

ระบบงบประมาณแบบแผนงาน

roject

ystems for

ey, 1973.

ew York :

to PERTI

ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming-Budgeting System) หรือที่นิยมเรียกเป็นคำย่อว่า "PPBS" หมายถึง ระบบงบประมาณ ซึ่งแสดงการใช้จ่ายเงินตามลักษณะของงาน กิจกรรม และโครงการ โดยผู้เสนอโครงการหรือหน่วยงานที่เสนอจะต้องแสดงให้เห็นว่าต้องการทำอะไร มีเป้าหมายอย่างไร จะเกิดประโยชน์อะไรบ้าง และจำเป็นต้องใช้เงินเท่าไร

ระบบงบประมาณแบบแผนงาน นับว่ามีวิวัฒนาการมาช้านานในวงการอุตสาหกรรมแต่ถือว่าได้เริ่มต้นอย่างเป็นทางการครั้งแรก ค.ศ. ๑๙๖๓ โดยกระทรวงกลาโหมสหรัฐอเมริกา สมัยที่ โรเบิร์ต แมกนามารา (Robert McNamara) เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ซึ่งได้นำระบบงบประมาณแบบแผนงาน มาใช้ในการวางแผนและการควบคุมงบประมาณ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ระบบงบประมาณแบบแผนงานนี้มีความเหมาะสมทั้งแผนงานระยะยาวดังเช่น แผนพัฒนาระดับชาติ หรือแผนระยะสั้นดังเช่น โครงการจัดอบรมหรือสัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น

ลักษณะของระบบงบประมาณแบบแผนงาน มีจุดเน้นที่สำคัญดังนี้ คือ

๑. เน้นหนักในเรื่องของการวางแผน การกำหนดแผนงาน งานและโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ และประเมินผลงาน

๒. แสดงแผนการใช้จ่ายเงินที่จะทำงานนั้นให้แล้วเสร็จตามโครงการให้ชัดเจนและจะต้องแสดงผลที่จะได้รับจากโครงการนั้นๆ ด้วย

๓. แสดงการเปรียบเทียบการลงทุน และผล

ประโยชน์ที่ได้รับเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารระดับสูงให้สามารถที่จะตัดสินใจได้

วิธีการสำหรับระบบงบประมาณแบบแผนงานมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

๑. การวางแผน (planning) เป็นขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับแผนการบริหารตามนโยบายของหน่วยงาน โดยยึดถือหลักการวางงานใดๆ ก็ตาม ถ้าได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ ย่อมสามารถประสบผลสำเร็จได้ดีกว่า

๒. การจัดโครงการ (programming) เป็นขั้นตอนในการจัดโครงการต่างๆ เพื่อให้รวมเข้าอยู่ในแผนแม่บท แล้วจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อจะได้สามารถวิเคราะห์ และจัดสรรงบประมาณรายจ่ายได้สะดวกขึ้น

๓. การงบประมาณ (budgeting) เป็นขั้นตอนในการวางรูปแบบงบประมาณ และการจัดตั้งงบประมาณรายจ่าย ตลอดจนการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายให้เป็นไปตามแผนงาน และโครงการต่างๆ ที่กำหนดไว้แล้ว

๔. การวิเคราะห์ระบบ (system analysis) หรือการประเมินผล (evaluating) เป็นขั้นตอนในการวิเคราะห์หรือประเมินโครงการต่างๆ นั้นว่าคุ้มค่าหรือไม่สำหรับผลประโยชน์ที่ได้รับ เมื่อเทียบกับการลงทุน

ประโยชน์ของระบบงบประมาณแบบแผนงาน มีดังต่อไปนี้ คือ

๑. ช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ที่ทำหน้าที่วินิจฉัยสั่งการได้รับข้อมูลที่ละเอียด และมีความถูกต้อง เพื่อประกอบในการตัดสินใจ

๒. ช่วยจัดโครงการที่มีความซ้ำซ้อนกัน
 ๓. ช่วยให้การวางแผนมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด
 ๔. ช่วยให้การวิเคราะห์ทางเลือกมีประสิทธิภาพสูงสุดในการบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งขึ้น
 ๕. ช่วยในการวัด และประเมินผลโดยเปรียบเทียบกับการคุ่มค่าจากการลงทุน
 ๖. ช่วยในการกำหนดงบประมาณทั้งหมดของโครงการและงบในส่วนของโครงการ
 ๗. ช่วยในการวางแผนระยะยาว โดยใช้ปัจจัยที่ลงทุนเป็นตัวควบคุมการปฏิบัติงาน
 ๘. ช่วยในการประเมินผลโครงการแบบต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงตลอดเวลา
- ข้อดีข้อเสียของระบบงบประมาณแบบแผนงาน มีดังต่อไปนี้ คือ
- ข้อดี**
๑. บังคับให้องค์การหรือหน่วยงานจำเป็นต้องมีระบบการวางแผนล่วงหน้า
 ๒. ทำให้มีการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ในการทำงาน
 ๓. ทำให้มีการกำหนดแผนงาน และกิจกรรมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า
 ๔. ทำให้มีการกำหนดทางเลือก โดยพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ได้จากหลายๆ ทาง
 ๕. ทำให้มีการคำนวณงบประมาณค่าใช้จ่าย-โดยละเอียด
 ๖. สามารถจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของโครงการต่าง ๆ
 ๗. สามารถเล็งเห็นความก้าวหน้าขององค์การหรือหน่วยงาน
 ๘. ช่วยให้หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในด้าน-โครงการ วิธีดำเนินการและกิจกรรมต่างๆ ที่คล้ายคลึงกัน
 ๙. เน้นผลรวม (total) และองค์ประกอบ

ย่อย (parts) ซึ่งเป็นจุดเน้นของวิธีการระบบ(systems approach)

๑๐. เป็นการใช่วิธีการบริหารที่มีการประสานงานร่วมกันในทุกระดับขององค์การ

๑๑. เป็นระบบการทำงานที่มีความต่อเนื่อง

๑๒. เป็นระบบบริหารที่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า
ข้อเสีย

๑. ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรต้องทำงานหนักมากขึ้น

๒. เป็นระบบบริหารงบประมาณที่มีความซับซ้อน และต้องใช้เวลาเยอะ และบางครั้งหน่วยงานมักขาดบุคลากรที่มีความรู้ และความสามารถหรือมีเวลาที่เพียงพอ

๓. เป็นระบบบริหารงบประมาณที่จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและเพียงพอ แต่ถ้าข้อมูลขาดความถูกต้องหรือมีได้เพียงพอ จะเป็นอุปสรรคต่อการวางแผนและการกำหนดงบประมาณได้อย่างถูกต้อง

๔. เป้าหมายและวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการศึกษา นับเป็นการยากที่จะกำหนดและวัดได้ ฉะนั้นการประเมินประสิทธิภาพของระบบงบประมาณแบบแผนงาน จึงอาจทำได้ไม่เท่าที่ควร

๕. การใช้ระบบงบประมาณแบบแผนงานอาจจำเป็นต้องอาศัยนักวิชาการที่มีความรู้เฉพาะด้านและนักวิชาการที่มีความสามารถในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล ฉะนั้นจึงอาจมีปัญหา ถ้าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกันในเรื่องความสำคัญของข้อมูล

ศิริชัย ชินะตั้งกูร

Cleland, D
Manage
Hartley, H
N.J. :
Immegart,
the Ed

บรรณานุกรม

อีกระบบ(systems

Cleland, David I. and Willian R.King. *Systems Analysis and Project Management*. New York : McGraw-Hill, 1975.

การประสานงาน

Hartley, H.J. *Educational Planning-Programming-Budgeting*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, 1986.

เมตต่อเนื่อง

การใช้ทรัพยากรที่

Immegart, Glenn L. and Francis J. Pilecki. *An Introduction to Systems for the Educational Administrator*. California : Addison-Wesley, 1973.

รต้องทำงานหนัก

นที่มีความซับซ้อน
ครั้งหน่วยงานมัก
กมารดหรือมีเวลา

นที่จำเป็นต้อง-
แต่ถ้าข้อมูลขาด
ป็นอุปสรรคต่อการ
ตัวอย่างถูกต้อง
บางอย่าง โดย
นับเป็นการยากที่
ประเมินประสิทธิ-
น จึงอาจทำได้

บแผนงานอาจ-
ู่เฉพาะด้านและ
ะมวลและวิเคราะห์
ึ่งสองฝ่ายมีความ-
องข้อมูล

ชินะตั้งกูร