

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กรรณิกา บันดิทธิ. งบประมาณฐานศูนย์ (Zero-Base-Budgeting). จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 3, 11 (ธันวาคม 2523) : 1-13.

กัลยา วานิชย์บัญชา. การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย SPSS for Windows. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

ดนุชา คุณพินิจกิจ. การวางแผนและการควบคุมองค์กร : แผนปฏิบัติการ/งบประมาณ. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 17, 65 (กันยายน 2538) : 6-32.

ธนชัย ยมจินดา. การควบคุมโดยงบประมาณ. เอกสารการสอน ชุดวิชา องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2539 : 275-308.

บุญเสริม วิมุกตะนันท์. ความหมายของการจัดทำงบประมาณ เครื่องมือหรือเครื่องประดับของนักบริหาร. จุฬาลงกรณ์วารสาร 3, 11 (เมษายน-มิถุนายน 2534) : 100-121.

ประนอม โสวินวิวัฒน์, เขมา เย็นฤดี, กิ่งกนก พิทยานุคุณ และสุนทรี จรุง. การบัญชีบริหาร. พระนคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2520.

ประสงค์ สมบัติวรพัฒน์, ฤดี พิเศษภักดีพงศ์ และเสนีย์ สุดสวาท. ผลกระทบของการมีข้อมูลที่ไม่เท่าเทียมกัน การมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณและการใช้งบประมาณเพื่อการประเมินผลที่มีต่อการเกิดส่วนเกินหรือส่วนขาดในการจัดทำงบประมาณ : กรณีศึกษาหน่วยงานขายของธุรกิจขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร. วารสารบริหารธุรกิจ 76 (ตุลาคม-ธันวาคม 2540) : 57-66.

พรพรรณ เอกเผ่าพันธุ์. การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ. กรุงเทพมหานคร : พิสิกส์เซ็นเตอร์, 2537.

เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา. การงบประมาณ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

มาซาเอกิ อิโม. ไคเซ็น : ภูเขาแห่งความสำเร็จแบบญี่ปุ่น. แปลโดย อัมพิกา ไกรฤทธิ. กรุงเทพมหานคร: เอช-เอน การพิมพ์, 2534.

- วิจิตรา พูลเพิ่มทรัพย์. หลักการบัญชีต้นทุน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.
- วีระชัย วีระเมธีกุล. ผลกระทบของการใช้ข้อมูลงบประมาณในการประเมินผลงานที่มีต่อผลการดำเนินงานและความพึงพอใจต่องาน : กรณีศึกษานาคราพาณิชยไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการบัญชี บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- วรรณกร แสงมณี. การบริหารงานระบบการควบคุมต้นทุนโดยใช้งบประมาณ. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 16, 58 (มกราคม 2537) : 9-16.
- วลัยลักษณ์ อัครธีรวงศ์. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น. การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : A.N. การพิมพ์, 2541 : 251-265.
- ศักดิ์ คำจ่างนค์. การวางแผน การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน และรูปแบบของงบประมาณ. เอกสารประกอบโครงการอบรม เรื่อง "การจัดทำงบประมาณ : หลักการและปฏิบัติการ". (ม.ป.ท., ม.ป.ป.) : 1-7.
- สถาบันภาษาศาสตร์. ปทานุกรม ฉบับหลวง. กรุงเทพมหานคร : ประจักษ์การพิมพ์, (ม.ป.ป.).
- สำนักนายกรัฐมนตรีย. การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ (Modernizing Budget Management). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรีย, 2544.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. กลยุทธ์การจัดทำงบประมาณเพื่อการวางแผนกำไร (ตอนที่ 1). วารสารธรรมนิติ ฉบับเอกสารภาชีอากร 17, 196 (มกราคม 2541) : 28-32.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และดวงมณี โกมารทัต. การบัญชีต้นทุน 2 : แนวคิดและการประยุกต์เพื่อการตัดสินใจเชิงการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : แมคกรอ-ฮิล อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล เอ็นเตอร์ไพรส์, 2540.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525.
- อรวรรณ กิจปราษฎ์. การบัญชีเพื่อการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายบริหารพัสดุ แผนกการพิมพ์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย, 2541.

ภาษาอังกฤษ

- Brimson, A. J., and Antos, J. Activity-Based Management for Service Industries, Government Entities, and Nonprofit Organizations. 3<sup>rd</sup> ed. New York: John Wiley & Sons, 1994.
- Brownell, P. Participation in The Budgeting Process: When it Works and When it Doesn't. Journal of Accounting Literature 1 (1982) : 124-153.
- Brownell, P., and McInnes, M. Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. The Accounting Review 61, 4 (October 1986) : 587-600.
- Douglas, P. C., and Wier, B. Integrating Ethical Dimensions into A Model of Budgetary Slack Creation. Journal of Business Ethics 28, 3 (December 2000) : 267-277.
- Dunk, A. S. The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on The Relation Between Budgetary Participation and Slack. The Accounting Review 68, 2 (April 1993) : 400-410.
- Dunk, A. S. The Joint Effects of Budgetary Slack and Task Uncertainty on Subunit Performance. Accounting & Finance 35, 2 (November 1995) : 61-75.
- Dunk, A. S., and Perera, H. The Incidence of Budgetary Slack: a Field Study Exploration. Accounting Auditing & Accountability Journal 10, 5 (1997) : 649-664.
- Gul, F. A., Tsui, J. S. L., Fong, S. C. C., and Kwok, H. Y. L. Decentralization as A Moderating Factor in The Budgetary Participation – Performance Relationship: Some Hong Kong Evidence. Accounting & Business Research 25, 98 (Spring 1995) : 107-113.
- Gyan Chandra. The Behavioral Aspects of Budgeting. Handbook of Budgeting. New York : John Wiley & Sons, 1993 : 1-20.

- Harrison, G. L. The Cross-Culture Generaliability of the Relation Between Participation, Budget Emphasis and Job Related Attitudes. Accounting Organizations and Society 17, 1 (1992) : 1-15.
- Kren, L. Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility. The Accounting Review (July 1992) : 511-526.
- Libby, T. The Influence of Voice and Explanation on Performance in A Participative Budgeting Setting. Accounting, Organizations and Society 24 (1999) : 125-137.
- Milani, K. The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. The Accounting Review (April 1975) : 274-284.
- Nouri, H. Using Organizational Commitment and Job Involvement to Predict Budgetary Slack: A Research Note. Accounting, Organization & Society 19, 3 (April 1994) : 289-295.
- Onsi, M. Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack. The Accounting Review 48, 3 (July 1973) : 535-548
- Schiff, M., and A. Y. Lewin. The Impact of People on Budgets. The accounting Review (April 1970) : 259-268.
- Wentzel, K. The Influence of Fairness Perceptions and Goal Commitment on Managers' Performance in A Budget Setting. Behavioral Research In Accounting 14 (2002) : 247-271.
- Young, S. M. Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack. Journal of Accounting Research 23, 2 (1985) : 829-842.

ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
พญาไท กรุงเทพฯ 10330

20 กุมภาพันธ์ 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลด้วยการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการฝ่ายขาย / ผู้จัดการฝ่ายผลิต

สิ่งที่แนบมาด้วย 1) แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด รวมทั้งสิ้น 6 หน้า  
2) ของจดหมาย พร้อมแสตมป์

ด้วย นาย พงษ์ศักดิ์ ลัมพันธ์ศิริเจริญ รหัสประจำตัวนิสิต 448 23237 26 นิสิตหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณและควมมีประสิทธิภาพของงบประมาณ” ตามข้อกำหนดรายวิชา 2601811 ซึ่งวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง ความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณกับส่วนเผื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ (Budgetary Slack) และผลงานทางการบริหาร (Managerial Performance) รวมถึงทัศนคติของผู้บริหารระดับกลางที่มีต่อการงบประมาณของบริษัท โดยการวิจัยนี้มุ่งหวังเพื่อให้องค์กรที่มีการจัดทำงบประมาณเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ทำการทดสอบ รวมถึงทัศนคติของผู้บริหารระดับกลางที่มีต่อการงบประมาณของบริษัท เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำงบประมาณและสามารถนำงบประมาณไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ อีกทั้งยังอาจเป็นประโยชน์ในทางวิชาการที่จะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้หรือใช้เป็นพื้นฐานในการจัดทำกรวิจัยต่อไปในอนาคต

ดิฉันจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการสละเวลารอกแบบสอบถาม ขอให้ท่านโปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง เพื่อที่ผลการวิจัยดังกล่าวจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์และข้อมูลที่ได้อาจมีความคลาดเคลื่อน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะถูกจัดเก็บรักษาเป็นความลับ โดยข้อมูลที่ได้นี้จะถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติและนำเสนอผลในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น อนึ่งกรุณาส่งแบบสอบถามกลับมายังที่อยู่ของผู้วิจัยภายในวันที่ 31 มีนาคม 2546 โดยใช้ของจดหมายติดแสตมป์ที่แนบมาด้วย

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ประจิต หาวัตร )

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

โทร. 02-218-5802

## แบบสอบถาม

ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดหางบประมาณและควมมีประสิทธิผล  
ของงบประมาณ

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ต้องการ

1. เพศ  
 ชาย  หญิง
2. อายุ  
 ต่ำกว่า 30 ปี  30 - 39 ปี  40 - 49 ปี  
 50 - 59 ปี  60 ปี หรือมากกว่า
3. การศึกษา  
 ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี
4. ท่านทำงานในตำแหน่ง  
 ผู้จัดการฝ่ายขาย  ผู้จัดการฝ่ายผลิต  อื่นๆ (โปรดระบุ) .....
5. ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน  
 ต่ำกว่า 1 ปี  2 - 4 ปี  5 - 7 ปี  
 8 - 10 ปี  มากกว่า 10 ปี
6. บริษัทของท่านจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด  
 บริษัท จำกัด ของคนไทย  บริษัท จำกัด ในเครือต่างประเทศ  
 บริษัท มหาชน จำกัด
7. บริษัทของท่านมีผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ส่วนใหญ่มาจาก  
 ครอบครัวเจ้าของบริษัท  แหล่งภายนอก (ในประเทศ)  
 แหล่งภายนอก (ต่างประเทศ)
8. บริษัทของท่านได้รับการส่งเสริมการลงทุน (BOI) หรือไม่  
 ได้  ไม่ได้
9. บริษัทของท่านมีการจัดหางบประมาณหรือไม่  
 มี  ไม่มี (ข้ามไปตอบ ส่วนที่ 4 ข้อ 8)
10. บริษัทของท่านมีการจัดหางบประมาณรายได้/ค่าใช้จ่ายสำหรับแผนกที่ท่านรับผิดชอบหรือไม่  
 มี  ไม่มี (ข้ามไปตอบ ส่วนที่ 4 ข้อ 8)

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ต้องการ

- บริษัทของท่านมีรูปแบบในการจัดทำงบประมาณในรูปแบบใด
  - ท่านเป็นผู้จัดทำและเสนอร่างงบประมาณแก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อให้พิจารณาและอนุมัติ
  - ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้กำหนดงบประมาณในแต่ละฝ่ายแต่เพียงผู้เดียว (ข้ามไปตอบข้อ 5)
  - อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

..... (ข้ามไปตอบ ข้อ 5)
- ก่อนที่งบประมาณจะได้รับการอนุมัติ ท่านต้องเสนอร่างงบประมาณให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยเฉลี่ยกี่ครั้ง
  - 1 ครั้ง                       2 ครั้ง                       3 ครั้ง
  - 4 ครั้ง                       มากกว่า 4 ครั้ง
- ร่างงบประมาณที่ท่านเสนอให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาในครั้งแรก เมื่อเทียบกับงบประมาณที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ยกี่เปอร์เซ็นต์
  - 0 - 10%                       11 - 20%                       21 - 30%
  - 31 - 40%                       41 - 50%                       มากกว่า 50%
- ท่านคิดว่า การเมืองภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณมากน้อยเพียงใด
  - มากที่สุด     มาก                       ปานกลาง     น้อย                       น้อยที่สุด
- โปรดแสดงความเห็นของท่านในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้ (โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเลือก)

คำถาม	เห็นด้วย <span style="font-size: 2em;">→</span> ไม่เห็นด้วย						
	อย่างมาก			อย่างมาก			
	7	6	5	4	3	2	1
1. ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ							
2. ในขั้นตอนการขออนุมัติงบประมาณ ผู้บังคับบัญชาของท่าน ชี้แจงให้ท่านเข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ							
3. ท่านเสนอความคิดเห็นในเรื่องเกี่ยวกับงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาของท่านอยู่เสมอ							



คำถาม	เห็นด้วย				ไม่เห็นด้วย			
	→				←			
	7	6	5	4	3	2	1	
4. ท่านมีอิทธิพลต่อการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ								
5. ข้อมูลของท่านมีความสำคัญต่อการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ								
6. ในการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะสอบถามความคิดเห็นของท่านอยู่เสมอ								
7. ในภาพรวม ท่านคิดว่า เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกับท่านเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างมากในการกำหนดงบประมาณ								
8. งบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ง่าย								
9. ท่านไม่ต้องใช้ความพยายามและเวลาในการทำงานมากเป็นพิเศษ ท่านก็สามารถบรรลุเป้าหมายในงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบได้								
10. เป้าหมายในงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบไม่ได้เป็นสาเหตุที่ทำให้ท่านต้องปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น								
11. เป็นการยากที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในงบประมาณได้								

6. จากตารางในข้อ 5 (ตอบเฉพาะผู้ที่ให้ระดับคะแนนข้อ 8 สูงกว่า 4 ขึ้นไป) โปรดอธิบายถึงสาเหตุที่อาจทำให้งบประมาณในบริษัทของท่านสามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ง่าย

.....

.....

.....

.....

7. ก่อนการจัดทำงบประมาณ บริษัทของท่านมีการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย กลยุทธ์ รวมถึงแผนงานในปีหน้าหรือไม่

มี

ไม่มี

8. บริษัทของท่านมีการจัดอบรมและให้ความรู้ในเรื่องของงบประมาณ บ่อยครั้งเพียงใด

- ไม่มี  1 ครั้งต่อปี  
 2 ครั้งต่อปี  อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับผลงานทางการบริหาร

คำชี้แจง กรอกข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเลือก

1. โปรดประเมินผลงานทางการบริหารของตัวเองในฐานะผู้จัดการ/หัวหน้าหน่วยงานในด้านต่างๆ  
ต่อไปนี

ด้าน	ดีมากที่สุด $\longrightarrow$ ต้องปรับปรุง อย่างมาก						
	7	6	5	4	3	2	1
1. การกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานให้ เป็นไปอย่างเหมาะสม							
2. การสอดส่องดูแล และตรวจสอบผลการดำเนินงานใน หน่วยงานได้อย่างทั่วถึง							
3. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในบริษัท เป็นไปอย่างราบรื่น							
4. ความสามารถในการประเมินผลการทำงานของผู้ใต้บังคับ บัญชาได้อย่างถูกต้อง							
5. ผลการดำเนินงานจริงใกล้เคียงกับเป้าหมายในงบ ประมาณ							
6. ผลการทำงานในภาพรวมทั้งหมด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ							

ส่วนที่ 4 ทศนคติของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการงบประมาณ

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ต้องการ

1. ท่านคิดว่า บริษัทของท่านเล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำงบประมาณมาใช้มากน้อยเพียงใด  
 มากที่สุด  มาก  ปานกลาง  น้อย  น้อยที่สุด
2. ท่านคิดว่า ในการจัดทำงานงบประมาณ การเปิดโอกาสให้ผู้บริหารทั้งในระดับกลางและระดับล่างเข้ามามี  
 ส่วนร่วมในการจัดทำงานงบประมาณนั้น มีความสำคัญมากน้อยเพียงใด  
 มากที่สุด  มาก  ปานกลาง  น้อย  น้อยที่สุด

3. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับการนำส่วนต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณ (Variance) มาใช้เป็นเกณฑ์ส่วนหนึ่งในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน

เห็นด้วย เพราะ .....

.....

.....

.....

ไม่เห็นด้วย เพราะ .....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่า การนำงบประมาณมาใช้ในบริษัทของท่าน ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ มากน้อยเพียงใด (โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเลือก)

ด้าน	มากที่สุด $\longrightarrow$ น้อยที่สุด						
	7	6	5	4	3	2	1
ทำให้บริษัทมีเป้าหมายในการทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน							
ทำให้การจัดสรรและเตรียมทรัพยากรตามแผนงานทำได้เหมาะสมและเพียงพอ							
เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร							
ทำให้การดำเนินงานของทุกๆ ส่วนงานภายในบริษัทดำเนินไปอย่างสอดคล้องกัน							
เป็นเครื่องมือติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ							
ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน							
อื่นๆ (โปรดระบุ) .....							
.....							

5. ท่านคิดว่า งบประมาณที่ใช้อยู่ในบริษัทของท่านในปัจจุบันประสบปัญหาในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด (โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเลือก)

ปัญหา	มากที่สุด $\longrightarrow$ น้อยที่สุด						
	7	6	5	4	3	2	1
กำหนดเป้าหมายสูงหรือต่ำเกินไป							
ข้อมูลที่นำมาใช้ประกอบการจัดทำงบประมาณไม่เพียงพอ							
ขั้นตอนและกระบวนการที่ใช้จัดทำงบประมาณยังไม่เหมาะสม							
พนักงานในระดับล่าง (ระดับปฏิบัติการ) ไม่มีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ							
พนักงานในระดับต่างๆ ยังไม่เห็นถึงความสำคัญของงบประมาณ							
ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอจากฝ่ายบริหาร							
งบประมาณไม่มีการปรับปรุงให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป							
ไม่มีการติดตามสาเหตุและประเมินผลการปฏิบัติงานจริงกับผลที่กำหนดในงบประมาณ							
อื่นๆ (โปรดระบุ) .....							
.....							

6. ท่านคิดว่า กระบวนการจัดทำงบประมาณและรูปแบบของงบประมาณที่นำมาใช้ในบริษัทของท่านในปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

7. ท่านคิดว่า การเมืองในองค์กรของท่านมีผลกระทบต่อการจัดทำงบประมาณหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

8. ตามความคิดเห็นของท่าน งบประมาณเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานในปัจจุบันมากน้อยเพียงใด

มากที่สุด     มาก     ปานกลาง     น้อย     น้อยที่สุด

ภาคผนวก ข

ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรต่างๆ

ก. การมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	B5_1	B5_2	B5_3	B5_4	B5_5
B5_1	1.0000				
B5_2	.6667	1.0000			
B5_3	.6494	.6804	1.0000		
B5_4	.6030	.4945	.4864	1.0000	
B5_5	.6895	.6201	.6606	.6870	1.0000
B5_6	.6523	.6861	.6022	.5002	.6798
B5_7	.4407	.3710	.4004	.4487	.4214

	B5_6	B5_7
B5_6	1.0000	
B5_7	.5265	1.0000

N of Cases = 214.0

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Scale	39.4626	52.2592	7.2290	7

Reliability Coefficients 7 items

Alpha = .8977 Standardized item alpha = .9027

๑. ส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	B5_8	B5_9	B5_10	B5_11
B5_8	1.0000			
B5_9	.4741	1.0000		
B5_10	.2358	.4735	1.0000	
B5_11	.3045	.2141	.1420	1.0000

N of Cases = 214.0

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Scale	16.1636	18.0435	4.2478	4

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .6379      Standardized item alpha = .6396

ค. ผลงานทางการบริหาร

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	C1	C2	C3	C4	C5
C1	1.0000				
C2	.7065	1.0000			
C3	.4650	.5726	1.0000		
C4	.5194	.5009	.4539	1.0000	
C5	.6420	.5718	.4717	.5275	1.0000
C6	.6564	.6381	.4840	.5854	.7611

	C6
C6	1.0000

N of Cases = 214.0

	N of			
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Scale	31.8318	22.6288	4.7570	6

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .8872      Standardized item alpha = .8885

ง. ประโยชน์ของงบประมาณ

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	D4_1	D4_2	D4_3	D4_4	D4_5
D4_1	1.0000				
D4_2	.6216	1.0000			
D4_3	.5251	.6387	1.0000		
D4_4	.6167	.6786	.6551	1.0000	
D4_5	.4968	.5002	.6878	.6508	1.0000
D4_6	.4940	.4860	.5054	.6205	.7436

D4\_6

D4_6	1.0000
------	--------

N of Cases = 214.0

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Scale	34.7710	22.9379	4.7894	6

Reliability Coefficients 6 items

Alpha = .8916 Standardized item alpha = .8980



๑. ปัญหาในการจัดทำงานประมาณ

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Correlation Matrix

	D5_1	D5_2	D5_3	D5_4	D5_5
D5_1	1.0000				
D5_2	.4801	1.0000			
D5_3	.4571	.7330	1.0000		
D5_4	.2856	.3976	.4697	1.0000	
D5_5	.3145	.4432	.5650	.5553	1.0000
D5_6	.4201	.4199	.4577	.3593	.4964
D5_7	.3935	.4907	.4942	.3184	.4455
D5_8	.3454	.5201	.4823	.2785	.4885

	D5_6	D5_7	D5_8
D5_6	1.0000		
D5_7	.5493	1.0000	
D5_8	.5117	.6227	1.0000

N of Cases = 214.0

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Scale	31.4907	81.9412	9.0521	8

Reliability Coefficients 8 items

Alpha = .8682 Standardized item alpha = .8707

ภาคผนวก ค

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ก. เพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	206	84.4
หญิง	38	15.6
รวม	244	100.0

ข. อายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	9	3.7
30-39 ปี	101	41.4
40-49 ปี	103	42.2
50-59 ปี	29	11.9
60 ปีขึ้นไป	2	0.8
รวม	244	100.0

ค. ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	5.3
ปริญญาตรี	150	61.5
สูงกว่าปริญญาตรี	81	33.2
รวม	244	100.0

ง. ตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการฝ่ายขาย	113	46.3
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	131	53.7
รวม	244	100.0

จ. ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	19	7.8
2-4 ปี	55	22.5
5-7 ปี	48	19.7
8-10 ปี	27	11.1
มากกว่า 10 ปี	95	38.9
รวม	244	100.0

ฉ. ลักษณะการจดทะเบียนของบริษัทที่ทำงานอยู่

ลักษณะการจดทะเบียน	จำนวน	ร้อยละ
บริษัท จำกัด ของคนไทย	88	36.0
บริษัท จำกัด ในเครือต่างประเทศ	77	31.6
บริษัท มหาชน จำกัด	79	32.4
รวม	244	100.0

ข. ที่มาของผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ของบริษัทที่ทำงานอยู่

ที่มาของผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ภายในบริษัทที่ทำงานอยู่	จำนวน	ร้อยละ
ครอบครัวเจ้าของบริษัท	32	13.1
แหล่งภายนอก (ในประเทศ)	172	70.5
แหล่งภายนอก (ในประเทศ)	172	70.5
แหล่งภายนอก (นอกประเทศ)	40	16.4
รวม	244	100.0

ข. การได้รับ – ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ของบริษัทที่ทำงานอยู่

การได้รับ – ไม่ได้รับการส่งเสริม การลงทุน (BOI)	จำนวน	ร้อยละ
ได้รับ	138	56.6
ไม่ได้รับ	106	43.4
รวม	244	100.0

ค. การมี – ไม่มีการจัดทำงบประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่

การมี - ไม่มีการจัดทำงบประมาณของ บริษัทที่ทำงานอยู่	จำนวน	ร้อยละ
มี	220	90.2
ไม่มี	24	9.8
รวม	244	100.0

ญ. การมี – ไม่มีการจัดทำงบประมาณรายได้/ค่าใช้จ่ายภายในแผนกที่รับผิดชอบของบริษัทที่  
ทำงานอยู่

การมี – ไม่มีการจัดทำงบประมาณ รายได้/ค่าใช้จ่ายรายแผนก	จำนวน	ร้อยละ
มี	214	97.3
ไม่มี	6	2.7
รวม	220	100.0

ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสมการ

ก. ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานงบประมาณกับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budgetary Participation		Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Budgetary Slack

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.216 <sup>a</sup>	.047	.042	.9787137	1.550

- a. Predictors: (Constant), Budgetary Participation
- b. Dependent Variable: Budgetary Slack

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.929	1	9.929	10.366	.001 <sup>a</sup>
	Residual	203.071	212	.958		
	Total	213.000	213			

- a. Predictors: (Constant), Budgetary Participation
- b. Dependent Variable: Budgetary Slack

๗. ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณกับผลงานทางการบริหาร

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budgetary Participation		Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Managerial Performance

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.495 <sup>a</sup>	.245	.242	.8708111	2.152

- a. Predictors: (Constant), Budgetary Participation  
b. Dependent Variable: Managerial Performance

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.238	1	52.238	68.887	.000 <sup>a</sup>
	Residual	160.762	212	.758		
	Total	213.000	213			

- a. Predictors: (Constant), Budgetary Participation  
b. Dependent Variable: Managerial Performance

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ นาย พงษ์ศักดิ์ สัมพันธ์ศิริเจริญ

วัน เดือน ปีเกิด 5 ตุลาคม 2522

วุฒิการศึกษา - มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนโยธินบูรณะ  
- บัณฑิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
ปีการศึกษา 2544

