

Readiness of City Municipalities and Town Municipalities Officers for Requesting Budget Allocation

Suntisuk Kaendum

Faculty of Social Sciences,
Kasetsart University, Thailand

Pirada Chairatana

Faculty of Social Sciences,
Kasetsart University, Thailand

Abstract

This research aimed 1) to study the level of work readiness in the budgeting cycle of the authorities of City Municipalities and Town Municipalities 2) to study the level of opinion about the work environment of the authorities of City Municipalities and Town Municipalities 3) to compare the work readiness in the budgeting cycle of the individual factor and 4) to study the relationship between work environment factors and the work readiness in the budgeting cycle of the authorities of City Municipalities and Town Municipalities. The sample group consisted of 260 from authorities of City Municipalities and Town Municipalities nationwide. The results revealed that the authorities of City Municipalities and Town Municipalities were ready to work in the overall budgeting cycle. But with a moderate level of intellectual readiness. And has a high level of overall work environment. The hypothesis testing results showed that different educational levels and position types had different work readiness in the budgeting cycle. In respect of different sexes, ages, government service life, organizational status, and region in which the organization is located there was no difference in the readiness to operate in the budgeting cycle. It was also found that the work environment factor is related to the readiness to perform the budgeting cycle.

Keywords

Budgeting cycle, budget receiving organization, work readiness, work environment

CORRESPONDING AUTHOR

Suntisuk Kaendum, Department of Political Science and Public Administration,
Faculty of Social Sciences, Kasetsart University. 50 Thanon Phahon Yothin, Lat Yao,
Chatuchak, Bangkok 10900 Email: Suntisuk.k@ku.ac.th

© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

ความพร้อมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เทศบาลนครและเทศบาลเมืองเพื่อรองรับ การจัดสรรงบประมาณ

สันติสุข แก่นดำ

ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิริดา ชัยรัตน์

ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมือง 2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมือง 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของปัจจัยส่วนบุคคล และ 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมือง มีกลุ่มประชากรตัวอย่างจากเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองทั่วประเทศ จำนวน 260 คน โดยผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับสูงแต่มีความพร้อมทางด้านสติปัญญาในระดับปานกลางและมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง อีกทั้งผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาและประเภทตำแหน่งต่างกันมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณแตกต่างกัน ส่วน เพศ อายุ อายุราชการ ฐานะหน่วยงาน และภูมิภาคที่ตั้งของหน่วยงานที่ต่างกันมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ

คำสำคัญ

กระบวนการงบประมาณ, หน่วยรับงบประมาณ, ความพร้อมในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

บทนำ

พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 ความในมาตรา 29 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยรับงบประมาณเพื่อยื่นคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายสำหรับสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในลักษณะเงินอุดหนุนสำหรับการดำเนินการโดยทั่วไปหรือสำหรับการดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นการเฉพาะ ต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเพื่อเสนอ

ต่อผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณต่อไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการและระยะเวลาที่ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณกำหนด (พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561, 2561)

เดิมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับจัดสรรงบประมาณในลักษณะงบเงินอุดหนุนโดยผ่านกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สท.) ที่ดำเนินการขอรับการจัดสรรจากสำนักงานงบประมาณและจะจัดสรรงบประมาณต่อไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งต่อไป จนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้เริ่มขอรับการจัดสรรงบประมาณต่อสำนักงานงบประมาณเป็นปีแรก ตามด้วยเทศบาลนครและเทศบาลเมือง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มาจนถึงปีงบประมาณในปัจจุบัน ที่พบว่าการดำเนินการในแต่ละกระบวนการงบประมาณหรือในแต่ละขั้นตอนของการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งแต่การจัดทำข้อมูลค่าของงบประมาณ การจัดทำเอกสารชี้แจงงบประมาณ ต่อคณะกรรมการพิจารณาพิจารณางบประมาณ ฯ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณและการรายงานแผนและผลการปฏิบัติงานของการใช้จ่ายงบประมาณที่ยังประสบปัญหาในหลายด้าน ทั้งการขาดความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานในหลักการหรือวิธีการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนตามกระบวนการงบประมาณที่มีรายละเอียดซับซ้อนตามข้อบัญญัติของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนหลักเกณฑ์ที่สำนักงานงบประมาณกำหนด รวมถึงการประสานงานที่บางหน่วยงานขาดเจ้าหน้าที่ที่คอยประสานงานหลักกับสำนักงานงบประมาณในการปฏิบัติงานจึงมีอุปสรรคในเรื่องความล่าช้าจากการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรงในแต่ละเรื่องหรือแต่ละรายการงบประมาณ อีกทั้ง การขาดความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลหรือตัวเลขวงเงินงบประมาณในแต่ละรายการและวงเงินงบประมาณรวมของของแต่ละกิจกรรม จากการบันทึกเงินงบประมาณในระบบที่ผิดระดับสายเชื่อมโยงของรหัสรายการ กิจกรรมและแผนงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาที่พบในลักษณะที่คล้ายกันของแต่ละหน่วยงานและเป็นอุปสรรคในการดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังพบได้ในปัจจุบัน

จากปัญหาการดำเนินการจัดทำงบประมาณที่ประสบปัญหาในขั้นตอนต่าง ๆ คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ได้มีข้อสังเกตสำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เป็นหน่วยรับงบประมาณใหม่ในปีแรกว่าหน่วยงานบางแห่งมีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาและความพร้อมในการจัดทำคำขอและปรับปรุงงบประมาณ ทำให้เอกสารการชี้แจงงบประมาณยังไม่มีรายละเอียดเท่าที่ควรและที่สำคัญคือแผนงานและโครงการบางรายการยังไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ ดังนั้นการเสนอขอตั้งงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรเตรียมความพร้อม ดังต่อไปนี้ 1) มีข้อมูลค่าของงบประมาณที่ครบถ้วนและถูกต้อง 2) การดำเนินการที่ทันตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดในปฏิทินงบประมาณ 3) มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องงบประมาณยุทธศาสตร์ แผนงาน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง 4) มีแผนงานและโครงการที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ (สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา, 2564) และกระทรวงมหาดไทยโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรเตรียมความพร้อมสำหรับการตั้งงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้การขอตั้งงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ให้สามารถเชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างถูกต้อง (สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา, 2563)

ปัจจุบันสำนักงานงบประมาณได้ดำเนินการจัดสรรงบประมาณในหมวดงบรายจ่ายเงินอุดหนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 301 แห่ง ประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 76 แห่ง เทศบาลนคร จำนวน 30 แห่ง และเทศบาลเมือง อีกจำนวน 195 แห่ง ซึ่งการดำเนินการจัดทำงานงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะเทศบาลนครและเทศบาลเมือง ซึ่งปัจจุบันยังคงพบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามที่ได้อธิบายไว้ข้างต้นของแต่ละกระบวนการงบประมาณผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาในเรื่องของความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองในภาพรวมของประเทศ โดยมีมุมมองถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลในการปฏิบัติงานด้านการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมือง รวมถึงยังมีมุมมองถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ เพื่อนำมาข้อสรุปหรือผลการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงแนวทางหรือส่งเสริมการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดทำงานงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม ตลอดจนเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมทั้งในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณสำหรับการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนที่เหลือ ได้แก่ เทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศเป็นหน่วยรับงบประมาณใหม่ที่ขอรับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณ ทั้งนี้หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการด้านการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์จากการใช้จ่ายงบประมาณต่อสังคมโดยรวมที่ตรงตามเป้าหมายของการเพิ่มขีดความสามารถของท้องถิ่นในการเสริมสร้างการพึ่งพาและการบริหารจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม รวมถึงการจัดบริการสาธารณะในท้องถิ่นให้ได้ตรงตามความต้องการของชุมชน ก่อให้เกิดการใช้งบประมาณที่มีความคุ้มค่า สามารถการแก้ปัญหาในท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมของประเทศและเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีในมิติต่าง ๆ แก่ท้องถิ่น ชุมชน และประชาชนภายในท้องถิ่นอย่างแท้จริงต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมือง
2. เพื่อศึกษาระดับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเทศบาลนครและเทศบาลเมือง
3. เพื่อเปรียบเทียบความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองโดยจำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมือง

แนวคิดและทฤษฎี

ความพร้อมในการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยความพร้อมในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ เพราะเป็นสถานะที่สมบูรณ์ของบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ปฏิบัติงานไปพร้อมกับ

หน่วยงานในการเตรียมความพร้อมสำหรับภารกิจหรือกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน โดยมีการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องดำเนินการรวมถึงหน่วยงานที่จะร่วมปฏิบัติงานในทุกด้านและทำความเข้าใจในงานที่จะลงมือปฏิบัติรวมทั้งกฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ (มัตติกา อินันท์, 2557) ตลอดจนเป็นขั้นตอนของลำดับขั้นในการเรียนรู้ของบุคคลผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องมีทั้งวุฒิภาวะแรงจูงใจและประสบการณ์ที่จะสร้างความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน (พัฒน์นรี อ่ำไธ, 2560)

ความพร้อมในการปฏิบัติงานหรือในการประกอบอาชีพที่ Guidry (2012) ได้นำเสนอรายงานเรื่อง “What Is Career Ready?” ของสมาคมอาชีพและการศึกษาทางด้านเทคนิคซึ่งเป็นรายงานที่สำคัญจากที่ Guidry ได้สำรวจจากนายจ้างจำนวนมากซึ่งอ้างอิงจากมาตรฐานของทักษะความรู้ความเข้าใจพื้นฐานและทักษะด้านพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความพร้อมในอาชีพ โดยมีทักษะ 3 ประเภท ได้แก่ ทักษะทางวิชาการหลัก ทักษะการจ้างงานและทักษะทางเทคนิคหรือทักษะเฉพาะของงาน ส่วนสมาคมวิทยาลัยและนายจ้างแห่งชาติหรือ NACE (National Association of Colleges and Employers, 2016) ได้มีการเผยแพร่รายงานการติดตามความพร้อมในการประกอบอาชีพโดยได้มีการระบุ 7 องค์ประกอบที่นายจ้างหรือตลาดแรงงานกำลังมีความต้องการสำหรับการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากคุณสมบัติเฉพาะของงาน ได้แก่ 1) การคิดอย่างมีวิจารณญาณที่ตรึงถึงการมีทักษะการแก้ปัญหา 2) การสื่อสารด้วยวาจาหรือการเขียน 3) การทำงานเป็นทีมหรือการทำงานร่วมกัน 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ความเป็นผู้นำ 6) ความเป็นมืออาชีพและมีจริยบรรณในการปฏิบัติงาน และ 7) การจัดการอาชีพ และหากย้อนไปในปี 1971 Downing and Thackrey (1971) ได้เขียนหนังสือชื่อ “Reading Readiness” ได้จัดองค์ประกอบของความพร้อมไว้ใน 4 องค์ประกอบคือ 1) ความพร้อมทางด้านร่างกาย (Physical Factor) 2) ความพร้อมทางด้านสติปัญญา (Intellectual Factor) 3) ความพร้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factor) และ 4) ความพร้อมทางด้านอารมณ์แรงจูงใจและบุคลิกภาพ (Emotional Factor, Motivation and Personality Factor) โดยทั้ง 4 องค์ประกอบถือเป็นสิ่งที่ส่งเสริมหรือเกื้อหนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสามารถอธิบายในแต่ละองค์ประกอบได้ดัง ต่อไปนี้

ความพร้อมทางด้านร่างกาย

ความพร้อมทางด้านร่างกาย (Physical Factor) เป็นการบรรจุในวุฒิภาวะทางด้านร่างกายในลักษณะทั่วไป ซึ่งร่างกายมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้ให้การปฏิบัติงานไม่ได้รับผลกระทบไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องใช้ร่างกาย

ความพร้อมทางด้านสติปัญญา

ความพร้อมทางด้านสติปัญญา (Intellectual Factor) เป็นความสามารถทางการรับรู้และการคิดอย่างมีเหตุผล ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมซึ่งแม้ว่าสติปัญญาเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากพันธุกรรมตั้งแต่บุคคลถือกำเนิดมาก็ตามแต่เราสามารถที่จะพัฒนาสติปัญญาให้ดีขึ้นได้จากการฝึกฝน

ความพร้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม

ความพร้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factor) เป็นประสบการณ์ทางด้านสังคม และสิ่งที่อยู่โดยรอบตัวบุคคล โดยมนุษย์อยู่รวมกันเป็นหมู่คณะหรือเป็นสังคมและมีความรัก ความสามัคคีของคนในสังคมซึ่งการที่จะปฏิบัติงานให้มีความสุขนั้น ต้องมีการสร้างความพร้อมทางสังคมด้วย

ความพร้อมทางด้านอารมณ์แรงจูงใจและบุคลิกภาพ

ความพร้อมทางด้านอารมณ์แรงจูงใจและบุคลิกภาพ (Emotional Factor, Motivation and Personality Factor) เป็นวิธีการพัฒนาจิตใจที่ดี รวมถึงการควบคุมอารมณ์ให้มีความมั่นคงในสภาวะปกติ ในการปฏิบัติงานและนึกถึงผลที่จะเกิดขึ้นก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ (Downing and Thackrey, 1971)

แนวคิดความพร้อมในการปฏิบัติงาน ถือเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ละภารกิจ หรือพันธกิจของแต่ละองค์กร ซึ่งการปฏิบัติงานด้านการงบประมาณนั้นจัดว่าเป็นภารกิจหน้าที่ที่มีความสำคัญในทุกองค์กรหรือทุกหน่วยงานราชการที่ต้องยึดตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ขั้นตอนและหลักเกณฑ์ที่สำนักงบประมาณกำหนด โดยผู้ศึกษาได้เลือกศึกษาเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดทำงบประมาณของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองเพื่อศึกษาถึงระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการงบประมาณตามกระบวนการงบประมาณ

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

จากสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวของผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ่งของเครื่องใช้ สภาพอากาศ ปัจจัยทางสังคม ในสถานที่ทำงาน โดยปัจจัยต่าง ๆ ล้วนส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่อบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผลกับความรู้สึกรับรู้ของบุคลากรในระหว่างการทำงาน (กัลยา ด้วงคล้า, 2560) รวมถึงเป็นสิ่งที่ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านกายภาพหรือแม้แต่สภาพแวดล้อมเชิงสังคมก็ตาม (ศศิธร แก้วศรี, 2560)

สภาพทั่วไปของปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ Steerman and Cole (2009) ได้อธิบายไว้ได้แก่ ปริมาณของงาน ความเหมาะสมกับงานที่ได้ปฏิบัติ การสนับสนุนจากองค์กร เช่น จากหัวหน้างาน การฝึกอบรมพัฒนาทักษะแก่บุคลากร และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ส่วน Hoyle (2009) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยมีปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยทางกายภาพ ได้แก่ แสง เสียง การสัมผัส ความสะอาด อุณหภูมิ 2) ปัจจัยทางสังคม ที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลรวมถึงเรื่องของวัฒนธรรม ภูมิอากาศ ระดับการศึกษา ความกดดันจากเพื่อนฝูง และ 3) ปัจจัยทางจิตวิทยา โดยเกิดจากความต้องการภายในจิตใจของบุคลากรและอิทธิพลภายนอก

Gilmer (1987) ได้แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ที่เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Security) โดยการได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกถึงความอุ่นใจและปลอดภัยที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปในหน่วยงาน 2) โอกาสที่จะก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Opportunity for Advancement) เป็นการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งหรือการเลื่อนเงินเดือน

ที่เป็นธรรมและมีความเหมาะสมรวมถึงมีการชมเชยและยกย่องเมื่อบุคลากรมีผลงานที่โดดเด่นหรือที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) องค์การและการจัดการ (Company and Management) เป็นลักษณะการจัดโครงสร้างขององค์การรวมถึงการวางนโยบายและแนวทางการดำเนินงานขององค์การ 4) ค่าตอบแทน (Wages) คือเงินเดือนที่เป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน จากการพิจารณาของจำนวนค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้ปฏิบัติ 5) ลักษณะเฉพาะของงาน (Intrinsic Aspects of the Jobs) เป็นลักษณะของงานที่ได้ปฏิบัติ ที่ก่อให้เกิดความรู้สึถึงถึงความสำคัญของงาน เป็นงานที่มีคุณค่า เกิดความภาคภูมิใจ มีเกียรติ และได้รับการยอมรับนับถือ หรืองานบริการสาธารณะรวมถึงงานที่ปฏิบัติได้ตรงตามความสามารถของบุคลากร 6) การนิเทศงาน (Supervisor) เป็นการแนะนำการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่มีการกำหนดไว้ 7) ลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the Jobs) เป็นการได้ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มหรือในแวดล้อมที่มีความคล้ายคลึงกันกับตนเอง ซึ่งได้รับการยอมรับและมีความรู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือคณะทำงาน 8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นข่าวสารที่อาจเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์การหรือข่าวสารที่เกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงาน 9) ลักษณะของสภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) เป็นสภาพที่พบเห็นได้ในองค์การ เช่น ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความปลอดภัยของเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความสะอาด เป็นต้น และ 10) สวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นที่ได้รับ (Benefits) เป็นสิทธิประโยชน์ที่บุคลากร ในองค์การพึงที่จะได้รับ ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทน ได้แก่ วันหยุดพักผ่อนประจำปี เบี้ยขยัน การลา ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

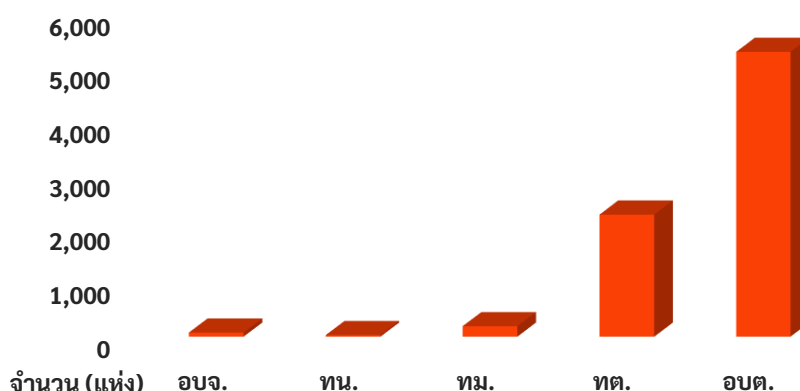
อำนาจหน้าที่ตามภารกิจและรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น โดยยึดหลักการพัฒนายั่งยืนและส่งเสริมการศึกษาให้ประชาชนในท้องถิ่น ตามที่มีกฎหมายกำหนด ซึ่งการจัดทำบริการสาธารณะในแต่ละด้านขึ้นอยู่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ โดยกำหนดให้ต้องมีความสอดคล้องกับรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละแห่งและรัฐบาลต้องดำเนินการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้ของตนเองผ่านระบบภาษีที่ให้อำนาจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดเก็บหรือรัฐบาลรัฐจัดสรรภาษีให้ตามสัดส่วนที่เหมาะสมรวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาการหารรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้นำไปจัดทำบริการสาธารณะได้อย่างเพียงพอ โดยในระหว่างที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถดำเนินการจัดเก็บภาษีได้เพียงพอต่อการจัดทำบริการสาธารณะ ให้รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปพลางก่อน (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560, 2560) ดังนั้น รัฐบาลจึงต้องจัดสรรงบประมาณในงบรายจ่ายเงินอุดหนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละปีงบประมาณ โดยการใช้จ่ายงบประมาณ การบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณและระเบียบบริหารงบประมาณเป็นสำคัญ

สถานะหน่วยรับงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน

นับแต่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณประกาศบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 เป็นต้นมา กำหนดให้ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณมีอำนาจเห็นชอบในหลักการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งเป็นหน่วยรับงบประมาณ ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ทั้ง 76 แห่ง

ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหน่วยแรกที่ได้เริ่มดำเนินการขอรับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยเริ่มดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณในช่วงต้นปี พ.ศ. 2562 ตามด้วยเทศบาลนคร (ทน.) จำนวน 30 แห่ง และเทศบาลเมือง (ทม.) จำนวน 184 แห่งที่ได้เริ่มดำเนินการขอรับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณมาจนถึงปีงบประมาณ 2565 ในปัจจุบัน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณยังมิได้เห็นชอบในหลักการให้เทศบาลตำบล (ทต.) จำนวน 2,274 แห่ง เป็นหน่วยรับงบประมาณ เนื่องจากยังมิได้มีการพิจารณาถึงศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและขีดความสามารถในการรองรับหน่วยรับงบประมาณใหม่ที่มีจำนวนมากต่อการเสนอตั้งงบประมาณของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณที่มีบุคลากรอยู่อย่างจำกัดและยังไม่มีแผนการขยายสำนักงานงบประมาณในเขตพื้นที่หรือแผนการรับบรรจุบุคลากรเพื่อรองรับการจัดทำงบประมาณให้กับหน่วยรับงบประมาณใหม่ที่จะเกิดขึ้นของเทศบาลตำบล โดยมีเพียงเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จำนวน 11 แห่ง ที่ได้รับการยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองและได้รับหลักการให้เป็นหน่วยรับงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยการจัดทำงบประมาณปี พ.ศ. 2566 สำนักงานงบประมาณอยู่ในระหว่างพิจารณาความเหมาะสมรวมถึงแนวทางในการให้ให้เทศบาลตำบลเป็นหน่วยรับงบประมาณ ตลอดจนการพิจารณาให้องค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง 5,300 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2563) เพื่อเป็นหน่วยรับงบประมาณในปีงบประมาณต่อไป ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อระบบการบริหารจัดการงบประมาณของไทยในหลายด้านทั้งความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมถึงการรองรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณให้เพียงพอและเหมาะสมกับกำลังความสามารถตลอดจนภาระในการพิจารณางบประมาณของรัฐสภาของคณะกรรมการวิสามัญ ในการพิจารณางบประมาณของหน่วยรับงบประมาณที่มีจำนวนหน่วยรับงบประมาณใหม่ที่จะทวีเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1. เปรียบเทียบสัดส่วนของจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบ
ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2563)

กระบวนการงบประมาณ

กระบวนการงบประมาณ (Budget Cycle) เป็นการกำหนดขั้นตอนของการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน หรืองบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณในแต่ละปี สำหรับการใช้จ่ายสาธารณะของรัฐในการบริหารประเทศของรัฐบาล ซึ่งกระบวนการงบประมาณมีการกำหนดเงื่อนไขของระยะเวลาที่ชัดเจนเพื่อให้พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีสามารถประกาศใช้ได้ทันตามกำหนดและมีการเชื่อมโยงของการทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ โดยสำนักงบประมาณ ถือเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทในการดำเนินงานหรือจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐบาลเพื่อเสนอต่อรัฐสภาในการพิจารณาให้ออกมาในรูปของกฎหมาย ซึ่งกระบวนการงบประมาณสามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการประเมินผล (ณัฐวรณ อินทรทิตย์, 2562) ซึ่งกระบวนการงบประมาณเป็นข้อกำหนดที่สำคัญในการจัดทำงบประมาณในแต่ละขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ด้านการงบประมาณของทุกหน่วยรับงบประมาณต้องยึดถือปฏิบัติ ดังนั้น กระบวนการงบประมาณจึงถือเป็นองค์ประกอบในการวัดระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)

ขั้นตอนนี้เป็นการจัดเตรียมงบประมาณรายจ่ายหรือการใช้จ่ายภาครัฐล่วงหน้าในปีถัดไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศโดยการใช้จ่ายงบประมาณนั้น ต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและคำนึงถึงสถานะทางการคลังของประเทศเป็นสำคัญ (พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561, 2561) เช่นเดียวกับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถือเป็นหน่วยรับงบประมาณ มีการดำเนินเช่นเดียวกับรัฐบาล โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดแผนงานหรือโครงการที่จำเป็นที่จะต้องใช้จ่ายในปีงบประมาณถัดไป โดยนอกจากจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทต่าง ๆ และยังต้องสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและนอกจากนั้นยังต้องสอดคล้องในแผนงานหรือโครงการที่บรรจุอยู่ในแผนพัฒนาจังหวัด 5 ปี จากพิจารณาแผนงานหรือโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่น อีกทั้งมีการประมาณการรายรับจากเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินที่รัฐบาลจัดเก็บและจัดสรรให้และเงินที่หน่วยงานจัดเก็บเอง เพื่อนำมาประมาณการรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นของหน่วยงานในปีงบประมาณถัดไป

การจัดทำงบประมาณ (Budget Formulation)

หน่วยรับงบประมาณจะต้องยื่นคำขอตั้งงบประมาณต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัดเพื่อยื่นต่อผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและระยะเวลา ที่ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกำหนด (พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561, 2561) โดยสำนักงบประมาณมีหน้าที่จัดสรรงบประมาณโดยคำนึงความสอดคล้องของยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายของรัฐบาลเป็นสำคัญ รวมถึงมีอำนาจปรับลดงบประมาณ ตามความจำเป็นและตามภารกิจ

ของหน่วยรับงบประมาณของความสามารถในการใช้จ่ายและการก่อหนี้ผูกพันของหน่วยรับงบประมาณ (พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561, 2561) และจัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อเสนอต่อสภาผู้แทนราษฎรในการพิจารณางบประมาณในขั้นตอนต่อไป สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดให้เสนอคำขอรับการจัดสรรงบประมาณในลักษณะงบเงินอุดหนุนทั้งงบเงินอุดหนุนทั่วไปและงบเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ โดยต้องยื่นคำขอรับการจัดสรรงบประมาณต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเพื่อเสนอต่อไปยังผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุน ที่เป็นงบเงินอุดหนุนทั่วไป โดยสำนักงานงบประมาณจะพิจารณาจัดสรรให้มีความสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561, 2561) อีกทั้งคำนึงถึงความสามารถในการจัดหารายได้ของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและพิจารณาถึงความแตกต่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบด้วย (พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561, 2561)

การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption)

เมื่อสำนักงานงบประมาณได้เสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณและเอกสารงบประมาณต่อนายกรัฐมนตรีเพื่อให้คณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบและเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อรัฐสภาเป็นเวลาอย่างน้อยสามเดือนก่อนวันเริ่มปีงบประมาณแล้วนั้น สภาผู้แทนราษฎรจะต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน 105 วัน ที่ร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวมาถึง (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560, 2560) โดยการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรจะประกอบด้วย 3 วาระ ดังนี้

วาระที่ 1 เป็นการพิจารณาหลักการของร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หากมีมติเห็นชอบรับหลักการ ในที่ประชุมจะดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญและคณะอนุกรรมการวิสามัญเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติดังกล่าว ในรายละเอียดงบประมาณของแต่ละหน่วยงานในแต่ละงบรายจ่ายหรือแต่ละภารกิจที่สำคัญซึ่งมีอำนาจในการเสนอปรับลดงบประมาณของแต่ละหน่วยงานได้

วาระที่ 2 คือการพิจารณารายละเอียดของร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยการจัดประชุมของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อทำการพิจารณางบประมาณของแต่ละกระทรวงและหน่วยงานโดยเรียงตามมาตราที่กำหนดไว้ในร่างพระราชบัญญัติงบประมาณดังกล่าวที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญแล้ว

วาระที่ 3 เป็นการพิจารณาอนุมัติร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี (สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา, 2560)

เมื่อสภาผู้แทนราษฎรได้มีการเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวและจะเสนอร่างพระราชบัญญัตินั้นต่อไปยังวุฒิสภาเพื่อดำเนินการพิจารณาต่อไปและเมื่อวุฒิสภาเห็นชอบร่างพระราชบัญญัตินี้แล้ว นายกรัฐมนตรีจะทูลเกล้าฯ ถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเพื่อให้ทรงลงพระปรมาภิไธยและทำการประกาศในราชกิจจานุเบกษาเพื่อให้ใช้บังคับเป็นกฎหมายต่อไป (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560)

การบริหารงบประมาณ (Budgeting Execution)

เมื่อร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ ได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภาและอยู่ระหว่างการรอประกาศในราชกิจจานุเบกษานั้น หน่วยรับงบประมาณจะต้องจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณโดยจะต้องเชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติราชการของหน่วยรับงบประมาณ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ ที่มีเป้าหมาย ตัวชี้วัด รายการและวงเงินงบประมาณแสดงอยู่ด้วย เสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ ไม่น้อยกว่า 15 วันก่อนเริ่มปีงบประมาณ (พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561, 2561) เพื่อใช้ในการบริหารงบประมาณ หรือใช้เป็นกรอบในการใช้จ่ายหรือก่องหน้าผูกพันงบประมาณ ทั้งนี้ เมื่อหน่วยรับงบประมาณอยู่ระหว่างการใช้จ่ายงบประมาณและพบว่าจำเป็นต้องโอนงบประมาณ หรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการ โดยจะต้องแสดงเหตุผลความจำเป็น หรือเป็นรายการที่ได้รับอนุมัติให้ขยายเวลาเบิกจ่ายเงินจากคลัง หน่วยรับงบประมาณต้องขอทำความตกลงกับสำนักงานงบประมาณก่อนเป็นสำคัญ (ระเบียบบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562, 2562)

การโอนเงินจัดสรรหรือการเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร โดยอำนาจหัวหน้าหน่วยรับงบประมาณสามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องขออนุมัติจากสำนักงานงบประมาณ โดยต้องเป็นรายการงบประมาณที่อยู่ภายใต้แผนงาน ผลผลิต โครงการเดียวกัน ซึ่งจะต้องไม่เป็นการโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรรจากรายการครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป หรือค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป และต้องไม่เป็นการผูกพันข้ามปีงบประมาณ และไม่นำเงินจากการโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรรไปเป็นค่าใช้จ่ายในบุคลากร ครุภัณฑ์ ที่มีวงเงินต่อหน่วยตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป รวมถึงรายการค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง ที่มีวงเงินต่อหน่วยตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป หรือค่าใช้จ่ายเดินทางไปต่างประเทศชั่วคราวและต้องไม่เป็นการก่องหน้าผูกพันข้ามปีงบประมาณ หรือในกรณีที่มีเงินจัดสรรเหลือจ่ายที่ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์หรือดำเนินการเสร็จสิ้น หัวหน้าหน่วยรับงบประมาณอาจโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรรไปใช้ในรายการอื่นได้ภายในแผนงานหรือผลผลิต โครงการเดียวกันได้โดยไม่ต้องยึดตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นเช่นกัน โดยที่ไม่ต้องขออนุมัติจากสำนักงานงบประมาณ (หลักเกณฑ์ว่าด้วยการใช้งบประมาณรายจ่าย การโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร พ.ศ. 2562, 2562) และส่งรายงานการโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรรดังกล่าวให้สำนักงานงบประมาณภายใน 15 วันที่มีการดำเนินการ โดยต้องแสดงเหตุผลความจำเป็นที่ดำเนินการด้วย (ระเบียบบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562, 2562)

การประเมินผล (Budget Evaluation)

หน่วยรับงบประมาณต้องจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณกำหนด โดยรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณในปีงบประมาณที่สิ้นสุดรวมทั้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ ภายใน 45 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ เพื่อที่ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณได้จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติงานเสนอต่อคณะรัฐมนตรีภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ ทั้งนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณได้กำหนดให้หน่วยรับงบประมาณรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตัวชี้วัด ที่กำหนดไว้ พร้อมระบุปัญหา อุปสรรค

และแนวทางแก้ไขเมื่อสิ้นแต่ละไตรมาสภายใน 15 วัน นับจากวันที่สิ้นไตรมาสและจัดทำรายงานประจำปี ที่แสดงความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณให้มีการเชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงแผนปฏิรูปประเทศ โดยให้กำหนดค่าเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อส่งให้กับสำนักงบประมาณภายใน 15 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ ทั้งนี้ สำนักงบประมาณจะใช้ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณประกอบการพิจารณาจัดทำ งบประมาณรายจ่ายในปีงบประมาณถัดไป (ระเบียบบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562, 2562)

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษากับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดทำงบประมาณของเทศบาลนครและ เทศบาลเมือง รวมจำนวน 225 แห่ง ทั่วประเทศ โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 705 คน โดยกำหนดกลุ่ม ประชากรตัวอย่างที่ทำการศึกษา จำนวน 260 คน และทำการแบ่งชั้นภูมิในแต่ละภูมิภาคของการจัดทำ งบประมาณ ทั้ง 6 ภาค ได้แก่ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ และภาคใต้ชายแดน (ประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเรื่อง การจัดตั้งกลุ่มจังหวัดและกำหนดจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด ฉบับที่ 3 , 2560) และ จำแนกสัดส่วนตามฐานะของหน่วยงาน โดยสามารถสรุปได้ตาม ตารางที่ 1

ตารางที่ 1. จำนวนประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาโดยแบ่งตามภูมิภาคและ ฐานะของหน่วยงาน

ภูมิภาค	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	เทศบาลนคร (คน)	เทศบาลเมือง (คน)
ภาคกลาง	227	84	10	74
ภาคตะวันออก	87	32	3	29
ภาคเหนือ	117	43	7	36
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	134	49	6	43
ภาคใต้	115	43	8	35
ภาคใต้ชายแดน	25	9	1	8
รวม	705	260	35	225

ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามออนไลน์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามมี ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามระดับของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและ ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณและได้ทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) จากการตรวจสอบกรอบแนวคิดในการศึกษาและนำแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและตรงกับเนื้อหา (Content Validity) ในแต่ละคำถามรวมถึงการทดสอบ ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) ของ Cronbach (1951) โดยได้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ในภาพรวมเท่ากับ .98

ผู้ศึกษาใช้สถิติสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ระดับของสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานและความพร้อมในการดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณ ได้แก่ ค่าร้อยละ

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งการใช้สถิติอ้างอิง เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ Independent t-test / One-way ANOVA และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดทำงบประมาณในเทศบาลนครและเทศบาลเมืองส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 50.8 มีระดับการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 54.6 มีอายุการปฏิบัติหน้าที่ราชการในช่วง 12 – 18 ปี ร้อยละ 45.4 ปฏิบัติงานในประเภทวิชาการ ร้อยละ 58.1 รวมถึงมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในเทศบาลเมือง ร้อยละ 86.5 และปฏิบัติงานประจำอยู่ในหน่วยงานที่มีที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง ร้อยละ 32.3

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านสามารถแสดงผลการศึกษา ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2. ระดับความคิดเห็นของปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองในภาพรวม

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.99	.71	สูง
2. ด้านโอกาสที่จะก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	3.55	.81	ปานกลาง
3. ด้านองค์การและการจัดการ	4.09	.65	สูง
4. ด้านค่าตอบแทน	3.42	.86	ปานกลาง
5. ด้านลักษณะเฉพาะของงาน	4.36	.58	สูง
6. ด้านการนิเทศงาน	4.02	.69	สูง
7. ด้านลักษณะทางสังคมของงาน	3.87	.68	สูง
8. ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.11	.68	สูง
9. ด้านลักษณะของสภาพการปฏิบัติงาน	4.05	.66	สูง
10. ด้านสวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นที่ได้รับ	3.50	.79	ปานกลาง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวม	3.91	.56	สูง

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในเทศบาลนครและเทศบาลเมืองโดยรวมอยู่ในระดับสูง และพิจารณารายด้านพบว่า ด้านลักษณะเฉพาะของงานอยู่ในระดับสูงและเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับและหากพิจารณารายละเอียดความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดทำงบประมาณในเทศบาลนครและเทศบาลเมืองทั้ง 10 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

ด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีหัวหน้างานที่ช่วยตรวจสอบการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อป้องกันความผิดพลาดและปัญหาที่อาจ

เกิดขึ้นและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีแนวทางป้องกันการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบหรือการใช้อิทธิพลในการแสวงหาผลประโยชน์จากการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

ด้านโอกาสที่จะก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีการประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความสอดคล้องกับความสามารถของแต่ละบุคคล และความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีการจัดอบรมหรือ การสัมมนาในการเตรียมความพร้อมเพื่อที่จะเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ

ด้านองค์การและการจัดการ มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภายในหน่วยงาน ยึดแนวนโยบายของรัฐบาลมาเป็นแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นสำคัญและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่แบ่งภารกิจการปฏิบัติงานของแต่ละกองงานได้อย่างชัดเจน

ด้านค่าตอบแทน มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และปริมาณงานที่ปฏิบัติและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอต่อการใช้จ่ายในสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันและในท้องถิ่นที่ปฏิบัติงาน

ด้านลักษณะเฉพาะของงาน มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติมีความท้าทายและเกิดความรู้สึกรักภาคภูมิใจเมื่อสามารถทำให้สำเร็จได้และความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถรวมถึงวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ ของผู้ปฏิบัติงาน

ด้านการนิเทศงาน มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องช่วยทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้ปฏิบัติงานมักได้รับคำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ อยู่บ่อยครั้ง

ด้านลักษณะทางสังคมของงาน มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการจัดสรรเงินงบประมาณของประเทศไปสู่ท้องถิ่นที่ตนปฏิบัติงานและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในส่วนงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ทุกคนเมื่อใครคนหนึ่งต้องหยุดปฏิบัติงาน

ด้านการติดต่อสื่อสาร มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีช่องทางการแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติงานอยู่หลายช่องทางและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในหน่วยงานให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์หรือแจ้งปฏิทินงบประมาณประจำปีให้แก่บุคลากรทราบเป็นประจำ

ด้านลักษณะสภาพการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานที่ปฏิบัติงานมีแสงสว่าง อุณหภูมิรวมถึงความสะอาดที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีส่วนงานสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เพียงพอ

ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับ มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ในแต่ละปีงบประมาณผู้ปฏิบัติงานสามารถลาพักผ่อนประจำปีตามที่ท่านมีความประสงค์ได้และความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีเงินพิเศษประจำปีให้แก่บุคลากรเป็นประจำทุกปี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณสามารถแสดงผลการศึกษา ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3. ระดับความคิดเห็นของความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองในภาพรวม

ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความพร้อมทางด้านร่างกาย	3.98	.69	สูง
2. ความพร้อมทางด้านสติปัญญา	3.63	.66	ปานกลาง
3. ความพร้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม	3.94	.72	สูง
4. ด้านความพร้อมทางด้านอารมณ์แรงจูงใจและบุคลิกภาพ	4.05	.63	สูง
พร้อมในการปฏิบัติงาน ฯ โดยรวม	3.90	.57	สูง

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า ระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับสูง และพิจารณาทางด้านปรากฏว่า ด้านความพร้อมทางด้านอารมณ์แรงจูงใจและบุคลิกภาพอยู่ในระดับสูงและเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความพร้อมทางด้านร่างกายและด้านความพร้อมทางด้านสติปัญญาอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับและหากพิจารณารายละเอียดของระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณทั้ง 4 ด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านความพร้อมทางด้านร่างกาย มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ในการปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาจำกัดและเร่งรีบ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมักให้เวลาการทำงานที่มากกว่าปกติหรือสามารถปฏิบัติงานล่วงเวลาได้เสมอและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ในช่วงที่มีภาระงานปริมาณมากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมักแบ่งเวลาในการพักผ่อนอย่างเพียงพอ

ด้านความพร้อมทางด้านสติปัญญา มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถจำแนกความแตกต่างในการจัดทำงบประมาณของพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีกับเทศบัญญัติงบประมาณได้เป็นอย่างดีและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณทั้ง 5 ขั้นตอนได้เป็นอย่างดีโดยไม่ต้องเปิดคู่มือประกอบ

ด้านความพร้อมทางด้านสิ่งแวดล้อม มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สมาชิกในหน่วยงานเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จล่วงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภายในหน่วยงานมีการช่วยเหลือในการกิจที่มีร่วมกันเช่น การรวบรวมวงเงินค่าของงบประมาณในแต่ละกิจกรรม การรวบรวมเอกสารประกอบคำขอในระหว่างส่วนงานอยู่เสมอ

ด้านความพร้อมทางด้านอารมณ์แรงจูงใจและบุคลิกภาพ มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมักจัดการกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัวได้ดีโดยไม่นำความรู้สึกส่วนตัวมากระทบกับเวลาการปฏิบัติงานและความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เคยมีความรู้สึกท้อกับงานที่มีปริมาณมากและมีรายละเอียดที่ซับซ้อนแต่กลับเกิดรู้สึกมีความท้าทายต่องานที่ทำ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ศึกษาเปรียบเทียบความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองที่จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล สามารถแสดงได้ ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4. ผลการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

สมมติฐาน	P-value	ผลการทดสอบ
1. อายุต่างกันมีความพร้อม ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณต่างกัน	.548	ปฏิเสธสมมติฐาน
2. ระดับการศึกษาต่างกัน มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณต่างกัน	.036	ยอมรับสมมติฐาน
3. อายุราชการต่างกันมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณต่างกัน	.729	ปฏิเสธสมมติฐาน
4. ประเภทตำแหน่งต่างกัน มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณต่างกัน	.005	ยอมรับสมมติฐาน
5. ฐานะของหน่วยงานต่างกันมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณต่างกัน	.420	ปฏิเสธสมมติฐาน
6. ภูมิภาคที่ตั้งของหน่วยงานต่างกันมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณต่างกัน	.512	ปฏิเสธสมมติฐาน

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่ามีเพียงระดับการศึกษาและประเภทตำแหน่งที่ยอมรับสมมติฐานคือ หากเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองมีระดับการศึกษาและประเภทตำแหน่งต่างกันก็จะมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณที่ต่างกันตามไปด้วย โดยยังพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณสูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษา ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี และยังพบว่า เจ้าหน้าที่ในประเภทตำแหน่งทั่วไป ประเภทตำแหน่งวิชาการและประเภทตำแหน่งอำนวยการ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณสูงกว่าประเภทตำแหน่งพนักงานจ้างรวมถึงประเภทตำแหน่งบริหารมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณสูงกว่าประเภทตำแหน่ง ทั่วไปและสูงกว่าประเภทตำแหน่งวิชาการ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองสามารถแสดงได้ ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5. ผลการทดสอบสมมติฐานที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ

สมมติฐาน	R	P-value	ผลการทดสอบ
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.768	*	ยอมรับสมมติฐาน
1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.576	*	ยอมรับสมมติฐาน
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านโอกาสที่จะก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.502	*	ยอมรับสมมติฐาน
3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านองค์การและการจัดการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.689	*	ยอมรับสมมติฐาน
4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.447	*	ยอมรับสมมติฐาน
5. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านลักษณะเฉพาะของงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.624	*	ยอมรับสมมติฐาน
6. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านการนิเทศงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.616	*	ยอมรับสมมติฐาน
7. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านลักษณะทางสังคมของงาน มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.738	*	ยอมรับสมมติฐาน
8. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.731	*	ยอมรับสมมติฐาน
9. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของสภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.644	*	ยอมรับสมมติฐาน
10. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นที่ได้รับความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณ	.529	*	ยอมรับสมมติฐาน

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองในทิศทางเดียวกันค่อนข้างสูงและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ด้านมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณด้วยเช่นกัน

สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาที่ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ด้าน พบว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองอยู่ในระดับสูง โดยมีสาเหตุมาจากปัจจัยสนับสนุนในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านลักษณะเฉพาะของงาน ที่อยู่ในระดับสูงและเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อาจเป็นเพราะการจัดทำงบประมาณของหน่วยรับงบประมาณทั้งประเทศรวมถึงเทศบาลนครและเทศบาลเมืองที่เป็นหน่วยรับงบประมาณใหม่ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณที่จำเป็นต้องต้องดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณตามที่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณกำหนดไว้อย่างชัดเจนในทุกขั้นตอน เจ้าหน้าที่ของของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองจึงเกิดความรู้สึกถึงความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้ภายใต้กฎหมายและเงื่อนไขหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้อย่างเข้มงวด อีกทั้ง การที่เจ้าหน้าที่ได้จัดทำงบประมาณให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมทั้งด้านการศึกษา สังคม โครงสร้างพื้นฐานในการดำเนินชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น ดังนั้น เจ้าหน้าที่ของของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองจึงเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญในงานที่ตนเองปฏิบัติ และเกิดความรู้สึกภูมิใจที่สามารถปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมในท้องถิ่นของตนเองได้

ด้านการติดต่อสื่อสาร ที่อยู่ในระดับสูงเช่นกันโดยมีค่าเฉลี่ยรองลงมา เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกันได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น โดยในปัจจุบันเทศบาลนครและเทศบาลเมืองมีช่องทางการติดต่อระหว่างกันในช่องทางต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแอปพลิเคชันที่สามารถสร้างห้องสนทนากลุ่มของกลุ่มงานซึ่งมีความคล่องตัวสูงสามารถรองรับการปฏิบัติงานได้หลากหลายวิธีและมีความสะดวกรวดเร็วเนื่องจากสามารถใช้งานได้จากโทรศัพท์มือถือหรืออุปกรณ์พกพาอื่น ๆ เพื่อใช้ในการมอบหมายงาน การแนบไฟล์เอกสารหรือแนบไฟล์รูปภาพ การแชร์ไฟล์ รวมถึงประสานงานงานอื่น ๆ

โดยระดับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านโอกาสที่จะก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและด้านสวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นที่ได้รับ อาจเป็นเพราะทั้งสามด้านนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในเรื่องของตำแหน่งหน้าที่การงานและค่าตอบแทน ซึ่งในหลายหน่วยงานการบริหารจัดการด้านผลตอบแทนหรือการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งยังขาดความเป็นธรรม จากกระบวนการบริหารงานของท้องถิ่นที่มีลักษณะของการเมืองในท้องถิ่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งระบบการบริหารงานแบบเครือญาติหรือประโยชน์ต่างตอบแทนในพรรคพวกหรือคนสนิท เป็นต้น

จากการศึกษาที่ระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับสูงอาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองได้มีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการขอรับจัดสรรงบประมาณต่อสำนักงานงบประมาณตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ซึ่งสำนักงานงบประมาณได้มีการซักซ้อมความรู้ความเข้าใจในกระบวนการงบประมาณให้แก่เจ้าหน้าที่ตลอดจนคณะผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนครและเทศบาลเมืองทุกแห่งทั่วประเทศ ผ่านการจัดประชุมวิชาการการจัดทำคู่มือวิธีการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและการฝึกปฏิบัติจริงของการใช้งานระบบดังกล่าว อีกทั้ง เทศบาลนครและเทศบาลเมืองได้เริ่มดำเนินการขอรับการจัดสรรงบประมาณต่อ

สำนักงานงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ซึ่งดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณตั้งแต่เดือน มกราคม – กันยายน 2563 ซึ่งปัจจุบันเทศบาลนครและเทศบาลเมืองได้ดำเนินการขอรับการจัดสรร งบประมาณเข้าสู่ปีที่ 3 ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เจ้าหน้าที่ของ เทศบาลนครและเทศบาลเมือง จึงอาจมีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานและมีความพร้อมในการ ปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณที่สูงขึ้น รวมถึงอาจมีสาเหตุมาจากปัจจัยสนับสนุนในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านความพร้อมทางด้านอารมณ์แรงจูงใจและบุคลิกภาพ ที่อยู่ในระดับสูงและเป็นด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีระดับวุฒิภาวะที่ดีสามารถแยกแยะ สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นเรื่องส่วนบุคคลกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบได้ ซึ่งกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ศึกษา ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.8 อีกทั้งมีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ที่สูงกว่า ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.6 ซึ่งปัจจัยดังกล่าวล้วนแสดงถึงระดับของวุฒิภาวะของผู้ปฏิบัติงานที่ ค่อนข้างอยู่ในระดับสูงได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านคุณวุฒิจากระดับการศึกษาและวัยวุฒิจากอายุและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจากอายุราชการ โดยเมื่อเกิดปัญหาหรือแรงกดดันและความเครียดจาก ปัจจัยแวดล้อมหรือเรื่องส่วนตัว เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงสามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตนเองได้ เพื่อไม่ให้กระทบกับการปฏิบัติงาน

ความพร้อมทางด้านร่างกาย ที่อยู่ในระดับสูงเช่นกันโดยมีค่าเฉลี่ยรองลงมา เป็นเพราะ อาจสืบเนื่องจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านลักษณะเฉพาะของงาน โดยเจ้าหน้าที่ที่ รับผิดชอบการจัดทำงบประมาณของของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองจึงเกิดความรู้ถึงความสำคัญ ในงานที่ตนเองปฏิบัติถือเป็นปัจจัยเกื้อหนุนและเกิดแรงผลักดันทางร่างกายให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามระยะเวลาที่มีอย่างจำกัดด้วยเงื่อนไขของการเสนอตั้ง งบประมาณตามที่สำนักงานประมาณกำหนด

แต่ถึงอย่างไรการปฏิบัติงานในปัจจุบันก็ยังคงพบปัญหาและอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนของ กระบวนการงบประมาณอยู่บ้าง ซึ่งที่เห็นได้ชัดคือ กระบวนการจัดทำงบประมาณในขั้นตอนของการ จัดทำคำของบประมาณเพื่อเสนอต่อสำนักงานประมาณ รวมถึงกระบวนการพิจารณางบประมาณใน ขั้นตอนของการจัดทำแบบฟอร์มการชี้แจงงบประมาณต่อคณะกรรมการและอนุกรรมการเพื่อ พิจารณางบประมาณและกระบวนการบริหารงบประมาณในขั้นตอนของการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละไตรมาส ซึ่งปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่กล่าวมานั้น เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจดจำและความเข้าใจในข้อกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ เทคนิควิธีการและการ จำแนกความแตกต่างของแนวทางปฏิบัติในแต่ละขั้นตอน ในแต่ละงบรายจ่าย รวมทั้งในแต่ละแบบฟอร์ม ของการปฏิบัติงานโดยสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่าความพร้อมทางด้านสติปัญญาอยู่ในระดับปาน กลางและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดของทุกด้าน ที่อาจเป็นเพราะการเป็นหน่วยรับงบประมาณใหม่ที่ต้อง ดำเนินการตาม ข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างไปจากเดิมที่เจ้าหน้าที่เคยปฏิบัติ รวมถึง ประชากรตัวอย่างที่ทำการศึกษามีอายุในช่วง 41 – 50 ปีคิดเป็นร้อยละ 50.8 ซึ่งความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ หรือการจดจำรายละเอียดที่มีปริมาณมากมากและมีความซับซ้อน เชิงเทคนิคและวิธีการ อาจมีประสิทธิภาพในการจดจำไม่เท่ากับกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีอายุในช่วง 18 – 30 ปี ที่มีจำนวนเพียงร้อยละ 6.8 ของกลุ่มประชากรตัวอย่าง

จากการศึกษาเปรียบเทียบความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองที่จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่พบว่าระดับการศึกษาและประเภทตำแหน่งต่างกันมีผลต่อความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณที่ต่างกันตามไปด้วย อาจเป็นเพราะระดับการศึกษาสามารถบอกระดับความสามารถโดยรวมของบุคคลได้ และประเภทตำแหน่งโดยสังเกตได้ว่าเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในประเภทตำแหน่งที่สูงกว่าตำแหน่งอื่น ๆ จะมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่สูงกว่า เพราะด้วยข้อจำกัดของระดับช่วงอายุราชการที่แสดงถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานยังรวมถึงข้อจำกัดของระดับการศึกษาและอายุราชการที่เป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติของการดำรงตำแหน่งแต่ละประเภท ทำให้ระดับของความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของแต่ละประเภทตำแหน่งมีความแตกต่างกัน

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานกับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณที่พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองในทิศทางเดียวกันค่อนข้างสูง ทั้งนี้ ค่าความสัมพันธ์ของทุกด้านดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าหากปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงก็จะมีส่วนให้ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณของเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมหรือเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในการดำเนินการขอรับจัดสรรงบประมาณต่อสำนักงบประมาณต่อไป โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Gilmer (1987) ที่ได้กำหนดลักษณะของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไว้ ทั้ง 10 ด้าน ที่จะป็นปัจจัยในการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งความพร้อมในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากการศึกษาที่พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณในระดับค่อนข้างสูง เป็นการบ่งชี้ให้เห็นว่าหากหน่วยงานมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีก็จะส่งผลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ดีตามไปด้วย ผู้ศึกษาจึงได้มีข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นในภาพรวมของเพื่อส่งเสริมความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น โดยด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ที่หน่วยงานควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนภายในท้องถิ่นในการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงาน อย่างเช่น การเปิดโอกาสให้ตัวแทนของประชาชนหรือประชาชนที่สนใจร่วมรับฟังการประชุมการกำหนดแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือการประชุมการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนเพื่อประกอบการตัดสินใจ ในการเสนอของบประมาณต่อสำนักงบประมาณต่อไป เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการป้องกันการทุจริตเชิงนโยบายและลดโอกาสการแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ ในด้านโอกาสที่จะก้าวหน้าในการปฏิบัติงานซึ่งหน่วยงานควรมีการจัดประชุมหรือมีการสัมมนาเป็นประจำทุกปี สำหรับกับการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการให้กับเจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือสามารถจัดประชุมสัมมนาผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งอาจมีความสะดวกทั้งของ

ทีมงานผู้จัดหรือวิทยากรผู้บรรยายการประชุมและเจ้าหน้าที่ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนารวมถึงยังเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายด้วย ในด้านการจัดการ ที่หน่วยงานควรมีการจัดการกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน หรือแต่ละกองงาน ให้มีความชัดเจนและมีความสอดคล้องกับโครงสร้างของหน่วยงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงานในแต่ละกองงานรวมถึงเพื่อความชัดเจนของการประสานงานระหว่างภายในหน่วยงาน ตลอดจนการประสานงานกับสำนักงบประมาณด้วย ในด้านค่าตอบแทน โดยหน่วยงานควรสำรวจค่าตอบแทนหรือเงินเดือนของบุคลากรเพื่อศึกษาและพิจารณาความสอดคล้องกับภาระค่าใช้จ่ายในสถานะเศรษฐกิจและควรจัดสรรเงินรายได้ส่วนหนึ่งเพื่อเป็นค่าปฏิบัติงานล่วงเวลาให้กับเจ้าหน้าที่ในช่วงการจัดทำงบประมาณ ในด้านลักษณะเฉพาะของงาน ที่หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของความสอดคล้องกับประเภทตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานของเจ้าหน้าที่เป็นสำคัญ โดยเลี่ยงการโยกย้ายบุคลากรในประเภทตำแหน่งอื่นมาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ขาดผู้ปฏิบัติงานแต่ควรใช้วิธีการจัดสอบเพื่อเข้ารับการบรรจุใหม่ ในตำแหน่งงานที่ขาดหรือเพื่อชดเชยการลาออกของบุคลากรในตำแหน่งงานนั้น ๆ ในด้านการนิเทศงาน หน่วยงานควรส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาในลักษณะการเป็นพี่เลี้ยงให้เจ้าหน้าที่สามารถปรึกษาหารือแนวทางวิธีปฏิบัติจากหัวหน้างานได้โดยง่าย ในด้านลักษณะทางสังคมของงาน ภายในส่วนงานควรสร้างกฎเกณฑ์การทำงานของเจ้าหน้าที่ให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ทุกคน โดยมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่ทุกคนภายในส่วนงานมีการเรียนรู้และศึกษาขั้นตอนวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อรองรับสถานการณ์และเป็นการเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานหากคนใดคนหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เพื่อให้งานสามารถดำเนินการต่อได้อย่างต่อเนื่องและแล้วเสร็จได้ตามเวลาที่กำหนด ในด้านการติดต่อสื่อสาร หน่วยงานควรมีการประชาสัมพันธ์ปฏิทินงบประมาณเมื่อได้รับแจ้งจากสำนักงบประมาณ ให้กับบุคลากรทราบโดยเร็วผ่านการประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่าง ๆ ทั้งการแจ้งผ่านการเขียนโดยเอกสาร การแจ้งข่าวสารลงเว็บไซต์ของหน่วยงาน หรือการแจ้งผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่เจ้าหน้าที่สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วเพื่อสร้างความเข้าใจและพร้อมต่อการวางแผนและเตรียมตัวในการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการงบประมาณไว้ล่วงหน้า ในด้านลักษณะของสภาพการปฏิบัติงาน หน่วยงานควรมีการสำรวจประสิทธิภาพหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยรวมของหน่วยงานในด้านต่าง ๆ ที่ยังมีข้อบกพร่องหรือปฏิบัติงานที่ยังไม่เต็มความสามารถโดยเฉพาะควรมีส่วนงานสนับสนุนด้านไอทีสำหรับการใช้งานคอมพิวเตอร์ภายในหน่วยงาน และการอัปเดตโปรแกรมหรือซอฟต์แวร์ให้สามารถรองรับการใช้งานร่วมกับโปรแกรมหรือระบบปฏิบัติการอื่น เช่น ระบบการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถรองรับการใช้งานและการเรียกรายงานจากในระบบสารสนเทศเพื่อการจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของสำนักงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับความพร้อมทางด้านสติปัญญาของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลที่อยู่ในระดับปานกลาง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติอาจต้องใช้ระยะเวลาและการเรียนรู้ตลอดจนการทำความเข้าใจในหลักเกณฑ์และขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะและมีความซับซ้อน อีกทั้งยังมีความแตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ โดยการทบทวนรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจดบันทึก การซักถาม ตลอดจนการอาศัยประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหรือจากการจดจำจากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาแก้ไขในการจัดทำงบประมาณในปีต่อ ๆ ไป เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการศึกษา ของระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการงบประมาณรวมถึงระดับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเทศบาลนครและเทศบาลเมืองในแต่ละด้าน สามารถเสนอแนะต่อคณะผู้บริหารของสำนักงานงบประมาณตามสายบังคับบัญชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบในการเสนอตั้งงบประมาณของของเทศบาลนครและเทศบาลเมือง เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานในหลักเกณฑ์ต่าง ๆ จำนวนขั้นตอนและรายละเอียดของการปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสารและแบบฟอร์มต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความพร้อมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศบาลนครและเทศบาลเมืองในการจัดทำงบประมาณในแต่ละด้าน

อีกทั้ง ผลการศึกษายังสามารถเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของคณะผู้บริหารในการประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติทั้งความสามารถของหน่วยรับงบประมาณและกำลังความสามารถของจำนวนเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณของสำนักงานงบประมาณตลอดจนเป็นข้อมูลประกอบเพื่อให้ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณพิจารณาเห็นชอบในหลักการ เพื่อให้เทศบาลตำบล จำนวน 2,274 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล อีกจำนวน 5,300 แห่ง ได้เป็นหน่วยรับงบประมาณตามที่พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 ได้กำหนดไว้

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2563). ข้อมูลจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. สืบค้นจาก <https://www.dla.go.th/work/abt/index.jsp>.
- กัลยา ด้วงคล้า. (2560). ผลของปัจจัยส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อความสุขในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการในอุตสาหกรรมยานยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐฐวรรณ อินทรทิพย์. (2562). การบริหารงบประมาณ. สืบค้นจาก <https://slideplayer.in.th/slide/16161781/>.
- พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561. (2561, 11 พฤศจิกายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 92ก. หน้า 3, 8-9, 7, 14, 30.
- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561. (2561, 19 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 27ก. หน้า 6-7.
- ประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เรื่อง การจัดตั้งกลุ่มจังหวัดและกำหนดจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด ฉบับที่ 3. พ.ศ. 2560. (2560, 17 พฤศจิกายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนพิเศษ 281ง. หน้า 14-16.
- พัฒน์นรี อ่ำโต. (2560). ความพร้อมของผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัดนครปฐมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน +6. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- มัตติกา อินันท์. (2557). *ความพร้อมของสถาบันกไทยเพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีภายในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาโลกาภิวัตน์ศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา เรื่อง รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. พ.ศ. 2560. (2560, 4 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 40ก. หน้า 41, 74-75.
- ระเบียบสำนักงบประมาณ. (2562). *ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562*. 31 กรกฎาคม 2562.
- ระเบียบสำนักงบประมาณ. (2562). *หลักเกณฑ์ว่าด้วยการใช้งบประมาณรายจ่าย การโอนเงินจัดสรรหรือเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร พ.ศ. 2562*. 31 กรกฎาคม 2562.
- สำนักงบประมาณของรัฐสภา. (2560). *คู่มือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา. (2563). *วิเคราะห์ประเด็นข้อสังเกตของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2564). *วิเคราะห์ประเด็นข้อสังเกตของคณะกรรมการวิสามัญในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ศศิธร แก้วศรี. (2560). *การศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในกรุงเทพมหานคร*. รายงานการค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ภาษาอังกฤษ

- Downing, J. & Thackrey, D. (1971). *Reading Readiness*. London: Hodder and Stoughton.
- Gilmer B.V. (1987). *Industrial Psychology*. New York: McGraw - Hill.
- Guidry C. (2012). *Career readiness: Are we there yet? Techniques: Connecting Education & Careers*. New York: ERIC.
- Hoyle D. (2009). *ISO 9000 Quality Systems Handbook*. Oxford: Butterworth - Heinemann.
- National Association of Colleges and Employers. (2016). *Career readiness defined*. Pennsylvania: NACE Center.

Translated References

- Amtoh, P. (2017). *Readiness of entrepreneurs in one tambon one product in Nakhon Pathom Province Product development to enter the ASEAN Economic Community +6*. Thesis for Master degree of Business Administration in Political Science, Kasetsart University. (in Thai)
- Regulations of Budget Bureau. (2019). *Budget Management Regulations B.E. 2019*. 2019, 31 July. (in Thai)
- Regulations of Budget Bureau (2019). *Criteria on the use of expenditure budgets allocated money transfer or change allotment B.E. 2019*. 2019, 31 July. (in Thai)

- Department of Local Administration. (2020). *Information on the number of local government organizations*. Retrieved from www.dla.go.th/work/abt/index.jsp. (in Thai)
- Duangkla, K. (2017). Effects of personal factors and working environment on happiness at work for operators in the automotive industry Laem Chabang Industrial Estate. Thesis for Master degree of Business Administration Program in Industrial Management and Development, Kasetsart University. (in Thai)
- Gaewsri, S. (2017). Work motivation study Working Environment and Teamwork Affecting Organizational Engagement of Operational Level Employees in Bangkok. Independent Study for Master degree of Business Administration, Bangkok University. (in Thai)
- Intrarathit, N. (2019). *Budget management*. Retrieved from <https://slideplayer.in.th/slide/16161781/>. (in Thai)
- Parliamentary Budget Office. 2017. A manual to support the performance of members of the National Legislative Assembly in considering the annual budget expenditure bill. B.E. 2017. Bangkok: The Secretariat of the House of Representatives. (in Thai)
- Parliamentary Budget Office. 2020. Analysis of issues and observations of the Extraordinary Commission considering the annual budget expenditure bill B.E. 2020. Bangkok: The Secretariat of The House of Representatives. (in Thai)
- Parliamentary Budget Office. 2021. Analysis of issues and observations of the Extraordinary Committee in considering the annual budget expenditure bill B.E. 2020-2021. Bangkok: The Secretariat of the House of Representatives. (in Thai)
- The 2017 Announcement of the Provincial Administration Policy Committee and Provincial Group on establishing a provincial group and defining a province as the operating center of the provincial group No 3. (2017, 17 November). *Royal Gazette*. Issue 134 Special Section 281 NgorNgoo. Page 14-16. (in Thai)
- The 2017 Royal Gazette of Constitution of the Kingdom of Thailand. (2017, 6 April). Royal. *Royal Gazette*. Issue 135 Section 40 GorGai. P 41, 74-75. (in Thai)
- The 2018 Royal Gazette of Budgetary Procedures Act B.E. (2018, 11 November). *Royal Gazette*. Issue 135 Section 92GorGai. Page 3, 8-9, 7, 14, 30. (in Thai)
- The 2018 Royal Gazette of State Fiscal Discipline Act B.E. (2018, 19 April). *Royal Gazette*. Issue 135 Section 27. Page 6-7. (in Thai)
- Thinan, M. (2014). The readiness of Thai architects to support the free movement of labor within ASEAN Economic Community. Thesis for Master degree of Business Administration Globalization Studies, Kasetsart University. (in Thai)