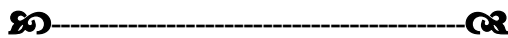


การบริหารงบประมาณขององค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดอุบลราชธานี*
BUDGET MANAGEMENT OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS
UBON RATCHATHANI PROVINCE



อุบลกาญจน์ อมรสิน
Ubolkan Amornsyn
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
E-mail: wasonpantu@gmail.com

บทคัดย่อ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหน่วยงานของรัฐที่เป็นหน่วยรับงบประมาณ ตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เป็นปีแรกที่ กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งหน่วยรับงบประมาณตามกฎหมายดังกล่าวต้องขอรับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยตรง อย่างไรก็ตาม งบจ.ในฐานะหน่วยรับงบประมาณใหม่ ยังขาดความพร้อมในการจัดทำคำขอเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายตามบทบัญญัติของกฎหมาย และใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จะขยายให้ครอบคลุมถึงเทศบาลนครและเมือง ตลอดจนในปีงบประมาณถัด ๆ ไป จะขยายเพิ่มเป็นเทศบาลตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบลทั้งหมดให้ขอรับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยตรงของ งบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่หน่วยงานรัฐรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องใช้ เพื่อการวางแผน และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาการบริหารงบประมาณของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุบลราชธานี และการพัฒนาการบริหารงบประมาณของ องค์การบริหารงบประมาณขององค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อให้เป็นไปตามแผนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจึงต้องให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการบริหารงานคลังให้มาก เพื่อให้ใช้งบประมาณก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนในจังหวัดอุบลราชธานี ให้มากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารงบประมาณ; องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น; จังหวัดอุบลราชธานี

Abstract

Local Administrative Organizations (local administrative organizations) are government agencies that receive budgets according to the provisions of the Budget Procedures Act B.E. 2561 (2018). In the fiscal year B.E. which the budget receiving unit under the aforementioned law must directly apply for the allocation of the annual budget. However, PAO, as the new budget receiving unit, still lacks the readiness to prepare an application for the allocation of budget expenditures according to the provisions of the law; and in the fiscal year 2021, it will be expanded to cover municipalities and cities. as well as in the next fiscal year will be expanded to include all sub-district municipalities and sub-district administrative organizations to request the allocation of budget expenditures direct annual Budget is an important tool. that government agencies, including local government organizations, must use for planning and manage existing resources efficiently Research studies at the time intended to study opinions on Problems with budget management of local government organizations Ubon Ratchathani Province and the development of budget management of local administrative organizations Ubon Ratchathani Province in order to be more in line with the plan and to be more efficient. Therefore, the stakeholders must pay much attention to the efficiency of the treasury management. to use the budget for the maximum benefit to the people in Ubon Ratchathani Province as much as possible

Keywords: Budget Management; Local Government; Ubon Ratchathani Province

บทนำ

การบริหารงานงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชนในทุกด้าน เน้นการแก้ไขปัญหาของ ประชาชนเป็นประเด็นสำคัญ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงได้มีการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจะ เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาท้องถิ่น เป็นไปตาม ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วย การจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 นอกจากนี้ยังมีปัจจัยหลายอย่างที่เป็นตัว ขั้บเคลื่อนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุ เป้าหมายนั้นคือ งบประมาณที่มีความสำคัญไม่น้อยไป กว่ากัน เพราะจะเป็นเสมือนเครื่องมือใน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นตัวขับเคลื่อนให้โครงการต่าง ๆ เกิดการปฏิบัติอย่างชัดเจนและสามารถนำไปสู่ประชาชนได้อย่าง เป็นรูปธรรม การให้บริการ

สาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความสอดคล้องกับความ ต้องการ วัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของแต่ละท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้ชัดเจนและสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิด ความคล่องตัวในการบริหารงาน อีกทั้งยังเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกับการกระจายอำนาจที่ได้พัฒนาขึ้นมาโดยลำดับทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นเสมือนเครื่องมือในการกำหนด ทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชน (ทองศักดิ์ จันทะเวช, 2558)

การบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงบประมาณ ซึ่งก็เป็นหน้าที่อีกด้านหนึ่งที่มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการและยังมีอำนาจหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องการแก้ไขและพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักประสบปัญหาในด้านการบริหารด้านการจัดเก็บรายได้ซึ่งบางครั้งไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ปัญหาด้านการเงินและบัญชีโดยเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบเกิดความไม่โปร่งใส เจ้าหน้าที่ไม่มีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงต้องให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการบริหารงานให้มาก เพื่อให้การใช้งบประมาณก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนให้มากที่สุด

การบริหาร ท้องถิ่น และ งบประมาณของจังหวัดอุบลราชธานี

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว (Simon, 1976) ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การสร้างมนุษยสัมพันธ์ภายในองค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ (Drucker, 1954) การบริหารเป็นเทคนิคการทำงาน คือ การตัดสินใจของกลุ่มโดยมีความมุ่งหมายและจุดประสงค์ (Peterson et al, 1962)

การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารหลายคนจึงมีความคิดตรงกันว่า “การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอนในการทำงาน” บางคนเห็นว่าการบริหารเป็นศิลปะของการเป็นผู้นำที่จะนำผู้อื่นให้ทำงาน (รุจิรี ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม, 2545)

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972) กล่าวว่า “การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน”

การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างมีศิลปะในการใช้คนและทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประโยชน์ของการบริหาร ทำให้ประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดความเป็นธรรมต่อทุกคนและมีเกียรติยศชื่อเสียง

ระดับและหน้าที่ของผู้บริหาร มี 3 ระดับ ดังนี้ ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่กำหนดนโยบายและตัดสินใจแก้ปัญหาที่สำคัญ ส่วนผู้บริหารระดับกลางมีหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาปฏิบัติในฝ่ายที่รับผิดชอบ และผู้บริหารระดับต้น มีหน้าที่กำกับดูแลและสั่งการโดยตรงต่อพนักงานบทบาทของผู้บริหารที่สำคัญ ได้แก่ ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านการตัดสินใจ ทักษะของผู้บริหารมี 3 อย่าง คือ ทักษะด้านการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด ทรัพยากรในการบริหาร ประกอบด้วย 8 ประการ หรือ 8M ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ การจัดการ ตลาด เครื่องจักรกล วิธีการทำงาน และเวลา

สรุป การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างมีศิลปะในการใช้คนและทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ประโยชน์ของการบริหาร

การบริหารเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน หากนำมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของพื้นที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหลายประการดังนี้

1. ประหยัด หมายถึง มีการใช้ทรัพยากรที่น้อยที่สุดแต่ได้ผลงานมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายเงินลงทุน ใช้คน หรือใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ
2. ประสิทธิภาพ หมายถึง ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. ประสิทธิภาพ หมายถึง เป็นการเปรียบเทียบกันระหว่างต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้กับผลงานที่ออกมา ถ้าทรัพยากรที่ใช้ซึ่งเรียกว่า ต้นทุน (Cost) น้อย แต่ผลงานที่ได้ออกมา (Benefit) มีมากก็เรียกว่าการทำงานหรือการบริหารมีประสิทธิภาพ
4. ความเป็นธรรมต่อทุกคนในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ร่วมทุนหากกิจกรรมที่ร่วมทุนมีจำนวนมากก็จะได้ผลตอบแทนมากขึ้น
5. มีเกียรติชื่อเสียงหากบริหารงานดีจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและได้รับการยกย่องจากสังคม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ได้อธิบาย ความหมายของคำว่า ท้องถิ่น ไว้ว่า ท้องถิ่น หมายถึง ท้องที่ใดท้องที่หนึ่ง โดยเฉพาะเน้นถึงลักษณะ ทางสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์และทางธรรมชาติที่มีความเป็นขอบเขตเฉพาะพื้นที่นั้น ๆ เป็น สำคัญ และยังมี ความหมายที่กำหนดขอบเขตของพื้นที่ระดับย่อยตามเขตการปกครอง หรือเป็น หน่วยงานระดับรองไปจากหน่วยงานใหญ่ ได้แก่ หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด เป็นต้น (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)

ดังนั้น คำว่า ท้องถิ่นจึงขึ้นอยู่กับกำกวมขอบเขตทางพื้นที่ดังกล่าวแล้ว และเมื่อนำไปใช้ประกอบกับคำใดจะให้ความหมายเฉพาะเจาะจงในเรื่องนั้น เช่น ประเพณีท้องถิ่น พิธีประจำท้องถิ่น เป็นต้น ขณะที่นักวิชาการผู้ทรงความรู้บางท่านให้ความเห็นว่า ท้องถิ่น หมายถึง บริเวณอันเป็นที่ตั้ง ถิ่นฐานและการดำเนินชีวิตของหมู่คนหมู่หนึ่ง ๆ ซึ่งในที่นั้น ๆ นอกจากจะมีตัวคนจำนวนหนึ่งแล้วยัง ต้องมีสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยสำหรับการดำเนินชีวิตของคนอีกด้วย เช่น ทรัพยากรธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ในทำนองเดียวกัน ถ้าจะกล่าวถึงท้องถิ่นในลักษณะที่เป็นขอบเขตชุมชนใดชุมชนหนึ่ง สิ่งที่เราควรพิจารณา ก็คือสภาพของท้องถิ่นนั้นเป็นอย่างไร มีความเจริญก้าวหน้าหรือล้าหลังเพียงใด ภาวะการครองชีพของผู้คนในชุมชนเป็นเช่นใดก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบพื้นฐานเฉพาะชุมชนนั้น โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจและลักษณะของการเมืองการปกครอง การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม รวมทั้งด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในปัจจุบันมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินชีวิตของคนไทยในท้องถิ่นต่าง ๆ โดยเฉพาะทางเศรษฐกิจ มีแนวโน้มจะพัฒนาจากประเทศเกษตรกรรมไปสู่อุตสาหกรรมให้มากขึ้น แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องเตรียมประชากรของประเทศและท้องถิ่น พร้อมทั้งจะ เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนให้ดำเนินชีวิตได้อย่างสงบสุข

พัฒนา กิตติอาษา (2546) อธิบายว่า ท้องถิ่นมีความหมายหลากหลาย เช่น ชุมชนท้องถิ่น กลุ่มหรือองค์กรทางสังคม ภาพลักษณ์สินค้า อุดมการณ์หรือแม่กระทั้งวาทกรรม และรูปแบบการตั้ง ถิ่นฐานที่อยู่ติดกับถิ่นที่อยู่ทางกายภาพเป็นเพียงท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง เช่น บางคั้งน้ำ คุ่มบ้าน หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ฯลฯ ท้องถิ่นเหล่านี้เป็นท้องถิ่นในความหมายดั้งเดิมที่คนส่วนใหญ่คุ้นเคยและ รับรู้อย่างกว้างขวางมาก่อน ซึ่งในความหมายของท้องถิ่น นิยามตามรูปแบบเนื้อหาสำคัญของแนวคิด และปฏิบัติการท้องถิ่นนิยมนั้น สามารถให้นิยาม ดังนี้ แนวคิดและปฏิบัติการทางเศรษฐกิจ การเมือง 77 สังคม และวัฒนธรรมใด ๆ ที่ยึดเอาท้องถิ่นเป็นจุดเริ่มต้นและหน่วยสำคัญในการวิเคราะห์ แต่ใน ความหมายอย่างกว้าง ท้องถิ่นนิยมนั้นหมายถึง มนุษย์ทุกคนในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมต่างก็มี พันธะผูกพัน ความทรงจำจากประสบการณ์ และนิยามเกี่ยวกับพื้นที่เฉพาะเป็นของตนเอง มนุษย์ทุก คนมีศักยภาพและความสามารถสื่อสารและนำเสนอ อัตลักษณ์และความเป็นท้องถิ่นของตนเองใน รูปแบบต่าง ๆ เช่น การเรื่องเล่า การแสดงของท้องถิ่น

การบริหารท้องถิ่นการบริหารจัดการท้องถิ่นเน้นการบริหารและการจัดการโดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคือคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ซึ่งจะมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ให้ชุมชนเป็นผู้นำเสนอปัญหาและความต้องการของชุมชนเอง โดยคณะผู้บริหารและองค์การบริหารส่วนตำบล เปรียบเสมือนหยวกกล้วยที่สามารถเป็นแกนกลางให้สามารถรองรับปัญหาจากทุกฝ่าย และใช้กลไกของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาสามปี ไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนแม่บทชุมชน และแผนแม่บทตำบล หลังจากนั้นก็นำแผนดังกล่าวมาเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางการแก้ไขปัญหา และสนองตอบต่อความต้องการของชุมชน ให้เกิดประสิทธิภาพบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลขุนทะเลที่มีว่า การเกษตรก้าวหน้า พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว สร้างชุมชนให้เป็นหนึ่งเดียว ยึดเหนี่ยวคุณธรรม

การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้านั้น งบประมาณ เป็นปัจจัยสำคัญเพราะหากท้องถิ่นมีรายได้น้อยการพัฒนาจะไม่ก้าวหน้า ดังนั้น ท้องถิ่นต้องพยายามพัฒนาการจัดการและจัดเก็บรายได้ ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาท้องถิ่นด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่จำนวนมาก มิใช่รอรับเงิน สนับสนุนเงินอุดหนุนจากรัฐฝ่ายเดียว ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคณะผู้บริหารและพนักงาน เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นจะต้องทำความเข้าใจ เพื่อให้การใช้งบประมาณอยู่ในขอบเขตของกฎหมาย และอำนาจหน้าที่เป็นไปอย่างประหยัดมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามนโยบายของ รัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานของเทศบาลประการหนึ่ง คือ “งบประมาณ” แต่เทศบาล หลายๆ แห่ง มักประสบปัญหาในการจัดทำงบประมาณอยู่เสมอ ตั้งแต่การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล 3 ปี ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการจัดทำงบประมาณ การประมาณการรายรับ การประมาณการ รายจ่าย มักไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงในการบริหารงาน หรือใกล้เคียงกับระเบียบ กฎหมายและคง รูปแบบใกล้เคียงกับรายรับ รายจ่ายในปีที่ผ่านมา โดยขาดการวางแผนที่ดี หรือนำข้อมูล ปัญหา มาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา เป็นการป้องกันมิให้เกิดปัญหาในการขอโอนงบประมาณ รายจ่าย ไม่ว่าจะเป็นการโอนลด โอนเพิ่มหรือ การโอน ไปตั้งจ่ายรายการใหม่ รวมทั้งการแก้ไข คำชี้แจง ประกอบงบประมาณอยู่เป็นประจำ เนื่องจากเทศบาลทุกแห่งมีการโอนงบประมาณ รายจ่ายทั้งโอนลด โอนเพิ่ม และการแก้ไข เปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประกอบการจัดทำงบประมาณ ทำให้การบริหารงบประมาณขาดประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัญหาในการบริหารงบประมาณและแนวทางการบริหาร งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษา เป็นแนวทางให้กับเทศบาลต่าง ๆ ใน อำเภอกบินทร์บุรี มีการโอนหรือการแก้ไข เปลี่ยนแปลงคำชี้แจงประกอบงบประมาณลดน้อยลงไป ตามลำดับ เพื่อให้การบริหาร งบประมาณขององค์การปกครองท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานีแผนที่ กำหนด งบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่หน่วยงานรัฐรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องใช้ เพื่อการวางแผน และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้มีความ มุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้ง ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาการบริหารงบประมาณขององค์การบริหาร ส่วน ตำบล

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนตำบล จัดตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับ ที่

6) พ.ศ. 2552 มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ต้องดำเนินการตามมาตรา 66, 67 และอาจจัดทำ กิจการในเขตองค์การบริหารส่วน ตำบล มาตรา 68 สำหรับอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนด แผนและชั้น ตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 (โกวิท พวงงาม, 2550)

ปัจจุบัน พ.ศ. 2556 การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหาร ส่วนตำบล มีจำนวนทั้งสิ้น 5,492 แห่ง ภารกิจที่กฎหมายกำหนดให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล มีความสำคัญ ต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ท้องถิ่น เพราะองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความใกล้ชิดและรับรู้ปัญหาของประชาชนได้ดีจึงมีความรับผิดชอบต่อ ประชาชนที่ทำหน้าที่ดูแลให้บริการสาธารณะได้ดีกว่า หน่วยงานอื่น ๆ การทำให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่ได้เต็มศักยภาพของตนเองจำเป็นต้องมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการทาง การเงินการคลังความสำเร็จในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นจะไม่มี ความหมายใด ๆ หากการทำหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้เกิดการรั่วไหลของทรัพยากรของท้องถิ่นไปกับการจัดการที่สิ้นเปลืองงบประมาณโดยไม่ก่อประโยชน์แก่ประชาชนหรือทำ ให้นักการเมืองท้องถิ่นหรือเจ้าหน้าที่ได้รับผลประโยชน์จากการทำหน้าที่ขององค์กร การใช้จ่ายทรัพยากรงบประมาณทั้งหมดจะถูกบันทึกอยู่ในระบบงบประมาณที่เป็นเครื่องมือสำคัญ ที่หน่วยงานรัฐที่รวมถึงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องใช้เพื่อการวางแผน และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการในการจัดทำงบประมาณที่ประกอบทั้งด้านรายรับและด้านรายจ่าย ปัญหา สำคัญคือ ความครบถ้วนของข้อมูลที่นำมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ โดยปัญหาหลักคือ ข้อมูลที่ นำมาใช้ไม่ได้เป็นข้อมูลที่ทันสมัย ทำให้กระบวนการจัดทำงบประมาณ ดำเนินไปภายใต้ข้อมูลที่ ผิดพลาด การวางแผนการใช้จ่ายคลาดเคลื่อน เนื่องจากข้อมูลที่นำมาใช้ในกระบวนการจัดทำ งบประมาณจะนำมาจากระบบบัญชีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งผูกกับขาดความมี เหตุผล ไม่ตรงกับความเป็นจริงไม่สัมพันธ์และไม่ตรงเป้าหมายที่ต้องการ ปัญหาอีกประการหนึ่ง ที่พบใน กระบวนการจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ปัญหารายจ่าย ผูกพัน ตามสัญญา หมายถึง จำนวนรายจ่ายตามสัญญาจัดซื้อจัดจ้างที่ส่วนราชการและ รัฐวิสาหกิจทำสัญญาไว้ แล้วและจะต้องจ่ายตามข้อกำหนดในงบประมาณต่อไป ที่ได้รับผลกระทบจากการจัด เตรียมงบประมาณในงบประมาณก่อนหน้าที่ดำเนินไป การดำเนินงาน เป็นไปอย่างล่าช้าจนส่งผลให้การระ ต้นทุนของโครงการเพิ่มมากขึ้นในระยะต่อมา (สกนธ์ วรรณ วัฒนา, 2551)

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่อยู่ภายใต้กระแสของการปฏิรูปการเมืองหน้าที่สำคัญของเทศบาลที่สำคัญ คือการจัดหาและการบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของประชาชนในท้องถิ่น เช่น การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลเพื่อความสะดวกเรียบร้อยของ ท้องถิ่น การบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันโรคติดต่อ การวิจัย การรักษาความปลอดภัย การสร้าง และบำรุงรักษาถนน เพื่อความสะดวกในการคมนาคม การจัดให้มี

สวนสาธารณะเพื่อการนันทนาการ เป็นต้น ในการจัดให้มีบริการสาธารณะ ดังกล่าว เทศบาลจำเป็นต้องมีงบประมาณในการดำเนินการ ดังนั้นรัฐบาลของแต่ละประเทศจึงได้มีการกระจายอำนาจทางการคลังไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อ การบริหารจัดการเกี่ยวกับรายได้และการกำหนดแนวทางการใช้จ่ายของตนทั้งนี้เป็นหลักประกันว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะสามารถจัดหาบริการสาธารณะมาตอบสนองต่อความต้องการของ ประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่อย่างไรก็ตาม ตามหลักการแล้วท้องถิ่นควรพึ่งแหล่ง ทรัพยากรในท้องถิ่น มากกว่าการพึ่งพาจากการช่วยเหลือจากรัฐบาล และสิ่งสำคัญ คือ ท้องถิ่นควรมี อิสระในการดำเนินการทางการคลังแต่สิ่งที่ควรพิจารณาคือความเป็นอิสระทางการคลังของท้องถิ่น ไม่ได้หมายความว่าท้องถิ่นจะไม่ต้องพึ่งเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลาง ทั้งนี้เพราะท้องถิ่นอาจมีรายได้ ไม่เพียงพอสำหรับการจัดทำบริการสาธารณะ ดังนั้นความช่วยเหลือจากรัฐบาลในรูปเงินอุดหนุน ยังมี ความจำเป็น แต่ถ้าท้องถิ่นพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐมากเกินไปอาจส่งผลให้รัฐบาลสามารถควบคุม ท้องถิ่นไปในทิศทางที่ต้องการได้ (วรทิพย์ มีมาก และคณะ, 2547)

ระบบงบประมาณของท้องถิ่นเป็นระบบงบประมาณแบบแสดงรายการกล่าวคือการ จัดทำ งบประมาณหรือการใช้จ่ายเงินนั้นไม่จำเป็นต้องกำหนดแผนพัฒนาหรือแผนงานโครงการ ขึ้นมาก่อน จะใช้จ่ายเงินหมวดรายจ่ายใดก็สามารถนำไปตั้งแสดงรายจ่ายในหน่วยงานได้ (เดิม หมวดรายจ่ายมี 11 หมวด ได้แก่หมวดเงินเดือน หมวดค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าใช้ สอย หมวดค่าวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดเงินอุดหนุน หมวดรายจ่ายอื่น หมวดครุภัณฑ์และ หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) ดังนั้นงบประมาณแบบแสดงรายการจึงคุมงบประมาณที่หมวดรายจ่าย ต่างๆ ต่อมากระทรวงมหาดไทยเห็นว่าระบบ งบประมาณแบบนี้ไม่เอื้อต่อการทำงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพราะไม่มีวัตถุประสงค์การ ใช้จ่ายเงินที่ชัดเจนว่าเงินไปทำอะไร ที่ไหนเมื่อใดอย่างไร จึงได้ปรับระบบงบประมาณใหม่ทั้ง ระบบโดยใช้หลักเกณฑ์ที่ว่าก่อนการใช้จ่ายให้ท้องถิ่นกำหนด โครงการขึ้นในแผนพัฒนาท้องถิ่น เสียก่อนให้ชัดเจน แล้วตั้งงบประมาณรายจ่ายให้เป็นไปตาม โครงการนั้น ระบบนี้จึงเน้นควบคุม งบประมาณที่แผนงานและงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์มากกว่า จะควบคุมที่หมวดรายจ่าย อย่างที่แล้มาเรียกระบบนี้ว่า ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (กรมการปกครอง, 2543)

การที่เทศบาลได้รับการจัดสรรงบประมาณ นับว่าเป็นส่วนสำคัญในการกำหนด งบประมาณ และจากความจำเป็นดังกล่าวส่งผลให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดสรร งบประมาณของ เทศบาล ปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่สมดุล เกินบ้าง และ บางครั้งก็จัดสรรไม่ เพียงพอบ้าง ส่งผลให้งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นเทศบาลจึง จำเป็นที่ทำงานแบบ เบ็ดเสร็จในระดับเทศบาลโดยการจัดโครงสร้าง มีอิสระมีความคล่องตัว ทุกคนมีส่วนร่วมและสามารถ ตรวจสอบได้ในการบริหารงบประมาณ ได้อย่างมีคุณภาพ ได้ มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง และยังได้กำหนดให้เทศบาลที่เป็นนิติบุคคล มี อำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของเทศบาล

รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของเทศบาลและเก็บ ค่าธรรมเนียม โดยบรรดารายได้และผลประโยชน์ของเทศบาลของรัฐที่เป็นนิติบุคคล ไม่เป็นรายได้ที่ ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ดังนั้นเทศบาลซึ่งเป็นนิติบุคคลจึงอยู่ในฐานะที่มีอำนาจในการปกครอง ดูแลบำรุงรักษา ใช้และจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของเทศบาล จึงเห็นได้ว่าการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ตามระบบการบริหารงบประมาณใน เทศบาล จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล ด้านการบริหารการเงิน และบัญชีด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์เป็นภาระความรับผิดชอบที่ทางเทศบาลต้องปฏิบัติซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหาร จัดการ การสร้างความเข้าใจและการจัดวางตัวบุคคลให้รับผิดชอบงาน ด้านงบประมาณ แต่ในปัจจุบัน เทศบาลยังพบปัญหาในการบริหารงบประมาณอยู่หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นในด้านบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชีพัสดุ เนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ดังกล่าวยังขาดความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เพราะไม่ได้มีวุฒิโดยตรง อาศัยเพียงประสบการณ์การทำงานจากการ อบรมเพียงเท่านั้น ย่อมส่งผลกระทบเป็นอยู่อย่างยิ่ง (ธเนศพล อินทร์จันทร์, 2562)

จากความเป็นมารวมถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบงบประมาณ การบริหารจัดการการเงินและงบประมาณขององค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารและบุคลากรผู้รับผิดชอบในการ ดำเนินงานการเงินและงบประมาณของเทศบาลได้อย่างถูกต้องต่อไป

สำนักงานคลังจังหวัดอุบลราชธานี เดิมจัดตั้งเป็นมณฑล ผู้บริหารดำรงตำแหน่งคลังมณฑล 2 ท่าน ท่านแรก คือ พระยามงคลรัตน์ราชมนตรี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2464-2465 ท่านที่ 2 คือ พระยาเจริญสมบัติ พ.ศ. 2466-2469 ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์เป็นระบบประชาธิปไตยที่มีรัฐธรรมนูญ ได้มีพระราชกฤษฎีกาการจัดวางระเบียบกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ใหม่ สำหรับหน้าที่ของกรมบัญชีกลางนั้นมีพระราชกฤษฎีกาการจัดวางระเบียบกรมในกระทรวงการคลังเปลี่ยนชื่อเป็นกรมบัญชีกลาง แบ่งส่วนราชการเป็นราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และแต่งตั้งเป็นคลังจังหวัดอุบลราชธานี เมื่อปี พ.ศ. 2470 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน โดยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานคลังจังหวัด คือ การกำกับดูแลการใช้จ่ายเงินของแผ่นดิน ทั้งเงินงบประมาณและนอกงบประมาณ การให้คำปรึกษาข้อแนะนำด้านกฎระเบียบต่อส่วนราชการ การเป็นผู้แทนของธนาคารแห่งประเทศไทยระดับจังหวัด เพื่อรักษา ฝาก และชำระเงิน แก่ธนาคารพาณิชย์ และทำหน้าที่แทนกรมธนารักษ์ในการรับจ่ายแลกเหรียญกษาปณ์ ต่อมา มีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริหารการเงินการคลังภาครัฐที่เรียกว่า ระบบ GFMS มาใช้ควบคุมบัญชีและระบบงบประมาณ แทนที่ระบบเดิมการจดบันทึกลงสมุด นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2548 หน้าที่ตัวแทนของธนาคารแห่งประเทศไทยถูกแทนที่ด้วยบทบาทการเป็นนักบริหารเศรษฐกิจการคลังจังหวัด (CFO) ซึ่งต้องทำหน้าที่ในการ

จัดทำรายงานภาวะเศรษฐกิจการคลัง และผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด ซึ่งเป็นข้อมูลจำเป็นสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจจังหวัด ทำให้บทบาทหน้าที่ของสำนักงานคลังจังหวัดเกิดความหลากหลายมากขึ้นจนถึงปัจจุบัน

การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) 1 แห่ง มีเทศบาล ทั้งหมด 59 แห่ง แยกเป็น เทศบาลนคร 1 แห่ง คือเทศบาลนครอุบลราชธานีโดยได้รับการยกฐานะ เป็น เทศบาลนคร เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 เทศบาลเมือง 4 แห่ง คือเทศบาลเมืองแฉะแม่ เทศบาล เมืองวารินชำราบ เทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร และเทศบาลเมืองเดชอุดม มีเทศบาลตำบล 54 แห่ง และมี องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) 179 แห่ง

บทบาทภารกิจสำนักงานคลังจังหวัดอุบลราชธานี

กลุ่มงานระบบการคลัง

1. ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบข้อหารือ รวมทั้ง สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือทางวิชาการเกี่ยวกับกฎหมายการเงินการคลังภาครัฐ
2. ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบข้อหารือเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานตามระบบ GMIS
3. วิเคราะห์ ตรวจสอบ และจัดทำรายงานการเงินจังหวัดและรายงานที่เกี่ยวข้องกับระบบ GFMIS
4. ตรวจสอบ อนุมัติรายการขอเบิก และกระบวนการที่เกี่ยวข้องในระบบ GFMIS
5. ตรวจสอบ ติดตาม และเร่งรัดการใช้จ่ายเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ
6. ควบคุม ตรวจสอบ รายการเบิกจ่าย ตลอดจนใบสำคัญ และบันทึกการลด/ล้างยอดลูกหนี้เงินตราของราชการเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน
7. ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการเงินการคลังภาครัฐ
8. ดำเนินการตามนโยบายรัฐบาล/กระทรวง/กรม/จังหวัด
9. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างแบ่งส่วนราชการจังหวัดอุบลราชธานี



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างแบ่งส่วนราชการจังหวัดอุบลราชธานี

สรุป

ดังนั้นการบริหารงานงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการวางแผนในการปฏิบัติงานงบประมาณให้ สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้วางไว้ และควรจัดให้มี วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงานให้มีความพร้อม ครบถ้วนและใช้ปฏิบัติงาน ได้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะก่อให้เกิดความคล่องตัวและ มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด งบประมาณ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของ องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้า และบรรลุตามวัตถุประสงค์ นโยบายองค์กรได้ การบริหาร

จัดการงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายได้เร็วยิ่งขึ้น โดยมีเทคนิคการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพวางแผนในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณให้รัดกุมจัดทำโครงสร้างแผนงานและกำหนดงบประมาณให้สอดคล้องกับนโยบาย และกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานควบคุมการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด หมั่นตรวจสอบและทบทวนแผนงานงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ หากเกิดปัญหาอุปสรรค ให้เร่งดำเนินการแก้ไข ปรับแผนงาน รายงานผลการดำเนินงาน ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างสม่ำเสมอ หากองค์กรมีการบริหารงานงบประมาณที่ดี และเหมาะสมแล้วนั้น เชื่อได้ว่าองค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จ ตลอดจนได้ผลกำไรตามเป้าหมายโดยไม่ยากอย่างแน่นอนบรรลุความสำเร็จ ได้ตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีรูปแบบการบริหารการคลัง กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนงานทางการคลัง การปฏิบัติทางการคลัง การตรวจสอบทางการคลัง และการร่วมรับผลประโยชน์ สร้างภูมิคุ้มกันด้วยหลักธรรมาภิบาล และการส่งเสริมบทบาท การส่งเสริมบรรยากาศ การส่งเสริมความมั่นคง การส่งเสริมการเตรียมความพร้อมและยกระดับการพัฒนาคุณภาพให้แก่ประชาชน ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และ ส่งเสริมจิตสาธารณะ การพัฒนาระบบการบริหาร ในระดับมหภาคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การพัฒนาองค์กรให้มีสภาพบรรยากาศที่ดี การจัด สถานที่ทำงานให้เหมาะสมกับภาระงาน หน้าที่ของ บุคลากร การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารที่ เหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปได้ อย่างราบรื่น การพัฒนาบุคลากรไปสู่การบริหาร จัดการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีการพัฒนาทั้งทักษะการทำงาน ความรู้ และพัฒนา ทางด้านจิตใจ

เอกสารอ้างอิง

- กรมการปกครอง. (2543). *การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน การคลัง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อามารักษาดินแดน.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด.
- ทองคำดี จันทะเวช. (2558). การวิเคราะห์งบประมาณของเทศบาลตำบลทับช้างอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 4(1), 293-304.
- ธเนศพล อินทร์จันทร์. (2562). การบริหารจัดการการเงินและงบประมาณของเทศบาลเมืองคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร*, 10(2), 58-72.
- พัฒนา กิตติอาษา. (2546). *มนุษยวิทยากับการศึกษาปรากฏการณ์ไทยในอดีตในสังคมไทยร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: แปลนพริ้นติ้ง.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

- รุจิร ภู่อสาร และจันทราณี สงวนนาม. (2545). *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ :
บุ๊คพอยท์
- วรทิพย์ มีมาก และคณะ. (2547). *หน้าที่พลเมืองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์
ทรงเป็นประมุข*. กรุงเทพฯ: ไร่ไทยเพรส.
- สกนธ์ วรัญญูวัฒนา. (2551). *การบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ:
เอ็กซ์เปอร์เนท.
- Barnard, C. I. (1972). *The Functions of the Executives*. Boston: Harvard University
press.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. New York: Harper & Row.
- Petersen, E. et al. (1962). *Business Organization and Management*. Montana:
Literary Licensing LLC.
- Simon, H. A. (1976). *Administrative behavior: A study of decision-making processes
in administrative organization* (3rd ed.). Washington, D.C: The Free Press.