

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ การศึกษา ปัญหาในการบริหารงบประมาณระบบใหม่โครงการก่อสร้างของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

ชื่อผู้เขียน นายพงศธร ณ ลำพูน

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ

รองศาสตราจารย์ศิริเกียรติ	รัฐสุคนธา	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชูศรี	เทียศิริเพชร	กรรมการ
อาจารย์ชนินทร์	สิงห์รุ่งเรือง	กรรมการ

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ศึกษาปัญหาในการบริหารงบประมาณระบบใหม่โครงการก่อสร้างของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงบประมาณใหม่ ตั้งแต่การตั้งงบประมาณประจำปี การวางแผนงาน เพื่อกำหนดกรอบการใช้งบประมาณประจำปี การควบคุมและประเมินผลของโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังความร้อนแม่เมาะ ระยะที่ 2 และโครงการจัดการส่งน้ำแม่เมาะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุง การบริหารงบประมาณของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ต่อไป

การศึกษานี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และจากการออกแบบสอบถามสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการก่อสร้าง ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยหัวหน้าหมวด ไปจนถึง ผู้อำนวยการโครงการ จำนวน 118 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังความร้อนแม่เมาะ ระยะที่ 2 77 คน และผู้บริหารโครงการจัดการส่งน้ำแม่เมาะ 41 คน

การบริหารงบประมาณระบบใหม่นี้ เริ่มใช้มาตั้งแต่เดือนตุลาคม 2538 มีหลักการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของการบริหาร โดยมีการมอบหมายอำนาจการควบคุมงบประมาณ ไปยังผู้บริหารระดับต่าง ๆ ให้มากขึ้น การจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงานให้มากขึ้น รวมถึงการรายงานที่สะท้อนผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน

ผลการศึกษาพบว่าความเข้าใจในการจัดทำและบริหารงบประมาณของผู้บริหารโครงการโดยรวมอยู่ในเกณฑ์น้อย ขณะที่ผู้บริหารโครงการจัดการส่งน้ำแม่เมาะ มีความเข้าใจอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเรื่องที่ยังผู้บริหารทั้งสองโครงการมีความเข้าใจน้อยที่สุด คือ การขอผูกพันงบประมาณ

การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำและบริหารงบประมาณประจำปี ขั้นตอนการวางแผน เพื่อกำหนดกรอบการใช้งบลงทุนประจำปี และการพิจารณาแผนงานและกำหนดเป้าหมาย ทั้งสาม ขั้นตอน ผู้บริหารทั้งสองโครงการมีส่วนร่วมอยู่ในเกณฑ์น้อย

ปัญหาการตั้งงบประมาณประจำปีของผู้บริหารทั้งสองโครงการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยผู้บริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังความร้อนแม่เมาะ ระยะที่ 2 มีปัญหาการขาดการกำหนด เป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจน มากที่สุด ส่วนผู้บริหารโครงการจัดการส่งน้ำแม่เมาะ มีปัญหาในการที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจอย่างจริงจัง มากที่สุด

ปัญหาการวางแผนงาน เพื่อกำหนดกรอบการใช้งบลงทุนประจำปี ของผู้บริหารทั้งสองโครงการอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยผู้บริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังความร้อนแม่เมาะระยะที่ 2 มีปัญหาเรื่องการขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจากผู้บริหาร มากที่สุด ส่วนผู้บริหารโครงการจัดการส่งน้ำแม่เมาะ มีปัญหาในการที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจ มีผลให้ขาดการกลั่นกรอง และจัดลำดับความสำคัญ มากที่สุด

ปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของผู้บริหารทั้งสองโครงการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยผู้บริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังความร้อนแม่เมาะ ระยะที่ 2 มีปัญหาในเรื่องระเบียบ คำสั่ง ข้อกำหนดที่มีมากเกินไป ทำให้ล่าช้าในการขออนุมัติดำเนินการ มากที่สุด ส่วนผู้บริหารโครงการจัดการส่งน้ำแม่เมาะ มีปัญหาเรื่องการเปลี่ยนแปลงงานในระหว่างปีงบประมาณ มากที่สุด

ปัญหาการควบคุมงบประมาณของผู้บริหารทั้งสองโครงการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยผู้บริหารทั้งสองโครงการมีปัญหาในเรื่องการเบิกจ่าย โดยไม่ได้พิจารณาแผนงาน และงบประมาณที่ตั้งไว้ มากที่สุด

ปัญหาการประเมินผล โดยใช้รายงานงบประมาณของผู้บริหารทั้งสองโครงการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยผู้บริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังความร้อนแม่เมาะ ระยะที่ 2 มีปัญหาเรื่อง รายงานงบประมาณออกล่าช้า ทำให้ใช้ประโยชน์ได้น้อย มากที่สุด ส่วนผู้บริหารโครงการจัดการส่งน้ำแม่เมาะ มีปัญหาการอ่านรายงานงบแล้ว ไม่ค่อยเข้าใจ มากที่สุด

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการบริหารงบประมาณ โดยการจัดให้มีการให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณระบบใหม่ให้มากขึ้น แผนงานและเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดให้ชัดเจน ต้องปรับปรุงระเบียบ ข้อกำหนดต่าง ๆ เพื่อลดขั้นตอนในการเบิกจ่าย การนำเสนอรายงานต้องทันต่อความต้องการและสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ และต้องกระตุ้นให้ผู้บริหารให้ความสนใจในการบริหารงบประมาณให้มากขึ้น

Independent Study Title: A Study Management Problem on New Capital Budget System in Mae Moh Electricity Generating Authority of Thailand Project, Lampang Province.

Author: Mr. Pongsatorn Nalumpoon

MBA: Business Administration

Examining Committee:

Assoc. Prof. Sirikiat Ratchusanti Chairman

Assist. Prof. Chusri Taesiriphet Member

Lecturer Chanin Singrungruang Member

#### Abstract

A Study Management Problem on New Capital Budget System in Mae Moh Electricity Generating Authority of Thailand Project, Lampang Province. The Research Objectives to study problem on Capital Budget Management such as annual capital budget setting, plan to use capital budget, budget control and evaluation of Mae Moh Power Plant Project Stage II and Mae Moh Water Supply Management Project in order to have guideline to develop and improve Capital Budget Management in Electricity Generating Authority of Thailand (EGAT) in the future.

The study used secondary data collected from relative documents and interview management staffs 118 persons from assistant project section to director management project by questionnaires. (Mae moh Power Plant Project Stage II 77 persons and Mae Moh Water Supply Management Project 41 persons).

This study revealed that concept of the New Capital Budget Management applies since October 1995 was to increase efficiency management by:-

- delegation budget control to several management staff levels.
- preparation of Capital Budget in order to conform with program planning/job schedule.
- report which reflected the performance of each section.

The Understanding in setting and managing Capital Budget of the both management staffs was low level. But Mae Moh Water Supply Management Project management staffs understand in medium level. The least of understanding was commitment capital budget.

The result of this study which also indicated that problem on participation in preparation of Budget Capital, plan to use Capital Budget and consider planning and set object goal of both project management staffs was low level.

Problem on setting annual capital budget of both project management staffs was medium level. The most problem of Mae Moh Power Plant Project Stage II management staffs was no clear planning's objective. The most problem of Mae Moh Water Supply Management Project management staffs was the lack of interest in this subject.

Problem on plan to use capital budget of both project management staffs was medium level. The most problem of Mae Moh Power Plant Project Stage II management staffs was no defined objectives from management staffs. The most problem of Mae Moh Water Supply Management Project management staffs was the lack of interest in management staffs that they could not setup the priority thing to be done.

Problem on payment annual capital budget of both project management staffs was medium level. The most problem of Mae Moh Power Plant Project Stage II management staffs was too much rules and regulations. The most problem of Mae Moh Water Supply Management Project management staffs was changing of the planning during fiscal year which made the control of capital budget efficient.

Problem on capital budget control of both project management staffs was medium level. The most problem of both project management staffs was pay without considering the planning and planned capital budget.

Problem on evaluation by capital budget report of both project management staffs was medium level. The most problem of Mae Moh Power Plant Project Stage II management staffs was report submitted too late. The most problem of Mae Moh Water Supply Management Project management staffs was confusing report.

The result of this study indicated that following were needed: training sessions or seminars on Capital Budget Management, a defined and cleared planning for capital budget planning, improvement of rules and regulations to cut off the procedure of payment, completed

and accurate data and report should be ready to be analysed in time and motivation from management staffs in Capital Budget Management.

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Chiang Mai University