

M/A 196329

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

กลยุทธ์การบริหารคลังเงินภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหาร
ภาครัฐแนวใหม่คลังเงินแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณประจำปี
สาธารณสุขประจำปีไทยประชาชนลาว

นายคำใส แก้วดวงดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง : กลยุทธ์การบริหารคลังเงินภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ คลังเงินแห่งชาติ
ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้วิจัย : นายคำใส แก้วดวงดี

ได้รับอนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ตีเมืองชัย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปีดถา)

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสกา)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ชาตรี ศิริสวัสดิ์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร เขาวรัตน์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตารัตน์ โชติเชย)

กรรมการ

- ชื่อเรื่อง : กลยุทธ์การบริหารคลังเงินภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่
คลังเงินแห่งชาติ ประจำปีแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว
- ผู้วิจัย : นายคำใส แก้วดวงดี
- ปริญญา : ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร เขาวรัตน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิสารัตน์ โชติเชย
- ปีการศึกษา : 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและปัญหาการบริหารคลังเงินแห่งชาติ ประจำปีแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในปี 2558-2560 กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานรัฐกรของแผนการเงินประจำปีแขวงจำปาสัก และพนักงานรัฐกรประจำเมือง จำนวน 97 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสุ่มของ Krejcie & Morgan (1970) เครื่องมือการวิจัย คือ การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องทางการเงิน การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารการคลังเงินแห่งชาติประจำปีแขวงจำปาสัก ใน 2558-2560 มีระบบและกลไกการบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ (1.1) จัดทำแผนพัฒนาระยะสั้นประจำปีและระยะยาว (1.2) จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี (1.3) จัดเก็บและจัดหารายได้ตามที่กฎหมายกำหนดไว้และได้รับการจัดสรรจากหน่วยงานอื่น (1.4) จัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงิน (1.5) บันทึกระบบบัญชี และ (1.6) ตรวจสอบการคลัง (2) การบริหารการจัดเก็บรายได้ของแขวงจำปาสัก ได้ดำเนินการจัดเก็บรายได้ของแขวงจำปาสัก ตามประเภทรายได้ที่รัฐบาลกลางกำหนด ได้แก่ (2.1) รายได้ของแขวง (2.2) รายได้ของเมือง (3) งบประมาณรายจ่าย ได้จัดทำงบประมาณรายจ่าย 2 วิธี (3.1) การประมาณการรายจ่ายตามยุทธศาสตร์ ภายใต้กรอบและแนวการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล (3.2) การประมาณการรายจ่ายตามลักษณะงาน โดยยึดหลักการจำแนกรายจ่ายภาครัฐ (4) สถานการณ์ทางการคลังของการคลังเงินแห่งชาติประจำปีแขวงจำปาสัก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558-2560 ประมาณการรายรับเพิ่มขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2558-2560 ซึ่งเป็นทิศทางเดียวกันกับงบประมาณรายจ่าย ประมาณการรายรับ

แต่ระดับที่สูงกว่างบประมาณรายจ่าย ทำให้การตั้งงบประมาณเกินดุล แสดงให้เห็นว่า แผนพัฒนาและการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีขาดประสิทธิภาพ ไม่สอดคล้องกับสภาพจริง ซึ่งมีปริมาณหน่วยธุรกิจและมีการมอบโอนทรัพย์สินมากขึ้น และการจัดเก็บรายได้มีความล่าช้า ไม่ตรงเวลา ทำให้การจัดทำแผนงบประมาณประจำปีไม่ชัดเจน ส่วนการบริหารการคลังแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การจัดองค์การ การควบคุมงบประมาณ การการเป็นผู้นำ และการวางแผน ตามลำดับ

คำสำคัญ: กลยุทธ์ การบริหารคลัง การบริหารภาครัฐแนวใหม่



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Title : Public Fiscal Management Strategy Under the New Public Management
Concept of National Finance and Money Department of Champasak
Province, Lao People's Democratic Republic

Author : Mr. Khamsay Keouongdy

Degree : Master of Arts (Regional Development Strategies)
Rajabhat Maha Sarakham University

Advisors : Assistant Professor Dr. Sasithorn Chaowarat
Assistant Professor Dr. Nisarot Chotchey

Year : 2019

ABSTRACT

This research aimed to study the general statements and problems of National Public Fiscal Management department in Champasak province, Lao people's democratic republic during 2558-2560. The samples were 97 officers from the Finance department both Champasak province and other districts, by using Krejcie & Morgan's a table of sample size (1970), and a stratified random sampling method. A document study, an interview, and a questionnaire were employed to collect data, including the statistical analysis of percentage, mean, and standard deviation, as well as the content analysis for the qualitative data.

The results found that: (1) national Public Fiscal Management department in Champasak province, Lao people's democratic republic during 2558-2560 had systems and mechanisms of public fiscal management under 5 new public management concepts of planning, organizing, leading, and directing. It was implemented systematically: set development plans both short term and long term plans, did annual budget statement, collected and earned revenues as required by law and budget allocated, purchased and expensed budget, recorded in the account system, and finally checked financial statements; (2) the management of collecting revenue at Champasak province had done based on the government's revenue types of province revenues, and district revenues; (3) the annual expenditure budget had 2 estimate methods. Firstly, an expenditure budget estimated on strategies under the government policies. Secondly, an expenditure budget estimated on jobs under public expenditure principles; and (4) finance statement of National fiscal management at Chapasak province during 2558-2560 found that estimated revenues had a

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	7
2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณ	7
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ	10
2.3 การบริหารการคลัง.....	13
2.4 การจัดการภาครัฐแนวใหม่	15
2.5 การคลังเงินแห่งรัฐ ประจำแขวงจำปาสัก	23
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	31
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารการคลังเงินแห่งชาติ ของการคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว ในปี 2558 -2560	31
ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐ แนวใหม่ของการคลังเงินแห่งชาติ	35

dramatic higher each year and been higher constantly since 2558 to 2560, the same direction as the expenditure estimate. Each annual revenue estimate was higher than the expenditure estimate. Accordingly, budgeting was surplus. The results indicated that the development plan and the expenditure estimate were inefficient, inconsistent to reality of the high number of business units and the asset transfer, including punctual and delay of collecting revenues, the vague annual budget plan. National Public Fiscal Management department in Champasak province under the new public management concept as a whole and in each aspect were at the high level as in directing, organizing, leading, and planning respectively.

Keywords: Strategy, Public Fiscal, New Public Management Concept



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Major Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร เขาวรัตน์ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิสารัตน์ โชติเชย กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดดา ประธาน กรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ศิริโสม กรรมการสอบ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เข้าร่วมโครงการที่ให้ความร่วมมือในสร้าง กลยุทธ์การบริหารคลังเงินภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ คลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จนวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณหัวหน้าคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก ที่ส่งเสริมและเป็นกำลังใจ ในการศึกษาคั้งนี้ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ห้องการเมือง ที่ให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือในงาน วิทยานิพนธ์นี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และสิ่งอื่นใดที่ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากตำรา เอกสาร งานวิจัย จากครู อาจารย์ และผู้ที่ให้คำปรึกษาในการทำวิจัย ขอขอบพระคุณ มา ณ ที่นี้

สุดท้ายขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และเพื่อนร่วมงานทุกคน ที่เป็นกำลังใจ และ ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัว ที่คอยช่วยเหลือให้กำลังใจในการทำวิจัยด้วยดีตลอดมา

นายคำไส แก้วดวงดี

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	37
4.1 สภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารการคลังแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณประจำปัสัก สปป.ลาว ในปี 2558 -2560	37
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	40
4.3 ผลการวิเคราะห์ การบริหารการคลังแห่งชาติ งบประมาณ ประจำปัสัก ภายใต้แนวคิด การบริหารภาครัฐแนวใหม่	42
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	48
5.1 สรุปผล	48
5.2 อภิปรายผล	50
5.3 ข้อเสนอแนะ	51
บรรณานุกรม	52
ภาคผนวก	55
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	56
ประวัติผู้วิจัย	59

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากร สัดส่วน และกลุ่มตัวอย่าง	32
4.1 สถานการณ์ทางการคลัง แขวงจำปาสัก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558-2560 ด้านประมาณการรายรับและงบประมาณรายจ่าย	39
4.2 จำนวนและร้อยละ ของข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม	41
4.3 ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐ แนวใหม่ แขวงจำปาสัก	42
4.4 การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านการวางแผน ..	43
4.5 ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านการจัดองค์การ	43
4.6 ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านการการเป็นผู้นำ	44
4.7 ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ แขวงจำปาสัก ด้านการควบคุม	44
4.8 หลักการบริหารคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่	45
4.9 ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่.....	47

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	30
------------------------------	----



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

หลังจากที่ลาวเปลี่ยนแปลงการปกครองประเทศมาเป็นระบอบสังคมนิยมตั้งแต่วันที่ 2 ธันวาคม 2518 ต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมาย ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม แต่ยังคงได้รับความช่วยเหลือจากเครือประเทศสังคมนิยม โดยเฉพาะสหภาพโซเวียต และเวียดนาม ทำให้ลาวได้ยึดถือทั้งสองประเทศเป็นแนวทางการพัฒนาประเทศมาตลอด จนกระทั่งสหภาพโซเวียต เปลี่ยนมาใช้นโยบาย Perestroika และเวียดนามเปลี่ยนมาใช้นโยบาย Doi Moi มีผลให้ลาว ต้องปรับนโยบายมาพึ่งตนเองมากขึ้น ด้วยการนำนโยบาย “จินตนาการใหม่” (New Economic Mechanism : NEM) มาใช้ ตั้งแต่ปี 2529 เป็นต้นมา โดยเน้นความสำคัญของระบบราคาที่เป็นไปตามกลไกตลาด และการบริหารในเชิงธุรกิจมากขึ้น แต่ถึงกระนั้นระบอบการปกครองของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ยังคงยึดระบอบ “สังคมนิยมประชาธิปไตย” เช่นเดิม

ลาวมีการปกครองในระบบพรรคการเมืองเพียงพรรคเดียว คือ พรรคประชาชนปฏิวัติลาว และมีสภาเดียว คือ สภาแห่งชาติ ทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติและตุลาการ ดูแลอนุมัติงบประมาณ การออกและแก้ไขกฎหมาย ตลอดจน บัญญัติต่างๆ รวมทั้งกำกับดูแลการทำงานของรัฐบาล นโยบายการคลัง (Fiscal policy) เกี่ยวข้องกับมาตรการภาษีอากร และการจัดสรรงบประมาณภาครัฐ เป็นเครื่องมือที่รัฐบาลสามารถปรับ เปลี่ยนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจถูกจำแนกออก เป็น 3 หมวดหลัก หมวดแรก นโยบายรักษาเสถียรภาพในระดับมหภาค หมวดที่สอง นโยบาย ส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และกระตุ้นพัฒนาเป็นรายสาขา และ หมวดที่สาม เครื่องมือ ของการสร้างความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจ ลดความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ การให้สิทธิ คนจนและผู้ด้อยโอกาสในสังคม สร้างหลักประกันทางสังคม ลดความเสี่ยงทางการเงิน ลดรายจ่ายด้านสุขภาพ หรือสาธารณสุข หรือ มาตรการถ่ายโอนรายได้จากคนรวยเพื่อช่วยคนจนในการลด ความเหลื่อมล้ำของรายได้ รัฐสามารถดำเนินการได้อย่างน้อย 2 ทางแรก คือ การช่วยเหลือผู้ที่ไม่มี โดยจัดทำมาตรการด้านประกันความเสี่ยง (Risk Insurance) และการจัดสรรสวัสดิการ (Welfare) สนับสนุนคนจน คนพิการ ผู้มีรายได้น้อย ส่งเสริมให้เพิ่มรายได้ สนับสนุนเงินทุน เพื่อประกอบอาชีพ และให้หลักประกัน ควบคู่กับการปรับวิธีการงบประมาณให้ตรงกับเป้าหมาย

ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาเศรษฐกิจลาวเติบโตได้อย่างช้าๆ สปป.ลาว ประสบปัญหาเชิงโครงสร้างจากทั้งปัจจัยภายนอกทางเศรษฐกิจโลกฟื้นตัวอย่างประปราย โครงสร้างการค้าโลกที่เปลี่ยนแปลงไป และปัจจัยภายในประเทศที่ภาคอุตสาหกรรมไม่สามารถพัฒนาสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อเพิ่มมูลค่า และตอบสนองความต้องการของตลาดโลกที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ภาคการส่งออกซึ่งมีส่วนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม ในประเทศ (GDP) สูงถึงร้อยละ 77 จึงมีแนวโน้มลดลงมาโดยตลอด ส่งผลให้การผลิตภาคอุตสาหกรรมชะลอตัว ขณะที่ภาคเกษตรกรรมประสบปัญหาจากภาวะราคา สินค้าเกษตรตกต่ำประกอบกับภาครัฐเรือ้นมีการสะสมสูง จึงชะลอการใช้จ่ายใช้สอย ทำให้การบริโภคภายในประเทศชะลอลง ส่วนภาคเอกชนก็ชะลอการลงทุน เนื่องจากยังไม่เห็นถึงความจำเป็นต้องลงทุนในช่วงนี้ ยิ่งทำให้แรงกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาคส่วนต่างๆ ชะลอลงมาก ในภาวะที่อุปสงค์จากภาคเอกชนและภาคต่างประเทศชะลอลงเช่นนั้น ภาครัฐซึ่งเป็น เครื่องยนต์ที่เหลืออยู่จึงจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ แม้มีส่วนต่อ GDP เพียงร้อยละ 20 แต่หากรัฐบาลเร่งใช้เครื่องมือทางการคลัง ที่มีทำที่เร่งใช้จ่ายเพื่อกระตุ้น เศรษฐกิจ ออกมาตรการภาษีเพื่อลดค่าใช้จ่าย และเร่งดำเนิน โครงการโครงสร้างพื้นฐานด้านต่างๆ จะช่วยสร้างความเติบโตให้ภาคเอกชน ในระยะสั้น ตลอดจนช่วยยกระดับศักยภาพของประเทศ และสนับสนุนให้ประเทศสามารถแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างได้ในอนาคตข้างหน้าองค์การหน่วยงานภาครัฐต้องเผชิญกับการ เปลี่ยนแปลงทุกด้านและการเพิ่มขึ้นของ ข้อมูลด้านงานบริการต่างๆ การพัฒนาด้านการบริหาร โดยยึดหลักของการบริหารหลายมิติ และการ ประยุกต์ศาสตร์การบริหารของภาคเอกชนเพื่อขับเคลื่อนงานบริการสาธารณะ การจัดการภาครัฐ แนวใหม่ (New Public Management: NPM) จึงเป็นกุญแจสำคัญในการจัดการงานของภาครัฐ เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพในด้านงานบริการสาธารณะ (Preston & Post, 2013) การ บริหารการคลังถือเป็นภารกิจสำคัญของภาครัฐ เสถียรภาพของเศรษฐกิจคือภาพ สะท้อน เสถียรภาพในการบริหารประเทศ สภาพแวดล้อม ทางเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารงานของภาครัฐในกิจการต่างๆ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การบริหารการคลังตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นขอบข่ายการจัดการและการคัดเลือกผู้นำ การจัดการนโยบายและการวางแผน การจัดการส่วนบุคคล และข้อมูลข่าวสาร การบริหารการ คลังดังกล่าวทำให้การบริหารการคลังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สร้างความเสมอภาคในการ จัดสรร เงินงบประมาณเข้ามาบริหารประเทศ ตลอดจนสร้างการเติบโตให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศ

การคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก มีบทบาทสำคัญในการบริหารการคลังของหน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงาน ในแขวงจำปาสัก อย่างไรก็ตามการบริหารการคลังเงินดำเนิน การภายใต้ข้อจำกัดของกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง คุณภาพของบุคลากร เทคโนโลยี

และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งการบริหารแบบเดิม ทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถตอบสนองนโยบายด้านการคลังเงินของรัฐ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพทั่วไป ของการบริหารการคลังภาครัฐ ระหว่างปี 2558-2560 เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลที่ได้รับจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ สำหรับ บริหารการคลัง ของกองคลังเงินแห่งรัฐ ประจำแขวงจำปาสักให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพทั่วไปของการบริหารคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก ในปี 2558-2560 เป็นอย่างไรและปัญหาใดบ้าง

1.2.2 กลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ควรมีลักษณะใด

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในปี 2558 -2560

1.3.2 เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.4.1 พื้นที่การวิจัย

พื้นที่การวิจัย คือ ห้องการเงินเมือง ของแขวงจำปาสัก ได้แก่ เมืองปากเซ เมืองชะนะสมบูน เมืองบาเจียงเจริญสุข เมืองปากซ่อง เมืองปะทุมพอน เมืองโพนทอง เมืองจำปาสักคี เมืองสุขุมมา เมืองมุลปาโมก และเมืองโขง รวม 10 เมือง และแผนการเงิน ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.4.2 เนื้อหาการวิจัย

เนื้อหาการวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารการคลังภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่

1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การเป็นผู้นำ (leading) 4) การควบคุม (Controlling)

1.4.3 ระยะเวลาการวิจัย

ระยะเวลาการวิจัย 4 เดือน ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2560 ถึงเดือน มีนาคม 2561 ระยะเวลาการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารการคลังแห่งชาติ ของการคลังเงินแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณปี 2558 -2560

ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของการคลังเงินแห่งชาติ

1.4.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1

1) ประชากร คือ พนักงานรัฐกรที่กำลังปฏิบัติงานในแผนกการคลัง ประจำปีงบประมาณปี 2558 และพนักงานรัฐกรประจำเมือง 10 เมือง ได้แก่ เมืองปากเซ เมืองชนะสมบูนเมือง บาดเจียงเจริญสุข เมืองปากช่อง เมืองปทุมพร เมืองโพนทอง เมืองจำปาศักดิ์ เมืองสุขุม เมืองมุล ปาโมกษ์ และเมืองโขง จำนวน 130 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานรัฐกรที่กำลังปฏิบัติงานในแผนกการเงิน ประจำปีงบประมาณปี 2558 และพนักงานรัฐกรประจำเมือง 10 เมือง จำนวน 97 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสุ่มของ Krejcie and Morgan (1970) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling Method) โดยวิธีการจับสลาก

1.4.4.2 กลุ่มเป้าหมาย ในการวิจัยระยะที่ 2

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการบริหารการคลัง อย่างต่อเนื่อง 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน นักวิชาการ หรืออาจารย์ด้านการเงินการคลัง จำนวน 2 คน และตัวแทนพนักงานรัฐกรในแผนกการคลัง ประจำปีงบประมาณปี 2558 จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน

1.5 นวัตกรรมเฉพาะ

“กลยุทธการบริหาร” หมายถึง วิธีการบริหารการคลังภาครัฐ โดยใช้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามกรอบภารกิจของการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวง จำปาสัก ในปีงบประมาณนั้นๆ

“การคลังภาครัฐ” หมายถึง หน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการด้านการคลัง ในการจัดหารายได้ กำหนดรายจ่าย หนี้สาธารณะ นโยบายการคลัง จัดหางบประมาณ จัดซื้อจัดจ้าง และตรวจสอบ ของ หน่วยงานการคลัง

“การบริหารการคลัง” หมายถึง การดำเนินการด้านการคลังเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ 4 ขอบข่าย ได้แก่ การจัดการและการคัดเลือกผู้นำ การจัดการนโยบายและการวางแผน การจัดการส่วนบุคคล และข้อมูลข่าวสาร

1. การจัดการและการคัดเลือกผู้นำ หมายถึง การบริหารงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้างให้ สอดคล้องกับหน่วยงาน ความต้องการในด้านประโยชน์ และเป้าประสงค์ของแผนงานหรือแผนกล ยุทธ์ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และบทบาท หน้าที่ให้ชัดเจน ผู้นำมีความสามารถ มีความ ซื่อสัตย์ และสามารถประสานงานได้ดีทุกภาคส่วนของหน่วยงานภาครัฐ

2. การจัดการนโยบายและการวางแผน หมายถึง การใช้หลักการเชิงกลยุทธ์ เพื่อ ขับเคลื่อนการดำเนินการ ประเมินผลกระทบภายในองค์กรในการจัดสรรงบประมาณ และ ประเมินผลกระทบภายนอกควบคู่กัน สร้างความร่วมมือกับทุกองค์การและทุกหน่วยงาน ทั้งหน่วย งานภาครัฐและหน่วยงานภาคเอกชน มีการจัดการผู้จัดจำหน่าย ลดการผูกขาด เน้นประสิทธิภาพใน การตรวจ สอบ และการกำกับดูแลสัญญา ใส่ใจในการรับผิดชอบต่อทางการเงิน

3. การจัดการส่วนบุคคล หมายถึง การส่งเสริมมนุษย การสร้างวัฒนธรรมใน องค์กรมี แต่ความซื่อสัตย์และมีกระบวนการ กำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพมีการควบคุมอย่างชัดเจน สนับสนุนการสร้างพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่

4. ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาจัดการข้อมูล มีการ ติดตามผลการวางแผนข้อมูลทางการเงินและระบบจะต้องให้ภัยต่อความเข้าใจ ในระดับ ผู้บริหาร มี ระบบป้องกันและการจัดการให้ข้อมูลเป็นความลับ

“การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” หมายถึง การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดย นำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงความพยายามที่เป็นระบบ เพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่กำหนด

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างคนงานและกิจกรรมต่างๆขององค์การเพื่อที่จะก่อให้เกิด การใช้ทรัพยากรขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. การเป็นผู้นำ (Leading) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการวัด และแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแผนการดำเนินการตามแผน และการประเมินแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

“คลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก” หมายถึง หน่วยงานภาครัฐที่ทำหน้าที่รักษารายรับงบประมาณของรัฐ ระดับแขวง สังกัดกระทรวงการเงิน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.6.1 ผลการวิจัย ช่วยให้พนักงานของคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ผู้บริหารองค์กรได้ปรับทัศนคติและวิธีการบริหารแบบเดิมไปสู่การบริหารที่เน้นประสิทธิภาพของผลผลิต ตามหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

1.6.2 การคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก ได้ข้อมูลสำคัญสำหรับจัดทำแผนยุทธศาสตร์การคลัง ระยะ 5 ปี นำกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไปประยุกต์ใช้กับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถบริหารการคลังให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

1.6.2 ได้สารสนเทศที่เป็นผลของการวิจัยนี้ นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารการคลัง ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ สำหรับแขวงจำปาสักและแขวงอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารการคลัง

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารคลังเงินภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ ทบทวนวรรณกรรมและนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการคลังภาครัฐ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
5. คลังเงินแห่งรัฐ ประจำแขวงจำปาสัก
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณ

2.1.1 ความหมายของงบประมาณ

ความหมาย งบประมาณ ซึ่งมีหลายความหมาย และมีความแตกต่างกันเพราะมีผลใช้ จากหลากหลายวิชาชีพ จึงมีการกำหนดความหมายของงบประมาณ และให้ความหมาย ดังนี้

Frank and Sherwood (n.d., อ้างถึงใน นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, 2544, น.16) ให้ ทัศนะว่า งบประมาณ คือ แผนเบ็ด เสร็จซึ่งแสดงออกมาในรูปของตัว เงิน แสดงโครงการ ดำเนินงานทั้งหมด ในระยะเวลาหนึ่ง แผนนั้นจะรวมถึงการกะประมาณ บริหาร กิจกรรม โครงการ และการใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากร ที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตาม แผนย่อประกอบด้วย การกระทำ 3 ขั้นตอน คือ การจัด เตรียม การอนุมัติ และการบริหาร งบประมาณ

ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์ (2546, น.149) ได้ให้ความหมายของงบประมาณ โดยสรุปไว้ว่า งบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของรัฐ ประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การเตรียมแผน งบประมาณ ได้แก่ การจัดทำขั้นตอน อันประกอบไปด้วยโครงสร้างการบริหาร การทำตารางเวลา และการบริหารการควบคุม งบประมาณ ทั้งนี้การจัดทำแผนควรคำนึงถึง กฎระเบียบหรือกฎหมาย และปทัสถาน ทั้งการเมือง และนโยบายของรัฐ

ไพรัช ตระการศิริ นนท์ (2548, น.152-154) ได้ให้ความหมายของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมือของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของ รัฐบาลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วยแผนทางการเงิน และโครงการที่จะดำเนินการ ในปีงบประมาณตามที่รัฐบาลได้สัญญาไว้กับรัฐสภา และประชาชนที่จะใช้เงินภายใต้เงื่อนไข และแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้

2.1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ

งบประมาณมีความสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติอยู่หลายประการ รัฐบาลสามารถ นำเองงบประมาณแผ่นดินมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้า และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน (นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์ พันธุ์, 2535, น.17)

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศ รัฐบาลสามารถจัดงานต่างๆ ทุกงานที่รัฐบาลประสงค์ จะดำเนินการไว้ในงบประมาณตามที่รัฐบาลเห็นว่าจำเป็น และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน และตามกำลังเงิน ที่มีอยู่ และให้ทุกส่วนราชการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดไว้ในงบประมาณนั้นๆ โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันตามแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกัน การรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง

2. ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ งบประมาณเป็นรายจ่าย มหาศาล การใช้จ่ายของรัฐบาลหากใช้จ่ายให้ดี และถูกต้องจะสามารถพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน และเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมหาศาล โดยรัฐบาลต้องพยายามใช้จ่าย และจัดสรร งบประมาณให้เกิด ประสิทธิภาพ และไปสู่โครงการที่จำเป็น และเป็น โครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิด ความกำหนดทางเศรษฐกิจอย่างแท้จริง

3. เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากร หรืองบประมาณของประเทศมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้งบประมาณให้เป็น เครื่องมือในการจัดสรร หรือใช้จ่ายทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนในการจะ ใช้จัดสรรทรัพยากรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้านจะจัดสรร ไปด้านใดเท่าไร และนานเท่าไร และ มีการวางแผนการปฏิบัติงานในการ ใช้จ่ายทรัพยากรนั้น เพื่อจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในเวลาที่ เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

4. เป็นเครื่องมือในการกระจายรายได้ที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการก่อให้เกิดความเป็นธรรมในการกระจายรายได้ของประชาชน โดยรัฐบาลจะจัดสรรเงินงบประมาณไปสู่การยกฐานะของประชาชนที่ยากจนให้มีรายได้สูงขึ้น เช่น จัดสรรงบประมาณให้มีการสร้างสาธารณูปโภค ถนนหนทางไปสู่ประชาชนที่ยากจนในชนบทให้มากขึ้น เพื่อให้ประชาชนที่ยากจนสามารถใช้ขนส่ง ผลผลิตของตนเองออกขายสู่ตลาดภายนอกได้ เพื่อจะได้ราคาผลผลิตดีขึ้น ทำให้มีรายได้สูงขึ้น

5. เป็นเครื่องมือในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และการเงินการคลังของประเทศ รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจของการเงิน และการคลังของประเทศได้ โดย รัฐบาลจัดสรรเงินงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ เช่น เมื่อเศรษฐกิจมีภาวะเงินเฟ้อ รัฐบาล ก็ควรจัดสรรงบประมาณ ใช้นโยบายการเก็บเงินภาษีอากร และรายได้อื่นๆ ของรัฐบาลให้มีรายรับงบประมาณให้มากขึ้น และให้มากกว่ารายจ่ายงบประมาณที่รัฐบาลจะใช้จ่ายออกไป เพื่อให้ปริมาณเงินในท้องตลาดในประเทศ มีปริมาณเงินน้อยลงซึ่งจะเป็นวิธีจัดปัญหาภาวะเงินเฟ้อลงได้ และในทางตรงกันข้ามในขณะที่เศรษฐกิจของประเทศมีภาวะเงินฝืด รัฐบาลก็สามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือจัดสรรเงินงบประมาณ โดยจัดเงินงบประมาณที่ใช้จ่ายให้มีการใช้จ่ายที่สูง และให้สูงกว่างบประมาณรายรับที่รัฐบาล เก็บเข้ามา จากการเก็บภาษีอากร และรายได้ทางอื่นๆ ของรัฐบาล เพื่อปริมาณเงินในท้อง ตลาด มีมากขึ้นจะเป็นวิธีการจัดปัญหาภาวะเงินฝืดลง

6. เป็นเครื่องประชาสัมพันธ์งาน และผลงานที่รัฐบาลจะดำเนินการให้แก่ประชาชน และ ประเทศชาติ เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของงาน และแผนงานที่รัฐบาลจะดำเนินการ ในแต่ละปี ด้านสังคม ด้านอุตสาหกรรม ด้านเกษตร ฯลฯ ว่ามีงานอะไรบ้างที่รัฐบาลจะดำเนินงานแต่ละด้าน ดังนั้น รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณที่แสดงถึงงานต่างๆ ที่รัฐบาลจะทำให้แก่ประชาชนและประเทศชาติเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์เพื่อประชาชนได้ทราบว่าเงินภาษีอากรต่างๆ ที่ประชาชนได้เสียให้แก่รัฐนั้น รัฐได้นำมาทำประโยชน์อะไรให้แก่ประชาชนบ้าง ประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการบริหารประเทศร่วมกับรัฐบาล ด้วยการเสียภาษีอากรด้วยความเต็มใจ และศรัทธาในผลงานของรัฐบาลต่อไป

จากคำนิยาม สรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งของรัฐบาลที่ทำให้ภารกิจต่างๆ ของรัฐบาลกำหนดไว้ตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม และแผนการใช้จ่ายเงินสำหรับปีงบประมาณนั้นๆ ให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

2.2.1 ความหมายเกี่ยวกับการจัดการ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2546, น.4-5) กล่าวว่า วัฏจักรการบริหารคือกลุ่มของกิจกรรมประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการหรือการชี้นำ (Directing/Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

นอกจากนั้นยังกล่าวไว้ว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อยโดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนด นโยบาย ในขณะที่การจัดการเป็นการนำนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่า การบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ภาคเอกชน อย่างไรก็ตามในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกันสามารถใช้แทนกันได้ และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, น.13) กล่าวว่า วัฏจักรการจัดการ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545, น.421) กล่าวว่า วัฏจักรของการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหนเมื่อใดโดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้วยังทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ

Dalif (2006, อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550, น.26-27) กล่าวถึง กิจกรรมหลักทางการจัดการ แบ่ง ออกเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตธุรกิจ ตั้งเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) ประกอบด้วย การจัดบุคคล แบ่งแผนงาน และ จัดสรรทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับแผนงาน องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนให้ บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด การวางแผน และการจัดองค์การส่วนของการคิดซึ่งเป็น นามธรรม เพื่อให้ส่วนการคิดนั้นไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์กร ซึ่งหมายถึงตนเองและ ผู้อื่นร่วมกันทำงาน และเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่และบรรลุวัตถุประสงค์ จะต้องอาศัย กิจกรรมนั้นคือการชี้นำ

3. การชี้นำ (Leading) ประกอบด้วยเนื้อหา 2 เรื่องสำคัญ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และการจูงใจ (Motivation) ซึ่งเกี่ยวกับการชักจูง หรือการกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถ

4. การควบคุมองค์การ (Controlling) เป็นการควบคุมองค์การให้การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นไปตามแผนงาน ความคาดหวัง หรือมาตรฐานที่กำหนด

Gulick and Lyndall Urwick (1937, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2551, น.111-113) ได้เสนอหลักการบริหารเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน โดยการมุ่งเน้น ไปที่การทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าที่จะสนใจการทำงานของฝ่ายพนักงานที่ทำงานระดับล่าง หลักการบริหาร นี้เรียก ว่าหลัก "POSDCORB" :ซึ่งเป็น ภาระหน้าที่ทางการบริหารที่ผู้บริหารต้อง กระทำ และถือว่าเป็นกระบวนการบริหาร หน้าที่ทั้ง 7 ประการ ดังนี้

1. P - Planning หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวาง โครงการ และแผนงาน ต่างๆ ล่วงหน้า เพื่อทราบว่าต้องการทำอะไร ที่ไหนเมื่อใด อย่างไร ใครเป็นผู้ที่ทำร่วมกับใคร และ ต้องการผลสำเร็จออกมาอย่างไร

2. O - Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่การแบ่งงาน การกำหนดส่วน งาน กำหนดโครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่ และ ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบขึ้นมาไว้อย่างชัดเจน นอกจากนั้นต้องมีการกำหนด สายการบังคับบัญชา ขอบข่าย การควบคุมให้แน่นอนชัดเจน และมีเอกภาพในการบังคับบัญชาด้วย ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานร่วมกันของคนในองค์การ

3. S - Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การนับตั้งแต่การจัด อัตรากำลังการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนา บุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งถึงการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

4. D - Directing หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจการทำงานไปให้ผู้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ ภาวะของการเป็นผู้นำ ในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร ขอมุมุมเหตุวิจิตใจความรู้ ความสามารถทางงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. Co - Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการ ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นงานงานย่อยๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถ ทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือการทำงานให้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

6. R - Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผล การปฏิบัติงานของบุคคล และหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมาเพื่อทราบถึงความ เคลื่อนไหวของส่วนต่าง ๆ ว่าสามารถดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด มีปัญหา อุปสรรคอะไรเกิดขึ้นต้องการ ความช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชาอย่างไรบ้าง เช่น การ รายงานถือว่าเป็นมาตรการในการตรวจสอบ และควบคุมงานด้วย

7. B - Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำ งบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของ หน่วยงานนั่นเองโดยปกติแล้ว งบประมาณถือว่าเป็นแผนงานชนิดหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่องค์กรจะปฏิบัติ จัดทำในระยะเวลาหนึ่งกำหนดไว้ เช่น 1 ปี 3 ปี 5 ปี ฯลฯ พร้อม กับการกะประมาณรายรับรายจ่ายที่จะหามาและนำมาใช้โดยการดำเนินกิจกรรมแต่ละอย่าง ไว้อย่าง ชัดเจน

ทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ของ Drucker (2005, อ้างถึงใน อิทธิพล โพธิ์ทองคำ, 2554, น.16) เสนอเป็นหลักการว่ากระบวนการจัด การประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การทำงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไร และดำเนินการเมื่อไร เพื่อให้ ความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การ วางแผนต้องควบคุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลในแผนกหรือฝ่าย ได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จจะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จไปด้วยดี

3. การเป็นผู้นำ (Leading) เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้น และชี้ทิศทางให้ ดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิต และเน้นมนุษย์สัมพันธ์ทำให้เกิดระดับ ผลผลิตในระยะ ยาว ที่สูงกว่าภาระงาน เพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาระงาน

4. การควบคุม (Controlling) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผล การดำเนินงาน เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และทำการตัดสินใจว่าเป็นไปตามเกณฑ์หรือไม่

จากคำนิยาม สรุปได้ว่า การจัดการหรือการบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อนำทรัพยากรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุ ามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.3 การบริหารการคลัง

2.3.1 ความหมายของการคลังภาครัฐ

การคลังภาครัฐ (Public Finance) หมายถึง การคลังในส่วนของรัฐบาล หรือการคลังในกิจกรรมที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ การคลังภาครัฐ หรือการคลังของรัฐบาลเป็นเรื่องเกี่ยวกับกิจกรรมทางการคลัง การเงินต่างๆ ของรัฐบาลที่ถือเป็นหน่วยที่สำคัญหน่วยหนึ่งของระบบสังคม เนื่องจากมีผลผูกพันและกระทบไม่เฉพาะชีวิตความเป็นอยู่ของคนในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังมีที่จะส่งผลกระทบต่อคนในอนาคตหรือในยุคต่อไป นักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการคลังภาครัฐ ไว้ดังนี้

การคลังภาครัฐ ครอบคลุมถึงปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศแทบทุกประการ โดยอาจแบ่งปัญหาได้เป็น 4 ประการใหญ่ ๆ คือ

1. ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)
2. ปัญหาการกระจายรายได้ประชาชาติ (Income Distribution)
3. ปัญหาการทำให้คนมีงานทำ (Full Employment)
4. ปัญหาเสถียรภาพของระดับราคาและการพัฒนาเศรษฐกิจ (Price-Level Stability and Economic Growth)

การคลังเป็นเรื่องที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการเข้าไปมีบทบาทในทางเศรษฐกิจของรัฐบาลในด้านต่าง ๆ รวม 4 ด้าน คือ

1. การจัดสรรทรัพยากร (The Allocation Function)
2. การกระจายรายได้ประชาชาติ (The Distribution Function)
3. การรักษาเสถียรภาพและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (The Stabilization Function)

4. การประสานงบประมาณ (Coordination of Budget Functions)

การคลังเป็นการกำหนดนโยบายและการดำเนินงานด้านการเงินของรัฐบาล ซึ่งในทางปฏิบัติจะเกี่ยวข้องกับรายได้ของรัฐบาล (Government Revenue) ที่ได้มาจากภาษีอากรและแหล่งรายได้อื่นๆ รายจ่ายรัฐบาล (Government Expenditure) หนี้ของรัฐบาล (Government Debt) หรือหนี้สาธารณะ (Public Debt) และนโยบายการคลัง (Fiscal Policy)

การคลังภาครัฐ (Public Finance) ที่เรียกกันอยู่ทั่วไปนั้นเป็นคำที่ไม่ตรงกับความหมายตามตัวอักษรที่คำนี้ควรเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเงินและโดยเหตุผลดังกล่าวผู้แต่งตำราบางคนจึงนิยมที่จะเรียกคำนี้ว่า “เศรษฐศาสตร์ในภาครัฐ (Public Sector Economics)” หรือ “เศรษฐศาสตร์ของรัฐบาล (Public Economics)” แทน หมายถึงหน้าที่ทางเศรษฐศาสตร์จุลภาคของรัฐบาลในการจัดสรรทรัพยากรและการกระจายรายได้ รวมทั้งหน้าที่ทางเศรษฐศาสตร์มหภาคของรัฐบาลในการจัดเก็บภาษี การใช้จ่าย และการใช้นโยบายการเงินที่มีผลต่อภาพรวมการว่างงานในทุกระดับ และต่อระดับราคา

การคลังภาครัฐ (Public Finance) เป็นการศึกษากิจกรรมการหารายได้และการใช้จ่ายรัฐบาล การอธิบายเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ภาษีอากร รายจ่ายสาธารณะ และหนี้สาธารณะ การคลังภาครัฐเป็นการศึกษาผลกระทบต่างๆ ของงบประมาณต่อระบบเศรษฐกิจ โดยเฉพาะผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายสำคัญทางเศรษฐกิจในด้านความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจ ตลอดจนประสิทธิภาพการบริหาร นอกจากนี้การคลังภาครัฐยังเป็นการศึกษาถึง “สิ่งที่ควรจะเป็น (What to be)” การทำความเข้าใจการคลังภาครัฐจะทำให้สามารถอธิบายประเด็นสาธารณะต่างๆ ดังต่อไปนี้ได้ดีขึ้น

1. กิจกรรมของรัฐควรมีขอบข่ายครอบคลุมถึงอะไรบ้าง
2. บริการสาธารณะประเภทใดควรจะอยู่ในความดูแลรับผิดชอบจัดให้บริการของส่วนกลางหรือส่วนท้องถิ่นจึงจะถูกต้อง
3. ระบบภาษีอากรที่กำลังใช้อยู่เป็นอุปสรรคขัดขวางการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจหรือไม่
4. เหตุใดท้องถิ่นจึงประสบปัญหาในการบริหารงานมากมาย และท้องถิ่นควรจะหาทางออกของท้องถิ่นเองอย่างไร เพื่อให้ส่วนกลางเข้ามาแทรกแซงได้น้อยที่สุด
5. รัฐบาลจะมีวิธีการอย่างไรในการรับมือกับวงจรธุรกิจ เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อนอันสืบเนื่องจากความพลาดพลังของมนุษย์ หรือเมื่อมีการประเมินสถานการณ์ทางเศรษฐกิจผิดพลาด
6. เหตุใดจึงต้องกังวลกับการเป็นหนี้ของประเทศชาติ

สรุปแล้วการคลังภาครัฐ หรือ การคลังรัฐบาล ประกอบด้วยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี พฤติกรรม กิจกรรมการดำเนินงาน และแนวปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับการหารายได้ การใช้จ่าย สาธารณะ การภาษีอากร การก่อหนี้สาธารณะ การใช้จ่ายของรัฐบาล บทบาทของรัฐบาลในระบบ เศรษฐกิจ

2.4 การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

2.4.1 ความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management หรือ NPM) คือ การเพิ่มผลผลิตในการ บริหารงานภาครัฐ โดยให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของงานเป็นหัวใจหลักสำคัญเป็นแนวคิดและ ที่มาของ การปฏิรูประบบราชการและการประกาศใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) ของรัฐบาลไทย โดยให้ส่วนราชการระดับกรมต้องจัดทำตัวชี้วัดและ เป้าหมายของผลงานที่จะเกิดขึ้น แนวคิด ในทศวรรษที่ 1984 การปฏิรูประบบราชการถือว่าเป็น ส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิวัติการ บริหารราชการที่เกี่ยวข้องกับ “การปรับกระบวน ททัศน์” (Paradigm Shift) จากตัวแบบ ราชการของ Weber Model Bureaucracy ที่มีอิทธิพลมาเกือบ ศตวรรษ ไปสู่หลัก “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management, NPM) หรือ “แนวคิดที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการแนวใหม่” (New Managerialism) (Denis Saint-Martin, 1988, p. 391; อ้างอิงจาก สมพงษ์ จ้อยศิริ, ม.ป.ป.) เอกสารประกอบการเรียนวิชาการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ตั้งอยู่บนสมมุติฐานของความเป็นสากล ของทฤษฎีการบริหารและเทคนิควิธีการจัดการว่าสามารถไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งการบริหารรัฐกิจและ การบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นกระแสความคิดที่สอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบคลาสสิกของ Woodrow Wilson ที่เน้นแยกการเมืองออกจากการบริหารงาน และหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific management) ของ Frederick Taylor โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการประหยัด (Economy) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) (เทพศักดิ์, 2554) แนวคิด ดังกล่าว ต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิม ที่ให้ ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) และอาศัยกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการด เนิน งานโดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value For Money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและ สร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้า มาประยุกต์ใช้มากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดและประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพ

โดยรวม การรื้อปรับระบบ เป็นต้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2554) David Osborne and Ted Gaebler ได้เสนอแนวคิดของ Reinventing Government ว่าเป็นพาราไดม์ที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในทางรัฐประศาสนศาสตร์ในช่วง ทศวรรษ 1990 โดยเฉพาะได้เสนอความคิดเกี่ยวกับต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันให้บริการสาธารณะ (a competitive government) รวมถึงต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ทำให้ ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงาน และขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (A results-oriented government) อาจกล่าวได้ว่าจุดเริ่มต้นของแนวคิด Reinventing Government มีอิทธิพลทำให้ภาครัฐหันมาสนใจต่อแนวคิดการบริหาร ธุรกิจมากยิ่งขึ้นในระยะต่อมา ซึ่งได้พัฒนาต่อมาเป็นแนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) ที่ให้ความสำคัญกับการนำวิธีการบริหารงานแบบเอกชนและเทคนิคบริหารจัดการสมัยใหม่มาปรับใช้กับการบริหารงานในภาคราชการ โดยการมองว่าวิธีการบริหารงานย่อมเหมือนกัน (Business-like Approach) จะต่างกันที่วัตถุประสงค์เท่านั้น ซึ่งแนวคิดของการจัดการนิยมนี้ได้มาบูรณาการผสมผสาน กับทฤษฎีทาง เศรษฐศาสตร์ ได้ทำให้เกิดขึ้นมาเป็นแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management) ที่ทาง รัฐประศาสนศาสตร์ถือเป็นจุดสนใจ (Focus) ที่สำคัญของการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ในปัจจุบัน ทั้งหมดล้วนมีอิทธิพลที่ทำให้รัฐประศาสนศาสตร์หันมาสนใจในเรื่องของการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศหรือ Best Practices มากยิ่งขึ้น (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, 2554) วัตถุประสงค์หลักของ NPM คือ ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพของภาคราชการ โดยใช้วิธีการ ทางการบริหารจัดการ และวิธีการที่ใช้กันในภาคเอกชน แต่ประสิทธิภาพเป็นเพียงหลักการเดียวของกระบวนการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม นอกเหนือจากหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) การเปิดเผย (Openness) ความยุติธรรม (Fairness) และ ความเสมอภาค (Equity)

2.4.2 ความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

ทำไมต้องเป็น “NPM” เหตุผลที่ต้องนำ NPM มาใช้ เนื่องจาก 1) กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป 2) ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมในอนาคตด้วย

ดังนั้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการโดยเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ควรคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก รัฐพึงทำบทบาทเฉพาะที่รัฐทำได้เท่านั้น เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2554) ได้อธิบายความสำคัญของการปฏิรูปการจัดการภาครัฐ ไว้ดังนี้

1. เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานเดิมที่องค์กรระดับรัฐบาลมีอยู่ เนื่อง จากเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนสูง มีการทำงานที่ยึดกฎระเบียบเป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดหน้าที่เป็นทางการ มีสายการบังคับบัญชายาว ทำให้มีการยึดกฎระเบียบมากกว่ายึดเป้าหมาย มีความล้าสมัยไม่สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมีข้อจำกัดในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของ ประชาชนและไม่สามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้

2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นซึ่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการบริหารงานภาครัฐอาจมาจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร การปฏิรูปการจัดการภาครัฐจะทำให้การบริหารงานภาครัฐเกิดความชัดเจนในพันธกิจและความรับผิดชอบ ซึ่งนำไปสู่การปรับโครงสร้างขององค์กรภาครัฐ

3. เพื่อให้เกิดความทันสมัย Etzioni มองว่าองค์กรที่เป็นทางการจะต้องเป็นองค์กรที่ใช้รูปแบบของเหตุและผลและความมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับความทันสมัยของสังคมที่เกิดขึ้น โดยองค์กรจะต้องมีการแสดงออกถึงคุณค่าในการทำงานที่ใช้วิธีการทำงานในการบรรลุเป้าหมายโดยใช้หลักเหตุและผล ยึดหลักความมีประสิทธิภาพและการเพิ่มผลผลิต (Productivity)

4. เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน แนวคิดของการปฏิรูปอาจมิได้เกิดขึ้นมาจากภายในองค์กรเท่านั้น บางกรณีแนวคิดของการปฏิรูปอาจเกิดขึ้นจากประชาชนที่อยู่ภาย นอกองค์กรได้ เนื่องจากประชาชนให้ความสนใจต่อบริการที่ได้รับจากองค์กรที่เกิดขึ้น รวมถึงแนวคิด ของการปฏิรูปอาจได้รับการสนับสนุนหรือความคาดหวังจากประชาชนภายนอกองค์กรได้ เช่น ความคาดหวังในประสิทธิภาพขององค์กร การมีจิตสำนึกในการให้บริการ การมีจิตสำนึกในการเป็น ข้าราชการที่ดี เป็นต้น

การบริหารภาครัฐของไทยได้มีการนำแนวคิด หลักการ และแนวทางการบริหารที่ถือว่าเป็น NPM มาใช้หลายเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) แนวคิดและหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การปกครอง การบริหาร การควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และ

วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วย 9 หมวด โดยหมวดที่ 1 มาตรา 6 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

- 1.1 เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- 1.2 เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 1.3 มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 1.4 ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 1.5 มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- 1.6 ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- 1.7 มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลักการ 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นหลักที่ถือเป็นกฎกติกาในสังคมที่ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นการตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของสมาชิก ระบบ กฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดีมีความเป็นธรรมและมีความชัดเจน
2. หลักคุณธรรม เป็นการพัฒนาให้บุคลากรของภาครัฐยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต
3. หลักความโปร่งใส การทำงานที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ จะส่งผลให้การทุจริตคอร์รัปชันและความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการลดลง
4. หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้อง กับกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการของโครงการ รวมถึงได้รับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเข้ามามีส่วนร่วม
5. หลักความคุ้มค่า การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัดความคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ โดยยึดถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน
6. หลักความสำนึกรับผิดชอบ เป็นกระบวนการทำงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความสำนึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะต้องมีลักษณะสำคัญ 6 ประการ

6.1 การมีเป้าหมายที่ชัดเจนทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน การปฏิบัติการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้ออำนวยให้เกิดการรับผิดชอบ การทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง การมีแผนสำรองการคิด ตามประเมินผลการทำงาน

6.2 การจัดการเชิงกลยุทธ์หรือเชิงยุทธศาสตร์ เทพศักดิ์ (2554) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจจริงที่เกิดขึ้น การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ โดยการประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ ขึ้นมาเป็นจำนวนมาก เพื่อนำมาใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อม เทคนิคเหล่านั้นที่สำคัญ ได้แก่ เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (SWOT Analysis) เทคนิค BCG Growth Share Matrix เทคนิค GE Business Screen เทคนิคตัวแบบการวิเคราะห์ปัจจัย 5 ประการของพอร์ตเตอร์ เป็นต้น สามารถแบ่งกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ออกมาได้ออกมาเป็น 4 ประเภท คือ

6.2.1 กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและ โอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงรุก

6.2.2 กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงป้องกัน

6.2.3 กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงการแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและ โอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงแก้ไข

6.2.4 กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในเชิงรับ

3. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award หรือ PMQA) ความสำคัญและเหตุผลความจำเป็น การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน องค์การให้มีระบบที่ดี เกิดการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนซึ่งในอนาคตจะกำหนดให้มีการมอบ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ให้กับส่วนราชการที่ปรับปรุงองค์การได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นไป ตามเกณฑ์ที่กำหนดหลักการและแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการนำหลักเกณฑ์และ

แนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา ระบบราชการไทย และการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7หมวด หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การจัดการกระบวนการ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

4. นโยบายกำกับดูแลองค์กรที่ดี (Organizational Governance : OG) ความหมาย : นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี หมายถึง การประกาศเจตนารมณ์ขององค์กรที่จะดำเนินการ และกำหนดนโยบายตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยผู้บริหารของแต่ละองค์กรจะต้องวางนโยบายเกี่ยวกับรัฐสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กร และผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติ และมาตรการ หรือโครงการ เพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายขององค์กร หลักการและแนวคิด โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 4 หน้าที่ของชนชาวไทย มาตรา 74 กำหนดให้ “บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือ เจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่และในการปฏิบัติกรอื่นที่เกี่ยวข้องกับประชาชน

4.2 เพื่อให้ภาครัฐนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ สามารถเรียนรู้ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในการอำนวยความสะดวกและการ ให้บริการประชาชนได้อย่างทันกาล การจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีนี้ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการ นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้องค์ประกอบ เพื่อให้การจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีของภาครัฐเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความเป็นสากลเทียบเท่าหน่วยงานในต่างประเทศ และหน่วยงานในภาคเอกชน สำนักงาน ก.พ.ร. จึง เห็นสมควรกำหนดกรอบนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบ 4 ด้านสำคัญ ได้แก่

- 4.2.1 นโยบายด้านรัฐ สังคมคม และสิ่งแวดล้อม
- 4.2.2 นโยบายด้านผู้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4.2.3 นโยบายด้านองค์กร
- 4.2.4 นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน

5. การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ : KPI (Key Performance Indicators) หลักการและความสำคัญ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้ บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้บริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ เทพศักดิ์ กล่าวไว้ว่า กรอบแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ได้ให้ความสำคัญต่อจุดสนใจหนึ่งที่สำคัญ คือ เรื่องผลสัมฤทธิ์ (Result) ที่เกิดขึ้นจากการบริหาร โดยถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดการจัดการภาครัฐแบบเดิม ที่ให้ความสำคัญต่อภาระรับผิดชอบที่มีต่อปัจจัยนำเข้า หรือทรัพยากรและกระบวนการทำงาน (Input and Process Accountability) เช่น ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนด เป็นต้น มาเป็นภาระรับผิดชอบที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results) แทนกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ แยกตามมิติ 4 มิติได้แก่

- 5.1 มิติด้านประสิทธิผล
- 5.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- 5.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- 5.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

6. Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ถูกพัฒนาขึ้นมาโดย Robert, Kaplan and David (1996) ซึ่งศูนย์กลางของกระบวนการจัดการในองค์กรในมุมมองของ Kaplan and Norton คือ คุณค่าสี่ประการที่องค์กรจะต้องใช้เป็นกรอบเพื่อนำไปใช้ในการตอบสนองต่อกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ที่องค์กรได้กำหนดขึ้น คือ คุณค่าด้านการเงิน (Finance) คุณค่าด้านลูกค้า (Customer) คุณค่าด้านกระบวนการ (Internal Process) และคุณค่าด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรม (Learning and Growth) Balanced Scorecard หมายถึง การแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรให้ออกมาเป็นตัวชี้วัดต่าง ๆ และผลักดันตัวชี้วัดเหล่านั้นให้ตอบสนองต่อเป้าหมายที่เป็นคุณค่าความสำเร็จของการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้ และการเติบโตขององค์กร รวมถึงการสร้าง ความสมดุลแต่ละด้าน

สาระสำคัญของการบริหารงาน โดยเครื่องมือ Balanced Scorecard มีองค์ประกอบสำคัญ 6 ส่วน คือ

1. การกำหนดคุณค่าหลักขององค์กร (Value)
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic

Objective)

4. การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)
5. การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย
6. การริเริ่มแผน โครงการ และกิจกรรม (Initiative)

ทั้ง 6 ส่วน สามารถแสดงความเชื่อมโยงกันอย่างสมดุล

7. การบริหารราชการแบบบูรณาการ (CEO) ความหมาย การบริหารราชการแบบบูรณาการ หมายถึง การบริหารที่ทุกหน่วยงานทำงานแบบมุ่งเน้นผลงาน (Results) ตามยุทธศาสตร์เป็นหลัก เป็นการทำงานหลายหน่วยงาน โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและความชำนาญการของแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกันเฉพาะด้าน โดยร่วมกันคิดร่วมกันทำงาน โดยใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ มุ่งสู่ผลสำเร็จและเป้าหมายของงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดความประหยัด เสริมสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน เป็นหลักแนวคิดการบริหารราชการแบบบูรณาการ ปัจจุบันปัญหาบ้าน เมืองมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจต้องใช้ความรู้และทักษะหลายสาขาวิชาาร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาโดยส่วนราชการใดส่วนราชการหนึ่งได้ รวมทั้งการบริหารงานตามภารกิจ (Function) ไม่สามารถแก้ปัญหาบางอย่างได้ เพราะการจัดแบ่งโครงสร้างองค์กรภาครัฐจะมีพันธกิจ (Mission) ขององค์กร ซึ่งจะ ทำให้แต่ละองค์กรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (CEO) ผลสืบเนื่องมาจากการปฏิรูประบบราชการ เพื่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงให้มีความทันสมัย (Modernization) และให้มีการปรับ โครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม โดยใช้การจัดโครงสร้างตามยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ (Agenda Base Organization) โดยมีเจ้าภาพรับผิดชอบเป็นกลุ่มงาน (Cluster) เพื่อแก้ไขปัญหาการไม่สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากระดับจังหวัดมีหน่วยงานระดับส่วนกลาง ระดับเขต ตั้งอยู่ในพื้นที่จำนวนมาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต่างก็มีนโยบาย/แผนงาน โครงการของตนเอง ไม่ความสอดคล้องในภาพรวมของจังหวัดหรือความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นการพัฒนาแบบแยกส่วน ขาดความเชื่อมโยงบูรณาการซึ่งกันและกัน

8. การให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Services) ความหมาย หมายถึง การนำงานที่ให้บริการทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง มารวมให้บริการอยู่ในสถานที่เดียวกันในลักษณะที่ส่งต่อ งานระหว่างกันทันทีหรือเสร็จในขั้นตอนหรือเสร็จในจุดให้บริการเดียว เพื่อให้การให้บริการมีความรวดเร็วขึ้น โดยมีรูปแบบของ (One Stop Services) เพื่ออำนวยความสะดวก หลากรูปแบบ ดังต่อไปนี้

รูปแบบที่ 1 การนำหลายหน่วยงานมารวมให้บริการอยู่ในสถานที่เดียวกัน

รูปแบบที่ 2 กระจายอำนาจให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งทำหน้าที่ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ

รูปแบบที่ 3 การปรับปรุงและออกแบบใหม่ในการให้บริการ

รูปแบบที่ 4 การให้บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้เสร็จทันที

9. อื่นๆ ได้แก่ การปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการ (IPA) การกำหนดมาตรฐานจริยธรรมข้าราชการ เป็นต้น

2.5 คลังเงินแห่งรัฐ ประจำแขวงจำปาสัก

การคลังเงินแห่งรัฐ ประจำแขวงจำปาสัก เป็นหน่วยงานการบริหารงานคลังของกระทรวงการคลังแห่ง สปป. ลาว มีหน้าที่ทำการจัดหารายได้การกำหนดรายจ่าย การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อการจัดจ้าง การบัญชี การตรวจสอบบัญชีของแขวงจำปาสัก กระบวนการงบประมาณท้องถิ่น เป็นตัวกลางในการเชื่อมความสัมพันธ์ของแหล่งที่มาของรายรับกับรูปแบบในการใช้จ่ายของแต่ละหน่วยการปกครองแขวงจำปาสักเพื่อก่อให้เกิดความสอดคล้องต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่คาดไว้

บทบาทหน้าที่ของการคลังแห่งรัฐประจำแขวงจำปาสัก เป็นผู้กำหนดนโยบายและการดำเนินงานด้านการเงินของรัฐบาล ได้แก่ 1) รายได้ของรัฐบาล (Government Revenue) ที่ได้มาจากภาษีอากร และแหล่งรายได้อื่น ๆ 2) รายจ่ายรัฐบาล (Government Expenditure) 3) หนี้ของรัฐบาล (Government Debt) หรือหนี้สาธารณะ (Public Debt) และ 4) นโยบายการคลัง (Fiscal Policy) นโยบายการคลังแห่งรัฐ มีนโยบายเกี่ยวกับการใช้จ่ายและรายได้ของรัฐเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแนวทาง เป้าหมาย และการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจ

นโยบายการคลัง ประกอบด้วย 1) นโยบายภาษีอากร 2) นโยบายด้านรายจ่าย 3) นโยบายการก่อหนี้และบริหารหนี้สาธารณะ และ 4) นโยบายในการบริหารเงินคลัง รายได้จากการคลังแห่งรัฐ ประกอบด้วย

1. รายได้จากภาษีอากร รายได้จากภาษีอากร หมายถึง รายได้ที่รัฐบาลบังคับเก็บจากประชาชนผู้มีรายได้ เพื่อใช้จ่ายในกิจกรรมของรัฐบาล เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม และไม่มีผลตอบแทนโดยตรงจากผู้เสียภาษีอากร

2. รายได้ที่มีใช้ภาษีอากร รายได้ที่มีใช้ภาษีอากร หมายถึง รายได้ที่รัฐบาลบังคับเก็บจากประชาชน เช่น รายได้เก็บจากภาคหลวงป่าไม้ ภาคหลวงแร่ รายได้จากการรถไฟ การไฟฟ้า อุตสาหกรรมของรัฐ รายได้จากค่าธรรมเนียม จดทะเบียน การออกใบอนุญาตต่าง ๆ รายได้จากเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ รายได้ค่าปรับดอกเบี้ย เงินกู้ และรายได้จากสลากกินแบ่งรัฐบาล เป็นต้น

3. การจัดเก็บภาษีแบบภาษีอากร มีวัตถุประสงค์ของการจัดเก็บภาษีอากร ดังต่อไปนี้

3.1 เพื่อเป็นรายได้ของรัฐบาล ส่วนใหญ่มาจากภาษีอากร

3.2 เพื่อจัดสรรและกระจายรายได้ โดยยึดหลักการเก็บภาษีจากผู้ที่มีรายได้มาก

3.3 เพื่อเป็นรายได้ของรัฐบาล ส่วนใหญ่มาจากภาษีอากร

3.4 เพื่อจัดสรรและกระจายรายได้ โดยยึดหลักการเก็บภาษีจากผู้ที่มีรายได้มากในอัตราที่สูงและ ยกเว้นรายได้ในกรณีไม่ถึงเกณฑ์เสียภาษี

3.5 เพื่อเป็นการควบคุมการบริโภค การผลิต ตลอดจนการนำเข้าและส่งออก

3.6 เพื่อนำไปชำระหนี้ของรัฐบาลและพัฒนาประเทศ

3.7 เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ โดยปรับอัตราภาษีให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ใช้แก้ปัญหาภาวะเงินเฟ้อและภาวะเงินฝืด

4. หลักการจัดเก็บภาษีที่ดี

4.1 หลักความยุติธรรม หมายถึง บุคคลทุกคนต้องมีหน้าที่เสียภาษีจากรายได้ของตนเอง

4.2 หลักความแน่นอน หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติให้แน่นอนเพื่อให้ทุกคนถือปฏิบัติเหมือนกัน เช่น อัตราการคำนวณภาษี วิธีการชำระภาษี ระยะเวลาในการชำระภาษี การจ่ายคืนภาษี ฯลฯ

4.3 หลักความสะดวก หมายถึง การกำหนดให้ผู้เสียภาษีได้รับความสะดวกในการเสียภาษี

4.4 หลักความประหยัด หมายถึง การคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บภาษีเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้

4.5 หลักความยืดหยุ่น หมายถึง การควบคุมภาวะเศรษฐกิจไม่ให้ตกต่ำหรือรุ่งเรืองจนเกินไป

4.6

5. ประเภทของภาษีอากร แบ่งตามลักษณะของฐานภาษี แบ่งออกเป็น 3 ชนิด ดังนี้

5.1 การเก็บภาษีจากทรัพย์สิน ได้แก่ ภาษีที่ดิน ภาษีมรดก ภาษีทรัพย์สิน

5.2 การเก็บภาษีจากการขายหรือใช้สิ่งของ ได้แก่ ภาษีการค้า ภาษีศุลกากร ภาษีสรรพสามิต ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)

5.3 การเก็บภาษีเงินได้จากผู้มีรายได้ ได้แก่ ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาภาษีเงินได้นิติบุคคล

6. ประเภทของภาษีอากร แบ่งตามหลักการผลักภาระภาษี แบ่งออกเป็น 2 ชนิด ดังนี้

6.1 ภาษีทางตรง เป็นภาษีที่ผู้เสียภาษีไม่สามารถผลักภาระภาษีให้ผู้อื่นได้ เช่น ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีเงินได้นิติบุคคล ภาษีทรัพย์สิน ภาษีมรดก เป็นต้น

6.2 ภาษีทางอ้อม เป็นภาษีที่ผู้เสียภาษีอากรสามารถผลักภาระให้ผู้อื่นได้เช่น ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีศุลกากร ภาษีสรรพสามิต เป็นต้น

บุคลากรของการคลังเงิน ประจำแขวงจำปาสัก ประกอบด้วย บุคลากรของแผนกการเงิน แขวง จำปาสัก และพนักงานการเงินเมือง 10 ตัวเมือง ซึ่งพนักงานเหล่านี้ทำหน้าที่ด้านงบประมาณของรัฐ และสรุป รายงานให้กับแผนกการเงินประจำทุกเดือน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิตติมา แก้วกิตติ (2549) วิจัยเรื่อง ปัญหาในการจัดทางงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรด้านงบประมาณ โดยรวมและจำแนกตามสถานภาพว่า ปัญหาในการจัดทางงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวม และเป็นขั้นตอนทั้ง 3 ขั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เห็นว่าการจัดทาง งบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด มีปัญหาอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ขั้นตอน โดยมีรายชื่อที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากหรือมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณส่วนมากเน้นงบประมาณในด้านก่อสร้างถนนการพิจารณาอนุมัติ แผนงาน/โครงการในงบประมาณประจำปีของฝ่ายที่เกี่ยวข้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของรัฐเป็นหลัก และการจัดเตรียมงบประมาณขณะนั้นมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาในระดับต่างๆ ของชาติ

คุณฉวี จันทรรคณา (2549) วิจัยเรื่อง การจัดทางงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์กับการบริหารโครงการศึกษารณิ : โครงการชลประทานอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ความรู้เกี่ยวกับการจัดทางงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ใน 2 ด้าน คือ ด้านการวางแผน

งบประมาณ และด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตพบว่ากรมชลประทานเป็นผู้ดำเนินการ ทั้งการกำหนดนโยบาย การวางแผน และคิดค้น ต้นทุนการผลิต และมอบหมายให้หน่วยงานทางส่วน ภูมิภาค ในที่นี้คือ โครงการชลประทานอุบลราชธานีแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อได้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ส่วนความพร้อมของโครงการชลประทานอุบลราชธานี ในการจัดทำงบประมาณนั้น จากการศึกษาพบว่า มีปัญหาใน 4 ด้านคือ บุคลากร การบริหารจัดการ ระบบ สารสนเทศ และเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ที่ทางโครงการชลประทานอุบลราชธานี ยังไม่ได้รับการสนับสนุนเท่า ที่ควรในด้านระบบสารสนเทศ และอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย ส่วนด้านบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลาและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ยุพาวรรณ สุขดี (2550) วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายของเทศบาลตำบลยางหนึ่ง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประชาชนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูง การวางแผนพัฒนาเทศบาลมาจากประชาชน มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นในเวทีประชาคมเมืองกำนันผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนได้นำแผนงาน/โครงการที่มาจากความต้องการของประชาชนจากแผนพัฒนาเทศบาลเสนอต่อคณะผู้บริหารเทศบาลทำให้แผนงาน/โครงการต้องการบรรจุในงบประมาณรายจ่าย เป็นส่วนใหญ่ และเทศบาลยังได้เปิด โอกาสให้ประชาชนรับฟังการประชุมสภาและให้สมาชิกสภาเทศบาลตัวแทนภาคประชาชนได้มีการอภิปราย ก่อนที่จะลงมติรับหลักการ ทำให้กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเทศบาลดำเนินงานตามขั้นตอนที่ถูกต้องตามกฎหมาย และเป็นแนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนอีก ทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนมีตัวแทนประชาชนได้รับมอบหมายจากเทศบาล ประกอบด้วยกำนันผู้ใหญ่บ้าน ประธานชุมชน ประชาคมหมู่บ้านเป็นผู้คอยควบคุมดูแลแผนงาน หรือโครงการ คอยให้การตรวจสอบการบริหารงานเทศบาล และเป็นสื่อกลางในการนำแผนงาน/โครงการของ เทศบาลไปเผยแพร่ให้ประชาชนทราบอีกทางหนึ่งด้วย ส่วนปัญหาอุปสรรคคือสมาชิก สภาเทศบาลยัง มีการแบ่งกลุ่มแบ่งฝ่ายทางการเมืองทำให้การขออนุมัติงบประมาณรายจ่ายส่วนใหญ่เป็นไปตามที่คณะผู้บริหารเสนอ ผู้บริหารจึงมีบทบาทในการเสนองบประมาณมากกว่าสมาชิกสภาเทศบาล

วรัญญา เลิศกานี ชนะกิจ (2550) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร จัดการงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมืองสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ด้านปัจจัยภายในองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ศักยภาพผู้บริหาร ศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน การสื่อสารและเทคโนโลยี และธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยแวดล้อมองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนจากประชาชน การ

ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงาน และความร่วมมือจากหน่วยงาน ภายนอก อยู่ในระดับมาก 3. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยแวดล้อมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นิตยา อุบลเลิศ (2551) วิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารจัดการด้านงบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีของจังหวัด มุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า ด้านปัญหาการบริหารจัดการด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต จังหวัดมุกดาหาร ในภาพรวมมีปัญหาปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านส่วนใหญ่มีปัญหาปานกลาง ดังนั้นลำดับแรก การแข่งขันกันระหว่างหน่วยงาน รองลงมาคือ ความสะดวกในการติดต่อกับศูนย์ ประสานงาน และ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณตามลำดับ และด้านที่มีปัญหาน้อย ที่สุดคือ คุณภาพ บุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารงบประมาณแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัด มุกดาหาร สรุปตามลำดับได้ดังนี้ 1) ควรจัดการความรู้และทักษะในด้านการบริหารจัดการ งบประมาณให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน 2) ควรมีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวกับงบประมาณ 3) ควรให้ผู้บริหารมีอิสระในการบริหารงานภายใต้ระเบียบกฎหมายกำหนด 4) ควรมีการจัดให้บุคลากรได้พบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นกันอยู่เป็นประจำ 5) ควรมีการปรับปรุง และพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย 6) ควรมีการจัด กิจกรรมหรือ โครงการให้กับ บุคลากรได้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ 7) ควรกำชับหรือ เน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติหน้าที่ตาม ที่ระเบียบกฎหมายกำหนด 8) ควรมีการจัดหายานพาหนะขององค์การ บริหารส่วนตำบล เพื่อใช้ในการ ติดต่อประสานงาน 9) ควรหาความช่วยเหลือเพิ่มเติมหรือรับการ สนับสนุนจากภายนอก 10) ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมตรวจสอบการบริหารงาน 11) ควรสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแข่งขันกัน ทำ งาน 12) ควรขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกใน การปฏิบัติงาน 13) ควรมีการทบทวนผลการ ดำเนินงานอยู่เสมอ

วรรณวิมล การีเกื้อ (2552) วิจัย เรื่อง ศักยภาพการบริหารงบประมาณของเทศบาล ตำบลศาลโรงทอง จังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัย พบว่า ในการบริหารงบประมาณรายได้จากการจัดเก็บภาษีเอง โดยเฉพาะบุคคลและการบริหารจัดการมีศักยภาพ เช่น มีการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน มีการให้บริการเชิงรุกแต่มีข้อจำกัด ความเป็นชุมชนขนาดเล็กทำให้ไม่สามารถเพิ่มอัตราภาษีได้มากนัก ด้านอัตรากำลังคน ขาดบุคลากรควรมีการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และยังคงพึ่งพารายได้จากรัฐบาลกลางเป็นหลักการจัดสรรงบประมาณมีความล่าช้า และลดลงกว่าปีที่ผ่านมา ภาครัฐเงินโอนการเบิกจ่ายซึ่ง ไม่สอดคล้องกับภารกิจหรือหน้าที่ที่ท้องถิ่นต้องรับผิดชอบ การควบคุมการใช้จ่ายเงินและการติดตามราย งานให้มีความรัดกุมในทุกด้าน อาทิ การรับเงิน-เบิกจ่ายเงิน การตรวจสอบเอกสารเพื่อนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และหากมี

ความจำเป็นเทศบาลมีเงินสะสมเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การวิเคราะห์ตีความตามระเบียบหนังสือสั่งการมีปัญหาในทางปฏิบัติต้องหารีหรือส่วนกลางทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า การติดตามรายงานการใช้จ่ายดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ มีรายงานผลใช้จ่ายงบประมาณหลายช่องทางตั้งแต่การประชาสัมพันธ์ แจกวารสารและจัดโครงการเทศบาลเคลื่อนที่ลงประชาชนเพื่อรับฟังความคิดเห็น และความต้องการของประชาชน ซึ่งเทศบาลมีภาระค่าใช้จ่ายประจำสูงเกินไป ต้องปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ การบริหาร เพื่อปรับลดภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นให้ลดลง การบริหารงบประมาณด้วยหลักธรรมาภิบาลเป็นเรื่องที่ผู้เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญเพราะการใช้จ่ายภาษีของประชาชนจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน

เสาวลักษณ์ สมัยแก้ว (2552) วิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงบประมาณรายจ่ายของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัญหาการบริหารงบประมาณรายจ่ายของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง พบว่า ด้านการจัดเตรียมงบประมาณรายจ่าย มีปัญหาในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือก โครงการมากที่สุด ด้านการอนุมัติงบประมาณรายจ่าย มีปัญหาในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือก โครงการมากที่สุด ด้านการอนุมัติงบประมาณรายจ่ายเป็นไปด้วยความล่าช้า เกิดจากปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองในการพิจารณาคัดเลือกโครงการมากที่สุด ด้านการบริหารงบประมาณรายจ่าย ปัญหางบประมาณจ่ายไม่เพียงพอมากที่สุด และด้านการบริหารงบประมาณรายจ่ายในการแก้ไข ปัญหาไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนมากที่สุด 2. แนวทางการปรับปรุงการจัด เตรียมงบประมาณรายจ่ายและการบริหารงบประมาณรายจ่ายสร้าง ความเข้าใจแก่ผู้เสนอโครงการ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่าย เป้าหมายของการเสนอโครงการ ต้องเป็นโครงการที่ทำได้ชัดเจน รายละเอียดของโครงการถูกต้องตามระเบียบ และควรนำปัญหาของแต่ละปี มาวิเคราะห์ เพราะปัญหาทั้งหมดล้วนแต่เป็นปัญหาเดิมๆ ซึ่งสามารถปรับปรุงแก้ไข โดยทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือและความจริงใจ และความรับผิดชอบร่วมกัน ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะเข้าสู่ระบบความถูกต้องและเป็นไปตามห้วงเวลาที่ระเบียบกำหนด

นงนุช บรรณบดี (2553) วิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วน ตำบล ชุมภูพร อำเภอศรีวิไล จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัญหาการบริหารงบประมาณของ องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้เข้าร่วมประชุม ประชาคมมีน้อย เนื่องจากประชาชนส่วนมากไม่สนใจที่เข้าร่วมประชุม เพราะยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดเวทีประชาคมเท่าที่ควร ไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจนในการจัดหางบประมาณก่อนดำเนินการ ไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ไม่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งบประมาณ เพื่อจัดทำร่างข้อบัญญัติงบประมาณ สมาชิก อบต. ไม่ได้เป็นคณะกรรมการจัดทำร่างข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย โครงการบางโครงการไม่มีรายละเอียด เพียงพอ บางโครงการตั้งงบประมาณ ไว้มาก เกินความ

จำเป็น โครงการอุดหนุนหน่วยงานอื่นมีจำนวนมากเกินไปทำให้เกิดความลำบากใจในการให้ความเห็นชอบ ประชาคมไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตัวเอง ทำให้ไม่ค่อยสนใจงานของส่วนรวมเท่าที่ควร หวังเพียงแต่ค่าตอบแทนจากผู้รับจ้างเล็กๆ น้อยๆ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของงาน โครงการ/กิจกรรมที่ออกมา ไม่มีการประเมินโครงการให้เหมาะสมกับงบประมาณอย่างเป็นทางการ เพราะส่วนมากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องก็มักจะทำกันเอง 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้ข้อมูลแก่ประชาชน ในการจัดทำแผนประชาคมประชาสัมพันธ์ให้ต่อเนื่อง ให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป เน้นบทบาทหน้าที่ของ อบต. ให้ประชาชนเข้าใจ กระจายงบประมาณให้ครอบคลุมทุกปัญหาทุกๆ ด้านและมุ่งเน้นถึงผล สัมฤทธิ์และเป้าหมายให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด จัดฝึกอบรม พนักงานส่วนตำบลและตัวแทนประชาคม และคณะกรรมการเข้าฝึกอบรมเพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถ มาปฏิบัติให้เกิดความเจริญต่อไป ตัวแทนสมาชิก อบต. และหน่วยงาน ทุกภาคส่วนในเขตตำบลชุมชนภูมิธรรมมีส่วนร่วมในการจัดทำร่าง ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย แต่งตั้งสมาชิก อบต. เป็นคณะกรรมการพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายกับส่วนอื่นด้วย เพื่อ ลดปัญหาตอนที่สภา อบต. ให้ความเห็นชอบและควร ประชาสัมพันธ์การประกาศใช้ข้อบัญญัติให้ประชาชนทราบอย่างต่อเนื่อง ควรมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการ ประเมินให้ชัดเจน และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงบประมาณให้ตรงตามกำหนดเวลา

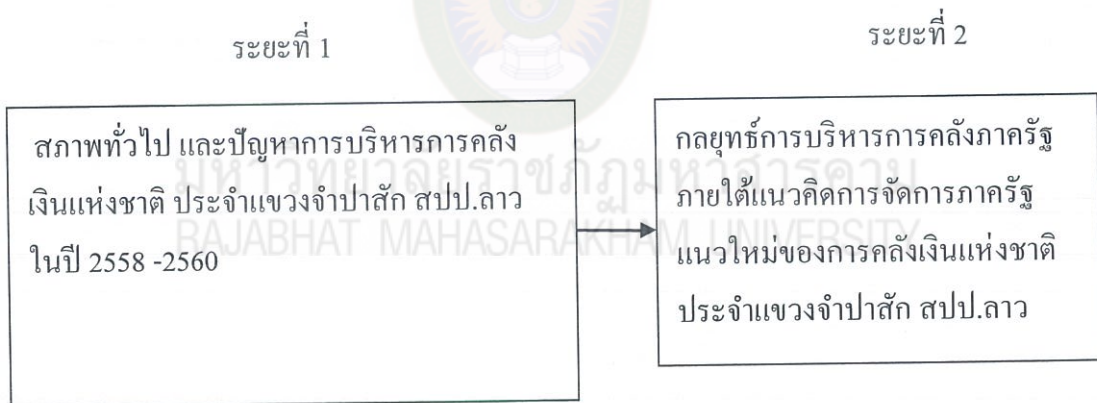
อาพร ตระกูลชัย (2553) วิจัยเรื่อง ปัญหาการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า 1. ด้านของขั้นตอนกระบวนการจัดทำงบประมาณที่มีความเห็นว่าจะเกิดปัญหามากที่สุดในการบริหารคือด้านขั้นตอนการจัดเตรียมงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ การจัดทำงบประมาณประเด็น ที่เกิดปัญหาเป็นเรื่องของการจัดทำงบประมาณประจำปีที่ไม่สอดคล้องกับนโยบาย และแผนที่กำหนดไว้ส่วนของการจัดลำดับความสำคัญของงาน/โครงการที่ขอตั้งงบประมาณไม่ชัดเจนไม่เหมาะสม ในเรื่องการจัดทำงบประมาณในทางปฏิบัติเนื่องจากหน่วยงานต่างๆ งบประมาณการรายรับ-จ่าย และการประมาณการรายรับ-รายจ่าย รวมทั้งในเรื่องของการจัดเตรียมเอกสาร 2. ด้านของขั้นตอนกระบวนการอนุมัติงบประมาณเป็นเรื่องของการอนุมัติงบประมาณหลักเกณฑ์ในการอนุมัติงบประมาณประเด็นที่เห็นว่าจะเกิดปัญหาเป็นเรื่องของร่าง ข้อบังคับงบประมาณ จึงทำให้ผู้มีอำนาจอนุมัติขาดรายละเอียด ไม่สะดวกต่อการทำความเข้าใจขั้นตอนการอนุมัติจากการพิจารณา เห็นชอบจากสภาท้องถิ่น หลักเกณฑ์การอนุมัติงบประมาณ รายจ่ายผิดหมวดรายจ่าย และการตั้งจ่ายไว้ ไม่เพียงพอ 3. ด้านของขั้นตอนกระบวนการบริหารงบประมาณ ประเด็นที่เห็นว่าจะเกิดปัญหาเป็นเรื่องของรายจ่าย เพื่อการพัฒนาส่วนมากถูกนำไปใช้ในด้านการก่อสร้างพื้นฐานมากกว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตทางด้าน

เจ้าหน้าที่ละเอียดไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนด การแก้ไขและการจัดทำงบประมาณเพิ่มเติม การโอน และแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ รวมทั้ง ไม่มีการวางแผนการทำงาน แผนการจัดซื้อ จัดจ้าง และแผนการใช้จ่ายเงิน 4. ด้านของขั้นตอนกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานเป็นการติดตามผลการ ดำเนินงานการราย งานการควบคุมทางบัญชีรวมถึงการควบคุมงบประมาณในทุกขั้นตอนของการ บริหารงบประมาณ ประเด็นที่เห็นว่าน่าจะเกิดปัญหาเป็นการรายงานสถานะการเงินส่งให้ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณ รายงานไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนและไม่ทันกาล ทางด้านเจ้าหน้าที่ละเอียดไม่จัดทำบัญชีและรายงานตามระบบที่กำหนด และขั้นตอนการควบคุมทางบัญชี

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็น กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่

2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารคลังเงินภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ คลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารการคลังเงินแห่งชาติ ของการคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในปี 2558 -2560

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคลังเงินแห่งชาติ

1. กลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือการวิจัย
3. การกำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารการคลังเงินแห่งชาติ ของการคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในปี 2558 -2560

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1.1 ประชากร คือ พนักงานรัฐกรที่ปฏิบัติงานในแผนกการคลัง ประจำแขวงจำปาสัก และพนักงานรัฐกรประจำเมือง 10 เมือง ได้แก่ เมืองปากเซ เมืองชนะสมบุญ เมืองบาเจียงเจริญสุข เมืองปากซ่อง เมืองปะทุมพอน เมืองโพนทอง เมืองจำปาสักดี เมืองสุขุมมา เมืองมุลปาโมก และเมืองโขง จำนวน 130 คน

3.1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานรัฐกรที่ปฏิบัติงานในแผนกการคลัง ประจำแขวง จำปาสัก และพนักงานรัฐกรประจำเมือง 10 เมือง จำนวน 99 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) แบ่งตามสัดส่วนแต่ละเมือง และสุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling Method)

ตารางที่ 3.1

จำนวนประชากร สัดส่วน และกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	สัดส่วน	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. แผนกการเงินแขวง	60	46	46
2. ห้องการเมือง			
2.1 เมืองปากเซ	10	8	8
2.2 เมืองบາเจียง	6	5	5
2.3 เมืองปากซ่อง	8	6	6
1.4 เมืองชนะสมบูน	6	5	5
1.5 เมืองโพนทอง	8	6	6
1.6 เมืองจำปาสัก	4	3	3
1.7 เมืองสุขุมมา	6	5	5
1.8 เมืองมุลปาโมก	8	6	6
1.9 เมืองโงง	8	6	6
1.10 เมืองปะทุมพอน	6	5	5
รวม	130	99	99

3.1.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย มี 2 ประเภท ได้แก่

3.1.2.1 การศึกษาเอกสาร ได้แก่ รายงานประจำปี ในปี 2558-2560 รายงานการประชุม และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.1.2.2 แบบสอบถาม (Questionnaire)

3.1.3 การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

3.1.3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดกรอบโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถาม

3.1.3.2 เขียนข้อคำถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบเบื้องต้น และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close – ended Question) ที่สอบถามเพื่อต้องการคำตอบเฉพาะเจาะจง มีตัวเลือกให้ตอบ และมีคำตอบสุดท้ายไว้ให้กรอกข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้

ตอนที่ 2 สภาพทั่วไปและปัญหาการบริหารการคลังภาครัฐ

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การเป็นผู้นำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระเกี่ยวกับการบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของการคลังเงินแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ สปป.ลาว

ข้อคำถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับความคิดเห็น ตามแบบของ Likert (1932, อ้างถึงใน วิรดี เอกธรงค์ชัย, 2554) ให้คะแนนตามระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.1.3.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Validity) และนำผลที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดให้คะแนนดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.66 – 1.00 แสดงว่าข้อคำถามดังกล่าวมีค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา สามารถนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

3.1.3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2561 กับพนักงานรัฐกรของแผนกการเงินประจำแขวงสะหวันนะเขต สปป.ลาว ซึ่งมีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน

3.1.3.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้มาตรวจสอบให้คะแนน และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) ข้อคำถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.88 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับอยู่ได้ (Cronbach, 1970 อ้างถึงใน สนธยา บำรุง, 2555) ถือว่าแบบสอบถามมีคุณภาพ สามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลได้ แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

3.1.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาเอกสารการเงิน รายงานการเงิน ปี 2558-2560 ของแผนกการเงิน ประจำแขวง และห้องการเมือง รายงานการประชุม และแผนงาน

3.1.4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้หนังสือของบัณฑิตศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ถึงหัวหน้าแผนกการเงิน แขวงจำปาสัก และหัวหน้าห้องการเมือง ประจำเมือง เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2561 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานรัฐกร แผนกการเงิน โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 99 ชุด แนะนำและชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บข้อมูลแล้วจึงให้ตอบแบบสอบถาม เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนครบตามจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 100

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารการเงิน ระหว่างปี 2558-2560 ในรูป ตาราง และอธิบาย

3.1.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มา ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ กำหนดรหัสและเข้ารหัส ข้อมูล (Coding) วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และประมวลผลทางสถิติ กำหนดเกณฑ์ แปลความหมายคะแนนค่าเฉลี่ยของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยตามช่วงค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง น้อยที่สุด

3.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐ แนวใหม่ของคลังเงินแห่งชาติ

3.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการบริหารการคลัง อย่างต่อเนื่อง 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน นักวิชาการ หรืออาจารย์ด้านการเงินการคลัง จำนวน 2 คน และตัวแทนพนักงาน ภาครัฐในแขนงการคลัง ประจำแขวงจำปาสัก จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน

3.2.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วย การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) และการประชุมกลุ่ม ใหญ่ โดยใช้เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming) ถอดบทเรียนเพื่อหาข้อยุติร่วมกัน

3.2.3 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ

3.2.3.1 ผู้วิจัยได้กำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคลังเงินแห่งชาติ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จากแนวคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 และผลการวิจัยในระยะที่ 1 แล้วจัดทำเป็นกรอบโครงสร้างของกลยุทธ์

3.2.3.2 จัดประชุมกลุ่มเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของคลังเงินแห่งชาติ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้เข้าประชุมเป็นกลุ่ม เป้าหมายของการวิจัย จำนวน 15 คน เริ่มจากการเสวนากลุ่มย่อย (Focus Group) จำนวน 4 กลุ่ม แล้วประชุมใหญ่ แต่ละกลุ่มนำข้อสรุปของกลุ่มเข้าสู่การพิจารณาของที่ประชุม ลงข้อสรุปร่วมกัน ผู้ช่วยวิจัยบันทึกการประชุม

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการอธิบายเชิงพรรณนา (Descriptive Method) จัดทำเป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยเสนอผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารการคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สปป.ลาว ในปี 2558 -2560
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ผลการวิเคราะห์การบริหารคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก
4. ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก

4.1 ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไป และปัญหาการบริหารการคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สปป.ลาว ในปี 2558 -2560

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก สปป.ลาว ในปี 2558 -2560 จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนพัฒนาประจำปี รายงานประจำปี รายงานการประชุม และแผนงานการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก และการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอผลการศึกษาดังนี้

1. การบริหารการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก ได้ดำเนินการดังนี้
 - 1.1 จัดทำแผนพัฒนา ระยะสั้นประจำปีและระยะยาว 5 ปี เพื่อเป็นกรอบในการบริหารงาน และนำไปสู่การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป
 - 1.2 จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อวางแผนการจัดหาและการใช้จ่ายเงินในปีนั้นๆ โดยประมาณการรายรับที่คาดว่าจะได้รับ และประมาณการรายจ่ายที่จะดำเนินการภายในวงเงินประมาณการรายรับที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ โครงการที่กำหนดในงบประมาณรายจ่ายจะเป็น

โครงการที่ปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาประจำปี ที่สอดคล้องระหว่างการวางแผนกับการจัดทำงบประมาณเพื่อให้การบริหารงานของแขวงมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 การจัดเก็บและจัดหารายได้ ท้องถิ่นดำเนินการจัดเก็บและจัดหารายได้ตามที่มิ
กฎหมายกำหนดไว้ และได้รับการจัดสรร จากหน่วยงานอื่นเพื่อนำไปใช้จ่ายต่อไป

1.4 การจัดซื้อจัดจ้างหรือการพัสดุ และการเบิกจ่ายเงิน ท้องถิ่นดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
หรือการจัดหาพัสดุเพื่อดำเนินการตาม โครงการต่างๆ

1.5 การบันทึกระบบบัญชี เป็นการประมวลการดำเนินงานทางด้านการรับ-จ่ายเงิน ซึ่ง
จะแสดงให้เห็นทราบ ถึงสถานะทางการเงินการคลังของแขวงว่าเป็นอย่างไร มีรายรับเท่าใด

1.6 การตรวจสอบการคลัง ตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดกรณี
บกพร่องหรือทุจริตและนำไปสู่การปรับปรุงและแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสมต่อไป

2. การบริหารการจัดเก็บรายได้ของแขวงจำปาสัก หลักการการบริหารการจัดเก็บรายได้
ของแขวงจำปาสักเน้นการกระจายอำนาจจากรัฐบาลกลางให้กับประชาชนในภายในแขวง โดย
รัฐบาลกลางเป็นผู้กำหนดประเภทรายได้ของท้องถิ่น ในรูปกฎหมาย ทั้งที่เป็นพระราชบัญญัติ พระ
ราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ประกาศกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ การกำหนดรายได้ของ
แขวงจำปาสักจะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศ ฐานะทางการคลังของรัฐบาล ความ
พร้อมของแขวง และปัจจัยด้านการเมือง เป็นต้น

2.1 รายได้ของแขวงและรายได้ของเมือง จำแนกได้ดังนี้

2.1.1 รายได้ของแขวง ประกอบด้วย

2.1.1.1 ภาษีอากรตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

2.1.1.2 ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามแต่จะมีกฎหมาย

กำหนดไว้

2.1.1.3 รายได้จากทรัพย์สินของแขวง

2.1.1.4 รายได้จากสาธารณูปโภคและการพาณิชย์ของแขวง

2.1.1.5 พันธบัตร หรือเงินกู้ ตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

2.1.1.6 เงินกู้จากกระทรวง ทบวง กรม องค์การ หรือนิติบุคคลต่างๆ

2.1.1.7 เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

2.1.1.8 เงินและทรัพย์สินอย่างอื่นที่มีผู้ทูลเกล้าฯ

2.1.1.9 รายได้อื่นใดตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้ ได้แก่ ภาษีบำรุง

ท้องที่ ภาษีป้าย ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน เป็นต้น

2.1.2 รายได้ของเมือง มีดังนี้

- 2.1.2.1 รายได้จากทรัพย์สินของเมือง
- 2.1.2.2 รายได้จากสาธารณูปโภคของเมือง
- 2.1.2.3 รายได้จากกิจการเกี่ยวกับพาณิชย์ของเมือง
- 2.1.2.4 ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามแต่จะมีกฎหมาย

บัญญัติไว้

- 2.1.2.5 เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้
- 2.1.2.6 รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้
- 2.1.2.7 เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

2.1.3 งบประมาณรายจ่าย ในการประมาณรายจ่าย จำแนกได้หลาย 2 วิธี ดังนี้

2.1.3.1 การประมาณการรายจ่ายตามยุทธศาสตร์ จำแนกรายจ่ายตามแผนงานหรือยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของรัฐบาล ภายใต้กรอบและแนวการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล ในแต่ละปีงบประมาณมีความแตกต่างกันตามเป้าหมายที่วางไว้ของแต่ละปี

2.1.3.2 การประมาณการรายจ่ายตามลักษณะงาน จำแนกงบประมาณรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของแขวง โดยยึดหลักการจำแนกรายจ่ายภาครัฐ

2.1.4 สถานการณ์ทางการคลัง ของการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก สปป.ลาว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558-2560 ด้านประมาณการรายรับและงบประมาณรายจ่าย และด้านการจัดเก็บรายรับ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

สถานการณ์ทางการคลัง ของการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก สปป.ลาว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558-2560 ด้านประมาณการรายรับและงบประมาณรายจ่าย หัวหน่วย ต่อกีบ

หมวด	2558	2559	2560
1. ประมาณการรายรับ	554,32	573,94	775,57
2. งบประมาณรายจ่าย	536,45	549,27	759,25
3. การตั้งงบประมาณ	เกินดุล	เกินดุล	เกินดุล

จากตาราง 4.1 สถานการณ์ทางการคลัง ของการคลังเงินแห่งชาติประจำวงจําป่าสัก สปป.ลาว ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2558-2560 ด้านประมาณการรายรับและงบประมาณรายจ่าย พบว่า ประมาณการรายรับเพิ่มขึ้นทุกปี อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2558-2560 ประมาณการรายรับ 554,32 ต่อกีบ 573.94 ต่อกีบ และ 775,57 ต่อกีบ ตามลำดับ งบประมาณรายจ่ายก็เพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกัน คือ 536.45 ต่อกีบ 549,27 ต่อกีบ และ 759,25 ต่อกีบ ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบประมาณการรายรับกับ งบประมาณรายจ่ายแต่ละปี พบว่า ประมาณการรายรับแต่ละปีสูงกว่างบประมาณรายจ่าย ทำให้การ ตั้งงบประมาณเกินดุล

รายรับรายจ่ายงบประมาณเพิ่มขึ้นในแต่ละปี และเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558-2560 ทำให้การตั้งงบประมาณเกินดุล แสดงให้เห็นว่า แผนพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้ง งบประมาณรายจ่ายประจำปีขาดประสิทธิภาพ ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง เนื่องจากมีปริมาณ หน่วยธุรกิจและมีการมอบ โอนทรัพย์สินมากขึ้น และการจัดเก็บรายได้มีความล่าช้า ไม่ตรงเวลา ทำให้การจัดทำแผนงบประมาณประจำปีไม่ชัดเจน

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าร้อยละ ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2

จำนวนและร้อยละ ของข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	60	61.86
หญิง	37	38.1
รวม	97	100
2. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า1,500,000	35	36.08
1,500,001-2,000,000	33	34.02
2,000,001 ขึ้นไป	29	29.90
รวม	97	100
3. อายุ		
ต่ำกว่า 20ปี	6	6.19
20-30 ปี	35	36.08
31-40 ปี	25	25.77
41-50 ปี	24	24.74
51-60 ปี	7	7.22
60 ปี ขึ้นไป	0	-
รวม	97	100
4. ระดับการศึกษา		
อนุปริญญา	38	39.18
ปริญญาตรี	41	42.27
ปริญญาโท	18	28.56
ปริญญาเอก	0	0
รวม	97	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 61.86 เป็นเพศหญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35.08 รองลงมา อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 25.77 อายุระหว่าง 41-50 จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 24.74 อายุระหว่าง 51-60 จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.22 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 1,500,000 กีบ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 36.08 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 1,500,001-2,000,000 กีบ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 34.02 และ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 2,000,001 ขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 42.27 รองลงมา อนุปริญญา จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 39.18 ปริญญาโท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 28.56

4.3 ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ แขวงจำปาสัก

ตารางที่ 4.3

ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ แขวงจำปาสัก

การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่	\bar{X}	SD.	การแปรผล
1. ด้านการวางแผน (Planning)	4.15	0.81	มาก
2. การจัดองค์การ (Organizing)	4.45	0.67	มาก
3. ด้านการการเป็นผู้นำ (Leading)	4.27	0.76	มาก
4. การควบคุม (Controlling)	4.30	0.70	มาก
รวม	4.29	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, SD. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ($\bar{X} = 4.45$, SD. = 0.67) รองลงมา ด้านการควบคุมงบประมาณ ($\bar{X} = 4.30$, SD. = 0.70) ด้านการการเป็นผู้นำ ($\bar{X} = 4.27$, SD. = 0.76) และด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.15$, SD. = 0.70) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4

การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	\bar{X}	S.D.	การแปรผล
1. วิสัยทัศน์	4.19	0.72	มาก
2. แผนยุทธศาสตร์	4.20	0.76	มาก
3. นโยบาย	4.32	0.78	มาก
รวม	4.23	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านการวางแผน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, $SD. = 0.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ นโยบาย ($\bar{X} = 4.32$, $SD = 0.78$) รองลงมา แผนยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 4.20$, $SD. = 0.76$) และวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.19$, $SD. = 0.72$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5

ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านการจัดองค์การ

ด้านการจัดองค์การ	\bar{X}	SD.	การแปรผล
โครงสร้าง	4.45	0.67	มาก
รวม	4.45	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้าน การจัดองค์การ (Organizing) อยู่ในระดับมาก ($X = 4.45$ S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.6

ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านการการเป็นผู้นำ

ด้านการการเป็นผู้นำ	\bar{X}	S.D.	การแปรผล
ด้านการการเป็นผู้นำ (Leading)	4.27	0.79	มาก
รวม	4.27	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 4.7

ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ แขวงจำปาสัก ด้านการควบคุม

ด้านการควบคุม	\bar{X}	SD.	การแปรผล
การประเมินผลการทำงาน	4.30	0.82	มาก
ประสิทธิภาพในการทำงาน	4.21	0.75	มาก
รวม	4.25	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้าน การควบคุม โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การประเมินผลการทำงาน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.82) และประสิทธิภาพในการทำงาน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

4.3 ข้อเสนอแนะในการใช้กลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงินแห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว บุคลากรที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานซึ่งเป็นบุคลากรรุ่นเก่า มีทักษะ และความรู้ เช่น ทักษะทางการเงิน การบัญชีและการตรวจสอบที่เกิดจากประสบการณ์ทำงานที่นาน ซึ่งจากการสัมภาษณ์บุคลากรนั้น พบว่า บางคนจบการศึกษาไม่ตรงกับสายวิชาชีพ ส่งผลให้มีความรู้ทางด้านวิชาการทางการเงินและบัญชีไม่เพียงพอ และได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในการปฏิบัติงาน ในกรณีที่บุคลากรนั้นเกิดปัญหาหรือติดขัดในการปฏิบัติงาน ทักษะที่

เพิ่มขึ้น คือ ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถเห็นความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงาน และมีฝ่ายตรวจสอบภายในทำการติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่า ระบบการบริหารการคลังภาครัฐแนวใหม่ช่วยในการติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้แก้งานที่ผิดพลาดได้ทันเวลา ส่งผลให้องค์กรเกิดความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และทุจริตคอร์รัปชันลดลง บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามนโยบายที่รัฐบาลกำหนด และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โดยการอนุญาตให้บุคลากรไปอบรม

4.4 ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก

4.4.1 หลักการบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (กฤษฎี รัักชาติเจริญ, 2557)

ตารางที่ 4.8

หลักการบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

หลักการบริหารการคลังภาครัฐ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
1. การจัดการนโยบายและการวางแผน (Policies and Processes)	1. การวางแผนกลยุทธ์
1.1 หลักการเชิงกลยุทธ์	- ประเมินความต้องการภายในและผลกระทบจากภายนอก
1.1.1 ประเมินผลกระทบในองค์กรด้านการใช้งบประมาณ	2. การจัดการที่มีประสิทธิภาพ
1.1.2 ประเมินผลกระทบภายนอก	2.1 สร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่น
1.2 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงาน	2.2 การจัดการกับตัวแทนจำหน่าย
1.3 การตรวจสอบและการกำกับสัญญา	2.3 การตรวจสอบและกำกับดูแลสัญญา
2. การจัดการส่วนบุคคล (Personnel Management)	2.4 มีความรับผิดชอบทางการเงิน
2.1 การสั่งสมทุนมนุษย์	1. การลงทุนในทุนมนุษย์
2.2 การสร้างวัฒนธรรมในองค์กร-ชื่อเสียง	- คัดเลือกพนักงานเหมาะสมตามความต้องการขององค์กร
2.3 กระบวนการกำกับดูแล –ประสิทธิภาพ	
2.4 (การควบคุมชัดเจน จริยธรรม)	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หลักการบริหารการคลังภาครัฐ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
	2. สนับสนุนพฤติกรรมที่ส่งเสริมจริยธรรม
	2.1 กำหนดเป้าหมายการอบรม
	2.2 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรแห่งความซื่อสัตย์มีกระบวนการกำกับดูแล
3. การจัดการและการคัดเลือกผู้นำ (Organizational Alignment and Leadership)	1. วัตถุประสงค์และความต้องการ
3.1 บริหารงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	1.1 ความเหมาะสมในงาน
3.2 สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและด้านประโยชน์แผนกลยุทธ์	1.2 การจัดการภายใต้วัตถุประสงค์ตาม
3.3 กำหนดความรับผิดชอบบทบาทหน้าที่ชัดเจน	1.3 กลยุทธ์
3.4 คุณสมบัติของผู้นำ มีความสามารถ ซื่อสัตย์	2. ด้านผู้นำ
3.5 ประสานงานหน่วยงานภาครัฐ	2.1 กำหนดความรับผิดชอบและบทบาทที่ชัดเจน
	2.2 ผู้นำมีความเข้มแข็งและความสามารถ
	2.3 ผู้นำมีความซื่อสัตย์และเป็นแบบอย่างที่ดี
	2.4 ผู้นำมีความสามารถในการสื่อสาร
4. ข้อมูลข่าวสาร (Information)	1. ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน
4.1 ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดการข้อมูล	1.1 การติดตามข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง
4.2 มีการติดตามผล	1.2 รูปแบบข้อมูลการเงินที่สะดวกต่อการใช้งาน
4.3 มีฐานข้อมูลทางการเงิน เข้าใจง่าย	1.3 การวิเคราะห์รายจ่าย
4.4 มีระบบป้องกันและการจัดการ ข้อมูลเป็นความลับ	2. การป้องกันและการรักษาความลับ
	2.1 การควบคุมที่มีประสิทธิภาพ
	2.2 ระบบการจัดเก็บและการป้องกันข้อมูล

4.4.2 ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ นำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 4 ด้านมาเป็นหลักในกำหนดกลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9

ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดการภาครัฐแนวใหม่	กลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่
1. การวางแผน (Planning)	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดแผนกองประชุมสัมมนาหน่วยงานภาครัฐเพื่อรับทราบแนวทางและขั้นตอนในการบริหารจัดการของคลังเงินแห่งชาติประจำแขวง และระเบียบของกรทรวงการเงินกำหนด 2. จัดทำแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน โปร่งใสแต่งตั้งหน่วยงานรับผิดชอบเฉพาะ สามารถตรวจสอบได้ทุกระยะ
2. การจัดองค์การ (Organizing)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงหน่วยงานภายในคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงาน 2. ปรับปรุงและจัดพนักงานภายในคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่ได้เรียนมา
3. การเป็นผู้นำ (Leading)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบและเข้าใจในภาระบทบาทของตนมีความเข้มแข็งสามารถต่อรอง แก้ไขปัญหา นำพาแก้ไขปัญหาและนำพาไปสู่ผลสำเร็จตามจุดประสงค์และเป้าหมาย 2. มีความเชื่อมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทัศนมหาชน มีความสามัคคีกับพนักงานในองค์กร
4. การควบคุม (Controlling)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างฐานข้อมูลระบบรายรับ-รายจ่าย ระบบควบคุมตรวจสอบและการประเมินผล 2. มีการจัดระบบการส่งแสงประจำเดือน ประจำงวด ประจำปี ที่สะดวก สบาย ง่ายต่อการติดตามระบบ ป้องกันข้อมูลที่ดีและปลอดภัย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สรุป อภิปราย และมีข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

สรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.1.1 สภาพทั่วไปและปัญหาการบริหารการคลังเงินแห่งชาติ ประจำปีแขวงจำปาสัก 2558-2560

5.1.1.1 การบริหารการคลังเงินแห่งชาติประจำปีแขวงจำปาสัก ได้ดำเนินการ 1) จัดทำแผนพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว 2) จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีภายในวงเงินที่ประมาณการรายรับไว้ 3) จัดเก็บและจัดหารายได้ตามที่กฎหมายกำหนด และได้รับจัดสรร 4) จัดซื้อจัดจ้าง 5) บันทึกระบบบัญชี แสดงสถานะทางการเงินการคลังของแขวง 6) ตรวจสอบการคลัง เพื่อป้องกันการบกพร่องหรือทุจริต

5.1.1.2 การบริหารการจัดเก็บรายได้ของแขวงจำปาสัก โดยรัฐบาลกลางเป็นผู้กำหนดประเภทรายได้ของท้องถิ่น ในรูปของกฎหมาย ทั้งที่เป็นพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ประกาศกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ โดย การประมาณรายจ่าย มี 2 วิธี 1) การประมาณการรายจ่ายตามยุทธศาสตร์ 2) การประมาณการรายจ่ายตามลักษณะงาน

5.1.1.3 สถานการณ์ทางการคลัง ของเทศบาลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558-2560 พบว่า ประมาณการรายรับเพิ่มขึ้นทุกปี อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2558-256 0ประมาณการรายรับ 554,32 ล้านบาท 573.94 ล้านบาท และ 775,57 ล้านบาท ตามลำดับ งบประมาณรายจ่ายก็เพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกัน คือ 536.45 ล้านบาท 549,27 ล้านบาท และ 759,25 ล้านบาท ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบประมาณการรายรับกับ งบประมาณรายจ่ายแต่ละปี พบว่า ประมาณการรายรับแต่ละปีสูงกว่างบประมาณรายจ่าย ทำให้การตั้งงบประมาณเกินดุล รายรับรายจ่ายงบประมาณเพิ่มขึ้นในแต่ละปี และเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่

ปี พ.ศ.2558-2560 ส่งผลกระทบต่อการจัดงบประมาณเกินดุล ทั้งนี้เนื่องจาก แผนพัฒนาระยะสั้น และระยะยาว รวมทั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีขาดประสิทธิภาพ ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง ซึ่งไม่สอดคล้องกับปริมาณหน่วยธุรกิจและมีการมอบโอนทรัพย์สินเพิ่มขึ้น การจัดเก็บรายได้มีความล่าช้า ไม่ตรงเวลา ทำให้การจัดทำแผนงบประมาณประจำปีไม่ชัดเจน

5.1.2 พนักงานรัฐกรส่วนใหญ่เป็นชาย อายุระหว่าง ปี 30-20 รองลงมา อายุระหว่าง 40-31 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 1,500,000 กีบ รองลงมา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 1,500,001-2,000,000 กีบ ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมา ระดับอนุปริญญา การบริหารการคลังแห่งชาติ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ของแขวงจำปาสัก โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, $SD. = 0.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ($\bar{X} = 4.45$, $SD. = 0.67$) รองลงมา ด้านการควบคุมงบประมาณ ($\bar{X} = 4.30$, $SD. = 0.70$) ได้แก่ การประเมินผลการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านการการเป็นผู้นำ (Leading) ($\bar{X} = 4.27$, $SD. = 0.76$) และด้านการวางแผน (Planning) ($\bar{X} = 4.15$, $SD. = 0.70$) ได้แก่ นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

5.1.3 กลยุทธ์การบริหารการคลังภาครัฐภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของคลังเงิน แห่งชาติ ประจำแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย

5.1.3.1 การวางแผน (Planning) ได้แก่ (1) จัดแผนกองประชุมสัมมนาหน่วยงานภาครัฐ เพื่อรับทราบแนวทางและขั้นตอนในการบริหารจัดการของคลังเงินแห่งชาติประจำแขวง และระเบียบของกรทรวงการเงินกำหนด (2) จัดทำแผนดำเนินงานที่ชัดเจน โปร่งใสแต่งตั้งหน่วยงานรับผิดชอบเฉพาะ สามารถตรวจสอบได้ทุกกระยะ

5.1.3.2 การจัดองค์การ (Organizing) ได้แก่ (1) ปรับปรุงหน่วยงานภายในคลังเงิน แห่งชาติประจำแขวงให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงาน (2) ปรับปรุงและจัดพนักงานภายในคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่ได้เรียนมา

5.1.3.3 การเป็นผู้นำ (Leading) ได้แก่ (1) ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบและเข้าใจในบทบาทของตนมีความเข้มแข็งสามารถต่อรอง แก้ไขปัญหา นำพาแก้ไขปัญหาและนำพาไปสู่ผลสำเร็จตามจุดประสงค์และเป้าหมาย (2) มีความเชื่อมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีทัศนมหาชน มีความสามัคคีกับพนักงานในองค์กร

5.1.3.4 การควบคุม (Controlling) ได้แก่ (1) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างฐานข้อมูลระบบรายรับ รายจ่าย ระบบควบคุมตรวจสอบและการประเมินผล-(2) มีการจัดระบบการส่งแสงประจำเดือน ประจำงวด ประจำปี ที่สะดวก สบาย ง่ายต่อการติดตามระบบ ป้องกันข้อมูลที่ผิดพลาด

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 การบริหารการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก พบว่า ใน 2558-2560 มีระบบและกลไกการบริหารการคลังภาครัฐ ภายใต้แนวคิดการบริหารภาค รัฐแนวใหม่ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ 2. การบริหารการจัดเก็บรายได้ของแขวงจำปาสัก พบว่า การคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก ได้ดำเนินการจัดเก็บรายได้ของแขวง ตามระบทรายได้ที่รัฐบาลกลางกำหนด ได้ประมาณรายจ่ายแบบประมาณการรายจ่ายตามยุทธศาสตร์ และการประมาณการรายจ่ายตามลักษณะงาน สอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีการจัดการสมัย ใหม่ของ Drucker (2005, อ้างถึงใน อิทธิพล โพธิ์ทองคำ, 2554, น. 16) และแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่ให้ความสำคัญการปรับ เปลี่ยนกระบวนการและวิธีการบริหารงานภาครัฐจากเดิมที่ให้น้ำหนักปัจจัยนำเข้า (Input) และกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน มาเน้นวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการทำงานทั้งในแง่ผลผลิต ผลลัพธ์ และความคุ้มค่าของเงิน พัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ (ทศพร ศิริสมพันธ์, 2554)

5.2.2 สถานการณ์ทางการคลังของการคลังเงินแห่งชาติประจำแขวงจำปาสัก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558-2560 พบว่า ประมาณการรายรับเพิ่มขึ้นทุกปี อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี เปรียบเทียบ 2560-2558งบประมาณการรายรับกับงบประมาณรายจ่ายแต่ละปี พบว่า ประมาณการรายรับแต่ละปีสูงกว่างบประมาณรายจ่าย ทำให้การตั้งงบประมาณเกินดุล ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรรุ่นเก่าที่ปฏิบัติงานมานาน มีความรู้และทักษะด้านการเงิน การบัญชี และการตรวจสอบที่เกิดจากประสบการณ์ทำงาน เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน หรือศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสารคู่มือ ประชุม สัมมนา และอบรม บุคลากรบางคนจบการ ศึกษาไม่ตรงกับสายวิชาชีพ ไม่มีทักษะคอมพิวเตอร์ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน การรายงานล่าช้า

5.2.3 ผลการวิเคราะห์การบริหารการคลังแห่งชาติ แขวงจำปาสัก ภายใต้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีการจัดองค์การ (Organizing) มีระดับความสำคัญในระดับมาก (\bar{X} = 4.45, SD. = 0.67) รองลงมา คือ ด้านการควบคุมงบประมาณ

(Controlling) (\bar{X} = 4.30, SD. = 0.70) ได้แก่ การประเมินผลการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านการการเป็นผู้นำ (Leading) (\bar{X} = 4.27, SD. = 0.76) ตามลำดับ และด้านการวางแผน (Planning) (\bar{X} = 4.15, SD. = 0.70) ได้แก่ นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจาก บุคลากรที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานหรือเป็น บุคลากรรุ่นเก่า มีทักษะ และความรู้ เช่น ทักษะทางการเงิน การบัญชีและการตรวจสอบที่เกิดจากประสบการณ์ทำงานที่นาน ซึ่งจากการสัมภาษณ์บุคลากรนั้น พบว่า บางคนจบการศึกษาไม่ตรงกับสายวิชาชีพ ส่งผลให้มีความรู้ทางด้านวิชาการทางการเงินและบัญชีไม่เพียงพอ และได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกันในการปฏิบัติงานในกรณีที่บุคลากรนั้นเกิดปัญหาหรือติดขัดในการปฏิบัติงาน อีกทั้งบุคลากร เห็นว่าทักษะที่เพิ่มขึ้น คือ ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถเห็นความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงาน และมีฝ่ายตรวจสอบภายในทำการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้

การการบริหารและการควบคุมงบประมาณของแขวงจำปาสัก ควรมีการควบคุมเปลี่ยนแปลง ด้านทักษะและความสามารถด้านต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์และโปรแกรมต่างๆ เพื่อทำให้งานสะดวก และรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการบริหารการคลังแห่งชาติของแขวงจำปาสักผ่านการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อความโปร่งใสในการจัดทำงบประมาณการคลัง



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กฤษณ์ รักชาติเจริญ. (2560). การบริหารการคลังภายใต้แนวคิด การจัดการภาครัฐแนวใหม่ : *Fiscal Management Under The New Public Management Ideas*. สืบค้นจาก http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/jan_june_14/pdf/aw01.pdf
- กิตติมา แก้วกิตติ. (2549). ปัญหาในการจัดทางงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ร้อยเอ็ด. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิสิฐ ลี้อาธรรม ดร. (2551). คำปรารภในหนังสือทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจมหภาค การเงิน การคลัง. กรุงเทพฯ : คณะทำงานเศรษฐกิจมหภาค การเงิน การคลัง เล่ม 3, สถาบันศึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- คุณิ จันทรคณา. (2549). การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์กับการบริหารโครงการศึกษากรณี : โครงการชลประทานอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์. (2554). รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ” ใน ประมวลสาระชุดวิชา แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2554). ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช.
- ยุพาวรรณ สุขดี. (2550). การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดทำ งบประมาณรายจ่ายของเทศบาลตำบลยางน่อง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารบัณฑิต). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรรณวิมล การีเกื้อ. (2552). ศักยภาพการบริหารงบประมาณของเทศบาล ตำบลศาล โรงทอง จังหวัดอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วรัญญา เลิศกวนิชนะกิจ. (2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร จัดการงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมืองสมุทรปราการ. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวรรณ อัญญาภูกุล. (2560). การบริหารเงินคงคลังทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจมหภาค การเงิน การคลัง, สถาบันศึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สืบค้นจาก [http:// www.nesac.go.th](http://www.nesac.go.th).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการ
พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำหรับส่วนราชการ
ระดับกรม. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (มปป.). คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ
สมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี “การบริหารราชการแบบบูรณาการ.
กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

เสาวลักษณ์ สมัยแก้ว. (2552). ปัญหาการบริหารงบประมาณรายจ่ายของ องค์การบริหารส่วน
จังหวัดระนอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ສາທາລະນະລັດ ປະຊາທິປະໄຕ ປະຊາຊົນລາວ
ສັນຕິພາບ ເອກະລາດ ປະຊາທິປະໄຕ ເອກະພາບ ວັດທະນາຖາວອນ

ບົດສັງເກດຕີລາຄາ

**ຄວາມທ່ຽງຕົງດ້ານເນື້ອໃນຂອງເຄື່ອງມືການວິໄຈວິທະຍາ
ນິພົນ ປະລິນຍາໂທ**

ຊື່ ແລະ ນາມສະກຸນຜູ້ຄົ້ນຄວ້າ:.....ສາຂາ
ວິຊາທິດ ຄົ້ນຄວ້າ:.....

ຫົວຂໍ້ວິທະຍາ
ນິພົນ:.....

- ຊື່ ແລະ ນາມສະກຸນຜູ້ສັງເກດຕີ
ລາຄາ:.....

- ວຸດທິການສຶກສາ:.....
ສາຂາ:.....

- ບ່ອນປະຈຳການ:.....ຕຳແໜ
ງ:.....

ຜ່ານການອ່ານເນື້ອໃນເຄື່ອງມືການວິໄຈຂອງຜູ້ຄົ້ນຄວ້າ
ວິທະຍານິພົນກ່ຽວກັບ ດຳລັດຂັ້ນແລ້ວ, ໃຫ້ທ່ານກະລຸນາຊ່ວຍຕີລາຄາ
ແລະ ປະກອບຄໍາເຫັນຕາມເນື້ອໃນຄໍາຖາມເຈາະຈີ້ມດັ່ງນີ້:

1. ຄວາມເປັນມາຂອງວິທະຍານິພົນນີ້ ມີຄວາມສອດຄ່ອງກັບສະພາບ
ປະຈຸບັນແລ້ວຫລືບໍ່?

- ການກຳນົດຄໍາຖາມວິໄຈ, ຈຸດປະສົງ, ສົມມຸດຖານ ແລະ ຂອບເຂດ
ການວິໄຈມີຄວາມສອດຄ່ອງຫລືບໍ່?

2. ພື້ນຖານທົດສະດີ ແລະ ງານວິໄຈທິ' ກ' ບົວຂໍ້ ອງ (ບົດທິ' 2) ມີ ຄວາມສອດຄ່ ອງຕໍ່ ຫົວຂໍ້ ບົດຫລື ບໍ່ ?

.....
.....

3. ວິທີດຳເນີນການວິໄຈ (ກ, ມປະຊາກອນ-ກ, ມຕົວຢ່າງ, ສະຖິຕິທິ' ໃຊ້ ເຂົ້າໃນການວິໄຈ ແລະ ແບບສອບຖາມມີ ຄວາມສອດຄ່ ອງກັບຫົວຂໍ້ ແລະ ຈຸດປະສົງທິ' ກຳນົດຂຶ້ນມາຫລື ບໍ່ ?

.....
.....

4. ກະລຸນາກວດສອບ ແລະ ມີ ຄຳເຫັນຕໍ່ ແບບສອບຖາມທິ' ຄັດຕິດມາພ້ອມນີ້ .

.....
.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
ປາກເຊ, ວັນທີ/...../.....
ຜູ້ ສັ່ງແກດຕິ ລາຄາວິ ທະຍານິ ພົນ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ -นามสกุล นาย คำใส แก้วดวงดี
วัน/เดือน/ปีเกิด วันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ 2516
ภูมิลำเนา บ้านสุขุมมา เมืองสุขุมมา แขวงจำปาสัก
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สถานที่ทำงานปัจจุบัน คลังเงินแห่งชาติ แขวงจำปาสัก
โทรศัพท์ +856 02022260668

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2551 ปริญญาตรี
สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยจำปาสัก
พ.ศ. 2562 ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศส.ม.)
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนามุขมณฑล
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม