

**กระบวนการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลตำบลสันป่าตอง อำเภอสันป่าตอง
จังหวัดเชียงใหม่**
**Budgets Allocation Process in Sanpatong Municipality Sanpatong District,
Chiangmai Province**

วิรัตน์ วิทยาสกุล¹
พีรพล ไตรทศาวิทย²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการในการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลตำบลสันป่าตอง และเสนอแนะแนวทางในการจัดสรรงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อมูลได้จากการสนทนากลุ่มกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง กับการจัดทำงบประมาณผลการศึกษาพบว่า

กระบวนการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลตำบลสันป่าตอง พบว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดสรรงบประมาณ คือ ภาษีจัดสรรที่รัฐบาลกำหนดจัดสรรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดระยะเวลาไว้ แต่การจัดสรรให้ไม่ตรงเวลาทำให้แผนการใช้จ่ายเงินที่วางไว้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรวมไปถึงเงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้ไม่มีความแน่นอน และลดลงทุกปี อีกทั้งเงินอุดหนุนเฉพาะกิจที่ทางเทศบาลได้รับเป็นรายจ่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งหมด โครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานไม่ได้รับเงินอุดหนุนเลย จึงเป็นภาระหน้าที่ของเทศบาลที่จะจัดสรรเงินงบประมาณไปดำเนินการ ทำให้ไม่ทั่วถึงทุกหมู่บ้าน/ชุมชนจำเป็นต้องจัดสรรไปตามลำดับความสำคัญในแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลสันป่าตองที่ได้จัดทำไว้ นอกจากนี้สมาชิกสภาเทศบาลตำบลสันป่าตองยังไม่เข้าใจการจัดทำงบประมาณ ซึ่งมักจะเน้นไปในงบลงทุน ครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประกอบกับการกิจในความรับผิดชอบของเทศบาลเพิ่มขึ้นแต่งบประมาณมีจำกัด มีการถ่ายโอนงานมาจากส่วนกลาง เป็นการโอนงานและงบประมาณ แต่งบประมาณที่โอนมาไม่เพียงพอในการจัดสรรงบประมาณด้านโครงสร้างพื้นฐานนี้บางครั้งไม่ได้นำแผนชุมชนมาประกอบ การพิจารณาจัดทำงบประมาณ และขณะที่เข้าสู่กระบวนการประชาคมระดับเทศบาลมีการเปลี่ยนแปลงโครงการของหมู่บ้านโดยคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล นอกจากนี้เจ้าหน้าที่งบประมาณยัง

¹ นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² อาจารย์ประจำวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานงบประมาณประกอบกับกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติหรือหนังสือสั่งการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จึงมีการจัดทำและจัดสรรงบประมาณผิดพลาด ประเภท จึงควรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการทำงานงบประมาณเป็นประจำทุกปี

Abstract

This research had the objective to study the budget allocation process in Sanpatong Municipality of Sanpatong District, Chiang Mai Province. This study proposes guidelines for improving budget allocation by the local administrative organization (LAO). Data were collected from focus group discussions with administrators and relevant staff in the budgeting process. The results are as follows:

The process of budgeting by the Municipality is affected by tax revenues from LAO administered collection. However collection and allocation are not synchronized, and this results in the need to make modifications in implementation. Another variable is the uncertain amount of central government budget support from year to year, but which is generally declining. Special revenue from ad hoc activities of the Municipality is allocated to improving quality of life of the locality. Construction projects did not all receive budget support. Thus, the Municipality had to make budget shifts and re-allocation, resulting in neglect of some village needs that were lower priority in the development plan. Some Tambon council members did not understand the budgeting process and see the funds as a source for investment, buying supplies, land purchase and construction. Despite the increased workload of the Municipality as part of national devolution, the budget has not increased enough. Some of the infrastructure projects are not mindful of community plans. Projects are changed after public hearings are held. Some of the budget staff lack adequate knowledge about finance and budgeting regulations and directives. Thus, mistakes are often made in the misallocation of certain budget categories. There is a need for annual refresher training for these staff.

คำสำคัญ: กระบวนการจัดสรรงบประมาณ

Key Words: Budgets Allocation Process

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 รวมทั้งบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องได้กำหนดให้รัฐจะต้องให้ความสำคัญแก่ท้องถิ่น ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การถ่ายโอนอำนาจ ภารกิจ หน้าที่ งบประมาณและบุคลากรจากราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น แต่จุดประสงค์ของการกระจายอำนาจคือ การให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจที่จะทำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นให้ดีที่สุด มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยรัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่าที่จำเป็น ภายใต้กรอบของกฎหมายเท่านั้น

หลักสำคัญของการกระจายอำนาจทางการคลัง นอกจากความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการกำหนดนโยบายการปกครอง การพัฒนา การมีผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนแล้ว รายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้ที่ไม่เพียงพอ ก็ไม่สามารถดำเนินกิจการตามความต้องการของประชาชนได้ จากความสำคัญดังกล่าวรัฐบาลจึงได้กำหนดแนวทางในการกระจายอำนาจทางการเงิน การคลัง และงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์รายได้ รายจ่าย และดุลการคลังเพื่อให้ทราบถึงภารกิจและงบประมาณที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องใช้ รวมทั้งส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปรับปรุงโครงสร้างภาษีที่จัดเก็บเอง โดยมีการศึกษาเกี่ยวกับฐานภาษีและการกำหนด อัตราภาษีที่เหมาะสมสำหรับแต่ละท้องถิ่น รวมทั้งการแสวงหาแหล่งรายได้อื่นๆเพิ่มขึ้นเช่น การจัดเก็บค่าธรรมเนียมการให้บริการด้านต่างๆขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเมื่อมีการกระจายอำนาจทางการคลังให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้นแล้ว การจัดแบ่งภารกิจระหว่างรัฐบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างท้องถิ่นด้วยกันเองให้มีความชัดเจนถือว่ามีความจำเป็น เพื่อให้องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นสามารถจัดทำงบประมาณ และจัดสรรการใช้จ่ายงบประมาณได้ตรงตามภารกิจและถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย นอกจากนี้ยังมีการออกแบบและวางระบบงานทางด้านการคลังและงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณมีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างเหมาะสม ซึ่งการออกแบบวางระบบนี้ต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการควบคุมและความคล่องตัวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจาก การควบคุมของรัฐจะทำให้การใช้จ่ายเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ แต่หากมีการควบคุมมากหรือเข้มงวดเกินไปก็จะทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่คล่องตัว ดังนั้นการควบคุมของรัฐต้องมีความหลากหลาย ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กรและแต่ละเงื่อนไข

ในระดับท้องถิ่น กระบวนการจัดสรรงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของรัฐบาล คือ เป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งงบประมาณรูปแบบนี้ มีความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเป็นเอาผลงานเป็นที่ตั้ง โดยเริ่มใช้ระบบนี้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 แต่ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังปรับตัวไม่ทัน เนื่องจากเป็นระบบใหม่ยังยึดติดกับการจัดสรรงบประมาณ แบบมุ่งรักษาสถานเสถียร เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำนโยบายต่างๆ ที่ฝ่ายการเมืองกำหนดไว้สามารถบรรลุผลตามที่ได้หาเสียงไว้กับประชาชน นักการเมืองท้องถิ่นจึงสนใจที่จะเข้ามามีบทบาทในการจัดสรรงบประมาณที่สามารถสร้างประโยชน์ให้ประชาชนได้รับโดยตรง โดยเฉพาะการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเพื่อการลงทุนหรือการพัฒนา เช่นการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน การจัดซื้อเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการบริการประชาชน เป็นต้น

เทศบาลตำบลสันป่าตอง ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องดำเนินการในเรื่องกระบวนการจัดสรรงบประมาณ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดแก่ประชาชน การจัดสรรงบประมาณที่ผ่านมาของเทศบาลตำบลสันป่าตอง ยังไม่เป็นที่พอใจตามปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชนตามหลักความถูกต้องเป็นธรรม จึงควรศึกษากระบวนการในการจัดสรรงบประมาณและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมในการจัดสรรงบประมาณของ

ท้องถิ่น อันจะก่อให้เกิดประโยชน์และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการเงินการคลัง และการบริหารงานท้องถิ่นโดยรวม

วิธีการศึกษา

การศึกษาวิจัยนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสนทนากลุ่มการประชุมกลุ่มและการสังเกตการณ์ โดยมีผู้ให้ข้อมูล 22 คน ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 กลุ่มบุคคลผู้มีอำนาจและหน้าที่โดยตรงในการตัดสินใจได้แก่ ฝ่ายบริหาร/ นายกเทศมนตรีและฝ่ายนิติบัญญัติ (สมาชิกสภาเทศบาล) จำนวน 16 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มบุคคลผู้เกี่ยวข้องโดยอ้อมในการตัดสินใจได้แก่ ปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการในเทศบาล จำนวน 6 คน

กระบวนการ ขั้นตอนในการจัดสรรงบประมาณ

วิธีการงบประมาณเป็นการแสดงแผนการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้วางแผนไว้ ประกอบกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย จังหวัด เพื่อจัดทำนโยบายของคณะผู้บริหารให้ปรากฏเป็นรูปธรรม ในรูปของตัวเลข จำนวนเงินว่าจะทำอะไร เป็นเงินค่าอะไรบ้าง รายการละเท่าใด วิธีการใด การตั้งงบประมาณจึงเป็นเครื่องมือของผู้บริหารใช้ในการ กำกับควบคุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานตามที่ได้วางแผนไว้ เป็นเครื่องมือของสภาท้องถิ่นที่จะควบคุมดูแลนโยบาย และการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารเป็นเครื่องมือของประชาชนในการควบคุมดูแล ผู้ที่ประชาชนได้เลือกเข้ามาบริหารท้องถิ่นอีกครั้งหนึ่ง

เทศบาลตำบลสันป่าตอง ได้จัดทำและจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามกระบวนการ และขั้นตอน โดยมีแนวทางการจัดทำตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการจัดทำงบประมาณด้านรายรับ เทศบาลตำบลสันป่าตองได้ดำเนินการดังนี้

1.1 เจ้าหน้าที่งบประมาณ ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการกองคลังเพื่อจัดทำประมาณการรายรับ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับประมาณการรายจ่าย

1.2 ผู้อำนวยการกองคลังจัดทำประมาณการรายรับ โดยตั้งประมาณการรายรับเทียบกับปีที่ผ่านมาสองปีย้อนหลัง ทั้งนี้เพื่อคำนวณความเป็นไปได้ที่เทศบาลจะสามารถจัดเก็บรายได้ที่เทศบาลสันปาดองจัดเก็บเอง คือภาษีโรงเรือนที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ส่วนภาษีที่รัฐบาลจัดเก็บแล้วจัดสรรให้คือ ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ค่าธรรมเนียมต่างๆ และเงินอุดหนุนทั่วไปเพื่อปฏิบัติการกิจตามอำนาจหน้าที่ รวมไปถึงตรวจสอบการตั้งประมาณการให้ครบทุกหมวดรายรับอย่างเช่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 เทศบาลตำบลสันปาดองได้ตั้งประมาณการรายรับสำหรับภาษีโรงเรือนและที่ดินไว้จำนวนเงิน 1,950,000.- บาท เป็นการประมาณการไว้ตามจำนวนผู้อยู่ในข่ายต้องชำระภาษี ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 เทศบาลตำบลสันปาดองได้ตั้งประมาณการรายรับสำหรับภาษีโรงเรือนและที่ดินไว้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนเงิน 2,100,000.- บาท ซึ่งเป็นการประมาณการไว้ตามจำนวนผู้อยู่ในข่ายต้องชำระภาษี และคาดว่าจะมีผู้อยู่ในข่ายต้องชำระภาษีเพิ่มขึ้นเนื่องจากมีร้านค้าในตำบลเพิ่มขึ้น เป็นต้น

เทศบาลตำบลสันปาดอง ได้ตั้งประมาณการรายรับเทียบกับปีที่ผ่านมาสองปีย้อนหลัง ทั้งนี้เพื่อคำนวณความเป็นไปได้ที่เทศบาลจะสามารถจัดเก็บรายได้หรือได้รับจัดสรร และได้รับเงินอุดหนุน ดังนี้

ตารางที่ 1 ประมาณการรายรับ เพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2554

รายรับ	รายรับจริง ปี 2552	ประมาณการ ปี 2553	ประมาณการ ปี 2554
รายได้จัดเก็บ			
• หมวดภาษีอากร	2,675,563.70	2,577,000.00	2,734,000.00
• หมวดค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และใบอนุญาต	1,805,579.60	952,500.00	1,082,700.00
• หมวดรายได้จากทรัพย์สิน	328,892.74	400,300.00	378,000.00

รายรับ	รายรับจริง ปี 2552	ประมาณการ ปี 2553	ประมาณการ ปี 2554
• หมาดรายได้จากสาธารณูปโภคและการพาณิชย์	480,837.43	500,000.00	800,000.00
• หมาดรายได้เบ็ดเตล็ด	56,350.00	75,200.00	107,300.00
• หมาดรายได้จากทุน	2,633.00	3,000.00	3,000.00
รวมรายได้จัดเก็บ	4,629,856.47	4,508,000.00	5,105,000.00
รายได้ที่รัฐบาลเก็บแล้วจัดสรรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น			
• หมาดภาษีจัดสรร	12,578,874.16	13,071,000.00	15,292,000.00
รวมรายได้ที่รัฐบาลเก็บแล้วจัดสรรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	12,578,874.16	13,071,000.00	15,292,000.00
รายได้รัฐบาลอุดหนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น			
• หมาดเงินอุดหนุนทั่วไป	16,641,152.94	19,015,000.00	19,000,000.00
รวมรายได้ที่รัฐบาลอุดหนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	16,641,152.94	19,015,000.00	19,000,000.00
รายได้ที่รัฐบาลอุดหนุนให้โดยระบบวัตถุประสงค์	1,902,759.50	-	-
รวม	35,752,643.07	36,540,000.00	39,397,000.00

ที่มา: เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ของเทศบาลตำบลสันป่าตอง

จากตารางที่ 1 เทศบาลตำบลสันป่าตองได้ตั้งประมาณการรายรับเพิ่มขึ้นทุกปีคือ รายได้จัดเก็บเองในปี 2554 ประมาณการไว้ สูงกว่าปีที่ผ่านมา 597,000 บาท รายได้ที่ รัฐบาลเก็บแล้วจัดสรรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปี 2554 ประมาณการไว้สูงกว่าปี ที่ผ่านมา 2,221,000 บาท ส่วนรายได้ที่รัฐบาลอุดหนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน ปี 2554 ประมาณการไว้ ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา 15,000 บาท

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดสรรงบประมาณในด้านรายรับ

ถึงแม้ว่าเทศบาลตำบลสันป่าตองจะได้ตั้งประมาณการรายรับเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ รายรับที่มาจากเทศบาลตำบลสันป่าตองจัดเก็บได้แก่ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือน ภาษี

ป้ายและค่าธรรมเนียมใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพนั้น จะมีฐานภาษีที่เกือบจะเท่ากับปีที่ผ่านมา อาจจะมีเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ส่งผลให้รายได้ส่วนที่เทศบาลตำบลสันป่าตองจัดเก็บเองไม่มียอดเพิ่มขึ้นมากนักประกอบกับรายได้ที่รัฐบาลหรือหน่วยงานอื่นจัดเก็บแล้วจัดสรรให้ หรือภาษีจัดสรรที่มาจากรัฐบาลมีการจัดสรรมาตามหัวระยะเวลา เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาสอย่างเช่น ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะทำให้เทศบาลตำบลสันป่าตองต้องใช้การคาดการณ์ถึงจำนวนเงินรายรับที่จะเข้ามา ในส่วนของเงินช่วยเหลือหมวดเงินอุดหนุน เป็นรายได้ที่เกิดจากการช่วยเหลือของรัฐบาลมีความไม่แน่นอนทำให้เทศบาลตำบลสันป่าตองต้องใช้การคาดการณ์ถึงจำนวนเงินรายรับที่จะเข้ามา

การเตรียมการจัดทำงบประมาณด้านรายจ่าย

การเตรียมการจัดทำงบประมาณด้านรายจ่ายของเทศบาลตำบลสันป่าตอง ได้ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่งบประมาณมีหนังสือแจ้งให้หน่วยงานต่างๆ ในเทศบาลตำบลสันป่าตอง ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษาและกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เสนอข้อมูลประมาณการรายจ่ายที่จะต้องใช้ในการจัดทำงบประมาณส่งให้เจ้าหน้าที่งบประมาณ ซึ่งจะกำหนดให้แต่ละสำนักกองส่งประมาณการรายจ่ายภายในเดือนกรกฎาคม เมื่อแต่ละหน่วยงานได้รับหนังสือจากเจ้าหน้าที่งบประมาณจะพิจารณาจากแผนพัฒนาสามปีเทศบาลตำบลสันป่าตอง ที่ได้วางไว้ในส่วนที่หน่วยงานของตนรับผิดชอบก่อนเสนอประมาณการรายจ่ายทั้งที่เป็นรายจ่ายประจำและรายจ่ายเพื่อการลงทุน โดยส่วนใหญ่แล้วแต่ละสำนักกองจะเสนองบประมาณเฉพาะรายจ่ายประจำ ส่วนรายจ่ายเพื่อการลงทุนจะเป็นครุภัณฑ์เท่านั้น ซึ่งในส่วนของงบประมาณที่จะจัดสรรเป็นค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างจะเป็นงบประมาณที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองช่างซึ่งในการจัดสรรงบประมาณนั้น จะพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำในหมวดเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนให้เพียงพอตลอดทั้งปี สำหรับบุคลากรที่มีอยู่และคาดว่าจะได้รับการบรรจุแต่งตั้งเข้ามาดำรงตำแหน่งในสำนัก กอง เป็นลำดับแรก หลังจากนั้นพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำในหมวดค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าสาธารณูปโภคต่างๆ ให้เพียงพอ โดยเทียบเคียงกับปีที่ผ่านและให้เป็นไปโดยประหยัด เมื่อมีงบประมาณคงเหลือ

จึงพิจารณาจัดสรรเป็นรายจ่ายงบลงทุน หมวดครุภัณฑ์ สำหรับหมวดที่ดินและสิ่งก่อสร้างจะเป็นคณะผู้บริหารเป็นผู้พิจารณา โดยจะพิจารณาจากโครงการที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณมาจากความต้องการของประชาชน ซึ่งจะเป็นโครงการที่บรรจุอยู่ในแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลสันป่าตอง ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้วและเป็นการจัดสรรงบประมาณ ตามขนาดของหมู่บ้านโดยใช้จำนวนประชากรเป็นเกณฑ์ หมู่บ้านใดเป็นหมู่บ้านขนาดใหญ่มีจำนวนประชากรมาก จะได้รับงบประมาณมาก นอกจากนั้นจะลดหลั่นกันลงไปถ้าหากโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณไม่ตรงกับแผนพัฒนาสามปีจะมีการปรับโครงการในแผนพัฒนาสามปี ให้เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร หลังจากนั้นเจ้าหน้าที่งบประมาณรวบรวมรายละเอียดที่ได้รับจากหน่วยงานต่างๆ ที่เสนอขอตั้งงบประมาณรายจ่าย จัดทำเป็นข้อมูลเบื้องต้นเสนอต่อคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลสันป่าตองเพื่อพิจารณา

เมื่อคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลสันป่าตอง พิจารณานุมัติให้ตั้งงบประมาณยอดใดแล้วเจ้าหน้าที่งบประมาณนำยอดเงินและรายการที่ได้รับอนุมัติขึ้นต้นจากผู้บริหารเทศบาลตำบลสันป่าตองนั้น จัดทำเป็นร่างงบประมาณตามรูปแบบงบประมาณรายจ่ายตามแบบที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด เสนอต่อคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลสันป่าตองและคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลสันป่าตองจะต้องเสนอร่างงบประมาณรายจ่าย ต่อสภาเทศบาลตำบลสันป่าตองภายในวันที่ 15 สิงหาคม และเข้าสู่กระบวนการตราเทศบัญญัติ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2541 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 และ 3) พ.ศ. 2543

ในส่วนของรายจ่ายนั้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลตำบลสันป่าตองจะมีสาเหตุมาจากรายจ่ายมากกว่ารายรับเนื่องจากประมาณการรายรับที่ตั้งไว้เป็นประมาณการโดยใช้ฐานรายได้ในปีที่ผ่านมาอาจมีความแตกต่างกันบ้างคือเพิ่มขึ้นแต่ไม่มากนัก แต่รายจ่ายที่รอการจัดสรรงบประมาณมีมาก นอกจากรายจ่ายประจำที่แต่ละสำนักกองเสนอประมาณการรายจ่าย นอกจากนี้ ความต้องการการพัฒนาที่แต่ละหมู่บ้านได้เสนอเรียงลำดับความสำคัญจากแผนพัฒนาสามปีที่เทศบาลตำบลสันป่าตองได้จัดทำไว้ จึงทำให้การจัดสรรงบประมาณในการก่อสร้างการซ่อมแซมสิ่งก่อสร้างเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในตำบลสันป่าตอง อาจทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างหมู่บ้านที่

ได้รับการจัดสรรและหมู่บ้านที่ไม่ได้รับการจัดสรร และกรณีเกิดสาธารณะภัยมีความจำเป็นเร่งด่วน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องพิจารณาในการจัดสรรงบประมาณได้ อีกปัจจัยหนึ่งจะเป็นแผนพัฒนาสามปีเทศบาลตำบลสันป่าตอง เนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองโดยครอบคลุมการจัดการการศึกษา การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและผู้ด้อยโอกาส การบำรุงรักษาสีลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นเป็นการจัดทำ โดยผ่านกระบวนการประชาคมหมู่บ้าน/ชุมชนเสนอความต้องการการพัฒนาหมู่บ้านของตนเองขึ้นมาสู่ระดับเทศบาล เรียงลำดับความสำคัญ ถึงแม้ว่าจะเป็นแผนพัฒนาสามปี แต่ภายในเดือนมิถุนายนของทุกปีจะมีการทบทวนแผน เพื่อความเป็นปัจจุบันและปรับแผนตามความจำเป็นเร่งด่วนในขณะนั้น เมื่อถึงเวลาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี จึงนำโครงการตามลำดับเหล่านั้นมาสู่การจัดสรรงบประมาณตามวงเงินที่ได้รับการพิจารณา ซึ่งแต่ละโครงการอาจมีการประมาณการค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน ในขณะที่เสนอเข้าสู่กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสามปีอาจเป็นเพียงการประมาณการ และสูงกว่าความเป็นจริงหรือสูงกว่าประมาณการที่ตั้งไว้ เมื่อนำมาสู่การจัดสรรงบประมาณอาจได้รับการจัดสรรที่ไม่เพียงพอที่จะก่อสร้างทั้งหมดที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ยังมีการจัดสรรงบประมาณบางโครงการที่ไม่มีบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี หรือมีการจัดสรรที่ไม่เป็นไปตามลำดับเป็นการจัดสรรจากความต้องการของผู้บริหาร โดยเห็นแก่พวกพ้องจึงอาจนำไปสู่ความขัดแย้งได้ ในขณะที่คณะผู้บริหารเทศบาลตำบลสันป่าตองเป็นผู้ที่ต้องพิจารณาจัดสรรและเสนอร่างงบประมาณสู่สภาเทศบาลเพื่อผ่านความเห็นชอบ ตามที่เจ้าหน้าที่งบประมาณได้จัดทำไว้ นับว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณ การปรับลดงบประมาณที่แต่ละสำนักกอง เสนอเข้ามาโดยไม่คำนึงความจำเป็นสำหรับหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนจากเทศบาลตำบลสันป่าตอง ซึ่งในการที่เทศบาลตำบลสันป่าตองจะอุดหนุนหน่วยงานที่ขอรับได้นั้น ต้องพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะตามมาตรา 16 ของพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 แม้ตามมาตรา 16 จะกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของเทศบาลแต่หากอำนาจหน้าที่ดังกล่าว เป็นอำนาจหน้าที่ซ้ำซ้อนระหว่างรัฐและองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจดังกล่าวได้ จะต้องได้รับการถ่ายโอนตามมาตรา 30(1) ก และกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามมาตรา 30(2) เสียก่อนการสนับสนุนงบประมาณแก่หน่วยราชการอื่น อาจสนับสนุนเป็นเงินเพื่อใช้จ่ายในด้านบุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ ปรับปรุง ซ่อมแซมอาคารหรือสิ่งก่อสร้างอื่นๆ

กรณีเทศบาลจำเป็นต้องสนับสนุนงบประมาณเกินอัตราที่กำหนดไว้ในหนังสือสั่งการ ต้องเสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัดพิจารณาอนุมัติเป็นกรณีไป ภารกิจที่จะสนับสนุนต้องอยู่ในอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลสันป่าตองผู้สนับสนุนงบประมาณมีบรรจุอยู่ในแผนสามปี และต้องคำนึงถึงสถานะการเงินการคลังการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาและสาธารณสุขไม่ต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อำนวยการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด ภารกิจอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องได้รับความเห็นชอบ หน่วยงานผู้รับการสนับสนุนต้องเสนอโครงการต่อเทศบาลตำบลสันป่าตอง ซึ่งโครงการดังกล่าวต้องมีงบประมาณของตนเองอยู่บ้างแล้ว และต้องแสดงกิจกรรมในโครงการแบ่งส่วนที่มีงบประมาณของตนเองและส่วนที่จะขอรับงบประมาณไว้ชัดเจน ระบุเหตุผลและรายละเอียดว่าโครงการมีงบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินการและมีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นควรสนับสนุนโครงการให้นำโครงการเข้าบรรจุในแผนทั้งนี้ในการจัดตั้งงบประมาณในหมวดเงินอุดหนุนนั้น เมื่อหน่วยงานที่ขอรับการสนับสนุนเข้ามาแล้วไม่ได้รับการพิจารณาจะเกิดความไม่พอใจจึงไม่ให้ความร่วมมือกับท้องถิ่นในการจัดทำกิจกรรมต่างๆ ภายในตำบลและในบางโครงการที่ไม่สามารถให้เงินอุดหนุนได้แต่ผู้บริหารมีคำสั่งให้ดำเนินการจึงเป็นการดำเนินการที่ผิดระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง อาจทำให้พนักงานเทศบาลผู้ปฏิบัติถูกดำเนินการทางวินัยได้

จากข้อสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดสรรงบประมาณ ของเทศบาลตำบลสันป่าตองที่ประชุมกลุ่มได้นำมาสู่การวิเคราะห์ปัญหาพบว่า ภายใต้งบประมาณที่รัฐบาลกำหนดจัดสรรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดระยะเวลาไว้แต่การจัดสรรให้ไม่ตรงเวลาทำให้แผนการใช้จ่ายเงินที่วางไว้ต้องมีการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงเงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้ไม่มีความแน่นอน และลดลงทุกปี ทำให้ไม่ถึงยอดรายรับที่ประมาณ

การไว้ ส่งผลถึงประมาณการรายจ่ายต้องมีการปรับลดลง อีกทั้งเงินอุดหนุนเฉพาะกิจที่ทางเทศบาลได้รับเป็นรายจ่าย เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งหมด โครงการก่อสร้าง โครงสร้างพื้นฐานไม่ได้รับเงินอุดหนุนเลย จึงเป็นภาระหน้าที่ของเทศบาลที่จะจัดสรรเงินงบประมาณไปดำเนินการทำให้ไม่ทั่วถึงทุกหมู่บ้าน/ชุมชนจำเป็นต้องจัดสรรไปตามลำดับความสำคัญในแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลสันป่าตองที่ได้จัดทำไว้ นอกจากนี้สมาชิกสภาเทศบาลตำบลสันป่าตองยังไม่เข้าใจการจัดทำงบประมาณซึ่งมักจะเน้นไปในงบลงทุน ครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง แต่จะปรับลดรายจ่ายประจำโดยไม่คำนึงถึงความจำเป็นและมักจะเน้นที่โครงการที่เคยรับปากกับประชาชนช่วงที่หาเสียงไว้ ประกอบกับการกิจในความรับผิดชอบของเทศบาลเพิ่มขึ้นแต่งบประมาณมีจำกัด มีการถ่ายโอนงานมาจากส่วนกลางเป็นการโอนงานและงบประมาณ แต่งบประมาณที่โอนมาไม่เพียงพอ สำหรับการถ่ายโอนภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐาน ถนน ไฟฟ้าสาธารณะ ระบายน้ำ เพื่อให้เทศบาลดูแล บำรุงรักษา เป็นเพียงการโอนงานไม่โอนงบประมาณมาด้วยทำให้เทศบาลต้องคำนึงถึงภารกิจเหล่านี้ในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายด้วย ในการจัดสรรงบประมาณด้านโครงสร้างพื้นฐานนี้ บางครั้งไม่ได้นำแผนชุมชนมาประกอบการพิจารณาจัดทำงบประมาณ ถึงแม้ว่าการจัดทำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลตำบลสันป่าตองจะมาจากการประชาคมหมู่บ้าน/ชุมชนมาสู่ระดับเทศบาล แต่ในบางชุมชนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ปรากฏว่าเป็นโครงการที่ไม่ได้อยู่ในแผนชุมชนของหมู่บ้าน เนื่องจากขณะที่ยื่นเข้าสู่กระบวนการประชาคมระดับตำบลมีการเปลี่ยนแปลงโครงการของหมู่บ้านโดยคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ทำให้การจัดสรรงบประมาณให้แก่ชุมชนนั้นไม่ตรงตามความต้องการ หรือเป็นโครงการที่ยังไม่มีความจำเป็นจะต้องดำเนินการในขณะนั้น

ปัจจัยสุดท้ายที่มีอิทธิพลต่อการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลตำบลสันป่าตอง คือ เจ้าหน้าที่งบประมาณยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดทำงบประมาณ ประกอบกับกฎระเบียบ ระเบียบปฏิบัติ หรือหนังสือสั่งการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จึงมีการจัดทำและจัดสรรงบประมาณผิดพลาดและประเภท โดยเฉพาะการจัดสรรงบประมาณในลักษณะครุภัณฑ์ที่มีราคาไม่ถึง 5,000 บาท หนังสือสั่งการให้ตั้งไว้ในหมวดค่าวัสดุ ส่วนมีราคาเกิน 5,000 บาท ให้ตั้งไว้ในหมวดครุภัณฑ์ เป็นต้น นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่

งบประมาณยังได้ทำการปรับลดงบประมาณของแต่ละกองที่เสนอมาโดยไม่สอบถาม
กลับไปยังกองเหล่านั้น ทำให้ต้องมีการโอนงบประมาณเพิ่มลดภายหลัง

สรุปและข้อเสนอแนะ

กระบวนการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลตำบลสันป่าตอง สรุปได้ดังนี้คือ

1. การเตรียมการจัดทำงบประมาณด้านรายรับ กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งรับยอดเงินรวมทั้งปี โดยประมาณการใกล้เคียงกับงบประมาณที่ผ่านมา และให้ตั้งประมาณการรายรับทั้งปีให้ครบทุกหมวดรายรับนั้น เทศบาลตำบลสันป่าตองจึงได้ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่งบประมาณ ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการกองคลังเพื่อจัดทำประมาณการรายรับ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ซึ่งผู้อำนวยการกองคลังจะจัดทำประมาณการรายรับได้ตั้งประมาณการรายรับเทียบกับปีที่ผ่านมาสองปีย้อนหลัง ทั้งนี้เพื่อกำหนดความเป็นไปได้ที่เทศบาลจะสามารถจัดเก็บรายได้ หรือได้รับจัดสรร และได้รับเงินอุดหนุน ซึ่งในแต่ละปีจะประมาณการรายรับเพิ่มขึ้น

2. การเตรียมการจัดทำงบประมาณด้านประมาณการรายจ่าย กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดทำงบประมาณรายจ่ายที่จ่ายจากเงินรายได้และเงินอุดหนุนทั่วไปให้ตั้งจ่าย เพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และภารกิจถ่ายโอน โดยใช้แผนเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณ เทศบาลตำบลสันป่าตองจึงได้ดำเนินการโดยหน่วยงานที่จะเสนองบประมาณหลังจากได้รับหนังสือจากเจ้าหน้าที่งบประมาณแล้ว จะพิจารณาจากแผนพัฒนาสามปีที่ได้วางไว้ในส่วนที่หน่วยงานของตนรับผิดชอบก่อนเสนอประมาณการรายจ่าย ทั้งที่เป็นรายจ่ายประจำและรายจ่ายเพื่อการลงทุน โดยส่วนใหญ่แล้วแต่ละสำนักกองจะเสนองบประมาณเฉพาะรายจ่ายประจำ ส่วนรายจ่ายเพื่อการลงทุนจะเป็นครุภัณฑ์เท่านั้น ซึ่งในส่วนของงบประมาณที่จะจัดสรรเป็นค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง จะเป็นงบประมาณที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองช่าง สำหรับแนวทางการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้ถือปฏิบัติ เทศบาลตำบลสันป่าตองได้จัดทำงบประมาณเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกำหนด

การเตรียมการจัดทำงบประมาณด้านประมาณการรายจ่ายถึงแม้ว่า เทศบาลตำบลสันป่าตองจะจัดสรรงบประมาณโดยให้แต่ละสำนักกองประมาณการรายจ่ายเสนอต่อเจ้าหน้าที่งบประมาณ โดยมีแผนพัฒนาสามปีเทศบาลตำบลสันป่าตองเป็นตัวกำหนด แต่หลังจากที่เสนองบประมาณรายจ่ายแล้ว เจ้าหน้าที่งบประมาณรวบรวมนำเสนอต่อคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลสันป่าตองจะถูกปรับลดงบประมาณลง โดยไม่คำนึงถึงความจำเป็นและไม่มีการเจรจาต่อรอง นอกจากนี้ เมื่องบประมาณได้เสนอเข้าสู่ที่ประชุมสภาเทศบาลตำบลสันป่าตอง ก็จะถูกแปรรูปตัดปรับลดในรายจ่ายประจำลงอีกทำให้งบประมาณบางรายการไม่เพียงพอต่อการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณภายหลัง ในส่วนของงบประมาณเพื่อการพัฒนา นั้น ถึงแม้ว่าการจัดสรรงบประมาณจะจัดสรรตามลำดับความสำคัญในแผนพัฒนาสามปี แต่ในบางโครงการที่ได้รับจัดสรรเป็นโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ไม่ได้จัดอยู่ในลำดับความสำคัญในแผนพัฒนาสามปี

ข้อเสนอแนะในการจัดสรรงบประมาณ

ข้อเสนอแนะในการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลตำบลสันป่าตองดังนี้

1. คณะผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณให้ครอบคลุมทุกหมู่บ้าน และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ที่ตนจะได้รับ และต้องมีหลักเกณฑ์การจัดสรรที่โปร่งใส ประชาชนทั้งตำบลยอมรับได้ ตรวจสอบได้ ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากภายนอกให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิในตำบล ผู้แทนส่วนราชการในตำบล ผู้แทนจากที่ทำการอำเภอสันป่าตองเพื่อตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณก่อนที่จะนำร่างงบประมาณรายจ่ายเสนอสภาเทศบาลตำบลสันป่าตอง
2. เจ้าหน้าที่งบประมาณ ควรปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของนักการเมือง และต้องได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณเป็นประจำทุกปี และทางด้านสมาชิกสภาเทศบาลควรจัดวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ มาให้ความรู้ในเรื่องการจัดทำงบประมาณอย่างต่อเนื่องแก่สมาชิกสภาเทศบาล เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม. 2546. การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เจลิขว ทองเที้ยว. 2550. ปัญหาการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลมูมมอของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเสริมงาม จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นที มูลสมบัติ. 2550. ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญญา ชารพวง. 2550. ปัญหาการงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่กิ่งอำเภอดอนจาน จังหวัดกาฬสินธุ์. การศึกษาค้นคว้าอิสระนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปกรณ์ มหากันธา. 2550. สภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลี้ จังหวัดลำพูน. ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมยศ นาวิการ. 2544. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สิทธิเดช ศรีสุวรรณดี. 2545. ความรู้และความเข้าใจในการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.