

**การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ  
ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง  
Increasing efficiency in budget management of the Community Development and  
Social Welfare Department  
Don Mueang District Office**

นางวิไลรัตน์ บุญมาก\*\*  
Wilirat boonmark  
6414830065@ruamil.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงวิธีการและช่องทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้านงบประมาณของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการด้านงบประมาณของเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า วิธีการและช่องทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้านงบประมาณของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ 1. ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถและความชำนาญ 2. ด้านการวางแผนการทำงาน 3. ด้านระบบปฏิบัติงาน 4. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1. ปัญหาด้านบุคลากรในเรื่องทักษะความรู้ความสามารถและปัญหาการโยกย้ายขาดแคลนของบุคลากร 2. ปัญหาด้านนโยบายไม่ชัดเจน กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ขาดความชัดเจน เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน 3. ปัญหาด้านขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ ขาดเครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการทำงานให้สะดวก รวดเร็ว และแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะการพัฒนาในรูปแบบวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพ คือ 1. การส่งเสริมการวางแผนการพัฒนาบุคลากร 2. มีการวางแผนการปฏิบัติงานโดยกำหนดกลยุทธ์ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้ PDCA ที่มีทิศทางชัดเจนสำหรับการดำเนินงาน 3. ควรผลักดันปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้เป็นปัจจุบันชัดเจน 4. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นกำลังใจ 5. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการทำงาน

**คำสำคัญ:** การเพิ่มประสิทธิภาพ ; การบริหารงานงบประมาณ ; ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม

**Keywords:** Increasing efficiency ; budget management ; the Community Development and Social Welfare Department

---

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

กรุงเทพมหานคร เป็นมหานครที่เติบโตอย่างรวดเร็วทำให้มีผลกระทบสำคัญต่อเศรษฐกิจ การเมือง เศรษฐกิจ ขาดการวางผังเมือง ทำให้ระบบโครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอ ถนนที่จำกัดและการใช้รถส่วนบุคคล อย่างกว้างขวางส่งผลให้เกิดปัญหาจราจรติดขัด ทำให้การจัดการและการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร มีความหลากหลายในหลายมิติ

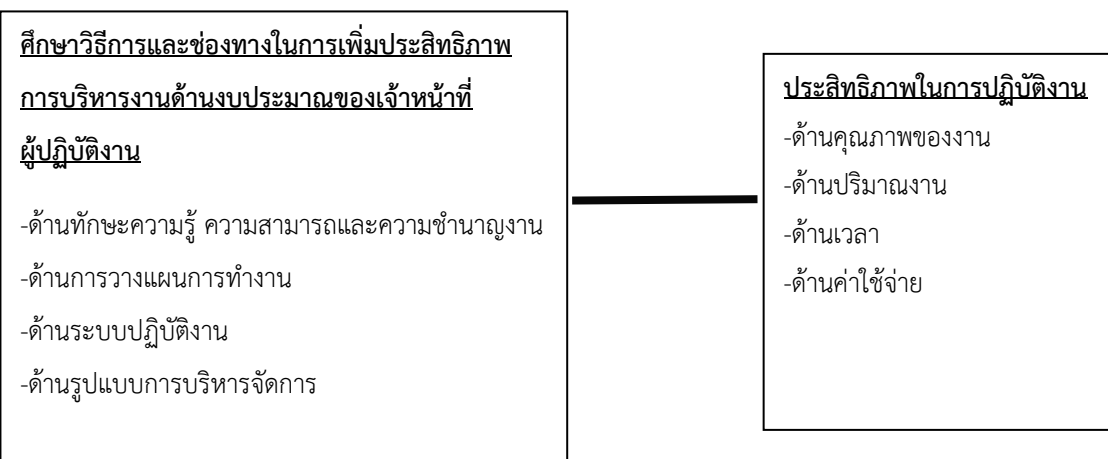
ภารกิจของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมสำนักงานเขตดอนเมือง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการ ดำเนินการพัฒนาชุมชนและสังคม ด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม อนามัย และคุณภาพชีวิต และงานนโยบาย และภารกิจเร่งด่วนของกรุงเทพมหานคร

จากภารกิจข้างต้นที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขต ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่และภารกิจที่หลากหลาย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบ งานที่ตนเองกำกับดูแล พร้อมทั้งออกพื้นที่ประสานงานกับชุมชน หน่วยงาน รวมทั้งออกตรวจสอบการปฏิบัติ ของอาสาสมัคร และต้องดูแลบริหารจัดการงบประมาณ ทำให้เกิดปัญหาอยู่บ่อยครั้ง การเบิกจ่ายเกิดความ ล่าช้าและเกิดข้อผิดพลาด

ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจึงต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายต่างๆ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้านงานการบริหารงบประมาณ มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ล่าช้า ลดการผิดพลาดและการสิ้นเปลืองทรัพยากร มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การเบิกจ่ายงบประมาณ ทันต่อเวลา และเกิดประโยชน์ประชาชนมากที่สุด ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ดังกล่าว และใช้แนวคิดการวัดประสิทธิภาพของ Peterson and Plowman (อ้างถึงในพฤหัสสิทธิ์ อุทุม, 2559, หน้า31-32) มีองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของฝ่ายพัฒนา ชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของ ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวิธีการดำเนินวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หนังสือสั่งการ และ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview of formal interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากร เจ้าหน้าที่ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมืองที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านงบประมาณ ทั้ง 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มงานพัฒนาชุมชน 1 กลุ่มงานพัฒนาชุมชน 2 กลุ่มงานพัฒนาชุมชน 3 กลุ่มงานพัฒนาชุมชน 4

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล ,2565ช.หน้า46) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ใช้วิธีการเลือกโดยใช้วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยเป็นหลัก โดยเลือกจากบุคคลที่ทำงานเกี่ยวข้องกับงานด้านงบประมาณซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญในครั้งนี้มี จำนวน 10 คน ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับงานด้านงบประมาณของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม อย่างน้อย 3 ปีของการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

1) หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ ซึ่งข้าราชการตำแหน่งนักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการ จำนวน 1 คน

2) หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาชุมชนกลุ่มที่ 1-4 ประกอบด้วย ข้าราชการตำแหน่งนักพัฒนาสังคมชำนาญการ จำนวน 3 คน ข้าราชการตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ จำนวน 1 คน ซึ่งเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการในแต่ละกลุ่มงาน จำนวน 2 - 3 คน

3) ข้าราชการ ตำแหน่งนักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ จำนวน 2 คน

4) ข้าราชการ ตำแหน่งนักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ จำนวน 1 คน

5) ข้าราชการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานพัฒนาสังคมชำนาญงาน จำนวน 1 คน

6) ข้าราชการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธี สัมภาษณ์ โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview of formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามแน่นอนตายตัว กล่าวคือ จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเหมือนกัน และการสัมภาษณ์จะดำเนินการโดยสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะกำหนดวันนัดสัมภาษณ์โดยแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า สำหรับในการ

สัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้วิธีการจัดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้สัมภาษณ์ในการจัดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือเอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ข้อบังคับ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยที่ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้การสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด และจัดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือน หรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

2. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ถึงการบริหารจัดการด้านงบประมาณโดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในเชิงพรรณนาความ

**ผลการวิจัยและอภิปรายผล**

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง เพื่อศึกษาถึงวิธีการและช่องทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้านงบประมาณของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคงานด้านงบประมาณของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ปรับปรุง หาแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการด้านงบประมาณ โดยใช้วิธีวิจัย 2 วิธี คือ การวิจัยเอกสาร (Documentary research) และการวิจัยสนาม (Field research) โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ข้าราชการผู้ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับงานด้านงบประมาณ ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

วิธีการและช่องทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานด้านงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง

ผลการวิจัย พบว่า วิธีการและช่องทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงาน  
ด้านงบประมาณ ดังนี้

1. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถและความชำนาญงานของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้าน  
งบประมาณมีความรับผิดชอบ ความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในงานที่ได้รับมอบหมายและการแก้ปัญหาที่  
เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายใน  
หน่วยงานทั้งภายนอกหน่วยงานเป็นอย่างดี ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่ต่ำกว่า 3 ปี  
สามารถปฏิบัติงานได้อย่างละเอียดรอบคอบตามระเบียบข้อบังคับและหลักเกณฑ์ มีความถูกต้องและรวดเร็ว  
ทันต่อเวลา

บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณต้องการการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ ความ  
ชำนาญและทักษะในสายงานตามตำแหน่งของแต่ละบุคคล มีการเข้าร่วมประชุมระดมความคิดเห็นหรือ  
สัมมนาต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการทำงาน และต้องการการสนับสนุนการหมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิด  
การเรียนรู้ในงานที่หลากหลาย สามารถทำงานแทนกันได้ ลดความเบื่อหน่ายในการทำงานในหน้าที่เดิม  
ที่ทำงานมาหลายปี

### 2. ด้านการวางแผนการทำงาน

หน่วยงานมีการวางแผนการปฏิบัติงานในช่วงงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์  
ปัญหาอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนในการบริหารจัดการงบประมาณ ทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของส่วนงาน  
ในระดับปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย พันธกิจและวัตถุประสงค์ มีการวางแผนการ  
ปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกรุงเทพมหานคร หน่วยงานสามารถ  
เบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานและเป็นไปตามแผน  
การปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่วางแผนการทำงานของตนเองไว้ล่วงหน้า  
จะมีการปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่ได้มีการวางแผนการทำงาน

### 3. ด้านระบบปฏิบัติงาน

เนื่องจากปัจจุบันกรุงเทพมหานคร ได้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการ รวมทั้งออกระเบียบ  
กฎหมายหรือข้อบังคับใหม่ ๆ เป็นจำนวนมาก หน่วยงานได้รับการชี้แจง อบรม หรือตอบข้อซักถาม  
การปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการปรับตัวและรวบรวมเป็นคู่มือและแนวทางให้กับผู้ปฏิบัติงานไม่ทัน อาจทำให้  
ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนและเกิดข้อผิดพลาด แต่ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานได้หมั่นศึกษาและค้นคว้าระเบียบ  
กฎหมายหรือข้อบังคับด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอและทำความเข้าใจ เพื่อลดข้อผิดพลาดและทำให้การทำงาน  
เป็นอย่างไรเรียบร้อยและรวดเร็วยิ่งขึ้น ระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับงบประมาณเหมาะสมกับการปฏิบัติงานใน  
ปัจจุบัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว ระเบียบและกฎหมายหรือข้อบังคับต่าง ๆ  
เข้าใจง่ายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่เกิดความสับสนในการปฏิบัติ หน่วยงานมีคู่มือและขั้นตอน ตลอดจน  
แนวทางที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยลดความผิดพลาดในการทำงาน หน่วยงานมีความพร้อมและ  
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้งานคอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ตภายในหน่วยงาน

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในหลักเกณฑ์และวิธีการ ระเบียบและกฎหมายหรือข้อบังคับ  
ต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานด้านงบประมาณได้อย่างถูกต้อง หากมีความเข้าใจบางอย่างครอบคลุมในการ  
ปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อและส่งผลเสียหายบางอย่างไม่สามารถแก้ไขได้

#### 4. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

หน่วยงานในการบริหารจัดการงานงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้จะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณทั้งภายในและภายนอก เช่น ปัญหาการโอนเงินงวดที่ล่าช้า งบประมาณที่โอนมาน้อยกว่างบประมาณที่ขอจัดสรร หรือปัญหาจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 การเก็บภาษีไม่ได้ตามเป้าที่ตั้งไว้ ปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณในด้านต่างๆ รวมถึงหลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการวางแผน การใช้จ่ายงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนในการบริหารจัดการงบประมาณ ทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของส่วนงานในระดับปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุภารกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจของส่วนงาน ผู้บริหารได้นำกระบวนการบริหารจัดการ PDCA มาใช้ในการบริหารงบประมาณ

ด้านการวางแผน พบว่า มีการนำผลการตรวจประเมินมาเป็นส่วนประกอบเพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพ

ด้านการปฏิบัติ พบว่า มีการกำกับและการติดตาม เร่งรัดการทำงานให้เป็นไปตามที่กำหนดตามขั้นตอน

ด้านการตรวจสอบและประเมินผล พบว่า มีการให้ความสำคัญในการกำกับ ติดตามของ หน่วยงาน ต่อเนื่องผู้บริหารที่การประชุมติดตามงบประมาณทุกเดือน

ด้านการปรับปรุง พบว่า มีการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละงวด การบริหารงานของผู้บริหารและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการดำเนินการนโยบายที่เร่งด่วนนั้น ได้มีการประชุมในหน่วยงานและเชิญตัวแทนการหน่วยงานภายนอกและประชาคมต่างๆ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและกล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ ช่วยลดต้นทุนการปฏิบัติงาน ลดการทำงานที่ไม่สัมพันธ์กันทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ล่าช้า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์สร้างขวัญกำลังใจมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พิจารณาคูคลองดีเด่นเป็นประจำทุกเดือน เอาใจใส่มีการวางแผนตั้งเป้าหมายและวิธีการดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสม มีการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดประชุมหารือภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อลดปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ

สภาพปัญหาและอุปสรรคงานด้านงบประมาณของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง

ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคงานด้านงบประมาณของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. บุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่ ไม่แสวงหาความรู้ความเข้าใจ ทักษะในการเรียนรู้ด้านวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ขาดการอบรมวิธีการ แนวทาง การปฏิบัติงาน

2. การโยกย้ายหรือการบรรจุเข้าทำงานบ่อยครั้ง ทำให้บุคลากรไม่มีทักษะขาดประสบการณ์ ปัญหาด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ขาดอัตรากำลังที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการงบประมาณและเบิกจ่ายงบประมาณโดยตรง

3. ด้านการวางแผนการทำงาน เจ้าหน้าที่ ที่ไม่มีการวางแผนการทำงานของตนเองไว้ จะประสบปัญหาการเบิกจ่ายไม่ทันเวลา และมีการแก้ไขขอเบิกบ่อยครั้ง

4. ด้านระเบียบ ข้อกฎหมาย มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานซับซ้อนยุ่งยาก มีผลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความยุ่งยากในทางปฏิบัติ

5. ด้านนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครไม่ชัดเจนและขัดแย้งกับข้อกฎหมายและหลักปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน เกิดการผิดพลาด ไม่ได้รับทราบเป็นแนวทางเดียวกัน ต้องเสียเวลาในการแก้ไข เกิดความล่าช้า เกิดปัญหาความไม่เข้าใจกัน

6. ด้านการขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ ขาดเครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยีสารสนเทศ และอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการทำงานให้สะดวก รวดเร็ว

แนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง

ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการด้านงบประมาณ มีดังนี้

1. การส่งเสริมการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ในการเปิดโอกาสในการพัฒนาตนเอง มีทักษะ รวมถึงการกำหนดหลักสูตรของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านให้มีการการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นในการทำงาน

2. มีการวางแผนการปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์ที่ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณนำมาใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณจะต้องผ่านกระบวนการ PDCA ได้แก่ การวางแผน การลงมือทำ การตรวจเช็ค และการปรับปรุงแก้ไขในส่วนของแผนการดำเนินงานที่มีปัญหา เพื่อนำสำนักงานเขตดอนเมืองไปสู่เป้าหมาย ผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้ร่วมกำหนดนโยบายและควบคุมกระบวนการดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนและวิธีการเขียนแผนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ผ่านกระบวนการระดมความคิดเห็นวิเคราะห์และพิจารณา โดยคำนึงลำดับความสำคัญในแต่ละกิจกรรม และจะให้ความสำคัญกับเรื่องเร่งด่วนในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามหลักงบประมาณและบริหารการเงินที่ดี

3. ควรผลักดันปรับปรุงแก้ไขกฎหมายสำหรับการปฏิบัติงาน ด้านงานงบประมาณให้เป็นปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีการพัฒนาเป็นไปอย่างมีขั้นตอน ลดขั้นตอนการปฏิบัติ ลดข้อผิดพลาด ขจัดการสับสนของผู้ปฏิบัติงาน

4. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

5. มีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

### อภิปรายผลการวิจัย

1. วิธีการและช่องทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานด้านงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปราย ดังนี้

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ปฏิบัติงานได้นำหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการ มีการวางแผน การใช้งบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนในการบริหารจัดการงบประมาณ รวมถึงใช้ทรัพยากรอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (อ้างถึงในพหุสิทธิ อุกุม 2559, หน้า31-32) การวัดประสิทธิภาพในการบริหารงานมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1. ด้านคุณภาพของงาน 2. ด้านปริมาณงาน 3. ด้านเวลา 4. ค่าใช้จ่ายในการใช้ทรัพยากร ด้านกำลังคน เงิน วัสดุอุปกรณ์หรือวัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด เกิดประโยชน์คุ้มค่าซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนางสาวบุญศรี โฉมศิริ(2563) ได้ศึกษาแนวทางการกระบวนการเครื่องมือในการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต วิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และปัญหาอุปสรรค การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแก้ไข ในหัวข้องานวิจัยเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน กรณีศึกษาต้นทุนต่อ

หน่วยผลผลิต ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยเรื่องร้องเรียน พิจารณาจากต้นทุนทางตรง ในการดำเนินการเรื่องร้องเรียน ตามกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานเรื่องร้องเรียนของสำนักงาน ผู้ตรวจการแผ่นดิน พบว่า เรื่องร้องเรียนที่ไม่ได้อยู่ในหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดินและไม่รับไว้ พิจารณาคิดเป็นต้นทุนต่อหน่วย จำนวน 1,630.09 บาท/เรื่อง และต้นทุนต่อหน่วยเรื่องร้องเรียนที่มีต้นทุน สูงสุด คือ กรณีการแสวงหาข้อเท็จจริงตามคำร้องเรียนในทั้ง 3 วิธีการ ได้แก่ การลงพื้นที่ การประชุมร่วมกับ หน่วยงานในพื้นที่และการประชุมร่วมกับหน่วยงาน ณ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยมีองค์ประกอบของ คณะเดินทางขนาดใหญ่คิดเป็นต้นทุนต่อหน่วย จำนวน 178,029.72 บาท/เรื่อง และต้นทุนต่อหน่วย เรื่องร้องเรียนดังกล่าวข้างต้น เป็นผลมาจากการดำเนินงานเรื่องร้องเรียนที่มีวิธีการ ขั้นตอน องค์ประกอบ ของคณะเดินทางและรูปแบบการเดินทางที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรและต้นทุนที่แตกต่างกัน ด้วยผลจากการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้มีข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อให้การบริหารงบประมาณของสำนักงาน ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่าย งบประมาณ โดยสำนักงาน ผู้ตรวจการแผ่นดิน ควรกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการดำเนินงานเรื่องร้องเรียน ที่มีความจำเป็นต้อง ดำเนินการลงพื้นที่แสวงหาข้อเท็จจริงและการประชุมร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่ รวมถึง องค์ประกอบของคณะ เดินทาง ซึ่งอาจทำให้มีการประหยัดต่อขนาดเกิดขึ้นได้ (Economy of Scale) ตลอดจน การปรับวิธีการและ ขั้นตอนในการดำเนินงานเรื่องร้องเรียนด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการบริหารจัดการ เรื่องร้องเรียน ซึ่งจะเป็นการลดขั้นตอนและลดต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ส่งผลให้การใช้จ่ายงบประมาณของ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับการบริหารงบประมาณ ธนกร เอกเผ่าพันธุ์ (2550, หน้า 3) หลังจากงบประมาณได้รับการอนุมัติแล้ว องค์การต้องจัดสรรงบประมาณ ไปยังหน่วยงานต่างๆ ตามที่ได้รับอนุมัติ ซึ่งการนำงบประมาณที่ได้รับอนุมัติแล้วไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน ของหน่วยงานต่างๆ ต้องการดำเนินการตามแผนงบประมาณ การควบคุมงบประมาณ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน การสั่งการเพื่อการแก้ไข สอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณและการเงินที่ดีของทิพย์วรรณ หล่อ สุวรรณรัตน์ (2544 ) คือ หลักการความครอบคลุม ความชอบธรรม ความยืดหยุ่น การคาดการณ์ได้ ความ เชื่อสัตย์ ข้อมูลสนเทศ ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ ซึ่งหากหน่วยงานปฏิบัติตามแผนงาน จัดสรรการใช้ จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าให้กับส่วนงาน และต้องพยายามใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความเข้าใจและวางแผนการปฏิบัติการใช้จ่ายทรัพยากรเพื่อให้เกิด ประโยชน์มากที่สุด ในเวลาที่เร็วที่สุดและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด โดยวิธีการกระจายงบประมาณอย่างเป็น ธรรมให้ครบทุกด้านทุกกิจกรรมโครงการ และครบทุกพันธกิจ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่เน้นการบูรณาการ ร่วมกันของทุกภาคส่วน ดังนั้นผลของการบูรณาการนำมาใช้ประโยชน์ให้กับสังคมและชุมชน การจัดสรร งบประมาณภายใต้เงื่อนไขดังกล่าวจะเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าเกิดประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการงบประมาณดังนั้นจึงต้องอาศัยความรู้ความชำนาญ ทักษะความเข้าใจของข้าราชการใน ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมในการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็น ประโยชน์ต่อส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงใน ชลิตา ศรมณี, 2564 หน้า 11) กิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นเรื่องของผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็น ผู้ดำเนินการ ได้แก่ การแบ่งความรับผิดชอบ การทำงานแทนกัน แบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจใน งานที่ไม่ยุ่งยาก การมอบหมายให้ทำงานโครงการหรือกิจกรรมที่พิเศษ ซึ่งจะทำให้ได้เห็นทักษะในการบริหาร ของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ทักษะการกระจายงาน สามารถในการควบคุมเวลา การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้



ศึกษาวิธีการทำงานของเพื่อนร่วมงานอย่างละเอียด เพื่อที่จะให้สามารถทำงานแทนกันได้ และการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน แบ่งเป็น 2 แบบคือ การเปลี่ยนงานกัน โดยเปลี่ยนลักษณะงานและการเปลี่ยนงานกัน โดยเปลี่ยนสถานที่ทำงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนาภรณ์ บุญนุช (2555) ได้ศึกษาถึงประสิทธิภาพ การพัฒนาและฝึกอบรมทัศนคติในการพัฒนา การฝึกอบรม การศึกษา และประสิทธิภาพของพนักงาน ในหัวข้องานวิจัยเรื่องการพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพภาพของพนักงาน กรณีศึกษาการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการ ฝึกอบรมเฉพาะด้านมากกว่าการสอนงาน หรือการปฐมนิเทศในการเปลี่ยนตำแหน่งหรือเปลี่ยนงาน ทัศนคติในการ พัฒนา การฝึกอบรม การศึกษา พบว่าบุคลากรต้องการที่จะได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ “...ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตดอนเมือง มีการจัดประชุมหรือจัดอบรมเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานงบประมาณ ...” (หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2566)

4. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ การนำกลยุทธ์ในการบริหารมาช่วยในการบริหารงานของ ผู้บริหารและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและกล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่าง รวดเร็วทันเหตุการณ์ ส่งผลให้การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพเป็นเครื่องชี้ทาง การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการราบรื่นหากมีปัญหายุ่งยาก สามารถแก้ไขได้ทันทีช่วยลด ต้นทุนการปฏิบัติงานลดการทำงานที่ไม่สัมพันธ์กัน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์สร้างขวัญ กำลังใจมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การมีระบบปฏิบัติงานที่ดีก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่าย งบประมาณด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ การหมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในงานที่หลากหลาย สามารถทำงานแทนกันได้ช่วยลดความเบื่อหน่ายในการงานในหน้าที่เดิมได้สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงในชลิตา ศรีมณี, 2564 หน้า 11) กิจกรรมในการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลเป็นเรื่องของผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ ได้แก่ การแบ่งความรับผิดชอบ การ ทำงานแทนกัน แบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจในงานที่ไม่ยุ่งยาก การมอบหมายให้ทำงานโครงการ หรือกิจกรรมที่พิเศษ ซึ่งจะทำได้เห็นทักษะในการบริหารของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ทักษะการกระจายงาน สามารถในการควบคุมเวลา การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ศึกษาวิธีการทำงานของเพื่อนร่วมงานอย่างละเอียด เพื่อที่จะให้สามารถทำงานแทนกันได้ และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน แบ่งเป็น 2 แบบคือ การเปลี่ยนงาน กัน โดยเปลี่ยนลักษณะงานและการเปลี่ยนงานกันโดยเปลี่ยนสถานที่ทำงานและสอดคล้องกับงานวิจัย ของพิชญา วัฒนรังสรรค์ (2558) ได้ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม ระดับ 4 ดาว ย่านสยาม สแควร์ ในหัวข้องานวิจัยเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม ระดับ 4 ดาว ย่านสยาม สแควร์ ในการศึกษาพบว่า ด้านการให้บริการ เพื่อลดความผิดพลาดในการทำงาน โรงแรมควรมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในแต่ละระดับและแผนกให้มีความ ชัดเจน ด้านการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ในแต่ละแผนก/ฝ่ายควรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีความ ชัดเจน และเป้าหมายนั้นลงสู่พนักงานแต่ละคนอย่างเหมาะสมเพื่อให้พนักงาน แต่ละคนมีเป้าหมายในการ ทำงานเป็นของตนเองที่ชัดเจน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานไม่น่าเบื่อหน่าย โรงแรมมีการฝึกอบรมเพิ่ม เพื่อให้พนักงานมีทักษะความสามารถในด้านที่มีความใกล้เคียงกัน หรือมีความ เชื่อมโยงกับงานที่ทำเพื่อให้พนักงานแต่ละคนสามารถทำงานข้ามตำแหน่งหรือแผนกกันได้ การให้ ผลตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาอาจพิจารณาค่าตอบแทนที่มีความแตกต่าง

## 2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมืองปัญหาและอุปสรรค

จากผลการวิจัย พบว่า เกิดจากมีความหลากหลายของงานและมีปริมาณงานมาก การทำงานมีระยะเวลาที่จำกัด จึงทำให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปได้ยาก เกิดปัญหาต่อการวางแผนในการจัดสรรงบประมาณ ความไม่เข้าใจของบุคลากรในการดำเนินงาน การขาดสภาพคล่องในการบริหารจัดการงบประมาณ สอดคล้องกับการศึกษาของ พัฒน์นรี อัจฉรงค์ และ วิฑูรย์ วงศ์สูง(2559) ได้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการงบประมาณ ประสิทธิภาพในการจัดการงบประมาณ การเสนอกิจกรรมในการบริหารจัดการงบประมาณ ในหัวข้องานวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการงบประมาณ มีข้อจำกัดของในการวางแผน 2 ลักษณะ คือข้อจำกัดภายใน เช่น ปัญหาจากการขาดงบประมาณ ปัญหาการลดลงของนักศึกษา และข้อจำกัดภายนอก ปัญหาอุปสรรคของการวางแผนที่เกิดจากอิทธิพลภายนอก ปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณในด้านต่าง ๆ รวมถึงหลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการวางแผน การใช้จ่ายงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนในการบริหารจัดการงบประมาณ ทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของส่วนงานในระดับปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุภารกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจของส่วนงาน กลยุทธ์สำคัญในการบริหารจัดการงบประมาณ จะต้องผ่านกระบวนการจัดการ PDCA ได้แก่ การวางแผน การลงมือทำ การตรวจเช็ค และการปรับปรุงแก้ไขในส่วนของการดำเนินงานที่มีปัญหาให้ความสำคัญกับเรื่องเร่งด่วนในการพิจารณาจัดสรร งบประมาณโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ โปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้และสอดคล้องกับมัทรียา เอี่ยมพินิจ (2555) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลแพรกษา อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ในหัวข้องานวิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลแพรกษา อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในเทศบาลตำบลแพรกษาอยู่ในระดับดี ปัญหาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เกิดจากการขาดความรู้ เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบในการปฏิบัติงาน รวมถึงความเข้าใจและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้เสนอแนะ ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งขององค์กร ผู้บริหารคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานรวมทั้งในเรื่องของวิธีการในการรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร โดยนำแนวคิดทฤษฎีเรื่องแรงจูงใจมาใช้ เพื่อความเป็นเลิศขององค์กรในโลกปัจจุบันได้ต้องเป็นการบูรณาการร่วมกันของทั้งภายในองค์กรเองและระหว่างองค์กรด้วยกัน คนหรือทรัพยากรบุคคลของแต่ละองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนทุกด้านซึ่งสอดคล้องกับ กรกช เฉลิมกาญจนา (2548 หน้า 3-5) เหตุผลที่สำคัญที่สุดข้อหนึ่งในวัตถุประสงค์ของงบประมาณคือการจัดหาข้อมูลที่ช่วยให้ผู้บริหารในการตัดสินใจและสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานตามงบประมาณที่จัดทำไว้ ซึ่งการจูงใจคือขั้นตอนการกระตุ้นให้เกิดความปรารถนาให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

## 3. แนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารควรนำหลักการบริหารงบประมาณมาใช้ในการบริหารจัดการมาใช้ คือ หลักบริหารแบบ PDCA ได้แก่ การวางแผน การลงมือทำ การตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไขสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การดำเนินการตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกระบวนการบริหารนำแผนสู่การปฏิบัติ 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Planer Planning) 2) ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ (Do or Implemental) 3) ขั้นตอนการติดตามประเมินผล (Check or Evaluation) และ 4) ขั้นตอนปรับมาตรฐาน (Actor Standardization) เช่นเดียวกับ “...การเบิกจ่ายงบประมาณ ควรนำกระบวนการทำงาน PDCA มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และความคุ้มค่าในเวลาปฏิบัติงาน ...” คำให้สัมภาษณ์ของหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาสังคม กลุ่มที่ 4, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2566) สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เชนรันทน์ (2552, หน้า19-20) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางขององค์การ ผู้บริหารเข้าใจการเปลี่ยนแปลง มองวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้กำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานขององค์การในรูปธรรม สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ การกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทำให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจในภาพรวมขององค์การในแนวทางเดียวกัน ทำให้้องค์การเกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมขององค์การในระบบต่างๆ เข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ทำให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในแนวทางการดำเนินงานและวัตถุประสงค์ การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานมีเอกภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงาน เป้าหมายที่จะช่วยองค์การ ทำงานได้อย่างเหมาะสมและบริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ(ณัฐพันธ์ บุญเหลือ, 2565, หน้า 54) ได้อธิบายไว้ว่า การใช้นโยบายการคลังมีความสำคัญต่อการบริหารประเทศ รัฐบาลมีความสามารถในการบริหารการคลังย่อมสามารถที่จะบริหารประเทศให้ความเจริญก้าวหน้าได้ การบริหารการคลังมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศซึ่งก็คือความผาสุกและความมั่นคงของประชาชน หรือ การคิดเชิงบูรณาการ ชลิดา ศรมณี (2564, หน้า217) กล่าวว่า การคิดเชิงบูรณาการเป็นการคิดที่ไม่เพียงแต่ก่อประโยชน์ต่อผู้คิด ยังก่อประโยชน์ต่อภาพรวมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวด้วย เพราะการคิดเชิงบูรณาการจะตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลและมีผลกระทบระหว่างกัน การแก้ปัญหาใดๆ จึงจำเป็นต้องมองให้ครบทุกๆ มุมอย่างครบถ้วน มุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการคิดที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน เช่นเดียวกับ “...ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรที่จำกัด รูปแบบการปฏิบัติงานของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ควรเน้นการบูรณะการร่วมกันในทุกภาคส่วนเพื่อเกิดความร่วมมือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานงบประมาณ มีการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์ต่อประชาชน...” (นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2566) และ สุเมธ ตันติเวชกุล( อ่างในวิโรจน์ 2549, หน้า 63-64) ได้อธิบาย หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวพระราชดำริอยู่เหนือกว่าเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ซึ่งยึดวัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรม เช่น เงิน ทรัพย์สินต่าง ๆ ไม่เกี่ยวกับเรื่องจิตใจซึ่งเป็นนามธรรม เศรษฐกิจพอเพียงเน้นจิตใจที่รู้จักพอ คือ พอดี พอประมาณ พอใจ ดำรงชีวิตด้วยทางสายกลาง ไม่ตกเป็นทางของวัตถุนิยมและบริโภคนิยม ซึ่งทำให้เกิดการเป็นหนี้เป็นสิน เกิดการทุจริตคอร์รัปชั่น ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2556 -2559) (เดช อุณหะจิริงรักษ์, 2565, หน้า31) ได้อธิบายว่า การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 มีแนวคิดที่มีความต่อเนื่องจากแนวคิดของแผนพัฒนาฯ

ฉบับที่ 8 ถึงฉบับที่ 10 โดยยังคงยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา เพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรมและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างนวัตกรรมในองค์กรต่างๆ เหล่านั้น ล้วนแต่เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการบริหารงานด้านงบประมาณทั้งสิ้น

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ มีดังนี้

1. ควรเพิ่มการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะความชำนาญในหน้าที่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละกลุ่มงานมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล Google , Line ซึ่งเป็นเครื่องมือออนไลน์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ท่ามกลางสถานการณ์ปัจจุบัน

2. การปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ควรนำกลยุทธ์ในการบริหารนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการจัดทำงบประมาณ ได้แก่ การวางแผน การลงมือทำ การตรวจเช็ค และการปรับปรุงแก้ไขในส่วนของการดำเนินงานที่มีปัญหา ควรมีการประชุมระดมความคิดเห็นวิธีการทำงานในเป็นแนวทางเดียวกัน มีการบริหารจัดการทำแผนร่วมกันในหน่วยงานเพื่อให้ทุกกลุ่มงาน มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนไปพร้อม ๆ กัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานและเป็นแนวทางในการจัดทำกรอบแผนปฏิบัติงานประจำปีและใช้เป็นแนวทางในการวางแผนจัดทำงบประมาณล่วงหน้าระยะสั้น ระยะยาว และระยะปานกลาง รวมทั้งใช้เป็นแนวทางการจัดสรรงบประมาณของปีต่อไปได้

3. ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านงบประมาณของกลุ่มงานทุกกลุ่ม และภาระกิจของแต่ละคน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถทำงานแทนกันได้

4. การขอจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละปี ควรมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้มีส่วนได้เสียด้วย เพื่อเกิดความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จ การบริหารจัดการความเสี่ยงในการบริหารจัดการงบประมาณ

2. ควรศึกษาประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการงบประมาณของแต่ละฝ่ายภายในสำนักงานเขตดอนเมือง

3. ศึกษากลยุทธ์ที่จะบริหารจัดการงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จ ตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของผู้บริหารได้อย่างเหมาะสมต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

กรชนก เพิ่มคำ. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมทางหลวงสังกัด

ส่วนกลาง. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

กชกรก เฉลิมกาญจนาน. (2548). การงบประมาณ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ท็อป

- จักรภพ ศรีมณี. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.  
กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ชลิดา ศรีมณี. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย.  
กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ณัฐพงศ์ บุญเหลือ. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการคลังสาธารณะและ  
งบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต.
- เดช อุณหะจรรย์รักษ์. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.  
กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ทิพย์วรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2544). การจัดการรายจ่ายสาธารณะ(พิมพ์ครั้งที่3).กรุงเทพฯ. สยาม  
ธุรกิจฟิล์ม.
- ชนกร เอกเผ่าพันธุ์. (2554). การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ(พิมพ์ครั้งที่ 15).  
กรุงเทพมหานคร: ธนา เฟลส
- นาฏกมล พิมพ์พานิช (2562) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักตรวจสอบภาษีในสำนักงานสรรพากร  
ภาค 2. คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นิภาวรรณ วัจนะวิง.(2562). การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหาร  
ระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ, กองการผู้บริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- บุญศรี โฉมศิริ.(2563). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสำนักงานผู้ตรวจการ  
แผ่นดินกรณีศึกษาต้นท่อนต่อหน่วยผลผลิต. การค้นคว้าการประเมินเลื่อนตำแหน่งนักวิเคราะห์  
นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ,สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน
- แผนปฏิบัติการราชการประจำปี พ.ศ.2565 สำนักงานเขตดอนเมือง สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2565  
จาก <http://webportal.bangkok.go.th> >page> sub
- พฤทธิสิทธิ์ อุทุม. (2559). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
สระแก้ว. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา
- พัฒนันท์ อัฐวงศ์ และจิตาธิปไตย วงศ์สูง.(2559). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ, มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ
- พิชญา วัฒนรังสรรค์. (2558). การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาว  
ย่านสยามสแควร์. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- เพ็ญพิมล หกสุวรรณ.(2559). ศักยภาพทางการคลังท้องถิ่น:กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร.การ ค้นคว้าอิสระ  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- มัทธิยา เอี่ยมพินิจ. (2555). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลแพรกษา  
อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- รัฐศิริินทร์ ว่างานนท์. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการคลังสาธารณะและ  
งบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต.

- รัตนภรณ์ บุญชู.(2555). การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- วรรณหา ใหญ่มาก ภัทรรัฐตา สุภาโสต เอกชัย นาคถนอม.(2561). การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. กองทุนส่งเสริมงานวิจัย,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
- วันเพ็ญ วัฒนน้อยและสุนันทา สมวจีเลิศ.(2561) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย. คณะวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565ก). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565ข). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ศิริลักษณ์ ดันตยกุล. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สมใจ ลักษณะ. (2548). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์(พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์พรินต์ติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง
- สมยศ นาวีการ. (2546). การบริหารเชิงกลยุทธ์(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991
- สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร,กองวิชาการและแผนงาน.(2565)สืบค้นเมื่อ 7 ตุลาคม 2565จาก <http://www.bangkok.go.th/upload/user/00000112/News/Download/TRM/jadkan/6%20July.pdf>
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.(2556).แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี(พ.ศ.2556-2575).กรุงเทพมหานคร
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). หลักการจัดการ(พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ