทที่ปรึกษาได้ ทำให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาได้ล่าช้า
  2. ควรมีการจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบอย่างสม่ำเสมอ
  3. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการควรแต่งตั้งเป็นกลุ่มงานเฉพาะไม่ซ้ำซ้อนงานอื่น
  4. ควรเตรียมความพร้อมและจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่โครงการ ก่อนดำเนินงาน
  5. ควรมีการประสานงานและมีการให้คำปรึกษาแนะนำ การติดตามแก้ไขปัญหา
  6. ควรมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนมากกว่านี้
- ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน**

1. ด้านข้อมูลบางส่วนไม่ชัดเจน เอกสารแบบใบโอนเงินคืนข้อความไม่สมบูรณ์
2. ควรมีการจัดทำแผนในรายละเอียดอย่างชัดเจนจะได้ไม่ต้องมีการปรับแผนอีก
3. ต้องมีคู่มือการบริหาร โครงการที่ชัดเจน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบควรมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง ซื่อสัตย์ ละเอียด รอบคอบ
4. ควรมีการติดตามผลงานในโครงการ มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพระดับใด

## กลุ่มที่ 2 ผู้ให้บริการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญของระบบการเบิกจ่าย

### ด้านบุคลากร

1. ขาดการประสานงานที่ดีภายในองค์กร
2. การติดต่อด้านการประสานงานระบบการเบิกจ่ายล่าช้า

### ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

1. ในสัญญาการจัดจ้างที่ปรึกษาไม่กำหนดเวลาให้ชัดเจน
2. งานด้านเอกสารมากเกินไปทำให้สิ้นเปลืองเวลา
3. การพิจารณาด้านเบิกจ่ายมองด้านผลตัวเลขมากกว่าคุณภาพงาน
4. การเบิกจ่ายล่าช้า เนื่องจากต้องส่งเอกสารขอเบิกจ่ายไปตรวจสอบขอเบิกเงินที่

ส่วนกลาง

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

### ด้านบุคลากร

1. เจ้าหน้าที่ต้องเข้าใจในขั้นตอน และระเบียบ ความครบถ้วนของเอกสาร เพื่อความรวดเร็วในการจัดเตรียมเอกสาร

2. กำหนดคณะกรรมการตรวจรับงานในแต่ละพื้นที่ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถตรวจรับงวดงานได้รวดเร็ว

3. เจ้าหน้าที่ด้านการเบิกจ่ายควรติดต่อกับเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการตลอด เพื่อให้ทราบสาเหตุที่ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า

4. การดำเนินงานโครงการที่มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ เนื่องจากจะทำให้ขาดการต่อเนื่อง และเสียเวลาในการเรียนรู้กฎระเบียบใหม่ เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

### ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

1. ควรมีการชี้แจงรายละเอียด ขั้นตอนการปฏิบัติให้ชัดเจนกับบริษัทที่จัดจ้างจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้องและไม่ต้องแก้ไขสัญญาบ่อยๆ
2. การเริ่มต้นของโครงการล่าช้า และงานเน้นคุณภาพ( คน/ปริมาณ) มากเกินไป

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย การจัดการระบบการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีโครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก พอสรุปได้ดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ
- 1.1.2 เพื่อศึกษาถึงสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า
- 1.1.3 เพื่อประเมินประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

###### 1.2.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการลงทุนเพื่อสังคมที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และผู้มาขอรับบริการด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการจำนวน 50 คน

###### 1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดย แบ่งเป็น 2 ชุดดังนี้

1) แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการ แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการ

ล่าช้า

ส่วนที่ 4 ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ และคำถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ

2) แบบสอบถามผู้มาขอรับบริการ แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามถึงสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

ส่วนที่ 4 คำถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ

### **1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล**

แบบสอบถามที่จัดทำขึ้น ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องและให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง และจัดส่งไปยังกลุ่มประชากรที่ปฏิบัติงานโครงการในลักษณะเดียวกัน ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงการคลัง กระทรวงมหาดไทย สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร และภาคเอกชนที่มาขอรับบริการเพื่อทำการทดสอบเบื้องต้น จำนวน 30 ฉบับ ได้รับตอบกลับมารอบจำนวน ทำการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น ปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้งก่อนจัดส่งไปยังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการซึ่งเป็นกลุ่มประชากรผู้ที่มาขอรับบริการด้านเบิกจ่ายเงิน ของโครงการจำนวนทั้งสิ้น 50 ฉบับ กรณีจัดส่งให้กับผู้ตอบแบบสอบถามโดยตรง พร้อมกับสัมภาษณ์ เกี่ยวกับข้อเสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติม แบบสอบถามที่ได้รับคืน มาจำนวน 50 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100

### **1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล**

ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามมารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์ปัญหา สาเหตุและอุปสรรค ข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

## **1.3 ผลการวิจัย**

**1.3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม** พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาที่ศึกษามากที่สุดคือศิลปศาสตร์ (บริหารธุรกิจ,การจัดการทั่วไป) ประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่ 10 ปีขึ้นไป หน้าที่ที่ปฏิบัติส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ รองลงมาคือเจ้าหน้าที่ การเงิน

**1.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ 3 ปัจจัย** คือ

1) ปัจจัยด้านบุคลากร พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างดี

2) ปัจจัยด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ พบว่า การเบิกจ่ายมีเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้องและมีการตรวจสอบรายละเอียด ปฏิบัติตามระเบียบทุกขั้นตอน สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี พบว่า มีการนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลา

### 1.3.3 แนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน

1) ปัจจัยด้านการวางแผน รูปแบบ ระบบ โครงสร้าง พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญ คือ การกำหนดแผนพัฒนาทักษะและกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ สร้างความเข้าใจสื่อสารนิเทศงานให้กับเจ้าหน้าที่

2) ปัจจัยด้านความพร้อมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ พบว่า ปัจจัยที่สำคัญ คือ เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ข้อบังคับ สำหรับการปฏิบัติงาน

3) ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย พบว่า ขั้นตอนและวิธีการที่สำคัญ คือ มีการกำหนดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และระบุรายละเอียด กฎระเบียบ ข้อบังคับที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ใช้เวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

4) ปัจจัยด้านการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย พบว่า มีแนวทางและวิธีการที่สำคัญ คือ มีการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้เนื่องจากมีเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้องตามระเบียบและระยะเวลาที่กำหนด

5) ปัจจัยด้านการควบคุม ติดตามประเมินผลและรายงาน พบว่า จะต้องมีการควบคุมระบบเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบ พร้อมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ การรายงานทางการเงิน มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ถูกต้องและเชื่อถือได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

### 1.3.4 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า ตามระดับความคิดเห็นของประชากรทั้ง 2 กลุ่ม จำแนกเป็นรายด้านดังนี้ คือ

1) ด้านบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยปานกลาง ตามตารางที่ 4.11 และตารางที่ 4.12 พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบงานจำนวนมากและยังไม่ปฏิบัติตามระเบียบให้ครบทุกขั้นตอน ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ต้องเปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินงาน มีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบทำให้ปฏิบัติงานล่าช้า

2) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยมาก ตามตารางที่ 4.13 และตารางที่ 4.14 พบว่า จำนวนเอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป ด้านการตรวจสอบเอกสารต้องใช้ระยะเวลาตามไปด้วยเนื่องจากระเบียบปฏิบัติมีความยุ่งยากซับซ้อน ทำให้จัดส่งเอกสารสำหรับการเบิกจ่ายล่าช้า

3) ด้านเทคโนโลยี ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยปานกลาง ตามตารางที่ 4.15 พบว่า วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้ต้องรอผู้เชี่ยวชาญแก้ไข

**1.3.5 ผลการสังเคราะห์สาเหตุและอุปสรรค** ที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ

**ตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โครงการ**

- 1) จำนวนเอกสารประกอบระบบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป
- 2) การตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย ต้องใช้ระยะเวลามาก ทำให้ส่งคืนเงินยืมตรงล่าช้ากว่ากำหนด
- 3) ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายยุ่งยากซับซ้อนทำให้จัดส่งเอกสารเพื่อเบิกจ่ายล่าช้า
- 4) ขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่ายเงินถี่ใช้ระยะเวลามาก
- 5) ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงินของธนาคาร โลกมีความยุ่งยากซับซ้อน
- 6) เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานจำนวนมากหลายหน้าที่ทำให้การหักล้างเงินยืมตรงและส่งคืนเงินยืมล่าช้ากว่ากำหนด

**ตามระดับความคิดเห็นของผู้ขอรับบริการ**

- 1) การตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายจำนวนมากทำให้ปฏิบัติงานล่าช้า
- 2) การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ ทำให้ใช้ระยะเวลาประสานงานในการตรวจรับมอบงานเพื่อเบิกจ่ายมาก
- 3) หน่วยงานที่ปรึกษารายงานผลการดำเนินงานโครงการล่าช้า
- 4) ข้อตกลงเกี่ยวกับคุณสมบัติการจ้างที่ปรึกษาไม่ชัดเจน
- 5) ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายมากเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงาน



**1.3.6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญของระบบการเบิกจ่าย และความคิดเห็นเพิ่มเติมจากการตอบแบบสอบถามปลายเปิด**

**ข้อเสนอแนะ**

**1) ด้านบุคลากร**

- (1) ด้านบุคลากรควรมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในตำแหน่งหน้าที่
- (2) ด้านการสื่อสารด้านข้อมูล ที่เป็นระบบรวดเร็ว จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน
- (3) เจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคยังไม่เข้าใจขั้นตอนการเบิกจ่ายเท่าที่ควรมีการฝึกอบรม หรือประชุมทำความเข้าใจในขั้นตอนรายละเอียดของโครงการ และการจัดทำรายละเอียดแบบฟอร์มการเบิกจ่าย ให้กับเจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาค เพื่อทำความเข้าใจในระเบียบ และขั้นตอนการเบิกจ่ายของธนาคารโลก

**2) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อบังคับ**

- (1) เอกสารประกอบการเบิกจ่ายจำนวนมาก ส่งผลให้ใช้เวลาในการตรวจสอบมาก
- (2) ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับแบบฟอร์มการเบิกจ่าย จำนวนมากค่อนข้างยุ่งยาก การอนุมัติแผน โครงการขอเบิกเงินล่าช้า
- (3) การคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการควรพิจารณาคุณสมบัติให้ตรงกับเงื่อนไขของแหล่งเงินทุน เนื่องจาก เมื่อมีการยกเลิกการจัดจ้างมีผลกระทบต่อเบิกจ่ายที่ล่าช้า จะต้องขอคืนภาษี หัก ณ ที่จ่ายทำให้มีผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- (4) ยังไม่มีการศึกษาปัจจัยสนับสนุนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เช่น ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา เงื่อนไขการจ่ายเงินของแหล่งเงินทุน
- (5) เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับระบบการเงิน บริษัทที่ปรึกษาไม่ค่อยติดตามงาน ทำให้เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาระบบการเบิกจ่าย
- (6) วางระบบการควบคุมภายใน การจัดเก็บเอกสารใบสำคัญการเบิกจ่ายเงิน การควบคุมอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา และการเบิกชดเชยจากแหล่งเงินทุน

**ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค**

**1) ด้านบุคลากร**

- (1) บริษัทที่ปรึกษาด้านการเงิน ควรพร้อมที่จะให้คำแนะนำ ด้านบัญชีและการเงินแก่เจ้าหน้าที่การเงินของโครงการ อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเมื่อเกิดปัญหา ไม่สามารถประสานกับบริษัทที่ปรึกษาได้ ทำให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาได้ล่าช้า
  - (2) ควรเตรียมความพร้อมและจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่โครงการ ก่อนเริ่มดำเนิน โครงการ
  - (3) ควรมีการประสานงานและมีการให้คำปรึกษาแนะนำ การติดตามแก้ไข ปัญหาอย่างต่อเนื่อง
- 2) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ**
- (1) ด้านข้อมูลบางส่วน ไม่ชัดเจน เอกสารแบบใบ โอนเงินคืนควรมีข้อความสมบูรณ์มากกว่านี้ และมีรายละเอียดประกอบแบบฟอร์มต่างๆที่ชัดเจน
  - (2) ควรมีการจัดทำแผนในรายละเอียดอย่างชัดเจนจะได้ไม่ต้องมีการปรับแผนอีก
  - (3) มีการตรวจสอบและการรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
  - (4) ต้องมีคู่มือการบริหาร โครงการที่ชัดเจน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบควรมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง ซื่อสัตย์ ละเอียดรอบคอบ และควรมีการติดตามผลงานในโครงการ ว่ามีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพระดับใด

## 2. การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า และประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ ที่ทำให้ระบบการจัดการการเงินของโครงการมีประสิทธิภาพ มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

**2.1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม** ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาที่ศึกษาส่วนใหญ่สำหรับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการที่ตอบแบบสอบถามพบว่าจะไม่ใช้สาขาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ความสามารถพิเศษด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์อยู่ในระดับปานกลาง และตำแหน่งหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ประสานงาน โครงการ จะมีเจ้าหน้าที่การเงินเฉพาะด้านน้อยมาก ส่งผลให้มีความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ยังไม่ละเอียด ชัดเจนทำให้การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า เนื่องจากจะต้องทำความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับ แบบฟอร์มการดำเนินงานต่างๆ และข้อตกลงที่กำหนดของ

ธนาคารโลก ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและประสานงานโครงการมาก สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ชวัชชัย กิจรัตนกุล : 2539 พบว่าจะต้องให้ความเชื่อถือในตัวของผู้เจ้าหน้าที่ส่วนราชการต่างๆที่ติดต่อประสานงานกันอยู่ในปัจจุบัน แม้จะมีที่ความต้องการให้ปรับปรุงในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยในเรื่องคุณสมบัติเฉพาะตัว และปัจจัยด้านพลวัตอยู่บ้างก็เพื่อจะได้มีความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้นนั่นเอง สอดคล้องกับผลการวิจัย ของ สุชาดา กาญจนนิมมาน : 2541 พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามความเห็นของข้าราชการสำนักงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ข้าราชการที่มีความแตกต่างกันในปัจจัยส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจและสังคม มีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

## 2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

2.2.1 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ มีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมาก ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ ตามตารางที่ 4.5 และตารางที่ 4.6 เมื่อพิจารณารายข้อย่อย พบว่า การเบิกจ่ายมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง มีการปฏิบัติงานตามระเบียบทุกขั้นตอน โปร่งใส พร้อมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกตรวจสอบ มีการกำหนดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง สมบูรณ์ และสามารถตรวจสอบได้ จากผลการวิจัย ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอนวิธีการมีการอนุมัติที่ถูกต้อง จะสามารถส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เทียนฉาย กิระนันท์ วิจัยไว้ว่า การจัดระบบการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพสูง ผู้ปฏิบัติต้องมีความคล่องตัวในขั้นตอนและวิธีการ หลักเกณฑ์การใช้จ่าย ระบบและระเบียบวิธีการของทางราชการ รวมไปถึงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

2.2.2 ด้านบุคลากร มีปัจจัยอยู่ในระดับ ปานกลาง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ ผลการวิจัยพบว่า มีการกำหนด โครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน กำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง สร้างความเข้าใจ การสื่อสาร และนิเทศงาน และเจ้าหน้าที่รับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างดี การปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นโครงการใดขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ ความซับซ้อนยุ่งยาก มากน้อยเพียงไร หรือมีการวางระบบชัดเจนหรือไม่ แต่ถ้า บุคลากรซึ่งมีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานนั้นๆ มีการทำความเข้าใจในรูปแบบ ของแผนงานวิธีการปฏิบัติ มีการสื่อสารและการฝึกอบรมพัฒนาทักษะให้เข้ากับงานนั้นได้ การปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สายหยุด เปรมฤทธิ์ : 2541 ที่พบว่า ระดับการศึกษา

ของบุคลากร จำนวนบุคลากร งบประมาณ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารการเงิน ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และผลการวิจัยของ พจนานุกรม : 2538 ปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ รายได้ ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ การได้รับการฝึกอบรม การได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ ด้านการพัฒนาบุคลากร

**2.2.3 ด้านเทคโนโลยี** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง จากผลการวิจัยแม้จะมีส่วนเกี่ยวข้องน้อย แต่ในปัจจุบันเทคโนโลยีก็มีส่วนสำคัญ ในการเอื้ออำนวย ต่อการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว เพิ่มขึ้น และสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติ จะต้องมีการพัฒนาทักษะ และฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานให้ถูกต้องตามลักษณะของ งานและความจำเป็น

**2.3 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า** จากผลการวิจัย พบว่า ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ในสัญญาของ ธนาคารโลก มีความยุ่งยากซับซ้อน เอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป ทำให้บุคลากรที่ ปฏิบัติงานในโครงการจะต้องมีการเตรียมความพร้อม และฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้ได้รับทราบ รายละเอียด และแนวทางการปฏิบัติงานก่อนเริ่มดำเนินงานโครงการ ทำให้บุคลากรปฏิบัติงาน ในระยะแรกไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงาน และแผนการดำเนินงานทำให้เกิดความล่าช้า ซึ่งเกิดจากกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรค น้อยที่สุดผู้ปฏิบัติ ควรมีการทำ ความเข้าใจในกฎระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระยะเวลาที่กำหนด มีการ ประสานงานด้านข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานตลอดเวลา เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ ชัยยุทธ จิระกาล : 2531 พบว่า การบริหาร การเงินในโรงเรียน มีการจัดส่งแผนงานโครงการล่าช้า ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา อุปสรรคเกิด จากการขาดความรู้ความเข้าใจในการเขียนแผนงานโครงการ และขาดความร่วมมือในการการ ประสานงาน ปัญหาการให้ยืมเงินและผู้ยืมไม่ ส่งใช้เงินยืมตามกำหนดเวลา อุปสรรคเกิดจากการ ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบปฏิบัติและขาดความละเอียดรอบคอบ และผลการวิจัยของ ประภัสสร สิริแสงชัยกุล : 2541 ที่ได้ คือ ปัญหาการทุจริตทำให้มีผลกระทบต่อกระบวนการ บริหารงบประมาณ ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายงบประมาณในปีต่อไปด้วย สาเหตุมาจาก เจ้าหน้าที่ไม่มีความรับผิดชอบในหน้าที่เท่าที่ควร ไม่มีการศึกษาทำความเข้าใจระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ไม่มีการตรวจสอบ การจัดเก็บเอกสารหลักฐานไม่เป็น ระบบ ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวเป็นสาเหตุทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า เมื่อมีการตรวจสอบพบว่าการ

บันทึกบัญชี ไม่ถูกต้องตามหลักบัญชีทั่วไป เอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายไม่ตรงกัน และสูญหายได้กำหนดแนวทางในการบริหารงบประมาณหลังจากพบการทุจริตไว้ คือ แก้ปัญหา ด้านบุคลากร กำหนดโครงสร้างตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน และปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด ปรับปรุงระบบบัญชี ให้มีการลงบัญชีให้เป็นปัจจุบัน และมีการตรวจสอบตลอดเวลา ปรับปรุงระบบการ รับเงิน จัดทำทะเบียนคุม และมีการตรวจสอบประจำวัน ปรับปรุงระบบการ เบิกจ่ายเงิน โดยให้มีทะเบียนคุม ปฏิบัติตามระเบียบ และเอกสารหลักฐานที่ถูกต้อง การควบคุม ตรวจสอบระบบเบิกจ่ายมาก จะส่งผลดีให้โครงการมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับที่ วิสุทธิ์ศรี อาจ จ้างง (2532: 182-183) ได้เสนอแนะการควบคุมการใช้จ่ายโดยมอบหมายงานให้ผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน มีความประพฤติดี กำหนดการมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร และแยก หน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน

**2.4 แนวทางและขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานจากปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน 5 ปัจจัย** ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน พบว่า มีการปฏิบัติงานที่เน้นด้านการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย ปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน โปร่งใส พร้อมทั้งจะให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา ดังที่ คูสิต ทิวถนอม (2538 : 147 – 148) กล่าวว่า การตรวจสอบภายในนั้นเป็นกลไกอันสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การบริหารงานนั้นมีประสิทธิผล เพราะการตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่กระตุ้นให้เกิดการตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพ และ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ จินดารัตน์ สุภนกร : 2545 พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และมีคุณภาพจะส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบมีประสิทธิภาพ การอนุมัติ ที่มีเอกสารหลักฐานประกอบการอนุมัติที่ถูกต้อง ถึงแม้ประสิทธิภาพโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่ก็จะต้องพิจารณาด้านการยืมเงินตรงที่มีการส่งคืนเงินยืมตรงล่าช้า เนื่องจากจะมีผลเชื่อมโยงกันด้านข้อมูลและการบริหารขั้นตอนการเบิกจ่าย ให้เป็นไปตาม เป้าหมาย การลด ค่าใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นเป็นผลทำให้การเบิกจ่ายมีความล่าช้า และประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านเบิกจ่ายลดลงเชื่อมโยงกันไปด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัย เรื่องประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการจัดสรรงบประมาณของ ชุมศรี พจนปรีชา:2538 พบว่าการจัดสรรงบประมาณ สำหรับโครงการพัฒนาจังหวัด ระหว่างปี 2536 – 2538 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนิน โครงการเป็นไปตามคาดหมาย คุ้มค่าใช้จ่ายและเป็นโครงการที่มีประสิทธิผล และผลการวิจัยของ บุญยา เจริญผล : 2542 การส่งเสริมประสิทธิภาพส่วนราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี กรมส่งเสริมการ ส่งออก พบว่าการปรับเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเทคโนโลยี การบริหารจัดการ และการให้บริการที่ดี การบริหารงานภายในองค์กรขาดความคล่องตัว

การทำงานมีความซ้ำซ้อนกัน ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน แนวทางและขั้นตอนวิธีการในการปฏิบัติงานพิจารณาข้อมูลจากปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการจัดการการเงิน 5 ด้านตามลำดับคือ

**2.4.1 ด้านการตรวจสอบระบบเบิกจ่าย** ผลการวิจัยพบว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามจะเน้นการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบ เพื่อความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ และมีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในโครงการต้องปฏิบัติตามอย่างชัดเจน ในส่วนนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ส่งผลต่อระบบการจัดการการเงิน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดวงแก้ว คำสุระ (2545: 110) กล่าวว่า การตรวจสอบทางการเงินเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงิน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าข้อมูลที่บันทึกรายงาน ทะเบียนเอกสารต่างๆ ว่าจะมีความถูกต้อง จากผลการวิจัย การตรวจสอบทางการเงินเป็นวิธีที่สำคัญอย่างหนึ่งในการควบคุมและบริหารเงินให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีทั้งการตรวจสอบภายในและตรวจสอบโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อช่วยให้งานมีการปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ ต้องมีการตรวจสอบอย่างมีขั้นตอนแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง การตรวจสอบจะทำให้การบริหารงานด้านการเงินมีระเบียบรัดกุมเพิ่มขึ้น การตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินเป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องปฏิบัติเพื่อให้สามารถทราบว่าการปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ สอดคล้องกับที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2532: 56) กล่าวว่า การติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมิน เป็นส่วนที่ปรากฏอยู่แล้วในโครงการและแผนปฏิบัติงาน ส่วนประกอบที่สำคัญซึ่งนำเอาเฉพาะการตรวจสอบและประเมินเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่า เมื่อกำหนดวิธีปฏิบัติในขั้นตอนระยะต่างๆ แล้วจะมีการปฏิบัติจริงและผลการปฏิบัติเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ สอดคล้องกับ สมพงษ์ อุปถัมภ์ (2537 : 27) ที่กล่าวว่า การตรวจสอบเป็นประจำจะต้องมีวิธีการตรวจสอบด้วยตนเอง ตรวจสอบโดยแต่งตั้งผู้ตรวจสอบเอกสารหลักฐานเป็นประจำทุกเดือน

**2.4.2 ด้านการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย** ผลการวิจัยพบว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญอยู่ในระดับมาก ที่ส่งผลต่อระบบการจัดการการเงิน คือ ขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติงานมีระบบที่ชัดเจน ถ้ามีการวางแผนระบบและปฏิบัติอย่างถูกต้องตามระเบียบ สอดคล้องกับที่ อรรถชัย ผ่านศิริวุฒิ (2541: 98 – 99) กล่าวว่า การจัดระบบงานให้คล่องตัวเป็นสิ่งสำคัญในการจัดระบบการปฏิบัติงานการเงิน เช่น การทำแบบฟอร์มที่เป็นงานประจำ หรือลดขั้นตอนงานเอกสาร เพราะหากไม่มีการจัดระบบงานให้คล่องตัวก็จะก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีอยู่จำนวนน้อย ดังที่ สมพงษ์ ธรรมอุปถัมภ์ และคณะ (2537: 27) กล่าวว่า การดำเนินการด้านการเงินต้องมีรูปแบบวิธีปฏิบัติ มีเอกสารแบบพิมพ์และข้อกำหนด ซึ่งระเบียบกำหนดให้ทำหลายอย่าง และผู้เกี่ยวข้องจะต้องทราบ การปฏิบัติตามแผนงานบริหารการเงินของหน่วยงาน ประสิทธิภาพของการ

ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จะต้องรอบรู้ในหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน มีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดรอบคอบ และสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานการเงินอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องจะต้องรับผิดชอบและหาแนวทางแก้ไข สอดคล้องกับที่สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544: 25) กล่าวว่า จะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนทางการเงิน การจัดระบบควบคุมภายในทางการเงิน และทรัพย์สิน โดยมีระบบบริหารการเงิน ระบบการควบคุมตรวจสอบภายใน รวมทั้งการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคล ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และการสร้างความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง

2.4.3 การวางแผนรูปแบบ ระบบ โครงสร้าง จากผลการวิจัยพบว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โครงการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการจัดจ้างที่ปรึกษาดำเนินงานโครงการ ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนอนุมัติโครงการ และระยะเวลาดำเนินงานทำให้โครงการล่าช้า จึงต้องมีการจัดทำแผนงานบริหารการเงินให้เกิดความคล่องตัวและตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการควบคู่ไปด้วย การปฏิบัติตามแผนงานที่วางแผนไว้มีการตรวจสอบการใช้เงินตามแผนงาน จัดทำระบบรวบรวมข้อมูลการใช้จ่ายเงิน เพื่อสะดวกในการติดตามตรวจสอบ สอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 54) ที่กล่าวว่า การวางแผนปฏิบัติการเป็นการลงมือทำงานตามงบประมาณหรือทรัพยากรที่ได้รับอนุมัติ และผลการวิจัยของ อรทัย ค่านศิริวุฒิ (2541: 95 ) พบว่าการจัดทำแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานการเงินให้ผู้อยู่เกี่ยวข้องได้รับทราบและปฏิบัติตาม จัดทำเอกสารและคู่มือในการปฏิบัติงาน การเงินที่เป็นปัจจุบันให้กับเจ้าหน้าที่การเงิน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงิน สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบ และการปฏิบัติงานไม่เกิดความล่าช้า เพื่อลดข้อผิดพลาด สอดคล้องกับ ชารี มณีศรี ( 2525 : 66) กล่าวว่า การจัดหน่วยงานทางการเงินคือ การจัดแบ่งงานเป็นกลุ่มตามลักษณะของหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดระเบียบแบบแผนและสายการบังคับบัญชาในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์

2.4.4 การควบคุมติดตาม ประเมินผลและรายงาน ผลการวิจัยพบว่า เป็นปัจจัยสำคัญในระดับปานกลาง ที่จะส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบว่าการใช้จ่ายเงินตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ควรมีการติดตามอยู่ตลอดเวลา เพื่อคว้าผลการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้นเป็นเช่นใด รายงานผลการปฏิบัติงานควรจะทำตามสายการบังคับบัญชา เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใต้ความรับผิดชอบ สอดคล้องกับที่ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2536: 94) กล่าวว่า การประเมินผลการใช้จ่ายเงินจะทำให้พิจารณาได้ว่า มีการกำหนด

เกณฑ์มาตรฐานที่ไว้อย่างเหมาะสม และยังใช้ได้หรือไม่ ถ้ามีปัญหาจะต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การจัดทำรายงานการเงิน ถือเป็น การสรุปผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย สำหรับการดำเนินงานโครงการจะมีการรายงานผลการดำเนินงาน ทุก 3 เดือน และ 6 เดือน และสิ้นปี การรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินมีหลายรูปแบบ การรายงานผลการปฏิบัติงานก่อนปฏิบัติงาน เรียกว่าแนวปฏิบัติประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน รายงานระหว่างปฏิบัติงาน ได้แก่ รายงานผลที่ได้รับจากข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาอุปสรรคและการแก้ไข รายงานหลังการปฏิบัติงานเป็นการสรุปผล ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุงการเบิกจ่ายเงินในปีต่อไป จากการศึกษาดังกล่าว จะพบว่า มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดในคู่มือการปฏิบัติงาน การรายงานผลที่ปฏิบัติเป็นประจำขึ้นอยู่กับความต้องการผลการปฏิบัติงาน และประโยชน์ในการที่จะได้แก้ไขข้อบกพร่องหรือผิดพลาดได้ทันทีจึงควรมีการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานด้วย สอดคล้องกับ เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา (2539: 25) กล่าวว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ควบคุมโดยใกล้ชิดว่างานดำเนินไปตามแผนหรือไม่ หากพบข้อขัดข้องเมื่อใดจะได้แก้ไขได้ทันที รายงานที่เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับ แผนงบประมาณ จะช่วยให้การบริหารการเงินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.5 ความพร้อมของบุคลากรปฏิบัติงานโครงการ จากผลการวิจัย พบว่าเป็นปัจจัยระดับปานกลาง ที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน มีการเตรียมการด้านการจัดสรรบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน มีการสร้างความเข้าใจ สื่อสารข้อมูลรายละเอียดการปฏิบัติงาน และการนิเทศงานให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการได้รับทราบ การกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบของโครงการ บุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความชำนาญด้านการเบิกจ่าย มีความขยัน ซื่อสัตย์ และยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหลักกำหนดขึ้น และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ตามหลักการดำเนินการทางการเงินซึ่งก่อให้เกิดผลต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญคือ ( สมพงษ์ และคณะ, 2537 : 1) กล่าวว่า ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต้องมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ กฎข้อบังคับ เกี่ยวกับเรื่องการเงิน สามารถทำได้ แนะนำและตรวจสอบได้มีการสรรหาบุคลากรเข้ารับหน้าที่ต่างๆ โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์ สุจริต และสามารถพัฒนาได้ สอดคล้องกับหลักการที่ กิติมา ปริดิถ ( 2523 : 67) กล่าวว่า ไร่ว่า คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่การเงิน จะต้องซื่อสัตย์ในหน้าที่การงาน มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ มีความรู้ด้านระเบียบ นอกจากนี้ยังพบว่า การพัฒนาบุคลากรทางการเงิน ซึ่งอยู่ในปัจจัยสนับสนุนยังน้อย โดยมีบริษัทที่ปรึกษาซึ่งว่าจ้างโดยกระทรวงการคลัง เป็นหน่วยงานในการ



ดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จัดฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินโครงการให้กับเจ้าหน้าที่ และหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน โครงการลงทุนเพื่อสังคมในกระทรวงต่างๆ ซึ่งจะมีการจัดฝึกอบรมน้อยครั้ง

## 2.5. ปัจจัยสนับสนุน

**2.5.1 ด้านการฝึกอบรม** มีการจัดฝึกอบรมเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดวัตถุประสงค์การดำเนินงานของโครงการ และวิธีการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่น้อยมาก

**2.5.2 ด้านอัตราแลกเปลี่ยน** เป็นอุปสรรคที่ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าเนื่องจากเจ้าหน้าที่ด้านการเบิกจ่ายเงินจะต้องบันทึกรายละเอียดการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่นำมาใช้ในโครงการ ควบคู่ไปกับเงินบาท และรายงานผลเป็นอัตราเงินดอลลาร์ให้กับแหล่งเงินทุน เจ้าหน้าที่ยังมีความเข้าใจเกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนน้อยมาก

## 3. ข้อเสนอแนะ

### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

**3.1.1 จากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการ** มีความคิดเห็นว่า ในการดำเนินงานโครงการเร่งด่วนเฉพาะควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ต้องมีการชี้แจงนโยบายของฝ่ายบริหารให้กับบุคลากรซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้รับทราบ มีกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ และเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ก่อนดำเนินงานโครงการ ด้านกระบวนการปฏิบัติงานต้องมีการชี้แจงรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน และจัดประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นกำหนดกรอบการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจให้ไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานงานระหว่างองค์กรด้านข้อมูลข่าวสาร อย่างรวดเร็ว นำเอาเทคโนโลยีที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงาน จะส่งผลทำให้การจัดการระบบการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับความคิดเห็นของผู้ให้บริการ จะเน้นด้านการประสานงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ เนื่องจากถ้าโครงการมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน ผู้มาขอรับบริการจะสามารถติดต่อประสานงานได้สะดวกและรวดเร็วและมีความเห็นว่าเจ้าหน้าที่จะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดีมากด้วย

**3.1.2 จาก ผลการวิจัย เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ** มีความคิดเห็นว่า ด้านบุคลากรมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ การมอบหมายหน้าที่ และการนิเทศงานให้กับผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน โครงการต่างๆ ถึงแม้จะไม่ใช้โครงการเงินทุน แต่ก็สามารถนำไปใช้กับโครงการลักษณะเดียวกันที่ใช้เงิน งบประมาณประจำปีได้ สำหรับด้านกระบวนการปฏิบัติงาน จะเห็นว่า การปฏิบัติงานตามระเบียบและขั้นตอน เอกสารประกอบการ

เบิกจ่ายมีการอนุมัติที่ถูกต้อง เอกสารในระหว่างการปฏิบัติงานโครงการควรมีการตรวจสอบการดำเนินงานโครงการอย่างสม่ำเสมอ และปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับ สามารถนำไปปฏิบัติใช้ในระบบการเบิกจ่าย โดยทำความเข้าใจเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ กำหนดแนวทางและวิธีการตรวจสอบที่เป็นระบบ มีระบบการควบคุมภายในเพื่อเป็นการลดความเสี่ยง ค้นหาสาเหตุและอุปสรรคที่จะทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้าและสามารถจะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้อย่างทันที มีการควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบและคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำ ติดตามประเมินผลเพื่อจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ หาแนวทางลดปัญหาความล่าช้าของการปฏิบัติงานโครงการ ในการค้นหาสาเหตุและอุปสรรค ควรมีการจัดทำอย่างเป็นระบบต้องมีการศึกษาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกของสาเหตุและอุปสรรคนั้นเพื่อจะได้หาแนวทางในการแก้ไขได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยสำหรับความคิดเห็นของผู้รับบริการ จะเน้นไปทางด้านการติดต่อประสานงานและการชี้แจงรายละเอียดขั้นตอนวิธีการ กฎระเบียบให้กับผู้ขอรับบริการ ได้ทราบเพื่อที่จะได้ลดขั้นตอนและระยะเวลาซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้า ดังนั้นการนำผลการวิจัยไปใช้จึงต้องควรคำนึงความคิดเห็นของประชากรทั้ง 2 กลุ่มและนำมาเปรียบเทียบเพื่อสรุปสาเหตุและอุปสรรคที่ชัดเจนและนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อประยุกต์ใช้ในโครงการ

**3.1.3** จากผลการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงิน เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายของโครงการ คือ ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยนำผลการวิจัยทั้ง 5 ปัจจัย นำไปเป็นกรอบในการดำเนินงาน และควรมีการประเมินประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงาน โดยกำหนดตัวชี้วัด ด้านความสมบูรณ์ครบถ้วนของขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นควบคุมค่าใช้จ่าย กำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน การประสานงาน ที่รวดเร็วทั้งด้านข้อมูลและข่าวสาร ลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสำเร็จของงานตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ จากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการ ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน จะต้องมีการวางแผนงาน นิเทศงาน การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของบุคลากรที่มีความรับผิดชอบและเข้าใจในขั้นตอนระเบียบวิธีการ กฎหมาย ปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนด มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อมูลรายงานพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลาควบคุมให้สมบูรณ์ถูกต้องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ แต่ความคิดเห็นของผู้มาขอรับบริการเกี่ยวกับการนำไปใช้ด้านการกำหนดโครงสร้างและระเบียบวิธีปฏิบัติที่ ชัดเจน การประสานงานโครงการของเจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี กำหนดเวลาชัดเจน การปฏิบัติงานมีการระบุ กฎระเบียบ เกี่ยวกับ

เอกสารและสัญญาโดยชี้แจงให้ผู้ให้บริการทราบ มีการเน้นระบบการตรวจสอบมาก เอกสารหลักฐานต้องครบถ้วน โปร่งใส มีการควบคุมและให้ผู้ให้บริการรายงานผลตามระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ควรจะต้องมีการนำความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และผู้ให้บริการมาวิเคราะห์ สรุป และผนวกเข้าด้วยกันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 **เนื่องจากการจัดการระบบการเงิน** ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณีโครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้งบจากธนาคารโลก เป็นการศึกษากรณีเฉพาะโครงการเดียวเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการจัดทำในลักษณะการศึกษาระบบการจัดการการเงินของหน่วยงานในภาพรวมเพื่อที่จะทำให้สามารถนำไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบการจัดการการเงินของหน่วยงานและนำไปประยุกต์ใช้กับระบบการเงินโดยรวม ควรจะมีการศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถประเมินประสิทธิภาพได้อย่างสมบูรณ์

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

กระทรวงการคลัง สำนักบริหารหนี้สาธารณะ รายงานปิดโครงการลงทุนเพื่อสังคม

กรุงเทพมหานคร 2546

กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง ประมวลกฎหมายและระเบียบการคลัง กรุงเทพมหานคร 2540

กระทรวงการคลัง สำนักบริหารหนี้สาธารณะ โครงการลงทุนเพื่อสังคม กรุงเทพมหานคร 2544

กระทรวงอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม คู่มือระบบบัญชีโครงการลงทุนเพื่อสังคม

กรุงเทพมหานคร 2542

กระทรวงอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รายงานประจำปี 2545 กรุงเทพมหานคร 2546

กัลยาณี ตันนุกูล “ การบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย ” จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2539

กิติมา ปรีดีลภ การบริหารการเงินโรงเรียน เล่ม 1 : หลักการและแนวปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร

โรงพิมพ์วิทยากร 2532

เกษร วจนรจนา “ ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการจัดทำ

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิต

วิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2545

จิตตราภรณ์ ไยศิลป์ “ การศึกษาการบริหารการเงินบำรุงการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด

เพชรบุรี : ศึกษาเฉพาะกรณี วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต”

ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2530

จินดารัตน์ สุภนคร “ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายใน

ของธนาคารออมสิน” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2545

ชนิดา ควรหาธรรม “ ความล่าช้าจากการดำเนินนโยบายการเงินและการคลัง” วิทยานิพนธ์

ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2541

ชุมศรี พจนปรีชา “ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการพัฒนาจังหวัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2538

ญาติ ศรีแสงจันทร์ “การบริหารงบประมาณของส่วนราชการ ตามเงื่อนไขของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ : กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่” ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2541

ดวงแก้ว คำสุระ “การจัดการเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2545

ดาว ชุ่มตะขบ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออัตราแลกเปลี่ยนและการพยากรณ์ค่าเงินบาท” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์) สาขาเศรษฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2544

ทิพวรรณ ลิ้มสมบัติอนันต์ “ศึกษาปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ธุรการ โรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2542

เทียนฉาย กิระนันท์ การเงินอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร บริษัท คอมพิวเตอร์ จำกัด 2538

ชนะ พรหมดวง “ปัญหาในการใช้จ่ายเงินตรองราชการเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ : ศึกษากรณี อำเภอเมืองสมุทรปราการและอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2541

ธราภรณ์ กิจประเสริฐ “การตรวจสอบบัญชีการเงินองค์การบริหารส่วนตำบล” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2543

ธวัชชัย กิจรัตนกุล “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร : การศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณด้านการศึกษากับด้านความมั่นคงของสำนักงานงบประมาณ” วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2539

นิคม เขียวน้ำ “ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามนโยบายการมอบอำนาจการจัดซื้อจัดจ้างของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์”

- วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2545
- บัณฑิตกา แก้วสว่าง “การศึกษาพัฒนาการระบบการเงินของไทยในเชิงปริมาณ” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์) สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2545
- บุษยา เจริญผล “การส่งเสริมประสิทธิภาพส่วนราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมส่งเสริมการ  
ส่งออก” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง 2542
- ประทวน ศิริเดชะไขวงษ์ “ปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
กรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2543
- ประภัสสร สิริแสงชัยกุล “องค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาวะวิกฤต : ศึกษาเฉพาะกรณีการ  
บริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2541
- พจนา สุจันงค์ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีกรรมการ  
หมู่บ้าน ฝ่ายกิจการสตรีในอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง” วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2538
- พรทิพย์ ธรรมปรีชา “การบริหารการเงินภายในของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2545
- เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา การงบประมาณกรุงเทพมหานคร คณะพาณิชยศาสตร์และ  
การบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2532
- ภูมิต ชัยกิจ “การวิเคราะห์ระบบการบริหาร : ศึกษาเฉพาะกรณี การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
สำนักงานกลาง นนทบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2539
- มนตรี ศรีรักษา “การบริหารการเงินของมูลนิธิเพื่อการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2534

รังมี ทองเงิน “ปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชีในโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2542

วิไล แจ่มสุทธีรวัดณ์ “ทัศนคติของผู้ตรวจสอบภายในต่อการควบคุมภายในตามแนว COSO” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2545

ศูนย์รัฐ บุญยฉิม “การประเมินคุณค่าและการใช้ประโยชน์ข่าวสารด้านการเงินในหนังสือพิมพ์ของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2539

สมพร ทีหอกำ “ความพร้อมในการดำเนินงานเพื่อรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในจังหวัดหนองคาย” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสกลนคร 2545

สายหยุด เปรมฤทธิ์ “ประสิทธิภาพในการบริหารรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีการบริหารการเงินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต รัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2541

สำนักงาน ก.พ. สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ *การปฏิรูประบบราชการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ* กรุงเทพมหานคร 2543

สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงบประมาณ การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ สำนักบริหารโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ กรุงเทพมหานคร 2544

สำนักบริหารโครงการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ แผนกลยุทธ์และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของกรมบัญชีกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2545 กรุงเทพมหานคร 2545

สุชาดา กาญจนนิมมาน “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานงบประมาณ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2541

สุนิติ ขาวสำอางค์ “บทบาทของรัฐในการกำหนดระเบียบทางการเงินของพรรคการเมือง” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2542

สุวิธาน มนแพวงसानนท์, *วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS for Windows* บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน) กรุงเทพฯ 2544



อรรถัย ด่านศิริวุฒิ “การบริหารการเงินของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
ในกรุงเทพมหานคร” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ( การบริหารการศึกษา ) สาขา  
บริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2541

อังคณา นุคยกุล “การศึกษาบริหารการเงินบำรุงการศึกษาของวิทยาลัยสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค  
กรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 1” วิทยานิพนธ์ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2536

Best , John W , and Kahn James. *V Research in Education* 5 th ed . New Jersey : Prentice Hall ,  
1986.

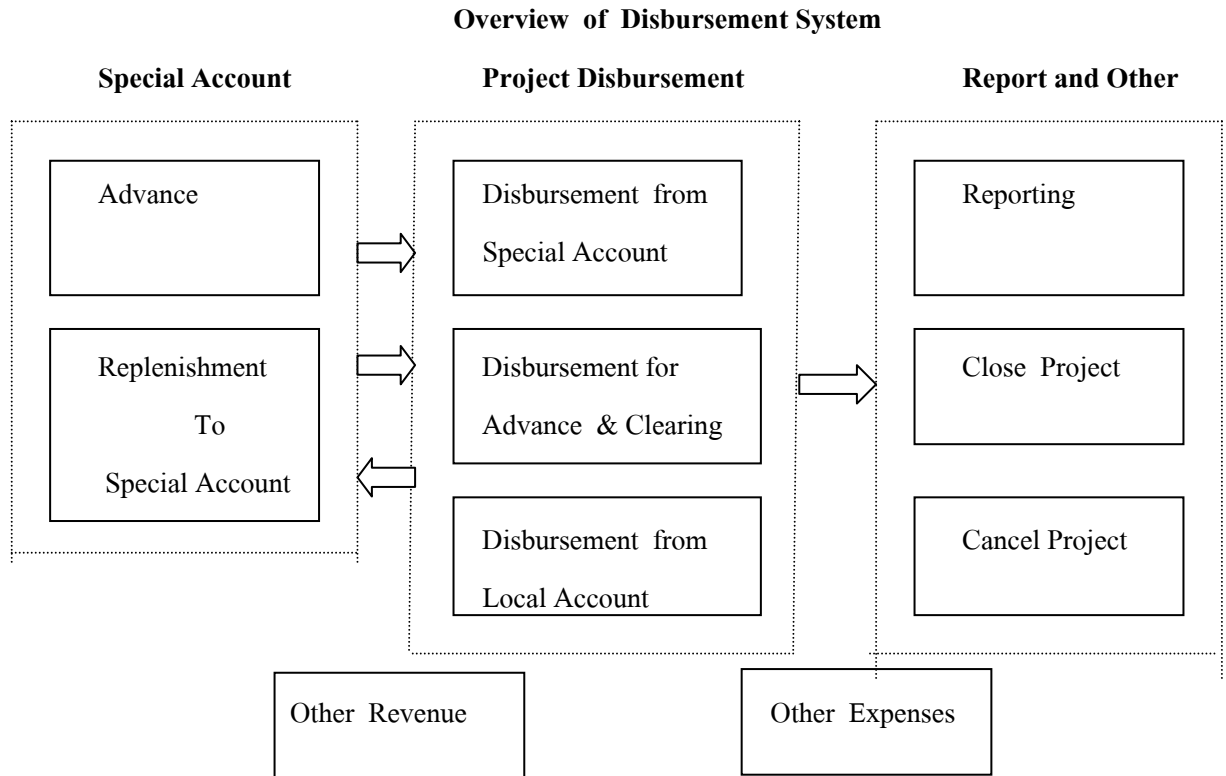
GAO Performance and Accountability Report 2003 HTML PDF Accessible Text : GAO at  
a Glance ; The United States General Accounting Office. Available:  
[Http://www. GAO.gov/sp.html](http://www.GAO.gov/sp.html) [ Accessed August 15 , 2003 ].

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**  
ภาพรวมระบบเบิกจ่าย

## ภาพรวมระบบการเบิกจ่าย

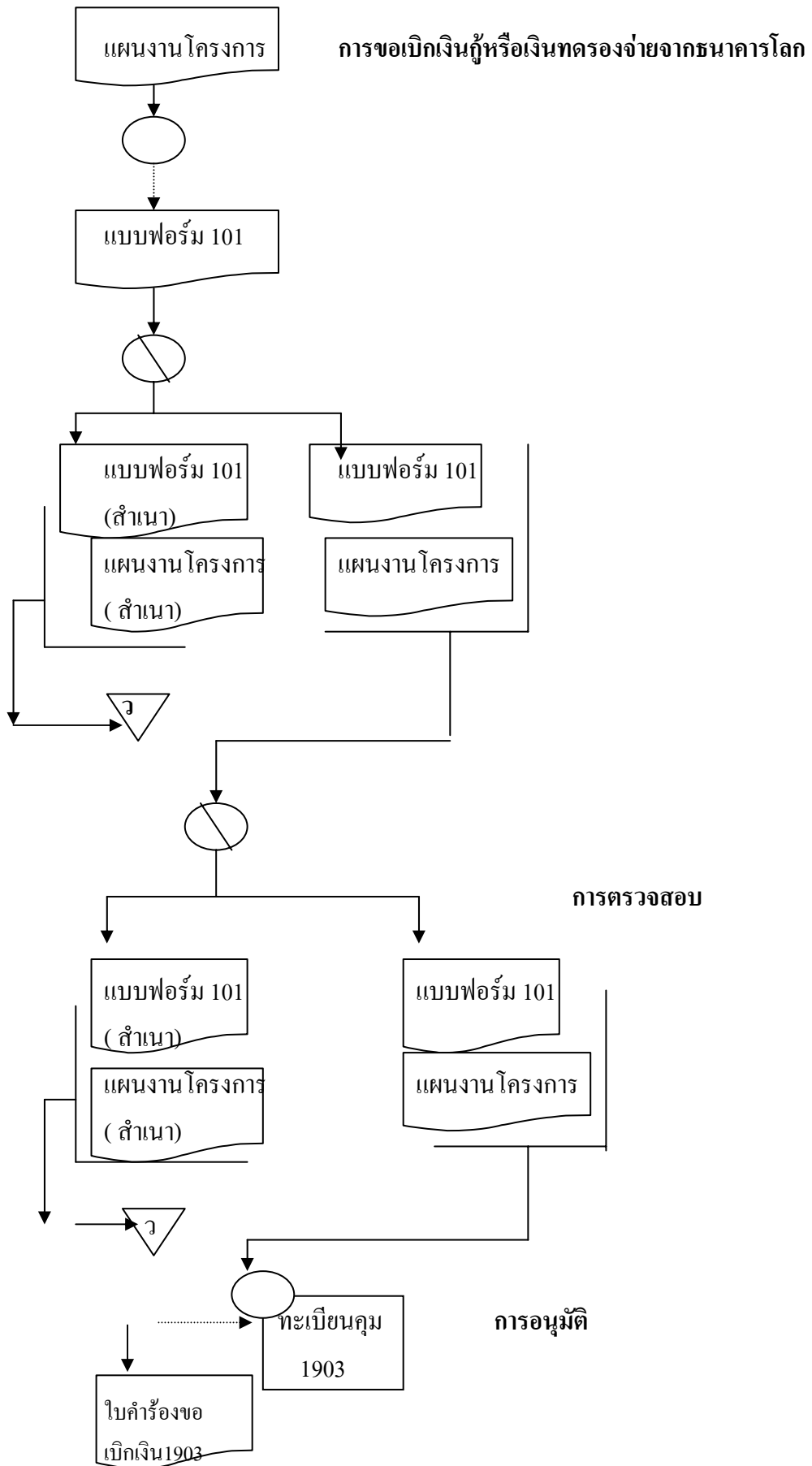
แผนภาพแสดงถึงภาพรวมระบบการเบิกจ่ายระหว่างกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ ธนาคารโลก กระทรวงการคลัง และหน่วยงานในส่วนภูมิภาค หน่วยงานที่มาขอรับบริการ ( รายงานโครงการลงทุนเพื่อสังคม : 2546 )

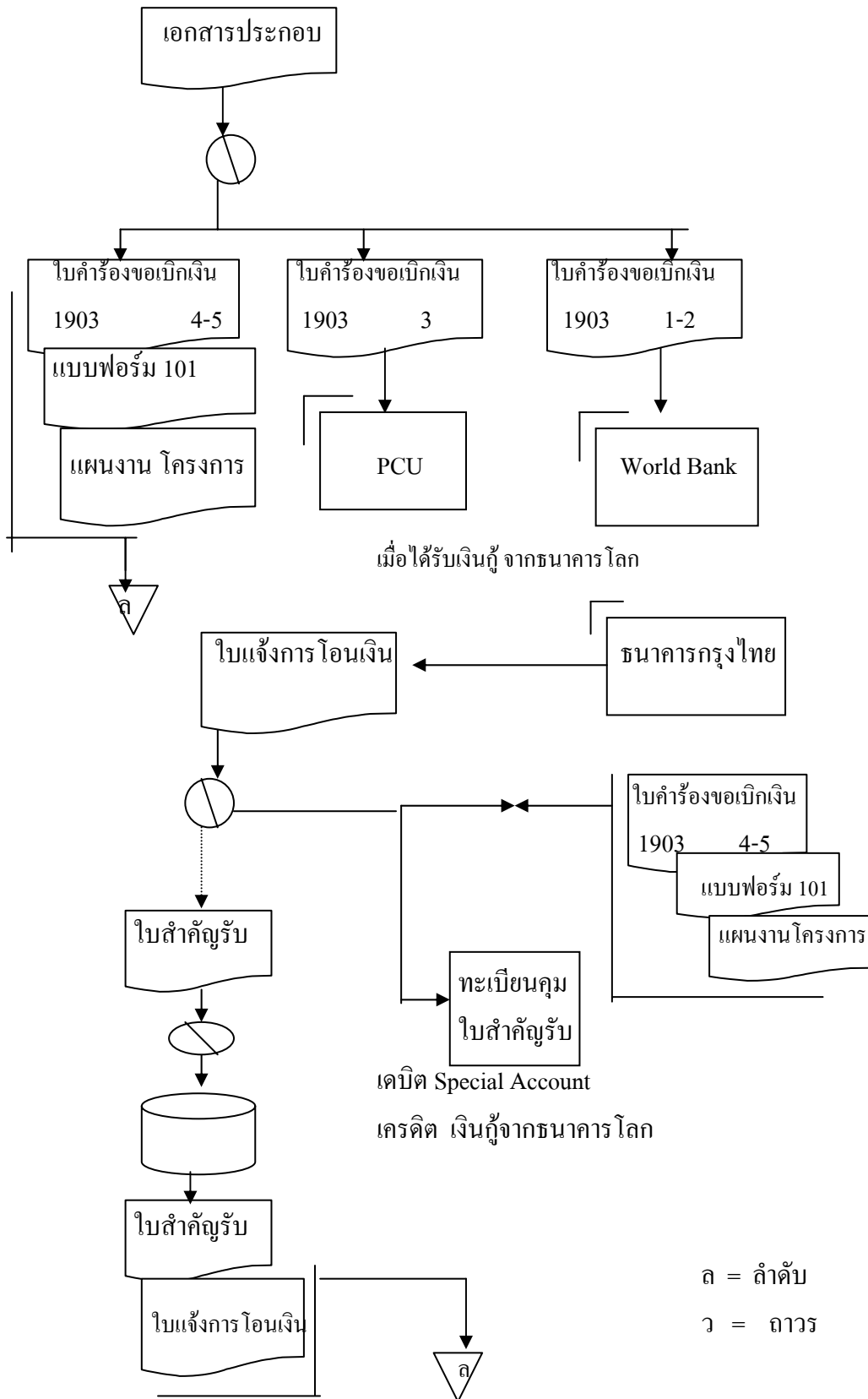


แผนภาพแสดงถึงภาพรวมระบบการเบิกจ่าย

สัญลักษณ์กล่องสี่เหลี่ยม แสดงถึงขั้นตอนที่เกิดขึ้นในการเบิกจ่ายเงินของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม : กรณี โครงการลงทุนเพื่อสังคม ซึ่งจัดแบ่งเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับบัญชี Special Account ประกอบด้วย ขั้นตอนการเบิกจ่ายล่วงหน้าจากบัญชี Special Account ขั้นตอนการเบิกชดเชยเข้าบัญชี Special Account
2. กลุ่มที่เกี่ยวข้องสำหรับการจ่ายเงินสำหรับรายจ่ายโครงการ ประกอบด้วย ขั้นตอนการจ่ายเงินจากบัญชี Special Account ( รวมถึงการจ่ายให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างโดยตรง และจ่ายผ่านบัญชี Local Account ) ขั้นตอนการจ่ายจากเงินเบิกจ่ายล่วงหน้าและการหักล้างบัญชี ขั้นตอนการจ่ายเงินจากบัญชี Local Account
3. กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการรายงานและขั้นตอนอื่นๆ ประกอบด้วย ขั้นตอนการจัดทำรายงาน ขั้นตอนการปิดโครงการ ขั้นตอนการยกเลิกโครงการ ขั้นตอนเกี่ยวกับรายรับอื่นๆ ขั้นตอนเกี่ยวกับรายจ่ายอื่นๆ



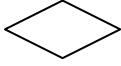


แผนภาพแสดงขั้นตอนการขอเบิกเงินกู้หรือเงินทรองจ่ายจากธนาคารโลก

ความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในแผนภาพแสดง



แบบฟอร์ม / รายงาน



การตัดสินใจ เลือกวิธีปฏิบัติวิธีใดวิธีหนึ่งเพียงวิธีเดียว



ขั้นตอนการปฏิบัติงานทั่วไป เช่น การจัดทำเอกสาร



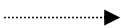
ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นจุดควบคุมหลัก เช่น การตรวจสอบ การวิเคราะห์ เปรียบเทียบ



การจัดเก็บข้อมูลเข้าแฟ้มถาวร / ชั่วคราว



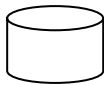
ทางเดินของเอกสาร/รายงาน ข้อมูล รวมทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงาน หัวลูกศร เป็นจุดหมายปลายทางของเอกสาร/รายงาน ข้อมูล



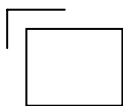
การจัดทำเอกสารด้วยระบบมือ



การตรวจสอบเอกสารที่ได้รับจากหน่วยงานอื่นว่ามีความครบถ้วนถูกต้องหรือไม่ ก่อนการปฏิบัติงานต่อไป



บันทึกลงในระบบบัญชีโปรแกรมสำเร็จรูป

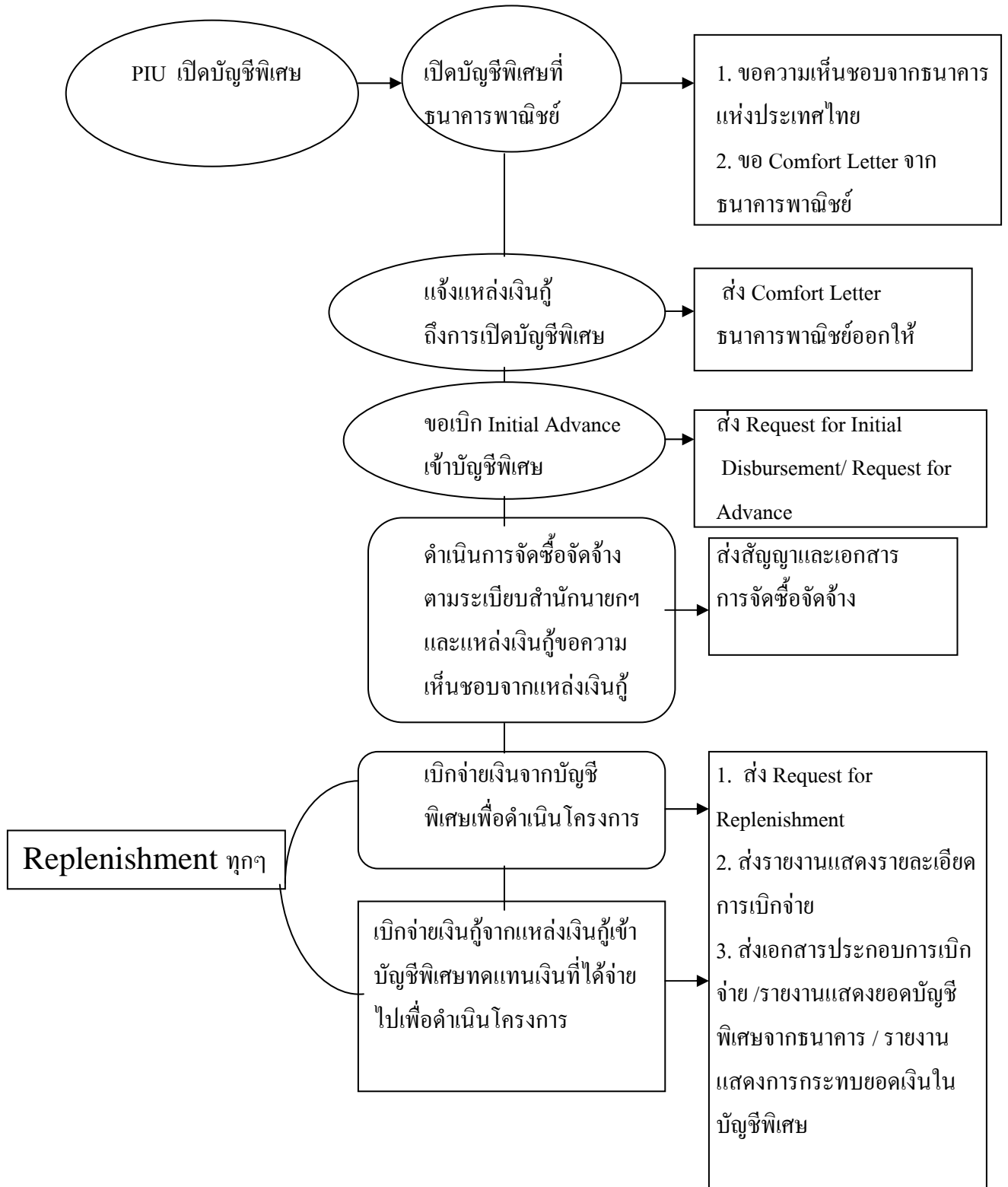


หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง โดยระบุชื่อไว้ภายในสัญลักษณ์



การต่อเชื่อมกับภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานอื่น

ขั้นตอนการเบิก – จ่ายโดยบัญชีพิเศษ Special Account



แผนภาพแสดงขั้นตอนการเบิกจ่ายโดยบัญชีพิเศษ Special Account



## ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

20 พฤษภาคม 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย ดิฉัน นางสาวสารี สีโรย บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ เอกบริหารธุรกิจ กำลังทำการวิจัยเรื่อง การจัดการระบบการเงินของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จาก ธนาคารโลก พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านมีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบการเบิกจ่ายเงิน จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้ครอบคลุม เนื้อหาและนำไปพัฒนาระบบการเบิกจ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาว่า การใช้สำนวน ถ้อยคำของข้อคำถามที่อ่านแล้วสามารถเข้าใจง่ายเนื้อหารายละเอียดของแบบสอบถาม ตรงประเด็น ครอบคลุมในหัวข้อต่อไปนี้อย่างหรือไม่

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ
2. สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า
3. ประเมินประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

ดิฉันหวังว่าคงจะได้ร่วมมือจากท่านให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

( นางสาวสารี สีโรย )

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. นายกรวิวิทย์ เจริญผล  
นักวิชาการอุตสาหกรรม 8 ว. ( ปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยผู้จัดการ โครงการลงทุนเพื่อสังคม )  
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
2. นางสาวสุรางค์ พันธุ์สวัสดิ์ ( มีประสบการณ์ด้านการจัดจ้างที่ปรึกษา )  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
นักวิชาการอุตสาหกรรม 7 ว.  
หัวหน้าส่วนพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ  
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 จ.สุพรรณบุรี  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
3. นางเกษราภรณ์ โกวิทลากุล ( คณะทำงานโครงการลงทุนเพื่อสังคม )  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
นักวิชาการอุตสาหกรรม 7 ว.  
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
4. นางอังสนา วรรณแสง  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ประเทศสหรัฐอเมริกา  
นักวิชาการอุตสาหกรรม 6 ว.  
สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
5. นางปภาณิสรา มากสวาสดี  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล  
ผู้จัดการบริษัท เอ็น พี คับบลิว เวอร์วิส จำกัด  
68 / 658 หมู่ 1 ถ.โรจนะ ต.หันตรา อ.เมือง จ.พระนครศรีอยุธยา

พฤษภาคม 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้จัดการบริษัท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย ดิฉัน นางสาวสารี สีโรย นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตศึกษา สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการวิจัยเรื่อง การจัดการระบบการเงินของ  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้งบเงินกู้จาก  
ธนาคารโลก

พิจารณาเห็นว่าท่านมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการใช้บริการด้านการเบิกจ่ายเงินของ  
โครงการ ลงทุนเพื่อสังคม กับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบ  
สอบถาม เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงระบบการเบิกจ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมี  
วัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ คือ

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ
2. สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า
3. ประเมินประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์สำหรับการนำไปพัฒนาระบบการ  
จัดการการเงินของหน่วยงานต่างๆ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการในลักษณะเดียวกันได้

ดิฉันขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

( นางสาวสารี สีโรย )

พฤษภาคม 2547

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม  
เรียน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการลงทุนเพื่อสังคม  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย ดิฉัน นางสาวสารี สีโรย นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตศึกษาศาสาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการวิจัยเรื่อง การจัดการระบบการเงินของ  
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้งบเงินกู้จาก  
ธนาคารโลก

พิจารณาเห็นว่าท่านปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับโครงการลงทุนเพื่อสังคมและมีความรู้  
ประสบการณ์ด้านการเบิกจ่ายเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการ  
ตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงระบบการเบิกจ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ  
โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ คือ

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ
2. สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า
3. ประเมินประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์สำหรับการนำไปพัฒนาระบบการ  
จัดการการเงินของหน่วยงานต่างๆ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการในลักษณะเดียวกันได้

ดิฉันขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

( นางสาวสารี สีโรย )

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ระบบการจัดการการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม  
: กรณี โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก

Financial Management System of The Department of Industrial Promotion , Ministry of Industry :  
The Case of Social Investment Project under the World Bank Loan

### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบสำหรับในการจัดทำวิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ข้อมูลที่เก็บรวบรวมนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการจัดการการเงิน ของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก เพื่อนำไปใช้ในการเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ และประยุกต์ใช้สำหรับโครงการลักษณะเดียวกันของหน่วยงานอื่น ผู้วิจัยขอชี้แจงว่าการตอบแบบสอบถามชุดนี้จะไม่มีผลลบอย่างใดต่อท่านและข้อมูลของท่านจะเก็บเป็นความลับ ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามมา ณ.ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

( นางสาวสารี สีโรย )

แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการลงทุนเพื่อสังคม

ส่วนที่ 3 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

ส่วนที่ 4 ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ( สำหรับเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง)

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องสี่เหลี่ยมหน้าหัวข้อที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

สำหรับผู้วิจัย

### 1. ระดับการศึกษา

1) ประกาศนียบัตร  2)ปริญญาตรี  3) ปริญญาโทหรือสูงกว่า

### 2. สาขาวิชาที่ศึกษา

1) ศิลปศาสตร์ (บริหารฯ)  2) เศรษฐศาสตร์  3) พาณิชยศาสตร์  
 4) อื่นๆ โปรดระบุ.....

### 3. ประสบการณ์การทำงาน

1) 1- 5 ปี  2) 5- 10 ปี  3) 10 ปีขึ้นไป

### 4. ความสามารถพิเศษ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ )

4.1  ภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับใด

1) ดี  2) กลาง  3) ใช้ได้

4.2  คอมพิวเตอร์ อยู่ในระดับใด

1) ดี  2) กลาง  3) ใช้ได้

4.3 อื่นๆ โปรดระบุ .....

### 5. ความเกี่ยวข้องกับการเบิก – จ่ายเงินกู้

1) เจ้าหน้าที่การเงิน  2) เจ้าหน้าที่โครงการ  3) อื่นๆ โปรดระบุ.....

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการลงทุนเพื่อสังคม

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาคำถาม และ โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความเห็นด้วยด้านขวามือของ

ข้อคำถามเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยมีเกณฑ์พิจารณาความคิดเห็น เป็น 5 ระดับ คือ

- 5 ระดับความคิดเห็น มากที่สุด
- 4 ระดับความคิดเห็น มาก
- 3 ระดับความคิดเห็น ปานกลาง
- 2 ระดับความคิดเห็น น้อย
- 1 ระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

ลำดับที่	จากปัจจัยต่อไปนี้ท่านมีความคิดเห็นว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ	ระดับของความเห็นด้วย					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
1	<u>ด้านบุคลากร</u> มีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน						
2	มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน						
3	มีการกำหนดแผนพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง						
4	มีการสร้างความเข้าใจ การสื่อสาร และการนิเทศงานให้กับเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานของโครงการอย่างละเอียด						
5	เจ้าหน้าที่มีความ รับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างดี						
6	เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายเงินมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน						
7	เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับสำหรับการปฏิบัติงาน อย่างถูกต้อง						
8	<u>ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ</u> มีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รายละเอียด สำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน						
9	มีการกำหนดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างชัดเจน						
10	ใช้ระยะเวลาจัดเตรียมเอกสารการอนุมัติเบิกจ่ายเงินอย่างเหมาะสมตามที่กำหนดในระเบียบ						
11	กำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบรายละเอียดเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย ก่อนการลงนามในเช็ค						



ลำดับ ที่	จากปัจจัยต่อไปนี้ท่านมีความคิดเห็นว่าปัจจัยใดบ้างที่ ส่งผลดีต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ	ระดับของความเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
12	<u>ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน</u> กฏระเบียบ ข้อบังคับ มีการจัดทำคู่มือสำหรับปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่าย						
13	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถเบิกจ่ายเงินของโครงการได้ ตามระยะเวลาที่กำหนดในระเบียบ						
14	มีการปฏิบัติงานตามระเบียบทุกขั้นตอนโปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้ตลอดเวลา						
15	การเบิกจ่ายเงิน มีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐาน ประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง						
16	มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการตามระยะเวลา ที่กำหนดไว้						
17	มีการรายงานผลการเบิกจ่ายเงินที่เป็นปัจจุบันอย่าง สม่ำเสมอ						
18	ข้อมูลการรายงานทางการเงิน มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ถูกต้องและเชื่อถือได้						
19	มีการควบคุมระบบการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบอย่าง ถูกต้อง						
20	พร้อมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก ตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด						
21	มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายเงินของโครงการอย่าง สม่ำเสมอ						
22	<u>ด้านเทคโนโลยี</u> มีการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ทำให้ลดขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานได้						

ส่วนที่ 3 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาคำถาม และ โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับของสาเหตุและอุปสรรคด้าน  
 ขวามือของข้อคำถามเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยมีเกณฑ์พิจารณาเป็น 5 ระดับ

ลำดับ ที่	โปรดระบุสาเหตุและอุปสรรคในแต่ละด้านต่อไปนี้ที่ทำให้ การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้าตามระดับความคิดเห็น ของท่าน	ระดับของสาเหตุและอุปสรรค					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
23	<u>ด้านบุคลากร</u> เจ้าหน้าที่ของโครงการ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้ครบทุกขั้นตอนการเบิกจ่าย						
24	เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงาน จำนวนมากหลายหน้าที่ ทำให้ การหักล้างเงินยืมทรอง และส่งคืนเงินยืมล่าช้ากว่ากำหนด						
25	เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ได้ ต้องเปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินงาน						
26	การติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการกับหน่วยงาน ที่ปรึกษาใช้ระยะเวลามาก						
27	<u>ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน</u> กฎระเบียบ <u>ข้อบังคับ</u> ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงิน ของธนาคาร โลกมีความยุ่งยาก ซับซ้อน						
28	ขั้นตอนการอนุมัติ เบิกจ่ายเงินผู้ใช้ระยะเวลามาก						
29	จำนวนเอกสารประกอบระบบการเบิกจ่ายมีมากเกินไป						
30	ขั้นตอนและวิธีการจัดจ้างที่ปรึกษา ใช้ระยะเวลามาก						
31	การจัดเตรียมเอกสารเพื่อขออนุมัติโครงการจัดจ้างที่ปรึกษา ใช้ระยะเวลามากทำให้เบิกจ่ายล่าช้า						
32	ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ยุ่งยาก ซับซ้อน ทำให้จัดส่งเอกสารเพื่อเบิกจ่ายล่าช้า						
33	การตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายต้องใช้ ระยะเวลามากทำให้ส่งคืนเงินยืมทรองล่าช้ากว่ากำหนด						

ลำดับ ที่	โปรดระบุสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของ โครงการล่าช้าตามระดับความคิดเห็นของท่าน	ระดับของสาเหตุและอุปสรรค					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
34	ด้านเทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอ						
35	เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ไม่สามารถแก้ไขได้ ต้องรอผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแก้ไขทำให้เสียเวลา						
36	คอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน มีจำนวนไม่เพียงพอ						

#### ส่วนที่ 4 ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ (สำหรับเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง)

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาคำถาม และ โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความเห็นด้วยด้านขวามือของ  
ข้อคำถามเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยมีเกณฑ์พิจารณาความคิดเห็น เป็น 5 ระดับ

ลำดับ ที่	ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่อไปนี้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของโครงการ ในระดับใด	ระดับของความเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
37	ด้านการฝึกอบรม มีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับบุคลากรในการฝึกฝน ทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน						
38	มีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสำหรับการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						
39	จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบของ การเบิกจ่ายเงินอย่างสม่ำเสมอ						

ลำดับ ที่	ปัจจัยต่อไปนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ สนับสนุนการปฏิบัติงานด้าน การเบิกจ่ายเงินของโครงการ ตามความคิดเห็นของท่านใน ระดับใด	ระดับของความเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
40	<u>อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ</u> ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศทำให้การ ปฏิบัติงานของท่านยุ่งยาก						
41	ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศทำให้ใช้ ระยะเวลาการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น						
42	ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศมีจำนวนเอกสาร ประกอบสำหรับการเบิกจ่ายมาก						

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลดีต่อระบบการเบิกจ่ายเงินของโครงการ

1.1.....

1.2.....

1.3.....

1.4.....

2. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

2.1.....

2.2.....

2.3.....

2.4.....

ผู้ให้บริการเบิกจ่าย

แบบสอบถามชุดที่

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ระบบการจัดการการเงิน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

: กรณี โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก

Financial Management System of The Department of Industrial Promotion , Ministry of Industry :

The Case of Social Investment Project under the World Bank Loan

### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบสำหรับการจัดทำวิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ข้อมูลที่เก็บรวบรวมนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการจัดการการเงิน ของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณี : โครงการลงทุนเพื่อสังคม ภายใต้เงินกู้จากธนาคารโลก เพื่อนำไปใช้ในการเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ และประยุกต์ใช้สำหรับโครงการลักษณะเดียวกันของหน่วยงานอื่น ผู้วิจัยขอชี้แจงว่าการตอบแบบสอบถามชุดนี้จะไม่มีผลตอบอย่างใดต่อท่านและข้อมูลของท่านจะเก็บเป็นความลับ ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามมา ณ. ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

( นางสาวสารี สีโรย )

แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ

ส่วนที่ 3 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของโครงการล่าช้า

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องสี่เหลี่ยมหน้าหัวข้อที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

สำหรับผู้วิจัย

### 1. ระดับการศึกษา

1) ประกาศนียบัตร       2)ปริญญาตรี       3) ปริญญาโทหรือสูงกว่า

### 2. ประสบการณ์การทำงาน

1) 1- 5 ปี       2) 5- 10 ปี       3) 10 ปีขึ้นไป

### 3. ความสามารถพิเศษ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

#### 3.1 ภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับ

1) ดี       2) ปานกลาง       3) พอใช้ได้

#### 3.2 คอมพิวเตอร์ อยู่ในระดับ

1) ดี       2) ปานกลาง       3) พอใช้ได้

#### 3.3 อื่นๆ โปรดระบุ.....

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาคำถาม และโปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นด้านขวามือของ  
ข้อคำถามเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยมีเกณฑ์พิจารณาความคิดเห็น เป็น 5 ระดับ คือ

- 5      ระดับความคิดเห็น มากที่สุด
- 5      ระดับความคิดเห็น มาก
- 3      ระดับความคิดเห็น ปานกลาง
- 3      ระดับความคิดเห็น น้อย
- 2      ระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

ลำดับ ที่	จากปัจจัยต่อไปนี้ท่านมีความคิดเห็นว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลดี ต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ	ระดับของความเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
1	<u>ด้านบุคลากร</u> เจ้าหน้าที่โครงการมีการประสานงานตามหน้าที่รับผิดชอบ กับหน่วยงานของท่าน ตามแผนงานที่กำหนดไว้						
2	มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ และมอบหมาย หน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของ โครงการอย่างชัดเจน						
3	ระยะเวลาที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับ ผู้ให้บริการตั้งแต่เริ่ม โครงการมีความเหมาะสมดี						
4	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายได้ทันกำหนดเวลา						
5	เจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี พร้อมให้บริการตลอดเวลา						
6	<u>ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ</u> มีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และรายละเอียดสำคัญ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานด้านเบิกจ่ายให้ทราบ						
7	มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนเกี่ยวกับการอนุมัติเบิกจ่ายเงิน ชี้แจงให้ผู้รับบริการได้ทราบอย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติตาม ได้						
8	กำหนดระยะเวลาในการจัดทำสัญญาจัดจ้างที่ปรึกษาและ ระบุระยะเวลาการจ่ายเงินตามสัญญาจ้างที่ชัดเจน						
9	มีการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบการดำเนินงาน ด้านการจัดจ้างที่ปรึกษาให้ผู้ให้บริการเบิกจ่ายได้รับทราบ						
10	มีการกำหนดระยะเวลารับมอบงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ให้บริการ ส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา						
11	มีการตรวจสอบรายละเอียดเอกสารหลักฐานประกอบการ เบิกจ่าย ก่อนการลงนามในเช็คส่งจ่ายทุกครั้ง						
12	การเบิกจ่ายเงินมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานประกอบ ที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้อง						

ลำดับ ที่	จากปัจจัยต่อไปนี้ท่านมีความคิดเห็นว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลดี ต่อระบบการจัดการการเงินของโครงการ	ระดับของความเห็นด้วย					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
13	มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ตามมาตรฐานสากล						
14	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด						
15	มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายเงินของโครงการ						
16	<u>ด้านเทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์</u> มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้รวดเร็วขึ้น						

### ส่วนที่ 3 สาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินตามโครงการล่าช้า

ลำดับ ที่	โปรดระบุสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของ โครงการล่าช้า แต่ละด้านตามระดับความคิดเห็นของท่าน	ระดับสาเหตุและอุปสรรค					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
17	<u>ด้านบุคลากร</u> เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจระเบียบ ขั้นตอนการเบิกจ่าย						
18	การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ ทำให้ใช้ ระยะเวลาประสานงานในการตรวจรับมอบงานเพื่อเบิกจ่าย มาก						
19	มีการชี้แจงการดำเนินโครงการให้กับบริษัทที่ปรึกษาล่าช้า						
20	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของโครงการมีไม่เพียงพอ						
21	การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ปรึกษาไม่สะดวก						
22	<u>ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ</u> หน่วยงานที่ปรึกษายังไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติ จึงทำให้ต้อง มีการแก้ไขรายงานบ่อยครั้ง ทำให้ขอรับเงินงวดล่าช้า						



ลำดับ ที่	โปรดระบุสาเหตุและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของ โครงการล่าช้า แต่ละด้านตามระดับความคิดเห็นของท่าน	ระดับสาเหตุและอุปสรรค					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
23	ใช้ระยะเวลามากสำหรับขั้นตอนการอนุมัติ เบิกจ่ายเงิน ค่าจ้างที่ปรึกษา						
24	เอกสารประกอบระบบการเบิกจ่ายเงินค่าจ้าง มีจำนวนมาก						
25	ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการเงินที่ใช้สำหรับการเบิกจ่ายเงิน ของธนาคารโลกมีความยุ่งยาก ซับซ้อน						
26	ขั้นตอนในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย มาก เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงาน						
27	ขั้นตอนและวิธีการจัดจ้างที่ปรึกษามีความซับซ้อน ยุ่งยาก						
28	การตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่าย จำนวนมากทำให้ การปฏิบัติงานล่าช้า						
29	มีการกำหนดให้จัดทำสัญญาจัดจ้างที่ปรึกษาเป็น ภาษาอังกฤษในระยะแรก ทำให้เริ่มปฏิบัติงานล่าช้า						
30	ข้อตกลงเกี่ยวกับคุณสมบัติในการจ้างที่ปรึกษาไม่ชัดเจน						
31	การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่ปรึกษา และต้องทำสัญญาใหม่ ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า						
32	หน่วยงานที่ปรึกษารายงานผลการดำเนินงาน โครงการล่าช้า						
33	<u>ด้านเทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์</u> วัสดุอุปกรณ์บางชนิดมีราคาแพงไม่มีในพื้นที่ทำให้จัดซื้อได้ ยากส่งผลให้มีการเบิกจ่ายล่าช้า						

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระบบการเบิกจ่ายเงินของ โครงการ

1.1.....

1.2.....

2. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินของ โครงการล่าช้า

2.1.....

2.2.....

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวสารี สีโรย
วัน เดือน ปีเกิด	12 เมษายน 2508
สถานที่เกิด	อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง
ประวัติการศึกษา	จบการศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
สถานที่ทำงาน	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6ว.