

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*

**Increasing the efficiency of budget management according to the annual action plan of
the office of the teacher civil service commission and educational personnel**

ชัยณโรจน์ วีขำ**

Chainarote Veekam

6514832046@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์ 1) ศึกษากระบวนการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงบประมาณ 3) ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีเอกสารและสัมภาษณ์โดยจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน พบว่ากระบวนการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน 1) การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยกำหนดแผนวงเงินการใช้งบประมาณ 2) การอนุมัติโครงการและรายการครุภัณฑ์ เตรียมพร้อมในทำโครงการหรือจัดซื้อจัดจ้าง 3) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี กำหนดทิศทางการบริหารภารกิจของหน่วยงานพร้อมกับใช้งบประมาณ 4) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้ภารกิจและกลุ่มงานส่งการให้เจ้าหน้าที่ทำตามแผนที่กำหนดไว้ 5) การโอนเงินจัดสรรเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร 6) การเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อคำสั่งให้ใช้งบประมาณของหน่วยงาน 7) การตรวจสอบผลความก้าวหน้าประเมินผลลัพธ์ของงานในแต่ละภารกิจ และพบว่าปัญหาและอุปสรรคการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประกอบด้วย 4 ด้าน 1) ด้านการเงินและงบประมาณที่บุคลากรหรือหน่วยงานวางแผนกำหนดวงเงินไม่เหมาะสม 2) ด้านการจัดทำองค์การโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสมกับภาระงาน 3) ด้านทรัพยากรบุคคลที่ขาดความรู้และ 4) ด้านวัสดุที่ไม่ทันสมัย พบว่าแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 1) ยกระดับจากหน่วยงาน 2) ควรนำระบบซอฟต์แวร์หรือเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในหน่วยงานเพื่อให้ระบบหรือเทคโนโลยี 3) ควรจัดทำแผนสำรองและกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยง 4) ควรบูรณาการทำงานร่วมกัน

คำสำคัญ : งบประมาณรายจ่าย การบริหารงบประมาณ กระบวนการบริหารงบประมาณ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้ดำเนินงานตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) นโยบายหลักของรัฐบาลด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย นโยบายการศึกษา นโยบายเร่งด่วนเรื่อง การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และนโยบายการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5 ด้านจัด พร้อมทั้งมีการพัฒนาระบบ DPA (Digital Performance Appraisal) ให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนการทำงานและเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการบริหารงานบุคคลเพื่อพลิกโฉมการบริหารงานบุคคลให้มีความเชื่อมั่นทันสมัย มีประสิทธิภาพและมีคุณธรรมจริยธรรม มุ่งเน้นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนและผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้รักษาบุคลากรมีคุณภาพไว้กับองค์กรและช่วยยกระดับการศึกษาไทยให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นส่งผลดีต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและประชาชนทุกคน สำนักงาน ก.ค.ศ. (2567) อ้างอิงในรายงานประจำปี 2565. (2567).

โดยในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาได้รับงบประมาณรายจ่ายตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2565 – 2567 รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 694,114,000 บาท และยังมีแนวโน้มที่จะได้ของงบประมาณที่ได้รับเพิ่มสูงขึ้นในปีต่อไป ซึ่งถือเป็นความท้าทายต่อหน่วยงานในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานและงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปีภายใต้งบประมาณที่มีจำกัด โดยเริ่มศึกษาข้อมูลการบริหารงบประมาณของหน่วยงานมาวิเคราะห์และนำไปสู่การหาคำตอบในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

1. วิจัยจากเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี
2. สัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นการคัดเลือกเฉพาะเจาะจง โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของหน่วยงาน จำนวน 8 คน ได้แก่

(1) ผู้บริหารของสำนักงาน	จำนวน 5 คน
(2) หัวหน้ากลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์	จำนวน 1 คน
(3) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ/ปฏิบัติการ	จำนวน 2 คน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลจากเอกสาร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น

2. ข้อมูลจากสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยแบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ผู้วิจัยต้องสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ไว้เท่านั้น และจัดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์ ตลอดระยะเวลาการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. กระบวนการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1) การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ พบว่าหลังจากกระบวนการอนุมัติงบประมาณของประเทศผ่านการพิจารณาวันที่ 2 โดยปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 นั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณในระดับรายการที่ระบุไว้ในแผนงานงบประมาณที่ประกอบด้วยงบประมาณรายจ่ายภาพรวม รายจ่ายประจำ รายจ่ายลงทุนสอดคล้องกับงบประมาณทั้งประเทศในแต่ละไตรมาส โดยไตรมาสแรกจ่ายภาพรวมกำหนดใช้จ่ายงบประมาณไม่น้อยกว่าร้อยละ 28 ไตรมาสที่ 2 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 47 ไตรมาสที่ 3 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 82 และไตรมาสสุดท้าย ไม่น้อยกว่าร้อยละ 100 งบประมาณรายจ่ายประจำไตรมาสแรก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 33 ไตรมาสที่ 2 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 53 ไตรมาสที่ 3 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 82 และไตรมาสสุดท้ายไม่น้อยกว่าร้อยละ 100 และงบประมาณรายจ่ายลงทุนไตรมาสแรก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 11 ไตรมาสที่ 2 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 24 ไตรมาสที่ 3 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และไตรมาสสุดท้ายไม่น้อยกว่าร้อยละ 100 โดยกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการ จะประสานงานความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่ได้รับงบประมาณในแต่ละภารกิจและจัดทำแผนการปฏิบัติราชการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กำหนดผลการใช้จ่ายงบประมาณในภาพรวม ไตรมาสแรกไม่น้อยกว่า 43.9813 ล้านบาท ไตรมาสที่ 2 ไม่น้อยกว่า 24.7322 ล้านบาท ไตรมาสที่ 3 ไม่น้อยกว่า 37.1354 ล้านบาท ไตรมาสที่ 4 ไม่น้อยกว่า 24.7287 ล้านบาท

รายจ่าย	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	หมายเหตุ
รายจ่ายภาพรวม	43.9813	24.7322	37.1354	24.7287	
รายจ่ายประจำ	37.0568	24.7322	37.1354	24.7287	
รายจ่ายลงทุน	6.9245	-	-	-	

รูปภาพ : แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ที่มา : สงป. 302 รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ ผลผลิตโครงการจำแนกตามงบรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

2) การอนุมัติโครงการและรายการครุภัณฑ์ พบว่าสำนักงานหรือภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องตรวจสอบงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติ ซึ่งในปี พ.ศ. 2567 ได้รับอนุมัติโครงการและรายการครุภัณฑ์ จำนวน 10 โครงการ/รายการครุภัณฑ์ จำแนกเป็นงบลงทุน 8 รายการ และค่าใช้จ่ายดำเนินโครงการ จำนวน 2 โครงการ ต้องขออนุมัติผู้บริหารและจัดทำแผนการดำเนินการหรือจัดซื้อจัดจ้าง

โครงการ/รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ลักษณะรายจ่ายงบลงทุน	13,090,600
1) เครื่องถ่ายเอกสาร ระบบดิจิทัล (ขาว - ดำ)	200,000
2) เครื่องมัลติมีเดียโปรเจคเตอร์ ระดับ XGA	27,900
3) ชุดโปรแกรมจัดการสำนักงาน	229,500
4) เครื่องคอมพิวเตอร์ All In One	1,020,000
5) เครื่องพิมพ์ เลเซอร์ หรือ LED ขาวดำ	360,000
6) ชุดโปรแกรมระบบปฏิบัติการสำหรับ เครื่องคอมพิวเตอร์และคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก	214,200
7) โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคล (HRMS)	9,510,000
8) โครงการพัฒนาระบบการประเมินวิทยฐานะดิจิทัล (DPA)	1,529,000
ลักษณะรายจ่ายงบดำเนินงานโครงการ	1,531,200
1) โครงการวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1,141,600
2) โครงการพัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	389,600

รูปภาพ : รายการครุภัณฑ์และโครงการที่ได้รับงบประมาณในปี พ.ศ. 2567

ที่มา : เอกสารประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2567

3) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี พบว่า หน่วยงานจะมีการออกคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารของสำนักงานขึ้นเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อพิจารณาทบทวนการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต กิจกรรมและตัวชี้วัดผลสำเร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และกำหนดนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2561 – 2580 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) นโยบายรัฐบาล นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้ยังออกคำสั่งแต่งตั้งข้าราชการในแต่ละภารกิจขึ้นเป็นคณะทำงานเพื่อร่วมกันวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงาน ก.ค.ศ. ตามกรอบแนวทางที่คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กำหนด ซึ่งทางหน่วยงานจะกำหนดงบประมาณในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรม โดยไม่รวมถึงวงเงินโครงการ/รายการครุภัณฑ์ที่รับงบประมาณตามเอกสารประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2567 วงเงิน 23,500,000 บาท มีโครงการ 23 โครงการ ทั้งนี้ในแต่ละโครงการจะกำหนดระยะเวลาดำเนินการถือเป็นหน้าที่ของทุกคนที่รับผิดชอบจะต้องจัดทำกรอบระยะเวลาการทำงาน (Gantt - chart) ทำงานตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีการกำหนดวงเงิน สำหรับค่าใช้จ่ายประจำของหน่วยงาน วงเงิน 121,148,200 บาท

โครงการที่ได้รับงบประมาณเพื่อดำเนินการในแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2567	จำนวนเงิน (บาท)
1. โครงการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1,716,000
2. โครงการพัฒนาระเบียบ/หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2)	177,200
3. โครงการพัฒนาระเบียบ/หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	720,000
4. โครงการพัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	600,000
5. โครงการจัดทำ (ร่าง) ระเบียบ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับเงินวิทยพัฒนา พ.ศ.	393,320
6. โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ เสริมสร้างภาพลักษณ์และเครือข่ายการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	2,142,000
7. โครงการประชุมนานาชาติว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1,000,000
8. โครงการเสริมสร้างศักยภาพระบบบริหารงานบุคคลของตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2)	425,000
9. โครงการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1,380,000
10. โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ของสำนักงาน ก.ค.ศ.	1,006,680
11. โครงการประชุมสัมมนาให้ความรู้ทางวินัยและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1,080,000
12 โครงการเสริมสร้างเครือข่ายเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	205,000
13 โครงการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	910,000
14. โครงการติดตามการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	3,055,000
15. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การอุทธรณ์และการร้องทุกข์	250,000

โครงการที่ได้รับงบประมาณเพื่อดำเนินการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2567	จำนวนเงิน (บาท)
16. โครงการส่งเสริมและสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	350,000
17. โครงการบริหารอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	804,000
18. โครงการการกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตรากำลังของตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค. (2) ในหน่วยงานการศึกษา	397,800
19. โครงการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากร สำนักงาน ก.ค.ศ.	5,170,500
20. โครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงาน ก.ค.ศ.	765,000
21. โครงการเสริมสร้างความเข้าใจการเบิกจ่ายงบประมาณสำนักงาน ก.ค.ศ.	12,500
22. โครงการพัฒนาระบบบริหารราชการ	563,000
23. โครงการขับเคลื่อนงานจริยธรรมของสำนักงาน ก.ค.ศ. สู่องค์กรคุณธรรม	377,000

รูปภาพ : โครงการที่ได้รับงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ 2567

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงาน ก.ค.ศ.

4) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี พบว่า ภารกิจและกลุ่มงานที่อยู่ภายใต้หน่วยงานจะดำเนินโครงการและกิจกรรมตามที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งจะต้องอนุมัติดำเนินโครงการและกิจกรรม ตามลำดับจนถึงผู้บริหารสำนักงาน เพื่อพิจารณา โดยจะมีการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของกลุ่มนโยบาย และยุทธศาสตร์ ในการกำกับติดตามการทำงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน โดยปกติแล้วจะกำหนดการติดตามประเมินผลการดำเนินทุกไตรมาส ซึ่งจะกำหนดแบบฟอร์มให้สอดคล้องกับโครงการที่กำหนดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ภารกิจหรือกลุ่มงานรับผิดชอบโครงการนั้น รายการก้าวหน้าทั้งในด้านของทำงานและผลการใช้งบประมาณ ซึ่งหากไม่ทำตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีต้องรายงานปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข โดยส่วนใหญ่ที่พบว่ามีผู้รับผิดชอบรายงานไม่ตรงความเป็นจริง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาพรวมของหน่วยงาน

5) การโอนเงินจัดสรรและเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร พบว่า ในแต่ละปีนั้น หน่วยงานได้ทำการโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรรสำหรับโครงการ/กิจกรรมหรือรายการที่มีความจำเป็นแต่ไม่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีหรือต้องทำตามนโยบายเร่งด่วนระหว่างปี โดยการเสนอขออนุมัติหัวหน้าส่วนราชการหรือสำนักงบประมาณแล้วแต่กรณี ตามเงื่อนไข วิธีการและระยะเวลาด้วย

ลักษณะโอนเปลี่ยนแปลง	สถานะ	กระทบต่อเป้าหมาย	ลักษณะรายการ	ขั้นตอนและวิธีการ	ระยะเวลา
งบประมาณ	โครงการเดิม	ไม่กระทบต่อ	อยู่ภายใต้ผลผลิต/	1. เสนอหัวหน้า	7 วัน

ลักษณะโอน เปลี่ยนแปลง	สถานะ	กระทบต่อ เป้าหมาย	ลักษณะรายการ	ขั้นตอนและ วิธีการ	ระยะเวลา
จากโครงการ ปกติ		เป้าหมายใน สาระสำคัญที่ลด น้อยลง	แผนงานเดียว	ส่วนราชการ พิจารณาอนุมัติ	
			ไม่ทำให้ค้างหนี้ สาธารณะ		
			วงเงินต่ำกว่า 1 ลบ		
			ไม่กำหนดอัตราตั้ง ใหม่		
			ไม่เป็นค่าใช้จ่ายใน การเดินทางไป ต่างประเทศ		
งบจาก โครงการปกติ	โครงการใหม่	ไม่กระทบต่อ เป้าหมายใน สาระสำคัญที่ลด น้อยลง	อยู่คนละผลผลิต/ แผนงานเดียวกัน	1. เสนอหัวหน้า ส่วนราชการ พิจารณา เห็นชอบ 2. ขออนุมัติจาก สำนัก งบประมาณ	21 วัน
			ไม่ทำให้ค้างหนี้ สาธารณะ		
			วงเงินเกินกว่า 1 ลบ		
			กำหนดอัตราตั้งใหม่		
			เป็นค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไป ต่างประเทศ		
เงินเหลือจ่าย	โครงการที่ ดำเนินการ บรรลุ วัตถุประสงค์	ไม่กระทบต่อ เป้าหมายใน สาระสำคัญที่ ลดน้อยลง	อยู่ภายใต้ผลผลิต/ แผนงานเดียวกัน	1. เสนอหัวหน้า ส่วนราชการ พิจารณาอนุมัติ	7 วัน
			ไม่ทำให้ค้างหนี้ สาธารณะ		
			วงเงินต่ำกว่า 1 ลบ		
			ไม่กำหนดอัตราตั้ง ใหม่		

ลักษณะโอน เปลี่ยนแปลง	สถานะ	กระทบต่อ เป้าหมาย	ลักษณะรายการ	ขั้นตอนและ วิธีการ	ระยะเวลา
			ไม่เป็นค่าใช้จ่ายใน การเดินทางไป ต่างประเทศ		
เงินเหลือจ่าย	โครงการที่ ดำเนินการ บรรลุ วัตถุประสงค์	ไม่กระทบต่อ เป้าหมายใน สาระสำคัญที่ลด น้อยลง	อยู่คนละผลผลิต/ แผนงานเดียวกัน ไม่ทำให้ค้างหนี้ สาธารณะ วงเงินเกินกว่า 1 ลบ กำหนดอัตราตั้งใหม่ เป็นค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไป ต่างประเทศ	1. เสนอหัวหน้า ส่วนราชการ พิจารณาอนุมัติ	14 วัน

ตาราง : ลักษณะการโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร

ที่มา : สำนักงบประมาณ

6) การเบิกจ่ายงบประมาณ พบว่า ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีหนังสือคำสั่งมอบอำนาจให้เลขาธิการ ก.ค.ศ. ในการปฏิบัติราชการแทนในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณหน่วยงาน ซึ่งเป็นเจ้าของงบประมาณตามวิธีการและขั้นตอนในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณสำหรับโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนั้นหน่วยงานจึงมีอำนาจในการเบิกจ่ายงบประมาณถึงแม้จะอยู่ภายในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้ถือเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่จะต้องดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณได้รับให้เป็นไปตามเป้าหมายของการเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้กำหนดไว้

7) การตรวจสอบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน/การใช้จ่ายงบประมาณ พบว่าในแต่ละไตรมาส หน่วยงานต้องตรวจสอบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณให้ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในบางครั้งจะพบว่าผู้รับผิดชอบไม่รายงานตามความจริงหรือมีการรายงานที่ผิดพลาดซึ่งอาจจะไม่ได้ถูกคัดกรอง ถือเป็นข้อระหว่างในการดำเนินงานและอีกยังพบว่าในผลการใช้งบประมาณนั้นไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

ประเภทรายจ่าย	ได้รับจัดสรร	โอนรับ	เบิกจ่าย	คงเหลือ
ภาพรวม	235,439,200	46,777,900	258,451,589.43	23,765,510.57
รายจ่ายประจำ	223,548,300	45,120,200	256,455,260.43	12,213,239.57
รายจ่ายลงทุน	11,890,900	1,657,700	1,996,329	11,552,271

ตาราง : รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ที่มา : รายงานประจำปี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

2. ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี

1) ด้านการเงินและงบประมาณ

ปัญหาที่เกิดขึ้น : พบว่า การกำหนดวงเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละครั้ง หน่วยงานจะพิจารณาจากผลใช้จ่ายงบประมาณของปีที่ผ่านมาซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการที่ไม่ได้รับงบประมาณตามจำนวนที่ประมาณการไว้ ประกอบกับไม่ได้รับงบประมาณสำหรับโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนหรือเป็นโครงการที่มีผลต่อความก้าวหน้าตามนโยบายทางการเมืองอันเป็นปัจจัยภายนอกขององค์กร ส่งผลให้จำเป็นต้องทบทวนภารกิจของหน่วยงานและสนับสนุนงบประมาณให้กับโครงการสอดคล้องกับนโยบายทางการเมืองหรือโครงการจำเป็นเร่งด่วนแต่ไม่ได้รับอนุมัติงบประมาณ ซึ่งผลกระทบต่อหน่วยงานจะต้องปรับลดงบประมาณจากรายการอื่นและนำมาทดแทนรายการที่ต้องการดำเนิน โดยพบว่าผลการใช้งบประมาณ ปี พ.ศ. 2565 มีงบประมาณคงเหลือในภาพรวมหลังเมื่อสิ้นปีงบประมาณ จำนวน 8,705,375 บาท แต่ในทางกลับกันผลของการใช้งบประมาณปี พ.ศ. 2566 มีงบประมาณคงเหลือในภาพรวมหลังเมื่อสิ้นปีงบประมาณ จำนวน 23,765,511 บาท โดยจากงบประมาณที่คงเหลือจำนวนมากเกิดจากหน่วยงานไม่ได้คำนวณการใช้จ่ายเงินและงบประมาณอย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ต้องขอรับงบประมาณเพิ่มขึ้นระหว่างปี และพบว่ายังมีข้อจำกัดในด้านของระยะเวลาในใช้งบประมาณที่ไม่เพียงพอจึงเป็นที่ปัญหาสำคัญที่เกิด นอกจากนี้ยังมีเรื่องของกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังให้หน่วยงานดำเนินการใช้งบประมาณให้ถูกต้องมากเกินจนส่งผลให้หน่วยงานขาดความคล่องตัวเกินไป และหากหน่วยงานเกิดการดำเนินงานที่ขัดแย้งกับกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนดก็ต้องหาหรือเพื่อหาแนวทางการแก้ไขก่อน โดยระหว่างนั้นหน่วยงานจะไม่สามารถใช้จ่ายงบประมาณได้จนกว่าจะได้รับแนวทางแก้ไข ซึ่งส่งผลกระทบต่อระยะเวลาที่เหลือสำหรับใช้จ่ายงบประมาณในปีงบประมาณนั้น

อุปสรรคที่เกิดขึ้น : พบว่า บุคลากร เจ้าหน้าที่ขาดทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้จัดทำข้อมูลหรือคำนวณการใช้จ่ายเงินมากเกินไปหรือน้อยเกินไปไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และไม่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีที่ทำขึ้น และการรายงานข้อมูลไม่เป็นความจริง เจ้าหน้าที่รับผิดชอบมั่งรายงานปัญหาที่พบหรือจัดทำข้อมูลในรูปแบบเดิมกับปีที่ผ่านมา รวมถึงการประสานงานระหว่างภารกิจและกลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์ ในบางครั้งภารกิจมีเหตุในการใช้งบประมาณล่าช้าแต่ไม่รายงานให้กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ หรือการที่เจ้าหน้าที่ขออนุมัติโครงการดำเนินการแต่ขาดความพร้อมจึงไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้

2) ด้านการจัดการองค์การ

ปัญหาที่เกิดขึ้น : พบว่าหน่วยงานมีโครงการสร้างภายในหน่วยงาน จำนวน 12 ภารกิจ แต่มีกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานเลขานุการที่เป็นหน่วยงานในการรับผิดชอบการบริหารงบประมาณตั้งแต่ การจัดทำคำของบประมาณ การบริหารงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การติดตามและตรวจสอบ แต่มีจำนวนบุคลากร เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเพียง 5 ตำแหน่ง ซึ่งหากเปรียบเทียบกับปริมาณงานจะพบว่าปริมาณงานของเจ้าหน้าที่

แต่ละคนนั้นเยอะเกินกว่าที่ควร ส่งผลให้ขาดแรงผลักดันในการทำงานหรือพัฒนาตนเอง อีกทั้งการบริหารจัดการงบประมาณในแต่ละภารกิจนั้นพบว่าขาดผู้ที่ชำนาญด้านเงินและงบประมาณหรือแผน ในการเบิกจ่ายหรือใช้ขอใช้งบประมาณในแต่ละครั้งจะเกิดความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง อีกทั้งในเรื่องการโอนเงินจัดสรรและเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรรที่ขั้นตอนและระยะเวลาาน ส่งผลต่อความคล่องตัวของหน่วยงาน

อุปสรรคที่เกิดขึ้น : พบว่าโครงสร้างของภารกิจไม่ยืดหยุ่น เนื่องจากแต่ละภารกิจจะบริหารจัดการงบประมาณที่รับผิดชอบโดยใช้รูปแบบปิดคือมีเจ้าหน้าที่เพียงไม่กี่คนที่รับผิดชอบในส่วนของการจัดการงบประมาณซึ่งหากมีเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหรือโยกย้ายตำแหน่งจะไม่ส่งงานต่อกัน อีกทั้งความก้าวหน้าวิชาชีพด้านการเงินและงบประมาณไม่ได้รับการผลักดันจากผู้บริหารทำให้การจัดการรู้เรื่องงบประมาณมีแบบกระจุกตัวไม่มีการสร้างองค์ความรู้ในระดับองค์กร (KM อีกทั้งผลการศึกษาพบว่ากลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ มีความรู้ความเข้าใจในด้านของการเบิกจ่ายเงินน้อย ปัญหาที่มักจะพบคือเมื่อกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ตรวจสอบการใช้งบประมาณในแต่ละภารกิจแล้ว กลุ่มบริหารการคลังและสินทรัพย์จะพบข้อผิดพลาดไม่เป็นไปตามกฎ

3) ด้านทรัพยากรบุคคล

ปัญหาที่เกิดขึ้น : พบว่า หน่วยงานขาดส่งเสริมพัฒนาให้ความรู้กับทางบุคลากร เจ้าหน้าที่ให้ด้านการเงินการคลังรวมทั้งด้านงบประมาณ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่บุคลากร เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานนั้นมีทักษะและความละเอียดในการทำงานด้านที่เกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณหรือจัดโครงการและกิจกรรมอยู่ในระดับน้อยถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากคนถือเป็นทรัพยากรขององค์กรที่มีความสำคัญในทุกบริบทของการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการงานหรือเป็นการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ของภารกิจหากดำเนินการขออนุมัติโครงการและจัดกิจกรรมจะต้องปรึกษากลุ่มบริหารการคลังและสินทรัพย์ อยู่เป็นประจำเพื่อขอความคิดเห็นหรือความมั่นใจในการคำนวณเงิน หรือปรึกษาเรื่องหลักเกณฑ์การใช้จ่ายงบประมาณอยู่เสมอชี้ให้เห็นถึงความไม่เชี่ยวชาญทั้งทางด้านหลักเกณฑ์

อุปสรรคที่เกิดขึ้น : พบว่า หน่วยงานมีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรแต่ภารกิจหลักของหน่วยงานเป็นส่วนใหญ่แต่ไม่เน้นสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความรู้การเงินและการคลัง รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4) ด้านวัสดุ

ปัญหาที่เกิดขึ้น : พบว่า การจัดหาวัสดุมีเงื่อนไขและหลักเกณฑ์มากจนเกินไป เจ้าหน้าที่ในแต่ละภารกิจนั้นส่วนใหญ่พบว่ายังมีวัสดุที่มีอายุการใช้งานเกินกว่าที่กำหนด แต่ก็ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนแต่อย่างใดเนื่องจากจัดสรรวัสดุเกิดความล่าช้าประกอบกับการได้รับงบประมาณที่มีจำนวนจำกัดเป็นให้การจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ทดแทนจึงไม่เพียงพอต่อความต้องการของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ผลศึกษาพบว่ากลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ต้องดูแลงบประมาณและแผนงาน รวมทั้งการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานมีคอมพิวเตอร์ที่มีอายุการใช้งานเกินเวลา 10 ปี แต่ยังไม่มีการจัดวัสดุเพื่อทดแทนให้ นอกจากนั้นเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับการดำเนินงานที่ไม่ทันสมัย ส่งผลต่อประสิทธิภาพการงบประมาณอย่างชัดเจนทั้งในด้านของคุณภาพเมื่อเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลผิดพลาดส่งกระทบทางด้านของคุณภาพของงานโดยตรง

อุปสรรคที่เกิดขึ้น : พบว่า หน่วยงานไม่มีแผนการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ทดแทนในระบบหน่วยงาน และการจัดหาครุภัณฑ์ทดแทนนั้นจะทำโดยภารกิจที่เป็นส่วนย่อยของแต่ละภารกิจนั่นเอง

3. เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติ

ราชการประจำปี

1) ยกระดับจากหน่วยงาน เป็นส่วนราชการได้อาจจะส่งผลให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะสายการบังคับบัญชาลดลง และสามารถจัดการงบประมาณที่ไม่สามารถซับซ้อนได้เนื่องจากสามารถกำหนดระบบแบบการจัดทำค่าของงบประมาณได้ มีการวางแผนที่เป็นอิสระ มีความสามารถที่จะขอจัดสรรงบประมาณได้โดยตรง

2) ควรนำระบบซอฟต์แวร์หรือเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในหน่วยงานเพื่อให้ระบบหรือเทคโนโลยีทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการติดตามแทนบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งสามารถใช้ให้เรื่องการเร่งรัดในการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้

3) ควรจัดทำแผนสำรองและกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยง กรณีมีการเพิ่มโครงการและกิจกรรม ตามนโยบายเร่งด่วนและจำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในติดตาม

4) ควรบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์ และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการและกิจกรรมในแต่ละภารกิจเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพและให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการบริหารงบประมาณและส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์สามารถนำมาอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. กระบวนการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน 1) การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ 2) การอนุมัติโครงการ/รายการครุภัณฑ์ 3) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 4) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 5) การโอนเงินจัดสรรและเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร 6) การเบิกจ่ายงบประมาณ 7) การตรวจสอบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ พบว่าสอดคล้องกับแนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายสำหรับหน่วยรับงบประมาณ ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ (2562) กำหนดให้หน่วยรับงบประมาณต้องดำเนินการตามข้อ 8 จะต้องจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการใช้จ่ายงบประมาณหรือก่อนนี้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย อีกทั้งสอดคล้อง Henry Fayol (1916) อ้างถึงในวงพัคตร์ ภูพันธ์ศรี. (2566). หน้า 20 - 21 อธิบายเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีองค์การยุคคลาสสิก (Classical Organization theory) หลักการบริหาร POCCC) ที่กล่าวว่าเกี่ยวกับการบริหารจัดการมีปัจจัยอยู่ 5 ด้านประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์การ 3) การบังคับบัญชา 4) การประสานงาน 5) การควบคุม โดยพบว่า 1) ด้านการวางแผน (P - Planning) คือ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การอนุมัติโครงการและรายการครุภัณฑ์ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การอนุมัติโครงการหรือรายการครุภัณฑ์ เพื่อเตรียมความพร้อมใช้งบประมาณ และวางแผนกำหนดแนวทางขึ้นเป็นแผนบริหารงบประมาณของหน่วยงาน 2) ด้าน

การจัดการองค์การ (O - Organizing) คือ การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 3) ด้านการบังคับบัญชา (C - Command) คือการโอนเงินจัดสรรและเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร การเบิกจ่ายงบประมาณ กระบวนการของผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการบังคับสั่งการ 4) ด้านการประสาน (C-Co-ordinating) การตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้หน่วยงานทราบถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในภาพรวม 5) ด้านการควบคุม (C - Control) การกำกับตั้งแต่ระดับหน่วยงานลงมาถึงระดับภารกิจ และกลุ่มงาน ให้สามารถประกันได้ว่า โครงการ/กิจกรรม หรือรายการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่วางไว้ทั้งหมดว่า กระบวนการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับจักรกฤษณ์ ทิพย์ปัญญา. (2564). ที่ได้อธิบายแนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่าการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่ามาใช้ในระบบราชการ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการบริหารงานและมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพ ความเสมอภาคและความเป็นธรรม

2. ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ผลการวิจัยพบว่า มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ 1) ด้านการเงินและงบประมาณ กำหนดวงเงินงบประมาณไม่เหมาะสม แผนการดำเนินงานจริงในแต่ละโครงการ กิจกรรมหรือรายการนั้นสอดคล้องสาครินทร์ จำปา. (2564). ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการประจำปี การจัดทำโครงการของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดยังมีลักษณะเป็นการรวบรวมโครงการจากหน่วยงานต่างๆ จึงขาดการลำดับความสำคัญของโครงการให้สอดคล้องกับทิศทางพัฒนาของพื้นที่ส่งผลให้หน่วยงานส่วนกลางกำหนดงบประมาณไม่ตรงต่อความต้องการเหมาะสม และสอดคล้องกับบุญศรี โฉมศิริ. (2563). ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน กรณีศึกษาต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่พบว่าปัญหาและอุปสรรค คือการจัดเก็บและจำแนกประเภทของต้นทุนทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน 2) ด้านการจัดการองค์การ โดยมีกำหนดโครงสร้างในการบริหารงบประมาณไม่สอดคล้องกับภาระงานไม่สอดคล้องกับวิโรจน์ ก่อสกุล. (2566). ที่ได้อธิบายการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ที่ประกอบไปด้วย 1) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง 2) ความคิดเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งสู่นาคต 4) การพัฒนาจากภายนอก 5) การทำงานเชิงรุก 6) คิดนอกกรอบ 7) เน้นผลลัพธ์ 8) ความรวดเร็ว 9) องค์กรที่ไม่มีขอบเขต 10) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 11) ประยุกต์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ 12) การจัดการความรู้ 13) เศรษฐกิจสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับศศิพิมพ์ อ่อนรักษ์. (2567) วงศ์พัทธ์ภูพันธ์ศร. (2567). อ้างถึงในวารสารรามคำแหง. (2567) หน้า 343 – 344 พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านลักษณะที่ทำงาน ข้าราชการและบุคลากรบางคนมีภาระงานมากจนเกินไป 3) ด้านทรัพยากรบุคคล เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานขาดการพัฒนาทักษะและความรู้ในการบริหารงบประมาณและการจัดการปริมาณงานขาด การวางแผนที่ชัดเจนในการจัดลำดับงาน รวมทั้งขาดความแม่นยำและความรอบคอบในการใช้จ่ายงบประมาณสอดคล้องกับปัทมพันธ์ โชติกิจเรืองชัย. (2564). ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 พบปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลในด้านของการวางแผนงบประมาณ เพราะเจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญและความละเอียดรอบ ในการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการดำเนินโครงการที่ขออนุมัติ

ไม่ตรงกับแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านวัสดุ ปัญหาในหน้าที่ของการบริหารงบประมาณเป็นเรื่องของการบริหารจัดการด้านวัสดุครุภัณฑ์ที่ไม่ทันสมัย สอดคล้องกับวิไลรัตน์ บุญมาก. (2565). ที่ศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง พบว่าปัญหาและอุปสรรคงานด้านงบประมาณของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดจากมีความหลากหลายของงานและมีปริมาณที่มากแต่การทำงานมีข้อจำกัดขาดอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยต่อการอำนวยความสะดวกในการทำงาน

3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จากการวิจัยพบว่า 1) ยกระดับจากหน่วยงานเป็นส่วนราชการได้อาจจะส่งผลให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะสายการบังคับบัญชาลดลงและสามารถจัดการงบประมาณที่ไม่สามารถซับซ้อนได้เนื่องจากสามารถกำหนดระบบแบบการจัดทำค่าของงบประมาณได้ มีการวางแผนที่เป็นอิสระ มีความสามารถที่จะขอจัดสรรงบประมาณได้โดยตรง ซึ่งจะสอดคล้องกับบุญเกียรติ การะเวกพันธ์ และคณะ. (2560). อ้างถึงใน ธเนศ เกษศิลป์. (2560). หน้า 137 อธิบายถึงการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ ระบุว่า หลักสำคัญ 7 ประการ ประการที่ 4 แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยย่อยๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระและสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของปัทมพันธ์ โชติกิจเรืองชัย. (2564). ศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก 1 คือการรวมอำนาจจากหน่วยงานส่วนกลางในขั้นตอนของการบริหารงบประมาณ 2) ควรนำระบบซอฟต์แวร์หรือเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในหน่วยงาน เพื่อให้ระบบหรือเทคโนโลยี ทำหน้าวิเคราะห์ข้อมูลการติดตามแทนบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งสามารถใช้ให้เรื่องการเร่งรัดในการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2564). ที่ได้อธิบายว่าการนำ AI เข้ามาใช้ทำให้การปฏิบัติงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพการให้บริการที่รวดเร็วขึ้น สร้างมาตรฐานและวัดผลได้ ช่วยแก้ไขปัญหาการทุจริต ยกย่องการปฏิบัติงานของภาครัฐ 3) ควรจัดทำแผนสำรองและกลยุทธ์ในการจัดการกับความไม่แน่นอนที่มีการเพิ่มโครงการและกิจกรรมตามนโยบายเร่งด่วนและจำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมากติดตามการทำงาน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9 (1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า (2) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการมีรายละเอียดขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและตัวชี้วัดความสำเร็จของหน่วยงานและสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2562 มาตรา 7 กำหนดให้ส่วนราชการทบทวนภารกิจว่าภารกิจใดที่มีความจำเป็น หรือสมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลง การดำเนินหรือไม่ โดยต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ด้วย 4) ควรบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมในแต่ละภารกิจเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพและให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในการบริหารงบประมาณและส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

ระหว่างบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสอดคล้องกับศิริพร สิทธิวงศ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่าข้อเสนอแนะจากงานวิจัยควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับผิดชอบงานด้านงบประมาณของโรงเรียน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1) ทำแผนพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของหน่วยงาน โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำค่าของงบประมาณ และติดตามการใช้งบประมาณแทน เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานรวมทั้งเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับภาวะวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกหรือซับซ้อน

1.2) การพัฒนาการบริหารงบประมาณด้วยการร่วมมือกับภาคเอกชนหรือหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อแลกเปลี่ยนแปลงแนวทางในการบริหารทรัพยากรที่มีจำกัด

1.3) การจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารงบประมาณทั้งในส่วนของกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ และการใช้งานระบบบริหารงบประมาณที่นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานทุกท่าน โดยจัดเป็นการประชุมสัมมนาหรือการจัดทำเป็นคู่มือเกี่ยวกับนวัตกรรมในการบริหารงบประมาณเพื่อให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่สามารถประชาสัมพันธ์และอธิบายการทำงานได้อย่างรวดเร็ว

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1) ควรมีการศึกษาวิจัยข้อมูลเชิงเปรียบเทียบระหว่างประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณกับหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศ

2.2) ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เอกสารอ้างอิง

บุญเกียรติ ภาวะเวกพันธ์. (2564). “การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่” ค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567, จาก <https://shorturl.at/wiki.kpi.ac.th/index.php?title>.

บุญตรี โฉมศิริ. (2563). “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน กรณีศึกษาต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต” สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567, จาก https://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_news.php?nid=1449&filename=index

ปัทมพันธ์ โชติกิจเรืองชัย. (2564). “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” 1 สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567, จาก <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/8073/>

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, ตุลาคม 9). ราชกิจจานุเบกษา, 136 (56ก), 2.

พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562.

- (2562, พฤษภาคม 22). ราชกิจจานุเบกษา, 136 (67ก), 58-59.
- พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 (11 พฤศจิกายน 2561). ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 135 ตอนที่ 92 ก, หน้า 1.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. (2547, ธันวาคม 23). ราชกิจจานุเบกษา, 121 (39ก), 28-29.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566. เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6201 องค์การและนวัตกรรม ในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิไลรัตน์ บุญมาก. (2565). “การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของฝ่ายพัฒนาชุมชน และสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตดอนเมือง” สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567, จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/633>
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6201 องค์การและนวัตกรรม ในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ศิริพร สิทธิวงศ์. (2560). “การบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1” สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567, จาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EdAd/article/view/213757>
- ศิริพร โยศรีธา. (2564). “แนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาอำเภอลานสัก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายุทัยธานี เขต 2” สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2567, จาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jra/article/view/245009>
- สาครินทร์ จำปา. (2564). การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและโครงการตามแผน ปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มยุทธศาสตร์การพัฒนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
- สำนักงาน ก.ค.ศ. (2560). ความเป็นมา หน้าที่และอำนาจ. สืบค้นเมื่อ 14 พฤษภาคม 2567, จาก <https://otepc.go.th/th/about-otepc/2022-07-07-07-06-36/history.html>
- สำนักงาน ก.ค.ศ. (2565 - 2567). แผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณของสำนักงาน ก.ค.ศ. พ.ศ. 2565 - พ.ศ. 2567. สืบค้นเมื่อ 14 พฤษภาคม 2567, จาก <https://otepc.go.th/th/about-otepc/2022-07-07-07-10-08/government-action-plan.html>
- สำนักงาน ก.ค.ศ. (2565 – 2566). รายงานผลดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 - พ.ศ. 2566. สืบค้นเมื่อ 14 พฤษภาคม 2567, จาก <https://otepc.go.th/th/about-otepc/2022-07-07-07-10-08/annual-report.html>
- สำนักงบประมาณ. (2562). ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. 2562. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.bb.go.th/topic.php?gid=227&mid=267>
- สำนักงบประมาณ. (2560). การบริหารงบประมาณตามมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. สืบค้นเมื่อ 5 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.bb.go.th/topic-detail.php?id=1245&mid=267&catID=0>

HREX.asia. (2562). ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC สืบค้นเมื่อ 16 พฤษภาคม 2567
จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190626-poccc-henri-fayol/>