

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง “ความรู้ของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการกำหนด ผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความรู้ของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เปรียบเทียบความรู้ในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ตามปัจจัยส่วนบุคคล ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านงานกับความรู้ของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และปัญหา อุปสรรคในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณที่เป็นข้าราชการระดับ 3-8 ที่ปฏิบัติงานในสำนักจัดท่างบประมาณด้านต่าง ๆ จำนวน 207 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิและหาสัดส่วน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างมาทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่า t-test สำหรับตัวแปรอิสระที่มีการจำแนกเป็น 2 กลุ่ม การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) สำหรับตัวแปรอิสระที่มีการจำแนกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป และค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยทดสอบสมมติฐาน สามารถสรุปได้ดังนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 62.3 เป็นเพศหญิง อายุ 41-45 ปี ร้อยละ 32.9 มีระดับการศึกษาสูงสุดสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 68.6 มีระดับตำแหน่ง 3-6 ร้อยละ 62.3 และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานประมาณ 11-15 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 41.1

ปัจจัยด้านงาน

1. ประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดผลผลิตและระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาคำถามเป็นรายข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้เคยได้รับประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เคยให้คำแนะนำปรึกษาแก่หน่วยงานเกี่ยวกับการกำหนดผลผลิต เคยเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดผลผลิตกับหน่วยงานต่าง ๆ เคยเป็นผู้ประสานงานในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์กับหน่วยงานต่าง ๆ เคยเป็นคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานในการปรับปรุงโครงสร้างผลผลิต เคยได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานในการปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์และเคยเป็นวิทยากรบรรยายเกี่ยวกับระบบงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับ

2. ความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านกระบวนการ/วิธีการงบประมาณ ด้านการติดตาม/ประเมินผล ด้านหลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และด้านการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ตามลำดับ

**ความรู้ของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการกำหนดผลผลิตตามระบบ
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์**

ความรู้ของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านหลักการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และด้านการกำหนดตัวชี้วัด ด้านการกำหนดผลผลิต และด้านการทบทวนผลผลิตตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 21 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปร	ค่านัยสำคัญทางสถิติ	เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1. ปัจจัยส่วนบุคคล			
1.1 เพศ	.86		✓
1.2 อายุ	.12		✓
1.3 ระดับการศึกษา	.30		✓
1.4 ระดับตำแหน่ง	.07		✓
1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	.14		✓
2. ปัจจัยด้านงาน			
2.1 ประสบการณ์ในการทำงาน	.000*	✓	
2.2 ความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์	.000*	✓	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 21 เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความรู้ในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์แตกต่างกัน ปรากฏว่า ตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความรู้ในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 และ 1.5

ซึ่งประสบการณ์ในการทำงาน และความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มีความสัมพันธ์กับความรู้ของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 2.1 และ 2.2

ปัญหาและอุปสรรค

เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณส่วนใหญ่เห็นว่ามีปัญหาในการกำหนดผลผลิตที่ยังไม่มีมาตรฐาน/แนวทาง/รูปแบบที่ครอบคลุมทุกภารกิจ/พันธกิจของทุกส่วนราชการมากที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดตัวชี้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ ขาดความชัดเจน และไม่สามารถวัดความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นการกำหนดผลผลิตจึงออกมาในลักษณะที่หลากหลาย เช่น นำกิจกรรมมากำหนดเป็นผลผลิต หรือการกำหนดผลผลิตมาก ๆ เนื่องจากเข้าใจว่าจะทำให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณจำนวนมาก รวมทั้งความไม่ชัดเจนของกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง หรือแม้กระทั่งเป้าหมายของหน่วยงานเอง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อผลสำเร็จของเป้าหมายในทุกระดับ และที่เห็นว่าเป็นปัญหาบ้างในระดับที่น้อยที่สุดคือ การกำหนดผลผลิตยังมีความหลากหลายแตกต่างกัน บางหน่วยงานยังเป็นการให้บริการ ขณะที่บางหน่วยงานเป็นผลของการบริการ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 3 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณมีความรู้ในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความรู้ของเจ้าหน้าที่ในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ ประสบการณ์ในการทำงานและความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ จึงควรนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณเป็นไปในแนวทางเดียวกันและส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณของสำนักงานประมาณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

1. การเสริมสร้างประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณในการทำงานที่เกี่ยวกับการกำหนดผลผลิตและระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

1.1 จัดฝึกอบรมหลักสูตรการเป็นวิทยากรหรือผู้บรรยายในการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแก่เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานประมาณในการเป็นหน่วยงานหลักในการให้ความรู้ด้านการจัดการงบประมาณแก่ส่วนราชการ

1.2 ควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถในการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรม หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการงบประมาณ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาศักยภาพจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็น ได้รับข่าวสารหรือข้อมูลจากการประชุมมากขึ้น รวมทั้งรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กรและการได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร

2. การเสริมสร้างความรู้ในการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

2.1 เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ แก่เจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ โดยเน้นเรื่องการกำหนดผลผลิตและการทบทวนผลผลิตให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ โดยจัดให้มีการฝึกอบรม/สัมมนาเชิงปฏิบัติการ ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

2.2 สำนักงานงบประมาณควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถของ เจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ โดยเน้นการพัฒนาความสามารถที่เป็นแกนหลักในการเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการกำหนดผลผลิตและทบทวนผลผลิตและตัวชี้วัดตามระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถให้คำแนะนำ ปรีกษา แก่ส่วนราชการในการ จัดทำงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สำนักงานงบประมาณควรจัดทำคู่มือเกี่ยวกับการกำหนดผลผลิตตามระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ตามแนวทางที่สำนักงานงบประมาณกำหนด ทั้งในเรื่องแนวทาง หลักเกณฑ์และวิธีการที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมและครอบคลุมกับทุกภารกิจ/พันธกิจของหน่วยงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณและส่วนราชการ มีความเข้าใจที่ตรงกันและใช้เป็นมาตรฐาน ในการกำหนดผลผลิตที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. จัดให้มีการประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญในเรื่องการกำหนดผลผลิตและตัวชี้วัด ตลอดจนการรายงาน ผลการดำเนินงาน เพื่อทราบระดับความสำเร็จของการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

2. ควรจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณและส่วนราชการ ในเรื่องแนวทางการกำหนดผลผลิต เพื่อให้ครอบคลุมกับทุกภารกิจของส่วนราชการและสอดคล้อง กับเป้าหมายในทุกระดับ

3. จัดให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงานประสานกับส่วนราชการต่าง ๆ เรื่องการกำหนดผลผลิตและตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน โดยอาจจัดเป็นหลักสูตรที่แบ่งเป็นกลุ่มย่อย และกำหนดระยะเวลาการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และเพียงพอที่จะทำให้เจ้าหน้าที่สำนักงานประสานและหน่วยงานต่าง ๆ เกิดทักษะและมีส่วนร่วมมากที่สุด เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปขยายผลในทางปฏิบัติต่อไป

4. ควรมีการทบทวน ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการปฏิบัติของการจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ที่เน้นความชัดเจน โปร่งใสและเป็นธรรม รวมทั้งตรวจสอบได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างครอบคลุมและสามารถนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรทำการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายอื่น เช่น หน่วยรับงบประมาณด้านต่าง ๆ ได้แก่ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ เพื่อนำผลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบ/หลักเกณฑ์ให้มีความเหมาะสม และครอบคลุมยิ่งขึ้น และเพื่อนำมาจัดระดับความรู้ โดยหน่วยงานที่มีระดับความรู้ต่ำจะต้องได้รับการพัฒนาองค์ความรู้นี้อย่างเร่งด่วน เนื่องจากเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน

2. ควรทำการศึกษาโดยใช้ข้อมูลในลักษณะของงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ โดยข้อคำถามควรจะเกี่ยวข้องกับประเด็นหลักการที่สำคัญ ๆ ที่มีผลต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3. ควรประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น