



สำนักงานเลขาธิการ
สภาผู้แทนราษฎร

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และกระบวนการงบประมาณของ สภาผู้แทนราษฎร

Increasing efficiency of work performance and budget process of the Thai Parliament

จัดทำโดย

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



ได้รับทุนในการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง

การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณ
ของสภาผู้แทนราษฎร

Increasing efficiency of work performance and budget
process of the Thai Parliament

โดย

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ได้รับทุนในการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

เรื่อง

การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณ
ของสภาผู้แทนราษฎร

Increasing efficiency of work performance and budget
process of the Thai Parliament

คณะผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ อัสสระชัยยศ

หัวหน้าโครงการ

รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี

นักวิจัย

ดร.ปุณณดา ไชยราช

นักวิจัย

นายวรเทพ พูลสวัสดิ์

นักวิจัย

ได้รับทุนในการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

คำนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา สภาผู้แทนราษฎรไทยได้ปรับปรุงกลไกและกระบวนการดำเนินงานของสภาในส่วนที่เกี่ยวกับการงบประมาณของรัฐหลายประการ เพื่อให้การพิจารณาพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในส่วนของ 1) การให้ความเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2) การตรวจสอบติดตามการบริหารงบประมาณของฝ่ายบริหาร และ 3) การทำงานของหน่วยงานสนับสนุนการปฏิบัติงานของสภาผู้แทนราษฎร อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ผลการวิจัยของจรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ (2564) จะระบุว่าแม้กระบวนการงบประมาณของไทยจะมีการพัฒนาที่เป็นไปในทิศทางที่มีคุณภาพมากขึ้น ประกอบกับการมี “สำนักงบประมาณของรัฐสภา” เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการทำงานให้กับฝ่ายนิติบัญญัติในกระบวนการงบประมาณ แต่ถึงกระนั้นยังพบว่า กระบวนการงบประมาณของไทยยังคงมีปัญหาและอุปสรรคหลากหลายประการและยังคงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ตัวอย่างของปัญหาและอุปสรรค อาทิ ด้านกฎหมายและการเมือง, ด้านหลักที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณทั้งในด้านความเป็นอิสระ, ความโปร่งใส และการคาดการณ์ไกล นอกจากนี้ หน่วยงานที่สนับสนุนกระบวนการงบประมาณเอง เช่น สำนักงบประมาณของรัฐสภาไทยก็ประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน, สมรรถนะบุคลากร, ระยะเวลา และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เป็นต้น จากประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้นจึงนำมาซึ่งการศึกษาวิจัยฉบับนี้

รายงานวิจัยฉบับนี้ภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีวัตถุประสงค์สำคัญในการศึกษาวิจัย คือ (1) เพื่อศึกษาภาพรวม สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของสำนักงบประมาณของรัฐสภา, (2) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ โครงสร้าง การดำเนินการ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเพื่อศึกษาตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของกรณีศึกษาสำนักงบประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศ, (3) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภา และ (4) เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กระบวนการงบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณา งบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐสภา

สุดท้ายนี้ คณะผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ แก่ คณะผู้วิจัยจนทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี พร้อมหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยชิ้นนี้จะเป็น

ประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภา
ผู้แทนราษฎรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

คณะผู้วิจัย

ชื่อโครงการ	การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณ ของสภาผู้แทนราษฎร
ชื่อผู้วิจัย	รศ.ดร.ศิกานต์ อัสสระชัยยศ รศ.ดร.กมลพร สอนศรี ดร.ปณญาดา ไชยราช นายวรเทพ พูลสวัสดิ์
ปีที่ทำการวิจัย	พ.ศ. 2567 - พ.ศ. 2568
ปีที่เผยแพร่	พ.ศ. 2569

บทสรุปเชิงนโยบาย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภารกิจ สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, (2) ศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้าง การดำเนินการ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเพื่อศึกษาตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของกรณีศึกษาสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศ, (3) ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล และ (4) เสนอแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกระบวนการงบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐบาล งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ประกอบด้วย วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research methods) อันได้แก่ การวิจัยเอกสาร (Documentary research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) และการประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) ส่วนวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research method) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อประมวลผลข้อมูลดังกล่าว

ข้อค้นพบผลการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับหน่วยงานที่มีบทบาทในการสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณาพิจารณา และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย 2 หน่วยงานหลัก ได้แก่ (1) สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล (Parliamentary Budget Office: PBO) สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่ทำหน้าที่มุ่งเน้นการทำงานด้านข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงเทคนิคทางเศรษฐกิจและงบประมาณ เพื่อสนับสนุนกระบวนการตรวจสอบฝ่ายบริหารโดยตรง และ (2) สำนัก

ส่งเสริมวิชาการรัฐสภา (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น “วิทยาลัยการนิติบัญญัติ”) สถาบันพระปกเกล้า จะมุ่งเน้นการทำงานด้านองค์ความรู้และการพัฒนาศักยภาพเชิงวิชาการ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในกระบวนการนิติบัญญัติ กฎหมาย และนโยบายสาธารณะ อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 หน่วยงานแม้จะมีบทบาทที่แตกต่างกันในเชิงหน้าที่ แต่มีเป้าหมายเดียวกันคือการยกระดับขีดความสามารถของรัฐสภาไทยให้เป็นองค์กรนิติบัญญัติที่มีความรู้ มีข้อมูล และมีศักยภาพในการกำกับ ตรวจสอบ และกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

ในส่วนของผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคทั้งในส่วนของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา และกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรนั้น พบว่า ปัญหาที่พบเสมือนเป็นภาพที่สะท้อน “กับดักสามชั้น” ของกระบวนการงบประมาณไทย ชั้นแรกคือ โครงสร้างกฎหมายที่ทำให้บทบาทฝ่ายนิติบัญญัติไม่เป็นอิสระพอและเสี่ยงต่อการปะปนบทบาทกับฝ่ายบริหาร ประกอบกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนอย่างสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาติดกับดักในเชิงโครงสร้างของระบบราชการที่เป็นหน่วยงานภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ทำให้ขาดความเป็นอิสระในการทำงานโดยเฉพาะในการเข้าถึงข้อมูลและไม่มีกฎหมายรองรับเฉพาะหน่วยงานในการทำงาน ชั้นที่สองคือ หลักปฏิบัติและมาตรฐานข้อมูล ที่ยังขาดความโปร่งใสและมุมมองเชิงอนาคตอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ยังไม่อนุญาตให้เผยแพร่การประชุมพิจารณาในชั้นของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และการเข้าถึงข้อมูลของทั้งประชาชนและสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาที่ยังไม่สามารถเข้าถึงได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับข้อมูลมีความสลับซับซ้อนและค่อนข้างยากต่อการทำความเข้าใจ และชั้นที่สามคือ ขีดความสามารถเชิงปฏิบัติการที่ยังไม่เอื้อหรือสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของฝ่ายนิติบัญญัติอย่างสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาเท่าที่ควร ทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการวิเคราะห์ จัดเก็บ และเผยแพร่ข้อมูลที่ยังมีข้อจำกัดและไม่เพียงพอ เครื่องมือ อุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีไม่ทันสมัย ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากและในเชิงลึกได้เท่าที่ควร ทรัพยากรบุคคลที่มีไม่เพียงพอกับปริมาณและภาระงานที่มากทั้งงานหลักและงานรอง รวมทั้งการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในสาขาวิชาชีพที่จำเป็น นอกจากนี้ยังขาดกลไกทางกฎหมายที่สนับสนุนการเข้าถึงข้อมูล และการขาดกลไกความร่วมมือในการบูรณาการการทำงานที่จะช่วยสนับสนุนให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาและกระบวนการงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในขณะเดียวกัน ผลการศึกษาตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของกรณีศึกษาสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศจาก 3 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา (CBO) แคนาดา (OPBO) และเกาหลีใต้ (NABO) พบว่า สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาทั้ง 3 ประเทศ สามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระ และมีกฎหมายรองรับการจัดตั้งหน่วยงานโดยเฉพาะ บทบาทหน้าที่ในการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาทั้ง 3 ประเทศ มีความคล้ายคลึงกัน นั่นคือ การวิเคราะห์งบประมาณของฝ่ายบริหารและ

สภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่อาจส่งผลกระทบต่องบประมาณ รวมทั้งการประเมินต้นทุนหรือรายจ่าย เพื่อป้องกันหรือลดภาระทางการคลังของประเทศ และสนับสนุนข้อมูลสำคัญดังกล่าวให้แก่ฝ่ายนิติบัญญัติ ในทางตรงกันข้าม สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยได้มีกฎหมายรองรับความเป็นหน่วยงานที่ชัดเจน หากแต่เป็นเพียงหน่วยงานหนึ่งภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและรัฐสภา ซึ่งการเป็นหน่วยงานในลักษณะดังกล่าวทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยไม่มีอำนาจในการเข้าถึงหรือบังคับขอข้อมูลจากหน่วยงานราชการต่าง ๆ ได้ และมีข้อจำกัดด้านการเข้าถึงทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ อัตราค่าจ้าง และเครื่องมือ/อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนั้นในการยกระดับการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยให้เทียบเท่ากับกรณีตัวอย่างที่ดีในต่างประเทศ หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงขอเสนอข้อเสนอแนะเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้นและระยะยาว กล่าวคือ

ในระยะสั้น สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยควรผลักดันและให้ความสำคัญในเรื่องของการประเมินหรือประมาณการต้นทุนของนโยบายและ/หรือโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาลที่จะนำเสนอสู่สภา เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของประเทศมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้นและไม่เป็นภาระทางการคลังของภาครัฐเหมือนดังกรณีตัวอย่างของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศทั้ง 3 ประเทศที่มีการดำเนินงานในลักษณะนี้ รวมถึงมีการเผยแพร่เอกสารการวิเคราะห์งบประมาณและส่งเสริมให้ภาคประชาชนมีโอกาสได้รับรู้และเข้ามามีส่วนร่วมในการกลั่นกรองและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความเป็นธรรม และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรต้องมีการสื่อสารกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแลถึงความจำเป็นและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเรื่องความไม่เพียงพอของทรัพยากรที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน

ในระยะยาว เสนอแนะให้มีการปลดล็อกในเชิงโครงสร้างและ/หรือการแก้ไขกฎหมายเพื่อพัฒนาหรือยกระดับสถานะและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยควรต้องมีกฎหมายที่ให้อำนาจที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อาทิ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเรียกขอข้อมูลจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง หรือในกรณีหากแยกตัวหน่วยงานออกมาเป็นอิสระ ก็ต้องมีกฎหมายรับรองความเป็นหน่วยงานให้ชัดเจนดังเช่นสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลใน 3 ประเทศต้นแบบ

ในส่วนของผลการวิจัยเชิงปริมาณที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลจากการสำรวจข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 48.20) และอยู่ในช่วงอายุ 40 – 49 ปี (ร้อยละ 31.10) ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 60.50) และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 30,001 – 50,000 บาท (ร้อยละ 39.50) ในด้านอาชีพกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงาน รวมถึงสมาชิกวุฒิสภา (สว.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 58.00

รองลงมาคือกลุ่มข้าราชการรัฐสภาสามัญ (ร้อยละ 40.90) นอกจากนี้ จากผลการศึกษายังพบอีกว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 90.80 หรือจำนวน 324 คน รู้จักสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ในจำนวนผู้ที่รู้จักสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา พบว่า ร้อยละ 41.40 (134 คน) เคยมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภา โดยขั้นตอนที่ผู้มีส่วนร่วมดำเนินการมากที่สุดคือ การให้ข้อมูล และการจัดเตรียมงบประมาณ (ร้อยละ 43.10) อีกทั้งเมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยหลักทั้งสามด้านที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ PBO อยู่ในระดับ “มาก” ในภาพรวม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมาย กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยประเด็นที่ได้รับความคิดเห็น มากที่สุด ในกลุ่มนี้คือ การสนับสนุนหรือความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากฝ่ายบริหาร มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (PBO)

2. ปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยประเด็นที่ได้รับความคิดเห็น มากที่สุด คือ หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) และ หลักความโปร่งใส (Transparency) อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ได้รับความคิดเห็น น้อยที่สุด ในกลุ่มนี้คือ หลักประชาธิปไตย (Democracy)

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีความคิดเห็น มากที่สุด คือ การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ

ในส่วนความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของ PBO (ตัวแปรตาม Y) นั้น กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีมิติที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดคือ ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ขณะที่ประเด็นที่ได้รับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ การเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณไปยังสาธารณชน และเมื่อพิจารณาถึงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (PBO) ได้แก่ ภาวะผู้นำ (X18) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) (X11) การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ (X13) บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง (X1) และ สภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (X3)

เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณข้างต้น และการสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดทำให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายทั้งในระยะสั้น และระยะยาว สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร มีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับกระบวนการงบประมาณ

1. ระยะสั้น

1.1 การเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของการพิจารณางบประมาณในชั้นของคณะกรรมการการ เสนอให้นำ “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” ที่เกิดขึ้นจากการพิจารณาร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีของคณะกรรมการวิสามัญฯ มาใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปีอย่างเป็นระบบ

1.2 การถ่ายทอดสดเผยแพร่การประชุมของคณะกรรมการ ควรเสนอให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมในชั้นของคณะกรรมการทุกชุดผ่านทุกช่องทางไม่ว่าจะเป็นวิทยุ โทรทัศน์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อสะท้อนถึงความโปร่งใสและเปิดโอกาสให้ประชาชนในฐานะผู้เสียภาษีได้มีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณางบประมาณ อีกทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทสากลในหลายประเทศทั่วโลกที่ต่างให้มีการถ่ายทอดสดเผยแพร่การประชุมของคณะกรรมการ

1.3 การทำ Pre-budget statement ฝ่ายบริหารควรมีการจัดทำและประกาศถ้อยแถลง (Statement) ต่อรัฐสภาเกี่ยวกับนโยบายและแผนงานหลักของรัฐบาล รวมถึงแผนการใช้จ่ายงบประมาณในเบื้องต้น เพื่อให้สมาชิกรัฐสภาได้เห็นถึงทิศทางในการบริหารและพัฒนาประเทศของรัฐบาลและเปิดโอกาสให้ฝ่ายนิติบัญญัติได้มีส่วนร่วมในการรับฟัง ให้ความเห็นและ/หรือข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์กับฝ่ายบริหารในการจัดทำร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปี

2. ระยะยาว

2.1 การเพิ่มเติมในกฎหมายเพื่อแก้ไขปัญหาการเข้าถึงข้อมูลและการมีส่วนร่วมของประชาชน เสนอให้เพิ่มเติมในกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 77 ในวรรคที่ 2 ที่ว่าด้วยเรื่องการจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องก่อนการตรากฎหมาย และทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย โดยควรมีการระบุถึงหลักเกณฑ์/เงื่อนไข คุณสมบัติของประชาชนที่จะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความเห็น จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการ กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมให้ความเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างชัดเจน และครอบคลุมทุกช่องทางไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบออฟไลน์หรือออนไลน์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) นอกจากนี้ ควรกำหนดให้มีการนำข้อมูลที่ประชาชนเสนอแนะมาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ

2.2 การแก้ไขกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 144 ในส่วนของบทลงโทษที่รุนแรงเกินเหตุ เนื่องด้วยมาตรา 144 ในกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 กำหนดข้อห้ามมิให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา หรือกรรมการ มีส่วนในการใช้งบประมาณรายจ่ายไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม แต่ทำได้เพียงการตัดงบประมาณเท่านั้น ซึ่งมีบทลงโทษที่รุนแรงในกรณีหากมีการฝ่าฝืนจนถึงขั้นถูกตัดสิทธิ์ทางการเมือง จึงเสนอให้ศาลรัฐธรรมนูญในฐานะหน่วยงานผู้ตัดสินคดีควรตีความวินิจฉัยหากมีกรณีดังกล่าวเกิดขึ้นในรูปแบบทางตรงภายใต้หลักการ

แบ่งแยกอำนาจ (Power separation) เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทที่แท้จริงของผู้ที่ทำหน้าที่ในฝ่ายนิติบัญญัติ โดยมีพยานและหลักฐานที่ชัดเจนครบถ้วนเท่านั้น จึงจะเหมาะสมกับบทลงโทษที่รุนแรงขึ้นนั้น หรืออีกแนวทางหนึ่งคือ การกลับไปใช้หลักการของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และ พ.ศ. 2550 ว่าด้วยการตัดอำนาจของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ในการเสนอความเห็นในกรณีการกระทำของ สส. สว. และกรรมการ ต่อศาลรัฐธรรมนูญ

2.3 รัฐสภาควรพิจารณาการบูรณาการมิติการจัดทำงบประมาณที่ตอบสนองต่อมิติทางเพศ (Gender-Responsive Budgeting) ในระบบงบประมาณของรัฐสภา ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 71 วรรคสี่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่บัญญัติว่า “ในการจัดสรรงบประมาณ รัฐพึงคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการที่แตกต่างกันของเพศ วัย และสภาพบุคคล ทั้งนี้ เพื่อความเป็นธรรม” และสอดคล้องกับคู่มือ Gender-responsive law-making ของสหภาพรัฐสภา (Inter-Parliamentary Union: IPU) เพื่อส่งเสริมบทบาทของรัฐสภาในการสนับสนุนสิทธิและเสรีภาพในความเท่าเทียมทางเพศ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับสำนักงบประมาณของรัฐสภา

3. ระยะสั้น

3.1 การพัฒนาภาวะผู้นำและส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมในสำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงบประมาณของรัฐสภาควรมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ อาทิ การออกแบบและพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับอย่างเป็นระบบโดยนำแนวคิดการพัฒนาบุคลากรแบบ 70-20-10 มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการจัดตั้งกองทุนนวัตกรรมเพื่อให้บุคลากรสามารถเสนอและทดลองโครงการนวัตกรรมได้ และควรมีการจัดทำรายงานบทเรียนที่ได้เรียนรู้ และจัดทำเป็นระบบเพื่อเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้นำในรุ่นถัดไป

3.2 การทบทวนแผนอัตรากำลัง สำนักงบประมาณของรัฐสภาอาจต้องอาศัยกลไกจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเพื่อให้เป็นสื่อกลางในการประสานงานไปยังสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในเรื่องความยืดหยุ่นของการปรับหลักเกณฑ์/คุณสมบัติ/เงื่อนไขของบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานในสำนักฯ ที่ควรมีความหลากหลายทางสาขาวิชาชีพ เหมือนอย่างกรณีของสำนักงบประมาณของรัฐสภาเกาหลีใต้ (NABO) และการเปิดรับบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกเข้ามาช่วยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กับบุคลากรภายในสำนักฯ เพื่อช่วยยกระดับความเชี่ยวชาญขององค์กรในระยะยาว

3.3 การกำหนดนโยบายและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเข้าถึงข้อมูล สำนักงบประมาณของรัฐสภาควรเร่งจัดทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับสำนักงบประมาณ เพื่อให้สำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถเข้าถึงข้อมูลใน

รูปแบบที่พร้อมนำไปวิเคราะห์และประมวลผลได้ทันที ตลอดจนเร่งพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.4 การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการตัดสินใจ สำนักงบประมาณของรัฐบาลควร ทบทวนและลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนผ่านการจัดทำ Process Mapping และ กำหนด Service Level Agreement (SLA) หรือมาตรฐานระยะเวลาสำหรับงานแต่ละประเภทให้ชัดเจน และสร้าง กลไกการตัดสินใจแบบเร่งด่วนสำหรับประเด็นที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเป็นพิเศษซึ่งสามารถผ่าน กระบวนการอนุมัติพิเศษได้

3.5 การทำความเข้าใจเกี่ยวกับพลวัตทางการเมืองเชิงลึก ภายใต้สภาวะการเมืองที่ไม่ สมดุล สำนักงบประมาณของรัฐบาลควรทำหน้าที่ในฐานะหน่วยงานแหล่งข้อมูลที่เป็นกลางและมี อิสระ สามารถช่วยวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายนิติบัญญัติได้

3.6 การลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมในระยะสั้น การจัดหาอุปกรณ์ทั้ง Hardware และ Software ให้เพียงพอกับการทำงาน, การพัฒนาระบบ API เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูล กับหน่วยงานสำคัญภายนอก และพัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน

4. ระยะยาว

4.1 การเสริมสร้างกรอบกฎหมายและส่งเสริมความเป็นอิสระของสำนักงบประมาณของ รัฐบาล (PBO) ด้วยการให้สำนักงบประมาณของรัฐบาลแยกตัวออกจากการกำกับดูแลของสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และการมีกฎหมายรองรับเฉพาะสำหรับหน่วยงานของตนเองเพื่อ เสริมสร้างความเป็นอิสระและประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงาน เหมือนกับสำนักงบประมาณ ของรัฐสภาในต่างประเทศทั้งในสหรัฐอเมริกา (CBO), แคนาดา (OPBO) และเกาหลีใต้ (NABO)

4.2 การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและเป็นกลาง ควรจัดตั้ง หน่วยงานการมีส่วนร่วมและการสื่อสาร (Engagement & Communication Unit) เพื่อทำหน้าที่ ออกแบบและดำเนินกระบวนการรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ และสร้างกลไกให้ภาคประชาสังคมเข้า มาร่วมติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ และการจัดตั้งหน่วยประสานงานรัฐสภา (Parliamentary Relations Unit) เพื่อทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่าง PBO กับสมาชิกรัฐสภาทุก พรรคเพื่อรักษาความเป็นกลางในการให้บริการ ตลอดจนการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Board) ที่ประกอบด้วยผู้แทนจากทุกภาคส่วน เพื่อให้คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์และทำหน้าที่ เป็นกลไกตรวจสอบจากภายนอกโดยอิสระ

4.3 การลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมในระยะยาว ประกอบด้วยการส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรมทั้งการจัดประกวดนวัตกรรม การตั้งกองทุนสนับสนุนนวัตกรรม การนำเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ AI เข้ามาช่วยวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำ Big Data ระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมกับ หน่วยงานภายนอก เพื่อความสะดวก และความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูล

ชื่อโครงการ	การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณ ของสภาผู้แทนราษฎร
ชื่อผู้วิจัย	รศ.ดร.ศิกานต์ อีสระชัยยศ รศ.ดร.กมลพร สอนศรี ดร.ปณญาดา ไชยราช นายวรเทพ พูลสวัสดิ์
ปีที่ทำการวิจัย	พ.ศ. 2567 - พ.ศ. 2568
ปีที่เผยแพร่	พ.ศ. 2569

บทคัดย่อ

กระบวนการงบประมาณเป็นกลไกที่มีความสำคัญต่อภาครัฐในการวางแผนการจัดสรรและบริหารการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าสภาผู้แทนราษฎรไทยจะมีกระบวนการงบประมาณที่มีทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประกอบกับการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล (PBO) เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานของสภาผู้แทนราษฎร แต่ในกระบวนการงบประมาณและการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลยังเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคสำคัญหลายประการทั้งในเชิงทางด้านกฎหมายและการเมือง ระบบสนับสนุนกระบวนการงบประมาณ และการบริหารจัดการ งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ในการ (1) ศึกษาภารกิจ สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในปัจจุบัน (2) ศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้าง การดำเนินการ กฎระเบียบ และตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศ (สหรัฐอเมริกา, แคนาดา และเกาหลีใต้) (3) ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล และ (4) เสนอแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร โดยงานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้วิธีการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งผู้แทนจากฝ่ายนิติบัญญัติ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจากสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล และนักวิชาการทั้งด้านกฎหมาย การคลังและงบประมาณ เป็นต้น รวมถึงการประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง จำนวน 33 คน และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์กับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในภาคส่วนต่าง ๆ จำนวน 400 คน และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

ผลการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า หน่วยงานที่มีบทบาทในการสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณาอนุมัติงบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย 2 หน่วยงานหลัก ได้แก่ (1) สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และ (2) สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น “วิทยาลัยการนิติบัญญัติ”) สถาบันพระปกเกล้า ทั้ง 2 หน่วยงานแม้จะมีบทบาทที่แตกต่างกันในเชิงหน้าที่ แต่มีเป้าหมายเดียวกันคือการยกระดับขีดความสามารถของรัฐสภาไทยให้เป็นองค์กรนิติบัญญัติที่มีความรู้ มีข้อมูล และมีศักยภาพในการกำกับ ตรวจสอบ และกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

ขณะที่ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคทั้งในส่วนของสำนักงบประมาณของรัฐสภา และกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรนั้น พบว่า ปัญหาที่พบเสมือนเป็นภาพที่สะท้อน “กับดักสามชั้น” ของกระบวนการงบประมาณไทยและหน่วยงานสนับสนุนอย่างสำนักงบประมาณของรัฐสภา ชั้นแรกคือ โครงสร้างกฎหมายที่ทำให้บทบาทฝ่ายนิติบัญญัติไม่เป็นอิสระพอและเสี่ยงต่อการปะปนบทบาทกับฝ่ายบริหาร ประกอบกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนอย่างสำนักงบประมาณของรัฐสภาติดกับดักในเชิงโครงสร้างของระบบราชการ ไม่มีกฎหมายเฉพาะรองรับความเป็นหน่วยงาน มีสถานะเป็นเพียงหน่วยงานภายใต้ระบบราชการ ทำให้ขาดความเป็นอิสระในการทำงาน และไม่มีอำนาจในการบังคับขอข้อมูล ชั้นที่สองคือ หลักปฏิบัติและมาตรฐานข้อมูล ที่ยังขาดความโปร่งใสและมุมมองเชิงอนาคตอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ยังไม่อนุญาตให้เผยแพร่การประชุมพิจารณาในชั้นของคณะกรรมการผู้สภาร่าง และการเข้าถึงข้อมูลของทั้งประชาชนและสำนักงบประมาณของรัฐสภาที่ยังไม่สามารถเข้าถึงได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับข้อมูลมีความสลับซับซ้อนและค่อนข้างยากต่อการทำความเข้าใจ และชั้นที่สามคือ ขีดความสามารถเชิงปฏิบัติการที่ยังไม่เอื้อต่อหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของฝ่ายนิติบัญญัติอย่างสำนักงบประมาณของรัฐสภาเท่าที่ควร ทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการวิเคราะห์ จัดเก็บ และเผยแพร่ข้อมูลที่ยังมีข้อจำกัดและไม่เพียงพอ เครื่องมือ อุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีไม่ทันสมัย ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากและในเชิงลึกได้เท่าที่ควร ทรัพยากรบุคคลที่มีไม่เพียงพอกับปริมาณและภาระงานที่มากทั้งงานหลักและงานรอง รวมทั้งการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในสาขาวิชาชีพที่จำเป็น นอกจากนั้นยังขาดกลไกทางกฎหมายที่สนับสนุนการเข้าถึงข้อมูล และการขาดกลไกความร่วมมือที่จะช่วยสนับสนุนให้สำนักงบประมาณของรัฐสภาและกระบวนการงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ส่วนการถอดบทเรียนจากประสบการณ์ของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศทั้ง 3 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา (CBO) แคนาดา (OPBO) และเกาหลีใต้ (NABO) พบว่า สำนักงบประมาณของรัฐสภาทั้ง 3 ประเทศ สามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระ และมีกฎหมายของตนเอง

รองรับเฉพาะหน่วยงาน พร้อมทั้งมีบทบาทหน้าที่ในการทำงานคล้ายคลึงกัน คือ การวิเคราะห์งบประมาณของฝ่ายบริหารและสถานะเศรษฐกิจและสังคมที่อาจส่งผลกระทบต่องบประมาณ รวมทั้งการประเมินต้นทุนหรือรายจ่ายเพื่อป้องกันหรือลดภาระทางการคลังของประเทศ และสนับสนุนข้อมูลสำคัญดังกล่าวให้แก่ฝ่ายนิติบัญญัติ ทั้งนี้ ตัวแบบที่ดีของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจากทั้ง 3 ประเทศ มีความแตกต่างกับสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทยที่ไม่ได้มีกฎหมายรองรับความเป็นหน่วยงานที่ชัดเจน หากแต่เป็นเพียงหน่วยงานหนึ่งภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและรัฐสภา

ในส่วนของผลการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน เพื่อตอบวัตถุประสงค์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภานั้น พบว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยหลักทั้งสามด้านที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ PBO อยู่ในระดับ “มาก” ในภาพรวม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมาย กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่ได้รับความคิดเห็นมากที่สุด ในกลุ่มนี้คือ การสนับสนุนหรือความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากฝ่ายบริหาร มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (PBO)
2. ปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่ได้รับความคิดเห็นมากที่สุด คือ หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) และ หลักความโปร่งใส (Transparency) อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ได้รับความคิดเห็นน้อยที่สุดในกลุ่มนี้คือ หลักประชาธิปไตย (Democracy)
3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ

ในส่วนความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของ PBO (ตัวแปรตาม Y) นั้น กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีมิติที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดคือ ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ขณะที่ประเด็นที่ได้รับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ การเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณไปยังสาธารณชน และเมื่อพิจารณาถึงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (PBO) ได้แก่ ภาวะผู้นำ (X18) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) (X11) การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ (X13) บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง (X1) และ สถานะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (X3)

จากผลการศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ คณะผู้วิจัยได้จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการงบประมาณ ประกอบด้วย
 - ข้อเสนอแนะระยะสั้น ได้แก่ การใช้ “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” จาก การพิจารณางบประมาณในชั้นของคณะกรรมการการเป็นกลไกในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารงบประมาณ การถ่ายทอดสวดเผยแพร่การ ประชุมของคณะกรรมการ และการจัดทำ Pre-budget statement
 - ข้อเสนอแนะระยะยาว ได้แก่ การเพิ่มเติมในกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 77 ในการ กำหนดกลไกส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ชัดเจน และแก้ไขในมาตรา 144 ในการปรับแก้ไขเรื่องบทลงโทษที่รุนแรงเกินเหตุต่อผู้แทนฝ่ายนิติบัญญัติใน กระบวนการงบประมาณ รวมถึงรัฐสภาควรพิจารณาการบูรณาการมิติการจัดทำ งบประมาณที่ตอบสนองต่อมิติทางเพศ (Gender-Responsive Budgeting)
- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของ รัฐสภา ประกอบด้วย
 - ข้อเสนอแนะระยะสั้น ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำ สมรรถนะของบุคลากร และ ส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมในหน่วยงาน การทบทวนแผนอัตรากำลัง การกำหนด นโยบายและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ (เช่น จัดทำ MOU) กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเข้าถึงข้อมูล การเพิ่มประสิทธิภาพการ ทำงานและการตัดสินใจ การเสริมสร้างความเข้าใจต่อพลวัตทางการเมืองเพื่อคง บทบาทความเป็นกลางของหน่วยงาน รวมทั้งการลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรม ในระยะสั้น เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ
 - ข้อเสนอแนะระยะยาว ได้แก่ การเสริมสร้างกรอบกฎหมายและส่งเสริมความเป็น อิสระของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การที่เอื้อ ต่อการมีส่วนร่วมและเป็นกลาง และการลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมใน ระยะยาว เช่น AI และ Big data

คำสำคัญ: งบประมาณ, กระบวนการงบประมาณ, สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร, สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา, ประสิทธิภาพ

Project title: Increasing efficiency of work performance and budget process of the Thai Parliament

Researchers: Assoc.Prof.Sikarn Issarachaiyos, Ph.D.
Assoc.Prof.Gamolporn Sornsri, Ph.D.
Punyada Chairatch, Ph.D.
Worathep Phunsawat

Year of Research: B.E. 2567 – B.E. 2568

Year of Publication: B.E. 2569

Abstract

The budget process is a crucial mechanism for the government to efficiently plan, allocate, and manage the national budget. While the budget process in the Thai House of Representatives has been improved over the past decade, including the establishment of the Parliamentary Budget Office (PBO) to support its operations, the overall budget process and the PBO's operations still face several substantial challenges and obstacles in terms of legal/political aspects, the budget process support system, and management. This research aims to (1) study the mission, status, problems, and obstacles of the PBO, (2) study and analyze the structure, operations, regulations, and Best Practices of Parliamentary Budget Offices in foreign countries (US, Canada, South Korea), (3) study and analyze the factors affecting the PBO's working performance, and (4) provide recommendations for improving, developing, and enhancing the efficiency of the PBO's operations and the budget process of the House of Representatives. This study employed a mixed methodology comprising qualitative and quantitative research methods. The qualitative research methods include documentary research, in-depth interviews with legislative representatives, PBO executives/staff, and academics (law, finance, and budget), and participatory focus groups with 33 relevant stakeholders. Data was analyzed using content analysis. The quantitative research method utilizes the online questionnaires to collect the data from 400 personnel in relevant sectors and analyzed data using descriptive statistics and inferential statistics.

The results from qualitative methods reveal that there are two major agencies supporting the House of Representatives in its annual budget consideration, adoption, and monitoring the results of budget administration, including (1) the Parliamentary Budget Office (PBO) under the Secretariat of the House of Representatives and (2) the Parliamentary Academic Support Office (now renamed the "College of Legislation") under the King Prajadhipok's Institute. Both agencies, despite having different roles, share the same goal; that is, to enhance the capacity of the Thai Parliament to be a legislative body that is knowledgeable, well-informed, and capable of overseeing, scrutinizing, and efficiently and transparently setting the direction for national development. In regards to the finding concerning problems and obstacles of both the PBO and the budget process, it reveals a situation so-called as a "Three-Layer Trap."

- (1) The first layer is the "Legal Structure" that prevents the legislative branch from being sufficiently independent and risks the commingling of roles with the Executive branch. Moreover, the PBO, which serves as a supporting agency of the legislative branch, is caught in a structural trap of the bureaucratic system. It lacks legal entity to support its status as an independent agency and operates merely as a unit under the bureaucratic system. This leads to the lack of operational independence and no authority to compel the request for information.
- (2) The second layer is the "Operational Principles and Data Standards," which still lack transparency and a systematic future-oriented perspective. This can be seen from the practice of not yet allowing the broadcasting of budget review meetings held at the scrutiny committee level. Besides, both the public and the PBO have limited access to data. The data itself is also complex and relatively difficult to comprehend.
- (3) The third layer is "Operational Capacity" that has not yet provided adequate support for the PBO, one of the main agencies supporting the legislature. This is due to limited and insufficient tools, equipment, and technological systems used for data analysis, storage, and dissemination. They are outdated and cannot perform in-depth analysis of large amounts of data. Additionally, there are insufficient human resources to handle the heavy workload (both primary

and secondary tasks), as well as a lack of personnel with necessary knowledge, skills, and competencies in essential professional fields. Moreover, the PBO lacks the legal mechanism supporting its data access, coupled with the lack of a collaborative mechanism that would help enhance the efficiency of the PBO and the budget process.

As for the lessons learned from the experiences of the Parliamentary Budget Offices (PBOs) in the three foreign countries—namely the United States (CBO), Canada (OPBO), and South Korea (NABO)—it was found that the PBOs in all three countries are able to operate independently and have their own legal entities. Also, their roles are fairly similar; they include the analysis of the executive budget and socio-economic conditions that may affect the budget, the estimation of costs or expenditures to prevent or mitigate the country's fiscal burden, and the provision of key information to the legislature. On the contrary, the Thai PBO lacks its own legal entity. Instead, it is merely a bureau under the Secretariat of the House of Representatives and the Parliament.

Regarding the quantitative research results, the survey of 357 respondents found that opinions on the three main factors affecting the work performance of PBO were overall at a "High" level. The details are as follows:

- 1) Political and Legal System Factors: The overall opinion was high. The most highly rated issue was the Executive's support or cooperation in providing information impacting PBO performance.
- 2) Budget System Management and Support Factors: The overall opinion was high. The highest-rated issues were the principle of Utility and Transparency. However, the lowest-rated factor in this group was the principle of Democracy.
- 3) Management Factors: The overall opinion was high. The highest-rated issue was Organizational Structure Management.

Furthermore, success in PBO performance (Dependent Variable Y) was largely rated high. The most successful dimension was Transparency and Auditability, while the least successful was Disseminating budget information to the public. Additionally, the multiple regression analysis identified the factors with significant influence on PBO success as: Leadership (X18), Efficiency Principle (X11), Organizational Structure

Management (X13), Constitutional Provisions, Laws, and Political Conventions (X1), and the Balance of Political Power in the House of Representatives (X3).

Based on the findings of both qualitative and quantitative research methods, the researchers have proposed policy recommendations to enhance the efficiency of the PBO's operations and the parliamentary budget process, which can be divided into two parts:

- Policy recommendations improving the efficiency of the budget process
 - Short-term recommendations: Utilization of "observations" and/or "suggestions" from budget scrutiny committee as a mechanism for monitoring, inspection, and evaluation of budget administration; live broadcast of committee meetings; and creation a pre-budget statement.
 - Long-term recommendations: Amendment of the Constitution, specifically Section 77 to add a clear mechanisms for promotion of public participation, and Section 144 to revise the disproportionately severe penalties for legislative representatives in the budget process. Furthermore, the Thai Parliament should considers integrating the Gender-Responsive Budgeting (GRB) into its practices.
- Policy recommendations enhancing the PBO Operational Efficiency
 - Short-term recommendations: Leadership and staff competency development; promotion of an innovation culture; review of staffing plans; establishment of cooperative networks/MOUs with related agencies to improve data access and decision-making; improvement of understanding of political dynamics to maintain neutrality; and investment in short-term technology (computers, statistical analysis software).
 - Long-term recommendations: Strengthening the legal framework and promoting the PBO's independence; organizational structure management that fosters participation and neutrality; and investment in long-term technology (AI, Big data).

Keywords: Budget, Budget Process, House of Representatives, Parliamentary Budget Office (PBO), Efficiency.

บทคัดย่อแบบกราฟิก

การเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานและกระบวนการ งบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

Target
Behavior
Control
Reporting
Vision
Provision
Supply
Cash flow
Procurement
Business
Revenue
Forecast
Accessible

วัตถุประสงค์การศึกษา



1. ศึกษาการถือ
สถานภาพ ปัญหาและ
อุปสรรค ของสำนัก
งบประมาณของ
รัฐสภาในปัจจุบัน



2. ศึกษาและวิเคราะห์
โครงสร้าง การดำเนินงาน
กระบวน และวัฒนธรรมที่ดี
(Best Practice) ของ
สำนักงานงบประมาณของ
รัฐสภาในต่างประเทศ



3. ศึกษาและวิเคราะห์
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ
ปฏิบัติงานของสำนัก
งบประมาณของรัฐสภา



4. เสนอแนะทาง ในการ
ปรับปรุง พัฒนา และ
เพิ่มประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานและ
กระบวนการงบประมาณ
ของสภาผู้แทนราษฎร

งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ประกอบด้วย
วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research methods) ได้แก่ การวิจัยเอกสาร
(Documentary research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) และ
การประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) สำหรับวิธีวิจัยเชิงปริมาณ
(Quantitative research method) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ

* หน่วยงาน

ที่มีบทบาทในการสนับสนุนการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรประจำปี
และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร และ
การติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ
สภาผู้แทนราษฎร



(1) สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร



(2) วิทยาลัยการ
นิติบัญญัติ
สถาบันพระปกเกล้า

ปัญหาและอุปสรรค

ในส่วนของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา และ
กระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร



โครงสร้างกฎหมาย โดยสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา
เป็นหน่วยงานภายใต้ระบบราชการ และไม่มีกฎหมายเฉพาะ
รองรับ ทำให้ขาดความเป็นอิสระในการทำงาน และการเข้า
ถึงข้อมูล

หลักปฏิบัติและมาตรฐานข้อมูล ขาดความโปร่งใสโดย
ยังไม่มีการเผยแพร่การประชุมพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรใน
ชั้นกรรมวิธีการสู่สาธารณะ และเอกสารข้อมูลงบประมาณมีความซับซ้อน ยากต่อการทำความเข้าใจ



ขีดความสามารถเชิงปฏิบัติการ ขาดเครื่องมือ/
อุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการวิเคราะห์ข้อมูล,
บุคลากรไม่เพียงพอ และขาดความหลากหลายทางสาขา
วิชาชีพ, มีเวลาจำกัดในการพิจารณาเอกสารงบประมาณ



ผลการสำรวจ

ความเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานฯ



ระบบการเมืองและ
กฎหมาย
ระดับมาก



การบริหารและ
สนับสนุนระบบงบประมาณ
ระดับมาก



การบริหารจัดการ
ระดับมาก

* ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จของ PBO

1. ภาวะผู้นำ

2. หลักประสิทธิภาพ

3. การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร

4. บทบาทของรัฐมนตรีและ
ประมุขของรัฐในการเมือง

5. สภาผู้แทนราษฎรและการเมือง
ในสภาผู้แทนราษฎร

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กระบวนการงบประมาณ

สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (PBO)

ระยะสั้น

- การใช้ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ
กมร. เป็นเครื่องมือกำกับ
ติดตามผลการใช้จ่ายรายปี
- ถ่ายทอดผลการประชุมทุกชุด
ของ กมร. ผ่านทุกแพลตฟอร์ม
- จัดทำ "Pre-Budget
Statement" ของฝ่ายบริหาร
เพื่อกำหนดทิศทาง-เปิดรับ
ฟังความเห็นก่อนทำร่าง
พ.ร.บ.บพฯ



ระยะยาว

- การเพิ่มเติมใน สส. ม.77 จรรจอลง
ความระบอบการปกครองที่มีส่วน
ร่วมของประชาชนให้ครอบคลุมทุกข้อ
ทางทั้งในรูปของข้อบัญญัติ
พร้อมทั้งการเห็นชอบของประธาน
สภาและรองประธานสภา
- การแก้ไข สส. ม.144 ในส่วนของบท
ลงโทษที่รุนแรงเกินไป โดยกลับไปใช้
หลักการของ สส. 2540 และ สส.
2550 ด้วยการตัดอำนาจของ ป.ป.ช. ใน
การเสนอความเห็นในกรณีการกระทำ
ของ สส. สว. และกรรมการ ต่อศาล
รัฐธรรมนูญ
- รัฐสภาควรมีการปฏิรูปการดำเนินงาน
งบประมาณที่ตอบสนองต่อสังคม (GRB)

ระยะสั้น

- พัฒนาระบบผู้นำ-ส่งเสริมวัฒนธรรม
นวัตกรรมใน PBO
- ทบทวนอัตราค่าจ้าง: เปิดคุณสมบัติ
หลากหลายสาขา เพิ่มวุฒิ ป.เอก
- ทำ MOU เชื่อมข้อมูลกับสำนัก
งบประมาณ/หน่วยงานหลัก
- ลดขั้นตอนงานซ้ำซ้อน: ทำ Process
Mapping
- ให้ความสำคัญต่อการเมืองเชิงลึก:
ย้ายบทบาท "แหล่งข้อมูลเป็นกลาง"
จากสภาฯ
- ลงทุนเทคโนโลยีระยะสั้น: จัดทำ
HW/SW, พัฒนา API เชื่อมข้อมูล,
upskill digital/data

ระยะยาว

- เสริมกรอบกฎหมายและความ
เป็นอิสระ: แยกจากสำนักเลขาฯ
มีกฎหมายเฉพาะ (โมเดล
CBO/OPBO/NABO)
- ออกแบบโครงสร้างองค์กรที่
เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและมี
ความเป็นกลางทางการเมือง
- ลงทุนเทคโนโลยีเชิงรุก:
กองทุนนวัตกรรม, AI
วิเคราะห์ข้อมูล, Big Data
เชื่อมกับหน่วยงานภายนอก

REVIEWED

สารบัญ

หน้า

คำนำ.....	(1)
บทสรุปเชิงนโยบาย.....	(3)
บทคัดย่อ.....	(10)
Abstract.....	(14)
บทคัดย่อแบบกราฟิก.....	(18)
สารบัญ.....	(20)
สารบัญตาราง.....	(22)
สารบัญภาพ.....	(24)
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.4 ผลงานที่ส่งมอบและแผนการดำเนินงานวิจัย.....	6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
2.1 การทบทวนวรรณกรรม.....	9
2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	103
2.3 สมมติฐานการวิจัย.....	103
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	117
3.1 แนวทางและวิธีการวิจัย.....	117
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	117
3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	120
3.4 แนวความคิดในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
3.5 การสังเคราะห์ข้อมูล.....	123

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	124
4.1 การกิจ สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณา งบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงบประมาณของรัฐสภา ในกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการติดตามผล การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร.....	125
4.2 โครงสร้าง การดำเนินงาน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงตัวแบบที่ดีของ หน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร ในรัฐสภาต่างประเทศ.....	146
4.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภา	162
4.4 ผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน กระบวนการงบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณา ของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐสภา.....	197
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	205
5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา.....	205
5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	231
5.3 ข้อจำกัดที่พบในการศึกษาวิจัย.....	244
บรรณานุกรม.....	246
ภาคผนวก ก. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก.....	257
ภาคผนวก ข. แบบสอบถาม.....	268
ภาคผนวก ค. ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรที่เกี่ยวข้อง.....	278
ภาคผนวก ง. ภาพประกอบการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	289
ภาคผนวก จ. แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	296
ประวัติผู้วิจัย.....	300

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 ผลงานที่ส่งมอบและแผนการดำเนินงานวิจัย.....	6
2.1 สรุปเปรียบเทียบตัวอย่างสำนักงานประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศทั้ง 7 ประเทศ.....	65
2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ.....	105
4.1 การสังเคราะห์สรุปข้อมูลเปรียบเทียบการดำเนินงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศทั้ง 7 ประเทศ.....	161
4.2 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	162
4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมายที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล.....	166
4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ในภาพรวม.....	168
4.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ด้านความเป็นอิสระ (Independence).....	169
4.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency).....	170
4.7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ด้านหลักคาดการณ์ไกล (Foresight).....	171
4.8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ด้านหลักความเป็นธรรม (Equity).....	172
4.9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ด้านหลักสารัตถประโยชน์ (Utility).....	173
4.10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ด้านการเข้าถึงข้อมูล (Access to information).....	174
4.11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล ด้านการสื่อสาร (Communications).....	175

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.12	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)..... 4.13 4.14 4.15 4.16 4.17 4.18 4.19 4.20 4.21 4.22 4.23 4.24 4.25 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักประชาธิปไตย (Democracy)..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ในภาพรวม..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านสมรรถนะบุคลากร..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านภาวะผู้นำ..... ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล..... การวิเคราะห์ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)..... แสดงผลการวิเคราะห์ค่า Tolerance และ VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรพยากรณ์..... ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล..... การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลด้วยวิธีการ Enter.....
	176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 190 192 194 195

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
2.1 ขอบเขตของข้อเสนอ 9 ด้าน.....	38
2.2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภาของ ประเทศสหรัฐอเมริกา (CBO) ปี พ.ศ. 2566.....	42
2.3 โครงสร้างองค์การ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา สาธารณรัฐเกาหลี.....	57
2.4 โครงสร้างองค์การ สำนักวิจัยนโยบายและงบประมาณของรัฐสภา สาธารณรัฐฟิลิปปินส์....	59
2.5 โครงสร้างองค์การ สำนักงานงบประมาณรัฐสภาของประเทศสาธารณรัฐแอฟริกใต้.....	62
2.6 โครงสร้างและอัตรากำลังบุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการ ในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ลงวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2563.....	97
4.1 โครงสร้างของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา.....	146
4.2 โครงสร้างของสถาบันพระปกเกล้า.....	149

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในบริบททางการเมืองของรัฐหรือประเทศที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยมีองค์การหรือสถาบันทางการเมืองหลักที่เข้ามามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการและมีส่วนต่อการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการเงิน การคลัง และงบประมาณของรัฐ ประกอบด้วยฝ่ายนิติบัญญัติหรือรัฐสภา ฝ่ายบริหารหรือรัฐบาล และฝ่ายตุลาการหรือศาล ซึ่งต่างฝ่ายต่างมีความต้องการทางอำนาจในการบริหารและกำกับดูแลการเงินการคลัง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการเมืองที่จะสามารถกำหนดทิศทางการบริหารประเทศให้เป็นไปในลักษณะหรือรูปแบบที่ตนเองต้องการ รวมถึงเพื่อผลประโยชน์ที่จะได้รับอีกด้วย (จรัส สุวรรณมาลา, 2555, น. 32) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Santiso (2005, p. 4) ที่ได้นำเสนอผลการวิจัยไว้ว่า สถาบันทางการเมืองและการจัดการของสถาบันมีอิทธิพลชี้ขาดต่อผลการดำเนินงานทางการเงินการคลัง ดังนั้น การกำหนดบทบาทหน้าที่ในทางการเงินการคลังของสถาบันการเมืองต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งในการแย่งชิงอำนาจ และความวุ่นวายที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบภาพรวมทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ (จรัส สุวรรณมาลา, 2555, น. 32) ด้วยเหตุนี้การดำเนินงานทางการเงินการคลังของรัฐ โดยเฉพาะการดำเนินกระบวนการงบประมาณจึงถูกกำหนดให้อยู่ในขอบเขตและบทบาทการดำเนินการโดยรัฐสภา อันเป็นหลักการที่ประเทศในระบอบประชาธิปไตยต่างให้การยอมรับ (จรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ, 2564, น. 1) แต่ในขณะเดียวกัน เมื่อมองจากบริบททางสังคมและการเมืองภายในของแต่ละประเทศ จะพบว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการงบประมาณภายในของแต่ละรัฐจะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือได้ผลออกมาเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับขั้นตอนหรือกระบวนการงบประมาณและอิทธิพลของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณดังกล่าว (Alesina & Perotti, 1996 อ้างใน Santiso (2005, p. 4)

กระบวนการงบประมาณและการบริหารงานคลังจึงมีความสำคัญในระบบการเมืองและสถาบันการเมืองที่มีความเกี่ยวข้องอย่างรัฐสภา กล่าวคือ รัฐสภาเป็นองค์กร/หน่วยงานที่ทำหน้าที่คอยควบคุม/กำกับวินัยทางการเงินการคลังของประเทศ ตลอดจนคอยตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงานทางการเงินการคลังของฝ่ายบริหารหรือรัฐบาล เพื่อรักษาผลประโยชน์ของสาธารณชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (จรัส สุวรรณมาลา, 2555, น. 35) ด้วยเหตุนี้ “งบประมาณ” จึงถือเป็นเอกสารที่

บันทึกแผนด้านรายรับ (ประมาณการรายรับ) และแผนด้านรายจ่าย (งบประมาณรายจ่าย) ที่รัฐบาลต้องมีไว้ใช้ดำเนินงานในแต่ละปีงบประมาณในช่วงเวลาที่บริหารประเทศ ซึ่งต้องนำเสนอข้อมูลให้เห็นชัดว่ารัฐบาลจะนำงบประมาณไปใช้ดำเนินการเรื่องใดบ้าง และเรื่องที่จะดำเนินการต้องมีการใช้จ่ายซึ่งจะนำงบประมาณหรือเงินทุนมาจากแหล่งใด (Shah, 2007, pp. 28-29) เพื่อให้รัฐสภาหรือฝ่ายนิติบัญญัติเกิดความไว้วางใจและพิจารณาอนุมัติงบประมาณดังกล่าว นอกจากนั้น รัฐสภาหรือฝ่ายนิติบัญญัตียังทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาลให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณที่รัฐสภาได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว อันเป็นไปตามหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารภายใต้ระบบรัฐสภา

สำหรับประเทศไทยที่มีระบบรัฐสภาเป็นแบบระบบสภาคู่ คือ สภาผู้แทนราษฎรในฐานะสภาล่าง และวุฒิสภาในฐานะสภาสูง ทั้งนี้ สภาที่มีบทบาทหลักสำคัญในกระบวนการงบประมาณของรัฐ ได้แก่ สภาผู้แทนราษฎรในการเป็นผู้ให้ความเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณและติดตามตรวจสอบการบริหารงบประมาณของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ จากการศึกษาวิจัยของจรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ (2564, น. 4) ได้นำเสนอว่า กระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรโดยรวมตลอดระยะเวลากว่า 2 ทศวรรษที่ผ่านมาจนถึงสมัยปัจจุบันมีทิศทางการพัฒนาที่มีคุณภาพมากขึ้น อาทิ การปรับปรุงระบบกรรมวิธีการงบประมาณให้มีอนุกรรมการหลายคณะเพื่อให้มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์งบประมาณด้านต่าง ๆ ในรายละเอียดได้อย่างทั่วถึงและรอบคอบมากขึ้น การจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภา (Parliament Budget Office: PBO) ให้เป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านการวิเคราะห์งบประมาณ การวิเคราะห์ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ และการศึกษาเชิงลึกเฉพาะประเด็น เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้กระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรจะมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ยังคงพบปัญหาในกระบวนการงบประมาณบางประการ อาทิ การพิจารณาอนุมัติจัดสรรงบประมาณไม่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการได้รับงบประมาณอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนของการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญฯ ของสภาผู้แทนราษฎรที่มีกลุ่มต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง และต่างก็เป็นกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการจัดสรรงบประมาณ ปัญหาด้านกฎระเบียบที่ล้าสมัย ขาดความยืดหยุ่น และไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ปัญหาการประสานความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มอำนาจ ปัญหาด้านนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงตามวาระทางการเมืองของแต่ละรัฐบาล ทำให้การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานในบางนโยบายหรือโครงการขาดความต่อเนื่อง เป็นต้น (มงคล นิยมประเสริฐ, 2561, น. 7) นอกจากนั้น จากการศึกษาวิจัยของ สถาพร เรืองสังข์ (2566, น. 89) ระบุว่า แม้สำนักงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทย

จะถูกจัดตั้งมากกว่า 1 ทศวรรษแล้วก็ตาม แต่ยังมีปัญหาอุปสรรคหลากหลายประการในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร กล่าวคือ หน่วยงานยังขาดความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคลากร งบประมาณ เป็นต้น อีกทั้งผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไม่มีอำนาจเรียกเอกสารหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องที่อยู่ภายใต้อำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมาให้ถ้อยคำต่อสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลได้ ส่งผลให้การทำหน้าที่สนับสนุนการให้ข้อมูลแก่รัฐบาลเพื่อใช้ในการควบคุมตรวจสอบการบริหารเงินแผ่นดินของรัฐบาลไร้ประสิทธิภาพ เนื่องจากสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกับรัฐบาล ประกอบกับการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยขาดความยึดโยงกับรัฐบาล ทำให้ขาดความรับผิดชอบต่อรัฐบาล สอดคล้องกับงานศึกษาวิจัยของจรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ (2564, น. 137-138) ที่นำเสนอถึง ข้อจำกัดของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลที่จำเป็นต้องก้าวข้ามอย่างเร่งด่วน อันมาจากปัญหา 3 เรื่องหลัก ได้แก่ (1) การไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณ ต้องรอให้หน่วยงานภายนอกที่เป็นแหล่งข้อมูลหรือเจ้าของข้อมูลส่งเอกสารหรือข้อมูลเข้ามาสู่ระบบงานของรัฐบาลเท่านั้น เพราะไม่มีอำนาจบังคับให้หน่วยงานใด ๆ ส่งข้อมูลหรือรายงานข้อมูลให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยในช่วงเวลาที่มีข้อมูลนั้น ๆ เกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยจึงได้รับข้อมูลที่ล่าช้าและกะทันหัน แต่ที่สำคัญยิ่งกว่าก็คือการไม่ได้รับข้อมูลใดๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์, (2) การขาดกำลังคน ปัจจุบันสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยมีนักวิเคราะห์งบประมาณไม่เต็มอัตรากำลัง และ (3) การขาดอุปกรณ์สำนักงาน ปัจจุบันงบประมาณของรัฐบาลไทยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะรุ่นเก่าที่ล้าสมัย จนไม่สามารถประยุกต์ใช้กับ Software รุ่นปัจจุบันได้ จึงกลายเป็นปัญหาเรื้อรังที่เกิดจากการไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างเต็มที่ และเป็นข้อจำกัดที่ส่งผลกระทบอย่างสำคัญต่อการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยทั้งในปัจจุบันและในอนาคต นอกจากนี้ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย (2566, น. 49-50) ยังได้นำเสนอปัญหาและข้อจำกัดในลักษณะที่สอดคล้องตรงกัน เช่น ขาดช่องทางแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและการประสานงานกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกหรือข้อมูลที่เป็นปัจจุบันของหน่วยงานเจ้าของข้อมูล ระบบฐานข้อมูลฯ ของสำนักยังไม่สามารถตอบสนองกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลให้มีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน เป็นต้น ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ได้กล่าวมานั้น พบว่า ปัญหาการไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณเป็นปัญหาที่ควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกเนื่องจากเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อหน้าที่และภารกิจในการพิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ กล่าวคือ หากขาดข้อมูลหรือมีข้อมูลไม่ครบถ้วนแล้ว อาจทำให้ไม่สามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุด

ได้ ปัญหาที่สำคัญในลำดับถัดมา ได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นอัตรากำลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีสมรรถนะเฉพาะด้าน รวมถึงงบประมาณเพื่อใช้ในการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็น ท้ายสุด ปัญหาการขาดช่องทางแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็เป็นอีกหนึ่งปัญหาที่ไม่อาจมองข้ามได้ เนื่องจากการดำเนินงานในปัจจุบันต้องอาศัยการทำงานในลักษณะของการสร้างความร่วมมือและการบูรณาการภารกิจต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

ดังนั้น เพื่อให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยเป็นหน่วยงานที่สามารถสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลเพื่อสนับสนุนภารกิจของสภาผู้แทนราษฎร โดยการศึกษาจะเริ่มจากการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจถึงภารกิจ สถานภาพ สภาพปัญหาและอุปสรรคของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย แนวคิดเชิงสถาบัน การศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้าง การดำเนินงาน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศที่ทำหน้าที่สนับสนุนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณา งบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร เช่น สหรัฐอเมริกา, แคนาดา และออสเตรเลีย รวมถึงการศึกษาหลักการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลตามคำแนะนำขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ตลอดจนการศึกษาถึงหลักการ/แนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร เช่น ธรรมาภิบาล และหลักการบริหารงบประมาณที่ดี (Governance & Good Budgeting) หลักประสิทธิภาพภิบาล (Effective Governance) และธรรมาภิบาลเครือข่าย (Network Governance) และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรผ่านแนวคิดองค์การสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) และแนวคิดการพัฒนาระบบการแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น รวมถึงการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลจากหน่วยงานที่มีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของสภาผู้แทนราษฎรในด้านกระบวนการงบประมาณ อันเป็นการศึกษาหน่วยงานที่มีความใกล้เคียงกับสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย เพื่อนำมาสู่การจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล และเพื่อให้สามารถสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภารกิจ สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณา งบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในกระบวนการ

จัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร

1.2.2 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้าง การดำเนินการ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเพื่อศึกษาตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของกรณีศึกษาหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศ

1.2.3 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

1.2.4 เพื่อวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กระบวนการงบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐสภา

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตเชิงเนื้อหา

เป็นการศึกษาภารกิจ สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา และการศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง การดำเนินการ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในฐานะองค์ประกอบเชิงสถาบันที่สำคัญ รวมถึงศึกษาตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของกรณีศึกษาหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศ และหลักการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในบริบทต่างประเทศ ตลอดจนวิเคราะห์และเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการงบประมาณและหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐสภา

1.3.2 ขอบเขตเชิงประชากร

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed methods) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ คณะผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษาและเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) และการประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) กลุ่มตัวอย่างหลักประกอบด้วย (1) กลุ่มการเมือง คณะกรรมการธิการที่เกี่ยวข้อง, (2) กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และ (3) กลุ่มนักวิชาการ และภาคส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ขณะที่การวิจัยเชิงปริมาณ คณะผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษา

และเก็บข้อมูลด้วยวิธีการใช้แบบสอบถามผ่านทางระบบออนไลน์ (Online questionnaire) โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มภาคประชาชนและภาคประชาสังคมทุกภูมิภาค จำนวน 400 คน

1.3.3 ขอบเขตเชิงระยะเวลา

ระยะเวลาการดำเนินโครงการ 10 เดือน นับตั้งแต่วันที่เริ่มลงนามเซ็นสัญญาเงินทุนอุดหนุนโครงการ

1.4 ผลงานที่ส่งมอบและแผนการดำเนินงานวิจัย

กิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน และผลงานที่ส่งมอบ	ช่วงเวลาที่ทำเนิงานวิจัย/กิจกรรม (เดือน)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. ประชุมคณะทำงานวางแผนการดำเนินโครงการ	↔											
2. ทบทวนวรรณกรรม กำหนดกลุ่มประชากร เพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่าง และออกแบบเครื่องมือการเก็บข้อมูลวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	↔	↔										
3. ดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งในรูปแบบ Onsite & Online			↔	↔	↔							
4. ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการใช้แบบสอบถามผ่านทางระบบออนไลน์			↔	↔	↔							
5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถาม					↔	↔						
6. ประชุมวางแผนเพื่อเตรียมการจัดประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็น						↔	↔					
7. จัดประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการเพื่อนำเสนอผลการดำเนินโครงการและรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจำนวน 1 ครั้ง							↔	↔				
8. สังเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการดำเนินโครงการ และจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ (Full Report) เสนอต่อผู้ให้ทุน								↔	↔	↔		
9. จัดทำเอกสาร/คู่มือข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Brief) เสนอต่อผู้ให้ทุน									↔	↔	↔	

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 งบประมาณ หมายถึง ผลประโยชน์หนึ่งที่ตัวแสดงในระบบการเมืองแต่ละฝ่ายต่างมุ่งเป้าหมายหวังที่จะแย่งชิงมา จึงถือว่างบประมาณเป็นการจัดสรรทรัพยากรและอำนาจให้กับกลุ่มการเมืองต่าง ๆ หรือถือได้ว่าเป็นสัญญาทางการเมืองหนึ่งระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารที่มีการทำข้อตกลงเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้สามารถยังคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแสดงทางการเมืองทั้ง 2 ฝ่าย ในระบบการเมืองไว้ได้ แต่หากการจัดสรรผลประโยชน์ไม่เป็นไปตามที่แต่ละฝ่ายต่างต้องการ อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งที่สามารถเกิดการต่อสู้กันระหว่างผู้ให้กับผู้ที่ได้รับประโยชน์

1.5.2 กระบวนการงบประมาณ หมายถึง กระบวนการของการจัดทำ “แผนทางการเงิน” ในลักษณะเป็นวงจร ซึ่งจะประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การจัดเตรียมงบประมาณ, (2) การอนุมัติงบประมาณ, (3) การบริหารงบประมาณ และ (4) การตรวจสอบและประเมินผลการใช้งบประมาณ

1.5.3 สำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย หมายถึง เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยอำนาจหน้าที่หลักหนึ่งภายหลังเป็นสำนักงานในปี พ.ศ. 2563 คือ เป็นหน่วยงานสนับสนุนในการศึกษาวิจัยด้านเศรษฐกิจการเงินการคลัง การงบประมาณ การประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายที่ส่งผลกระทบจากร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลัง คอยติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐ ตลอดจนจนถึงการจัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณของรัฐบาลเพื่อสนับสนุนภารกิจของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาในกระบวนการงบประมาณของรัฐ รวมถึงการปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

1.5.4 สภาผู้แทนราษฎร หมายถึง สภาล่างที่มาจากประชาชนในฐานะผู้ปกครองประเทศที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน ซึ่งถือเป็นเพียงตัวแทนที่ได้รับมอบอำนาจให้ใช้อำนาจอธิปไตยแทนประชาชนโดยผ่านกระบวนการเลือกตั้ง ทั้งนี้ ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2564 ได้กำหนดให้สภาผู้แทนราษฎรประกอบด้วยสมาชิกสภาจำนวน 500 คน มาจากการเลือกตั้งแบบแบ่งเขตเลือกตั้งจำนวน 400 คน และมาจากบัญชีรายชื่อของพรรคการเมืองจำนวน 100 คน เพื่อเป็นตัวแทนของประชาชนในการเข้าไปทำหน้าที่บริหารราชการแผ่นดิน

1.5.5 สถานะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร หมายถึง ความสมดุลทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร ระหว่างฝ่ายรัฐบาล (อำนาจบริหาร) และฝ่ายค้าน (อำนาจนิติบัญญัติ) ในการทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลกัน เพื่อป้องกันการใช้อำนาจเกินขอบเขต และให้เกิดการทำงานที่โปร่งใสรับผิดชอบต่อประชาชน

1.5.6 ความเป็นอิสระ หมายถึง หลักว่าด้วยความเป็นอิสระในการตัดสินใจและดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ที่สถาบันมี โดยปราศจากการครอบงำจากกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด หรือองค์การอื่นใด

1.5.7 หลักการคาดการณ์ไกล หมายถึง เป็นหลักว่าด้วยการคาดการณ์ในอนาคตที่เป็นไปได้ ซึ่งในการจัดทำงบประมาณแผ่นดินต้องมีการคาดการณ์ หรือประมาณการรายรับ รายจ่ายอย่างรอบคอบและเหมาะสม มีการวางแผนและคาดคะเนรายได้ รวมทั้งมีการวางแผนกิจกรรมและค่าใช้จ่ายล่วงหน้าได้ นอกจากนั้นยังต้องมีการสำรองเงินไว้บางส่วนเพื่อใช้จ่ายในกรณีมีเหตุฉุกเฉิน หรือจำเป็นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้

1.5.8 หลักความเป็นธรรม หมายถึง หลักว่าด้วยความเท่าเทียมในสังคม ซึ่งในการบริหารจัดการงบประมาณควรยึดหลักความเป็นธรรม เพื่อให้คนทุกกลุ่มมีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรอย่างเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติตามเพศ ฐานะ เศรษฐกิจ สถานะทางสังคม หรือลักษณะของโครงการ

1.5.9 หลักสารัตถประโยชน์ หมายถึง หลักว่าด้วยเรื่องของผลประโยชน์เป็นสำคัญ โดยการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินจะต้องมีการจัดสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สาธารณะโดยคำนึงถึงทั้งประโยชน์ในปัจจุบันและในอนาคต

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ได้บททวนถึงภารกิจ สถานภาพ สภาพปัญหาและอุปสรรคของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยในฐานะหน่วยงานสนับสนุนในการกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร

1.6.2 ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้าง ภารกิจ และบทบาทหน้าที่การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย และสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลต่างประเทศ เพื่อมาปรับปรุงและพัฒนาการประชาสัมพันธ์ให้ภาคประชาชน ภาคประชาสังคม ภาครัฐ และภาคเอกชน ได้รู้จักและรับทราบข้อมูลและการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยมากขึ้น ในฐานะหน่วยงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

1.6.3 ทำให้ได้ข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและระบบงบประมาณของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรที่เป็นรูปธรรม

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 การทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรนี้ มีการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และหลักการทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งงานวิจัยหรือวรรณกรรมในหัวข้อซึ่งมีความสัมพันธ์กับแนวคิดหรือหลักการทางวิชาการข้างต้น ประกอบด้วย (1) งบประมาณและกระบวนการงบประมาณ (2) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การ อาทิ แนวคิดเชิงสถาบัน ธรรมาภิบาลและหลักการบริหารงบประมาณที่ดี หลักประสิทธิภิบาลและธรรมาภิบาลโดยเครือข่าย แนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพองค์การด้วยแนวคิดการพัฒนางานองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High-performance organization: HPO) และแนวคิดการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) (3) หลักการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในบริบทต่างประเทศ อาทิ หลักการขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) และตัวอย่างสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศ (4) แนวคิดการบริหารจัดการที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา และ (5) ความเป็นมาของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.1 งบประมาณและกระบวนการงบประมาณ

2.1.1.1 ความหมายของงบประมาณ

“งบประมาณ” (Budget) เป็นแผนที่ใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด งบประมาณมีความสำคัญในทุกองค์กรและทุกภาคส่วน เป็นเครื่องมือที่ช่วยขับเคลื่อนให้การดำเนินการหรือทำกิจกรรมใด ๆ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย/แผนที่วางไว้ รัฐบาลในฐานะที่เป็นผู้ทำหน้าที่ในการบริหาร “งบประมาณแผ่นดิน” (Public budget) รัฐบาลทำหน้าที่ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อนำไปใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายโครงการ และแผนงานต่าง ๆ ที่กำหนด ตลอดจนถูกนำไปใช้ในการจัดบริการสาธารณะ (Public services) ต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินต้องมีการดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เพื่อลด

หรือมิให้เกิดความขัดแย้งกันระหว่างกลุ่มการเมืองภายในรัฐบาลหรือเชื่อมโยงกับรัฐบาล (กลุ่มผลประโยชน์) (ศิกานต์ อัสสระชัยยศ, ๒๕๖๖, น. ๒๖-๒๗) ในทำนองเดียวกัน Jesse Burkhead ได้ให้นิยามของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณเป็นเอกสารหรือแผนที่มีความสำคัญสำหรับภาครัฐ เพราะงบประมาณที่รัฐมีและใช้เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงภาพของความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจทางเศรษฐกิจและการเมืองภายในประเทศ อีกทั้งยังช่วยแสดงถึงรูปแบบความรับผิดชอบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของอำนาจการเมือง (Burkhead, 1959, pp. 83-88) นอกจากนี้ คำนิยามของงบประมาณโดย Aaron Wildavsky กล่าวว่า งบประมาณ เป็นเรื่องราวด้วยผลประโยชน์ของกลุ่มภายในระบบการเมืองซึ่งต่างหวังแย้งชิงจนขัดแย้งกัน กล่าวคือ เป็นการจัดสรรทรัพยากรและอำนาจให้กับกลุ่มการเมือง หากแต่ละกลุ่มการเมืองไม่ได้รับผลประโยชน์ตามที่พอใจ อาจนำมาซึ่งความขัดแย้งระหว่างผู้ให้กับผู้ได้รับผลประโยชน์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นการทำสัญญาทางการเมือง โดยเฉพาะสัญญาระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารที่ในทางการเมืองต่างมีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยปกติ เพื่อเป็นการรักษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ฝ่ายในระบบการเมือง เพื่อให้การบริหารประเทศไปต่อได้ (Wildavsky, 1964, p. 4-5)

2.1.1.2 ความสำคัญของงบประมาณ

จากที่กล่าวไปถึงงบประมาณถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกองค์การ รัฐบาลต้องอาศัยงบประมาณแผ่นดินเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการวางแผนงาน การบริหารงาน การประสานงาน ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลงาน อย่างไรก็ตามการศึกษาผ่านมุมมองใดก็ตามจะพบว่า งบประมาณมีความสำคัญและมีบทบาททั้งในด้านเศรษฐกิจและการคลัง ด้านการบริหารองค์การ และด้านการเมือง โดยมีรายละเอียด (ศิกานต์ อัสสระชัยยศ, 2566, น. 33-36) ดังนี้

1) **ด้านการคลังและเศรษฐกิจ** งบประมาณถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้งานดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ด้วยเหตุนี้งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือในการจัดสรรการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ และใช้ในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศผ่านการดำเนินนโยบายด้านงบประมาณ ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำงบประมาณแบบเกินดุล ขาดดุล หรือสมดุล โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสถานะทางเศรษฐกิจของประเทศ

2) **ด้านการบริหารองค์การ** เพื่อให้รัฐบาลสามารถทำงานได้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือในการวางแผนการดำเนินงานของรัฐบาลและหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ เปรียบเสมือนแผนแม่บททางการคลังที่แสดงเจตนารมณ์ของรัฐบาล ทั้งนี้ หน่วยงานราชการควรวางแผนงานให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับรัฐบาล เพื่อเป็นหลักประกันว่า หน่วยงานจะได้รับการจัดสรรงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติไว้ และหน่วยงานราชการมีหน้าที่ปฏิบัติตามแผนงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

3) **ด้านการเมือง** งบประมาณถือเป็นเครื่องมือในการรักษาสัมพันธภาพทางการเมือง ย่อมหมายถึงการดำรงอยู่ของรัฐบาล หากการบริหารและจัดสรรงบประมาณในฐานะทรัพยากรหนึ่งไม่เป็นไปตามที่ต้องการ ด้วยเหตุนี้งบประมาณเป็นเรื่องของการเจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มบุคคลหลายกลุ่ม ไม่ว่าหน่วยงานราชการ ผู้ประกอบการและภาคเอกชน กลุ่มผลประโยชน์ นักการเมือง และประชาชน งบประมาณถือเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงอำนาจทางการเมืองของกลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ

2.1.1.3 หลักการงบประมาณของป๋วย อึ๊งภากรณ์

งบประมาณในฐานะเครื่องมือ/กลไกในการขับเคลื่อนประเทศของรัฐบาลทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และด้านอื่น ๆ เพื่อจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนได้มีคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ดังนั้น หากประเทศใดมีการยึดหลักและปฏิบัติตามหลักการจัดทำงบประมาณที่ดีจะก่อให้เกิดผลดีในการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม คุ่มค่าจนสามารถนำไปใช้พัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ อีกทั้งเป็นการช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสมดุลให้แก่ระบบการเงินการคลังของรัฐ รวมทั้งทำให้การบริหารงาน ดำเนินนโยบาย แผนงาน และโครงการของภาครัฐเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในที่นี้คณะผู้วิจัยขอนำเอาหลักการงบประมาณของป๋วย อึ๊งภากรณ์ ที่มีความใกล้เคียงกับหัวข้อเรื่องวิจัยทั้งหมด 6 หลักการ (ป๋วย อึ๊งภากรณ์, 2536, น. 15-20 อ้างในศิกานต์ อิศสระชัยศ, 2566, 39-40) ดังนี้

1) **หลักคาดการณ์ไกล (Foresight)** ในการจัดทำงบประมาณแผ่นดินต้องมีการคาดการณ์ หรือประมาณการรายรับ รายจ่ายอย่างรอบคอบและเหมาะสม มีการวางแผนและคาดคะเนรายได้ รวมทั้งมีการวางแผนกิจกรรมและค่าใช้จ่ายล่วงหน้าได้ นอกจากนั้นยังต้องมีการสำรองเงินไว้บางส่วนเพื่อใช้จ่ายในเหตุที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

2) **หลักดุลยภาพ (Balance)** หลักที่ว่าด้วยการวางแผนการใช้จ่ายเงินและการจัดเก็บรายได้ให้สมดุล แม้ในบางปีอาจมีการขาดดุลหรือเกินดุลงบประมาณไปบ้างตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ผันแปร แต่ควรหาทางสร้างความสมดุลในปีถัดไป เช่น หากมีแผนการลงทุนใหญ่ในปีงบประมาณหน้า ควรสำรองเงินทุนในปีงบประมาณปัจจุบันด้วยการลดรายจ่ายหรือหาทางเพิ่มรายได้ในปีถัดไป

3) **หลักสวัสดิประโยชน์ (Utility)** หลักที่ว่าด้วยการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินซึ่งต้องมีการจัดสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สาธารณะโดยคำนึงถึงทั้งประโยชน์ในปัจจุบันและในอนาคต ในขณะเดียวกันในด้านรายรับ รัฐบาลต้องมีการวางแผนการจัดเก็บรายได้ที่เหมาะสม กล่าวคือ จัดเก็บในปริมาณที่ไม่ทำให้ประชาชนผู้เสียภาษีได้รับผลกระทบ อีกทั้งยังต้องแสดงให้เห็นว่า เงินภาษีที่ประชาชนจ่ายได้สะท้อนกลับมาเกิดเป็นบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกและเกิดประโยชน์กับประชาชน

4) หลักความยุติธรรม (Equity) หลักความชอบธรรมทั้งการใช้จ่ายงบประมาณและการจัดเก็บรายได้ กล่าวคือในแง่ของรายจ่าย จะต้องจัดสรรเงินเพื่อการจัดหาสินค้าและบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและเหมาะสมโดยคำนึงถึงสถานะความเป็นจริงและสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมด้วย ขณะที่รายได้ การจัดเก็บรายได้ควรเป็นไปตามฐานะ ด้วยการเก็บภาษีจากผู้มีฐานะร่ำรวยที่จำเป็นต้องจ่ายเงินภาษีมากกว่าคนจน และควรมีการกวดขันผู้ที่หลีกเลี่ยงการจ่ายภาษีอากรด้วย

5) หลักสมรรถภาพ (Efficiency) เป็นหลักที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า ไม่รั่วไหลและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งอาจต้องมีการกำหนดมาตรการควบคุมการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันในด้านของรายได้ จำเป็นต้องมีการจัดเก็บรายได้ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัดเพื่อไม่ให้เกิดการรั่วไหล ทั้งนี้ หัวใจสำคัญของหลักการนี้คือความสุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่ขับเคลื่อนงาน

6) หลักประชาธิปไตย (Democracy) หลักการที่ขาดไม่ได้สำหรับประเทศที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยที่ต้องแสดงว่าประชาชนในฐานะผู้เป็นเจ้าของเงินจะต้องรู้เห็นและให้ความเห็นชอบด้วยเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้และการใช้จ่ายเงินของรัฐบาล ซึ่งในประเทศที่ปกครองด้วยระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย ประชาชนจะใช้สิทธิดังกล่าวผ่านผู้แทนราษฎรที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามานั่นเอง นอกจากนี้ รัฐบาลควรเปิดเผยการจัดทำและการบริหารงบประมาณให้ประชาชนรับทราบด้วย

2.1.1.4 วงจรและกระบวนการงบประมาณ

วงจรงบประมาณประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การจัดเตรียมงบประมาณ (Budget preparation), (2) การอนุมัติงบประมาณ (Budget adoption/approval), (3) การบริหารงบประมาณ (Budget execution) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่หน่วยงานต่าง ๆ มีการเบิกจ่ายงบประมาณไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน และ (4) การตรวจสอบและประเมินผลการใช้งบประมาณ (Audit and evaluation) กระบวนการจัดทำงบประมาณในรูปแบบของวงจรงบประมาณมีการเปิดโอกาสให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้เข้าถึงข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการจัดเตรียมและการตัดสินใจในการจัดทำแผนงานและแผนเงิน รวมทั้งยังเปิดโอกาสให้หน่วยงานผู้ใช้จ่ายเงิน เช่น รัฐบาลกลาง ได้ถูกตรวจสอบจากหน่วยงานที่มีหน้าที่ดังกล่าว เช่น รัฐสภา หรือหน่วยงานด้านการกำกับความรับผิดชอบ (Accountability Office) ทั้งนี้ กระบวนการงบประมาณในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด (ศีกานต์ อิสสระชัยยศ, 2566, น. 55-72) ดังนี้

1) การจัดเตรียมงบประมาณ (Budget Preparation) เมื่อต้องจัดทำงบประมาณของหน่วยงานใด ๆ ขั้นตอนแรกสุดของการจัดทำงบประมาณ คือ การจัดเตรียมงบประมาณ สำหรับงบประมาณของภาครัฐ ขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนที่แต่ละหน่วยงานจักได้ทำการทบทวนการ

ดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณในช่วงเวลาที่ผ่านมาเพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือยกเลิกโครงการหรือการปฏิบัติการใดบ้าง ก่อนที่จะทำการนำเสนอแผนงานของหน่วยงานตนตลอดจนปริมาณเงินที่จะใช้สนับสนุนแผนงานนั้นต่อรัฐบาลหรือฝ่ายบริหาร โดยจะมีหน่วยงานด้านงบประมาณทำหน้าที่วิเคราะห์ รวบรวม ตลอดจนจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศและ/หรือนโยบายหลักหรือกรอบการใช้จ่ายเงินระดับชาติ ก่อนจะนำเสนอให้กับผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive) ของหน่วยงานและรัฐบาล (ในที่นี้คือ ผู้นำของฝ่ายบริหาร) ทำหน้าที่พิจารณาและอนุมัติในเบื้องต้น ก่อนที่จะนำเสนอเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป

2) การอนุมัติงบประมาณ หรือการพิจารณางบประมาณ (Budget Adoption)

ภายหลังงบประมาณได้รับการจัดเตรียมและให้ความเห็นชอบจากรัฐบาลหรือฝ่ายบริหารแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ การอนุมัติให้งบประมาณมีผลบังคับใช้ ทั้งนี้ ฝ่ายนิติบัญญัติจะมีหน้าที่ในการอนุมัติงบประมาณ

3) การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) ภายหลังจากเสนอแผน “งาน” ที่จะทำ และ “เงิน” ที่จะใช้และได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือกรรมการบริหาร (บอร์ด) สำหรับองค์กรเอกชน หรือหน่วยงานฝ่ายนิติบัญญัติ สำหรับองค์กรภาครัฐแล้ว ย่อมจะต้องตามมาด้วยการเริ่มดำเนินการใช้จ่ายเงินหรือทรัพยากรที่ได้รับอนุมัติไปตลอดจนการตรวจสอบการดำเนินการใช้จ่ายเงินเหล่านั้นว่ามีความสอดคล้องกับสิ่งที่ได้วางแผนไว้หรือไม่และหากไม่แล้ว จะมีกระบวนการตรวจสอบความรับผิดชอบ (Accountability) อย่างไร

4) การติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Audit and Evaluation) ในกระบวนการติดตามและประเมินผลที่นอกเหนือจากจะมีการตรวจสอบและประเมินผลโดยหน่วยงานด้านการงบประมาณของรัฐนั้น ๆ ดังเช่นกระบวนการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลเบื้องต้น ที่ระบุว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้บัญญัติเอาไว้ตลอดจนการตรวจสอบโดยกลไกของฝ่ายนิติบัญญัติแล้ว ในหลายรัฐยังมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบความรับผิดชอบโดยตรงอีกด้วย

2.1.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การ

2.1.2.1 แนวคิดเชิงสถาบัน (Institutional Approach)

แนวคิดที่ว่าด้วยการเมืองเชิงสถาบัน (Institutionalism) เป็นแนวการวิเคราะห์ที่มีจุดเริ่มต้นการพัฒนาตั้งแต่ทศวรรษที่ 1950 โดยแนวคิดดังกล่าวได้เข้ามามีอิทธิพลต่อสาขาวิชาทางด้านรัฐศาสตร์ จนมีสมมติฐานและความสนใจหลักอยู่ที่การศึกษาตัวสถาบันทางการเมือง รัฐธรรมนูญ ระบบกฎหมาย ตลอดจนโครงสร้างของรัฐบาล (Lowndes, 2002, p. 90) กระทั่งได้มีการก่อเกิดลัทธิสถาบันนิยมแบบใหม่ขึ้นในคริสต์ทศวรรษที่ 1970 นักวิชาการในขณะนั้นที่ศึกษา

เกี่ยวกับองค์การต่างยอมรับแนวคิดที่ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์การส่วนใหญ่มีส่วนเกี่ยวข้องเพียงเล็กน้อยกับการกิจตามวัตถุประสงค์ที่องค์การมีส่วนร่วม พร้อมกับการมุ่งเน้นไปที่โครงสร้างทางสังคมที่ใหญ่ขึ้น ซึ่งองค์การต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่เกิดการเติบโตอย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันมีนักวิชาการด้านสภาพแวดล้อมบางองค์การ เช่น นักทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร และนักนิเวศวิทยาประชากร ได้หันมามุ่งเน้นการศึกษาที่สภาพแวดล้อมและทรัพยากรขององค์การ (เช่น Pfeffer และ Salancik [1978]/2003; Hannan และ Freeman, 1977; Aldrich และ Pfeffer, 1976 อ้างใน Palmer, Biggart, & Dick, 2019, p. 739) ด้วยเหตุนี้ ผู้เสนอแนวคิดสถาบันนิยมใหม่จึงหันไปมุ่งความสนใจที่บรรทัดฐานและข้อบังคับ เช่น กฎหมายและข้อบังคับ ระบบความเชื่อ ความกดดันทางวัฒนธรรม และกระบวนการเปรียบเทียบทางสังคม (เช่น Meyer และ Rowan [1977]/1991; Powell และ DiMaggio [1983]/1991 อ้างใน Palmer, Biggart, & Dick, p. 739) ที่ระบุลัทธิสถาบันนิยมแบบใหม่พร้อมกับอธิบายว่าทำไมองค์การจึงมักมีความเหมือนกัน แม้ว่าประชาชนจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่แตกต่างกันตามบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน และเหตุใดจึงนำไปสู่ปฏิบัติด้านการบริหารที่พัฒนาขึ้นในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมาใช้ ทางองค์การจึงเกิดความตระหนักดีว่าการจัดระเบียบไม่เพียงพอเกี่ยวกับการเข้าถึงประสิทธิภาพทางเทคนิคในการทำงานให้สำเร็จเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวกับการนำเสนอองค์การและฝ่ายบริหารตรงที่ว่า “มีข้อมูลทันสมัย” และ “ปฏิบัติตามข้อกำหนด” (Palmer, Biggart, & Dick, 2019, p. 739)

จากข้อมูลข้างต้นเกี่ยวกับแนวคิดของความเป็นการเมืองเชิงสถาบัน ทำให้พอมองเห็นและเข้าใจถึงแนวคิดและลักษณะของความเป็นสถาบันมากขึ้น แต่ถึงกระนั้น สถาบันการเมืองจะดำรงคงอยู่อย่างยั่งยืนได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการวัดและประเมินถึงพัฒนาการของความเป็นสถาบัน ซึ่งนักวิชาการด้านรัฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียงชาวอเมริกันอย่าง Huntington (1968) ได้นำเสนอเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การวัดการพัฒนาความเป็นสถาบันการเมือง (Criteria of Political Institutionalization) ว่าภายใต้สภาพทางสังคมที่มีความสลับซับซ้อนที่เต็มไปด้วยชุมชนการเมืองที่ต่างเมืองการ สถาบันการเมืองต่าง ๆ อยู่ และสถาบันการเมืองเหล่านั้นจะมีความเข้มแข็งมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับขอบเขตการสนับสนุนขององค์การ และกระบวนการในทางการเมือง ตัวอย่างในบางองค์การ/บางสถาบันจะมีสมาชิก/กลุ่มคนระดับบนเพียงกลุ่มหนึ่งคอยดำเนินการปฏิบัติตามขั้นตอนทางการเมืองในรูปแบบหนึ่ง ขอบเขตการสนับสนุนจะอยู่ในวงที่จำกัด แต่หากมีประชากรส่วนใหญ่ที่เป็นคนหนุ่มมากเข้ามาเพื่อจัดระเบียบทางการเมืองและปฏิบัติตามขั้นตอนทางการเมือง ขอบเขตจะมีความกว้างเพิ่มขึ้น ด้วยเหตุนี้เกณฑ์ในการวัดความเป็นสถาบันจะอยู่ในระดับสูงหรือระดับต่ำนั้น ต้องพิจารณาถึงระดับความสามารถของความเป็นสถาบันด้วยกันทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability), ความสลับซับซ้อน (Complexity), ความเป็นอิสระ (Autonomy) และความเป็นเอกภาพ (Coherence) (Huntington, 1968, p. 12) มีรายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) สถาบันต้องมีคุณสมบัติหนึ่งที่สำคัญ คือ การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมเพื่อให้สามารถรับมือต่อความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากหากสถาบันการเมืองใดมีความเป็นสถาบันต่ำ ไม่สามารถปรับตัว/รับมือต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ได้ สถาบันการเมืองนั้นอาจถึงขั้นล่มสลายได้ (Huntington, 1968, p. 13)

2. ความสลับซับซ้อน (Complexity) สถาบันสามารถดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างโครงสร้างภายในต่าง ๆ เพื่อให้สถาบันบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจที่กำหนดไว้ ตลอดจนสามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาได้ (Huntington, 1968, pp. 17-18)

3. ความเป็นอิสระ (Autonomy) สถาบันมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ที่สถาบันมี โดยปราศจากการครอบงำจากกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด หรือองค์การอื่นใด (Huntington, 1968, p. 20)

4. ความเป็นเอกภาพ (Coherence) สถาบันมีความสามารถในการจัดการกับภาระงานภายใต้ขอบเขตงานที่รับผิดชอบและสามารถพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างสมเหตุสมผล รวมถึงสามารถตัดสินใจในเรื่องที่เป็นภารกิจหลัก และมีความเห็นคล้อยตามในกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนด (Huntington, 1968, p. 22)

ทั้งนี้ หากพิจารณาจากแนวคิดข้างต้นแล้วเมื่อนำมาเชื่อมโยงกับตัวอย่างงานวิจัยที่นำเสนอในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเชิงสถาบันที่ส่วนหนึ่งนำมาอธิบายปรากฏการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานประมาณของรัฐสภา ดังมีรายละเอียดด้านล่างนี้

คณะทำงานวิจัย สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2562) ได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อ “การสนับสนุนงานวิชาการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ” โดยได้อธิบายข้อค้นพบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการสนับสนุนงานวิชาการในกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง นโยบายของรัฐบาล และบริบทสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมถึงขั้นตอนในกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติที่เกิดขึ้นใหม่ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 เป็นต้น

นรนิติ เศรษฐบุตร และสมคิด เลิศไพฑูรย์ (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของรัฐสภาไทย หลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540” โดยได้ข้อค้นพบว่า ภายหลังจากการประกาศใช้กฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้ส่งผลให้เกิดผลดีในแง่บวกสำหรับกลไกการดำเนินงานรัฐสภาในบางเรื่องที่เป็นไปในทิศทางดีขึ้น แต่ขณะที่บางเรื่องได้ส่งผลเสียในทางลบด้วยเช่นกัน กล่าวคือ กลไกของสภาผู้แทนราษฎรในการ

ตรวจสอบถ่วงดุลฝ่ายบริหารล้มเหลว อันได้แก่สภาผู้แทนราษฎรไม่สามารถขอเปิดอภิปรายไม่ไว้วางใจนายกรัฐมนตรีได้ การตั้งกระทู้ถามของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรถูกเพิกเฉย ไม่ได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหาร เป็นต้น อีกทั้งบริบททางวัฒนธรรมแบบเดิม ๆ ที่เป็นปัญหาในการทำงานภายในรัฐสภาที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย (1) การคัดเลือกกรรมการสามัญของสภาผู้แทนราษฎรไม่ได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของกรรมการโดยตรง, (2) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการคณะชุดต่าง ๆ ขาดความชัดเจนและเกิดความซ้ำซ้อนระหว่างกัน เนื่องจากจำนวนชุดคณะกรรมการมีจำนวนมากเกินไป, (3) คณะกรรมการไม่มีอำนาจบังคับให้บุคคลหรือหน่วยงานใดส่งเอกสารหรือมาให้ถ้อยคำ, (4) ความฟุ่มเฟือยในการใช้จ่ายของคณะกรรมการแต่ละคณะ เช่น การไปต่างประเทศโดยไม่มีเป้าหมาย และไม่มีรายงานผลว่าศึกษาดูงานแล้วได้ประโยชน์อะไรกลับมา หรือจะนำสิ่งใดกลับมาพัฒนาปรับใช้บ้าง, (5) การแต่งตั้งและให้เงินเดือนกับผู้มีตำแหน่งที่ปรึกษา ผู้ชำนาญการ นักวิชาการหรือเลขานุการของคณะกรรมการฯ โดยไม่มีหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ชัดเจน, (6) กระบวนการดำเนินงานของคณะกรรมการฯ ขาดความโปร่งใส ไม่เปิดเผยรายงานหรือผลการสอบสวนใด ๆ ให้สาธารณชนรับทราบ, (7) คณะกรรมการฯ แต่ละคณะไม่มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานในแต่ละปี และท้ายสุด (8) คณะกรรมการฯ ขาดเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านวิชาการและการวิเคราะห์ข้อมูล

มงคล นิมประเสริฐ (2561) ศึกษาในหัวข้อ “สภาพปัญหาของงบประมาณ” ซึ่งได้ระบุถึงการดำเนินกิจกรรมทางการเงินของหน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐ ยังมีปัญหาและอุปสรรคอันก่อให้เกิดความเสี่ยงในการเกิดวิกฤตทางการเงินของประเทศหลายประการ ประกอบกับการนำเอานโยบายกึ่งการคลัง (Quasi - Fiscal Policy) มาใช้ดำเนินกิจกรรมทางการเงินและการคลังของประเทศโดยไม่ได้ระมัดระวังและขาดความรอบคอบ ทำให้ก่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับความถูกต้องและความโปร่งใส และได้มีการตรวจสอบและประเมินถึงปัญหาจากการใช้กฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการเงินและการคลังที่มีเป็นจำนวนมากหลายฉบับมาเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้ข้อสรุปปัญหาออกมาหลายประการ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์เพื่อสรุปปัญหาออกมาได้เป็น 2 มิติหลักสำคัญ (มงคล นิมประเสริฐ, 2561, น. 7-8) ดังนี้

มิติแรก ปัญหาทางด้านกฎหมาย นโยบาย และโครงสร้าง เริ่มต้นจากกฎระเบียบที่มีความล้าสมัย ขาดความยืดหยุ่น และไม่สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ เช่น กฎหมายรัฐธรรมนูญที่มีการบัญญัติเกี่ยวกับการเงิน การคลังและงบประมาณ เนื่องจากในบางเรื่องมีการกำหนดไว้ค่อนข้างละเอียด ในขณะที่ยังไม่ทราบว่าจะสามารถปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด ประกอบกับกฎหมายการเงินการคลังของรัฐยังมีความล่าช้าในการประกาศใช้ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐที่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญขาดหลักเกณฑ์และความชัดเจนในการปฏิบัติ ตลอดจนยังขาดรูปแบบและวิธีการ

รายงานที่เป็นไปอย่างถูกต้อง ถัดมาคือปัญหาด้านนโยบายอันเนื่องมาจากขาดความมีเสถียรภาพของรัฐบาลในแต่ละสมัย ปัญหาด้านโครงสร้างงบประมาณที่มีสัดส่วนของงบรายจ่ายประจำมากเกินไปทำให้มีข้อจำกัดในการจัดสรรงบประมาณที่จะใช้ในการพัฒนาประเทศลดลง และปัญหาเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ กล่าวคือ แต่ละหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจะมีเครื่องมือวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool: PART) เพื่อใช้ประเมินตนเองภายใน แต่ในส่วนที่เป็นเงินนอกงบประมาณที่เป็นเงินรายได้ของหน่วยงานของรัฐที่ได้รับการยกเว้นไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินตามมาตรา 24 แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กลับไม่มีข้อกำหนดที่ละเอียด ชัดเจนและรัดกุมเฉกเช่นเดียวกับเงินงบประมาณ จึงทำให้ขาดระบบติดตามและประเมินผลการใช้เงินนอกงบประมาณทั้งในแง่ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่า และความประหยัดที่ควรจะเป็นอย่างถูกต้อง นอกจากนี้ บางหน่วยงานยังอาศัยเป็นช่องทางเพื่อแปรเปลี่ยนเงินงบประมาณที่หน่วยงานหนึ่งได้รับตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปสู่อีกหน่วยงานหนึ่งและกลายเป็นเงินนอกงบประมาณ ท้ายสุดเมื่อต้องจัดทำรายงานอาจเกิดปัญหาความชัดเจนของรูปแบบ วิธีการและเนื้อหาข้อมูลที่จะต้องรายงานที่ยังไม่เห็นถึงความชัดเจนของหลักเกณฑ์และแนวทางการรายงานกรณีดังกล่าวแต่อย่างใด ดังนั้น ข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้จึงควรจะต้องเป็นข้อมูลที่เป็นจริง ประกอบกับยังไม่มีกฎหมายการเงินการคลังของรัฐที่กำหนดกรอบวินัยการเงินการคลังได้อย่างชัดเจน

มิติที่สอง ปัญหาจากระบบนิเวศทางการเมืองและกลุ่มผลประโยชน์ ในกระบวนการงบประมาณ พบว่ากระบวนการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ เป็นกระบวนการที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณมากที่สุด เนื่องจาก ในกระบวนการดังกล่าวจะมีลักษณะรูปแบบกลุ่ม ที่ต้องมีการเจรจาต่อรองและประนีประนอมระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ รวมถึงผู้มีอิทธิพลที่ต่างมีความต้องการแตกต่างกัน เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มที่อาจส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพของรัฐบาลได้ โดยเห็นได้ชัดในขั้นตอนของการพิจารณาของคณะกรรมการการวิสามัญ ของสภาผู้แทนราษฎร ที่มีกลุ่มต่าง ๆ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากการจัดสรรงบประมาณมากที่สุดเพื่อหวังนำงบประมาณไปใช้ในการลงพื้นที่ฐานเสียงของตนเอง ประกอบกับบุคคลที่เข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมและเพียงพอทั้งความรู้และประสบการณ์ในการพิจารณางบประมาณ จึงเป็นเหตุให้การพิจารณาอนุมัติจัดสรรงบประมาณไม่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการได้รับงบประมาณอย่างแท้จริง

ธีรพัฒน์ พิเชฐวงศ์ (2564, น. 13-17) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “มาตรการทางกฎหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการอนุมัติงบประมาณแผ่นดินของรัฐบาล” ซึ่งได้ศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดหลักการพื้นฐาน และมาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติงบประมาณแผ่นดินในระบบกฎหมายต่างประเทศและนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงกฎหมายของไทยเพื่อให้

การพิจารณาอนุมัติงบประมาณแผ่นดินของรัฐสภามีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสามารถสรุปปัญหาข้อจำกัดและแนวทางแก้ไขได้ ดังนี้

ปัญหาแรก ข้อจำกัดเกี่ยวกับกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภา ด้วยกรอบระยะเวลาในกระบวนการงบประมาณที่เร่งรีบ จึงอาจทำให้รัฐสภาไม่สามารถที่จะพิจารณางบประมาณที่ละเอียดและรอบคอบได้เท่าที่ควร จึงควรการแก้ไขเพิ่มเติมบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวกับการกำหนดกรอบระยะเวลาในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา

ปัญหาที่สอง ข้อจำกัดของอำนาจในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภา ได้แก่ ข้อจำกัดของกฎหมายรัฐธรรมนูญที่ไม่ได้ให้อำนาจรัฐสภาในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายรับของรัฐบาล กระบวนการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภายังไม่สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB) และความล่าช้าในการเสนอกฎหมายการเงินการคลังของรัฐ เพื่อกำหนดกรอบวินัยการเงินการคลัง จึงจำเป็นต้องแก้ไขเพิ่มเติมบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญเพื่อให้อำนาจรัฐสภาสามารถพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายรับของประเทศไปพร้อมกับการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่าย

ปัญหาที่สาม คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาถูกตั้งขึ้นมาเป็นการชั่วคราว กล่าวคือ คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปีงบประมาณจะพ้นสภาพไป เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน จึงเสนอให้มีคณะกรรมการวิสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภาไว้ในข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎรและการประชุมวุฒิสภา อันเป็นกำหนดในลักษณะที่เป็นการถาวรและต่อเนื่องตลอดอายุของสภา

ปัญหาที่สี่ ข้อจำกัดเกี่ยวกับโครงสร้างตามกฎหมายของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา กล่าวคือ ด้วยโครงสร้างการบริหารงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร อาจทำให้มีข้อจำกัดในด้านความเป็นอิสระการดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ จึงเสนอให้ปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลังและหน้าที่รับผิดชอบตามกฎหมายของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา โดยทำให้หน่วยงานมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลและงบประมาณจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ฉัตร คำแสง (2567) ได้นำเสนอบทความวิชาการออนไลน์ว่าด้วย “พลิกกระบวนทัศน์จัดการงบประมาณ ให้ตอบสนองความท้าทายของประชาชน” ที่มุ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำงบประมาณที่ควรมีความยืดหยุ่นและรัดกุมที่เพียงพอ เนื่องจากที่ผ่านมา ๆ มาจนปัจจุบัน รัฐไทย

ยังดำเนินการจัดทำงบประมาณที่ไม่ได้มีการปรับตัวให้ยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์ ปัญหาและบริบทความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมถึงความต้องการของประชาชน ดังเห็นได้จากในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) รัฐบาลจัดทำงบประมาณโดยไม่ได้คำนึงถึงวิกฤตโรคระบาดและความต้องการของประชาชนในเวลานั้น โดยจัดทำงบประมาณในลักษณะราวกับไม่มีหรือเคยเกิดสถานการณ์โรคระบาดมาก่อน ขณะเดียวกันการจัดทำงบประมาณที่ขาดความรัดกุมเพียงพอจะนำมาซึ่งปัญหาการทุจริต การยกยอกเงินมาให้แก่พวกพ้อง งบประมาณไม่ได้ถูกนำไปใช้ให้สอดคล้องตามแผน ความไม่ชัดเจนของรายละเอียดต่าง ๆ งบประมาณที่จัดสรรไปจึงไม่ถูกนำไปใช้ให้เต็มเม็ดเต็มหน่วย ดังเห็นได้จากกรณีข่าวการจัดซื้อเสาไฟฟ้าแบบประติมากรรมแทนการซื้อเสาไฟฟ้าแบบธรรมดาและใช้ประโยชน์ได้ และ/หรือ การนำงบประมาณไปใช้ในโครงการที่ไม่ได้สมเหตุสมผล จนเกิดความไม่คุ้มค่าในการใช้จ่าย เป็นต้น พร้อมเสนอแนะแนวทางการแก้ไขว่า การบรรลุเป้าหมายในการจัดทำงบประมาณให้เกิดทั้งความยืดหยุ่นและละเอียดรัดกุม อาศัยเทคนิค/เครื่องมือเพียงอย่างเดียวไม่ได้ ต้องอาศัยกระบวนการทัศน์จากการวางแผนและการควบคุมด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรและตรวจสอบ อันถือเป็นการมอบอำนาจให้แก่วิธีการสามารถจัดการปัญหาให้เกิดความยืดหยุ่นและตอบโต้ได้เต็มที่ อีกทั้งภาครัฐควรยกระดับการนำเสนอข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก สลับซับซ้อน และเป็นข้อมูลที่จำเป็นที่ช่วยให้ผู้เข้ามาตรวจสอบเห็นทิศทางภาพรวมของงบประมาณ และดูว่างบประมาณถูกนำไปใช้ทำอะไร ตลอดจนผู้สนใจหลากหลายกลุ่มสามารถนำผลจากการวิเคราะห์งบประมาณไปวิเคราะห์หรือดำเนินการอื่น ๆ ได้อย่างสะดวก โดยเฉพาะการนำไปอ่านศึกษาภายใต้ภาษาที่คนอยู่นอกวงการหรือนอกระบบราชการสามารถอ่านแล้วเข้าใจได้ง่าย พร้อมทั้งสามารถเข้ามาร่วมตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะได้ดียิ่งขึ้น

2.1.2.2 ธรรมาภิบาลและหลักการบริหารงบประมาณที่ดี (Governance & Good Budgeting)

แนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นแนวคิดที่ถูกพูดถึงอย่างแพร่หลายมานาน เนื่องจากเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร และการเมืองการปกครองในปัจจุบัน โดยเฉพาะในทางการเมืองที่มุ่งหวังให้ประเทศมีการปกครองและการบริหารงานที่ดี มุ่งดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชน สังคม และประเทศ ดังคำนิยามของ “ธนาคารโลก” (World Bank) ซึ่งได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่า เป็นการใช้อำนาจในการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนา (World Bank, 1992, p. 1) ทั้งนี้ การจะพัฒนาประเทศให้เป็นไปตามเป้าหมายของรัฐบาลจำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐบาลจะต้องมีงบประมาณ (Budget) อันเป็นเครื่องมือหรือเอกสารที่รัฐบาลต้องบริหารจัดการและคาดการณ์พยากรณ์รายรับและรายจ่ายในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อให้มีงบประมาณพอมาส่งเสริมสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ

และการดำเนินโครงการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล (Egbide & Agbude, 2014, p. 50) ด้วยเหตุนี้จึงได้มีข้อเสนอจากนักวิชาการอย่าง Olomola (2006) ได้เสนอถึงการที่จะทำให้รัฐบาลมีงบประมาณที่สามารถดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ได้ จำเป็นต้องมีองค์ประกอบ/หลักเกณฑ์ในการจัดทำงบประมาณที่ดี (Good Budgeting) ได้แก่ ระเบียบวินัย (Discipline), ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) เช่นเดียวกับกระทรวงการคลังของอังกฤษ (HM Treasury, 2008, p. 11) ที่อธิบายถึงการจัดทำงบประมาณที่ดีในประเทศแถบสหภาพยุโรป (EU) ต้องยึดถือวินัยทางการเงินการคลังเป็นสำคัญ รวมถึงคุณลักษณะอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการจัดทำงบประมาณที่ดีควรเน้นหลักสำคัญ ได้แก่ การควบคุมทางการเงินที่ได้มาตรฐาน การตรวจสอบที่เป็นอิสระ และการมุ่งเน้นที่การส่งมอบผลลัพธ์ในการออกแบบและการประเมินผลงานมากขึ้น

ดังนั้น หากจะกล่าวโดยสรุปถึงความเชื่อมโยงของธรรมาภิบาลและหลักการบริหารงบประมาณที่ดี กล่าวคือ การจัดทำงบประมาณถือเป็นส่วนสำคัญหลักของการปกครองบ้านเมือง เพราะรัฐบาลต้องมีการจัดสรรงบประมาณไปใช้ในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน อันเป็นเป้าหมายหลักสำคัญ ฉะนั้นหากไม่มีธรรมาภิบาลที่ดีจะไม่มีการจัดทำงบประมาณที่ดี ธรรมาภิบาลจึงเป็นรากฐานในการบรรลุการจัดทำงบประมาณที่ดี อีกทั้งการจัดการงบประมาณที่ดีจะช่วยเพิ่มคุณภาพการกำกับดูแลเรื่องต่าง ๆ (Egbide & Agbude, 2014, p. 55) คุณลักษณะ/หลักการบริหารงบประมาณที่ดีจึงประกอบด้วย 5 หลัก (Egbide & Agbude, 2014, pp. 51-53) ดังนี้

1) หลักความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ในส่วนนี้ขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญมากทั้งในระดับบุคคล ระดับองค์กร และในภาครัฐ เพราะเป็นตัวสะท้อนภาพถึงผลผลิต และผลลัพธ์ที่จะได้ออกมา หากตอนเริ่มต้นมีการบริหารจัดการปัจจัยการผลิตที่เป็นทรัพยากรต่าง ๆ เป็นอย่างดี ผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องวัด ประเมินออกมาจะได้ประสิทธิภาพออกมาดี

2) หลักความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ประสิทธิภาพเป็นเพียงขอบเขตหนึ่งที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยที่ผลลัพธ์จะมีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ ซึ่งการประเมินประสิทธิผลค่อนข้างยากกว่าการประเมินประสิทธิภาพ เพราะประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ขึ้นอยู่กับ การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้หรือไม่ ขณะที่ประสิทธิภาพจะสะท้อนความสำเร็จจากการใช้ทรัพยากรเป็นหลัก

3) หลักความโปร่งใส (Transparency) การเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์สาธารณะขององค์กรและประชาชนร่วมกัน ซึ่งข้อมูลที่เปิดเผยต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา และประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนในการ

ตรวจสอบได้ อย่างเช่นเรื่องการเตรียมงบประมาณควรดำเนินการแบบเปิดเผย บทบาทความรับผิดชอบการดำเนินงาน การรายงานผลต่าง ๆ ต้องซื่อสัตย์กับประชาชนและติดตามผลตรวจสอบได้

4) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) การปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่เกี่ยวกับการเงินที่ต้องสอดคล้องเป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน อันเป็นหลักสำคัญ โดยเฉพาะในการจัดทำงบประมาณสาธารณะถือเป็นความรับผิดชอบของผู้ที่ถืองบประมาณในมือต้องรับผิดชอบในการชี้แจงวิธีการนำงบประมาณไปใช้ การจัดสรรงบประมาณที่ต้องมีความชัดเจน อาศัยจากการมองเห็นปัจจัยนำเข้า (ทรัพยากร หมายถึง เงินงบประมาณ) และผลลัพธ์ที่ได้ออกมาว่างบประมาณที่ถูกใช้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ และบรรลุผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหน

5) หลักความมีวินัย (Discipline) หลักนี้สำหรับวินัยทางด้านงบประมาณ หมายถึงขอบเขตที่หน่วยงานจะดำเนินการใช้งบประมาณ โดยควรจำกัดการใช้งบประมาณให้อยู่ภายใต้วงเงินที่ได้รับการอนุมัติ ซึ่งหลักความมีวินัยด้านงบประมาณจะครอบคลุม 3 ระดับ คือ วินัยด้านนโยบาย วินัยด้านเวลา และวินัยเชิงตัวเลข ซึ่งการมีวินัยทั้ง 3 ระดับ ล้วนมีผลต่อการจัดการงบประมาณให้เกิดประสิทธิผล หากมีการละเมิดวินัยด้านหนึ่งด้านใด อย่างเช่น การขาดวินัยในการจัดการทรัพยากรและไม่เป็นไปอย่างยุติธรรมจะส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ และอาจเกิดการขาดดุลงบประมาณได้ พร้อมทั้งระบุต่อว่าการขาดวินัยด้านงบประมาณมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมากกับประเด็นของการทุจริต กล่าวคือ ประเทศที่มีระเบียบวินัยมากเท่าใด แนวโน้มการทุจริตจะน้อยลงเท่านั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า หลักวินัยด้านงบประมาณเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์หรืออาจเกี่ยวข้องกับการทุจริตนั่นเอง

2.1.2.3 หลักประสิทธิภาพ (Effective Governance) และแนวคิดธรรมาภิบาลโดยเครือข่าย (Network Governance)

1) หลักประสิทธิภาพ (Effective Governance)

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคปัจจุบัน นำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในเรื่องต่าง ๆ จนเกิดแนวคิด/เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่หลายประเทศทั่วโลกต่างร่วมลงนามและพร้อมที่จะดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว นอกจากนั้น แนวคิดธรรมาภิบาล (Governance) ถูกนำมาเชื่อมโยงและปรับใช้ นำไปสู่หลักการบริหารจัดการใหม่ขึ้นมาที่เรียกว่า “หลักประสิทธิภาพ (Effective Governance)” อันเป็นหลักการบริหารจัดการที่ถูกเสนอขึ้นมาในการสนับสนุนประเทศต่าง ๆ ให้ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาเรื่องต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (United Nations, 2018, pp. 1-2) ทั้งนี้ หลักประสิทธิภาพ (Effective Governance) มี

หลักการใหญ่ด้วยกันทั้งหมด ๓ หลักการ และหลักการย่อย จำนวน ๑๑ หลักการ (United Nations, 2018, pp. 4-18) มีรายละเอียดดังนี้

1.1 หลักความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)

1.1.1 ความมีสมรรถนะ (Competence) องค์การหรือหน่วยงานจะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดความยั่งยืนได้จะต้องมีทรัพยากรและความเชี่ยวชาญมากพอ

1.1.2 การดำเนินนโยบายให้มีความสอดคล้อง (Sound Policymaking) การดำเนินนโยบายสาธารณะควรต้องมีความสอดคล้องกัน (coherent) และยึดอยู่บนหลักการหลักฐานข้อเท็จจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สาธารณะ

1.1.3 ความร่วมมือ (Collaboration) ควรมีการทำงานกันระหว่างหน่วยงานและข้ามภาคส่วนงานเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เนื่องจากโดยปกติการขับเคลื่อนงานให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ย่อมต้องมีปัญหาอุปสรรคที่ซับซ้อนแตกต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกันในการแก้ไขปัญหา จึงควรมีความร่วมมือจากหลายภาคส่วนเข้าร่วมกันดำเนินการ

1.2 หลักความพร้อมรับผิดชอบ (Accountability)

1.2.1 ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม (Integrity) เจ้าหน้าที่รัฐควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และยุติธรรม ไม่น้อมเอียงใด ๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชน

1.2.2 ความโปร่งใส (Transparency) การทำงานของหน่วยงานภาครัฐจะต้องเปิดเผย ถูกตรวจสอบได้ และมีการติดตามการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน

1.2.3 การมีองค์การกลางคอยตรวจสอบ (Independent Oversight) การมีองค์การกลางที่เป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่คอยตรวจสอบการดำเนินงาน และมีความรับผิดชอบต่องาน

1.3 หลักความครอบคลุม (Inclusiveness)

1.3.1 การไม่ทิ้งบุคคลใดไว้ข้างหลัง (Leave no one behind) การปฏิบัติงานที่คำนึงถึงคนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มคนที่อยู่ระดับฐานรากที่ขาดโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากร และเป็นกลุ่ม เปราะบางที่สุดถูกเลือกปฏิบัติจากสถานะแวดล้อมตามบริบทต่าง ๆ และทำให้กลุ่มคนเหล่านี้ได้มีโอกาสเข้าถึงประโยชน์จากการพัฒนาและการบริการจากภาครัฐ

1.3.2 การไม่เลือกปฏิบัติ (No-discrimination) หน่วยงานภาครัฐต้องจัดบริการสาธารณะที่เท่าเทียมกันทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ยึดหลักสิทธิและเสรีภาพของคนเป็นขั้นพื้นฐาน

1.3.3 การมีส่วนร่วม (Participation) การเปิดโอกาสให้คนทุกคน ทุกกลุ่มได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจกำหนดนโยบายและกระบวนการทางนโยบาย

1.3.4 การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Subsidiarity) การกระจายอำนาจในเรื่องต่าง ๆ ไปสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นมีศักยภาพและมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการด้วยตัวเองในเรื่องต่าง ๆ

1.3.5 การสร้างความสมดุล เเท่าเทียมระหว่างชั่ววัย (Intergenerational equity) การดำเนินการเพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ระยะสั้นของคนในปัจจุบัน และผลประโยชน์ในระยะยาวของลูกหลานที่จะเติบโตในอนาคต

2) แนวคิดธรรมาภิบาลโดยเครือข่าย (Network Governance)

“แนวคิดการอภิบาลโดยเครือข่าย (Network Governance)” เป็นแนวคิดว่าด้วยการให้ทุกฝ่ายได้เข้ามาพูดคุย เจรจาต่อรองเพื่อหาทางออกร่วมกัน (Negotiated governance) ผ่านกลไก “เครือข่ายการอภิบาล” (Governance networks) โดยที่มาของแนวคิดนี้ได้ถูกนำมาใช้เพื่อทำให้สอดรับการบริบทสภาพแวดล้อมของการบริหารงานภาครัฐภายในกลุ่มประเทศตะวันตกซึ่งพบว่าการบริหารกิจการสาธารณะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับเป็นช่วงของการบริหารกิจการสาธารณะแบบดั้งเดิมที่หน่วยงานภาครัฐยังยึดโครงสร้างการบริหารงานแบบควบคุมสั่งการตามสายการบังคับบัญชา ทำให้ไม่สามารถบริการสาธารณะให้เกิดประโยชน์กับสังคมได้ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2562, น. 31-32) จึงส่งผลให้แนวคิดการอภิบาลโดยเครือข่าย ได้เข้ามาเป็นส่วนเสริมและแทนที่แนวคิดการบริหารกิจการสาธารณะแบบดั้งเดิม และกำกับดูแลโดยกลไกตลาด (Markets) เพราะแต่เดิมรูปแบบการปกครองและการบริหารจะเป็นการควบคุมและการบังคับบัญชา โดยมีศูนย์กลาง แต่จากรายงานของคณะกรรมการไตรภาคีเมื่อปี พ.ศ. 2518 ได้เสนอข้อมูลว่ารูปแบบดังกล่าวได้สร้างปัญหาต่อระบบราชการ เพราะทำให้รัฐบาลมีภาระงานมากขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงมีความพยายามปรับเปลี่ยนและแก้ไขด้วยการนำเอารูปแบบการกำกับดูแลการบริหารงานแบบเครือข่ายที่มีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น และการเข้ามาแทนที่แนวคิดการบริหารแบบเดิม (Torfinn, 2012, p. 99) กล่าวโดยสรุป คือ แนวคิดการอภิบาลโดยเครือข่ายจึงเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการทำงานของเครือข่ายที่เกิดจากการประสานการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรต่าง ๆ สังเกตได้จากบทบาทการทำหน้าที่การทำงานภายในเครือข่ายในกระบวนการจัดบริการสาธารณะทั้งในกรณีที่มีหน่วยงานภาครัฐอยู่ในเครือข่าย และกรณีที่ไม่มีหน่วยงานภาครัฐเข้าร่วม และให้องค์กรที่ไม่ใช่หน่วยงานรัฐที่อยู่ในเครือข่ายเข้ามาเป็นผู้เข้ามาจัดบริการสาธารณะ ซึ่งถือเป็นการให้ความสนใจในเครือข่ายของตัวแสดงที่มีบทบาทร่วมกันในการนำนโยบายและการจัดบริการสาธารณะไปสู่การปฏิบัติโดยเฉพาะ (Osborne, 2010, p. 7)

สำหรับแนวคิดการอภิบาลโดยเครือข่ายจะมีคุณลักษณะเฉพาะ 3 ประการ (Ouden, 2015, p. 10) ดังมีรายละเอียดด้านล่างนี้

2.1 การอภิบาลโดยเครือข่ายที่ตัวแสดงพึ่งพาอาศัยกันและกัน ตัวแสดงภายในเครือข่ายต่างมีบทบาท และเป้าหมายแตกต่างกัน แต่ตัวแสดงภายในเครือข่ายทุกตัวล้วนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการผลักดันเรื่องสาธารณะต่าง ๆ จึงจำเป็นที่ตัวแสดงต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน และไม่อาจแก้ไขปัญหาได้โดยตัวแสดงเพียงตัวเดียว

2.2 การทำงานร่วมกันระหว่างตัวแสดงที่เกิดขึ้นภายในโครงสร้าง ในตอนแรก ตัวแสดงที่เข้าร่วม จะยังไม่รวมตัวกันจนเกิดเป็นโครงสร้างของการปฏิสัมพันธ์กันขึ้น แต่เมื่อไประยะหนึ่ง ตัวแสดงจะค่อย ๆ เริ่มประสานพูดคุย ท้ายสุดจะพัฒนาจนเกิดเป็นโครงสร้างภายในที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

2.3 ศักยภาพต่อการแก้ไขปัญหาสาธารณะทางสังคมที่สลับซับซ้อน ตัวแสดงแต่ละคนล้วนมาจากหลากหลายภาคส่วน เมื่อเข้ามารวมกันใหม่ ๆ ย่อมจะมีความกังวลร่วมกันในการประสานงานระหว่างตัวแสดงในการแก้ไขปัญหาสาธารณะที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน เพราะต่างฝ่ายต่างมีวัตถุประสงค์ในการเข้ามาแตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้แนวคิดดังกล่าวจึงกลายเป็นแนวคิดของการอภิบาล และกำกับดูแล รวมถึงการแสดงถึงความเข้าใจระหว่างกัน

2.1.2.4 แนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ

ในปัจจุบันองค์การภาครัฐมีความพยายามที่จะยกระดับคุณภาพการจัดการให้สอดคล้องกับความคาดหวังและความต้องการของประชาชน โดยพยายามค้นหาแนวทางและ/หรือนวัตกรรมที่จะเข้ามาช่วยเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการให้บริการ การตัดภารกิจหรือหน้าที่บางอย่างออกไป พร้อมกับให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการแทน และสร้างพันธมิตรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง แต่ถึงกระนั้นยังคงไม่อาจปรับเปลี่ยนให้ทันกับสภาพการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ อย่างไรก็ตาม มีแนวคิดจำนวนหนึ่งที่จะสามารถเข้ามาช่วยพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทสังคมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงได้ในระดับหนึ่ง ได้แก่ “แนวคิดการพัฒนาองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High-performance organization: HPO)” และ “แนวคิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)”

1) แนวคิดการพัฒนาองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High-performance organization: HPO)

การศึกษาองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High-performance organization: HPO) มีความเป็นมาของการศึกษามายาวนาน จุดเริ่มต้นของแนวคิดนี้อาจเริ่มจากข้อถกเถียงของนักวิชาการชื่อดังอย่าง Peters และ Waterman ที่ตีพิมพ์ผลงานชื่อว่า “In Search of Excellence” ในปี ค.ศ. 1982 งานศึกษานี้ได้รับความสนใจจากหลาย ๆ องค์การที่นำเอาแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การ สอดคล้องกับความเห็นของ Holbeche ซึ่งว่า ความต้องการเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพสูง

มีอยู่อย่างต่อเนื่องโดยตลอด จนทำให้วงการวิชาการขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมหลายด้าน เพื่อให้องค์การนำข้อเสนอต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและขับเคลื่อนองค์การไปสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูง การศึกษาควรขยายประเด็นออกไป เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงท่ามกลางบริบทการทำงานที่ต่างกัน ได้แก่ การทำความเข้าใจเพื่อเปลี่ยนองค์การให้เป็นมีสมรรถนะที่สูงขึ้น เป็นต้น

นอกจากนี้ องค์การทั่วโลกยังต้องเผชิญกับปัญหาความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การพัฒนาองค์การจึงเป็นเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นเพื่อให้องค์การอยู่รอดได้ ท่ามกลางกระแสความผันผวนของโลก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่องค์การผลักดันให้องค์การดีกว่าเดิม ได้แก่ การพัฒนาด้านคุณภาพ (quality) นวัตกรรม (innovation) ความสามารถ (versatility) และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือผู้รับบริการ (consumer responsiveness) กล่าวได้ว่าการพัฒนาองค์การจึงต้องประกอบไปด้วยหลายด้านเพื่อให้องค์การตอบสนองความต้องการของผู้ที่เป็นลูกค้า หรือผู้รับบริการ พร้อมกันนั้นการปรับตัวเป็นไปเพื่อให้องค์การอยู่รอดได้ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั่วโลก การศึกษาแนวคิดด้านองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High-performance organization: HPO) จึงแพร่หลายในหมู่นักวิชาการที่ให้ความสนใจ ความสนใจในหมู่นักวิชาการจึงทำให้ความหมายของแนวคิด HPO ไม่สามารถระบุอย่างตายตัวและชัดเจน เนื่องจากมีการศึกษาที่หลากหลาย ความหมายจึงสับสน และสอดคล้องเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทแวดล้อมที่มีการศึกษา ประเด็นนี้ นักวิชาการจึงมีความต้องการในการศึกษาแนวคิด HPO ให้ครอบคลุมและชัดเจนมากขึ้น (Do & Mai, 2020) ซึ่งจะกล่าวในส่วนถัดไป

ความหมายขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง

จากการศึกษาค้นคว้าและให้ความหมายขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงโดยนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศต่างระบุความหมายออกมา ดังนี้

De Waal (2007) ศึกษาไว้ว่าองค์กรสมรรถนะสูงในระยะยาวเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในด้านการบริหารจัดการเงิน สามารถเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น องค์กรสามารถปรับตัวเข้าและตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมได้โดยเร็ว พร้อมทั้งมุ่งเน้นความสำคัญระยะยาวที่สามารถบูรณาการเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกันได้ องค์กรต้องพัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อการดำเนินงาน อีกทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารบุคคลภายในองค์กรเสมือนกับเป็นทรัพย์สิน (De Waal, 2007)

Linda Holbeche (2004) ให้ความหมายองค์กรสมรรถนะสูงคือ องค์กรที่มีความสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ยึดติดกับระบบการบังคับบัญชาที่เข้มงวดส่วน องค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจให้คนในองค์กรรักษาขีดความสามารถของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน ปัจจัย

ที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนได้คือ การบริหารระบบการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรให้กลายเป็นวัฒนธรรม เช่น การจัดสมดุลการทำงานให้เหมาะสม (Holbeche, 2004)

ต่อมา Epstein (2004) ได้ศึกษาไว้ว่าองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการวางแผนเพื่อให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลภายในองค์กรและลูกค้า (ผู้รับบริการ) ซึ่งมีบุคคลระดับสูงเป็นผู้ริเริ่ม ในความหมายเดียวกันนั้นเององค์กรยังต้องมีผลผลิต มีนวัตกรรม และการจัดวางการวัดผลที่เป็นรูปธรรมพร้อมทั้งภาวะองค์กรที่เข้มแข็ง (Epstein, 2004)

ขณะที่ Brokaw และ Mullins (2006) ได้ระบุว่าองค์กรสมรรถนะสูงในภาครัฐสามารถสามารถผลักดันให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจ สะท้อนถึงพลังและความสามารถในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ที่เอื้อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายใหม่ ๆ ได้ อย่างไรก็ตาม วิสัยทัศน์ขององค์กรจะต้องต่อเนื่องและนำองค์กรไปสู่สมรรถนะที่สูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรควรเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น มากกว่าให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรม (Brokaw และ Mullins, 2006)

องค์กรมีสมรรถนะสูงจะดำเนินงานบนพื้นฐานของความยืดหยุ่น (flexible) ทักษะการทำงานสูง (highly skilled) ไม่มีความเป็นราชการ (nonbureaucratic) ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นพื้นฐานขององค์กร (performance based) องค์กรประเภทนี้เปิดเผยในด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่าย และรักษาผลประโยชน์ขององค์กรผ่านการพัฒนากระบวนการทำงาน (Chiera, 1994) จากที่ความหมายขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงเห็นได้ว่าคำอธิบายมีจุดเน้นของความหมายที่มีจุดร่วมและแตกต่างกัน

ส่วนในประเทศไทยมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรมีสมรรถนะสูง (HPO) ไว้เช่นเดียวกัน ยกตัวอย่างดังต่อไปนี้ งานศึกษาที่ให้ความหมายองค์กรมีสมรรถนะสูงไว้ว่า เป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนจากการดำเนินงานตามเป้าหมายการดำเนินงานและมีผลผลิตหรือการบริการที่มีประสิทธิภาพ องค์กรสามารถดึงศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์กรมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทั้งเทคโนโลยีและคนในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกัน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ, 2551) รัตนงานอีกกลุ่มหนึ่งอธิบายว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นองค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรมีความรู้ความสามารถและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ปรับตัวได้เป็นอย่างดีท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การปรับเปลี่ยนภายในองค์กรเกิดในการทำงานแม้กระทั่งโครงสร้างภายในองค์กร แต่ทว่าความเปลี่ยนแปลงนั้นไม่สามารถทำให้องค์กรได้รับผลกระทบ มิหนำซ้ำองค์กรยังรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและยังคงรักษาประสิทธิภาพการทำงานได้จนก่อให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงอีกด้วย (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาและให้ความหมายขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ว่า องค์กรที่มีลักษณะของส่วนโครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่

ยึดติดกับระบบบังคับบัญชาที่เคร่งครัดจนเกินไป และมีความสามารถในการใช้นวัตกรรมเข้ามาขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พลู เดชะรินทร์ และคณะ, 2549)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถกล่าวได้ว่า ความหมายขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High-performance organization: HPO) สามารถจัดหมวดหมู่ได้ดังนี้ ๑) องค์กรที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีความยั่งยืน ๒) องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ ๓) องค์กรตอบสนองต่อแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ๔) องค์กรให้ความสำคัญกับระยะเวลาดำเนินงานในระยะยาว ๕) องค์กรมีการดำเนินงานโดยวางยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน โครงสร้าง และคนอย่างครอบคลุมทั้งองค์กร ๖) องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพยิ่งขึ้น ๗) องค์กรที่ใช้ทรัพยากรด้านเวลาในการพัฒนาบุคคลและพัฒนาเงื่อนไขการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Rukhamate, 2010)

กล่าวในภาพรวมได้ว่า การทำความเข้าใจความหมายขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงที่หลากหลายมุมมอง อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงจะต้องพัฒนาองค์ประกอบขององค์กรในหลาย ๆ ด้าน พร้อมกัน เพื่อนำองค์กรไปสู่การพัฒนาสมรรถนะที่สูงขึ้นอย่างยั่งยืน อันจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

ปัจจัยที่นำไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

การสร้างองค์กรที่ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนมีรากฐานมาจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมที่องค์กรได้สร้างขึ้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยที่ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาและเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงจากข้อเสนอของ McKinsey ที่เสนอไว้ว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูงมีลักษณะดังต่อไปนี้ องค์กรมีการปรับปรุงพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ซึ่งผันผวนไปกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง องค์กรต้องมีการออกแบบและการผสมผสานองค์ประกอบภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้าง (structures) ระบบ (systems) และกระบวนการดำเนินงาน (processes) ที่มีความชัดเจนและยืดหยุ่นในตัว ในทางปฏิบัติองค์กรที่มีสมรรถนะสูงต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ส่วนของบุคลากรในองค์กร (ยกตัวอย่างเช่น บริหาร) ต้องมีทักษะและแนวทางการบริหารที่สามารถนำองค์กรไปสู่การมีสมรรถนะที่สูงได้ ทั้งหมดที่กล่าวมานั้น ความสำคัญที่จะต้องใช้อีกประการคือ การที่บุคลากรในองค์กรยึดมั่นในคุณค่าขององค์กร เป็นพื้นฐานของการเป็นตัวแทนที่ดีที่สุดขององค์กรร่วมกัน (shared values) เพื่อสร้างความมั่นใจต่อลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้จ้างงาน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวได้ว่า เมื่อพิจารณาองค์ประกอบหลักของรูปแบบการสร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูงที่สอดคล้องกับลักษณะข้างต้นอาจจำแนกองค์ประกอบของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้ดังนี้

องค์ประกอบของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน มีหลายองค์ปัจจัย ได้แก่ 1) ความสามารถในการที่องค์กรพัฒนาได้ท่ามกลางความท้าทายอย่างยืดหยุ่น รวดเร็ว และ

เกิดการเรียนรู้ 2) การสร้างบริบทที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมและองค์การ กล่าวคือ ทำอย่างไรให้เกิดการกระตุ้นการพัฒนา และการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง 3) การสร้างสรรค์องค์การที่ไร้ขีดจำกัด หรือการดึงศักยภาพและความสามารถของคนในองค์การมาใช้ในการทำงานและการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มที่ เอื้อให้เกิดการทำงานที่เสริมแรงกันและกันของพนักงาน 4) การกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน กล่าวคือ ทำอย่างไรให้บุคลากรใช้ความสามารถอย่างเต็มใจในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานการตัดสินใจด้วยความรอบครอบ 5) การเป็นสถานที่ทำงานที่ยืดหยุ่น (นำทำงาน-ผู้วิจัย) กล่าวคือ ทำอย่างไรองค์การจะสร้างความเหมาะสมของข้อตกลงที่มอบคุณค่าให้แก่บุคลากรที่จะได้รับในการทำงาน 6) การเป็นองค์การที่ยึดมั่นในคุณค่า กล่าวคือ ทำอย่างไรองค์การจะสามารถเชื่อมโยงระหว่างบุคลากร (employee) และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ได้ ในระดับของความหมายที่ลึกซึ้ง ทั้งนี้ องค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานซึ่งประกอบด้วย 1) ความเหมาะสมของการบริหารจัดการและภาวะความเป็นผู้นำ 2) การสร้างความยืดหยุ่นภายในขององค์การ 3) การสร้างข้อตกลงที่เป็นธรรมกับบุคลากร 4) การเสริมแรงและความสามารถในการตรวจสอบได้ (Holbeche, 2005)

ด้วยงานศึกษาที่หลากหลายและอาจกล่าวได้ว่าแต่ละงานศึกษามีข้อจำกัดของการนำประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การ และมีงานศึกษาหลายชิ้นที่เน้นการศึกษากระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์การที่มีสมรรถนะที่แตกต่างกัน ได้แก่ 1) การศึกษากระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation) ที่เน้นวิเคราะห์ว่ากระบวนการเปลี่ยนแปลงคือ การริเริ่มการพัฒนารูปแบบองค์กรในภาพรวม เพื่อทำให้รูปแบบองค์กรแตกต่างไปจากเดิม 2) การศึกษาการปรับกลยุทธ์การวางแผนและการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการคนในองค์การ ณ ปัจจุบัน 3) งานที่อธิบายเพิ่มเติมว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การเริ่มจากปัจจัยสำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งเป็นพื้นฐานในองค์การ ที่พยายามอย่างต่อเนื่องและใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน และ 4) เน้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การในรูปแบบใหม่ทั้งหมด ได้แก่ โครงสร้าง หน้าที่ และกระบวนการปรับปรุงขององค์การ จากนั้นนำรูปแบบการปรับปรุงองค์การรูปแบบใหม่ไปปฏิบัติบนฐานคิดของแนวทางการดำเนินงานแนวใหม่ (De Waal, 2018)

งานศึกษาร่วมสมัยที่เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ เสนอว่า 8 ปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญหากต้องบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) ผู้นำระดับบริหาร (Managerial leader) ต้องตรวจสอบและสร้างแรงจูงใจผ่านการสื่อสาร สำหรับการเปลี่ยนแปลงต่อสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในองค์การ และที่สำคัญคือการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียนอกองค์การ 2) ผู้นำระดับบริหารต้องพัฒนากลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อการดำเนินการกระบวนการการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้นำระดับบริหารต้องเสริมแรงการทำงานโดยการ

สนับสนุนภายในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและลดแรงกดดันผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางเพื่อการเปลี่ยนแปลง 4) การสนับสนุนด้านการบริหารระดับสูง (top management support) และสร้างข้อตกลงร่วมกัน (commitment) เพื่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญของการประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง 5) ผู้นำระดับบริหารต้องได้รับคัดเลือกและการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญจากภายนอกองค์กร (key external stakeholders) 6) การเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จต้องใช้ทรัพยากรที่เพียงพอและการพัฒนา (redployment) หรือการปรับเปลี่ยนทิศทาง (redirection) ของทรัพยากรองค์กรซึ่งไม่เพียงพอเพื่อดำเนินกิจกรรมใหม่ 7) ผู้บริหารและพนักงาน (employees) ต้องมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเป็นสถาบันและมุ่งมั่นต่อการเปลี่ยนแปลง ร่วมมือเพื่อการผลิตสินค้าใหม่และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในกิจวัตรของกระบวนการทำงาน และสุดท้ายคือ 8) ผู้นำระดับบริหารต้องพัฒนาการทำงานแบบผสมผสานกับแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุม กระบวนการเปลี่ยนผ่านที่สอดคล้องกับเป้าหมายการบรรลุผลสำเร็จ (De Waal, 2018)

กรอบคิดการวิเคราะห์การพัฒนางานองค์กรให้มีประสิทธิภาพโดย De Waal (2007) เสนอไว้จากการศึกษาที่ต่อเนื่องไว้ 5 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรกลายเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงดังต่อไปนี้

ปัจจัยแรก องค์กรที่มีสมรรถนะสูงมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Renewal) กล่าวคือ องค์กรต้องลดขั้นตอนการทำงานที่ยุงยากซับซ้อน เน้นที่คุณภาพของผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องประเมินผล ติดตาม และรายงานความก้าวหน้า อนุญาตให้เข้าถึงข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ เพื่อการพัฒนา องค์กรได้ นอกจากนี้้องค์การต้องการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาสิ่งใหม่ และผลผลิต (innovation) คือปัจจัยสำคัญในการรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมถึงการตอบสนองที่รวดเร็วเมื่อตลาดเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน ในแง่นี้้องค์การจะเข้มงวดกับการรักษาความสามารถของผู้ที่เชี่ยวชาญในองค์กรเอาไว้ เนื่องจากคนกลุ่มนี้มีความสามารถและรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในองค์กร และยังรวมถึงผู้เชี่ยวชาญภายนอกอีกด้วย

ปัจจัยที่สอง การเปิดกว้างและการกำหนดเป้าหมายของปฏิบัติงาน (Openness and Action Orientation) การบริหารจัดการกับความเห็นของบุคลากรในองค์กรอย่างมีคุณค่า และพัฒนาพวกเขาให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาธุรกิจ หรือการบริการ เป็นส่วนสำคัญของกระบวนการพัฒนางานองค์กร บุคลากรในองค์กรได้รับการสนับสนุนให้ทดลองประสบการณ์การทำงานใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดเพื่อโอกาสในการเรียนรู้และเติบโต ผู้บริหารและพนักงานใช้เวลาร่วมกันในการพูดคุยแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ฝ่ายบริหารยังต้องกระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องสำหรับการพัฒนา และปรับปรุง

บุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการขับเคลื่อนองค์กรที่มีสมรรถนะสูงให้สำเร็จ

ปัจจัยที่สาม คุณภาพของการบริหารจัดการ (Management Quality) ซึ่งประกอบด้วย บุคลิกภาพของผู้บริหาร (managers) ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความกระตือรือร้น และความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือความสัมพันธ์ที่ผู้บริหารมีต่อบุคลากรในองค์กร อันเป็นการประเมินพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ที่ซึ่งผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี (role models) ให้แก่ตำแหน่งอื่น ๆ ในองค์กร ในความหมายนี้จึงทำให้ผู้บริหารคือ ผู้ชี้แนะแนวทาง (coaches) และฝึกฝน (trains) ให้แก่บุคลากรเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันบุคลากรเหล่านี้ยังคงอยู่ในองค์กรด้วยการมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์การทำงานของตนเอง

ปัจจัยที่สี่ คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) องค์กรที่มีสมรรถนะสูงทำงานอย่างต่อเนื่อง ฝึกให้บุคลากรมีความยืดหยุ่น มีความสุข และสร้างสรรค์ ซึ่งมันคือการรักษา (maintains) การขับเคลื่อนการทำงานและการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ และการเสริมแรงให้แก่บุคลากรเพื่อให้พัฒนาทักษะ (skills) ของตนเองเพื่อบ่มงู่เป้าหมายความสำเร็จ ในขณะเดียวกันองค์กรต้องทำให้บุคลากรรับผิดชอบต่อสมรรถนะการทำงานของตนเองด้วย

ปัจจัยที่ห้า การดำเนินงานในระยะยาว (Long-Term Orientation) องค์กรที่มีสมรรถนะสูงให้ความสำคัญกับความยั่งยืนในระยะยาว มากกว่าผลประโยชน์ระยะสั้น หมายความว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูงให้ความสำคัญกับการสร้างและขยายความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่หลากหลายกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย บุคลากร ผู้ขาย และผู้รับบริการ และสังคม องค์กรมุ่งมั่นที่จะยกระดับการสร้างมูลค่าของลูกค้า โดยการทำความเข้าใจและรวบรวมความต้องการและยกระดับความต้องการของลูกค้า หรือผู้รับบริการอย่างมีคุณค่า อีกทั้งองค์กรที่มีสมรรถนะสูงยังให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างเครือข่าย และสร้างความสัมพันธ์แบบได้เปรียบทั้งคู่ (win-win relationships) กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (De Waal, 2018)

องค์ประกอบของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน สรุปได้ดังนี้ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงคือองค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรกล้าทดลองที่จะคิด หรือปฏิบัติในแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะการทำงานให้องค์การมีสมรรถนะที่สูง เมื่อพัฒนาแล้วองค์กรก็ต้องรู้จักรักษาผู้เชี่ยวชาญในองค์กรเอาไว้ให้อยู่อย่างนานเนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้รู้ว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร ต่อมาคือการผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ มีการบริหารและการจัดการภายในองค์กรที่ดี ผู้บริหารเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากรระดับล่างขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการมีความซื่อสัตย์ ความทุ่มเททำงาน และการหมั่นพัฒนาทักษะของตนเอง ซึ่งทั้งหมดนี้้องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ประกอบของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะในระยะยาว

มากกว่าความต้องการผลประโยชน์ในระยะสั้น โดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรและสร้างความสัมพันธ์ที่ต่างฝ่ายต่างได้เปรียบ องค์กรที่มีการขับเคลื่อนในแนวทางดังกล่าว จึงมีโอกาสที่ประสบความสำเร็จเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน

ขณะที่ Jeffrey D. Brooks และ Jane C. Linder (2004) ได้เสนอแนะถึงองค์การภาครัฐที่ต้องการจะเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จะต้องมีความรู้ 6 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

คุณลักษณะที่ 1 การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client-centered) องค์กรจะต้องมีพันธกิจที่มุ่งตอบสนอง ความต้องการ และความคาดหวังของประชาชน โดยเน้นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นพื้นฐาน และมุ่งเน้นที่ผู้ได้รับผลประโยชน์จากการจัดบริการของภาครัฐ องค์กรสมรรถนะสูงต้องค้นหาเพื่อทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของประชาชนทั้งในระยะสั้น และระยะยาว โดยผลลัพธ์ที่ดีของการบริการจะเป็นตัวเชื่อมหลักในการประเมินการบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

คุณลักษณะที่ 2 การมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-oriented) มีการออกแบบการดำเนินงาน ทั้งหมด เพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่ตั้งไว้ โดยปกติ องค์กรภาครัฐมักให้ความสำคัญกับการดำเนินการในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (input) และการใช้งบประมาณการดำเนินการอย่างเหมาะสมมากกว่าผลลัพธ์และคุณค่าของการปฏิบัติงาน การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์จะทำให้องค์กรในภาครัฐต้องมุ่งหาแนวทางที่จะสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

คุณลักษณะที่ 3 มีความรับผิดชอบและสามารถชี้แจงได้ (Accountable) ในภาครัฐนั้น การจะเป็นองค์กร สมรรถนะสูงจะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และจะต้องมีความโปร่งใส สามารถชี้แจงการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะในเรื่องของงบประมาณ การบริหารจัดการ จะต้องไม่เพียงแต่วัดผลและรายงานผลเท่านั้น หากแต่จะต้องสามารถอธิบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ตลอดจนงบประมาณการดำเนินงานที่นำไปใช้เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเป็นองค์กรที่คำนึงถึงคุณค่าของการบริหารจัดการทั้งองค์กร

คุณลักษณะที่ 4 มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovation and Flexible) องค์กรสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐจะต้องเป็นองค์กรที่แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ และใช้ประสบการณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการที่ทันสมัยอยู่เสมอ มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ รวมถึงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในด้านวิธีการทำงานที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ต่อการปฏิบัติงานได้จริง อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร โดยองค์กรเหล่านี้จะมีการทดลองเชิงปฏิบัติการอย่าง กระตือรือร้นอยู่เสมอ เพราะเชื่อว่า จะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานที่ดีทั่วทั้งองค์กร

คุณลักษณะที่ 5 ความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and Collaborative) จะต้องมีความเข้าใจในระบบงานขององค์กรในภาพรวมได้เป็นอย่างดี รวมถึงสามารถทำงานสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเป็นองค์กรที่มีหน่วยงานเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ได้แก่ ภาครัฐ การเมือง องค์กรที่ไม่ใช่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์การสาธารณะ ฯลฯ ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมีความต้องการที่แตกต่างกัน องค์กรสมรรถนะสูงในภาครัฐจะต้องให้ความสำคัญต่อการกระตุ้นชุมชนใหญ่ ๆ และการสร้างความร่วมมือที่ดีในการทำงานร่วมกัน

คุณลักษณะที่ 6 การมีความมุ่งมั่น (Passionate) ความมุ่งมั่นในการให้บริการภาครัฐอย่างมีคุณค่า โดยผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทที่ชัดเจนในการมุ่งมั่นที่จะนำพาองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงซึ่งจะทำให้เกิดการขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากคุณลักษณะที่สำคัญทั้ง 6 ประการแล้ว Linder และ Brooks (2004) ยังได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับองค์การภาครัฐว่าจะต้องมีความสามารถที่สำคัญ 9 ประการ ประกอบด้วย 1. การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and Policy Making), 2. การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน (Organization and Process Design), 3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management), 4. การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering), 5. การดำเนินงานที่ดี (Operations), 6. การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM), 7. การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and Logistics), 8. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) และ 9. การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information Management)

2) แนวคิดการพัฒนาศักยภาพแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของ Peter Senge (Senge, 1990) เป็นกรอบแนวคิดที่สำคัญในด้านการจัดการองค์กร โดย Senge ได้นำเสนอในหนังสือของเขาที่ชื่อว่า "The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization" ซึ่งตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1990 แนวคิดนี้มุ่งเน้นไปที่การสร้างองค์กรที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งนี้ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ (The Fifth Discipline) ดังที่ Senge เสนอไว้ดังนี้

ประการแรก การเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ (Personal mastery) พื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการเรียนรู้ของแต่ละคน การที่แต่ละคนจะมีความรู้ได้ต้องเกิดจากการเรียนรู้สามารถบังคับ หรือฝึกฝนตนเอง บุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา รอบรู้ ฝึกฝนตนเอง จึงเป็นมิติของการฝึกฝนและสร้างวินัยอย่างต่อเนื่องในความต้องการ แนวคิด หรือวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลอันจะ

ทำให้เกิดการขยายขอบเขตขีดความสามารถและทักษะที่ได้เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานที่อาศัยการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากรในองค์กรจะเกิดการใฝ่รู้ มีวินัย การตื่นตัว พัฒนาทักษะของตนเองอย่างต่อเนื่องอันเป็นปัจจัยสำคัญที่นำตนเองไปสู่ความสำเร็จที่ต้องเป้าหมายเอาไว้ได้ ซึ่งการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แล้วนั้น ลักษณะของบุคลากรต้องมีความเป็นนายตนเองสูง (Humen mattery) การเรียนรู้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การมีความรอบรู้หรือมีปัญญามีการยกระดับอย่างต่อเนื่อง บุคลากรขององค์กรจะมีจิตวิญญาณแห่งการเรียนรู้ (spirit of learning) มีความสร้างสรรค์ เอื้อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์กรประกอบของบุคคลที่รอบรู้คือ การมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล การจัดการความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และการเรียนรู้โดยใช้จิตสำนึก

ประการที่สอง แบบแผนทางความคิด (mental models) บุคคลในองค์กรเข้าใจองค์รวมของการทำงานและสามารถเชื่อมโยงบทบาทหน้าที่ของตนเองเข้ากับภาพรวมของการทำงานได้ การทำให้แต่ละบุคคลเข้าใจรูปแบบวิธีคิด ความเชื่อที่ดี มีผลต่อการดำเนินงานและกระทำของตน เพื่อพัฒนาวิธีคิด ความเชื่อ ให้สอดคล้องความผันผวนของโลก ไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีคิดแบบเดิม ๆ ซึ่งองค์กรมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความคิดความเชื่อสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่การรอบรู้ หรือการมีแนวคิดแบบเปิดกว้างในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป องค์กรประกอบพื้นฐานก็คือ การวางแผนกระบวนการเรียนรู้การวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การตั้งคำถาม ซึ่งหากไม่มีการตั้งคำถามก็พัฒนาองค์กรในแนวทางใหม่ก็เป็นไปได้ยากและขาดโลกทัศน์ในมุมกว้าง ฉะนั้นการพัฒนาการมีวิธีและรูปแบบคิดแบบเปิดกว้างเอื้อให้คนในองค์กรเกิดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งเป็นผลจากกระบวนการกล่อมเกลாதาสังคม (socialization) กล่าวคือ หากสามารถเปลี่ยนแปลงความคิดของบุคคลให้ถูกต้องและเหมาะสมได้นั้น ก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดตามแนวคิดไปด้วย กระนั้นก็ต้องมีการต้องไม่เข้าไปกำหนดให้บุคคล แต่ควรปล่อยให้แต่ละบุคคลปรับเปลี่ยนความคิดไปตามความต้องการของตนเอง เป้าหมายขององค์กรไม่ต้องการให้ทุกคนในองค์กรเห็นพ้องต้องกันทั้งองค์กร แต่ต้องการให้เกิดผลระดับบุคคลเมื่อเกิดการเรียนรู้ไปแล้ว เพื่อนำไปสู่กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ประการที่สาม การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การกำหนดวิสัยทัศน์หรือการกำหนดภาพอนาคตขององค์กรร่วมกันเพื่อให้ทุกคนร่วมอรรถร่วมใจในการทุ่มเทการกระทำของแต่ละบุคคลให้เกิดขึ้น ซึ่งวิสัยทัศน์ยังสะท้อนวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลอีกด้วย เมื่อทุกคนรับรู้ร่วมกันจะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจในเป้าหมายและการดำเนินงานในทิศทางเดียวกันว่า องค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายอะไร การที่จะทำให้อำนาจบุคลากรในองค์กรทุกคนกระทำตามวิสัยทัศน์ในแบบ

เดียวกันนั้นเป็นเรื่องยากและท้าทายพอสมควร ความยากและความท้าทายดังกล่าวจะสร้างและก่อให้เกิดความผูกพันกับองค์กรและทำให้เกิดการร่วมพลัง (synergism) ผ่านกระบวนการพูดคุย แลกเปลี่ยนความเห็นเพื่อให้แนวความคิดกลายเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีร่วมกัน ซึ่งหากองค์กรปราศจากวิสัยทัศน์อาจจะขาดเป้าหมายหรือแนวทางการดำเนินงานที่เป็นแนวทางเดียวกัน องค์กรประกอบพื้นฐานของการสร้างวิสัยทัศน์คือ การกระตุ้นให้แต่ละคนสร้างวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลท่ามกลางบรรยากาศการทำงานที่เอื้อให้เกิดขึ้น จากนั้นพัฒนาวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกับขององค์กร สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ที่ก่อให้เกิดความผูกพัน (commitment) เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจทำงานโดยไม่ต้องบังคับ อันจะเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกันผลักดันให้ไปสู่จุดหมายที่ชัดเจน และสามารถจับต้องได้

ประการที่สี่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือการที่บุคลากรในองค์กรเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดและข้อเสนอเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีม ผ่านกระบวนการถ่ายทอดความรู้ หรือทักษะซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างแนวทางสู่ความสำเร็จและขยายผลต่อไปยังองค์กรอื่น การเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้ประสานความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน โดยมีพื้นที่ให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างกว้างขวาง ตลอดจนการนำเสนอวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลในองค์กรมีถกเถียงเพื่อร่วมออกแบบแนวปฏิบัติร่วมกันของคนในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงหมายถึงการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลด้วยตนเอง การเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และการเรียนรู้ด้วยกัน รูปแบบการเรียนรู้ระหว่างกันคือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยไม่ครอบงำหรือเข้าไปมีอิทธิพลทางความคิดของผู้อื่น แต่องค์กรจะต้องกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความเห็นซึ่งกันอย่างลึกซึ้งภายในทีม องค์กรที่สามารถพัฒนาในแนวทางการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมได้นั้น มีโอกาสประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานมากกว่าองค์กรอื่น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีพื้นฐานคือ การสนทนาและอภิปราย การให้เกียรติและยอมรับทุกคนเป็นเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้สถานการณ์ความเป็นจริงในปัจจุบัน และการเรียนรู้การนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน

ประการที่ห้า การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) องค์ประกอบนี้คือหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่ยั่งยืน การคิดเป็นระบบคือการสร้างความสัมพันธ์ของความรู้ ที่มาจากการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องของบุคลากรให้เป็นระบบ ซึ่งการที่แต่ละบุคคลในองค์กรมีแนวคิดแบบองค์รวม จะก่อให้เกิดการสร้างสรรคผลงานอย่างเป็นระบบเช่นกัน ทำให้เข้าใจรูปแบบต่าง ๆ อย่างชัดเจน ยังอธิบายความเป็นไปได้ของความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้ อย่างเป็นเหตุเป็นผลที่สืบเนื่องกัน ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นจริงของโลกความเป็นจริง ที่สอดคล้องกับวิถีคิดแบบวิทยาศาสตร์ ที่เชื่อว่าทุกสิ่งอย่างเชื่อมโยงได้อย่างเป็นระบบ โดยทำความเข้าใจผ่านองค์ความรู้แบบสหวิทยาการที่

สามารถนำมาบูรณาการให้เป็นความรู้และแนวคิดแบบใหม่ ซึ่งองค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรคิดแบบเป็นระบบ เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและส่วนย่อย จากที่กล่าวมาข้างต้น คือการคิดเป็นระบบที่แท้จริง การจะพัฒนาระบบคิดได้นั้นจะต้องปรับเปลี่ยนภายในจิตใจหลายองค์ด้าน ยกตัวอย่างเช่น การเข้าใจทุกอย่างในมุมมององค์กร เปลี่ยนจากมุมมองต่อมนุษย์ว่าที่เฉื่อยชาเป็นการมองมนุษย์ในมุมที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนจากการรับมือกับปัจจุบันเป็นการสร้างสรรค์เพื่ออนาคต (Senge, 1990)

นอกจากนี้ Michael J. Marquardt (1994) (Marquardt, 1994 อ้างใน สุปัญญา สุนทรนนท์, 2559, น. 82-83) อธิบายความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่เต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับปัจเจกและระดับกลุ่ม มีการสอนให้บุคลากรภายในองค์กรรู้จักกระบวนการคิดวิเคราะห์ รู้จักเรียนรู้ความผิดพลาดและความสำเร็จ เพื่อให้เกิดผลดีในการปรับตัวและรู้จักเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากรทุกคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Marquardt ได้เสนอแนวคิดการสร้างองค์กรเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาและสร้างระบบย่อยทั้ง 5 ด้าน ดังมีรายละเอียดด้านล่างนี้

2.1 องค์กร (Organization) การก่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีการวางรากฐาน โดยมีปัจจัยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) และวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

2.2 ผู้คนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (People) ผู้คนในที่นี้ครอบคลุมทั้งบุคลากรภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งบุคลากรภายในเริ่มจากตัวผู้บริหาร ต้องมีคุณสมบัติทั้งภาวะความเป็นผู้นำการบริหาร ถัดมาคือ พนักงานระดับปฏิบัติการต้องใฝ่รู้ และมุ่งพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่ตลอด ขณะที่บุคคลภายนอกเริ่มที่ลูกค้าในฐานะผู้เข้ามาใช้บริการต้องมีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับไปยังองค์กรในด้านความต้องการของลูกค้า และถัดมาคือ พันธมิตรคู่ค้าขององค์กรที่ต้องการความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ แม้กระทั่งชุมชนที่ต้องรู้จักปรับตัวและพร้อมรับการสนับสนุนการพัฒนา

2.3 เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะมีส่วนช่วยใน 2 ลักษณะคือ เป็นเทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage Knowledge) ใช้เพื่อจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้ และเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) ในรูปแบบของการจัดทำเครื่องมือสร้างการเรียนรู้ เช่น Computer-based training, E-learning และ Web-based learning

2.4 ความรู้ (Knowledge) ในองค์การ ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นต้องมี ดังนั้นการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ถือเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

2.5 การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ถือเป็นระบบแกนหลักของการสร้างองค์การการเรียนรู้ ซึ่งสามารถจำแนกได้ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจก ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยในแต่ละระดับของการเรียนรู้ นั้น ควรเริ่มต้นที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคนก่อน

จากองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้กล่าวถึงสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้มีจุดเริ่มต้นจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีความรู้ นำองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการแสวงหาความรู้ ข่าวสาร และข้อมูลเชิงวิชาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ การเรียนรู้ที่ต่อเนื่องของบุคลากรในองค์การจะช่วยให้บุคลากรสามารถนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาตนเองให้เข้าใจและมองโลกตามความเป็นจริง สามารถตัดสินใจได้บนฐานของความเป็นจริง เข้าใจองค์การ และร่วมพัฒนาองค์การโดยมีเป้าหมายร่วมกันของคนในองค์การ มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกันได้ โดยเฉพาะการเข้าใจกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

จากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น สามารถเชื่อมโยงกับการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้โดยการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร ประการแรก การสนับสนุนให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Personal Mastery) จะทำให้พนักงานมีความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเสริมสร้างความมั่นใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ผลลัพธ์ขององค์กรมีคุณภาพสูงขึ้น และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดหรือผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) จะช่วยให้พนักงานทุกคนในองค์กรทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความเป็นเอกภาพในการดำเนินงาน การที่ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันจะช่วยให้การตัดสินใจในองค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงสามารถระบุและแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาที่ ส่งผลให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ท้ายที่สุด การส่งเสริมการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ทำให้พนักงานในองค์กรมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและหาวิธีการแก้ไขที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมองเห็นภาพรวมขององค์กรและความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ จะช่วยลดความผิดพลาด และเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการ ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในระยะยาว

2.1.3 หลักการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในบริบทต่างประเทศ

2.1.3.1 หลักการขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD)

เป็นองค์กรระหว่างประเทศที่ส่งเสริมการประสานงานด้านนโยบายและเสรีภาพทางเศรษฐกิจภายในกลุ่มประเทศที่พัฒนา ได้เข้ามามีบทบาทหลักสำคัญในการสนับสนุนการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในประเทศต่าง ๆ โดยสมาชิกสภา OECD ได้รับรองข้อเสนอแนะให้มีการจัดตั้งสำนักงาน/สถาบันการเงินของรัฐบาลที่มีความเป็นอิสระ มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และสามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ภายในกลุ่มประเทศสมาชิก เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. i) อันมีสาเหตุสืบเนื่องมาจากบทบาทของสถานิติบัญญัติและฝ่ายบริหารเกี่ยวกับอำนาจในการใช้เงินและงบประมาณในกระบวนการงบประมาณที่อาจยังขาดความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน จนเกิดแนวคิดของการสนับสนุนให้มีการตรวจสอบการดำเนินกระบวนการงบประมาณของสถานิติบัญญัติโดยหน่วยงานที่มีความเป็นกลางและเป็นอิสระ ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด เพราะกระบวนการต่าง ๆ ล้วนส่งผลกระทบต่อทิศทางของนโยบายงบประมาณและการคลังของรัฐบาล อีกทั้งการมีส่วนร่วมในทางกฎหมายจะก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย และการจัดทำงบประมาณที่ดีอาจไม่ได้เป็นปัจจัยเดียวในการนำมาซึ่งการรักษาวินัยทางการคลังเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญในการใช้งบประมาณในวงกว้างด้วย ซึ่งการสร้างฉันทามติและการประนีประนอมระหว่างกันอาจนำมาซึ่งการรับประกันทางเศรษฐกิจ ก่อเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความเท่าเทียมในการจัดการงบประมาณสาธารณะในทุกด้าน (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2023, p. 2)

อย่างไรก็ดี องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือประเทศต่าง ๆ ทั้งในเรื่องเทคนิคและการออกแบบสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่ดีของสำนักงาน/สถาบันการเงินของรัฐบาลที่เป็นหน่วยงานอิสระ (Independent Fiscal Institution: IFI) โดยได้นำเสนอถึงข้อเสนอแนะแนวปฏิบัติที่ดีว่าด้วยการจัดตั้ง/การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลที่ประเทศต่าง ๆ สามารถยึดถือและนำไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม แม้ว่าบริบทสภาพแวดล้อมทางสถาบัน ข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ของแต่ละประเทศจะแตกต่างกัน อันประกอบด้วยข้อเสนอแนะ ทั้งหมด 9 ด้าน (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, pp. 2-4; Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021, p. 5) ดังนี้



ภาพ 2.1 ขอบเขตของข้อเสนอ 9 ด้าน

ที่มา: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021, p. 5

1) ความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน (Local ownership)

หลักการเบื้องต้นที่ทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความยั่งยืนอยู่ได้ จำเป็นต้องได้รับการยอมรับเป็นฉันทามติจากทุกภาคส่วนและทุกหน่วยงาน/องค์กร โดยเฉพาะการยอมรับจากฝ่ายบริหารหรือฝ่ายการเมือง อีกทั้งโครงสร้างของหน่วยงานที่ถูกออกแบบควรออกแบบโดยคำนึงข้อจำกัดและบริบทสภาพแวดล้อมของแต่ละประเทศที่พึงมี เพราะบริบททางด้านกฎหมาย ระบอบการเมือง และวัฒนธรรมของแต่ละประเทศนั้นย่อมมีความแตกต่างกัน จึงควรกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับบริบททางการเงินการคลังของประเทศนั้น ๆ ด้วย (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 2)

2) ความเป็นอิสระและไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด หรือเลือกข้างใดข้างหนึ่ง (Independence and non-partisanship)

ความเป็นอิสระและไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด หรือเลือกข้างใดข้างหนึ่งเป็นหลักสำคัญลำดับต้น ๆ ของหน่วยงานที่ต้องยึดถือปฏิบัติ กล่าวคือ แม้ในรายงานบทวิเคราะห์ของหน่วยงานแม้ อาจไม่สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย แต่ถึงกระนั้นรายงานฉบับดังกล่าวถือเป็นสิ่งที่แสดงถึงเจตนาจริง และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง อีกทั้งยังบ่งบอกถึงความเป็นมืออาชีพของหน่วยงานที่จะคอยช่วยสนับสนุนงานด้านการวิเคราะห์นโยบายของฝ่ายนิติบัญญัติให้แก่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยปราศจากอคติ หรือการเลือกข้าง (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 2)

3) อำนาจและหน้าที่ (Mandate)

อำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานควรบัญญัติไว้อย่างชัดเจนในกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งหน่วยงาน พร้อมทั้งควรระบุหน้าที่ในการจัดทำรายงานและบทวิเคราะห์ที่หน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อเสนอต่อรัฐสภาและแจ้งให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลอย่างชัดเจน (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 3)

4) งบประมาณและทรัพยากร (Resource)

งบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารจัดสรรให้หน่วยงานควรเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับอำนาจและหน้าที่ เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปีควรครอบคลุมถึงเงินเดือนของพนักงาน ค่าตอบแทนของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องใช้ด้านการวิจัย และอุปกรณ์สำนักงาน เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงานควรจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อเสนอต่อรัฐสภาและประชาชน โดยควรมีคณะกรรมการตรวจสอบจากบุคคลภายนอกเข้ามาตรวจสอบการใช้งบประมาณของหน่วยงานเพื่อเป็นการสร้างความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อประชาชน (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 3)

5) บทบาททางกฎหมาย (Relationship with the legislature)

การดำเนินงานของสภานิติบัญญัติและปฏิทินการจัดทำงบประมาณควรให้เวลาที่เพียงพอต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในการทำรายงานวิเคราะห์สำหรับเสนอต่อรัฐสภา นอกจากนี้ คณะกรรมการการงบประมาณและคณะกรรมการชุดอื่น ๆ ยังสามารถร้องขอให้ทางหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นต่าง ๆ ได้เพิ่มเติม แต่ต้องพิจารณาด้วยว่าหน่วยงานมีอำนาจในการพิจารณาทำตามหรือไม่ ซึ่งต้องเป็นไปตามคำ ร้องขอโดยหลักการ อีกทั้งยังควรต้องเป็นหน่วยงานอิสระเพื่อรับผิดชอบต่องานด้านการวิเคราะห์งบประมาณและเศรษฐกิจให้กับรัฐสภาด้วย (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 3)

6) การเข้าถึงข้อมูล (Access to information)

การเข้าถึงข้อมูลควรทำให้เกิดความเท่าเทียมกันระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ เพราะการที่แต่ละฝ่ายต่างมีหรือได้รับข้อมูลที่เท่าเทียม จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับรายงานการวิเคราะห์ของหน่วยงาน ทั้งนี้ แนวทางเข้าถึงข้อมูลสามารถดำเนินการได้โดยการระบุไว้ในกฎหมายการจัดตั้งสำนักงาน ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นเพื่อให้สามารถรายงานการวิเคราะห์ได้อย่างทันที่ หรืออาจทำในลักษณะของการสร้างบันทึกข้อตกลงสร้างความเข้าใจร่วมกัน (Memorandum of Understanding) ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายสำนักงบประมาณของรัฐสภา (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, pp. 3-4)

7) ความโปร่งใส (Transparency)

จุดเริ่มต้นของการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐบาล (PBO) คือ เพื่อสนับสนุนการสร้าง ความโปร่งใสของกระบวนการจัดสรรงบประมาณ รวมไปถึงรายงานการวิเคราะห์ การดำเนินงานของหน่วยงานควรมีความโปร่งใสด้วยเช่นกัน ซึ่งจะเป็นการช่วยให้หน่วยงานเกิดความ น่าเชื่อถือในสายตาของสาธารณชน อีกทั้งรายงานและบทวิเคราะห์รวมถึงข้อมูลและวิธีการศึกษาต่าง ๆ ของหน่วยงานควรนำเสนออย่างเปิดเผยต่อประชาชนและจัดทำในรูปแบบที่ประชาชนสามารถ เข้าถึงได้โดยง่าย (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 4)

8) การสื่อสาร (Communications)

หน่วยงานควรมีการพัฒนาช่องทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพราะการ พัฒนาช่องทางการสื่อสารที่มีความครอบคลุมทุกช่องทาง จะช่วยส่งเสริมและกระตุ้นการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารของสาธารณะ อันจะมีส่วนช่วยเป็นแรงผลักดันให้ฝ่ายบริหารทำงานด้วยความโปร่งใสและมี ความรับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณของประเทศมากยิ่งขึ้น (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 4)

9) การประเมินผลงานจากหน่วยงานภายนอก (External evaluation)

หน่วยงานควรมีเครื่องมือ/กลไกเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจมี หน่วยงานภายนอกเข้ามาดำเนินการ หรืออาจดำเนินการประเมินโดยบุคลากรภายนอกที่มีความ เชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะ อีกทั้งควรมีการประเมินคุณภาพ รายงานการวิเคราะห์เรื่องต่าง ๆ ซึ่งอาจมี การจัดตั้งเป็น คณะกรรมการประเมินคุณภาพทางวิชาการเพื่อทำหน้าที่คอยตรวจทานผลงานโดย ผู้เชี่ยวชาญ (Peer Review) เป็นต้น (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014, p. 4)

2.1.3.2 ตัวอย่างสำนักงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศ

1) สหรัฐอเมริกา

สำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐบาลของประเทศ สหรัฐอเมริกา หรือสำนักงบประมาณแห่งสภาองเกรสสหรัฐ (Congressional Budget Office : CBO) เป็นหน่วยงานที่ถูกจัดตั้งขึ้นภายใต้กฎหมายพระราชบัญญัติงบประมาณของรัฐบาล พ.ศ. 2517 (Congressional Budget Act of 1974) ดำรงอยู่ในสถานะเป็นหน่วยงานกลางอิสระ ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่คอยช่วยเหลือรัฐบาลจัดทำงบประมาณ และวางนโยบายเศรษฐกิจของ ประเทศให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ รัฐบาลองเกรสของสหรัฐฯ จะเป็นผู้คอยวางบทบาท ความรับผิดชอบหลักสำคัญภายใต้กฎหมาย พ.ร.บ. ฉบับดังกล่าวให้แก่สำนักงานวิเคราะห์และติดตาม การใช้งบประมาณแห่งรัฐบาล (CBO) คือ คอยให้การช่วยเหลือคณะกรรมการธิการงบประมาณของสภา และวุฒิสภาในเรื่องต่าง ๆ รวมถึงการสนับสนุนคณะกรรมการการรัฐสภาชุดอื่น ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

การเงินและการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งอำนาจหน้าที่ของสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภา (CBO) สามารถสรุปออกมาได้ (Congressional Budget Office, 2024, น. 1-5; สีวาพร สุขเอียด, 2557, น. 39-40) ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจและงบประมาณในอนาคตต่อรัฐสภาในระยะยาวอีก 10 ปีข้างหน้า ทั้งด้านรายรับและรายจ่าย ซึ่งจะช่วยให้รับรู้ถึงเศรษฐกิจของประเทศจะเติบโตและพัฒนาไปในทิศทางใด ภายใต้กฎหมายที่มีอยู่

1.2 การวิเคราะห์ร่างงบประมาณที่เสนอโดยประธานาธิบดีเพื่อให้รัฐสภานำไปพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างร่างงบประมาณของประธานาธิบดีกับร่างงบประมาณฉบับอื่น ๆ

1.3 การประมาณการรายจ่าย โดยการวิเคราะห์ผลกระทบด้านรายได้และรายจ่าย รวมถึงประเมินกฎหมายที่กำหนดเพื่อให้รัฐบาลดำเนินการว่าจะมีผลต่อการประมาณการค่าใช้จ่ายอย่างไร ทั้งในระดับรัฐบาลกลาง (Federal) ระดับมลรัฐ (State) และระดับคณะผู้บริหารชนเผ่า (Tribal Government) หรือระดับภาคเอกชน (Private Sector)

1.4 การจัดทำข้อเสนอทางเลือกงบประมาณ (Budget Option) ด้วยการจัดทำเอกสารที่แสดงถึงทางเลือกต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงบประมาณ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในด้านรายจ่ายและภาษี

1.5 การจัดทำรายงานงบประมาณในอนาคต (Long-Term Budget Outlook) ครอบคลุมเป็นระยะเวลา 10 ปี

1.6 รายงานการจัดสรรงบประมาณที่ไม่ได้รับการจัดสรรตามกฎหมายและพ้นกำหนดเวลา (Unauthorized Appropriation and Expiring Authorization)

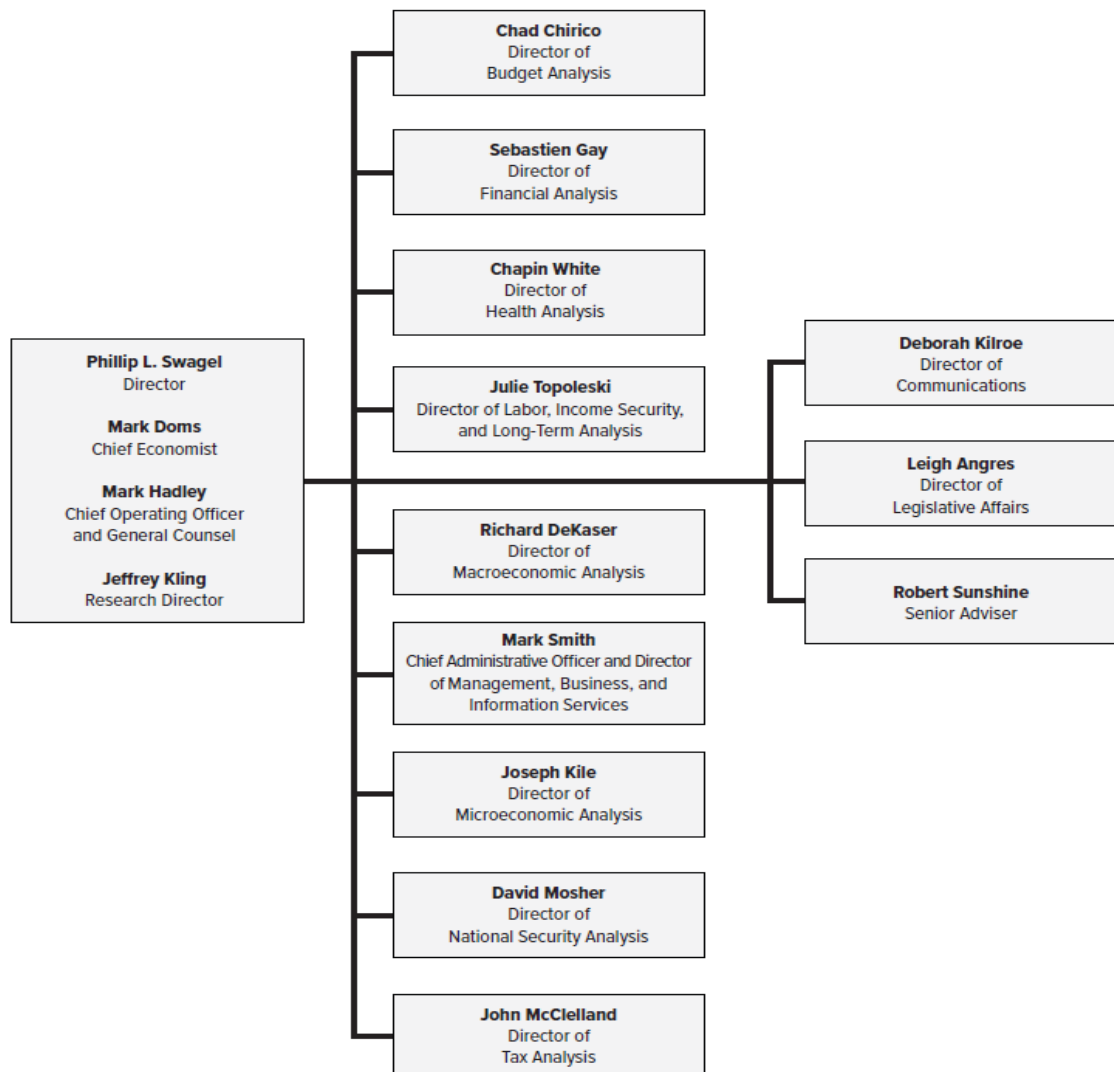
1.7 รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบภายใต้กฎหมาย Unfunded Mandates Reform Act หรือ UMRA (Review of CBO's Activities)

1.8 การศึกษาเชิงวิเคราะห์ตัวเลข (Analysis Studies) ซึ่งจะวิเคราะห์บางนโยบายหรือบางโครงการเป็นการเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวกับงบประมาณโดยการวิเคราะห์เชิงตัวเลข และวิเคราะห์ประเด็นด้านงบประมาณและเศรษฐกิจในเชิงลึก

โครงสร้างองค์การ

ผู้อำนวยการสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภาของประเทศสหรัฐอเมริกาจะถูกแต่งตั้งโดยประธานสภาผู้แทนราษฎรและประธานาธิบดีชั่วคราวของวุฒิสภาสหรัฐฯ หลังจากที่มีการพิจารณาและได้รับคำแนะนำจากคณะกรรมการงบประมาณของสภาทั้งสองชุด ทั้งนี้ ในกฎหมายพระราชบัญญัติงบประมาณสหรัฐฯ ได้มีการกำหนดว่าตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณแห่งรัฐสภา จะต้องได้รับเลือกโดยต้องไม่มีความเกี่ยวข้องในทางการเมือง และภายในสำนักงานจะมีผู้อำนวยการในแต่ละแผนกรวมแล้วเป็นจำนวน 10 คน และ

รักษาการผู้อำนวยการต่าง ๆ ในการบริหารงานภายในสำนัก ดังภาพที่ 3 โครงสร้างของสำนักงานที่ประกอบด้วยสำนักงานผู้อำนวยการและกองต่าง ๆ ทั้งหมด 9 กอง และมีรายละเอียดดังนี้ (Congressional Budget Office, n.d.)



ภาพ 2.2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภาของประเทศสหรัฐอเมริกา (CBO) ปี พ.ศ. 2566

ที่มา: Congressional Budget Office, 2023

1. สำนักงานผู้อำนวยการ (Office of the Director)

สำนักผู้อำนวยการมีผู้อำนวยการสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภาของประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นผู้อำนวยการสำนัก และมีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญระดับอาวุโส เจ้าหน้าที่ฝ่ายสื่อสาร และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปคอยสนับสนุนการทำงานภายในสำนักงาน

2. แผนงานวิเคราะห์งบประมาณ (Budget Analysis Division)

แผนกนี้ทำหน้าที่คาดการณ์ค่าใช้จ่ายของรัฐบาลกลางขั้นพื้นฐาน และเผยแพร่ข้อมูลการประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อใช้สำหรับการร่างกฎหมาย ซึ่งกฎหมายเกือบทุกฉบับจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการของรัฐสภา อีกทั้งยังคอยให้การสนับสนุนข้อมูลทางเทคนิคสำหรับการจัดทำร่างกฎหมายจำนวนหลายฉบับ โดยคณะกรรมการจะทำหน้าที่พิจารณาว่าจะผลักดันกฎหมายฉบับใด ด้วยการอิงจากข้อมูลการประมาณการค่าใช้จ่าย ซึ่งการประมาณการไม่เพียงแต่มีผลกระทบในทางกฎหมายที่มีต่องบประมาณของรัฐบาลกลางเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการประเมินค่าใช้จ่ายที่เรียกเก็บจากรัฐบาลระดับมลรัฐ รัฐบาลท้องถิ่น และผู้นำชนเผ่า รวมถึงภาคเอกชนด้วย

นอกจากนี้ ยังมีการดำเนินงานในส่วนอื่น ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์การจัดทำงบประมาณประจำปีของประธานาธิบดี การทบทวนการจัดทำงบประมาณประจำเดือน และการรวบรวมข้อมูลงบประมาณที่ไม่ได้รับอนุญาต และที่ได้รับอนุมัติที่กำลังจะหมดรอบประจำปี เป็นต้น

3. แผนงานวิเคราะห์การเงิน (Financial Analysis Division)

ทำหน้าที่วิเคราะห์นโยบายทางการเงิน โดยมุ่งเน้นไปที่การระดมทุนทางการเงินของรัฐบาลกลาง รวมถึงโครงการที่เกี่ยวข้องกับด้านสินเชื่อและการประกันภัยของรัฐบาลกลางและวิสาหกิจที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของแผนกต่าง ๆ ทั้งทั้งสำนักงานสำหรับการสร้างแบบจำลองและการประเมินมูลค่าทางการเงินเพื่อใช้ในการคาดการณ์ความผันแปรทางการเงิน

4. แผนงานวิเคราะห์ด้านสุขภาพ (Health Analysis Division)

ทำหน้าที่วิเคราะห์นโยบาย/โครงการ/งานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพของรัฐบาลกลาง โดยเฉพาะโครงการ Medicare, Medicaid รวมถึงการดำเนินงานจัดหาเงินทุนผ่านการแลกเปลี่ยนประกันสุขภาพ โดยแผนกนี้จะมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการเสนอการประมาณการงบประมาณโครงการการด้านสุขภาพที่แปรเปลี่ยน

5. แผนงานวิเคราะห์งบประมาณระยะยาว ความมั่นคงทางรายได้ และแรงงาน (Labor, Income Security, and Long-Term Analysis Division)

ทำหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาลกลาง ซึ่งรวมถึงประกันสังคม และโครงการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและความมั่นคงด้านรายได้ นอกจากนี้แผนกนี้ยังรับผิดชอบการคาดการณ์งบประมาณระยะยาวของสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภาของประเทศสหรัฐอเมริกา (CBO) รวมถึงการทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์ผลกระทบในระยะยาวจากกฎหมายที่เสนอ

6. แผนงานวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomic Division Analysis)

ทำหน้าที่วิเคราะห์เศรษฐกิจของสหรัฐฯ แนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจ และจัดทำข้อมูลการคาดการณ์ทางด้านรายได้ของสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภาของประเทศสหรัฐอเมริกา (CBO) เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการคาดการณ์งบประมาณของหน่วยงาน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ศึกษาอุปจจัยและความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจมหภาคต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงอัตราการมีส่วนร่วมของกำลังแรงงาน แนวโน้มการเติบโตของผลผลิต และบทบาทของอัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ย เพื่อดูแนวโน้ม/ทิศทางเศรษฐกิจในอนาคต ตลอดจนหนี้ของรัฐบาลกลาง ท้ายสุดยังดำเนินการสร้าง/วิเคราะห์แบบจำลองไดนามิก เพื่อประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจ ในระยะสั้นและระยะยาว อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางภาษีและการใช้จ่ายของรัฐบาลกลางที่มีการนำเสนอบางส่วน

7. แผนงานบริการข้อมูลและธุรกิจ (Management, Business, and Information Services Division)

ทำหน้าที่คอยให้บริการข้อมูลและสนับสนุนการบริหารงานของสำนักงานฯ โดยความรับผิดชอบของแผนกนี้ได้แก่ งานบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดการทางการเงินและทรัพยากรข้อมูล การให้บริการทางเทคโนโลยี การให้บริการห้องสมุด และสิ่งอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ แผนกนี้ยังรับผิดชอบในการแก้ไขและจัดทำเอกสารเผยแพร่ของสำนักงานอีกด้วย

8. แผนการศึกษาเศรษฐศาสตร์จุลภาค (Microeconomic Studies Division)

คอยทำหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและงบประมาณของรัฐบาลกลาง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลกลางที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติ สภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนดูแลในเรื่องการลงทุนของรัฐบาลกลางเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ เช่น ถนนทางหลวง เป็นต้น

9. แผนงานความมั่นคงแห่งสหรัฐฯ (National Security Division)

คอยทำหน้าที่วิเคราะห์ประเด็นนโยบายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณด้านกลาโหม กิจการทหารผ่านศึก และความมั่นคงภายในประเทศ แผนกนี้ยังต้องคอยตรวจสอบต้นทุนระยะยาวที่ลงไปกับแผนงานของกระทรวงกลาโหม รวมถึงการมองหาทางเลือกในการช่วยบรรลุดัชนีภาพทางทหารบางประการ เช่น ประโยชน์และ/หรือข้อเสีย หากมีการเปลี่ยนแปลงในส่วนของคุณค่าตอบแทนทางทหาร และการให้สวัสดิการสำหรับทหารผ่านศึก

10. แผนงานวิเคราะห์ด้านภาษี (Tax Analysis Division)

ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลทางภาษีเพื่อใช้สำหรับการคาดการณ์รายได้ของรัฐบาลกลางในอนาคต (วิเคราะห์ข้อมูลทั้งจากภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีเงินได้นิติบุคคล และแหล่งอื่น ๆ) ด้วยการใช้แบบจำลองทางเศรษฐกิจและเทคนิคไมโครซิมูเลชัน (Microsimulation) นอกจากนี้ ยังต้องวิเคราะห์การกระจายทางภาษี และการใช้จ่ายของรัฐบาลกลาง พร้อมทั้งตรวจสอบว่าหากมีความเป็นไปได้ที่ต้องมีเปลี่ยนแปลง/แก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาษี จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ที่ต้องจ่ายภาษีและภาพรวมทางเศรษฐกิจของประเทศจะเป็นอย่างไร

ในส่วนของตำแหน่งบุคลากร เจ้าหน้าที่หรือพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงาน ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณแห่งรัฐสภาฯ จะเป็นผู้ทำหน้าที่พิจารณาและบรรจุแต่งตั้ง โดยจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถทางด้านวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขานโยบายสาธารณะ เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น และต้องไม่มีความเกี่ยวข้องในทางการเมือง เพื่อให้บุคลากรเฉพาะทางเหล่านี้ที่เข้ามาปฏิบัติงานภายในสำนักงานสามารถเข้ามาช่วยสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน ประกอบกับสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในสำนักงานค่อนข้างมีความเป็นมิตร เนื่องด้วยโครงสร้างการบริหารงานภายในสำนักงานเป็นแบบแนวราบที่ค่อนข้างเอื้อหรือสนับสนุนให้เกิดการส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานแบบเป็นทีม ระหว่างแผนกและภายในแผนกด้วยตนเอง ดังตัวอย่างเช่น การจัดทำรายงานการคาดการณ์ทางเศรษฐกิจ จะอยู่ในความรับผิดชอบของแผนกงานวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาค ซึ่งในรายงานจะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับการประมาณการต้นทุนและการคาดการณ์งบประมาณ จึงต้องอาศัยการสนับสนุนข้อมูลและการจัดทำจากแผนกงานวิเคราะห์งบประมาณ รวมถึงข้อมูลทางภาษีที่จะต้องนำเอามาจากแผนกงานวิเคราะห์ด้านภาษี หรือตัวอย่างรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านภาษี จะอยู่ในความรับผิดชอบของแผนกงานวิเคราะห์ด้านภาษี พร้อมทั้งต้องใช้ข้อมูลส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างการทำแบบจำลองจากแผนกงานอื่น ๆ เข้าประกอบภายในรายงานด้วยเช่นกัน (Congressional Budget Office, n.d.)

2) แคนาดา

สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศแคนาดา (Parliamentary Budget Officer: PBO หรือ Office of the Parliamentary Budget Officer: OPBO) ได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ. 2549 ภายใต้กฎหมายพระราชบัญญัติความรับผิดชอบของรัฐบาลกลาง (Federal Accountability Act) ในสมัยของรัฐบาลอนุรักษ์นิยมของนายกรัฐมนตรีสตีเฟน ฮาร์เปอร์ (Stephen Harper) โดยเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระที่มีอำนาจหน้าที่คอยช่วยสนับสนุนการทำงานของรัฐบาลแคนาดาในการวิเคราะห์สถานะทางเศรษฐกิจและการเงินของประเทศ ช่วยวาง

แผนการใช้จ่ายของรัฐบาล และคาดการณ์แนวโน้มทางเศรษฐกิจของประเทศแคนาดา ทั้งนี้ เพื่อวัตถุประสงค์การยกระดับคุณภาพการอภิปรายของรัฐสภาและการส่งเสริมให้การจัดทำงบประมาณมีความโปร่งใส (budget transparency) และตั้งอยู่บนหลักการของความรับผิดชอบ (accountability) รายงานการเงินประจำปีของรัฐสภาแคนาดาจัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอต่อสมาชิกวุฒิสภา (the senate) และสภาผู้แทนราษฎร (the House of Commons) ซึ่งจะเป็นผู้นำไปพูดในรัฐสภาเพื่อประกาศเป็นกฎหมายพระราชบัญญัติงบประมาณ (the Parliament of Canada Act) ซึ่งสำนักงบประมาณของรัฐสภาแคนาดาสามารถปรับปรุงเนื้อหาในรายงานได้ในรอบการเสนอแผนการปรับปรุงงบประมาณประจำปี การปรับปรุงเนื้อหาของกฎหมายเหล่านี้มักจะถูกปรับปรุงหากมีการแก้ไขที่มีนัยยะสำคัญและจำเป็น หลังจากการแก้ไขสำนักงบประมาณของรัฐสภาแคนาดาต้องเสนอข้อมูลที่มีการแก้ไขแล้วต่อรัฐสภาเพื่อประกาศใช้ต่อไป (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024)

ค่านิยมของสำนักงบประมาณของรัฐสภาแคนาดา (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024)

Values: Independence, relevance and non-partisanship

นอกจากนี้สำนักงบประมาณของรัฐสภาแคนาดายังมีค่านิยมเกี่ยวกับความโปร่งใสในการให้ความสำคัญกับความโปร่งใสของเจ้าหน้าที่งบประมาณรัฐสภา (PBO) และสำนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมความโปร่งใสด้านงบประมาณและความรับผิดชอบในระบอบประชาธิปไตยของรัฐสภาแคนาดา อีกทั้งสำนักดังกล่าวมุ่งมั่นที่จะให้บริการรัฐสภาด้วยความซื่อสัตย์และความเป็นมืออาชีพ โดยการให้การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจและการเงินที่เป็นอิสระ น่าเชื่อถือ และไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดอย่างเห็นแก่ตัว

หน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภาแคนาดา (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024)

หน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภาแคนาดามีดังต่อไปนี้

- ให้บริการสมาชิกรัฐสภาโดยจัดทำวิเคราะห์เศรษฐกิจและการเงินอย่างเป็นอิสระ
- ตอบสนองต่อคำขอจากคณะกรรมการหรือสมาชิกรัฐสภาในการประมาณต้นทุนของกฎหมายใหม่และข้อเสนอโครงการ
- รายงานสถานะการเงินของประเทศและเศรษฐกิจของแคนาดา
- นำทีมผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิเคราะห์ที่ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดซึ่งช่วยเหลือสมาชิกรัฐสภาในการตรวจสอบการระดมและการใช้จ่ายเงินของรัฐ

- ประเมินต้นทุนข้อเสนอการรณรงค์หาเสียงของพรรคการเมืองและสมาชิกรัฐสภา

อิสระ

โครงสร้างของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดา

โครงสร้างของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดา พบว่ามีผู้ปฏิบัติงานในสำนักจำนวนทั้งสิ้น 40 ตำแหน่ง ซึ่งแต่ละบุคคลมีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ได้แก่ เศรษฐศาสตร์ (economics) ภาษี (taxation) การวิเคราะห์เศรษฐกิจและงบประมาณ (economic and budgetary forecasting) การเงินและความสัมพันธ์ในรัฐสภา (finance and parliamentary relations) ซึ่งจากการแก้ไขพระราชบัญญัติรัฐสภาแคนาดาในปี ค.ศ. 2017 ได้กำหนดให้เจ้าหน้าที่งบประมาณรัฐสภา (PBO) มีภารกิจสองประการที่แตกต่างกัน (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024) ได้แก่ 1) หากรัฐสภายังไม่ยุบให้ดำเนินโดยเป็นอิสระ ด้านการให้คำแนะนำด้านเศรษฐกิจต่อรัฐสภาและสมาชิกวุฒิสภา การพิจารณางบประมาณของรัฐบาล หากมีข้อท้วงติงต้องดำเนินการแก้ไขและชี้แจงก่อนมีการลงมติผ่านร่างและประกาศเป็นกฎหมาย 2) หลังจากมีการยุบสภา 120 วัน ช่วงเวลานี้ก่อนการจัดเลือกตั้งทั่วไป สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดาต้องพิจารณารายจ่ายของพรรคการเมืองที่ใช้ในการรณรงค์หาเสียงก่อนที่พรรคการเมืองจะดำเนินการเพื่อเป็นเตรียมนำเสนอแนวทางที่เป็นข้อเสนอการดำเนินนโยบายและการเงินการคลัง

ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่งบประมาณรัฐสภา (PBO) ได้รับการแต่งตั้งโดยผู้ว่าราชการรัฐหลังจากปรึกษาหารือในรัฐสภาและได้รับการอนุมัติจากวุฒิสภาและสภาผู้แทนราษฎร โดย PBO จะต้องมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำงบประมาณและดำรงตำแหน่งเป็นระยะเวลา 7 ปี ซึ่งสามารถต่ออายุได้สูงสุดถึง 14 ปี หรือ 2 วาระ อย่างไรก็ตาม PBO สามารถถูกถอดถอนออกจากตำแหน่งได้หากมีเหตุสมควร และอาจมีการแต่งตั้งผู้แทนชั่วคราวหากจำเป็น สำหรับค่าตอบแทนของ PBO กำหนดโดยผู้ว่าการรัฐ กระบวนการนี้รับรองว่า PBO เป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติและเป็นอิสระในการกำกับดูแลการจัดทำงบประมาณของรัฐบาลกลาง

ภารกิจของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดา

ภารกิจของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดาเป็นความเป็นอิสระไม่ได้เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้รัฐสภา เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักฯ ได้รับการอนุมัติจากสมาชิกวุฒิสภา บทบาทหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดาคือการสนับสนุนการทำงานของรัฐสภา โดยพระราชบัญญัติรัฐสภาแคนาดา (Parliament of Canada Act) ได้กำหนดภารกิจทางกฎหมายและอำนาจของเจ้าหน้าที่งบประมาณรัฐสภา (PBO) คือการสนับสนุนรัฐสภาโดยให้การวิเคราะห์ รวมถึงการวิเคราะห์นโยบายเศรษฐกิจมหภาคและการคลัง เพื่อวัตถุประสงค์ในการยกระดับคุณภาพของการอภิปรายในรัฐสภาและส่งเสริมความโปร่งใสและความรับผิดชอบด้านงบประมาณที่มากขึ้น (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024)

กิจกรรมของของสำนักงานประมาณของรัฐสภาแคนาดา

จากรายงานประจำปี 2023-2024 เกี่ยวกับกิจกรรมของสำนักงานเจ้าหน้าที่งบประมาณรัฐสภานั้นย้ำถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์การในปีที่ผ่านมา โดยระบุรายละเอียดความพยายามของสำนักงานเจ้าหน้าที่งบประมาณรัฐสภาในดำเนินดังนี้

- **การวิเคราะห์เศรษฐกิจและการเงินสำหรับรัฐสภา** สำนักงานประมาณของรัฐสภาแคนาดา มีอำนาจหน้าที่ในการให้คำแนะนำด้านเศรษฐกิจการเงินต่อรัฐสภาและสมาชิกวุฒิสภา ในด้านที่เป็นการวิเคราะห์พื้นฐานในประเทศแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภาตามคำร้องขอ ได้แก่ การจัดทำรายงาน วิจัย ศึกษา และการวิเคราะห์เกี่ยวกับการเงินต่าง ๆ เช่น ในปีงบประมาณ ค.ศ. 2024-2025 ได้รับการอนุมัติงบประมาณให้ดำเนินการเสนอรายงานด้านเศรษฐกิจ 4 เรื่อง ซึ่งจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรหลายด้านโดยเฉพาะด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่อาจจะมีเรื่องข้อจำกัด ระบบสนับสนุนการทำงานคือ การสร้างความร่วมมือด้านทรัพยากรกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้การศึกษาและวิจัยด้านการเงินสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น เช่น การวิเคราะห์การกระจายของระเบียบข้อบังคับเชื้อเพลิงสะอาด การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายบุคลากร การวิเคราะห์ทางการเงินของการสนับสนุนของแคนาดาต่อโรงงานผลิตแบตเตอรี่รถยนต์ไฟฟ้าของ Volkswagen การวิเคราะห์กำลังซื้อของครัวเรือนในระดับรายได้ที่แตกต่างกันตั้งแต่ปี ค.ศ. 2019 การประเมินการเปลี่ยนแปลงภาษีขั้นต่ำทางเลือกตามที่เสนอในงบประมาณปี ค.ศ. 2023; การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนของเงินอุดหนุนการผลิตสำหรับ Stellantis-LGES และ Volkswagen การศึกษาเกี่ยวกับค่าจ้างเต็มเวลาในบริการสาธารณะของรัฐบาลกลาง – แผนงานของแผนก ค.ศ. 2023-2024 หรือ แบบจำลองโครงสร้างกำลังพลของกองทัพแคนาดา: ดันทุนและบุคลากร เป็นต้น

- **การสนับสนุนสมาชิกรัฐสภา** สำนักงานให้การสนับสนุนสมาชิกรัฐสภาโดยตรงโดยตอบสนองต่อคำขอการวิเคราะห์และชี้แจงเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับประเด็นทางการเงิน ซึ่งในปี ค.ศ. 2023-2024 สำนักงานประมาณของรัฐสภาแคนาดาได้รับคำขอจำนวน 25 รายการสำหรับการวิเคราะห์ทางการเงินและการประมาณการต้นทุนจากสมาชิกสภานิติบัญญัติ นอกจากนี้ สำนักงานประมาณของรัฐสภาแคนาดายังได้รับคำขอและคำถามไม่เป็นทางการอีกหลายสิบรายการ ซึ่งสำนักงานประมาณของรัฐสภาแคนาดาได้เผยแพร่บันทึกการประมาณการต้นทุนตามกฎหมาย 8 ฉบับ และรายงาน 5 ฉบับที่จัดทำตามคำขอของสมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือคณะกรรมการของรัฐสภา ได้แก่ การประมาณการต้นทุนในการยกเลิกการยกเว้นภาษีสำหรับทรัสต์การลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ ตามคำขอของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร Mike Morrice (เขต Kitchener Centre) การวิเคราะห์งบประมาณของยุทธศาสตร์การส่งออกเชิงสร้างสรรค์ ตามคำขอของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร Michelle Rempel Garner, P.C. (เขต Calgary Nose Hill) การวิเคราะห์ภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงบริการดิจิทัลของรัฐบาล ตามคำขอของวุฒิสมาชิก Colin

Deaconการวิเคราะห์การปรับโครงสร้างการใช้จ่ายของรัฐบาลในปี ค.ศ. 2023-2024 ตามคำขอของ คณะกรรมาธิการสภาผู้แทนราษฎรด้านการดำเนินงานของรัฐบาลและการประมาณการ และการศึกษาการวางแผนการใช้จ่ายด้านทุนภายใต้นโยบายกลาโหมของแคนาดา: การอัปเดตปี ค.ศ. 2024 ตามคำขอของคณะกรรมาธิการสภาผู้แทนราษฎรด้านการดำเนินงานของรัฐบาลและการประมาณการ (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024)

- **ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ** สำนักงบประมาณของรัฐบาล แคนาดานำถึงความโปร่งใส โดยเผยแพร่รายงานเกี่ยวกับนโยบายการเงินและการคาดการณ์ เศรษฐกิจต่าง ๆ ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้

- **การมีส่วนร่วมของประชาชน** สำนักงบประมาณของรัฐบาลแคนาดา เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับการเงินของรัฐบาลผ่านความพยายามในการเข้าถึงและสื่อสาร

การบรรลุเป้าหมายและการประเมินผลการดำเนินงาน (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024)

สำนักงบประมาณของรัฐบาลแคนาดามีการพัฒนาสมรรถนะการดำเนินงานโดยการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลการทำงาน ประกอบด้วย การจ้างงาน (employment) การสร้าง บริบทการทำงาน (built environment) โดยการพัฒนารูขี้นข้อมูลและใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การสื่อสาร (communication) ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อผลิตที่มีคุณภาพ การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก (services and facilities) การออกแบบและการนำไปใช้เพื่อการบริการ เช่น ระบบขนส่ง และวัฒนธรรม ซึ่งเงื่อนไขเหล่านี้สำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะการทำงานตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

การเผยแพร่รายงานผลการดำเนินงาน (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024)

ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานรายงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล แคนาดาที่ผ่านมา 3-5 ปี มาจากการผลักดันวาระของคณะกรรมการและความต้องการของสมาชิก รัฐบาล เพราะโดยทั่วไปแล้วสำนักงบประมาณของรัฐบาลจะรับฟังความเห็นของสมาชิกสภา เพื่อ เพิ่มเติมเนื้อหาในส่วนที่เป็นประโยชน์แต่ยังขาดไปในรายงาน คำแนะนำจากสมาชิกที่เป็นประโยชน์ และได้รับการพิจารณาว่าเป็นเรื่องที่สำคัญต้องมีประโยชน์กับรัฐบาล มีจำนวน 9 รายงาน อย่างไรก็ตาม มีการจัดลำดับความเห็นที่จะได้รับการพิจารณาก่อนหลังให้สอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนในการ ได้รับพิจารณา

3) ออสเตรเลีย

แนวความคิดการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศออสเตรเลีย (Parliamentary Budget Office: PBO) เพื่อให้มาทำหน้าที่เป็นหน่วยงานอิสระในการวิเคราะห์นโยบายการคลัง ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพูดถึงจากบรรดาพรรคการเมืองต่าง ๆ ในประเทศออสเตรเลียเป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2548 จนกระทั่งอีก 5 ปีต่อมา ได้เกิดข้อตกลงร่วมกันของรัฐบาลในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2553 ที่ระบุให้มีการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณรัฐสภาขึ้น (Australian National Audit Office, 2014, p. 13) อีก 1 ปีถัดมา มีพระบรมราชโองการผ่านกฎหมายพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐบาล เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2554 และเริ่มดำเนินการเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2555 พร้อมกับให้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานดังกล่าว ซึ่งจากข้อมูล ณ เดือนเมษายน ค.ศ. 2014 ระบุว่าสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศออสเตรเลียในเวลานั้นมีบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 35 คน ซึ่งสำนักงบประมาณของรัฐบาล ถือเป็น 1 ใน 4 หน่วยงานภายใต้รัฐสภาของออสเตรเลีย และในปี พ.ศ. 2556-2557 ได้มีการตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายโครงการต่าง ๆ ในสำนักงานไว้อยู่ที่ 7.7 ล้านดอลลาร์ (Australian National Audit Office, 2014, p. 14)

อย่างไรก็ตามจากข้อมูลในเว็บไซต์ของสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศออสเตรเลียได้มีการระบุถึงโครงสร้างจำนวนบุคลากรปัจจุบันของสำนักงาน พบว่า มีบุคลากรประจำสำนักงานอยู่ที่ จำนวน 45 คน ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านเศรษฐศาสตร์, ด้านการสร้างแบบจำลอง การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนโปรแกรม, ด้านการวิเคราะห์นโยบายการคลัง, ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และด้านการให้บริการขององค์กร โดยบุคลากรเหล่านี้จะคอยทำหน้าที่เตรียมการคิดต้นทุนนโยบาย การศึกษาวิจัย และรายงานข้อผูกพันด้านการเลือกตั้งเป็นที่มีแนวโน้มเป็นไปได้ เพื่อการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ โดยดำเนินงานอย่างเป็นอิสระและสามารถตรวจสอบเพื่อให้เกิดความโปร่งใสได้เป็นผลสำเร็จ (Parliamentary Budget Office, n.d.)

สำหรับวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศออสเตรเลีย ตามกฎหมายพระราชบัญญัติการให้บริการของรัฐบาล พ.ศ. 2542 (Parliamentary Service Act 1999) (Australian National Audit Office, 2014, p. 14) อาทิ

1. วิเคราะห์กระบวนการงบประมาณและแจ้งให้รัฐสภารับทราบข้อมูล
2. วิเคราะห์นโยบายการคลัง และผลกระทบทางการเงิน อย่างเป็นอิสระและไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด
3. นอกช่วงเวลาการเลือกตั้ง เตรียมการคิดต้นทุนนโยบายตามคำขอของวุฒิสมาชิกและสมาชิกสภา โดยที่คำร้องขอต่าง ๆ จะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ

4. เตรียมยื่นข้อซักถามของรัฐสภาเมื่อมีการร้องขอ

5. ดำเนินการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการคลังและงบประมาณ

นอกจากนี้ประเทศออสเตรเลีย ยังมีคณะกรรมการร่วมด้านการบัญชีสาธารณะ และการตรวจสอบ (Joint Committee of Public Accounts and Audit: JCPAA) ที่ถูกตั้งขึ้นมา เพื่อเป็นคณะกรรมการที่คอยกำกับดูแลการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศ ออสเตรเลีย (PBO) และมีหน้าที่รับผิดชอบในการอนุมัติการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่งบประมาณของรัฐสภา พิจารณาผลการดำเนินงานและทรัพยากรในการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศ ออสเตรเลีย พร้อมกันกับรายงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศออสเตรเลีย ต่อรัฐสภาให้รับทราบ (Australian National Audit Office, 2014, p. 14)

วัตถุประสงค์การจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลียคือ การ จัดตั้งสำนักงานงบประมาณเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นอิสระเพื่อพัฒนาการดำเนินงานของสมาชิกรัฐสภา ได้แก่ ข้อมูลกระบวนการด้านงบประมาณ (the budget cycle) นโยบายด้านการเงิน (fiscal policy) และ ผลกระทบทางการเงินต่อนโยบาย (the financial implications of policy) บทบาทหน้าที่ นี้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วย *Parliamentary Service Act 1999 (PS Act)* ซึ่งเป็นแผนการ ทำงานของ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย

ตลอดระยะเวลาการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย ได้มีการ ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาการทำงานของรัฐสภาเพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และข้อเสนอต่อการทำงานต่าง ๆ ต่อรัฐสภาที่มีการรวบรวมข้อเสนอ ดังกล่าวเพื่อนำมาสู่การจัดทำร่างวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ จากนั้นนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อ นำเสนอในรูปแบบของกลยุทธ์การขับเคลื่อนงาน และจัดทำเป็นข้อสรุปแนวทางในการกำหนด ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์การดำเนินงานของ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลียต่อไป อย่างไรก็ตาม ก็ดีแนวทางของวิสัยทัศน์การทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลียต้องสอดคล้องกับ คุณค่าของประชาธิปไตยของออสเตรเลีย ทำให้การทำงานด้านงบประมาณจะต้องดำเนินงานบน พื้นฐานของหลักการความโปร่งใส คุณค่าเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานงบประมาณของ รัฐสภาออสเตรเลียยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

คุณค่าของการจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย

หลักการคุณค่าของดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย ยึดถือในการปฏิบัติงาน คือบุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลียยึดมั่นในการทำงาน บนพื้นฐานดังต่อไปนี้ 1) หลักการความเป็นอิสระ (independent) สนับสนุนการดำเนินงานของ รัฐสภาอย่างอิสระและให้ข้อมูลตามข้อเท็จจริงสอดคล้องกับเหตุการณ์นั้น ๆ 2) ความไว้วางใจ

(trusted) ทำงานบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริตกับ โปร่งใส ตรงไปตรงมา แต่สุภาพและให้เกียรติผู้อื่น 3) การทำงานอย่างยอดเยี่ยม (service excellence) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างประโยชน์ และการทำให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของสมาชิกรัฐสภา

ความสำคัญและของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย

สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความสมบูรณ์ของระบบการคลังของออสเตรเลีย ภารกิจหลักของ PBO คือการให้การวิเคราะห์และคำแนะนำที่เป็นกลาง ปราศจากอคติ และอิสระเกี่ยวกับงบประมาณของเครือจักรภพ วัฏจักรงบประมาณ และนโยบายการคลัง สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลียมีขอบเขตการทำงานที่กว้างขวาง ได้แก่ (Parliament of Australia, n.d.)

1. การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎหมายและนโยบาย (Commentary on Legislation and Policies)

สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย คาดว่าจะให้ความเห็นไม่เพียงแต่เกี่ยวกับกฎหมายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงนโยบายของรัฐบาลและนโยบายของกลุ่มที่ไม่ใช่รัฐบาลด้วย ภารกิจที่กว้างขวางนี้ทำให้ สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลียสามารถประเมินผลกระทบทางการเงินและเศรษฐกิจของข้อเสนอแนะนโยบายต่าง ๆ และนำเสนอภาพรวมที่ครอบคลุมเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่องบประมาณและเศรษฐกิจของประเทศ

2. การวิเคราะห์เศรษฐกิจและการคลัง (Economic and Fiscal Analysis)

นอกเหนือจากการคาดการณ์งบประมาณทั่วไปแล้ว บทบาทของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย ยังขยายไปถึงการให้การวิเคราะห์เชิงลึกในประเด็นเศรษฐกิจและการคลังต่าง ๆ เช่น นโยบายเศรษฐกิจ การค้า รายได้และการใช้จ่ายของรัฐบาล โครงสร้างพื้นฐาน ผลผลิต ค่าจ้าง และการสนับสนุนรายได้ การวิเคราะห์เหล่านี้ช่วยให้เข้าใจถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจในวงกว้างจากการตัดสินใจทางการคลัง

3. การคาดการณ์งบประมาณ (Budgetary Projections)

สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย มีหน้าที่ให้การคาดการณ์งบประมาณระยะกลางและระยะยาว ซึ่งมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้กำหนดนโยบาย การคาดการณ์เหล่านี้ช่วยให้เข้าใจถึงความยั่งยืนของนโยบายการคลังในปัจจุบันและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

4. การประเมินต้นทุนของข้อเสนอแนะนโยบาย (Costing of Policy Proposals)

สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย จัดทำการประเมินต้นทุนโดยละเอียดของข้อเสนอแนะนโยบาย ช่วยให้สมาชิกรัฐสภาเข้าใจถึงผลกระทบทางการเงินของนโยบายที่เสนอ ก่อนที่จะดำเนินการนโยบายเหล่านั้น ฟังก์ชันนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการตรวจสอบให้แน่ใจว่านโยบายมีความเป็นไปได้ทางการเงินและไม่ก่อให้เกิดผลทางการคลังที่ไม่ตั้งใจ

5. การวิเคราะห์ที่ปราศจากอคติและอิสระ (Non-Partisan and Independent Analysis)

แม้ว่างานของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย อาจถูกนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทางการเมือง แต่สิ่งสำคัญคือ สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลียต้องรักษาความเป็นอิสระและปราศจากอคติ จุดยืนที่ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดนี้มีความสำคัญต่อความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจที่ได้รับจากทั้งสมาชิกฝ่ายรัฐบาลและฝ่ายค้าน

ในภาพรวม สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลียเป็นสถาบันที่จำเป็นในระบบการคลังของออสเตรเลีย ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าการตัดสินใจด้านงบประมาณจะได้รับการสนับสนุนจากการวิเคราะห์ที่เข้มงวดและปราศจากอคติ สิ่งนี้มีส่วนช่วยในการกำกับดูแลด้านการคลังที่ดีขึ้น การอภิปรายสาธารณะที่มีข้อมูลรอบด้าน และท้ายที่สุดคือนโยบายเศรษฐกิจที่มีความรับผิดชอบและยั่งยืนมากขึ้น

โครงสร้างของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศออสเตรเลีย

สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศออสเตรเลีย มีโครงสร้างขนาดกะทัดรัด มีบุคลากรจำนวน 45 คน ส่งผลต่อการดำเนินงาน และมีความคล่องตัวในการดำเนินการ ทั้งการจัดทำการประมาณการต้นทุนของนโยบาย การวิจัย และรายงานข้อผูกพันในการเลือกตั้งมีคุณภาพสูงเป็นไปได้ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์อย่างเข้มข้น ปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ และมีความโปร่งใสในกระบวนการ เราจึงมีพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลายและเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีทักษะความเชี่ยวชาญในด้านเศรษฐศาสตร์ การสร้างแบบจำลอง การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนโปรแกรม การวิเคราะห์นโยบายการคลัง การวิเคราะห์ทางสถิติ และการให้บริการองค์กร

ยุทธศาสตร์ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ได้แก่ 1) การให้บริการที่ยอดเยี่ยม (Service excellence) 2) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ (Operational effectiveness) 3) ข้อมูลที่มาจาก การวิเคราะห์อย่างตรงไปตรงมา และก่อให้เกิดความรู้ (Independent & informative analysis) 4) เป็นบุคลากรที่ยอดเยี่ยม (Great people) ส่วนผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้น ประกอบด้วย 1) การพัฒนาคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศเพื่อให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์การทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย 2) การสร้างความมั่นใจแก่นานาชาติด้านประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน 3) การมีผลลัพธ์ของกระบวนการผลิตที่ทรงคุณค่าเพื่อพัฒนาความเข้าใจทางด้านประเด็นปัญหา นโยบายทางการเงิน 4) การรักษาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานด้วยการดึงดูดและการสร้างที่ดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์การ (Commonwealth of Australia, 2023)

บทบาทของการดำเนินงาน (Role and core functions)

ความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาออสเตรเลีย ประกอบด้วย การดำเนินงานภายใต้หลักการและบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้ (Commonwealth of Australia, 2023)

1) การวิเคราะห์งบประมาณของนโยบายและวิเคราะห์ต้นทุน (Policy costings and budget analysis) สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาให้คำแนะนำด้านผลกระทบด้านการเงิน และการทำหน้าที่ในช่วงที่กำลังเข้าสู่เลือกตั้ง เพื่อการคำนวณต้นทุนของนโยบายและงบประมาณเพื่อสร้างความมั่นใจเชิงนโยบาย ในช่วงที่กำลังจะเลือกตั้งกระบวนการทางนโยบายด้านการเงินจะแตกต่างไปจากช่วงเวลาทั่วไป ในช่วงนี้พรรคการเมืองที่เตรียมตัวที่จะเข้าสู่สภาพรรคฝ่ายรัฐบาลและพรรคการเมืองจะทำการยื่นขอให้มีการวิเคราะห์นโยบายเพื่อใช้ในการหาเสียงเลือกตั้ง และมีกระบวนการวิเคราะห์ที่รอบครอบและสะดวกรวดเร็ว ดังนั้นบทบาทของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจึงเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลรวมรวมเพื่อให้สมาชิกรัฐสภาเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย เมื่อใดก็ได้หากมีการร้องขอข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ข้อมูลการวิเคราะห์ยังส่งต่อไปยังคณะกรรมการรัฐสภาในการพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการเงิน สมาชิกรัฐสภาสามารถเลือกที่จะเผยแพร่คำแนะนำแก่สาธารณะ และนอกจากนี้ยังสามารถให้มีการเผยแพร่ข้อมูลบนเว็บไซต์ของหน่วยงานได้

2) ผลผลิตของสำนักงานงบประมาณ (Self-initiated products) ผลผลิตของสำนักงานงบประมาณคือเอกสารรายงานเกี่ยวกับนโยบายด้านการเงิน นอกจากนี้สำนักงานงบประมาณยังมีความพยายามที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านงบประมาณ ด้านการส่งเสริมความโปร่งใส และสร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นเพื่อให้ประชาชนรับทราบประเด็นนโยบายและงบประมาณการคลัง ผลผลิตในการทำงานของสำนักงานงบประมาณ ได้แก่ รายงาน (reports) ชุดแผนภูมิ (chart packs) และเครื่องมือที่นำเสนอข้อมูลงบประมาณที่สำคัญในรูปแบบที่เข้าใจได้ง่าย

3) รายงานคณะกรรมการเลือกตั้ง (Election commitments report: ECR) หลังจากการเลือกตั้งทั่วไปเสร็จสิ้นลงจะมีการรายงานผลผูกพันทางนโยบายการเงินให้แก่พรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาล รายงานนี้จะนำเสนอ นโยบายพื้นฐาน ภาพรวมของผลกระทบเชิงนโยบายของพรรคการเมืองอื่นในรูปแบบเชิงนโยบาย พรรคการเมืองเสียงข้างน้อยและพรรคการเมืองที่มีภาระผูกพันจากผลของการเลือกตั้งในรายงานของคณะกรรมการเลือกตั้งด้วยเช่นกัน เป้าหมายของการทำรายงานคือการสร้างความโปร่งใสให้แก่นโยบายด้านการเงิน และสอดคล้องกับแนวทางการสนับสนุนสมาชิกรัฐสภา เพื่อสะท้อนต้นทุนในการเลือกตั้งและนโยบายของพรรคให้แก่คณะกรรมการเลือกตั้งก่อนการเลือกตั้งจะเกิดขึ้น ก่อนจะมีการเผยแพร่ข้อมูลนโยบายบนแพลตฟอร์มต่าง ๆ

4) การมีส่วนร่วมจากภายนอก (External engagement) สำนักงานประมาณรัฐสภาเสริมสร้างการมีส่วนร่วมประชาธิปไตยของออสเตรเลียซึ่งเป็นรูปแบบของการบริหารงบประมาณอย่างเป็นอิสระ และการวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างโอกาสทางการศึกษา มีความพยายามในการปรับปรุงการบริการและการเข้าถึงโดยทำการสำรวจผู้มีส่วนได้เสียของกลุ่มที่ใหญ่คือ สมาชิกรัฐสภา สำนักงานงบประมาณยังทำให้เกิดความท้าทายใหม่ผ่านข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้บทบาทในการทำงานที่สำคัญของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาคือการเข้าใจความต้องการของสมาชิกรัฐสภาและทำงานท่ามกลางความหลากหลายข้อมูลเพื่อให้เข้าใจได้ง่าย บทบาทในการขับเคลื่อนงานของสำนักงานงบประมาณที่สำคัญคือ การสร้างความเข้าใจของสาธารณะในเรื่องนโยบายด้านการเงินการคลังอย่างถูกต้อง (Commonwealth of Australia, 2023)

5) ด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบ

สำนักงานงบประมาณรัฐสภาของออสเตรเลียดำเนินงานภายใต้กรอบการกำกับดูแลที่กำหนดโดยพระราชบัญญัติการบริการรัฐสภา ค.ศ. 1999 และพระราชบัญญัติการกำกับดูแล การปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบทางการเงินสาธารณะ ค.ศ. 2013 ความรับผิดชอบหลักของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย คือ การให้การวิเคราะห์เชิงนโยบายการคลังที่เป็นกลางและเป็นอิสระ รวมถึงการจัดการความซื่อสัตย์สุจริตของการดำเนินงาน

การกำกับดูแลของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย อยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย และคณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง (ARC) ซึ่งให้คำแนะนำอิสระเกี่ยวกับการกำกับดูแล การรายงานทางการเงิน และการบริหารความเสี่ยงในปี ค.ศ. 2022-2023 คณะกรรมการ ARC ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกอิสระสามคน ได้ประชุมทั้งหมดห้าครั้ง นอกจากนี้สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลียยังให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยมีการทบทวนความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และการทุจริตอย่างสม่ำเสมอ ในปี ค.ศ. 2022-2023 ได้มีการแนะนำกลยุทธ์แรงงานใหม่และแนวทางการรับผิดชอบต่อความเสี่ยง

การตรวจสอบภายในมีบทบาทสำคัญในกรอบการรับรองของ PBO โดยผู้ตรวจสอบภายในได้พัฒนาแผนการตรวจสอบที่ครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ เช่น การจัดการความต้องการในช่วงการเลือกตั้งและการเปรียบเทียบต้นทุน ICT และสำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลียได้ดำเนินมาตรการป้องกันและควบคุมการทุจริต โดยในปี ค.ศ. 2022-2023 ไม่มีเหตุการณ์การทุจริตเกิดขึ้น บริการองค์กรต่าง ๆ ได้รับการจัดเตรียมผ่านการจัดการบริการร่วมกับแผนกต่าง ๆ ของรัฐสภา พร้อมกับการติดตามและปรับปรุงการจัดการเหล่านี้อย่างต่อเนื่องตามความจำเป็น นอกจากนี้สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย ยังมีส่วนร่วมในคณะกรรมการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อ

ประสานกิจกรรมระหว่างแผนกของรัฐสภา โดยมุ่งเน้นที่ด้านทรัพยากรบุคคล ICT และความต่อเนื่องทางธุรกิจ ในปี ค.ศ. 2022-2023 สำนักงานงบประมาณรัฐสภาออสเตรเลีย ได้เข้ารับหน้าที่เป็นประธานในกลุ่มระหว่างหน่วยงานสำคัญ สะท้อนถึงบทบาทขององค์กรในการเป็นผู้นำความร่วมมือภายในระบบรัฐสภาของออสเตรเลีย

4) เกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี)

สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา สาธารณรัฐเกาหลี (National Assembly Budget Office: NABO, Republic of Korea) เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2546 ภายใต้บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติรัฐสภา มาตรา 22 วรรค 2 โดยมีอำนาจหน้าที่หลัก คือ การสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐสภาด้วยการวิเคราะห์และประเมินงบประมาณของประเทศ เพื่อให้รัฐสภาดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นการติดตามและตรวจสอบภาครัฐในการนำงบประมาณไปใช้ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ (National Assembly Budget Office: NABO, n.d., p. 6)

หน้าที่ความรับผิดชอบ (National Assembly Budget Office: NABO, n.d., p. 6)

1. ทำหน้าที่ในการวิจัยและวิเคราะห์ร่างงบประมาณ รายงานผลการดำเนินงาน การใช้จ่ายงบประมาณ และแผนปฏิบัติการเงินทุน
2. คอยประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายของพระราชบัญญัติเพื่อเสนอให้กับสภานิติบัญญัติ
3. วิเคราะห์และจัดทำรายงานภาพรวมเกี่ยวกับการคลังรัฐและแนวโน้มเศรษฐกิจมหภาค
4. วิเคราะห์และประเมินโครงการสำคัญของรัฐบาล วิเคราะห์อุปทานทางการคลังในระยะกลางและระยะยาว
5. ศึกษาและวิเคราะห์ตามคำร้องขอของคณะกรรมการธิการและสมาชิกสภา

โครงสร้างองค์กร

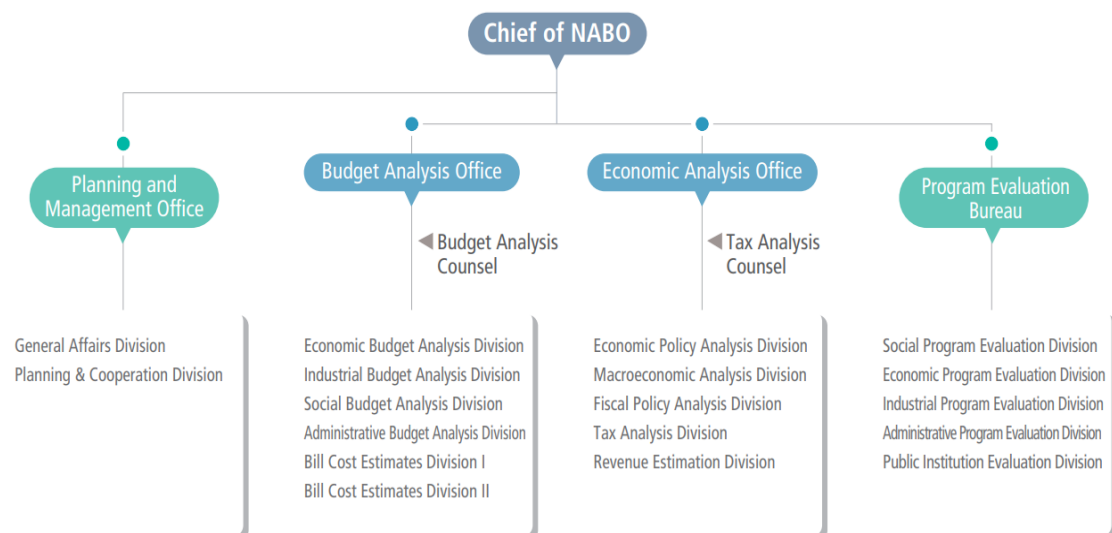
สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา สาธารณรัฐเกาหลี ประกอบด้วยส่วนงานภายใน 4 ส่วนงาน มีแผนกงานย่อยอยู่จำนวน 18 แผนก และมีบุคลากรที่เป็นพนักงานในสำนักงานจำนวน 138 คน และพนักงานของสำนักงาน มากกว่าครึ่งที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าในสาขาทางด้านเศรษฐศาสตร์ นโยบายสาธารณะ และ/หรือสาขาอื่น ๆ อีกมากมาย (National Assembly Budget Office: NABO, n.d.) ซึ่งโครงสร้างของสำนักงาน มีรายละเอียดของโครงสร้างองค์กร (National Assembly Budget Office: NABO, n.d., pp. 8-9) ภาพที่ 2 ดังนี้

1. สำนักบริหารและวางแผน (Planning and Management Office) คอยทำหน้าที่จัดทำแผน และดูแลกิจการทั่วไปของหน่วยงาน ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และคอยรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเงินเข้ามาภายใน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลและองค์ความรู้ และการสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนภายนอก

2. สำนักวิเคราะห์งบประมาณ (Budget Analysis Office) คอยทำหน้าที่วิจัยและวิเคราะห์งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม สังคม การบริหารจัดการภาครัฐ และการประมาณการภาระทางการคลังภาครัฐ (Cost Estimates)*

3. สำนักวิเคราะห์เศรษฐกิจ (Economic Analysis Office) คอยทำหน้าที่วิเคราะห์นโยบายเศรษฐกิจ นโยบายภาษี จัดทำรายงานแนวโน้มเศรษฐกิจมหภาค วิเคราะห์แผนบริหารจัดการการคลังแห่งชาติ ดุลการคลัง และหนี้สาธารณะ รวมถึงจัดทำรายงานแนวโน้มรายได้ภาษีแห่งชาติ และการประมาณต้นทุนของใบเรียกเก็บภาษี

4. สำนักประเมินโครงการ (Program Evaluation Bureau) คอยทำหน้าที่ประเมินโครงการด้านสังคม ด้านอุตสาหกรรม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการบริหารจัดการภาครัฐ วิเคราะห์ความต้องการทางการเงินในระยะกลางถึงระยะยาวของโครงการที่สำคัญ และประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันและ/หรือหน่วยงานของรัฐ



ภาพ 2.3 โครงสร้างองค์กร สำนักงบประมาณของรัฐสภา สาธารณรัฐเกาหลี

ที่มา: National Assembly Budget Office: NABO, n.d., p. 9

* สำนักงบประมาณของรัฐสภา สาธารณรัฐเกาหลี (National Assembly Budget Office: NABO) มีการทำการประมาณการภาระทางการคลังภาครัฐ หรือ Cost Estimates ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการผ่านร่างกฎหมายแต่ละฉบับ คล้ายกับสำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณของรัฐสภาของประเทศสหรัฐอเมริกา (Congressional Budget Office: CBO) ที่มีการดำเนินการทำในลักษณะนี้เช่นเดียวกัน

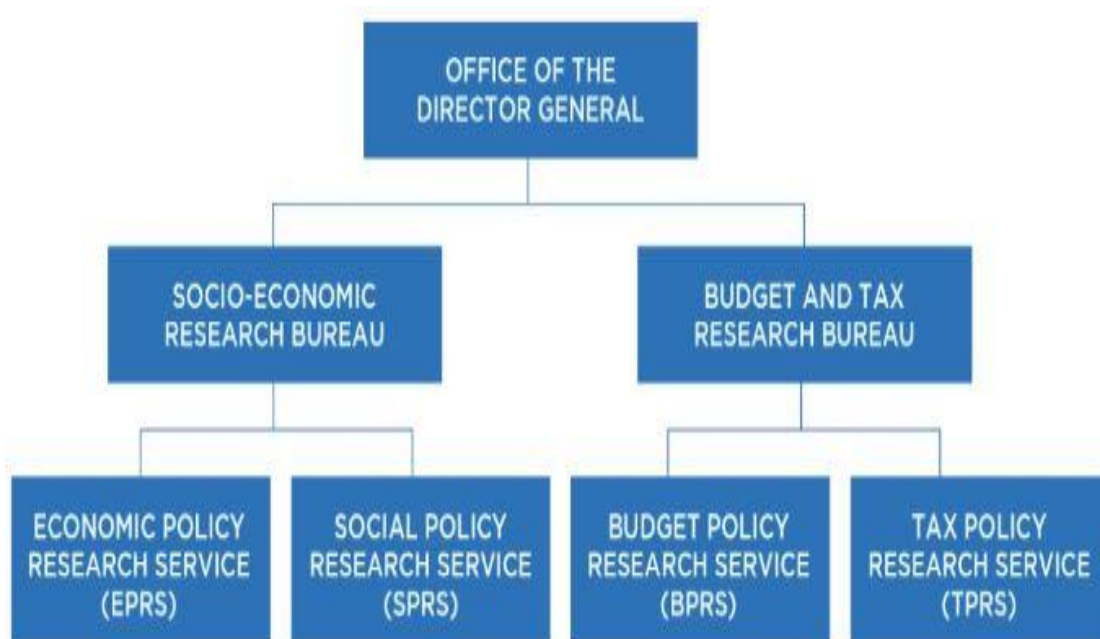
นอกจากนี้ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล สาธารณรัฐเกาหลียังมีคณะที่ปรึกษา (NABO's Panel of Advisers) ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการเงิน การคลังสาธารณะ และด้านเศรษฐกิจ จากภายนอกทั้งจาก รัฐบาล รัฐบาล และสถาบันวิจัย ไม่น้อยกว่า 20 คน ซึ่งมีวาระดำรงตำแหน่ง 2 ปี โดยมีหน้าที่ให้คําปรึกษาแนะนําท่อประธาน (Chief) เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณเป็นไปอย่างมีคุณภาพ (National Assembly Budget Office: NABO, n.d., p. 9)

5) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์

สำนักวิจัยนโยบายและงบประมาณของรัฐบาล (Congressional Policy and Budget Research Department: CPBRD) มีจุดเริ่มมาตั้งแต่รัฐบาลของฟิลิปปินส์เมื่อปี พ.ศ. 2530 โดยประธานสภาผู้แทนราษฎรฟิลิปปินส์ในขณะนั้น คือ Ramon V. Mitra พร้อมด้วยสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร Margarito "Gary" B. Teves และ Mr. Hector "Chito" R. Villanueva ได้รื้อฟื้นหน่วยบริการที่ดูแลเรื่องเศรษฐกิจและการคลังรัฐบาลขึ้นมา ภายใต้ชื่อหน่วยบริการวางแผนและเศรษฐกิจของรัฐบาล (Congressional Economic Planning Service) ต่อมาได้มีการยกระดับจากหน่วยบริการเพื่อจัดตั้งขึ้นมาเป็นสำนักงานขึ้นอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2533 ในชื่อ สำนักงานแผนงานและงบประมาณของรัฐบาล (Congressional Planning and Budget Office: CPBO) จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2553 ได้มีการเปลี่ยนเป็นสำนักวิจัยนโยบายและงบประมาณของรัฐบาล (Congressional Policy and Budget Research Department: CPBRD) และใช้ชื่อนี้เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน โดยถือเป็นหน่วยงานคลังสมองของสภาผู้แทนราษฎรในสภาองเกรสของฟิลิปปินส์ ซึ่งขึ้นตรงต่อสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อทำหน้าที่ให้การสนับสนุนแก่สภาผู้แทนราษฎรในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสังคมและเศรษฐกิจ (Congressional Policy and Budget Research Department, n.d.)

โครงสร้างองค์การ

ตามคำสั่งทางปกครองที่ 05-15 ลงวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2558 สำนักวิจัยนโยบายและงบประมาณของรัฐบาล (CPBRD) ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การอีกครั้ง โดยอยู่ภายใต้การควบคุมและกำกับดูแลโดยตรงของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (Office of the Speaker: OSPKR) และมีรองเลขาธิการสำนักวิจัยนโยบายและงบประมาณของรัฐบาลเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ทั้งนี้ สำนักวิจัยนโยบายและงบประมาณของรัฐบาลประกอบด้วยสำนักงานเลขาธิการ และสำนักย่อยภายในออกเป็น 2 สำนัก และ 4 หน่วยงาน ดังภาพที่ 3 (Congressional Policy and Budget Research Department, n.d.) มีรายละเอียดดังนี้



ภาพ 2.4 โครงสร้างองค์กร สำนักวิจัยนโยบายและงบประมาณของรัฐบาล สาธารณรัฐฟิลิปปินส์
ที่มา: Congressional Policy and Budget Research Department: CPBRD, n.d.

1. สำนักวิจัยเศรษฐกิจและสังคม (Socio-Economic Research Bureau)

1.1 หน่วยบริการงานวิจัยนโยบายทางเศรษฐกิจ (Economic Policy Research Service: EPRS) เป็นหน่วยศึกษาวิจัยด้านนโยบายเศรษฐกิจมหภาค วิเคราะห์งบประมาณของประเทศ และความสามารถการแข่งขัน รวมทั้งมาตรการปฏิรูปโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาอุตสาหกรรม การค้าและการลงทุน

1.2 หน่วยบริการงานวิจัยนโยบายทางสังคม (Social Policy Research Service: SPRS) เป็นหน่วยวิเคราะห์นโยบายและศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับประเด็นสาธารณะ เช่น แรงงาน การจ้างงาน การศึกษา การเกษตร สิ่งแวดล้อม และประเด็นพัฒนาอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในการเชื่อมโยงและประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง สถาบันการศึกษา และองค์กรภาคประชาสังคม

2. สำนักวิจัยภาษีและงบประมาณ (Budget and Tax Research Bureau)

2.1 หน่วยบริการงานวิจัยนโยบายทางการคลัง (Budget Policy Research Service: BPRS) เป็นหน่วยศึกษาวิจัยและวิเคราะห์มาตรการทางการคลัง รวมทั้งการเสนอเศรษฐกิจมหภาคเข้ามาปรับใช้ในงบประมาณรายจ่ายของรัฐบาล กำหนดมาตรการรายได้ การจัดการรายจ่ายภาครัฐ และการปฏิรูปการกำกับดูแลงบประมาณของภาครัฐ เป็นต้น

2.2 หน่วยบริการงานวิจัยนโยบายทางภาษี (Tax Policy Research Service: TRPS) เป็นหน่วยศึกษาวิจัยและวิเคราะห์มาตรการทางการคลัง มาตรการทางด้านภาษี แรงจูงใจและสิทธิประโยชน์ ตลอดจนการอำนวยความสะดวกในด้านการลงทุน

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ (Congressional Policy and Budget Research Department, n.d.)

1. การสนับสนุนข้อมูล องค์ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานแก่ประธานสภาผู้แทนราษฎรและสภาผู้แทนราษฎรในการประชุม และคณะกรรมการธิการร่วมอื่น ๆ
2. สนับสนุนสภาผู้แทนราษฎรในการจัดทำระเบียบวาระการประชุม
3. การให้บริการข้อมูลเชิงเทคนิค วิเคราะห์ และให้ข้อเสนอแนะในประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับนโยบายทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ ให้แก่ ประธานสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และคณะกรรมการธิการ
4. วิเคราะห์และศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับผลกระทบจากการบังคับใช้กฎหมาย และในนโยบายทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่เฉพาะเจาะจง
5. จัดทำบทวิเคราะห์ในเรื่องแผนพัฒนาประเทศ งบประมาณรายจ่ายประจำปี และโครงการอื่น ๆ ของภาครัฐ รวมถึงคำแถลงนโยบาย
6. ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลที่เป็นเพื่อใช้ในการตรวจสอบตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของสภาผู้แทนราษฎร
7. พัฒนาและสร้างความร่วมมือร่วมกับสถาบันวิจัย ภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อแบ่งปันความรู้ และสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนพูดคุยนโยบายสาธารณะ

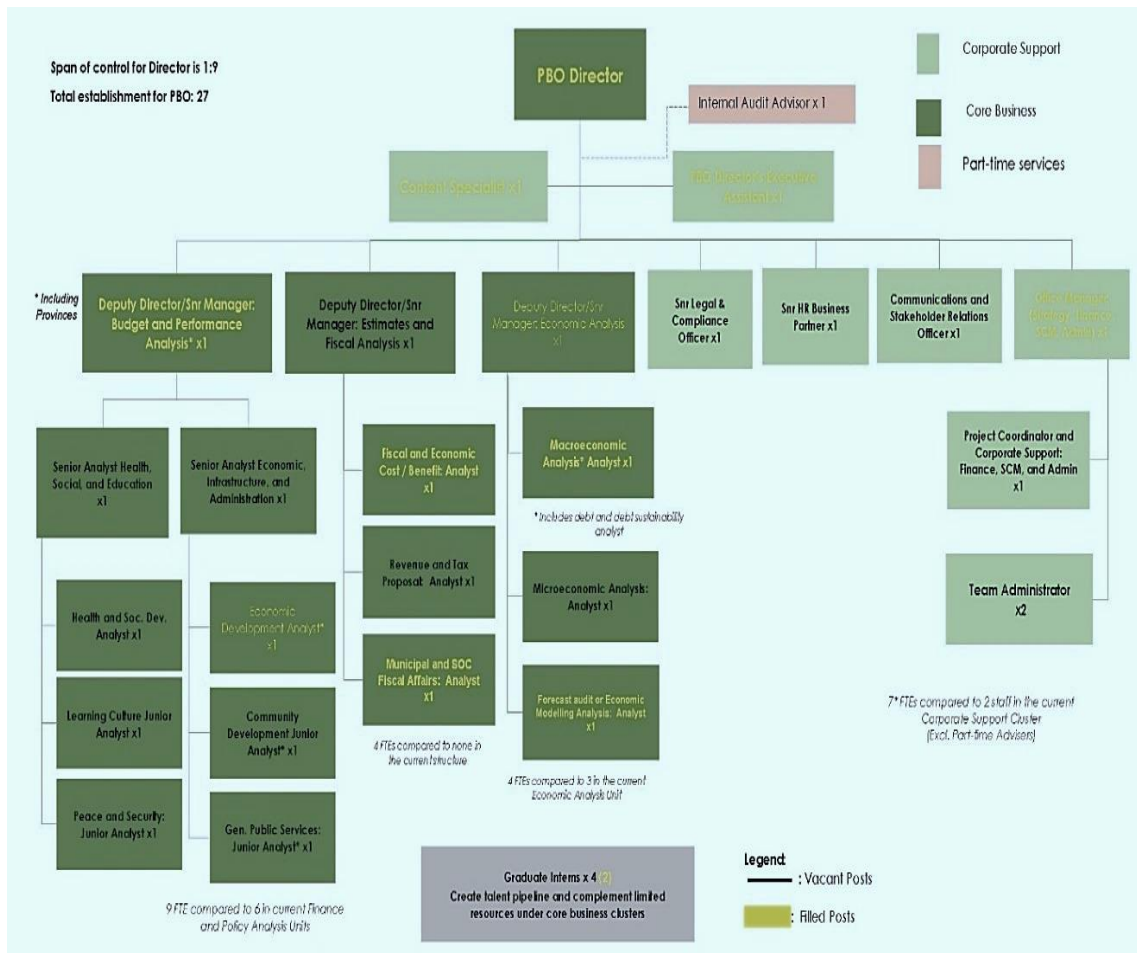
6) สาธารณรัฐแอฟริกาใต้

นับตั้งแต่ประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ได้มีระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยเมื่อปี พ.ศ. 2537 รัฐบาลสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ได้พยายามดำเนินการปฏิรูปประเทศในหลาย ๆ เรื่อง และหนึ่งในหลาย ๆ เรื่องนั้น คือ “การปฏิรูประบบงบประมาณ” เพื่อให้การนำงบประมาณสามารถนำไปใช้ได้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งการดำเนินการของรัฐบาลเพื่อปฏิรูประบบงบประมาณของประเทศมีหลายขั้น ตั้งแต่ขั้นตอนแรกด้วยการกระจายงบประมาณสาธารณะที่มุ่งเน้นที่การได้ผลผลิตมากกว่ากฎระเบียบการใช้จ่าย และเน้นการจัดแนวนโยบายและงบประมาณ ขั้นตอนที่สอง การพยายามปรับปรุงการจัดการการเงินให้มีความทันสมัย เพิ่มความรับผิดชอบผ่านการนำกฎหมายจัดการสาธารณะมาใช้ และขั้นตอนที่สาม การเสริมสร้างศักยภาพในการจัดการทั้งในขั้นตอนที่หนึ่งและขั้นตอนที่สอง และเน้นเรื่องความโปร่งใส (Molepo & Jahed, 2023, p. 44) ทั้งนี้ กฎหมายฉบับหนึ่งที่สำคัญที่เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูประบบงบประมาณ คือ การออกกฎหมายพระราชบัญญัติแก้ไข

เพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน พ.ศ. 2552 (Money Bills Amendment Procedures and Related Matters Act of 2009) ที่มุ่งกำหนดให้รัฐสภามีอำนาจในการแก้ไขร่างกฎหมายเกี่ยวกับการเงิน และเพื่อให้การดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวกับการเงิน งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวได้มีการกำหนดหมวดว่าด้วยเรื่องของการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภาของประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ (South African Parliamentary Budget Office: SAPBO) ขึ้น จนในที่สุดได้มีการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภาในประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ ขึ้นในปี พ.ศ. 2556 โดยเป็นหน่วยงานทางการเงินหนึ่งที่มีความเป็นอิสระ และเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญของรัฐสภา (มาตรา 77 และ 42(3)) ในการกำกับดูแลการเงินของประเทศและตรวจสอบการดำเนินการของฝ่ายบริหาร อีกทั้งการมีพระราชบัญญัติดังกล่าวได้นำไปสู่การจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะด้านของรัฐสภา อันได้แก่ คณะกรรมการการเงินและการจัดสรรงบประมาณในทั้งสองสภา โดยมีหน้าที่ในการจัดทำงบประมาณและดูแลการเงินสาธารณะ ส่วนสำนักงานงบประมาณรัฐสภาได้รับการจัดตั้งเป็นหน่วยงานเฉพาะเพื่อจัดการสนับสนุนทางเทคนิคที่จำเป็น โดยเฉพาะแก่คณะกรรมการ คณะกรรมการรัฐสภาอื่น ๆ และสมาชิกรัฐสภาแต่ละคน (Molepo & Jahed, 2023, pp. 47-49)

สำนักงานงบประมาณรัฐสภาของประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ (SAPBO) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำและดำเนินการวิเคราะห์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณและร่างกฎหมายการเงินอื่น ๆ ของรัฐสภา ที่มีความเป็นอิสระ เป็นกลาง และมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน อันจะช่วยให้รัฐสภามีอำนาจในการกำกับดูแลการเงินของประเทศได้อย่างเข้มแข็ง ซึ่งแน่นอนว่าการทำให้บรรลุผลดังกล่าวนี้นี้ ได้มีการดำเนินการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญมาแล้วเพื่อให้สำนักงานงบประมาณรัฐสภาของประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้สามารถเป็นหน่วยงานที่ทำงานแบบมืออาชีพ ได้มาตรฐาน มีความเป็นอิสระและเป็นกลางในการทำงาน (Molepo & Jahed, 2023, p. 48; Parliament of the Republic of South Africa, n.d.)

โครงสร้างองค์กร



ภาพ 2.5 โครงสร้างองค์กร สำนักงานงบประมาณรัฐสภาของประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้
ที่มา: Parliament of the Republic of South Africa, n.d.

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาของประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ประกอบด้วย 3 ฝ่าย (1) สี่เขียวเข้ม ฝ่ายกิจการหลัก, (2) สี่เขียวอ่อน ฝ่ายสนับสนุนองค์กร และ (3) สี่เนื้อ ฝ่ายตรวจสอบภายใน (Parliament of the Republic of South Africa, n.d.) ซึ่งในการบริหารงานจะมีผู้ชำนาญการของสำนักงานงบประมาณรัฐสภาของประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ที่มาของตำแหน่งผู้ชำนาญการฯ นั้น มีที่มาจากแต่งตั้งโดยรัฐสภาเป็นผู้แต่งตั้งตามคำแนะนำของคณะกรรมการ โดยการเลือกผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้ชำนาญการฯ จะต้องมีการพิจารณาทั้งจากประสบการณ์ คุณสมบัติต่าง ๆ และทักษะทางด้านความเป็นผู้นำ เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมในการมาดำรงตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งผู้ชำนาญการฯ จะมีวาระการดำรงตำแหน่งเพียง 5 ปี และสามารถต่ออายุการดำรงตำแหน่งต่อได้ ทั้งนี้ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ชำนาญการโดยหลักจะเป็นเรื่องของการบริหารจัดการด้านการเงินและงานด้าน

ทรัพยากรบุคคล การดูแลทรัพย์สินและบันทึกงานต่าง ๆ ของสำนักงาน การบริหารจัดการด้านความเสี่ยงทางการเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินงานเพื่อสร้างความโปร่งใสให้กับสำนักงาน (Molepo & Jahed, 2023, p. 48)

อำนาจหน้าที่หลัก (Parliament of the Republic of South Africa, n.d.)

1. เสริมสร้างศักยภาพให้กับสมาชิกรัฐสภา (Empowering Parliament) สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมือแก่สมาชิกรัฐสภาในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละโครงการของรัฐบาล เพื่อให้รัฐบาลสามารถตัดสินใจงบประมาณไปใช้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานด้านสังคมต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ และเป็นไปตามแผนพัฒนาของประเทศ (National Development Plan: NDP)

2. สร้างความชัดเจนในการนำเสนอเพื่อเกิดภาวะสมดุลเชิงยุทธศาสตร์ (Clarity and Strategic Balance) การจัดทำรายงานนำเสนอการวิเคราะห์งบประมาณของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจนในการนำเสนอเนื้อหา ลดการใช้คำศัพท์เฉพาะ และเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ คนทุกกลุ่มสามารถเข้ามาใช้ได้อย่างสมดุล

3. เสริมสร้างความไว้วางใจ (Fostering Trust) สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาต้องยึดหลักของความเป็นหน่วยงานกลางในการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หลักฐาน ๆ ต่างในกระบวนการจัดทำงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา ไม่ยึดถือหรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากทั้งฝ่ายนิติบัญญัติ (ทั้ง 2 สภา) และฝ่ายบริหาร

4. การสร้างผลกระทบให้เกิดขึ้นจริงแก่สังคม (Real-World Impact) สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาให้ความสำคัญถึงการวิเคราะห์การนำงบประมาณของรัฐบาลไปใช้ให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยสมาชิกรัฐสภาสามารถประเมินผลกระทบที่เกิดจากการใช้งบประมาณของรัฐบาลได้จากการดูตัวชี้วัดทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เช่น อัตราการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ จำนวนการจ้างงาน ตัวเลขของคนยากจนลดลง และการลดช่องว่างของความไม่เท่าเทียมในสังคม เป็นต้น

7) สาธารณรัฐยูกันดา

แนวคิดแรกเริ่มต้นของการเกิดขึ้นของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภายูกันดามาจากปัญหาทางการเมืองภายในประเทศที่ร้อนแรง และประธานาธิบดีของสาธารณรัฐยูกันดาที่ชื่อ Yoweri Museveni ที่บริหารประเทศในเวลานั้นต้องการให้สถานการณ์ทางการเมืองคลี่คลายลง จึงได้สถาปนาระบบการเมืองแบบไม่มีพรรคการเมืองขึ้นในปี พ.ศ. 2529 ด้วยการห้ามไม่ให้พรรคการเมืองส่งผู้สมัครเข้ารับตำแหน่งใด ๆ ทางการเมือง จนกระทั่งอีก 15 ปีต่อมา สำนักงานงบประมาณของรัฐสภายูกันดา (Parliamentary Budget Office of Uganda: PBO) ได้รับการจัดตั้งขึ้นภายใต้

กฎหมายพระราชบัญญัติรัฐสภา เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม ในปีเดียวกัน ซึ่งพระราชบัญญัติฉบับนี้ไม่เพียงแต่จัดตั้งสำนักงานงบประมาณรัฐสภาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการจัดตั้งคณะกรรมการงบประมาณส่วนกลาง พร้อมทั้งได้เข้ามาทำการเปลี่ยนแปลงบทบาทสำคัญของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณอีกด้วย (Kiraso, n.d., p. 16) ซึ่งนักการเมืองสตรีของสาธารณรัฐยูกันดาที่มีส่วนสำคัญในการจัดทำกฎหมายเพื่อจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของยูกันดาที่ชื่อ Beatrice Kiraso ได้ระบุว่า “การที่สาธารณรัฐยูกันดาไม่มีระบบพรรคการเมืองช่วยให้สมาชิกแห่งชาติจัดตั้งสำนักงานงบประมาณได้ เนื่องจาก “ไม่มีฝ่ายรัฐบาลหรือฝ่ายค้านในรัฐสภา ไม่มีเสียงข้างมากหรือเสียงข้างน้อย สมาชิกรัฐสภาจะสามารถสนับสนุนจุดยืนที่เอื้อประโยชน์ต่อรัฐสภาเหนือฝ่ายบริหารได้ง่ายกว่า หากจุดยืนดังกล่าวเป็นประโยชน์หรือทำให้รัฐสภาแข็งแกร่งขึ้นในฐานะสถาบัน รัฐบาลอยู่ในตำแหน่งที่อ่อนแอกว่าที่จะสามารถชักชวนสมาชิกให้มาอยู่ฝ่ายตน” (Kiraso, 2006, p. 4 อ้างใน Kiraso, n.d., p. 16)

ทั้งนี้ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภายูกันดาถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อคอยช่วยสนับสนุนด้านเทคนิคและเสริมศักยภาพให้กับรัฐสภาในการจัดทำงบประมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลทางเศรษฐกิจ และจัดระเบียบกระบวนการงบประมาณให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Johnson and Stapenhurst, 2007, p. 366) ซึ่งอำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภายูกันดา (สิวพร สุขเอียด, 2557, น.40) มีดังนี้

1. ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำรายงานต่อคณะกรรมการงบประมาณภายหลังจากการที่ได้รับรายงานการปฏิบัติงานจากฝ่ายรายได้ของประเทศยูกันดา
2. คอยดูแลเรื่องการกู้ยืมเงินจากต่างประเทศ โดยรัฐมนตรีแต่ละกระทรวงจะต้องยื่นรายละเอียดเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานและนโยบายการเงินแต่ละกระทรวง และสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจะต้องจัดทำรายงานเกี่ยวกับแผนและนโยบายการเงินที่แต่ละกระทรวงเสนอต่อคณะกรรมการงบประมาณเพื่อศึกษาและเป็นข้อมูลในการอภิปรายในรัฐสภาต่อไป
3. ดูแลเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณด้วยการรายงานให้คณะกรรมการงบประมาณได้รับทราบถึงรายละเอียดการใช้จ่าย เพื่อเป็นข้อมูลให้รัฐสภาสามารถควบคุมงบประมาณทั่วไป และควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานรัฐได้ทุกภาคส่วน
4. คอยกำหนดตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจ โดยต้องติดตามข้อมูลด้านงบประมาณของแต่ละหน่วยงานภาครัฐที่นำไปใช้ดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

จากการทบทวนวรรณกรรมตัวอย่างสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศ ทั้ง 7 ประเทศ จะเห็นว่าแต่ละประเทศต่างมีบริบทบางประการที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ซึ่งคณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้กล่าวข้างต้นทั้งหมดมาทำการสังเคราะห์เพื่อสรุปข้อมูลเปรียบเทียบและ

นำเสนอออกมาเป็นประเด็นเปรียบเทียบหลัก 3 ประเด็น ได้แก่ (1) สถานะและโครงสร้างขององค์กร (2) บทบาทและอำนาจหน้าที่หลัก และ (3) จำนวนบุคลากรในองค์กร มีรายละเอียดดังตารางนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปเปรียบเทียบสถานะขนาด โครงสร้างองค์กร บทบาทอำนาจหน้าที่ และจำนวนบุคลากร สำนักงานประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศทั้ง 7 ประเทศ

ประเด็นเปรียบเทียบ กรณีต่างประเทศ	สถานะและ โครงสร้างขององค์กร	บทบาทและ อำนาจหน้าที่หลัก	จำนวนบุคลากร ในองค์กร
(1) สหรัฐอเมริกา	- มีกฎหมายรองรับความ เป็นหน่วยงานอิสระ - มี 10 ส่วนงาน	การประมาณการรายจ่าย (Cost estimate) เพื่อลดภาระทางการ คลังของภาครัฐ	275 คน
(2) แคนาดา	- มีกฎหมายรองรับความ เป็นหน่วยงานอิสระ - มี 7 ส่วนงาน	การประมาณการรายรับ ประมาณ รายจ่าย (Pre-budget statement)	40 คน
(3) ออสเตรเลีย	- มีกฎหมายรองรับความ เป็นหน่วยงานอิสระ	การวิเคราะห์งบประมาณและ ต้นทุนของนโยบายพรรคการเมือง	45 คน
(4) เกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี)	- มีกฎหมายรองรับความ เป็นหน่วยงานอิสระ - มี 4 ส่วนงาน และ 18 แผนกย่อย	การเปิดเผยรายงานผลการ ดำเนินงาน การใช้จ่ายงบประมาณ ที่โปร่งใสและตรวจสอบได้	138 คน
(5) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์	- มีกฎหมายรองรับความ เป็นหน่วยงานอิสระ - มี 2 สำนัก และ 4 หน่วยงาน	การวิเคราะห์และวิจัยในเรื่อง ผลกระทบจากการบังคับใช้ กฎหมายและนโยบายที่ เฉพาะเจาะจง	ไม่ปรากฏข้อมูล จำนวนบุคลากร
(6) สาธารณรัฐแอฟริกาใต้	- มีกฎหมายรองรับความ เป็นหน่วยงานอิสระ - มี 3 ฝ่าย (ฝ่ายภารกิจ หลัก, ฝ่ายสนับสนุน องค์กร และฝ่ายตรวจสอบ ภายในองค์กร)	การจัดทำรายงานการวิเคราะห์ งบประมาณที่เน้นหาความ ชัดเจน ลดใช้คำศัพท์เฉพาะ และ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มามี ส่วนร่วมใช้ได้อย่างสมดุล	ไม่ปรากฏข้อมูล จำนวนบุคลากร
(7) สาธารณรัฐยูกันดา	- มีกฎหมายรองรับความ เป็นหน่วยงานอิสระ	คอยดูแลการกู้ยืมเงินจาก ต่างประเทศ ด้วยการจัดทำ รายงานเกี่ยวกับแผนและนโยบาย การเงินจากแต่ละกระทรวงเพื่อใช้ อภิปราย	ไม่ปรากฏข้อมูล จำนวนบุคลากร

2.1.4 แนวคิดการบริหารจัดการที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

แนวคิดการบริหารจัดการในองค์กรภาครัฐมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการงบประมาณของรัฐให้มีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-Based Management) ช่วยให้สำนักงานงบประมาณสามารถกำหนดเป้าหมายและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับภารกิจที่หลากหลาย รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน อีกทั้ง การมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร จะช่วยให้การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล นอกจากนี้ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการปรับตัว จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สำนักงานงบประมาณสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ แนวคิดการบริหารจัดการ สามารถศึกษาได้ตามประเด็น ต่อไปนี้

2.1.4.1 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management: RBM)

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานและการบรรลุผลเป้าหมายขององค์กรได้ เป็นแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่มีความสำคัญต่อการประหยัด (economy) คือการใช้ต้นทุนให้คุ้มค่าเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความมีประสิทธิภาพ (efficiency) สามารถดำเนินงานได้มากกว่าปัจจัยนำเข้า (input) และความมีประสิทธิภาพ (effectiveness) คือสามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานได้ (พิรุณวรรณ กิตติคุณ, ม.ป.ป.) แนวคิด RBM มีความสำคัญต่อการเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์กรเป็นสำคัญ โดยใช้เป้าหมายองค์กรเป็นทิศทางในการดำเนินงาน ในกระบวนการประเมินผลเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนวทางการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจปัญหาในการดำเนินงานมากกว่าผู้บริหาร และมุ่งเน้นไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนเป็นสำคัญการวัดประเมินผลมีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่เหมาะสมและเป็นรูปธรรมเพื่อเทียบกับเป้าหมาย (Bhattarai, 2020)

ตัวชี้วัด (KPI) ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินการภายใต้ระบบนี้ ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้ 4 มุมมอง ได้แก่ 1) ด้านประสิทธิภาพเพื่อประเมินความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร การเปรียบเทียบความสามารถในการให้บริการเมืองเทียบกับการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีต เพื่อป้องกันการทุจริต 2) ด้านประสิทธิผลพิจารณาย้อนกลับไปยังโครงสร้างองค์กร เช่น การทำงาน บุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจ จริยธรรม เป็นต้น ในประเทศไทยมีกฎหมายให้ส่วนราชการ

ดำเนินการแนวคิด RBM ไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หน่วยงานราชการต้องมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจนในการวางแผนขั้นตอนรายละเอียดการดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ ภารกิจงานดำเนินงาน ผลสัมฤทธิ์ และตัวชี้วัด ซึ่งจะต้องมีคณะกรรมการที่มีอิสระคอยกำกับติดตามการดำเนินงาน

กระบวนการบริหารตามแนวคิด RBM จะมีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) หลักการความรับผิดชอบ (accountability) 2) หลักการสื่อสาร (communication) 3) หลักการให้การคำแนะนำ/สั่งการอย่างตรงไปตรงมา (direction) 4) หลักการเรียนรู้ (learning) (Bhattarai, 2020) ปัจจัยที่จะทำให้องค์การนำแนวคิด RBM ประสบผลสำเร็จ ในการประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในระบบราชการประเทศไทยคือ 1) หลักความโปร่งใส (transparency) การสร้างความเชื่อใจ ผ่านกระบวนการพัฒนาการทำงานของหน่วยงานราชการให้สามารถตรวจสอบได้ 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation) เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะในกระบวนการเสนอความเห็นเพื่อปรับแก้ไขการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาในระดับประเทศ 3) หลักความรับผิดชอบ (accountability) การตระหนักรู้ในสิทธิและหน้าที่ของตนเอง เคารพความแตกต่าง และยอมรับในการกระทำหรือการตัดสินใจของตนที่ส่งผลกระทบต่อประชาชน และ 4) หลักความคุ้มค่า (Utility) ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่าเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม (พิชัฐวรรณ กิตติคุณ, ม.ป.ป.)

แนวคิดการบริหารแบบ RBM คือแนวการบริหารที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างเหมาะสม ด้วยหลักการดังต่อไปนี้ 1) วางแผนกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) การนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ 3) การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การติดตามประเมินผลประสิทธิภาพ 5) การนำเสนอผลการทำงานในรูปแบบการเขียนรายงาน และ 6) การประเมินผลการทำงาน เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเพราะสะท้อนให้เห็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ (Thomas, n.d., p. 1)

ทั้งนี้ แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-Based Management - RBM) จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาโดยตรงผ่านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการวัดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม การนำ RBM มาใช้ในสำนักงานงบประมาณ จะช่วยให้การจัดสรรและบริหารจัดการงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส เพราะสามารถระบุผลลัพธ์ที่ต้องการและประเมินความสำเร็จได้จากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ RBM ยังช่วยให้สำนักงานงบประมาณสามารถระบุปัญหาและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้อย่างทันท่วงที ทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับ

เป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่และการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างยั่งยืน

2.1.4.2 การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ

การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การมีแนวทางในการจัดการที่มาจากการศึกษาโดย Ellen A. Benowitz เสนอไว้ว่า ผู้บริหารต้องสร้างบริบทที่เอื้อให้แต่ละบุคคลในองค์การทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์การ ในการดำเนินงานโดยทั่วไปมักจะใช้แนวทางในการจัดโครงสร้างองค์การโดยการแบ่งตามหน้าที่ (functional) การแบ่งฝ่าย (divisional) การแบ่งตามจำนวน (matrix) การแบ่งเป็นทีม (team) และการแบ่งตามเครือข่าย (networking) แนวทางที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ช่วยให้เกิดการจัดสรรโครงสร้างองค์การการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันมีการพัฒนาการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ ซึ่งจัดแบ่งตามลักษณะของการดำเนินองค์การและความต้องการขององค์การ โดยเฉพาะองค์การภาครัฐที่มีการทำงานร่วมกันโดยยึดประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก ซึ่งประชาชนคาดหวังให้ภาครัฐมีบทบาทหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาโดยการทำงานร่วมกัน ไม่รวมศูนย์อำนาจ เพื่อให้การทำงานขององค์การภาครัฐเข้ามาปกครองที่น้อยที่สุด (Benowitz, 2001, p. 77)

1) โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional structure)

การแบ่งโครงสร้างองค์การตามหน้าที่และตำแหน่งในการทำงานมีพื้นฐานคือ การแบ่งตามกิจกรรมของการทำงานที่คล้ายกัน (similar activities) ทักษะความสามารถ (skills) ประสบการณ์ (expertise) และการแบ่งตามทรัพยากร (resources) ซึ่งการแบ่งองค์การตามแนวคิดดังกล่าวนี้ มักจะมีฝ่ายในองค์การที่ประกอบด้วย ฝ่ายผลิต (production) ฝ่ายการตลาด (marketing) การเงิน (finance) และฝ่ายบุคคล (human resources) มักจะเป็นโครงสร้างที่ใช้บ่อยในการแบ่งการทำงานในการตามหน้าที่ (Functional structure) การแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่เอื้อให้บุคลากรในองค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังช่วยลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและลดอุปสรรคในการทำงาน สร้างความสะดวกสบายในการทำงานและเอื้อต่อการฝึกฝนทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์การด้วย แต่การจัดการโครงสร้างลักษณะนี้ก็อาจจะไม่เหมาะกับทุกองค์การ เนื่องจากมีข้อจำกัด ดังนี้ 1) การแบ่งงานตามหน้าที่อาจทำให้มุมมองการทำงานแคบลงเพราะแต่ละคนก็ทำแต่งานในหน้าที่ที่ตัวได้รับมอบหมาย ดังนั้นผู้บริหารก็ควรหาโอกาสในการใช้เวลาเพื่อให้แต่ละฝ่ายงานได้แลกเปลี่ยนความเห็นซึ่งกันและกันเพื่อการมองวิสัยทัศน์การทำงานร่วมกัน 2) การตัดสินใจที่ล่าช้าเนื่องจากการบริหารเป็นสายบังคับบัญชา 3) โครงสร้างการทำงานที่แบ่งแยกชัดเจนทำให้บุคลากรในองค์การเชี่ยวชาญในหน้าที่ของตนเอง (Benowitz, 2001, p. 77)

2) โครงสร้างองค์การตามหน่วยงาน (Divisional structure)

การแบ่งโครงสร้างองค์การตามหน่วยงาน (Divisional structure) มาจากฐานแนวคิดของการออกแบบองค์การให้เป็นการทำงานเป็นระบบ องค์ประกอบขององค์การประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบและโครงสร้างความสัมพันธ์ลักษณะทั่วไปซึ่งประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย (unit) ความหมายของโครงสร้างคือ การรวมกันขององค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การผลักดันให้วิสัยทัศน์ขององค์การถูกขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง (Ahmady et al., 2016) การแบ่งโครงสร้างตามหน่วยงานสอดคล้องกับผลผลิตของกระบวนการทำงานและพื้นฐานของทรัพยากรและประสิทธิภาพของการผลิตและง่ายต่อการทำการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงาน จากการแบ่งงานที่สอดคล้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการทำงานของแต่ละหน่วยงานในองค์การช่วยให้แนวคิดการจัดโครงสร้างองค์การในลักษณะนี้มีความยืดหยุ่นสูงและสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการในการเปลี่ยนแปลง (Benowitz, 2001, p. 78)

3) โครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์ (Matrix structure)

การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การแบบแมทริกซ์ (Matrix structure) คือการจัดการบริหารโครงสร้างโดยการจัดหาผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละด้าน เข้ามาทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนงานที่มีความพิเศษ ซึ่งแนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับโครงสร้างแบบองค์การตามหน่วยงาน การจัดโครงสร้างองค์การเช่นนี้ทำให้แต่ละบุคคลที่ได้รับคัดเลือกเข้ามาในองค์การแบบแมทริกซ์มีอย่างน้อย ๒ ตำแหน่งงานในเวลาเดียวกัน กล่าวคือ บุคคลที่อยู่ในองค์การแบบแมทริกซ์มีความเป็นสมาชิกอย่างเป็นทางการที่ได้มีการจัดแบ่งในองค์การอีก และองค์การใหม่ที่เกิดขึ้นมาดำเนินงานนั้น ๆ โดยเฉพาะ ซึ่งรวมเข้ามาอยู่ในรูปแบบของการทำงานเป็นทีม โครงสร้างการบริหารองค์การในลักษณะนี้ส่งเสริมให้พนักงานใช้ทักษะความสามารถต่าง ๆ นอกเหนือจากหน้าที่เดิมอีกด้วย จุดเด่นของการจัดองค์การลักษณะมีดังนี้ 1) ความร่วมแรงทุ่มเทในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน 2) เพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน 3) สามารถให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริหารได้ดีกว่า 4) สร้างความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานที่ดีขึ้น และ 5) การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ (Benowitz, 2001, p. 79)

4) โครงสร้างองค์การแบบทีมงาน (Team structure)

การจัดโครงสร้างองค์การแบบทีมงาน (Team structure) คือการจัดการโครงสร้างองค์การโดยการแบ่งหน้าที่เป็นกลุ่มจากหน้าที่ทั้งหมด การแบ่งทีมเป็นการแบ่งในลักษณะเพื่อการทำลายโครงสร้างการแบ่งงานกันทำตามเดิม ด้วยการแบ่งงานให้บุคคลของแต่ละหน่วยงานได้เข้ามาอยู่ทีมเดียวกัน เพื่อการสร้างประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้น อีกทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้เกิดการร่วมกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน ประโยชน์ของการจัดโครงสร้างองค์การแบบทีมคือ 1) ทำลายความแบ่งแยกของแต่ละหน่วยงานภายในองค์การ 2) ประสิทธิภาพใน

การตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น 3) บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น 4) ให้คุณค่ากับประสบการณ์มากกว่าความอาวุโส และ 5) ไม่ต้องมีการบริหารจัดการมาก ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เหมาะสำหรับการทำงานขององค์กรที่มีลักษณะต้องการบรรลุเป้าหมายระยะสั้นเพื่อให้เกิดการร่วมมือกันแก้ไขปัญหา ผู้บริหารจะต้องเข้าใจความสัมพันธ์ของบุคลากรในทีม ความสามารถในการทำงานร่วมกันได้ ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน (Benowitz, 2001, pp. 80-82)

5) โครงสร้างองค์กรแบบเครือข่าย (Network structure)

การบริหารโครงสร้างองค์กรแบบเครือข่าย (network structure) โครงสร้างองค์กรที่มีการจัดการกระจายทรัพยากร จากหน่วยงานหลัก (company core) ไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน แนวทางการบริหารนี้มีความยืดหยุ่นและต้องการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและการจัดการให้น้อยลง ทำให้แนวทางการบริหารโครงสร้างดังกล่าวต้องเผชิญกับความไม่สามารถคาดเดาได้ เพราะองค์กรต้องพึ่งพาอาศัยการทำงานแทนจากบุคลากรภายนอก ผู้บริหารก็อาจควบคุมบุคคลภายนอกองค์กรในการปฏิบัติงานได้ยาก เงื่อนไขดังกล่าวกล่าวไปนั้นทำให้มีผลต่อประสิทธิภาพของงาน (Benowitz, 2001, p. 82)

ทั้งนี้ การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กรทั้ง 5 รูปแบบ จะมุ่งเน้นการสร้างบริบทที่เอื้อให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของสำนักงานประมาณของรัฐบาล โดยการเลือกใช้โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม เช่น การแบ่งตามหน้าที่ (functional) จะช่วยให้แต่ละฝ่ายสามารถพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งส่งผลให้การทำงานมีความแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนการแบ่งฝ่าย (divisional) หรือการแบ่งตามจำนวน (matrix) จะช่วยให้สำนักงานประมาณสามารถตอบสนองต่อการกิจที่มีความหลากหลายและซับซ้อนได้ดีขึ้น การแบ่งตามทีม (team) และเครือข่าย (networking) ยังช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและการสื่อสารระหว่างบุคลากร ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

การเลือกใช้โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมยังช่วยให้สำนักงานประมาณสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน การแบ่งหน้าที่ตามโครงสร้างเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรได้อย่างชัดเจน ทำให้กระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้ยังช่วยสร้างความชัดเจนในเส้นทางอาชีพและการพัฒนาบุคลากร ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสำนักงานประมาณในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4.3 ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน

ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือ *Operational Support Systems* เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความ

คล่องตัวในการดำเนินงานขององค์กร ระบบเหล่านี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักหลายอย่าง เช่น ระบบข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงิน แนวคิดเกี่ยวกับระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานมีการพัฒนาและกล่าวถึงโดยนักทฤษฎีหลายคน เช่น Michael Porter (1985) (Porter, 1985) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ *Value Chain* ซึ่งเป็นกระบวนการในการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร โดยระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานถูกจัดอยู่ในกลุ่มกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เช่น โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทางเทคโนโลยี ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หรือ James A. O'Brien (2011) (O'Brien, 2011) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems - MIS) ซึ่งเป็นหนึ่งในระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สำคัญในองค์กร ระบบ MIS นี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการจัดหาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นต่อการดำเนินงาน นอกจากนั้น Peter Drucker (1999) (Drucker, 1999) นักทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรทางการเงินในองค์กร เขาเน้นย้ำว่าระบบสนับสนุนที่ดีจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและการตัดสินใจที่แม่นยำในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและรักษาความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้

ทั้งนี้ ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สำคัญในองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักหลายด้านที่ทำหน้าที่สนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ระบบเหล่านี้มีบทบาทในการช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่สำคัญ (Laudon & Laudon, 2020) ได้แก่

1. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems - MIS): ระบบนี้ช่วยในการเก็บรวบรวม ประมวลผล และนำเสนอข้อมูลที่เป็นต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ระบบ MIS ทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัย ซึ่งช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการจัดการการดำเนินงานประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Systems - HRMS): ระบบนี้มีหน้าที่จัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร เช่น การสรรหา การพัฒนา การประเมินผล และการบริหารจัดการค่าตอบแทน ระบบ HRMS ช่วยให้การจัดการบุคลากรมีความเป็นระบบ และสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

3. ระบบการจัดการทางการเงิน (Financial Management Systems

- FMS): ระบบนี้ใช้ในการจัดการและควบคุมทรัพยากรทางการเงินขององค์กร รวมถึงการจัดทำงบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่าย และการรายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน ระบบ FMS ทำให้การบริหารจัดการทางการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงินขององค์กร

4. ระบบการบริหารโครงการ (Project Management Systems -

PMS): ระบบนี้ช่วยในการวางแผน ดำเนินการ และติดตามความก้าวหน้าของโครงการต่าง ๆ ในองค์กร การใช้ระบบ PMS ช่วยให้สามารถจัดการทรัพยากร เวลา และงบประมาณของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน

5. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Systems

- IT Systems): ระบบ IT เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการทำงานของระบบต่าง ๆ ในองค์กร เช่น เครือข่ายคอมพิวเตอร์ เซิร์ฟเวอร์ และฐานข้อมูล ระบบนี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมโยงและการสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ

6. ระบบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management

Systems - SCM): ระบบ SCM มีหน้าที่ในการจัดการกระบวนการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทาน เช่น การจัดหา วัตถุดิบ การผลิต และการจัดจำหน่าย ระบบนี้ช่วยให้การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเป็นระบบและเพิ่มความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ทั้งนี้เมื่อกล่าวถึงระบบการสนับสนุนการทำงานในระบบการทำงานของสำนักเลขาธิการผู้แทนราษฎรไทย ซึ่งมีการประยุกต์ใช้หลักการที่ว่าด้วยการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับแผนงานด้าน โครงการ งบประมาณ สวัสดิการ การเงิน บัญชี การคลังและพัสดุ โดยออกแบบและพัฒนาในรูปแบบ Web Application เพื่อการดำเนินงาน มีการเชื่อมโยงข้อมูลผ่านระบบ e-Workflow ที่ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน และสามารถใช้อินเตอร์เน็ตเพื่อทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีข้อจำกัด ด้านเวลา และสถานที่ ระบบการทำงานผ่านเครือข่ายนี้มีความปลอดภัยสูง มีการยืนยันสิทธิ์การเข้าถึงเพื่อการทำงาน ภายในระบบ ERP มีระบบการทำงานทั้งสิ้น 8 ระบบหลัก และมีระบบย่อยเพื่อสนับสนุนการทำงานอีกจำนวน 40 ระบบ

แนวทางในการพัฒนาระบบการสนับสนุนการทำงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีรายละเอียดดังนี้

1) ระบบการบริหารแผนงานโครงการงบประมาณ คือระบบหลักที่เน้นบริหารการนโยบายและยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ งบประมาณ งานประจำ และการติดตามประเมินผล การบริหารงบประมาณดำเนินไปด้วยหลักการของสำนักงบประมาณนโยบาย เพื่อให้การบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพ และตอบสนองเป้าหมายของสำนักงบประมาณ การบริหารแผนงานโครงการ เป็นไปเพื่อสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน ตามระยะเวลาในการดำเนินงาน และความถูกต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณถูกต้องตามระเบียบ

2) ระบบบริหารงบประมาณ คือระบบการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับจำนวนที่ได้รับการจัดสรรให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ที่สุด ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting) เป็นระบบที่ประเทศไทยเริ่มใช้ตั้งแต่ พ.ศ. 2544 – ปัจจุบัน เป็นการใช้กระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและสอดคล้องกับนโยบาย และยุทธศาสตร์ชาติ ส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรม มีบทบาทในการตัดสินใจและมีกระบวนการตรวจสอบที่โปร่งใส ซึ่งการจัดทำระบบบริหารงบประมาณภายใต้หลักการนี้รองรับให้การดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล โดยการเปลี่ยนแนวคิดจากระบบงบประมาณที่เน้นการควบคุมการใช้จ่ายทรัพยากร เป็นการประเมินผลจากการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการของการดำเนินงานบริหารงบประมาณภายใต้หลักการนี้ ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ต้นทุน และเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน

3) ระบบพัสดุ การเชื่อมโยงการจัดซื้อจัดจ้างกับระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (Electronic Government Procurement: e-GP) ระบบ e-GP คือระบบการการเงินของหน่วยงานของ รัฐดำเนินการ ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลางผ่าน ทางระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ และใช้เทคโนโลยี RFID ในการบริหารงานพัสดุ เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน เพิ่มความถูกต้องและรวดเร็วในการทำงาน

4) ระบบยานพาหนะ เชื่อมโยงระบบการใช้ยานพาหนะกับระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) เพื่อให้เกิดการทำงานที่รวดเร็ว ในยุคที่การเข้าถึงข้อมูลมีความสะดวกและรวดเร็วส่งผลให้มีการนำระบบการพัฒนาทางเทคโนโลยีมาใช้ในการอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่นเดียวกับระบบการบริการระบบยานพาหนะของสำนักงานงบประมาณรัฐสภามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการอำนวยความสะดวกแก่การใช้บริการงานด้านยานพาหนะ ได้แก่ การจองรถ การตรวจสอบรถที่ว่างและพร้อมใช้งาน การวางแผนการเดินทาง ระบบยานพาหนะช่วยให้การดำเนินงานด้านนี้มีความสะดวกรวดเร็วลดภาระการปฏิบัติงาน และสามารถดำเนินงานผ่านระบบการจองได้อย่างรวดเร็วอยู่ที่ไหนก็สามารถจองได้ และตรวจสอบสถานะยานพาหนะที่พร้อมให้บริการได้ทุกที่ การ

อำนวยความสะดวกผ่านระบบด้วยการเชื่อมโยงการบริการไว้ที่ระบบเดียว สะดวกต่อการใช้งานลดความสับสนของการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้

5) ระบบสวัสดิการ การจัดสวัสดิการให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เช่น สวัสดิการรักษายาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และการกู้เงิน การจัดสรรระบบสวัสดิการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานถือเป็นแนวทางในการรักษาบุคลากรในองค์กรได้ เนื่องจากหากบุคลากรทำงานด้วยความมั่นคงปลอดภัย โดยไม่ต้องห่วงเรื่องการเงิน การรักษาสวัสดิการต่าง ๆ จะช่วยให้ การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ ทำงานอย่างมีความสุข สามารถใช้ศักยภาพของตนเองในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะ ทำให้การขับเคลื่อนงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานงบประมาณได้ อีกทั้งยังเป็นสวัสดิการพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับสิทธิตามกฎหมาย

6) ระบบการเงิน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารทางการเงินอย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้ นอกจากนี้การให้บริหารระบบการเงินผ่านเทคโนโลยียังช่วยลดระยะเวลาในการทำธุรกรรมการเงินต่าง ๆ ลงได้อย่างมาก ไม่ต้องเดินทางเพื่อใช้บริการ ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกด้านการเงินในการทำงาน และยังเพิ่มช่องทางที่หลากหลายในการทำงานด้านการเงิน สามารถทำธุรกรรมได้ทุกที่ทุกเวลา ไร้ข้อจำกัด ความสะดวกแก่การทำงานของสำนักงานงบประมาณ รัฐสภา

7) ระบบบัญชี ทำงานหลักการมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ การรายงานผลการดำเนินงานและเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ สำหรับการปฏิบัติงานด้านการคลังของสำนักงานงบประมาณของสำนักงานการทำให้ระบบบัญชีเพื่อบันทึกการรับรายจ่ายของการปฏิบัติงานเพื่อเขียนรายงานนำเสนอข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างเปิดเผย

8) ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง กล่าวคือ เป็นระบบอำนวยความสะดวกในการทำงานให้ผู้บริหารระดับสูง ลดขั้นตอนการทำงาน และที่สำคัญลดระยะเวลาในการทำงานที่รอผู้บริหารระดับสูงลงนามที่สามารถลงนามได้ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็ตาม เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถอนุมัติเรื่องจำเป็นเร่งด่วนได้ทันต่อสถานการณ์โดยไม่ต้องระยะเวลา ซึ่งหากในระบบเอกสารบางเรื่องที่ต้องอาศัยความเร่งด่วนก็อาจจะทำให้เสียโอกาสหรือไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันการณ์ ดังนั้นการมีระบบสารสนเทศด้านเอกสารที่ให้ผู้บริหารเข้าถึงได้ โดยการออกแบบระบบที่มีความปลอดภัยสูงช่วยให้การดำเนินงานลุล่วงตามเป้าหมาย (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ม.ป.ป.)

2.1.4.4 แนวคิดสมรรถนะของบุคลากร

สมรรถนะบุคลากรเป็นแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรในยุคปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นการสร้างทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะเฉพาะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรไม่เพียงแต่จะช่วยให้พนักงานมีความสามารถในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้ดีขึ้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ เมื่อเชื่อมโยงแนวคิดสมรรถนะบุคลากรกับการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ความสำคัญของสมรรถนะบุคลากรจะยิ่งชัดเจนมากขึ้น เนื่องจากสำนักงานงบประมาณต้องการบุคลากรที่มีความรู้และทักษะเฉพาะทางในการบริหารงบประมาณ การวางแผน การติดตามผล และการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การที่บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะที่สูง จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความแม่นยำในการจัดสรรงบประมาณ และสร้างความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณของรัฐบาล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว

ทั้งนี้ สำหรับการนิยามความหมายของ "สมรรถนะ" (Competency) นั้น มีหลากหลายแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน เช่น McClelland (1973) (McClelland, 1973) เป็นหนึ่งในนักวิชาการที่ริเริ่มแนวคิดเรื่องสมรรถนะ โดยเขาได้กำหนดสมรรถนะว่าเป็น "ลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จในบริบทที่แตกต่างกัน" McClelland เชื่อว่าสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สามารถทำนายผลสำเร็จของงานได้ดี เช่น แรงจูงใจ ทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะส่วนบุคคล หรือ Spencer และ Spencer (1993) (Spencer & Spencer, 1993) ได้ให้นิยามของสมรรถนะว่าเป็น "คุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถแยกแยะการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานดีจากบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับเฉลี่ย" สมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบหลักห้าด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ คุณลักษณะส่วนบุคคล และภาพลักษณ์ทางสังคม อีกทั้ง Boyatzis (1982) (Boyatzis, 1982) ได้เสนอว่าสมรรถนะเป็น "ความสามารถพื้นฐานที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ" โดยสมรรถนะของบุคคลจะประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น แรงจูงใจ ทักษะ ความรู้ และลักษณะส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับบทบาทที่ต้องการในองค์กร ซึ่งจากความหมายดังกล่าว สามารถกล่าวได้ว่า "สมรรถนะ" เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน และเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวัดและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร

1. องค์ประกอบของสมรรถนะ

David McClelland (McClelland, 1973) ได้อธิบายขององค์ประกอบหลัก 5 ประการ ดังนี้ 1) **ความรู้ (Knowledge)** คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น 2) **ทักษะ (Skill)** คือ สิ่งที่บุคคลทำได้ดีและฝึกฝนปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ 3) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept)** คือ ทศตนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความ

คิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น 4) **บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait)** เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น 5) **แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive)** ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา นอกจากนั้น แนวคิดสมรรถนะของ Spencer and Spencer (1993) (Spencer & Spencer, 1993) นั้นต่อยอดจากแนวคิดของ David McClelland (1974) โดยเปรียบเทียบองค์ประกอบของสมรรถนะกับภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นสองส่วนหลัก ส่วนที่อยู่เหนือน้ำและส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นองค์ประกอบที่สามารถมองเห็นและพัฒนาได้ง่าย ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ความรู้หมายถึงข้อมูลเฉพาะด้านที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์หรือการบริหารจัดการ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาทักษะ ทักษะหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะด้านคอมพิวเตอร์หรือการสื่อสาร ซึ่งสามารถพัฒนาและฝึกฝนจนเกิดความเชี่ยวชาญ ในขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นองค์ประกอบที่มองไม่เห็นและเปลี่ยนแปลงได้ยาก แต่มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จในการทำงาน องค์ประกอบเหล่านี้ได้แก่ บทบาททางสังคม (Social Role) ซึ่งเป็นบทบาทที่บุคคลได้รับจากค่านิยมและมุมมองของสังคม ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) ซึ่งสะท้อนทัศนคติและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อุปนิสัย (Trait) ซึ่งเป็นบุคลิกประจำตัวที่บ่งบอกวิธีการตอบสนองต่อสถานการณ์ และแรงจูงใจ (Motive) ซึ่งเป็นแรงขับภายในที่กระตุ้นให้บุคคลมุ่งสู่เป้าหมาย ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะจึงต้องคำนึงถึงทั้งสองส่วนนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนในระยะยาว การมุ่งเน้นเฉพาะการพัฒนาส่วนที่เห็นได้ชัดอาจไม่เพียงพอ หากละเลยการพัฒนาส่วนที่มองไม่เห็นซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมและความสำเร็จในการทำงานในที่สุด

2. ประเภทของสมรรถนะ

เมื่อกล่าวถึงประเภทของสมรรถนะนั้นสามารถแบ่งได้หลายประเภทตามแนวคิดของนักวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น David C. McClelland (1973) (McClelland, 1973) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ 2 ประเภท คือ สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) ซึ่งสมรรถนะขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ได้ เช่น ความรู้พื้นฐานและทักษะทั่วไปในการทำงานและสมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่สามารถแยกแยะบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมออกจากบุคคลทั่วไป สมรรถนะประเภทนี้เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีความโดดเด่นในการทำงาน เช่น ความคิดสร้างสรรค์และความเป็นผู้นำ สอดคล้องกับ G.C. Mohanta (2003)

(Mohanta, 2003) ที่ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ 5 ประเภท 1. สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold competencies) 2. สมรรถนะที่แตกต่าง (Differentiating competencies) 3. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) 4. สมรรถนะเชิงเทคนิคความเป็นมืออาชีพและสมรรถนะตามสายงาน (Technical/Professional/Functional Competencies) 5. สมรรถนะเชิงพฤติกรรม (Behavioral competencies) ในขณะที่นักวิชาการไทย วิจิตร ศรีสอาน (2546) ได้กล่าวถึงสมรรถนะในการบริหารจัดการบุคลากร โดยแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional Competency) ซึ่งสมรรถนะเฉพาะลักษณะงานสามารถแบ่งย่อยออกเป็นสองประเภทหลัก คือ สมรรถนะด้านการจัดการ (Management Competency) และสมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) อีกทั้ง ยังชี้ให้เห็นว่า **สมรรถนะหลัก** เป็นทักษะและคุณสมบัติที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรต้องการ และเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน ส่วน **สมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน** เน้นที่ทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละบทบาท ซึ่งการพัฒนาให้พนักงานมีสมรรถนะทั้งสองประเภทนี้ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเต็มที่

3. การนำสมรรถนะเข้ามาใช้ในภาครัฐ

สมรรถนะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเพื่อความเป็นเลิศในด้านของผลงาน การนำสมรรถนะเข้ามาใช้ในภาครัฐ เนื่องการบริหารภาครัฐนำแนวทางภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เข้ามาขับเคลื่อนในการดำเนินงาน ซึ่งนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศมาใช้ในการดำเนินงาน มีการนำแนวทางการบริหารงานของเอกชนมาปรับใช้ในการดำเนินงานของภาครัฐ โดยการส่งเสริมบทบาทของภาคประชาสังคมให้มากยิ่งขึ้น ท่ามกลางความผันผวนเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี Disruptive World คือ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และก้าวกระโดด ซึ่งสำนักงาน กพ. นำแนวทางในการบริหารบุคลากรเข้ามาในการดำเนินงานภาครัฐ 3 แนวทาง ดังนี้

1) **ด้านการคัดเลือก** การคัดเลือกข้าราชการมักจะการวัดความถนัดความรู้ เฉพาะในงาน และการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง มีการนำเอาสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลเพื่อรับเข้าทำงาน อีกทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือในการทดสอบความรู้ความสามารถด้วยการสัมภาษณ์เพื่อรับเข้า ที่จะต้องสรรหาคนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

2) **ด้านการพัฒนา** แผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กพ. มีแนวทางในการดำเนินงาน โดยใช้กรอบเรื่องการพัฒนาบุคลากร 3 รูปแบบ คือ การพัฒนาบุคลากรด้วยแนวคิด “วงจรการเรียนรู้” (Learning Loop) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และการพัฒนาบุคลากรโดยยึดสมรรถนะเป็นหลัก

(Competency-Based Human Resource Development) นอกจากนี้สมรรถนะยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวัดประเมินผลบุคลากรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นรูปธรรม และสามารถรับทราบได้ว่า แนวทางในการมุ่งสู่เป้าหมายในการทำงานของแต่ละบุคคลดำเนินไปในลักษณะใด

3) ด้านการบริหารผลงาน สมรรถนะมีส่วนสำคัญในการกำหนดมาตรฐานของตำแหน่งที่ดำเนินงานโดยกระบวนการบริหารผลงาน ได้แก่ การมอบหมายงาน การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด การติดตามผล การพัฒนาสมรรถนะ การประเมินผลงาน และการให้รางวัล หากบุคคลมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กรก็จะช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานในแนวทางที่ดีขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง (นิสคาร์ก เวชยานนท์, 2556)

ทั้งนี้ สมรรถนะบุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนภารกิจหลักขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในสำนักงานงบประมาณสามารถแบ่งออกเป็นสองกลุ่มหลักคือ **สมรรถนะหลัก (Core Competency)** และ **สมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional Competency)** การมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงไม่เพียงแต่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.4.5 แนวคิดการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

แนวคิดการทำงานร่วมกับแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีการศึกษารวบรวมกระบวนการการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างและพัฒนาเครือข่าย 2 แนวคิดที่ใช้ในงานศึกษานี้ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล (Intergovernmental Relation - IGR) และ 2) แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (Intergovernmental Management : IGM)

1) แนวคิดของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล (Intergovernmental Relation: IGR)

แนวทางของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล ประกอบด้วย 1) ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล 2) ความสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรัฐที่มีความสัมพันธ์แตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การทำงานร่วมกันของพนักงานรัฐคือหัวใจสำคัญของความสัมพันธ์ของหน่วยงานรัฐ 3) ความสัมพันธ์มีความต่อเนื่องและยาวนานไม่ใช่ระยะเวลาสั้นช่วงใดช่วงหนึ่ง 4) ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล คือส่วนประกอบของนโยบายหรือการขับเคลื่อน

งาน ขั้นตอนของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล มี 5 ขั้นตอน (Wright cited in Seedam, 2021) ดังนี้

ขั้นตอนแรกความขัดแย้ง เป็นแนวทางอธิบายความสัมพันธ์ของหน่วยงานรัฐในช่วง ค.ศ. 1937 ที่เสนอว่า การอยู่ภายใต้สภาวะความขัดแย้งคือความร่วมมือกันของหน่วยงานรัฐ คือความร่วมมือกัน ซึ่งมีลักษณะเป็นเค้กที่แบ่งชิ้นไม่ผสมกลมกลืนแยกเป็นชิ้น ๆ ที่สะท้อนให้เห็นว่า แม้ว่าแต่ละคนจะมีเป้าหมายของการดำเนินงานของตน แต่มีความซับซ้อนของการดำเนินงาน

ขั้นตอนความร่วมมือขั้นตอนความร่วมมือ (ค.ศ. 1933-1953) เหตุการณ์ความล้มเหลวทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ ในปี ค.ศ. 1930 นำมาสู่สภาวะความตึงเครียดที่เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1940 และความต้องการค้ำค้ำของนานาชาติ ก่อให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนการทำงานของหน่วยงานรัฐ โดย “รัฐบาลที่ร่วมมือกัน” มีหลายระดับประกอบด้วย หน่วยงานของสหพันธรัฐ, รัฐ และท้องถิ่น เป้าหมายของการทำงานร่วมกันคือ เพื่อป้องกันและดูแลประชาชน และครั้งนั้นเองคือจุดเริ่มต้นของการทำงานร่วมกันของหน่วยงานรัฐบาลจวบจนถึงปัจจุบันนี้

ขั้นตอนของความตึงเครียด (ค.ศ. 1945-1960) ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล ความตั้งใจของการทำงานร่วมกันของหน่วยงานรัฐบาลเกิดจากการสนับสนุนเงินทุนช่วยเหลือในการดำเนินโครงการของรัฐบาลต่าง ๆ จนทำให้จำนวนของผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินโครงการมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งความเชี่ยวชาญในการบริหารโครงการที่มีมากขึ้นนั้นทำให้บริการสาธารณะของรัฐถูกยกระดับคุณภาพเพิ่มมากขึ้น สะท้อนให้เห็นความตั้งใจของภาครัฐในการบริการในการดำเนินโครงการต่าง ๆ จากการสนับสนุนงบประมาณโดยรัฐและกระจายอำนาจให้แก่หน่วยงานระดับต่าง ๆ ในพื้นที่ได้เป็นผู้ดำเนินงานด้วยตนเอง จนได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาถาวรในความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานรัฐบาล (Advisory Commission on Intergovernmental Relation- ACIR) ขั้นตอนนี้เองทำให้ถูกเรียกว่า ขั้นตอนของความตึงเครียด

ขั้นตอนการคิดริเริ่ม (ค.ศ. 1958-1968) การทำงานร่วมกันหรือความตั้งใจจะเกิดขึ้นไม่ได้หากปราศจากองค์ประกอบของการริเริ่มของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการสร้างเครือข่ายการทำงาน ภายใต้รัฐบาล Johnson Great มีคำขวัญที่สำคัญว่า “สหพันธรัฐที่มีความคิดริเริ่ม” เพื่อทำให้เมืองต่าง ๆ มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนโครงการ แม้ว่าโครงการจะต้องดำเนินงานภายใต้ระเบียบแบบแผนก็ตาม แต่ปัจจัยของการให้ความร่วมมือกันในการสนับสนุนของทุกฝ่ายคือปัจจัยที่สำคัญทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินโครงการ

ขั้นตอนการแข่งขัน (1965-?) ขั้นตอนของการริเริ่มของแนวทาง IGR คือความเป็นจริงสูง แม้ในตอนท้ายมีความคิดเห็นที่ท้าทายเข้ามาในช่วง ค.ศ. 1960 มีสัญญาณของความตึงเครียด, ความไม่เห็นด้วย, ความไม่พึงพอใจในหมู่มีส่วนร่วมของความสัมพันธ์ โดยเฉพาะในระดับรัฐบาลและท้องถิ่น Muskie มองว่า ระหว่างผู้บริหารและผู้บริหารระดับมืออาชีพ ซึ่งเรียกขั้นตอน

นี้ว่าเป็นขั้นตอนของการแยกระหว่างผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินนโยบาย เป็นผู้ที่ได้รับเลือกตั้ง แต่งตั้ง และผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพในการดำเนินโครงการ และผู้ที่มีความรู้หลากหลายสาขาในการกำหนดนโยบาย ซึ่งตัวแทนมาจากเจ็ดสมาคมใหญ่ (big seven) ทำให้ต้องมีการแข่งขันกัน

ดังนั้น ขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอน ที่กล่าวถึงข้างต้นจึงเป็นการขั้นตอนของ IRG ซึ่งควรพิจารณา 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ 1) อะไรคือสิ่งที่เป็นวาระหลักที่อยู่เหนือจากวาระสาธารณะในขั้นตอนแต่ละช่วง 2) สิ่งใดคือความรู้หรือตระหนักที่มาจากผู้เข้าร่วมซึ่งเป็นพฤติกรรมโดยตรงในแต่ละช่วง 3) อะไรคือเครื่องมือที่นำมาใช้ในการดำเนินงานระหว่างรัฐบาลและเป้าหมายของการดำเนินงานแต่ละช่วงเวลา

2) แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (Intergovernmental Management: IGM)

แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ หรือ IGM แตกต่างจากแนวความคิดของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล IGR ด้วย 3 ประการ คือ 1) การให้ความสำคัญต่อปัญหาและการแก้ปัญหา 2) พฤติกรรมเชิงกลยุทธ์และการเผชิญปัญหา และ 3) เครือข่ายการสื่อสาร ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของแนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งช่วยให้เข้าใจและสามารถอธิบายระบบของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐได้

การศึกษาด้านความสัมพันธ์ภาครัฐในปัจจุบันเริ่มมีความสนใจในเรื่องเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ กล่าวได้ว่า แนวคิด IGM ให้ความสำคัญกับการศึกษารูปแบบของความสัมพันธ์ที่เน้นวิเคราะห์ การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ความสัมพันธ์แบบพึ่งพากันและกันของหน่วยงานรัฐ การวิเคราะห์จึงเน้นให้ความสำคัญของการศึกษาการแบ่งแยกพฤติกรรมการบริหารของปัจเจกและความแตกต่างของการบริหาร ออกจากมุมมองการวิเคราะห์ทำให้ไม่สามารถเข้าใจรูปแบบการดำเนินงานได้อย่างครอบคลุม เนื่องจากปัจจัยเชิงบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมส่วนบุคคล เครือข่าย ล้วนเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายการดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (intergovernmental management) สามารถให้ภาพของความเข้าใจได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการบริหารที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล

แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐเป็นการเปลี่ยนมุมมองในการวิเคราะห์จากแต่เดิมให้ความสำคัญระหว่างตัวแสดง (actors) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐที่มีความสัมพันธ์กันในรูปแบบใด มาเน้นในเรื่องการให้ความสำคัญกับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในความสัมพันธ์ ซึ่งศึกษาจากการดำเนินงานหรือขั้นตอนการการนำนโยบาย

(implementation) หรือโครงการไปปฏิบัติในรูปแบบของเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐ (interorganizational networks)

การวิเคราะห์ตามแนวคิด IGM มี 3 ประการ ดังนี้

1) การให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหา (problem-solving focus)

คือการให้ความสำคัญการพฤติกรรมของการแก้ไขปัญหา พฤติกรรมของผู้บริการภาครัฐที่อนุญาตให้มีการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาโดยไม่ปิดกั้นความเป็นไปได้ของการทำงาน เน้นที่การทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาบนพื้นฐานของความสามารถและการบริหารจัดการที่นำไปสู่ประสิทธิภาพของการแก้ไขปัญหา และสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างครอบคลุม

2) กลยุทธ์และการปฏิบัติ (Strategic and Coping Behavior) แนวคิด

นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการจัดการความสัมพันธ์ (intergovernmental management) ซึ่งเป็นเครื่องมือเพื่อทำความเข้าใจว่าจะเกิดความร่วมมือได้อย่างไรในแต่ละระดับของความสัมพันธ์ ซึ่งจะทำให้แต่ละฝ่ายสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน แนวทางการดำเนินงานแบบให้ความร่วมมือนี้ทำให้เกิดการบริหารงานที่พึ่งพากันและกัน และเมื่อมีมุมมองที่แตกต่าง การเข้าใจความแตกต่างของกันและกัน รวมไปถึงการความสัมพันธ์อำนวยความสะดวกในด้านการดำเนินงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

3) เครือข่ายด้านการสื่อสาร (Communication Networks) การจัดการ

ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐ เป็นการยอมรับความเห็นซึ่งกันและกันเพื่อให้แต่ละฝ่ายที่มีความเห็นต่าง และเห็นไปในแนวทางเดียวกันได้เข้ามาถกเถียงและแลกเปลี่ยนความเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการเลือกนำมาปฏิบัติ การสื่อสารก่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในระบบขององค์กร รวมถึงความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และสร้างพื้นที่ที่แต่ละคนสามารถไว้วางใจกันได้ ที่สำคัญคือการไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน (Mandell, 1988)

ทั้งนี้ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรช่วยเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ ทำให้เกิดการทำงานที่ประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์ การสร้างเครือข่ายเหล่านี้ช่วยให้สำนักงานงบประมาณสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนและจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ เครือข่ายความร่วมมือยังช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณน่าเชื่อถือมากขึ้น การทำงานร่วมกันในเครือข่ายยังช่วยลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ทั้งนี้ เครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งยังช่วยให้สำนักงานงบประมาณ

สามารถตอบสนองต่อความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุป การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาล ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การวางแผนงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและโปร่งใส ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว

2.1.4.6 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรภาครัฐ เช่น สำนักงบประมาณของรัฐบาล การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ในกระบวนการทำงานช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ในมุมมองเกี่ยวกับนวัตกรรม เช่น Schumpeter (1942) (Schumpeter, 1942, pp. 135) ซึ่งเป็นหนึ่งในนักเศรษฐศาสตร์ที่เป็นที่รู้จักในการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในองค์กร เขาอธิบายว่า "นวัตกรรม" เป็นกระบวนการของการสร้างสิ่งใหม่ๆ และนำมาใช้ในองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ในขณะที่ Christensen (1997) (Christensen, 1997, pp. xv) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่อง "การสร้างนวัตกรรมที่ขัดขวาง" (Disruptive Innovation) โดยเขาอธิบายว่าเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ขัดขวางจะเข้ามาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานขององค์กรอย่างสิ้นเชิง ซึ่งจะนำมาสู่โอกาสใหม่ๆ และความสามารถในการปรับตัวขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีหลายด้าน เช่น

1) ระบบการสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Electronic Performance Support System: EPSS) ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่าย การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสำคัญต่อการปฏิบัติงาน นักวิชาการให้ความหมายของการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนระบบปฏิบัติงานอย่างกว้างขวาง เช่น ระบบการพัฒนาระบบสนับสนุนการทำงานผ่านเทคโนโลยีคือ การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อรวบรวมข้อมูลการทำงาน มีความปลอดภัย มีการให้คำแนะนำในการทำงานที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ โดยวิธีการเข้าถึงเครื่องมือ ภาพ คำแนะนำ และระบบการตรวจสอบการทำงาน ที่จะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ (Gery, 1989, pp. 213-223.)

Electronic Performance Support System หรือ EPSS คือระบบการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเครื่องมือ

เหล่านี้จะนำมาใช้ในงานที่เกี่ยวข้อง ส่วนมากฝ่ายงานที่นำมาประยุกต์ใช้คือ ฝ่ายงานบุคคล (human resource) เป้าหมายของการนำเทคโนโลยีมาใช้ก็เพื่อประหยัดเวลาในการพัฒนาการทำงานของคนในองค์กร รูปแบบของการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาได้การทำงาน ผู้บริหารสามารถจัดทำเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา และการทำงานให้กับคนในองค์กรได้

นอกจากนี้ เครื่องมือ EPSS ยังเป็นเครื่องมือที่เน้นแก้ไขปัญหาบนพื้นฐานของมุมมองที่เห็นว่า ธรรมชาติของมนุษย์มักจะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เครื่องมือที่องค์กรที่พัฒนามาจากเทคโนโลยีที่สามารถตอบคำถามให้กับคนในองค์กรได้ทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง ภายในไม่กี่วินาทีก็สามารถรู้ได้ทันทีว่า แนวทางการแก้ไขปัญหา หรือข้อมูลที่ยากูรู้คืออะไร ดังนั้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและระบบ EPSS จะเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน^{*2}การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการทำงานก็ยังเป็นเรื่องที่ท้าทายของหลาย ๆ องค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้บริการ นโยบายการบริหารแอปพลิเคชัน และงบประมาณในการพัฒนา (Maughan, Fall 2001, pp. xv)

2) การพัฒนาระบบข้อมูล (Management information systems: MIS) ปัจจุบันเมื่อกล่าวถึงระบบการพัฒนาเทคโนโลยีที่กล่าวในหัวข้อที่แล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีความสัมพันธ์การบริการจัดการข้อมูลซึ่งมีกระบวนการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ข้อมูลเป็นประโยชน์ เพื่อกำหนดข้อมูลที่ได้มาพัฒนากระบวนการทำงานการบริหารจัดการองค์กรทุกระดับสามารถเข้าถึงได้ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกใช้ข้อมูลประกอบการตอบข้อสงสัยในแนวทางที่ดีที่สุด

แนวคิดการพัฒนาระบบข้อมูล มีข้อเสนอในการพัฒนาปรับปรุง ได้แก่

1) ปัจจัยนำเข้า (inputs) ความสัมพันธ์ภายในองค์กรของปัจจัยนำเข้า (Inputs material or human resources) ประกอบด้วย วัตถุดิบในการผลิต เงิน (money) เทคโนโลยี (technologies) และคน (people) **2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation processes)** คือการวางแผนการดำเนินงาน การจัดการ การสร้างแรงจูงใจ และการควบคุม เพื่อจะให้องค์ประสพผลสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมาย **3) ปัจจัยนำออก (outputs)** คือ ผลลัพธ์ของการผลิตและสินค้าที่ได้จากการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ หรือลูกค้า และ **4) ปัจจัยป้อนกลับ (feedback)** ข้อเสนอจากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเพื่อการปรับปรุงการทำงาน (Benowitz, 2001, pp. 20-21) ซึ่งเป็นหลักการในการพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการปรับการทำงาน

* epilogue systems. What is EPSS? How does it promote your business performance?, <https://www.epiloguesystems.com/blog/a-comprehensive-look-at-what-is-epss/>

นอกจากนี้ยังเป็นนวัตกรรมที่หลายองค์การนำมาใช้เพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานงบประมาณของ
รัฐสภาอาจรวมถึง ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงบประมาณ (Budget Management Information System - BMIS): ระบบนี้ช่วยในการรวบรวม วิเคราะห์ และจัดการข้อมูลด้านงบประมาณอย่างมีระบบ ทำให้กระบวนการจัดสรรงบประมาณและการติดตามผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ง่ายขึ้น การใช้เทคโนโลยีในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง (e-Government Procurement - e-GP): ระบบ e-GP เป็นนวัตกรรมที่ช่วยลดความซับซ้อนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้นและสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายได้อย่างโปร่งใส นอกจากนี้ยังลดความเสี่ยงในการเกิดการทุจริตในการใช้จ่ายงบประมาณ หรือ แพลตฟอร์มการติดตามและตรวจสอบงบประมาณ (BudgetPromises.Org): แพลตฟอร์มนี้ช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานตามงบประมาณที่รัฐบาลได้สัญญาไว้ โดยเน้นความโปร่งใสและการเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้งบประมาณ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการงบประมาณ (Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD, 2021)

2.1.4.7 ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นแนวคิดที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำทีมงานแต่ยังต้องมีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารที่ชัดเจน และการตัดสินใจที่แม่นยำ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากทฤษฎีดั้งเดิม เช่น ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) ซึ่งเชื่อว่าผู้นำมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ไปจนถึงทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Leadership) ที่เชื่อว่าการเป็นผู้นำที่ดีต้องสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การได้ผู้นำที่มีความสามารถในการนำทีมและจัดการการเปลี่ยนแปลงจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและเปิดกว้างต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม นอกจากนี้ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนสามารถนำองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง ลดความสับสน และเพิ่มความมุ่งมั่นของบุคลากรในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้ การที่ผู้นำมีทักษะในการสื่อสารและการจัดการความขัดแย้งยังช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความร่วมมือกันภายในทีมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามของคำว่า ภาวะผู้นำ เช่น Maxwell (2007) (Maxwell, 2007) อธิบายว่าภาวะผู้นำคือการมีอิทธิพล ซึ่งเขาเน้นว่าผู้นำคือผู้ที่สามารถสร้าง

อิทธิพลให้กับผู้อื่นไม่ว่าจะในบริบทใดๆ โดยผู้นำที่ดีจะต้องสามารถสร้างความไว้วางใจและมีทักษะในการบริหารคน ในขณะที่ Northouse (2018) (Northouse, 2018, pp 111-112) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลอื่นๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เขามองว่าภาวะผู้นำเป็นทั้งศิลปะและศาสตร์ในการสร้างแรงจูงใจและชักนำกลุ่มบุคคลไปในทิศทางที่ต้องการ

การศึกษาภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำคือความสามารถของการนำเป็นเงื่อนไขที่สำคัญของผู้ที่เป็นผู้นำ การศึกษาภาวะผู้นำได้รับความสนใจอย่างยาวนานและแพร่หลาย การศึกษาภาวะผู้นำมักจะมีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อค้นหาว่า อะไรคือปัจจัยที่สำคัญให้ผู้นำมีความสามารถในการนำได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประเด็นการศึกษามักจะเกี่ยวข้องกับการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (traits) อำนาจของผู้นำ (power) พฤติกรรมของผู้นำ (behavior) แบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการศึกษารูปแบบผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้การนำมีประสิทธิภาพสำหรับองค์การ รูปแบบผู้นำในแต่ละสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้การศึกษภาวะผู้นำมีขอบเขตความสนใจและประเด็นการศึกษภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันออกไป ซึ่งสามารถจำแนกได้ 6 กลุ่ม การศึกษาดังต่อไปนี้

กลุ่มแรกเน้นศึกษาความสำคัญของคุณลักษณะ (leadership is a trait)

เสนอว่า ผู้นำมีคุณสมบัติและลักษณะบางประการที่แตกต่างจากผู้อื่น ลักษณะดังกล่าวมักจะมีการสืบเชื้อสายกันมา เป็นลักษณะทางกายภาพ (physical) สังคม (social) และบุคลิกภาพ (personal characteristics) ซึ่งสืบทอดในตัวผู้นำ (inherent) เช่น ท่าทาง สติปัญญา ความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ การตัดสินใจ การเป็นคนเปิดเผยหรือการเข้าสังคม เป็นการศึกษาที่เน้นตัวผู้นำและพรสวรรค์ของเขา เชื่อว่าความสามารถของผู้นำมาจากเชื้อสายต้นกำเนิด ไม่ได้สร้างขึ้นมาจากภายหลัง ดังนั้นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงต้องการผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะเหมาะสมกับสถานการณ์และสถานที่ กล่าวคือ บุคคลที่มีภาวะผู้นำคือผู้มีคุณสมบัติเฉพาะที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้

กลุ่มที่สองการศึกษภาวะผู้นำที่เน้นเรื่องความสามารถ (leadership is an ability) เน้นศึกษาเรื่องความสามารถในการนำ ซึ่งตั้งบนฐานคิดว่า ธรรมชาติของมนุษย์มีความสามารถที่ต่างกัน หากได้รับการฝึกฝนหรือพัฒนาความสามารถนำก็จะสามารถเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำได้ มีการศึกษาและให้นิยามความหมายของผู้นำลักษณะนี้อย่างหลากหลาย เช่น ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการบริหารตนเอง นำผู้อื่น และสามารถครองใจผู้อื่นได้จนทำให้ผู้อื่นทำตามเป้าหมายที่ตนเองคาดหวังไว้ได้ โดยการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น และสนับสนุน เป็นต้น

กลุ่มที่สามเน้นการศึกษภาวะผู้นำโดยการเน้นเรื่องของทักษะ (leadership is a skill) เน้นการใช้ความสามารถของผู้นำที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อเสริมสร้างให้กลายเป็น

ผู้นำที่ดีได้ กลุ่มนี้เชื่อว่าทุกคนสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของความเป็นผู้นำด้วยการฝึกปฏิบัติ (practice) การเรียนการสอน (instruction) การเรียนรู้จากผู้อื่น (learning from others) หรือการเรียนรู้จากสถานการณ์ (learning from experience) ทำให้มีภาวะผู้นำด้วยเช่นกัน ภาวะผู้นำเป็นทักษะที่ต้องได้รับการฝึกฝนให้สามารถนำผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จได้

กลุ่มที่สี่ศึกษาด้านพฤติกรรม (leadership is a behavior) ให้ความสนใจด้านพฤติกรรมความเป็นบทบาทของผู้นำ ที่แสดงออกในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ จากพฤติกรรมร่วมหลัก 2 ประเภทคือ พฤติกรรมที่ได้จากการทำงาน (task behaviors) มาจากการทำงานของผู้นำ และพฤติกรรมที่ได้จากกระบวนการทำงาน (process behaviors) คือการสร้างความปลอดภัยให้คนในกลุ่ม อย่างไรก็ตามศึกษานี้มีการให้คำนิยามความหมายผู้นำที่แตกต่างกันออกไป เช่น ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นแนวทางการทำงานที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตามในด้านการงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและความพึงพอใจ

กลุ่มที่ห้าศึกษาภาวะผู้นำเชิงความสัมพันธ์ (leadership is a relationship) ผ่านการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ตาม โดยเน้นศึกษากระบวนการรวมพลัง (process of collaboration) ระหว่างผู้นำและผู้ตามทั้งเรื่องของภาวะผู้นำ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิชาการที่มองว่า ภาวะผู้นำคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ (leaders) และผู้ตาม (followers) ที่ร่วมกันทำงานให้เกิดการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงร่วมกัน ได้แก่ ภาวะผู้นำที่หมายถึงความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (leaders) และผู้ตาม (followers) ที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สุดท้ายกลุ่มที่ศึกษาภาวะผู้นำผ่านกระบวนการของอิทธิพล (leadership is an influence process) กล่าวคือภาวะผู้นำไม่ได้เกิดขึ้นเดี่ยว ๆ หรือเฉพาะสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำเกิดจากการปฏิบัติที่เป็นแนวทาง แบบแผนตั้งแต่แรกเริ่มดำเนินงานจนถึงความสามารถในการบรรลุความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบหลักด้านผู้นำ (leader) ผู้ตาม (followers) และสถานการณ์ (situation) เป็นสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพล (influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ในการดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์กร หรือเป้าหมายที่มีร่วมกัน (สุพจน์ ประไพเพชร และคณะ, 2566)

รูปแบบภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นแนวคิดที่ครอบคลุมหลากหลายรูปแบบการนำองค์กร ซึ่งแต่ละรูปแบบสะท้อนถึงวิธีการที่ผู้นำใช้ในการบริหารจัดการทีมงานและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย รูปแบบภาวะผู้นำได้รับการศึกษาและพัฒนามาเป็นเวลานาน โดยมีการแบ่งแยก

ออกเป็นหลายประเภทขึ้นอยู่กับลักษณะและวิธีการที่ผู้นำเลือกใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ตัวอย่างเช่น Lewin and others (1939) (Lewin et al., 1939 pp.271-299) ได้กล่าวถึงรูปแบบของภาวะผู้นำไว้ 2 รูปแบบ คือ **ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership)** ซึ่งผู้นำที่ใช้รูปแบบนี้มักจะตัดสินใจโดยไม่ปรึกษาหรือขอความคิดเห็นจากลูกทีม ผู้นำมีอำนาจในการตัดสินใจและคาดหวังว่าลูกทีมจะปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่ตั้งคำถาม รูปแบบนี้อาจมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว แต่ก็อาจทำให้เกิดความไม่พอใจหรือขาดแรงจูงใจในทีม และ **ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)** ซึ่งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทีมงานในการตัดสินใจ ผู้นำจะขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากลูกทีมก่อนที่จะตัดสินใจ ซึ่งส่งเสริมความร่วมมือและการยอมรับในทีม แต่การตัดสินใจอาจใช้เวลานานขึ้นเนื่องจากต้องการการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ในขณะที่ Bass, B. M., & Bass, R. (2008) (Bass & Bass, 2008, pp.40-41) ได้กล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำในอีก 2 มิติ ประกอบด้วย **ภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Laissez-faire Leadership)** ซึ่งผู้นำที่ใช้รูปแบบนี้จะมอบอิสระในการทำงานให้กับทีม โดยไม่เข้าไปควบคุมหรือแทรกแซงการทำงานของทีมมากนัก ผู้นำแบบนี้เหมาะสมกับทีมที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถในการจัดการตนเอง อย่างไรก็ตาม รูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมในสถานการณ์ที่ต้องการการควบคุมหรือการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด และ **ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)**: ซึ่งผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเน้นการสร้างแรงบันดาลใจและการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ผู้นำจะกระตุ้นให้ลูกทีมมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายที่สูงขึ้นและส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร รูปแบบนี้ถือเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพสูงในการเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ Burns (1978) (Burn, 1978, pp. 25-30) ยังได้กล่าวถึง **ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)** โดยเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและลูกทีม โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และให้รางวัลหรือลงโทษตามผลการปฏิบัติงาน รูปแบบนี้เหมาะกับงานที่มีความชัดเจนและต้องการการปฏิบัติตามขั้นตอน

อย่างไรก็ดี Bass และ Avolio ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำ 2 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Bass & Avolio, 1994) ที่จะกล่าวถึงดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

การเปลี่ยนแปลงหมายถึงการทำให้องค์การดีขึ้นผ่านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การเพื่อให้ทำงานได้ผลลัพธ์ที่สูงขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรเกิดมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ พัฒนาเพื่อนร่วมงาน และผู้อื่นให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและความสามารถในระดับที่ดีขึ้น อีกทั้งยังส่งเสริมการมีมุมมองความสนใจต่อการสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การ หรือสังคม ในส่วนของพฤติกรรมการกระทำของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมี

การแสดงออกที่แตกต่างไปจากลักษณะผู้นำแบบธรรมดา เนื่องจากผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงต้องการให้เกิดผลสำเร็จ 4 ประการ หรือปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งมากกว่ากัน ดังนี้

- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมเชิงบารมี (Charismatic behavior) มีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้ผู้ตามเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่ดีช่วยให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของผู้นำมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างให้กับผู้ตาม การเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับแนวทางการดำเนินงานหรือ พฤติกรรมอื่น ๆ ช่วยให้ผู้นำลักษณะนี้ได้รับความนิยมชื่นชอบ ได้รับความเคารพ ไว้วางใจ อีกทั้งยังเป็นแนวทางเพื่อให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตามอันเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของผู้นำนั้นประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อถือต่อผู้นำคือ การที่ผู้นำคำนึงถึงผู้อื่นมาก่อนความต้องการของตนเอง ผู้นำจะกล้าเผชิญความเสี่ยงร่วมกันผู้ตามมากกว่าที่จะทำตามใจตนเองแต่เพียงผู้เดียว อีกทั้งยังพร้อมทุกเมื่อหากต้องได้รับการตรวจสอบเพื่อสร้างความโปร่งใสในการทำงาน และเพื่อการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม อีกทั้งการแสดงออกถึงมาตรฐานของการทำงานในการมีจริยธรรมและศีลธรรมซึ่งอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำคือ การกระทำที่ควรมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

- การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมในรูปแบบที่จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามและผู้ที่อยู่รอบข้างสร้างความท้าทายในการทำงานให้แก่ผู้ที่ทำงานในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการตระหนักถึงความมุ่งมั่นของกลุ่ม แสดงความกระตือรือร้นและมีการมองโลกในแง่ดี เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการคิดและวางแผนการทำงานหรือภาพในอนาคตที่น่าสนใจ ผู้นำมีการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อสร้างความคาดหวังท่ามกลางสถานการณ์ที่ผู้ตามต้องเผชิญ ผู้ตามผูกพันในเป้าหมายวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของการบรรลุเป้าหมายที่ผู้นำได้สื่อสาร

- การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงผลักดันให้ผู้ตามพยายามเพื่อให้เกิดความคิดในการสร้างนวัตกรรมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยการชวนตั้งสมมติฐาน การทบทวนปัญหา และการใช้วิธีการใหม่ ๆ ในสถานการณ์เดิม สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ลดทอนความตั้งใจของผู้ตามในที่สาธารณะให้เกิดความอับอาย แต่จะผลักดันให้กล้าคิดกล้าที่จะเสนอสิ่งใหม่ โดยใช้การแก้ไขปัญหที่สร้างสรรค์ ให้ผู้ตามมีส่วนในการระบุถึงปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญห สนับสนุนให้ผู้ตามได้มีโอกาสได้เสนอแนวความคิดของตนเองที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ความเห็นของผู้ตามที่ไม่สอดคล้องกับผู้นำจะต้องไม่ได้รับการปิดกั้นเพียงเพราะความเห็นต่าง หรือเป็นเพียงความเห็นของผู้ตามจึงไม่ได้รับการรับฟัง ผู้นำที่สร้างการ

กระตุ้นทางปัญหาก็ต้องส่งเสริมการใช้สติปัญญาความรู้ความสามารถของผู้ตามเพื่อพัฒนาการทำงานให้สูงขึ้น

- การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำความเปลี่ยนแปลงต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับความต้องการในการประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าของแต่ละบุคคล โดยการกระทำ เช่น การฝึกสอนและควบคุม ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้น ซึ่งการพิจารณาแต่ละบุคคลทำให้เกิดการสร้างโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกับบรรยากาศที่สนับสนุน ยอมรับในความแตกต่างในเรื่องความต้องการและความปรารถนาของแต่ละบุคคล เช่นสมาชิกได้รับการสนับสนุนให้เป็นอิสระมากยิ่งขึ้น มีการพัฒนาการสื่อสารเป็นแบบสองทาง ผู้นำและผู้ตามมีการติดต่อสื่อสารส่วนตัว มีการจดจำการพูดคุยกับสมาชิกได้ ซึ่งเป็นการสะท้อนถึงความใส่ใจต่อสมาชิกเป็นพิเศษ ลักษณะของผู้นำที่จดจำรายละเอียดในการสื่อสารคือ ผู้นำที่มีลักษณะการฟังที่มีประสิทธิภาพ มอบหมายงานที่สำคัญเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ตามโดยไม่เข้าไปแทรกแซงการทำงานแต่จะคอยให้คำแนะนำปรึกษาชี้แนะ โดยไม่สร้างความอึดอัดใจให้แก่ผู้ตามว่าตนเองนั้นถูกควบคุมติดตามการทำงาน

2) ภาวะผู้นำเพื่อการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

แนวคิดนี้สนใจแต่เพียงการศึกษาการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและเพื่อนร่วมงาน และผู้ตาม การศึกษาการแลกเปลี่ยนเน้นศึกษาความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้อื่นที่มีต่อสิ่งที่นำมาแลกเปลี่ยนในสิ่งที่ต้องการ มีการกำหนดเงื่อนไขและรางวัลผู้ติดตาม รางวัลดังกล่าวผู้ตามจะได้รับเมื่อผู้นำประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ภาวะผู้นำในความหมายเชิงแลกเปลี่ยนจึงเกิดขึ้นเมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายที่ผู้นำกำหนดเอาไว้ได้

รูปแบบภาวะผู้นำเหล่านี้แสดงถึงวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้นำใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรและสร้างความสำเร็จในบริบทต่าง ๆ ของการทำงาน ผู้นำที่ดีควรมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์และทีมงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งในการศึกษานี้ จะมุ่งเน้นที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบการนำองค์กรที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้น ผู้นำในรูปแบบนี้ไม่เพียงแค่บริหารจัดการกิจวัตรประจำวันขององค์กร แต่ยังมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและแนวทางในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม และเมื่อเชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล การนำแนวคิดนี้มาปรับใช้สามารถช่วยเสริมสร้างความสำเร็จในหลายมิติ อาทิเช่น

การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง: สำนักงานงบประมาณต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านนโยบาย การเงิน และกฎหมาย ผู้นำที่มีลักษณะการเปลี่ยนแปลง

จะสามารถนำพาบุคลากรให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและแนวทางในการปรับตัว

การสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วม: ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญของบทบาทตนในองค์กร และสร้างแรงจูงใจให้พวกเขามุ่งมั่นในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เช่น การจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส ซึ่งเป็นหัวใจหลักของสำนักงบประมาณ

การพัฒนานวัตกรรม: การส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มและกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงบประมาณให้ตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ จะช่วยให้สำนักงบประมาณสามารถพัฒนานวัตกรรมในการจัดการงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรได้ดียิ่งขึ้น

2.1.4.8 แนวคิดการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณเป็นการกระบวนกรที่สำคัญในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน การจัดการงบประมาณหมายถึงการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และการจัดทำงบประมาณ การทำรายรับรายจ่าย การทำบัญชี การตรวจสอบและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินเป็นไปอย่างรัดกุมตามแนวทางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เป้าหมายแผนงาน ตามงบประมาณรายจ่ายประจำปีของระบบการจัดทำระบบงบประมาณเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดด้านการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณที่ดี (ป๋วย อึ๊งภากรณ์, 2522, น. 18) ควรมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้

1. หลักความเป็นอิสระ (Independence) หลักการความเป็นอิสระการดำเนินงานด้านงบประมาณ หน่วยงานที่ดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณต้องไม่อยู่ภายใต้อำนาจการสั่งการของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ ควรเป็นการดำเนินงานโดยอิสระ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้ สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ทุกกลุ่ม และดำเนินงานบนพื้นฐานข้อเท็จจริงมา โดยไม่เอื้อประโยชน์ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเป็นหลักการบริหารด้านนโยบายการเงินและงบประมาณที่เกิดประสิทธิภาพ

2. หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight) การบริหารงานด้านงบประมาณที่มีประสิทธิภาพต้องนำหลักการการบริหารงานโดยเน้นที่ผลลัพธ์การทำงาน สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้ คือการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในเกิดประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความต้องการในการทำงานได้อย่างคุ้มค่าหรือไม่ การใช้ทรัพยากรเป็นผลลัพธ์หรือผลผลิตที่ได้เป็นอย่างไร ซึ่งจำเป็นต้องมีกลไกเข้ามาควบคุมการดำเนินงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ กล่าวให้ชัดเจนยิ่งขึ้นคือ หลักการคาดการณ์ไกลเน้นให้การบริหารจัดทำงบประมาณมีการวางแผนที่ชัดเจนในการทำงาน คือการทำงานมีการวางแผนอย่างไรบ้าง หาก

ต้องดำเนินการจำเป็นต้องใช้เงินเท่าใด หลักการการณ์ไกลจึงเน้นให้ความสำคัญการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างรัดกุมและรอบครอบเท่าที่จะเป็นไปได้ เนื่องจากการบริหารงานหากปราศจากการวางแผนอาจทำให้เกิดปัญหาด้านงบประมาณตามมาในภายหลัง การบริหารงบประมาณหลักการการณ์ไกลจึงถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการบริหารงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย

3. หลักความเป็นธรรม (Equity) แนวคิดความพัฒนาโดย J. Stacy Adams โดยมุ่งเน้นที่การรับรู้ของบุคคลถึงความเป็นธรรมเปรียบเทียบกับผู้อื่น และความคาดหวังที่มีต่อการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม (Armstrong & Taylor, 2014 pp.5) เมื่อนำมาปรับใช้ในแนวทางการบริหารงบประมาณจึงหมายถึง การบริหารงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่กับพันธกิจของหน่วยงาน โดยพื้นฐานของการปฏิบัติงานตามหลักความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ บนพื้นฐานของความเสมอภาคและต้องไม่เลือกปฏิบัติบนพื้นฐานของเพศ สถานะทางสังคม หรือฐานะทางเศรษฐกิจ หลักความเป็นธรรมเน้นการสร้างความเท่าเทียมของคนในสังคม การดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานหลักความเป็นธรรมต้องไม่เลือกปฏิบัติ ต้องคำนึงถึงความเท่าเทียมและเสมอภาคโดยไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (ปธาน สุวรรณมงคล, 2556)

4. หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) คือหลักการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับการผลสัมฤทธิ์ของผลผลิตและผลลัพธ์ ที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคตที่จะเกิดขึ้น เพื่อการลงทุนไว้ให้มากพอเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับรายจ่ายประจำ (สุพล ศิริ, 2566) บางครั้งในการลงทุนเพื่อตัดสินใจอะไรบางอย่าง มักจะพบว่ามีความเลือกที่หลากหลายที่เราสามารถเลือกได้ ซึ่งการตัดสินใจเลือกแต่ละครั้งก็อาจจะส่งผลกระทบที่ตามมาแตกต่างกันออกไป บ่อยครั้งในการตัดสินใจมักจะผูกติดกับเงื่อนไขที่สำคัญบางประการที่ผู้ตัดสินใจเลือกในการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงื่อนไขทางการเงินในการลงทุนเราอาจจะสามารถคำนึงถึงผลกำไร หรือผลลัพธ์ที่เป็นผลดีต่อธุรกิจการดำเนินงานได้ แต่ในบางครั้งก็มีการตัดสินใจบนฐานความเสี่ยง และประโยชน์ที่จะได้รับหากตัดสินใจในการบริหาร (นภดล ร่มโพธิ์, 2555) ในแง่นี้หมายความว่า ในการวางแผนการบริหารจัดการด้านงบประมาณต้องคำนึงถึงปัจจัยการตัดสินใจอย่างรอบด้านโดยเฉพาะผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นทั้งในอนาคตและปัจจุบัน นอกจากนี้หลักการว่าด้วยสารัตถประโยชน์ยังเน้นการให้ความสำคัญต่อการลงทุนและผลตอบแทนที่รับอย่างทั่วถึง

5. ความโปร่งใส (Transparency) คือการทำงานที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ หลักการกระทำใด ๆ ของภาครัฐทั้งในระดับบุคคลและองค์กรที่ผู้อื่นสามารถมองเห็นได้ คาดเดาได้ และเข้าใจได้ ความโปร่งใสคือ หลักการที่สามารถทำให้คนทั่วไปสามารถตรวจสอบการทำงาน การกระทำ และการตัดสินใจของกลุ่มผู้มีอำนาจในการดำเนินงานด้านธุรกิจสาธารณะ หรือนโยบายอื่น ๆ ที่จะต้องมีการทำงานเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน มีประกาศระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการชี้แจงการดำเนินงานที่ตรงไปตรงมาเพื่อไม่ให้เกิดการใช้ดุลยพินิจในการ

ตัดสินใจ ความโปร่งใสจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต นอกจากการดำเนินงานภายใต้หลักการความโปร่งใสยังก่อให้เกิดการไว้วางใจกันในการทำงานในองค์กรอีกด้วย

6. การเข้าถึงข้อมูล (Access to information) การเข้าถึงข้อมูลมีการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อเป็นหน่วยเชื่อมโยงอุปกรณ์การทำงานของของบุคลากร โดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาและการทำงาน เพื่อให้การเข้าถึงข้อมูลสำคัญมีความปลอดภัยจะต้องมีระบบการยืนยันตัวตนของผู้ใช้งาน การเข้าถึงข้อมูลมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลบาทในการสนับสนุนการทำงานของสมาชิกรัฐสภาด้วยข้อมูลส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลด้านงบประมาณ นโยบาย และการใช้จ่ายของนโยบายพื้นฐาน ดังนั้นเพื่อให้การทำงานสะดวกเร็วและสนับสนุนการทำงานของสมาชิกรัฐสภาดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว เป็นแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเข้าถึงข้อมูลหรือการเปิดเผยข้อมูลยังเป็นการเปิดเผยการทำงานในการบริหารจัดการงบประมาณให้แก่ประชาชนได้รับทราบ และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ นอกจากนี้ยังการเปิดเผยข้อมูลให้ประชาชนได้เข้าถึงนั้นยังเป็นการเพิ่มช่องทางการตัดสินใจให้ประชาชนได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นจากข้อมูลที่มีอยู่ ซึ่งในแง่หนึ่งการเปิดเผยข้อมูลนั้นช่วยเสริมพลังให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านงบประมาณ โดยเฉพาะประชาชนที่สำคัญคือ การเข้าถึงข้อมูลสาธารณะเป็นเครื่องมือต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (พิมพ์นารา อินตะประเสริฐ, ม.ป.ป.)

7. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกันเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การสื่อสารยังเป็นหัวใจสำคัญของประสิทธิภาพการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อให้ทุกคนเข้าใจแนวทางการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารจึงถือเป็นส่วนสำคัญในหลักการการพัฒนาบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ (Commonwealth of Australia, 2023) การสื่อสารมีประสิทธิภาพ (effective communication) คือกระบวนการในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด และความรู้เพื่อสร้างการรับรู้ที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้สื่อสารและผู้ต้องการรับสารอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ในส่วนของรูปแบบของการสื่อสารเกิดขึ้นได้หลากหลาย ทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษา ได้แก่ การใช้ภาษาพูด การเขียน การดูรูปภาพ การฟัง ท่าทาง น้ำเสียง รวมไปถึงเครื่องหมายสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการตรงลงพูดคุยเพื่อให้เกิดการรับรู้ที่ตรงกันทั้งการพูดคุยที่ต่างฝ่ายต่างจะต้องเผชิญหน้ากันระหว่างการสื่อสาร หรือการสื่อสารบนโลกออนไลน์ ดังนั้นการสื่อสารจึงถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญในการถ่ายทอดและการบรรลุเป้าหมายในการทำงานร่วมกันของคนในองค์กรเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการ

สื่อสารรูปแบบใดก็ตามควรจะมีการเลือกใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และประเด็นที่เราต้องการสื่อสารเพื่อประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การในการทำงาน ได้แก่ 1) สำหรับองค์การหรือที่ทำงาน (effective communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังช่วยให้เกิดการบริหารจัดการพนักงานและสร้างทีมที่มีคุณภาพได้ ซึ่งการสร้างทีมที่มีคุณภาพทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนองค์การตามวิสัยทัศน์ที่มีและตั้งเป้าเอาไว้ได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังสามารถรักษานักงานที่ยังคงอยู่ในองค์การ การสื่อสารยังก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อีกด้วย เนื่องจากแต่ละคนสามารถสื่อสารความคิดเห็นของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นี้อาจนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สุดท้ายผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการมีกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพคือ การสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งและสร้างโอกาสมากขึ้น สำหรับคุณหรือองค์การ

สำหรับการพัฒนาทักษะที่สำคัญและจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารให้มีคุณภาพสูงขึ้น ได้แก่ 1) **เป็นผู้ฟังที่ดีและตั้งใจ (be an attentive listener)** คือ การเป็นผู้ฟังและตั้งใจที่ดีคือการตั้งใจฟังในสิ่งที่ผู้พูดต้องการจะสื่อสาร แม้ว่าคุณภาพของการสื่อสารโดยผู้พูดจะน้อยสักเพียงใดก็ตาม แต่คุณสมบัติที่สำคัญของผู้ฟังควรตั้งใจฟังในสิ่งที่ผู้พูดต้องการสื่อสารเพื่อสามารถเข้าใจและเก็บข้อมูลรายละเอียดที่ผู้พูดต้องการสื่อสารได้ เพราะหากไม่ตั้งใจฟังในสิ่งที่ผู้พูดต้องการจะสื่อสารอาจทำให้นโยบายที่ได้รับมานั้นตกหล่นได้ การเป็นผู้ฟังที่ดียังช่วยให้เข้าใจความรู้สึกและอารมณ์ที่ผู้พูดที่ต้องการสื่อสารได้เป็นอย่างดี 2) **การสื่อสารด้วยการพูด (verbal communication)** การพูดคือการใช้ศิลปะในการสื่อสารเพื่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การพูดยังต้องเน้นเรื่องของน้ำเสียง ซึ่งการเลือกใช้น้ำเสียงและท่าทางที่เหมาะสมยังช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารได้ นอกจากนี้การพูดยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้พูดและผู้ฟัง 3) **ความกระชับในการสื่อสาร (be Concise)** การมีความกระชับในการสื่อสารคือการเลือกข้อมูลเพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ซึ่งความกระชับในการสื่อสารนั้นเกิดจากการเรียบเรียงความเห็นของผู้พูดก่อนการสื่อสาร การเรียบเรียงความคิดทำให้เราสามารถเลือกได้ว่าข้อความใดต้องการสื่อสารหรือไม่ต้องการสื่อสาร ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 4) **เป็นรูปธรรมและชัดเจน (be concrete and clear)** การสื่อสารที่ชัดเจนคือการนำเสนอความคิดเห็นของผู้พูดด้วยการใช้ข้อมูลที่เห็นได้ เช่น การใช้ตัวเลข และต้องเป็นการนำเสนอที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจโดยง่ายเนื่องจากมีเวลาในการสื่อสารที่จำกัด 5) **การสื่อสารที่ไม่ใช่การพูดคือหัวใจสำคัญ (non-verbal communication is the key)** การสื่อสารไม่ใช่เพียงแต่จะทำให้มีประสิทธิภาพ แต่การสื่อสารยังรวมถึงน้ำเสียง การเลือกใช้ภาษาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารซึ่งภาษาที่สำคัญคือ ภาษากายยังเป็นการแสดงออกถึงความตั้งใจจากทั้งผู้

พูดและผู้ฟังด้วย 6) **กล้าแสดงออก (assertiveness)** ความกล้าในการแสดงออกคือกล้าแสดงออกถึงความต้องการของตนเองในให้เกิดความเคารพและมั่นใจในการสื่อสาร การกล้าแสดงออกคือวิธีการแสดงความเห็นของเราได้อย่างไม่ก้าวร้าว 7) **ผ่อนคลาย (be relaxed)** ก่อนจะเริ่มการสื่อสาร ควรมีการเริ่มผ่อนคลายการสื่อสารเพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ความเครียดและความกังวลคือเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การสื่อสารขาดประสิทธิภาพ 8) **การให้ข้อมูล (inform)** ก่อนการกล่าวถึงรายละเอียดในการสื่อสาร เราควรแจ้งข้อมูลภาพรวมเพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 9) **ความสามารถในการปรับตัว (adaptability)** ความสามารถในการปรับตัวหมายถึงความสามารถในการเลือกหรือการสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อให้การสื่อสารนั้นเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งความสามารถในการปรับตัวยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสื่อสาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ ในการมองแต่ละด้าน 10) **การเล่าเรื่อง (storytelling)** การเล่าเรื่องเพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจเรื่องราวที่ผู้พูดต้องการให้เข้าใจผ่านการเล่าเรื่องอย่างง่าย เช่น ประสบการณ์ชีวิต การทำงาน การเสนอธุรกิจ เป็นต้น (Time consulting, 2566)

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงอาศัยหลายองค์ประกอบเพื่อสร้างการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำความเข้าใจสารที่ต้องการสื่อ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ การทำงานขององค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน การทำงานมีประสิทธิภาพ และทุกฝ่ายได้เสนอความเห็นของตนเองในการเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน

2.1.5 ความเป็นมาของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย

2.1.5.1 ที่มาและเหตุผลของการจัดตั้ง

“รัฐบาล” ในฐานะองค์กรที่มีบทบาทหลักสำคัญในการควบคุมการบริหารเงินแผ่นดินของรัฐบาล ผ่านกระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปี ซึ่งตลอดช่วงระยะเวลาหลายปี กระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีของประเทศไทยค่อนข้างเป็นระบบและสามารถทำออกมาได้ดีในระดับหนึ่ง แต่ด้วยช่วงเวลาที่ผ่านมารัฐสภายังไม่มีหน่วยงานที่คอยทำหน้าที่สนับสนุนข้อมูลและดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงให้ความเห็นในด้านการเงินการคลังของประเทศ เพื่อใช้ในการควบคุมการบริหารเงินแผ่นดินของรัฐบาล ส่งผลให้การควบคุมการบริหารเงินแผ่นดินโดยรัฐสภายังขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (สถาพร เรื่องสังข์, 2566, น. 48) จนกระทั่งมีข้อเสนอจากคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2552 ของสภาผู้แทนราษฎร และข้อเสนอขององค์การระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก องค์การสหประชาชาติ เป็นต้น ตามด้วยอิทธิพลจากแนวคิดของต่างประเทศ ได้แก่ การจัดตั้งสำนักงานงบประมาณของสภาองเกรส (Congressional Budget Office: CBO) ของประเทศสหรัฐอเมริกา รวมถึงข้อเสนอจากนักวิชาการชาวไทยที่ได้มีการศึกษาผ่านงานวิจัยที่ผ่าน ๆ มาว่าด้วยการศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพ

ของรัฐสภา โดยทศพร ศิริสัมพันธ์ และคณะ (2546) และนรนิติ เศรษฐบุตร และสมคิด เลิศไพฑูรย์ (2546) ได้เสนอให้รัฐสภาไทยจำเป็นต้องมีการตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นคลังสมอง (Think Tank) เพื่อสนับสนุนงานทางวิชาการให้แก่รัฐสภาในกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและการพิจารณากฎหมายด้านการเงินการคลังอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทำหน้าที่สนับสนุนองค์ความรู้ทางวิชาการให้แก่รัฐสภาในกระบวนการกำกับติดตามและตรวจสอบการบริหารการเงินการคลังและงบประมาณของฝ่ายบริหาร ซึ่งจะเป็นการช่วยยกระดับขีดความสามารถในการทำหน้าที่ของรัฐสภาในการกำกับตรวจสอบและถ่วงดุลฝ่ายบริหารในกระบวนการงบประมาณของรัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สถาพร เรื่องสังข์, 2566, น. 88; จรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ, 2564, น. 119)

“สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา” (Parliamentary Budget Office) จึงได้ถูกจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2556 ตรงกับสมัยของรัฐบาลยิ่งลักษณ์ ชินวัตร โดยให้เป็นหน่วยงานส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตามที่ได้มีประกาศรัฐสภาเรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2556 ข้อ 2 (สถาพร เรื่องสังข์, 2566, น. 89) อย่างไรก็ตาม ในช่วงระยะแรกก่อนที่จะถูกยกระดับเป็นสำนักงานยังถูกกำหนดให้มีสถานะเป็นกลุ่มงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130 ตอนพิเศษ 44 ง 4 เมษายน พ.ศ. 2556 หน้า 4) โดยมีกรอบอัตรากำลังบุคลากรทั้งสิ้น 31 อัตรา ประกอบด้วย รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจำนวน 1 อัตรา และสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจำนวน 30 อัตรา ซึ่งทั้ง 30 อัตรา ประกอบด้วย ตำแหน่งประเภทวิชาการ สายงานนักวิเคราะห์งบประมาณในระดับปฏิบัติการ ข้าราชการพิเศษ และเชี่ยวชาญ และต่อมาในปี พ.ศ. 2563 คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภาได้มีมติให้ยกฐานะสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา จากหน่วยงานในระดับ “กลุ่มงาน” เป็นหน่วยงานระดับ “สำนัก” สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา, 2563 อ้างในจรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ, 2564, น. 118)

2.1.5.2 โครงสร้างการบริหารงาน

ในส่วนของโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ลงวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2563 จะประกอบด้วยส่วนราชการภายใน 6 กลุ่มงาน พร้อมอัตรากำลังบุคลากรภายในแต่ละกลุ่มงานตามข้อมูลปัจจุบันล่าสุดปี พ.ศ. 2566 ตามภาพ 2 และรายละเอียดด้านล่าง (สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา, 2566, น. 2-4) ดังนี้

1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป การกิจดูแลงานทั่วไปภายในสำนัก
2. กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1 การกิจวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มด้านเศรษฐกิจมหภาค
3. กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2 การกิจวิเคราะห์งบประมาณด้านเศรษฐกิจ
4. กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3 การกิจวิเคราะห์งบประมาณด้านสังคม
5. กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 4 การกิจวิเคราะห์งบประมาณด้านความมั่นคงและมิติพื้นที่
6. กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5 การกิจวิเคราะห์งบประมาณด้านการบริหารและหน่วยงานรูปแบบพิเศษ

ทั้งนี้ สำนักงบประมาณของรัฐสภา มีกรอบอัตรากำลังบุคลากร จำนวนทั้งสิ้น 34 อัตรา ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสำนัก	1	อัตรา
- ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน (นักวิเคราะห์งบประมาณเชี่ยวชาญ)	5	อัตรา
- นักวิเคราะห์งบประมาณ (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)	24	อัตรา
- ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน (เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส)	1	อัตรา
- เจ้าพนักงานธุรการ (ปฏิบัติงาน – อาวุโส)	3	อัตรา

แต่จากข้อมูลปัจจุบันล่าสุดปี พ.ศ. 2566 สำนักงบประมาณของรัฐสภา มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง จำนวนทั้งสิ้น 29 อัตรา ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสำนัก (อำนวยการสูง)	1	อัตรา
- ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน (นักวิเคราะห์งบประมาณเชี่ยวชาญ)	3	อัตรา
- นักวิเคราะห์งบประมาณ (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)	21	อัตรา
- ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป	1	อัตรา
- เจ้าพนักงานธุรการ (ปฏิบัติงาน – ขำนาญงาน)	3	อัตรา

สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล (ผู้อำนวยการสำนัก 1 อัตรา)					
กลุ่มงาน บริหารทั่วไป ผบ. 1 อัตรา	กลุ่มงาน วิเคราะห์งบประมาณ 1 (ด้านเศรษฐกิจมหภาค) ผบ. 1 อัตรา	กลุ่มงาน วิเคราะห์งบประมาณ 2 (ด้านเศรษฐกิจ) ผบ. 1 อัตรา	กลุ่มงาน วิเคราะห์งบประมาณ 3 (ด้านสังคม) ผบ. 1 อัตรา (ว่าง)	กลุ่มงาน วิเคราะห์งบประมาณ 4 (ด้านความมั่นคงและมิติพื้นที่) ผบ. 1 อัตรา (ว่าง)	กลุ่มงาน วิเคราะห์งบประมาณ 5 (ด้านการบริหารและหน่วยงานรูปแบบพิเศษ) ผบ. 1 อัตรา
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานทั่วไปของสำนัก เช่น งานสารบรรณ งานพัสดุ ครุภัณฑ์ การเงินและงบประมาณของสำนัก - จัดทำแผนงานงบประมาณประสานงานด้านแผนและนโยบาย รายงานผลการปฏิบัติงาน การใช้จ่ายงบประมาณและด้านนิติของสำนัก - ดำเนินการด้านงานทะเบียนและข้อมูลบุคลากรของสำนัก - ดำเนินงานเลขานุการและงานการประชุมของสำนัก - จัดเก็บและพัฒนาระบบการจัดเก็บเอกสารและผลงานของสำนัก	- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำรายงานด้านเศรษฐกิจมหภาค รวมถึงรายงานด้านงบประมาณของ ก.การคลัง และ ก.พาณิชย์ และการคาดการณ์งบประมาณระยะยาว - จัดทำข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล ประกอบการพิจารณาร่าง พรบ. งบประมาณ และร่าง พรบ. ด้านการเงินการคลังและงบประมาณด้านเศรษฐกิจมหภาค - วิเคราะห์และประเมินผลกระทบของนโยบายการเงิน การคลังของรัฐบาล รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูล	- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำรายงานด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ก.เกษตรและสหกรณ์ ก.อุตสาหกรรม ก.พาณิชยกรรมและสิ่งแวดล้อม ก.คมนาคม ก.ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม การต่างประเทศ และ ก.พลังงาน - จัดทำข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล ประกอบการพิจารณาร่าง พรบ. งบประมาณ และร่าง พรบ. ด้านการเงินการคลังและงบประมาณด้านเศรษฐกิจ - วิเคราะห์และประเมินผลกระทบของนโยบายการเงิน การคลังของรัฐบาล รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูล	- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำรายงานด้านสังคม ประกอบด้วย ก.สาธารณสุข ก.ศึกษาธิการ ก.การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ก.พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ก.การท่องเที่ยวและกีฬา ก.วัฒนธรรม และ ก.แรงงาน - จัดทำข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล ประกอบการพิจารณาร่าง พรบ. งบประมาณ และร่าง พรบ. ด้านการเงินการคลังและงบประมาณด้านสังคม - วิเคราะห์และประเมินผลกระทบของนโยบายการเงิน การคลังของรัฐบาล รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูล	- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำรายงาน ด้านความมั่นคงและงบประมาณในมิติพื้นที่ ประกอบด้วย ก.กลาโหม ก.ยุติธรรม ก.มหาดไทย จังหวัดและกลุ่มจังหวัด และ อปท. - จัดทำข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล ประกอบการพิจารณาร่าง พรบ. งบประมาณ และร่าง พรบ. ด้านการเงินการคลังและงบประมาณด้านความมั่นคงและมิติพื้นที่ - วิเคราะห์และประเมินผลกระทบของนโยบายการเงิน การคลังของรัฐบาล รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูล	- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำรายงานของ สำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนราชการไม่สังกัด หน่วยงานศาล หน่วยงานรัฐสภา และหน่วยงานองค์กรอิสระ และองค์กรอัยการ - จัดทำข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล ประกอบการพิจารณาร่าง พรบ. งบประมาณ และร่าง พรบ. ด้านการเงินการคลังและงบประมาณด้านการบริหารและหน่วยงานรูปแบบพิเศษ - วิเคราะห์และประเมินผลกระทบของนโยบายการเงิน การคลังของรัฐบาล รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูล
เจ้าพนักงานธุรการ 3 อัตรา (เต็ม)	นักวิเคราะห์ 4 อัตรา (เต็ม) (27 หน่วย 3 กองทุน)	นักวิเคราะห์ 5 อัตรา (เต็ม) (66 หน่วย 2 กองทุน)	นักวิเคราะห์ 5 อัตรา (เต็ม) (157 หน่วย 14 กองทุน)	นักวิเคราะห์ 5 อัตรา (ว่าง 1 อัตรา) (425 หน่วย 3 กองทุน)	นักวิเคราะห์ 5 อัตรา (ว่าง 2 อัตรา) (52 หน่วย 7 กองทุน)

ภาพ 2.6 โครงสร้างและอัตรากำลังบุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ลงวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2563

ที่มา: สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, 2566, น. 3

2.1.5.3 การกิจ บทบาท และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในสภาผู้แทนราษฎร

สำหรับภารกิจ บทบาท และอำนาจหน้าที่ในสภาผู้แทนราษฎรของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในฐานะหน่วยงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ลงวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2563 จะประกอบไปด้วยอำนาจและหน้าที่ 8 เรื่อง (สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, 2566, น. 2) ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและจัดทำรายงานด้านเศรษฐกิจ การเงินการคลัง การงบประมาณ รวมทั้งจัดทำประมาณการภาวะเศรษฐกิจและการเงินการคลัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาวและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย รวมทั้งจัดทำประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่ายที่เป็นผลกระทบจากร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลังเพื่อจัดทำข้อเสนอต่อรัฐสภาประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลังและงบประมาณ

3. ศึกษา วิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาลให้เป็นไปอย่างเหมาะสม คำนวณและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกฎหมาย และจัดทำรายงานเสนอต่อรัฐสภา

4. ศึกษา วิเคราะห์แหล่งที่มาและประมาณการรายได้ ผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจ่ายเงินและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย

5. ให้คำปรึกษา เสนอความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ หรือเรื่องที่คณะกรรมการธิการหรือคณะอนุกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาดำเนินการศึกษาด้านการงบประมาณหรือที่เกี่ยวข้อง

6. จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลัง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติของรัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา คณะกรรมการธิการหรือคณะอนุกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา

7. จัดทำฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การเงินการคลัง และการงบประมาณแผ่นดินที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลังและเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายในและภายนอก

8. ให้บริการ และเผยแพร่ผลงานวิชาการด้านเศรษฐกิจ การเงินการคลัง และการงบประมาณให้แก่รัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา คณะกรรมการ และสาธารณชน

2.1.5.4 ผลการดำเนินงานและความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

ในการดำเนินงานสำนักงานงบประมาณของรัฐสภากำหนดทิศทางการดำเนินงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ทั้งสิ้น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การปฏิบัติราชการ 2) การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ 3) การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ และ 4) การพัฒนาบุคลากร โดยฐานในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ของสำนักงานคือ การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ การบริหารจัดการระบบสารสนเทศและการพัฒนาบุคลากร ภายใต้หลักการบริหารงานนี้ทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาสามารถบรรลุความสำเร็จและการปฏิบัติงานตามกลุ่มงาน มีรายละเอียดดังนี้

1) การปฏิบัติงานด้านการสนับสนุนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาได้มีการจัดเตรียมเอกสารวิชาการเพื่อสนับสนุนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำนวน 21 เรื่อง

2) การวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาค มีการจัดทำเอกสารการวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาค และการทำข้อมูลเพื่อเผยแพร่ ประกอบการทำความเข้าใจเศรษฐกิจมหภาคและการคลังของรัฐบาล ซึ่งมีเอกสารทั้งหมด 6 เรื่อง

3) การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาได้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูลผลการเบิกจ่ายงบประมาณ จัดเก็บจากฐานข้อมูลระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง โดยสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาได้จัดทำเอกสารวิชาการด้านการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อให้ฝ่ายนิติบัญญัติใช้ประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งเผยแพร่ที่หน้าเว็บไซต์เผยแพร่ให้ประชาชนเข้าถึงได้

4) การจัดทำรายงานทางวิชาการ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาได้ดำเนินการจัดทำ และผลิตผลงานวิชาการรองรับการสนับสนุนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีระบบการตรวจทานโดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือทางวิชาการ และกลั่นกรองคุณภาพของเนื้อหาก่อนที่จะมีการเผยแพร่ รวมทั้งสิ้น 10 เรื่อง

5) การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ ระบบสารสนเทศของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาดำเนินการโดยการนำเข้า ฐานข้อมูล พัฒนาและสร้างฐานข้อมูลผ่านระบบบริหารจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) และการเผยแพร่ผลงานผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยมีผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ซึ่งมีจำนวนผู้เข้าถึงฐานข้อมูลของสำนักงานแต่ละประเภท ดังนี้

- 1) แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก (Facebook)
- 2) แอปพลิเคชันไลน์ (Line Official)
- 3) แอปพลิเคชันทวิตเตอร์ (Twitter)
- 4) แอปพลิเคชันติ๊กต็อก (TikTok)

5) ผ่านแอปพลิเคชันไลน์ศูนย์ปฏิบัติการ PBO (ระบบรับคำร้องขอข้อมูลอัตโนมัติ) และนอกจากการจัดทำฐานข้อมูลยังมีการจัดนิทรรศการเผยแพร่ผลงานวิชาการในงานสัมมนาต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อให้รัฐสภานำข้อมูลของสำนักไปใช้ประโยชน์

6) การพัฒนาบุคลากร สำนักงานงบประมาณได้มีการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการจัดกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1) การพัฒนาด้วยการส่งบุคลากร

เข้าร่วมฝึกอบรม/สัมมนา/กิจกรรมกับหน่วยงานภายใน ซึ่งในงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2566 มีการเข้าร่วมจำนวนทั้งสิ้น 75 ครั้ง เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร 2) การพัฒนาด้วยการส่งบุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรม/สัมมนา/กิจกรรมกับหน่วยงานภายนอกสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีการเข้าร่วมทั้งสิ้น จำนวน 17 ครั้ง 3) การพัฒนาผ่านกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ของสำนักงบประมาณของรัฐบาล

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ดังนี้ 1) การนำ Application Trello มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) การนำเข้าข้อมูลสถิติงบประมาณในฐานะข้อมูล และสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลงบประมาณ สำหรับใช้วิเคราะห์งบประมาณรายกระทรวงของ PBO 3) คู่มือที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายประจำปี 4) ระบบตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ ด้วยอักษรวิสุทธิ์ และ 5) Looker Studio และการประยุกต์ใช้งาน ต่อมา 6) การพัฒนาด้วยการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือร่วมกันระหว่างสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร โดยสำนักงบประมาณของรัฐบาล และ UNICEF และ 7) การเข้าร่วมกิจกรรมของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อนำเสนอโครงการ ผลงาน และกิจกรรม ที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในภาพรวม 8) การให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานภายในและภายนอก และ 9) การพัฒนาด้วยการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือร่วมกันระหว่างสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

7) การสำรวจความพึงพอใจต่อการสนับสนุนเอกสารวิชาการ รายงานการสำรวจความคิดเห็นต่อการสนับสนุนเอกสารวิชาการสำนักงบประมาณของรัฐบาล จัดทำโดยคณะทำงานเพื่อรับทราบระดับความพึงพอใจ (satisfaction) และข้อมูลย้อนกลับ (feedbacks) ของกลุ่มเป้าหมายที่ประกอบด้วย สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาพิจารณาร่าง พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณวุฒิสภา บุคลากรสังกัดหน่วยงาน รัฐบาล/บุคคลในวง งานรัฐบาล บุคลากรสังกัดหน่วยงานอื่น ประชาชน/สื่อมวลชน ซึ่งมีระบบการให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการ โดยการสำรวจข้อมูลความพึงพอใจจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (สำนักงบประมาณของรัฐบาล, 2566)

ทั้งนี้ การพิจารณาความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาลไทย สามารถพิจารณาจากหลายประเด็นที่สำคัญ เช่น อัตราความสำเร็จในการจัดทำงบประมาณตามกรอบเวลา (สำนักงบประมาณแห่งรัฐบาล, 2562) การบรรลุเป้าหมายตามผลลัพธ์ของงบประมาณ

ประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ (กรมบัญชีกลาง, 2564) การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ประสิทธิภาพของระบบสนับสนุนการดำเนินงาน เป็นต้น

นอกเหนือจาก สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ในฐานะหน่วยงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรยังมีหน่วยงานอื่นที่มีบทบาทและหน้าที่ในการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน

1) สำนักกรรมาธิการ 1

สำนักกรรมาธิการ 1 เป็นส่วนงานภายในภายใต้หน่วยงานสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่มีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการวิสามัญ และอนุกรรมาธิการ อีกทั้งคอยประสานงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก โดยหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานจะเป็นในส่วนของคณะกรรมการวิสามัญของสภาผู้แทนราษฎร จำนวน 11 คณะ และสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีอีก 1 คณะ รวมเป็น 12 คณะ (กลุ่มงาน) ทั้งนี้ โครงสร้างองค์กรภายในสำนักงานจะมีการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นกลุ่มงานจำนวน 14 กลุ่มงาน (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2564) (จรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ, 2564, น. 114-115) ดังนี้

(1) กลุ่มงานบริหารทั่วไป

(2) กลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิง และกลุ่มคณะกรรมการ 12 กลุ่มงาน มีบุคลากรทั้งสิ้น 175 คน แบ่งเป็น ข้าราชการ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักกรรมาธิการ 1 คน ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน 13 คน เจ้าพนักงานธุรการ 60 คน วิทยากร 41 คน นิติกร 53 คน และนักวิชาการสนับสนุนงานนิติบัญญัติ จำนวน 7 คน

2) สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า

สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา เป็นส่วนงานภายในภายใต้หน่วยงานสถาบันพระปกเกล้าที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการทางวิชาการแก่สมาชิกรัฐสภาและประสานงานกับหน่วยงานของรัฐสภา เพื่อทำการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย รวบรวมข้อมูล จัดการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การบรรยายทางวิชาการ การให้คำปรึกษาและให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภา และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภายใต้รัฐสภา ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันเป็นการส่งเสริมสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย และดูแลรับผิดชอบงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย (สถาบันพระปกเกล้า, 2565, น. 32)

จากข้อมูลรายงานประจำปีของสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2565 พบว่า สถาบันพระปกเกล้า มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถาบันฯ ทั้งหมด 7 ยุทธศาสตร์ และ 1 ใน 7 ยุทธศาสตร์ที่สถาบันฯ ดำเนินการ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมงานวิชาการของรัฐสภา เป็นยุทธศาสตร์ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนงานวิชาการแก่

รัฐสภา เพื่อนำไปสู่การเป็นสถาบัน/องค์การทางนิติบัญญัติที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์มีการดำเนินงานหลากหลายรูปแบบทั้งการให้การศึกษา การวิจัยและวิเคราะห์กฎหมาย การสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศ การจัดฝึกอบรม สัมมนา และบริการคั่นคว่ำ รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับรัฐสภา (Parliamentary research) โดยสามารถแบ่งการดำเนินงานออกมาได้ทั้งหมด 5 เรื่อง (สถาบันพระปกเกล้า, 2565, น. 106 - 120) ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยและวิเคราะห์กฎหมาย: การดำเนินงานส่วนนี้โดยสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภาในฐานะหน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการ เป็นผู้มีบทบาทหลักในการสนับสนุนในด้านข้อมูลความรู้ และสารสนเทศ เพื่อให้รัฐสภาสามารถพิจารณากฎหมายได้อย่างรอบคอบ รอบด้าน ครบทุกมิติ (สถาบันพระปกเกล้า, 2565, น. 107)

2. การเสริมสร้างประสบการณ์และแลกเปลี่ยนมุมมองสำหรับสมาชิกรัฐสภาและคณะกรรมการ: เป็นการเปิดพื้นที่เพื่อให้สมาชิกรัฐสภาและคณะกรรมการได้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยเฉพาะประเด็นร่วมสมัยที่ช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ที่ได้สามารถนำไปใช้ในหน้าที่ในฐานะฝ่ายนิติบัญญัติเพื่อการตรากฎหมาย การเป็นผู้แทนของประชาชน การทำหน้าที่เป็นฝ่ายตรวจสอบการบริหารงานของรัฐ โดยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีการจัดสัมมนาดังกล่าวร่วมกับหน่วยงานภายนอก คือ สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และ National Democratic Institute (NDI) (สถาบันพระปกเกล้า, 2565, น. 114)

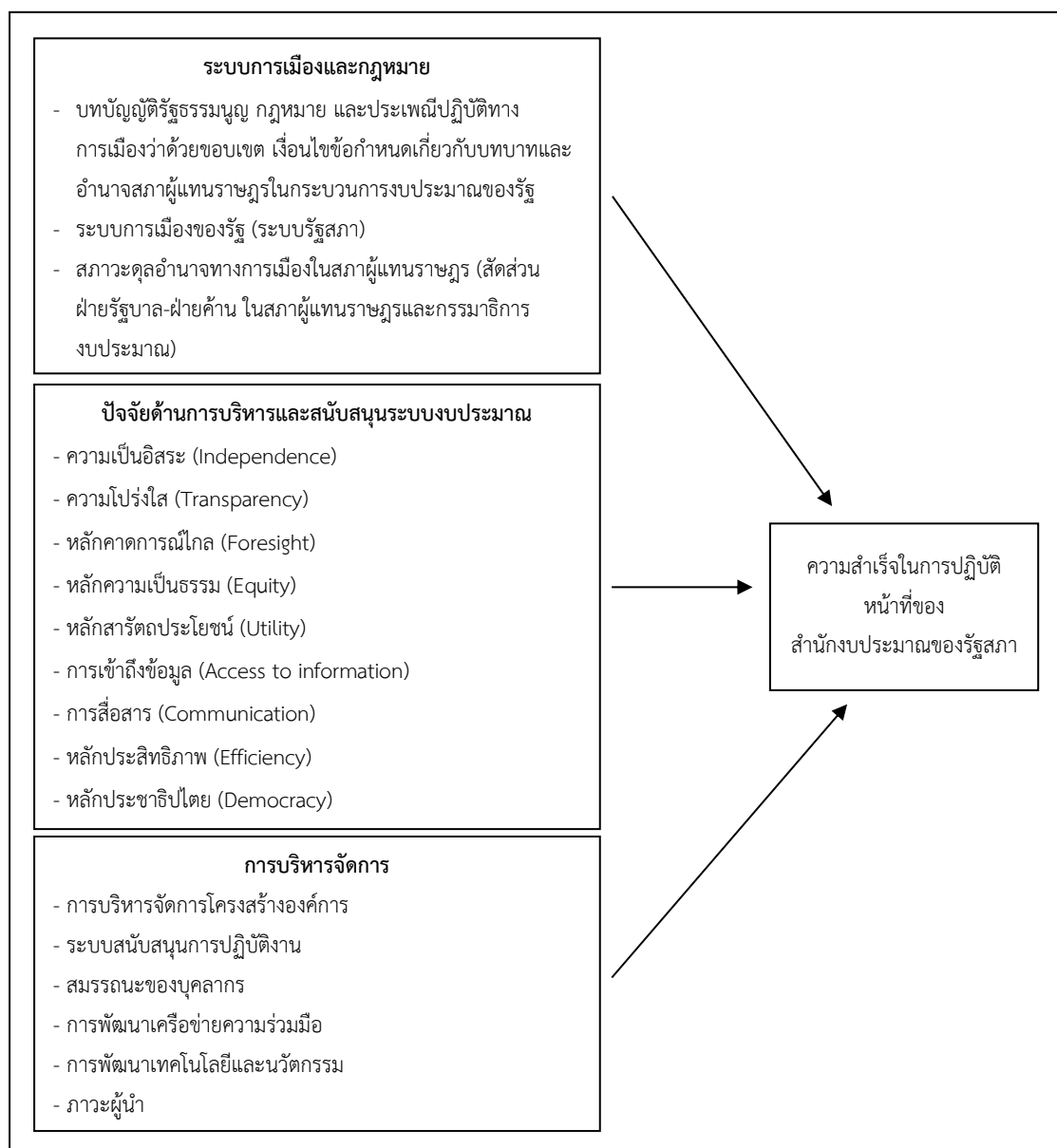
3. การให้ทุนอุดหนุนทุนการศึกษาหลักสูตรของสถาบันพระปกเกล้าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกรัฐสภา: มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มองค์ความรู้และพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของสมาชิกรัฐสภาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (สถาบันพระปกเกล้า, 2565, น. 117)

4. KPI Research SNAP และ KPI – brief: นวัตกรรมเพื่อการให้บริการสารสนเทศแก่สมาชิกรัฐสภา เป็นการจัดทำเอกสารสรุปงานวิจัยและงานสัมมนาที่สถาบันพระปกเกล้าเป็นผู้ดำเนินการในรูปแบบที่สั้น กระชับ เข้าใจง่าย และส่งไปยังที่พำนักของสมาชิกรัฐสภาทุกท่าน รวมถึงคณะกรรมการวิสามัญทั้งในส่วน of สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา ในทุกเดือน (สถาบันพระปกเกล้า, 2565, น. 117-118)

5. การจัดการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้ช่วยปฏิบัติงาน ผู้ชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกรัฐสภา และคณะกรรมการ: เป็นการจัดการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อช่วยให้บุคลากรกลุ่มดังกล่าวมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการเมือง การปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภา และคณะกรรมการ รวมถึงให้มีทักษะที่

สามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานแก่สมาชิกรัฐสภาในเรื่องต่าง ๆ และภารกิจสำคัญที่เกี่ยวกับรัฐสภา (สถาบันพระปกเกล้า, 2565, น. 118)

2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย



2.3 สมมติฐานการวิจัย

ระบบการเมืองและกฎหมาย ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

สำหรับตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ (ตารางที่ 2.2) คณะผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณจากกรอบแนวคิดและการทบทวนเอกสาร โดยอ้างอิงจากหลักการงบประมาณของปวย อึ้งภากรณ์ (2536) ความสำคัญของงบประมาณของศีกานต์ อีสระชัยยศ (2566) คุณลักษณะ/หลักการบริหารงบประมาณที่ดี โดย Egbide & Agbude (2014) แนวคิดการพัฒนองค์กรให้มีประสิทธิภาพโดย De Waal (2007) แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของ Peter Senge (Senge, 1990) การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ โดย Ellen A. Benowitz (2011) แนวคิดระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดย Laudon & Laudon (2020) แนวคิดสมรรถนะ (Competency) โดย McClelland (1973) แนวคิดการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ โดย Wright (2020) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในองค์กร โดย OECD (2021) และภาวะผู้นำ (Leadership) โดย Lewin and others (1939) ซึ่งสามารถสรุปตัวแปรได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
ระบบการเมืองและกฎหมาย	บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมายและประเพณีปฏิบัติทางการเมือง	- กฎหมายกระบวนการงบประมาณกำหนดกรอบอำนาจและขั้นตอนการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภา - ประเพณีปฏิบัติทางการเมืองมีผลต่อความเข้มแข็งหรืออ่อนแอของกระบวนการตรวจสอบงบประมาณ	- งานวิจัยเรื่อง “The role of legal, regulatory and political reforms and institutions in influencing accounting and financial outcomes” (Taylor, Cumming, Li, & Shi, 2025)	- งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิเคราะห์งานวิจัย 5 ชิ้นโดยผลแสดงให้เห็นว่าการปฏิรูประบบกฎหมายหรือการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย มีผลจริงต่อประสิทธิภาพของระบบการบัญชีและการเงิน โดยระบบกฎหมายและนโยบายที่กำหนดขึ้นจะสร้างกรอบและกติกาที่องค์กรต่าง ๆ ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อวิธีการบันทึกบัญชี รายงานข้อมูลทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ
	ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา)	- ระบบรัฐสภาของไทยทำให้ฝ่ายบริหารมีอิทธิพลสูงในสภา ส่งผลให้การทำหน้าที่ตรวจสอบงบประมาณของรัฐสภาต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไทม์ทางการเมืองอย่างมาก		
	สถานะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร	- สัดส่วนรัฐบาล-ฝ่ายค้านในสภากำหนดระดับความเข้มข้นในการกลั่นกรองงบประมาณ - การยอมรับของสมาชิกรัฐสภาส่งเสริมบทบาทและประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงบประมาณ - ความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากฝ่ายบริหารมีผลต่อความครบถ้วนและคุณภาพของการวิเคราะห์งบประมาณ	- งานวิจัยเรื่อง “How Political Influence and Financial Pressure Contribute to Performance-Based Budgeting and University Performance: Evidence from SEM and NCA” (He, L., & Zhang, M, 2025)	- การศึกษานี้พบว่า ในสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว แรงกดดันทางการเงินและอิทธิพลทางการเมือง ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยของรัฐในจีน ผ่านกระบวนการใช้ งบประมาณแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ (Performance-Based Budgeting) เป็นกลไกกลาง

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
แนวคิดการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ	ความเป็นอิสระ (Independence)	- องค์กรที่รับผิดชอบด้านงบประมาณควรมีอิสระในการตัดสินใจโดยไม่ถูกครอบงำจากหน่วยงานหรือกลุ่มผลประโยชน์ใด - การดำเนินงานด้านงบประมาณต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างเท่าเทียม ไม่เอื้อประโยชน์เฉพาะฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง - การบริหารงบประมาณควรยึดข้อมูลจริง ความเป็นกลาง และอยู่บนพื้นฐานของหลักการวิชาการ	- งานวิจัยเรื่อง “The influence of good government networking on organizational performance in service work units” (Ilhami, R., 2024) - งานวิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา องค์การ	- การวิจัยครั้งนี้มุ่งวิเคราะห์ว่าเครือข่ายการบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance Networking) มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานการศึกษาและวัฒนธรรม จังหวัดชวบ่ง อย่างไรโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติพบว่า การสร้างเครือข่ายธรรมาภิบาลส่งผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน กล่าวคือเมื่อมีการบริหารจัดการที่โปร่งใส มีส่วนร่วม และตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพขององค์กรจะดีขึ้นอย่างชัดเจน - การวิจัยนี้ผลการศึกษาพบว่า ธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งได้แก่ หลัก
	ความโปร่งใส (Transparency)	- การดำเนินงานงบประมาณควรเปิดเผยข้อมูลให้ผู้อื่นสามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจน - ควรมีขั้นตอนหรือระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจำกัดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ - การบริหารการเงินและงบประมาณควรดำเนินไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน		

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
		- การตัดสินใจด้านการจัดสรรงบประมาณ ต้องมีความโปร่งใสและมีเหตุผลรองรับ	บริหารส่วนจังหวัดเพชรบุรี” (ชตินุช ไชศรี, 2566) - งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ บริหารงบประมาณการคลังภาครัฐ” (สุพล ศิริ, 2566) - งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	คุณธรรม ด้านความสำเร็จในงาน หลักความคุ้มค่า และ หลักความ โปร่งใส - หลักในการบริหารงบประมาณที่ดี ควรยึดหลักประชาธิปไตยหลัก คาดการณ์ไกล หลักสมดุล หลัก ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ ควรคำนึงถึงความคุ้มค่าตาม เป้าหมายที่หน่วยงานได้ตั้งไว้เพื่อให้ สามารถดำเนินงานไปได้อย่าง คล่องตัวมากยิ่งขึ้นอย่างมี ประสิทธิภาพ และให้เกิดประโยชน์ สูงสุดสามารถวางแผนแก้ปัญหาได้ ทันเหตุการณ์ - การศึกษาพบว่า แนวคิดการบริหาร และการสนับสนุนระบบงบประมาณ มีผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพการ
	หลักคาดการณ์ไกล (Foresight)	- การใช้งบประมาณควรเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ ที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ ทรัพยากร - ควรวางแผนการใช้งบประมาณอย่าง รอบคอบและชัดเจน เพื่อรองรับความ จำเป็นและบริหารทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิผล - การวางแผนที่รัดกุมช่วยลดความเสี่ยงต่อ ปัญหางบประมาณในอนาคต		
	หลักความเป็นธรรม (Equity)	- การจัดสรรงบประมาณควรยึดหลักความ เป็นธรรม เพื่อให้ทุกกลุ่มมีโอกาสเข้าถึง ทรัพยากรอย่างเท่าเทียม - การบริหารงบประมาณควรเป็นไปอย่าง สมเหตุสมผล ไม่เลือกปฏิบัติตามเพศ ฐานะ เศรษฐกิจ สถานะทางสังคม หรือลักษณะ ของโครงการ		

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
	หลักสารถประโยชน์ (Utility)	- การบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต - การตัดสินใจด้านงบประมาณควรพิจารณาความสมดุลระหว่างการลงทุนระยะสั้นและระยะยาว - ต้องประเมินผลกระทบและประโยชน์จากการใช้งบประมาณอย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด	กรุงเทพมหานคร” (ติน ปรัชญ พุทธิ, 2563)	ทำงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร โดย หลักธรรมาภิบาล (การวิเคราะห์โมเดลพบว่า "ความโปร่งใส" เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงที่สุดในการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ "หลักนิติธรรม" ส่วน "หลักคุณธรรม" มีอิทธิพลน้อยที่สุด) และ โครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
	การเข้าถึงข้อมูล (Access to information)	- ต้องสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลด้านงบประมาณ นโยบาย และการใช้จ่ายให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การเปิดเผยข้อมูลงบประมาณช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายสาธารณะ - ข้อมูลควรเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และเปิดเผยต่อสาธารณะอย่างทั่วถึง		
	การสื่อสาร (Communication)	- การสื่อสารด้านงบประมาณควรมีรูปแบบที่เหมาะสมกับประเด็นและสถานการณ์		

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
		- ควรมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเพียงพอ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
	หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	- การบริหารงบประมาณต้องใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด - กระบวนการงบประมาณควรดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด - การบริหารงบประมาณควรสอดคล้องกับแผนงานและเป้าหมายที่วางไว้ - การตัดสินใจด้านงบประมาณควรมีความรวดเร็วและรัดกุม		
	หลักประชาธิปไตย (Democracy)	- การจัดสรรและบริหารงบประมาณควรเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม - การจัดสรรงบประมาณควรสะท้อนถึงความต้องการและความจำเป็นของประชาชนอย่างแท้จริง		

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
แนวคิดการบริหารจัดการ	การบริหารจัดการ โครงสร้างองค์กร	- โครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรควรมีความชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมาย - การจัดโครงสร้างองค์กรต้องมีความเหมาะสมต่อการแบ่งหน้าที่ บุคลากรงาน และการบริหารจัดการภายใน	- งานวิจัยเรื่อง “โครงสร้างขององค์กรและระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านบัญชีของธุรกิจน้ำมันเอทานอลในประเทศไทย” (กัญญากร จิตต์อารี และพรทิวา แสงเขียว, 2567) - งานวิจัยเรื่อง “การปรับโครงสร้างองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชีขององค์กรอิสระ” (เกษวลี สังขทรัพย์, 2556)	- การศึกษานี้พบว่า โครงสร้างองค์กร (เช่น การแบ่งงาน การบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ และการสื่อสารภายใน) และ ระบบการควบคุมภายใน (เช่น สภาพแวดล้อมการควบคุม สารสนเทศ การติดตามประเมินผล และกิจกรรมควบคุม) มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านบัญชี ของธุรกิจน้ำมันเอทานอลในประเทศไทย ทั้งในด้านความทันเวลา ความถูกต้องของรายงาน และความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลทางบัญชี - การปรับโครงสร้างองค์กร โดยเฉพาะด้าน ขนาดองค์กร และนโยบาย มีผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี ขององค์กรอิสระ โดยช่วยเพิ่มความ

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
				ถูกต้อง ความรวดเร็ว และการส่ง รายงานทันเวลาในการดำเนินงาน ทางการเงินและบัญชี ทั้งนี้ การ บริหารโครงสร้างและการสนับสนุน ระบบงานที่เหมาะสมจึงมีบทบาท สำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพ การดำเนินงาน
	ระบบสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	- องค์กรควรมีระบบสนับสนุนการทำงานที่ ครอบคลุม เช่น ระบบพัสดุ การเงิน บุคคล และระบบข้อมูลสารสนเทศ - ระบบสนับสนุนต้องมีความชัดเจน ทันสมัย และตอบสนองต่อการดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ - การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน ช่วยเสริมสร้างความสอดคล้องและ ความน่าเชื่อถือในกระบวนการทำงาน	- งานวิจัยเรื่อง “Impact of Information Systems on Operational Efficiency: A Comprehensive Analysis” (Ebiesuwa et al., 2023)	- ผลการศึกษาของงานวิจัยชิ้นนี้พบว่า บทบาทของระบบสารสนเทศ (Information Systems) มีส่วนช่วย เสริม ประสิทธิภาพการทำงาน ผ่าน หลายด้าน เช่น การลดงานซ้ำซ้อน, ลดความผิดพลาด, การวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ, การสื่อสารที่ ดีขึ้น และการติดตามประสิทธิภาพ ด้วยตัวชี้วัด (KPIs)
	สมรรถนะของ บุคลากร	- บุคลากรควรมีความรู้ ทักษะ และความ เชี่ยวชาญที่ตรงกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	- งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะบุคคลที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ	- การศึกษานี้พบว่า การพัฒนา สมรรถนะบุคคล ได้แก่ ทักษะ ความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจ มีผล

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
		- บุคลากรต้องสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือเทคโนโลยี และกระบวนการที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน - คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เช่น ความรับผิดชอบ ความคิดเชิงบวก และการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร - การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นพื้นฐานในการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร	บุคลากรสำนักงานอัยการ สังกัดสำนักงานอัยการภาค 4” (อัจฉรา รุปรีเยม กชกร เดชะคำภู และ สำราญ วิเศษ, 2567) - งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด” (จรีรัตน์ อาดเวียง, 2565)	โดยตรงต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ของบุคลากรสำนักงานอัยการโดยเฉพาะ การสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยี การจัดฝึกอบรมความรู้ การเปิดโอกาสในการฝึกทักษะ และการสร้างแรงจูงใจผ่านสวัสดิการและการยกย่อง ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ - การศึกษานี้พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงาน และ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อ ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ ของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยเฉพาะในด้านการบรรลุเป้าหมายการเบิกจ่ายกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณที่มี

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
				ประสิทธิภาพ และการบริหารงบประมาณที่มีคุณภาพ
	การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	- องค์กรควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน - การมีพันธมิตรที่หลากหลายและการประสานงานอย่างเป็นระบบช่วยสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร	- งานวิจัยเรื่อง “การบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1” (พัชรพร พวงเกตุแก้ว, กัญกร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี, 2565)	- การศึกษานี้พบว่า แนวคิดการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาความรู้และทักษะครู การออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การบูรณาการการดำเนินงาน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเครือข่าย ทั้งหมดนี้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทราได้อย่างมีนัยสำคัญ
	การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม	- องค์กรควรนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	- งานวิจัยเรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีและสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กร	- การศึกษานี้พบว่า แนวทางการบริหารจัดการ ที่เน้น การพัฒนาความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยี การ ส่งเสริมการเรียนรู้งานตามหน้าที่

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
		- การพัฒนานวัตกรรมในกระบวนการทำงาน ช่วยให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว - การส่งเสริมวัฒนธรรมการคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยสำคัญของความก้าวหน้าในองค์กร	ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรสาคร” (นิรันดร์ บุญกลิ่น และฉัตรชัย เหล่าเขตการณ์, 2566) - งานวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของนวัตกรรมภายในองค์กรต่อประสิทธิภาพของธุรกิจที่ยั่งยืนด้วยบทบาท การทำงานร่วมกันระหว่างนวัตกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมฟินเทคในประเทศไทย” (นิสา กองธนะ, 2566)	และ การสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรสาคร - แนวคิดการบริหารจัดการที่เน้นการส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร และการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน และ ความยั่งยืนในการแข่งขัน ของธุรกิจในอุตสาหกรรมฟินเทคของประเทศไทย การพัฒนาและสนับสนุนนวัตกรรม รวมถึงการทำงานร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
	ภาวะผู้นำ	- บุคลากรควรมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ - ผู้นำควรกระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงานและสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร - การส่งเสริมความกล้าที่จะริเริ่มและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ช่วยให้เกิดนวัตกรรมและความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ	- งานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก ” (ณัฐพัฒน์ มั่งขม, ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ และ ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์, 2566) - งานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร” (ศิริพร นาพันรี, ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์กร และวิเชียร วิทย์อุดม, 2561)	- แนวคิดการบริหารจัดการผ่านภาวะผู้นำ (ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน) รวมถึง การสร้างแรงจูงใจ และ การจัดการปัจจัยค้ำจุนในองค์กร มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายสนับสนุน ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก โดยสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานได้สูงถึงร้อยละ 76.10 - การศึกษานี้พบว่า แนวคิดการบริหารจัดการผ่านภาวะผู้นำ (ทั้งภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มุ่งผลสำเร็จ มีส่วนร่วม และสั่งการ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร แม้ความสัมพันธ์จะ

ตารางที่ 2.2 ตารางสังเคราะห์ตัวแปรสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยย่อย	ประเด็น	การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ผลการศึกษาที่พบ
				อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ แต่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ และระยะเวลาทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

3.1 แนวทางและวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ประกอบด้วย วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research methods) อันได้แก่ การวิจัยเอกสาร (Documentary research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) และการประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research method) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อประมวลผลข้อมูลดังกล่าว ทั้งนี้ มีรายละเอียดของวิธีวิจัยดังต่อไปนี้

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ คณะผู้วิจัยจะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย ทั้งนี้ ตัวอย่างของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย

1) กลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง (หรือผู้แทนที่ได้รับมอบหมาย)

1.1 ประธานคณะกรรมการการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎรชุดที่ 25 หรือผู้แทน (ผศ.ดร.สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ)

1.2 ประธานคณะกรรมการการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎรชุดที่ 26 หรือผู้แทน (นายภราดร ปริศนานันทกุล)

1.3 ประธานคณะกรรมการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร สภาผู้แทนราษฎรไทยชุดที่ 25 หรือผู้แทน (นายณัฐพงษ์ เรืองปัญญาวุฒิ)

1.4 ประธานคณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร สภาผู้แทนราษฎรไทยชุดที่ 26 (ผศ.ดร.สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ)

2) กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (หรือผู้แทนที่ได้รับมอบหมาย)

2.1 เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

2.2 ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

2.3 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

2.4 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

2.5 นักวิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

3) กลุ่มนักวิชาการ

3.1 ผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมาย (รศ.ดร.สุปรียา แก้วละเอียด)

3.2 ผู้เชี่ยวชาญทางการเงิน การคลัง และงบประมาณ (รศ.ดร.ธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา)

3.3 ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐบาล สถาบันพระปกเกล้า (นางสาวธีรพรรณ ใจมั่น)

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยจะการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเน้นกลุ่มตัวอย่างที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย และจะมีการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็น จำนวน 1 ครั้ง ในรูปแบบ On-site โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้แทนหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวนอย่างน้อย 25 คน อาทิ ผู้แทนสำนักกรรมการ 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ผู้แทนกรมบัญชีกลาง, ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), ผู้แทนสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ, ผู้แทนสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, ผู้แทนธนาคารแห่งประเทศไทย, ผู้แทนคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) และผู้แทนสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย

ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรเป้าหมายของงานวิจัย ได้แก่ กลุ่มประชากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร และ/หรือการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ประกอบด้วยประชากรอย่างน้อย 5 กลุ่ม ได้แก่ (1) สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วย สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และสมาชิกวุฒิสภา (สว.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกวุฒิสภา, (2) กลุ่มคณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณ ในสภาผู้แทนราษฎรชุดที่ 25 - 26, (3) กองทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (United Nations Children's Fund: UNICEF)

(4) กลุ่มข้าราชการรัฐสภาสามัญ และ (5) กลุ่มภาคประชาสังคม ทีมงาน WeVIS ซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มกลุ่มประชากรเป้าหมายทั้ง 5 กลุ่มข้างต้น โดยเลือกใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) กล่าวคือ เป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของปริมาณหน่วยประชากรทั้ง 5 กลุ่ม ที่ต่างมีส่วนเกี่ยวข้องและมีความสำคัญในการร่วมมือสนับสนุนการทำงานกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา โดยได้หน่วยประชากรตามจำนวนโควตาที่แต่ละกลุ่มได้รับออกมา ดังนี้

ลำดับที่	กลุ่มประชากร	จำนวน (คน)
1	สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ประกอบด้วย (1) สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (2) สมาชิกวุฒิสภา (สว.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกวุฒิสภา	2,958
2	คณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณ ในสภาผู้แทนราษฎร 2.1 คณะกรรมการฯ ในสภาฯ ชุดที่ 25 (14 คน) 2.2 คณะกรรมการฯ ในสภาฯ ชุดที่ 26 (15 คน)	29
3	กองทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (United Nations Children's Fund: UNICEF)	2
4	กลุ่มข้าราชการรัฐสภาสามัญ	2,073
5	กลุ่มภาคประชาสังคม ทีมงาน WeVIS	5
	รวม	5,067

ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะใช้วิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปเลขสุ่มของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (1970) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 (วัลลภฯ สุขสวัสดิ์, 2560, น. 71) จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตัวอย่างออกมาทั้งสิ้น 357 คน ดังนั้นเมื่อคำนวณกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มเป้าหมายทำได้ กลุ่มตัวอย่างเป็นส่วนสัดส่วน ดังนี้ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงาน และสมาชิกวุฒิสภา (สว.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงาน จำนวน 208 คน กลุ่มคณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณในสภาผู้แทนราษฎร จำนวน 2 คน กองทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (UNICEF) จำนวน 1 คน กลุ่มข้าราชการรัฐสภาสามัญ จำนวน 146 คน และกลุ่มภาคประชาสังคม ทีมงาน WeVIS จำนวน 1 คน

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

3.3.1.1 การวิจัยจากเอกสาร (Documentary research) เป็นการสืบค้นข้อมูลจากหนังสือ งานวิจัย บทความ และเว็บไซต์ทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อมูลเอกสารที่สืบค้นประกอบด้วย (1) ความเป็นมาของสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยตั้งแต่ที่มาและความสำคัญ โครงสร้าง ภารกิจอำนาจหน้าที่ และกระบวนการดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย รวมถึงหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการดำเนินงานของสภาผู้แทนราษฎรในด้านกระบวนการงบประมาณ (2) หลักการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐบาลในบริบทต่างประเทศ และกรณีศึกษาสำนักงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศ เพื่อการนำมาประยุกต์/ปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย และสภาพทางสังคมของประเทศ ตลอดจน (3) ระบบการเมืองและกฎหมาย ในฐานองค์ประกอบเชิงสถาบัน และหลักการ/แนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพองค์การที่สามารถนำมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย

3.3.1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interviews) เป็นการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องหลัก (Key persons) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานสนับสนุนสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยเพื่อสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรอย่างน้อย 14 คน ทั้งในรูปแบบการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual interviews) และ/หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นกลุ่ม (Group interviews) ซึ่งการสัมภาษณ์อาจดำเนินการในรูปแบบของ Online หรือ On-site ขึ้นกับความสะดวกของผู้ให้ข้อมูลวิจัยเป็นหลัก

3.3.1.3 การประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) ซึ่งคณะผู้วิจัยต้องการให้เกิดการมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสีย (Stakeholders) กับการสนับสนุนสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยเพื่อสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรในการเข้ามาช่วยให้ความคิดความเห็น และหาข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการงบประมาณและหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร

3.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิจัยในส่วนที่เป็นเชิงปริมาณจะอาศัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถามผ่านทางระบบออนไลน์ (Online questionnaire) ด้วยโปรแกรม Google form และให้กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มเป็นผู้สมัครใจในการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-selected) โดยชุดข้อคำถามที่คณะผู้วิจัยกำหนดขึ้นมาจะเป็นไปอย่างมีระบบ และตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อให้ประชากร/กลุ่มตัวอย่างสามารถให้ข้อมูลที่ตรงกับวัตถุประสงค์และความต้องการของคณะผู้วิจัยได้อย่างเต็มที่

สำหรับข้อคำถามในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งการวัดเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ย และการจำแนกแต่ละช่วงคะแนนย่อยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาตามความกว้างของอันตรภาคชั้นจากการคำนวณผลสมการทางคณิตศาสตร์ของ Best & Kahn (1993) ดังนี้

$$\text{ช่วงชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วง}}$$

ดังนั้นการแปลความหมายของคะแนนโดยใช้ค่าเฉลี่ย เป็นตัวชี้วัด จึงมีความหมายดังนี้

4.21-5.00	=	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41-4.20	=	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.61-3.40	=	ความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง
1.81-2.60	=	ความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.80	=	ความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ทั้งนี้ ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คณะผู้วิจัยจะมีการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยวิธีทั้งหมด 2 วิธี ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยดัชนีความพ้องของข้อคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ (Index of Item Objective Congruence: IOC)

ภายใต้การให้คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และถัดมาคือ 2) การตรวจสอบเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ประชากรที่จะเก็บข้อมูล แต่เป็นกลุ่มที่ใกล้เคียง จำนวน 30 คน เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่เหมาะสมและเป็นไปตามเกณฑ์การศึกษา สำหรับในส่วนโครงสร้างแบบสอบถามจะมีทั้งคำถามปลายปิด (Closed-ended questions) และแบบปลายเปิด (Open-ended questions) เพื่อวัดทัศนคติของมุมมองของกลุ่มตัวอย่างต่อประเด็นที่จะศึกษา

3.4 แนวความคิดในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพจะใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยอาศัยข้อมูลจากเอกสาร บทความ และสื่อต่าง ๆ ตลอดจนข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการจัดประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ มาตีความ วิเคราะห์เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ภายหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเครื่องมือแบบสอบถาม (Questionnaires) จนครบแล้ว ข้อมูลดังกล่าวจะนำมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล ด้วยวิธีการทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล (Statistical analysis) ด้วยเครื่องมือทางสถิติที่เป็นโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 23.0 ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังนี้

3.4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics analysis)

เป็นการใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์เพื่ออธิบายภาพรวมของข้อมูลที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาโดยเฉพาะ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ, อายุ, การศึกษา, อาชีพ, ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย, ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย โดยจะเป็นการคำนวณค่าทางสถิติง่าย ๆ เช่น ความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าสูงสุด (Maximum) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) พร้อมทั้งมี

การนำเสนอข้อมูลในรูปของตาราง (Tabular presentation) แผนภูมิ (Chart presentation) และกราฟ (Graphical presentation)

3.4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics analysis)

เป็นการใช้สถิติเชิงอนุมานในการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยใช้สถิติเชิงอ้างอิงเพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งการทดสอบสมมติฐานจะมีตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไปและมีตัวแปรตาม 1 ตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient analysis) เพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านั้น

3.5 การสังเคราะห์ข้อมูล

ภายหลังจากที่ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จนนำมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการศึกษา คณะผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยมาสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทย และเสนอแนะวิธีการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงาน พร้อมนำเสนอในรูปแบบที่เข้าใจง่าย กระชับและตรงประเด็น สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงาน ที่สำคัญช่วยให้ภาคประชาชน และภาคประชาสังคมได้รู้จักหน่วยงานดังกล่าวมากขึ้น และเข้ามามีส่วนร่วมได้เพิ่มมากขึ้น

บทที่ 4

ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร ในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods) ระหว่างการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ประกอบด้วย การวิจัยเอกสาร (Documentary research) การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured in-depth interviews) การประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) และการวิเคราะห์ทางสถิติ (Statistical analysis) ซึ่งในบทที่ 4 นี้ คณะผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาวิจัยที่ได้จากการเก็บข้อมูลโดยแบ่งเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

(1) การกิจ สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร

(2) ผลการศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้าง การดำเนินการ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเพื่อศึกษาตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของกรณีศึกษาหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศ

(3) ผลการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

(4) ผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กระบวนการงบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐบาล

ทั้งนี้ ผลการศึกษาในประเด็นที่ (1) และ (2) เป็นผลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจากการวิจัยเอกสาร (Documentary research) และการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured in-depth interviews) เป็นหลัก ขณะที่ผลการศึกษาในประเด็นที่ (3) เป็นผลที่ได้จากการศึกษาเชิงปริมาณผ่านการวิเคราะห์ทางสถิติ (Statistical analysis) ทั้งสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) และผลการศึกษาในประเด็นที่ (4) เป็นผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) ที่เน้นการมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร โดยมี ผลการศึกษาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

4.1 การกิจ สถานภาพ ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณา งบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงบประมาณของรัฐสภา ในกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการ บริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร

4.1.1 การกิจและสถานภาพหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการบริหาร งบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่ม ตัวอย่างประกอบด้วย (1) กลุ่มการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้อง, (2) กลุ่มผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน สำนักงบประมาณของรัฐสภา และ (3) กลุ่มนักวิชาการ พบว่าหน่วยงานที่มีบทบาทใน การสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การ พิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภา ผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย 2 หน่วยงานหลัก ได้แก่ (1) สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และ (2) สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า ซึ่งทั้ง 2 หน่วยงานต่างมีการกิจและสถานภาพของหน่วยงานเพื่อดำเนินงานดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1.1 สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

จากข้อมูลการให้สัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการ พบว่า ในอดีตฝ่าย นิติบัญญัติของไทยยังไม่มีหน่วยงานที่คอยทำหน้าที่เป็นคลังสมองด้านงบประมาณสำหรับช่วย ตรวจสอบ วิเคราะห์ สรุปข้อมูลและติดตามการใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อสนับสนุนข้อมูล เหล่านั้นให้แก่สมาชิกสภาฯ และคณะกรรมาธิการ ซึ่งต่างจากฝ่ายบริหารที่มีสำนักงบประมาณเป็น กำลังสำคัญในการสนับสนุนการจัดทำงบประมาณ ดังนั้น รัฐสภาจึงควรมีหน่วยงานที่เป็นสำนัก งบประมาณของรัฐสภาเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าว (สุปรียา แก้วละเอียด, การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2567) กระทั่งเมื่อสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้บริหารของ สำนักงบประมาณของรัฐสภา พบว่า จุดเริ่มต้นของแนวคิดการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภาเริ่ม ขึ้นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2552 สมัยรัฐบาลอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ภายใต้แรงผลักดัน 2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิด แนวคิดในการตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภา (สถาพร เรืองสังข์, 2565, น. 88-89) ดังนี้

- ปัจจัยแรงผลักดันภายในประเทศ: เมื่อคณะกรรมการการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2552 ของสภาผู้แทนราษฎร ในเวลานั้น ได้ตั้งข้อสังเกตต่อหน่วยงานของรัฐสภาว่า “รัฐสภาควรพิจารณาให้มีการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภา” ขึ้น (กลุ่มผู้บริหารของสำนักงบประมาณของรัฐสภา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 พฤศจิกายน 2567) เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ในการสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของรัฐสภาเกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบการบริหารงบประมาณแผ่นดินของรัฐบาล หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญสำหรับทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์และจัดทำรายงาน ตอบคำถาม ให้ข้อเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อสมาชิกรัฐสภาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนติดตามผลการบริหารงบประมาณแผ่นดินของรัฐบาลตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดและจัดทำเป็นรายงานเสนอต่อรัฐสภา เพื่อให้ทั้งรัฐสภาและรัฐบาลมีข้อมูลด้านการบริหารงบประมาณแผ่นดินเท่าเทียมกัน พร้อมกับคอยควบคุม กำกับดูแลการบริหารงบประมาณแผ่นดินโดยรัฐสภาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

- ปัจจัยแรงผลักดันภายนอกประเทศ: การสนับสนุนจากองค์การสหประชาชาติ (UN) และธนาคารโลก (World Bank) และอิทธิพลแนวคิดจากต่างประเทศ โดยเฉพาะการจัดตั้งสำนักงบประมาณของสภาองเกรส (Congressional Budget Office: CBO) ของประเทศสหรัฐอเมริกา

กระทั่งอีก 4 ปีต่อมาในสมัยรัฐบาลยิ่งลักษณ์ ชินวัตร เมื่อปี พ.ศ. 2556 มีประกาศรัฐสภาเรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2556 ข้อ 2 กำหนดให้จัดตั้ง “สำนักงบประมาณของรัฐสภา” ขึ้น พร้อมกับให้มีอำนาจหน้าที่เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา เรื่อง การกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2556 ลงวันที่ 21 มีนาคม พ.ศ. 2556 และต่อมาในปี พ.ศ. 2563 มีการออกประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 พร้อมทั้งยกเลิกประกาศทั้ง 2 ฉบับก่อนหน้า ซึ่งกลายเป็นประกาศที่ยกสถานะทางกฎหมายของสำนักงบประมาณรัฐสภาจาก “กลุ่มงาน” แต่เดิมภายใต้สำนักวิชาการรัฐสภา มาเป็นระดับ “สำนัก” และมีโครงสร้างหน่วยงานที่ชัดเจน (ภราดร ปริศนานันทกุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2567; กลุ่มผู้บริหารของสำนักงบประมาณของรัฐสภา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 พฤศจิกายน 2567) พร้อมทั้งเพิ่มเติมอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภาและมีผลใช้บังคับจนถึงปัจจุบัน (สถาพร เรืองสังข์, 2565, น. 89)

นับเป็นเวลากว่า 12 ปีที่ประเทศไทยมีสำนักงานประมาณของรัฐบาลที่ปัจจุบันยังคงมีสถานภาพของหน่วยงานในทางกฎหมายเป็นเพียงหน่วยงานระดับสำนัก ไม่ได้มีสถานะเป็นนิติบุคคล* และอยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ทั้งนี้ จากข้อมูลการให้สัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการและกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล พบว่า สาเหตุของการให้สำนักงานประมาณของรัฐบาลยังคงอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เนื่องจากต้องการให้เป็นหน่วยงานที่คอยทำหน้าที่ตรวจสอบถ่วงดุลและช่วยสนับสนุนการทำงานของสภา อย่างไรก็ตาม ในบางประเทศอย่างสหรัฐอเมริกา และแคนาดา สำนักงานประมาณของรัฐบาลไม่ได้อยู่ภายใต้สังกัดหน่วยงานใด มีความเป็นอิสระในการทำงานเรื่องต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดและให้อำนาจไว้ หากแต่ในการทำหน้าที่โดยทั่วไปของสำนักงานประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศ เช่น อเมริกา และแคนาดานั้น จะเป็นไปในลักษณะคล้ายคลึงกันกับสำนักงานประมาณของรัฐบาล ประเทศไทย ที่อยู่ภายใต้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (สุปรียา แก้วละเอียด , การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2567; กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ทั้งนี้ อาจสรุปภารกิจหน้าที่ในการทำงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาล โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา 18 ธันวาคม 2563 เล่ม 137 ตอนพิเศษ 296 ง)

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและจัดทำรายงานด้านเศรษฐกิจ การเงินการคลัง การงบประมาณ รวมทั้งจัดทำประมาณการภาวะเศรษฐกิจและการเงินการคลัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาวและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย รวมทั้งจัดทำงบประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่ายที่เป็นผลกระทบจากร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลังเพื่อจัดทำข้อเสนอต่อรัฐบาลประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลังและงบประมาณ
- 3) ศึกษา วิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาลให้เป็นไปอย่างเหมาะสม คำนวณและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกฎหมาย และจัดทำรายงานเสนอต่อรัฐบาล
- 4) ศึกษา วิเคราะห์แหล่งที่มาและประมาณการรายได้ ผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจ่ายเงินและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และ

* หากมองเชิงสถานะในทางกฎหมาย สำนักงานประมาณของรัฐบาล เปรียบเสมือนเป็นกองงาน/สำนัก ไม่ได้มีสถานะเป็นนิติบุคคล อันเนื่องด้วยกฎหมายของประเทศไทยไม่เหมือนกับกฎหมายประเทศอื่น กล่าวคือ การสร้างองค์การ/หน่วยงานหนึ่งให้มีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นการดำเนินการเพื่อให้หน่วยงานสามารถมีสิทธิ์หรือหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดที่สามารถดำเนินการได้ (สุปรียา แก้วละเอียด, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2567)

แผนพัฒนาต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย

- 5) ให้คำปรึกษา เสนอความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณหรือเรื่องที่คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาดำเนินการศึกษาด้านการงบประมาณหรือที่เกี่ยวข้อง
- 6) จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลัง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ รัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา คณะกรรมการ หรือคณะอนุกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา
- 7) จัดทำฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การเงินการคลัง และการงบประมาณแผ่นดินที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ร่างพระราชบัญญัติด้านการเงินการคลัง และเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายในและภายนอก
- 8) ให้บริการ และเผยแพร่ผลงานวิชาการด้านเศรษฐกิจ การเงินการคลังและการงบประมาณให้แก่รัฐสภา สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา คณะกรรมการ และสาธารณชน
- 9) ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

4.1.1.2 สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า

จากการสืบค้นข้อมูลจากเอกสารระบุว่า สถาบันพระปกเกล้า เป็นหน่วยงานที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของประธานรัฐสภา ในการทำหน้าที่เป็นหน่วยงานด้านวิชาการ การวิจัย การจัดการศึกษา อบรม และเผยแพร่ให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาประชาธิปไตย และการเมืองการปกครอง รวมทั้งให้บริการคำแนะนำปรึกษาด้านการบริหารปกครองบ้านเมืองที่ดี ทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น อีกทั้งยังรับผิดชอบงานเกี่ยวกับพิธีภัณฑ์พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการได้ระบุเพิ่มเติมว่า เจตนารมณ์แรกเริ่มของการจัดตั้งสถาบันพระปกเกล้า เพื่อต้องการให้เป็นสถาบันทางวิชาการที่สนับสนุนการทำงานของรัฐสภา โดยมีหน่วยงานภายใต้สถาบันที่ทำหน้าที่ในส่วนนี้โดยเฉพาะ คือ “สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา” แต่ถึงกระนั้นหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ภายใต้สถาบันแม้ไม่ได้ดำเนินงานในลักษณะมุ่งสนับสนุนการทำงานของรัฐสภาโดยตรง แต่ต่างมีเป้าหมายในการคอยช่วยสนับสนุนการทำงานของรัฐสภา (ธีรพรรณ ไจมัน, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567)

ทั้งนี้ หน่วยงานภายใต้สถาบันฯ ที่สนับสนุนการทำงานของรัฐสภาโดยตรงอย่าง “สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา” มีประวัติการก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2542 เป็นสำนักที่ทำหน้าที่

สนับสนุนการทำงานของรัฐสภาด้วยการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกฎหมายที่ถูกใช้บังคับแล้วหรือกล่าวได้ในอีกแง่คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางกฎหมาย โดยมีกระบวนการดำเนินงานคือ สำนักฯ จะคอยช่วยในการวิเคราะห์ร่างกฎหมายที่มาจากคณะรัฐมนตรี (ครม.), สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร หรือ สส. ที่รวมตัวเข้าชื่อกัน 20 คน และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขร่างกฎหมายให้เหมาะสมก่อนเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุมของรัฐสภาในวาระที่ 1 และเมื่อเข้าสู่วาระที่ 2 ที่เป็นชั้นการพิจารณาของคณะกรรมการธิการ ทางสำนักฯ จะนำเอกสารงานวิจัยสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ในการประชุมของคณะกรรมการธิการ และคณะกรรมการวิสามัญชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ แต่ถึงกระนั้นในแต่ละปี สถาบันฯ จะได้รับงบประมาณไม่เยอะ กล่าวคือ ใน 1 ปี จะได้รับงบประมาณเป็นจำนวน 1 – 1.5 ล้านบาท เพื่อให้กับทางสำนักฯ ดำเนินการทำวิจัยและวิเคราะห์เกี่ยวกับร่างกฎหมาย และอีกหน้าที่ประการหนึ่งถัดมา คือ การให้ความรู้ความเข้าใจแก่สมาชิกรัฐสภา ซึ่งในส่วนนี้สถาบันพระปกเกล้าจะมีการจัดสรรเงินทุนอุดหนุนสำหรับเป็นค่าเรียนในหลักสูตรต่าง ๆ ให้กับสมาชิก รัฐสภาประกอบด้วย (ธีรพรรณ ใจมั่น, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567)

- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูง การเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย สำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) หลักสูตรนี้อาศัยการใช้เงินงบประมาณแผ่นดิน และไม่เสียเงินค่าลงทะเบียน
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปศส.) มีระยะเวลาเรียน 1 ปี โดยจะมีการจัดสรรเงินทุนงบประมาณให้กับสมาชิกรัฐสภาได้เรียนในหลักสูตรนี้ จำนวน 3 คน แบ่งเป็น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) จำนวน 2 คน และสมาชิกวุฒิสภา (สว.) จำนวน 1 คน
- หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน (ปรม.) จะมีค่าเทอมหลักสูตรอยู่ที่ 150,000 บาท
- หลักสูตรสำหรับผู้ช่วยดำเนินงาน ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการของสมาชิกรัฐสภา จะมีทั้งหมด 2 หลักสูตร ประกอบด้วย
 - หลักสูตรวุฒิบัตรการพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยและผู้ปฏิบัติงานของสมาชิกรัฐสภา จะเปิดรับสมัครปีละ 1 รุ่น จำนวนรุ่นละ 100 คน
 - หลักสูตรวุฒิบัตรผู้เชี่ยวชาญและผู้ชำนาญการประจำตัวสมาชิกรัฐสภา จะเปิดรับสมัครปีละ 1 รุ่น จำนวนรุ่นละ 100 คน

ส่วนงานอื่น ๆ ของสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภาจะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดประชุม และงานสัมมนาวิชาการความรู้เกี่ยวกับระเบียบโลกต่าง ๆ พันธกรณีต่าง ๆ ที่ประเทศไทยไป

ดำเนินการทำข้อตกลงไว้แล้วต้องเผยแพร่เรื่องดังกล่าวให้กับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) ได้รับรู้ เพื่อให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และผู้ช่วยประจำตัวฯ สามารถมีความรู้เท่าทันกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ จะเป็นงาน/ภารกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการตามการร้องขอของสมาชิก รัฐสภา เช่น การศึกษาเกี่ยวกับความคุ้มค่าของกองทุนเพื่อผู้สูงอายุ กองทุนยุติธรรม เป็นต้น (ธีรพรรณ ใจมั่น, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567)

นอกจากนั้น ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับคุณธีรพรรณ ใจมั่น (การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567) ระบุว่า ช่วงก่อนปี พ.ศ. 2563 สถาบันพระปกเกล้าจะทำหน้าที่ในการ วิเคราะห์ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และวิเคราะห์งานเอกสารงบประมาณเป็น ประจำทุกปี จนมาถึงจุดที่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 สถาบันพระปกเกล้าค่อย ๆ ลดการทำงานในส่วนนี้และ ยุติลง ซึ่งหากย้อนกลับไปช่วงปี พ.ศ. 2557-2558 สถาบันพระปกเกล้า มีความร่วมมือกับทั้ง สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย (TDRI) และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการศึกษาวิจัย เพื่อเสนอแนวทางในการจัดตั้งสถาบันวิเคราะห์งบประมาณให้กับรัฐสภา พร้อม ๆ กับการจัดทำร่าง พ.ร.บ. จัดตั้งสถาบันวิเคราะห์งบประมาณให้กับรัฐสภาขึ้นมา นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังคงมีการทำงาน ใกล้ชิดกับสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในรูปแบบของการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนสำหรับ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ แต่ถึงกระนั้นยังมีสมาชิกรัฐสภา บางส่วนที่อาจไม่คุ้นเคยกับข้อมูลตัวเลข รวมถึงมุมมองเกี่ยวกับการวิเคราะห์ทางด้านการเงินการคลัง จึงเป็นเหตุให้สถาบันพระปกเกล้าต้องเพิ่มเนื้อหาวิชาการส่วนนี้เข้าไปในหลักสูตรทั้ง 2 หลักสูตร ได้แก่ วิชาว่าด้วยเรื่องการงบประมาณของรัฐสภา และวิชาแนวทางการศึกษาข้อมูลสถิติเศรษฐกิจมหภาค ตลอดจนกรอบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์งบประมาณ ขณะเดียวกันเนื้อหาในหลักสูตร ดังกล่าวทั้งหมดยังครอบคลุมถึงตัวผู้ช่วยประจำตัวฯ เพื่อให้ผู้ช่วยประจำตัวฯ ได้มีความรู้ในส่วนนี้อัน จะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกรัฐสภาในการช่วยวิเคราะห์งบประมาณได้อีกด้วย

4.1.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในการ สนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การ พิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภา ผู้แทนราษฎร

นับเป็นเวลามากกว่า 1 ทศวรรษตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 ที่สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาถูกจัดตั้ง ขึ้นมาอย่างเป็นทางการ เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานในด้านกระบวนการ งบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร แต่จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย (1) กลุ่มการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้อง, (2) กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา และ (3) กลุ่มนักวิชาการ และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร พบปัญหา

และอุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลในการสนับสนุนการพิจารณา
งบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการ
ติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร มีรายละเอียด ดังนี้

4.1.2.1 ปัญหาทางด้านกฎหมายและการเมือง

สำนักงบประมาณของรัฐบาลเผชิญกับปัญหาอุปสรรค/ข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย
กล่าวคือ แม้จะมีการระบุถึงอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาลอยู่ในประกาศรัฐสภา เรื่อง
การแบ่งส่วนราชการภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัด
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 แต่ไม่ได้มีการระบุถึงในเชิงอำนาจของสำนัก
งบประมาณของรัฐบาลที่สามารถดำเนินการใด ๆ ได้ เพราะสำนักงบประมาณของรัฐบาลไม่มี
กฎหมายจัดตั้งรองรับเฉพาะของหน่วยงานตนเอง และไม่ได้มีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นเพียง
หน่วยงานที่มีสถานะเป็นส่วนราชการของรัฐบาลภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จึงมี
ศักดิ์และสิทธิ์ในเชิงอำนาจการดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ น้อยกว่า (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสาร
ส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567; สุปรียา แก้วละเอียด, การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2567)
จากการขาดกฎหมายในการรองรับหน่วยงานที่ชัดเจน ทำให้สำนักงบประมาณของรัฐบาลไม่มีอำนาจ
เพียงพอที่จะไปสั่งการหรือบังคับให้หน่วยงานอื่น ๆ ต้องดำเนินการปฏิบัติตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
อำนาจในการเข้าถึงข้อมูลตัวเลขงบประมาณของส่วนราชการต่าง ๆ ซึ่งต่างจากสำนักงบประมาณของ
รัฐบาลในต่างประเทศอย่างสหรัฐอเมริกา แคนาดา และเกาหลีใต้ ที่เป็นหน่วยงานที่ถูกจัดตั้งขึ้นโดยมี
กฎหมายรองรับชัดเจน มีการระบุอำนาจหน้าที่ให้สามารถดำเนินการภายใต้กฎหมายที่รองรับดังกล่าว
มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานและมีอัตรากำลังเป็นของตนเอง ตัวอย่างเช่น กฎหมายของประเทศ
แคนาดามีการระบุถึงว่า เจ้าหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาลแคนาดาที่มีอำนาจที่สามารถเข้าถึง
ข้อมูลด้านงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนของข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวิเคราะห์
งบประมาณและประเด็นทางนโยบายต่าง ๆ

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า สำนักงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศมีอำนาจทางกฎหมาย
รองรับซึ่งช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ให้เกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น
(กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) แต่ใน
กรณีของสำนักงบประมาณของรัฐบาลไทยทำได้เพียงการติดต่อประสานงานขอความร่วมมือจากส่วน
ราชการเป็นส่วนใหญ่เพื่อขอข้อมูลตัวเลขงบประมาณที่ส่วนราชการกำหนดไว้ ซึ่งผลตอบรับมีทั้ง
หน่วยงานที่ให้ความร่วมมือและไม่ให้ความร่วมมือ โดยส่วนหนึ่งที่ไม่ได้รับความร่วมมือจากส่วน
ราชการบางแห่งนั้น มีสาเหตุมาจากการที่สำนักงบประมาณของรัฐบาลไม่มีอำนาจบังคับสั่งการตาม
กฎหมายที่จะไปดำเนินการในลักษณะการให้ข้อมูลหรือให้โทษกับหน่วยงานเหล่านั้น จึงไม่ได้รับความ
ร่วมมือนั่นเอง (ภราดร ปริศนานันทกุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2567) และอีกสาเหตุคือ

นโยบายของผู้บริหารในหน่วยงานที่ถูกร้องขอข้อมูลอาจมีนโยบายไม่อนุญาตให้เปิดเผยข้อมูลบางประเภทที่มองว่าอาจมีผลกระทบ/ผลเสียตามมากับหน่วยงาน (กลุ่มผู้บริหารของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ในปัจจุบันสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยสามารถเซ็นลงนาม MOU ในเรื่องการขอความร่วมมือให้สามารถเข้าถึงข้อมูลด้านงบประมาณได้เพียงหน่วยงานเดียว คือ “กระทรวงการคลัง” ซึ่งในอนาคตหากเป็นไปได้ ควรดำเนินการให้สามารถลงนาม MOU ร่วมมือกับ “สำนักงานงบประมาณ” ได้จะดีที่สุด เนื่องจากข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่สำหรับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงข้อมูลการเบิกจ่ายแบบ Real time อยู่ที่สำนักงานงบประมาณ หากดำเนินการได้จะเป็นการยกระดับการทำงานของภาครัฐให้เป็น “Open government” หรือ “Open parliament” มากขึ้น (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวิฤติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567)

สืบเนื่องจากข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว ทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลต้องอาศัยกลไกอำนาจของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน (สส.) และ/หรือสมาชิกวุฒิสภา (สว.) ในการช่วยขอข้อมูลตัวเลขงบประมาณจากส่วนราชการเป็นหลักแทน ดังการให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้บริหารของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ที่ระบุว่า “เนื่องจากสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ไม่มีอำนาจทางกฎหมายในการเข้าถึงข้อมูลโดยตรง จึงทำให้ต้องขอข้อมูลจากหน่วยงานอื่นและข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นจากกระทรวงต่าง ๆ อีกทั้งสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลยังต้องพึ่งพาคณะกรรมการในการขอข้อมูลจากสำนักงานงบประมาณ”

ทั้งนี้ จากปัญหาด้านกฎหมายที่เกิดขึ้น ทางกลุ่มนักวิชาการเคยมีความพยายามในการจัดทำและผลักดันกฎหมาย (ร่าง) พ.ร.บ. การจัดตั้งสถาบันวิเคราะห์งบประมาณประจำรัฐบาล พ.ศ. เพื่อสนับสนุนและยกระดับการทำงานของเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลให้ดียิ่งขึ้น แต่ท้ายสุดร่าง กฎหมายฉบับดังกล่าวถูกปิดตกจากฝ่ายการเมืองที่ไม่ได้ให้การสนับสนุน (ธีรพรธณ ใจมั่น, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567)

นอกจากประเด็นปัญหาด้านกฎหมายที่ได้นำเสนอในข้างต้น ในแง่ของการเมือง การดำเนินงานหรือรายงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดในแง่ของความเป็นกลางทางการเมืองของหน่วยงาน จากข้อสังเกตของกลุ่มตัวอย่างนักการเมือง และคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นดังกล่าว พบว่า ประเด็นความเป็นกลางทางการเมืองถือเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นน้อยมากในการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล แต่สามารถพบได้ในลักษณะที่ว่าในการจัดทำรายงาน/เอกสารข้อมูลทางวิชาการของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในบางครั้งอาจมีลักษณะของเนื้อหาที่นำเสนอผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยละเอียด ประกอบกับอาจมีการนำเสนอข้อมูลในรายงานในลักษณะของการวิพากษ์นโยบายของรัฐบาลมากเกินไป และฝ่ายค้านมาดึงนำเอาข้อมูลส่วนนี้ไปใช้ประกอบการอภิปรายหรือใช้โจมตีการทำงานของรัฐบาล ซึ่งเมื่อมีบุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้ามาอ่านรายงานดังกล่าวอาจส่งผลให้เกิดความเข้าใจผิดได้ว่าสำนักงานงบประมาณ

ของรัฐบาลนำเสนอข้อมูลในลักษณะที่ดูเหมือนจะเอนเอียงไปทางกลุ่มการเมืองกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากเกินไป (สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 พฤศจิกายน 2567)

4.1.2.2 ปัญหาทางด้านการบริหารและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณ

สืบเนื่องจากปัญหา/ข้อจำกัดทางด้านกฎหมายที่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไม่มีกฎหมายเฉพาะรองรับหน่วยงานของตนเอง และยังเป็นหน่วยงานภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ที่ไม่ได้มีการระบุถึงในเชิงอำนาจที่สามารถบริหารงานหรือดำเนินการต่าง ๆ อย่างเป็นอิสระได้ ส่งผลให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมาในด้านการบริหารและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณ ซึ่งในที่นี้สามารถแบ่งปัญหาในการบริหารและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณออกมาเป็น 4 ส่วนหลัก ประกอบด้วย (1) ปัญหาด้านการเงินหรืองบประมาณ, (2) ปัญหาด้านระบบ IT และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี, (3) ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ข้อจำกัดเรื่องเวลา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) **ปัญหาด้านการเงินหรืองบประมาณ** จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารงานและผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ระบุว่า งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงานภายในสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีอยู่อย่างจำกัด กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับในแต่ละปีงบประมาณว่างบประมาณจะถูกจัดสรรลงมาสู่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งหากได้รับงบประมาณมาน้อย การใช้จ่ายเพื่อดำเนินงานหรือซื้อเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ อาจทำได้ยาก อีกทั้งหลาย ๆ ครั้ง สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลดำเนินการส่งเรื่องเพื่อขอเบิกใช้งบประมาณเพื่อมาจัดซื้อและ/หรือใช้ทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์/แอปพลิเคชันสำหรับทำงาน เช่น โปรแกรม EViews, Stata ที่จะช่วยวิเคราะห์ข้อมูลตัวเลข และ Canva สำหรับทำ Infographic ที่จะต้องมีการประกวดราคาตามขั้นตอนของกฎหมาย พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ หรือการของบประมาณเพื่อการสนับสนุนระบบดูแล เครื่องมือในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลงานทางวิชาการไปยังสาธารณชน และภาคส่วนต่าง ๆ แต่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามที่ร้องขอ จึงต้องใช้ทรัพยากรที่ภายในสำนักงานมีอยู่อย่างจำกัด ทำให้การใช้โปรแกรมในการวิเคราะห์ข้อมูลอย่าง EViews, Stata หรือ Canva ต้องใช้เป็นโปรแกรมที่ละเมิดลิขสิทธิ์ เพราะไม่สามารถเข้าถึงระบบลิขสิทธิ์ที่มีค่าใช้จ่ายสูงได้ เนื่องจากไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณที่จำเป็นมากพอ แม้กระทั่งการใช้กระดาษที่ปัจจุบันแม้จะมีการใช้น้อยลงเพื่อประหยัดต้นทุน แต่ยังมีการใช้อยู่เป็นจำนวนมากพอสมควรเพื่อใช้ในการจัดพิมพ์และทำเล่มเอกสารงบประมาณ ซึ่งย่อมมีค่าใช้จ่ายด้วยเช่นกัน (กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

(2) **ปัญหาด้านระบบ IT และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี** สืบเนื่องจากข้อจำกัดทางการเงินหรืองบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อทำระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จำเป็นส่งผลให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไม่มีระบบ IT และอุปกรณ์ที่จำเป็นเพียงพอที่จะใช้ในการสนับสนุนการทำงาน ดังข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล (การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ระบุว่า สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไม่มีระบบ IT ที่สามารถใช้เพื่อเข้าถึงฐานข้อมูลของหน่วยงานแต่ละหน่วยที่ต้องประสาน แม้ว่าสำนักงานงบประมาณจะมีการเปิดเผยข้อมูลงบประมาณของหน่วยงานราชการ แต่ไม่ได้มีการเปิดเผยทั้งหมด โดยเฉพาะข้อมูลเชิงลึกระดับโครงการที่จะมีรายละเอียดสำคัญที่จะใช้ในการศึกษาวิเคราะห์โครงการและงบประมาณ นอกจากนี้ การเข้าถึงข้อมูลที่ได้มักเป็นในรูปแบบไฟล์ pdf ที่ไม่สามารถนำมาประมวลผลต่อได้ทันที ผิดกับข้อมูลที่ต้องใช้มักได้รับล่าช้า ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ทันตามความต้องการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ผิดกับกระบวนการจัดทำงบประมาณและข้อมูลที่ได้จากระบบ E-budgeting ซึ่งเป็นระบบที่ให้หน่วยงานระดับกระทรวงกรอกค่าของงบประมาณเข้าไปก่อนส่งต่อให้สำนักงานงบประมาณพิจารณานั้นเป็นข้อมูลในขั้นต้นเท่านั้น กล่าวคือ เป็นข้อมูลค่าของงบประมาณก่อนที่จะผ่านการปรับลดหรือสรุป ทำให้ข้อมูลที่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลได้รับอาจไม่ใช่ข้อมูลที่ถูกต้องและล่าสุด (up-to-date information) ตลอดจนไม่ใช่ข้อมูลที่แสดงสถานะงบประมาณที่มาจากการพิจารณาของสภาด้วย ดังนั้น การเชื่อมโยงระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะทำให้สามารถเห็นข้อมูลงบประมาณได้ตั้งแต่คำขอ การบริหาร รวมถึงถ้าหากมีการไปเชื่อมโยงได้กับระบบติดตามประเมิน eMENSCR ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือสภาพัฒน์ฯ ได้ จะช่วยให้เกิดประโยชน์ในเรื่องการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณด้วย แต่ตอนนี้กลายเป็นว่าระบบข้อมูลเหล่านี้แยกกันอยู่ อีกทั้งด้วยความที่แต่ละระบบมีข้อมูลค่อนข้างมาก แต่ขนาดพื้นที่คอมพิวเตอร์เพื่อจัดเก็บข้อมูลของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลที่มีไม่สามารถรองรับข้อมูลจำนวนมากได้ เนื่องจากขนาดข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่ได้มีไว้สำหรับเป็นฐานข้อมูลโดยเฉพาะ เป็นแค่เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติการทั่วไป ทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลอาจจะยังไม่สามารถไปดึงข้อมูลพวกนี้ออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้การทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลล่าช้าไปด้วย (กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

(3) **ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์** จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลระบุว่า จำนวนบุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในปัจจุบันมีไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับและต้องดำเนินการจัดทำ แต่ด้วยปัญหาและ

อุปสรรค ข้อจำกัดด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สำนักฯ กำลังเผชิญประกอบด้วยปัญหา (กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ดังนี้

- ข้อจำกัดในการคัดเลือกบุคลากรตามระเบียบราชการ: ด้วยกระบวนการคัดเลือกบุคลากรต้องเป็นไปตามระเบียบราชการ เช่น ต้องมีการสอบภาค ก. และเลื่อนขั้นตามลำดับราชการ ทำให้ไม่สามารถรับบุคคลจากภายนอก เช่น อาจารย์มหาวิทยาลัย หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความชำนาญ จึงขาดผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสำนักงบประมาณของรัฐบาลได้โดยตรง เช่น ผู้เชี่ยวชาญในการช่วยกลั่นกรองเอกสารวิชาการ และด้วยความรู้ที่ไม่มีนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำปรึกษาในการจัดทำเอกสารวิชาการ ทำให้สำนักงบประมาณของรัฐบาลต้องพึ่งพาคณะทำงานภายในเพื่อให้ความคิดเห็นกันเอง (กลุ่มผู้บริหารของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

- กรอบอัตรากำลังของบุคลากรที่จำกัด ทำให้มีบุคลากรไม่เพียงพอ: ด้วยกรอบอัตรากำลังมีจำกัด โดยกรอบอัตรากำลังของสำนักงบประมาณของรัฐบาลยังไม่เต็มกรอบ มีตำแหน่งว่าง 2 อัตรา แต่อัตรานี้มีเงิน ส่วนอีกอัตราหนึ่งมีเฉพาะกรอบอัตรากำลัง แต่ไม่มีเงินหรืองบประมาณที่จะใช้เพื่ออัตราจ้างดังกล่าว ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ทำงานวิชาการที่จะเข้ามาทำงานสนับสนุนงานของคณะกรรมการธิการ คณะอนุกรรมการ สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา ตลอดจนยังขาดแคลนบุคลากรที่จะช่วยวิเคราะห์ข้อมูลในระดับโครงการ เนื่องจากการประเมินโครงการขนาดใหญ่ต้องมีการลงพื้นที่เชิงลึก (กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

จากปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวมาข้างต้นเป็นเหตุที่ทำให้เกิดเสียงสะท้อนในแง่ลบที่เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลผ่านการให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องที่ระบุว่า “สำนักงบประมาณของรัฐบาลในปัจจุบันยังไม่มีบทบาทมากนัก เพราะด้วยจำนวนบุคลากรที่ยังมีน้อย แต่ในอนาคตสำนักงบประมาณของรัฐบาลจะต้องมีบทบาทมากขึ้น ซึ่งควรมีการเพิ่มเจ้าหน้าที่ภายในสำนักฯ รวมถึงงบประมาณเพื่อสนับสนุนการทำงานภายในสำนักฯ ให้สามารถเป็น Think Tank สนับสนุนการทำงานให้กับ สส. ได้อย่างเต็มที่” (สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 พฤศจิกายน 2567) และด้วยข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคลนี้ ทำให้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการได้ให้ความเห็นในทิศทางที่สอดคล้องตรงกันว่า การทำงานเพื่อสนับสนุนข้อมูล และการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ สส. เป็นหน้าที่และการให้ความช่วยเหลือจากผู้ช่วยส่วนตัวของ สส. หรือที่ปรึกษาประจำตัวที่ สส. ที่แต่งตั้งขึ้นเป็นส่วนใหญ่ (กว่าร้อยละ 90) (สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 พฤศจิกายน 2567; ธัชเฉลิม

สุทธิพงษ์ประชา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 ตุลาคม 2567) หรืออีกนัยหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า สำนักงบประมาณของรัฐสภามีบทบาทน้อยมากในการสนับสนุนด้านข้อมูลแก่รัฐสภานั้นเอง

- ข้อจำกัดในเชิงความหลากหลายทางความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ

วิชาชีพของบุคลากร: จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาระบุว่า ด้วยบุคลากรที่อยู่ภายในสำนักงบประมาณของรัฐสภามีจำนวนน้อย และส่วนใหญ่จบการศึกษาและ/หรือมีความรู้ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญเพียงไม่กี่ด้าน เช่น ด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านงบประมาณ ด้านสังคมศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งไม่เพียงพอต่อภาระงานต่าง ๆ ภายในสำนักฯ ที่มีปริมาณมาก และต้องใช้ความรู้และทักษะที่มีความหลากหลายเพื่อดำเนินงานดังกล่าวมากขึ้น เช่น งานด้าน Infographic ที่ยังไม่มีตำแหน่งงานเฉพาะของบุคลากรที่เชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ด้านนี้ แม้แต่บุคลากรด้านการติดตามและประเมินผลกระทบโครงการ หรือบุคลากรด้านการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น (กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

นอกจากนั้น จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้องระบุว่า การทำงานที่ผ่านมาของเจ้าหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภายังมีลักษณะการทำงานแบบข้าราชการ บุคลากรส่วนหนึ่งอาจไม่กล้าวิพากษ์วิจารณ์ข้อมูลในรายงานภายใต้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ทั้ง ๆ ที่บุคลากรของสำนักฯ ควรมีคุณสมบัติในการเป็นนักวิเคราะห์ด้วยซึ่งต้องวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียดถี่ถ้วน รอบด้าน และอยู่บนหลักวิชาการ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการได้ให้ข้อมูลที่ขยายความในส่วนนี้ว่า “สิ่งที่สำนักงบประมาณของรัฐสภาอาจจะยังขาดคือ การไม่ได้ดูกรอบความเหมาะสมทางด้านวินัยทางการเงิน และการคลัง สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับงบประมาณ รายรับ รายจ่ายของรัฐบาล รวมถึงสถานการณ์ วิกฤตต่าง ๆ ของประเทศเป็นอย่างไร เพราะเน้นการดูตัวเลขมากเกินไป จึงอาจยังขาดความเหมาะสมในการวิเคราะห์ข้อมูล” (ธีรพรธน์ ใจมั่น, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567) และอีกคุณสมบัติคือการเป็นนักวิพากษ์ที่วิพากษ์และวิจารณ์ข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา โดยเฉพาะข้อมูลที่อาจจะยังไม่ครบถ้วนและข้อเท็จจริงที่หากมองว่าการจัดทำงบประมาณที่ทำออกมาแล้วไม่ดี เกิดผลเสีย บุคลากรของสำนักฯ ต้องกล้าหาญที่จะแสดงความเห็นและวิพากษ์อย่างเป็นเหตุเป็นผลบนฐานข้อมูลทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ (สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 พฤศจิกายน 2567)

(4) ข้อจำกัดเรื่องเวลา ด้วยข้อจำกัดทั้งด้านงบประมาณ ทรัพยากรมนุษย์ และกรอบระยะเวลาของกฎหมายที่ได้กำหนดไว้ทำให้ระยะเวลาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ดังจะเห็นได้จากข้อมูลการให้สัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มหัวหน้างานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาระบุว่า ด้วยเครื่องมือทางเทคโนโลยีที่ไม่ทันสมัยและมีอยู่อย่างจำกัด

ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องกรอกข้อมูลลงในระบบเอง ซึ่งใช้เวลามาก ประกอบกับในช่วงของการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ต้องจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณางบประมาณ รวมถึงรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณในปีที่ผ่านมาและแผนการใช้งบประมาณในปีปัจจุบันส่งมาให้กับสำนักงบประมาณ และทางสำนักงบประมาณจะส่งต่อมายังรัฐสภา เนื่องด้วยสำนักงบประมาณของรัฐสภาไม่ได้มีการทำ MOU ในเรื่องการข้อมูลกับสำนักงบประมาณ ทำให้สำนักงบประมาณของรัฐสภาต้องรอการได้รับเอกสารงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ จากสภา แต่กว่าสำนักงบประมาณของรัฐสภาจะได้รับเอกสารจำนวนหลายร้อยหน้าจากหลายหน่วยงานภาครัฐล่วงหน้าเพียง 1 สัปดาห์ ก่อนการพิจารณางบประมาณ ทำให้สำนักงบประมาณของรัฐสภาไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างละเอียดถี่ถ้วนเท่าที่ควรภายใต้ระยะเวลาที่จำกัดดังกล่าว (กลุ่มผู้บริหารของสำนักงบประมาณของรัฐสภา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ประกอบกับการที่เอกสารงบประมาณถือเป็นเอกสารที่มีความซับซ้อนและยากแก่การทำความเข้าใจสำหรับบุคลากรบางกลุ่ม รวมทั้ง สส. ที่ไม่มีความคุ้นชินให้รับทราบและเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ ดังนั้นการมีฐานข้อมูลงบประมาณที่สามารถเข้าถึงได้ทันทีจะช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาในการดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาเป็นอย่างมาก และส่งเสริมให้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกสามารถทำได้ดียิ่งขึ้น

จากข้อมูลปัญหาทางด้านการบริหารและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณที่นำเสนอข้างต้นที่ประกอบด้วยปัญหาด้านการเงินหรืองบประมาณ, ปัญหาด้านระบบ IT และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี, ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ และข้อจำกัดเรื่องเวลา ซึ่งปัญหาทั้งหมดต่างมีความเชื่อมโยงระหว่างกัน จึงส่งผลให้ภาพรวมในการบริหารและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของรัฐสภาของสำนักงบประมาณของรัฐสภายังขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร

4.1.2.3 ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ

ตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 สำนักงบประมาณของรัฐสภายังเป็นหน่วยงานภายใต้โครงสร้างการบริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้วยเหตุนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาที่ให้ข้อมูลว่า ปัญหาจากประกาศฉบับดังกล่าวที่โยงถึงเรื่องการบริหารจัดการ ทำให้การดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรยังคงระบบของ “ความเป็นราชการ” ตลอดจนหน่วยงานเองต้องทำงานรองที่เป็นในลักษณะงานหลังบ้าน (Back office) เป็นหลักมากกว่างาน/ภารกิจหลัก (Core functions) ของสำนักงาน หรือคิดเป็นสัดส่วนระหว่างงานรองต่องานหลัก (80:20) เช่น งานพัฒนาสำนักงานสีเขียว (Green office) งานส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management) งานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และงานระบบควบคุมภายใน ซึ่งบางงานเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลังอันเป็นภารกิจของส่วน

ราชการโดยทั่วไป ประกอบกับตัวโครงสร้างการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลที่กำหนดกลุ่มงานออกมาเป็น 6 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1-5 ที่เป็นกลุ่มงานเชิงวิชาการที่มีบุคลากรเฉพาะที่เป็นนักวิเคราะห์งบประมาณที่สนับสนุนการทำงานแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และกลุ่มงานบริหารทั่วไป ซึ่งไม่ได้มีกลุ่มงานหรือบุคลากรที่มาทำหน้าที่ดูแลในส่วนงานภารกิจรองตามระบบราชการนี้ จึงส่งผลให้ภารกิจการทำงานหลักของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลถูกบั่นทอนลง ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ ส่งผลต่อคุณภาพงานที่ออกมา (กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ประกอบกับจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการระบุว่า การออกแบบโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลที่อาจไปยึดติดรูปแบบจากสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศอย่างสหรัฐอเมริกา และแคนาดาที่เป็นการปกครองรูปแบบ Westminster และ Federal มากไปจนไม่ได้มองถึงว่าจะสามารถนำเข้ามาปรับใช้ในบริบท/ต่อโจทย์ของประเทศไทยได้หมดในทุกเรื่องทั้งหมด (อิชณณิม สุทธิพงษ์ ประชา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 ตุลาคม 2567)

4.1.3 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

จากการศึกษางานวิจัยของจรัส สุวรรณมาลา และวีระศักดิ์ เครือเทพ (2564, น. 4) ระบุว่า แม้กระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรในประเทศไทยจะได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงพบว่า มีปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดบางประการ ซึ่งจากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย (1) กลุ่มการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้อง, (2) กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล และ (3) กลุ่มนักวิชาการ และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร สามารถนำเสนอถึงปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1.3.1 ปัญหาทางด้านกฎหมายและการเมือง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้อง และนักวิชาการต่างให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่ากฎหมายรัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2560 เป็นกฎหมายหลักสำคัญที่เป็นปัญหาในกระบวนการพิจารณางบประมาณ กล่าวคือ เริ่มจากในมาตรา 143 และรวมถึงตัวข้อบังคับองค์ประกอบการประชุมของรัฐบาลมีการเขียนระบุว่า “ในคณะกรรมการวิสามัญฯ กำหนดให้มีฝ่ายบริหารเข้าไปร่วมอยู่ในการอนุมัติงบประมาณด้วย และในทางปฏิบัติหลาย ๆ ชุด รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังจะทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการวิสามัญฯ และมีผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณเป็นองค์ประกอบในนั้นด้วย ทั้งที่บทบาททั้งของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังและผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณสิ้นสุดลงไปแล้วเมื่อเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ โดยควรเข้ามาเพียงทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แจง แต่เมื่อเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้อนุมัติเสียเอง ทำให้

กลายเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งของสภา” (สุปรียา แก้วละเอียด, การสื่อสารส่วนบุคคล, 26 พฤศจิกายน 2567)

นอกจากนั้น อีกมาตราที่เป็นปัญหา คือ มาตรา 144 ที่มีการกำหนดไว้ว่าบทบาทหน้าที่ของ สส. มีอำนาจหน้าที่ทำได้เพียงการตงงบประมาณเท่านั้น โดยในช่วงตอนแปรญัตติเพิ่มงบประมาณ สส. ไม่สามารถที่จะแปรเปลี่ยนงบประมาณและ/หรือเสนอโครงการหรือจะเอาโครงการที่มีประโยชน์แปรญัตติเพิ่มเข้าไปได้ ด้วยเหตุนี้ทำให้ฝ่ายการเมืองมองว่าไม่สามารถเข้าไปดูหรือกำหนดทิศทางของงบประมาณได้ อีกทั้งหากมองในมุมของผู้ที่เป็น สส. ที่มาจากการระบบเขตเลือกตั้งจะเกิดในมุมความรู้สึกที่ว่า “บางทีตัว สส. ทราบและรับรู้ถึงปัญหาว่ามาจากอะไร และจะต้องเข้าไปแก้ไขปัญหายังไง แต่ผู้ที่เป็น สส. ไม่สามารถที่จะเสนอ/ขอให้หน่วยงานตั้งงบประมาณเพื่อตอบสนองต่อปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวในพื้นที่ที่ สส. รู้/รับทราบได้เลย จึงถือเป็นอุปสรรคพอสมควร” (ภราดร ปริศนานันท์กุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2567) เพราะหาก สส. ดำเนินการในลักษณะนั้น ผลที่ตามมาจากการขัดมาตรา 144 นั้น คือ บทลงโทษที่มีความรุนแรงของการฝ่าฝืนที่นอกเหนือจากการถูกตัดสิทธิ์โดยการห้ามดำรงตำแหน่งทางการเมือง และอาจต้องโทษจำคุกด้วย โดยกลุ่มตัวอย่างนักการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้องที่ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกได้ให้ความเห็นถึงข้อกังวลของบทลงโทษในมาตรา 144 นี้ว่า “กลไกและการให้อำนาจแก่องค์กรอิสระในการดำเนินการที่เป็นการลงโทษที่ค่อนข้างมีความรุนแรงเกินไปแก่ สส. ที่ละเมิดหรือทำผิดระเบียบในการเข้าไปพยายามมีส่วนในเรื่องที่อาจดูเป็นการแปรญัตติงบประมาณ จึงทำให้ไม่มี สส. บุคคลใดกล่าวถึงงบประมาณที่มีอยู่ในพื้นที่ตนเอง แม้ว่าในพื้นที่จะมีปัญหาอยู่จริงก็ตาม จึงควรปรับแก้ให้ สส. มีสิทธิ์และควรที่จะสามารถพูดในประเด็นนี้ได้ เพราะเป็นการสะท้อนถึงปัญหาของชาวบ้านในพื้นที่” (ณัฐพงษ์ เรืองปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567) สอดคล้องกับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างนักการเมืองอีกท่านหนึ่งเช่นกันที่มองว่า แม้จะเข้าใจถึงความตั้งใจของผู้ที่เขียนรัฐธรรมนูญในมาตรานี้ขึ้นมา เพราะกลัวว่าทาง สส. จะเข้าไปมีส่วนได้ส่วนเสียกับตัวงบประมาณ จึงเขียนบทลงโทษในกฎหมายมาตรานี้ออกมา แต่ในทางกลับกันกลายเป็นผลเสียมากกว่า เพราะ สส. โดยเฉพาะ สส. แบบแบ่งเขตที่เป็นผู้รู้ถึงปัญหาของประชาชนมากที่สุดแต่ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณให้กับท้องถิ่นชุมชน และ/หรือหน่วยรับงบประมาณให้ได้ตามที่เห็นปัญหามา (ภราดร ปริศนานันท์กุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2567) แต่ถึงกระนั้นมุมมองความเห็นนี้มีการมองต่างกันจากกลุ่มตัวอย่างนักการเมืองอีกท่านหนึ่งที่มองว่า กฎหมายรัฐธรรมนูญมาตรา 144 เป็นตัวกฎหมายที่สะท้อนออกมาให้เห็นถึงปัญหารากฐานเชิงโครงสร้างของการกระจายอำนาจงบประมาณในประเทศไทย ซึ่งในอนาคต สส. อาจไม่จำเป็นต้องรับรู้ข้อมูลงบประมาณในระดับพื้นที่มากขนาดนั้น แต่อาจจะรับรู้และดูการออกกฎหมาย/นโยบายระดับประเทศเป็นหลัก แต่ด้วยระบบกฎหมายและการเมืองในปัจจุบันถูกออกแบบว่าเมื่อ สส. ถูกทำให้กลายเป็นผู้ยิ่งใหญ่ที่มีอำนาจมากกว่าผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นในสายตาประชาชน ประชาชนจึงอยากจะเข้ามาหา สส. และเมื่อ สส. เกิดความรับรู้จึงทำให้เกิดความคิดที่ว่า สส. ควรจะต้องมีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณลงไปในพื้นที่ที่ตนดูแล เพราะตนเองรู้ปัญหาของประชาชนมากกว่า ซึ่งหากในอนาคตมีการปลดล็อกให้ สส. เข้าไปมีส่วนในการแปรญัตติเพื่อปรับ/แก้ไข/เพิ่มงบประมาณในโครงการใด ๆ ได้ อาจเกิดผลเสียที่เปิดช่องให้มีการทุจริตคอร์รัปชันได้ในอีกทางหนึ่ง ดังนั้น จึงเห็นว่ากฎหมายมาตรา 144 ที่ระบุเนื้อหาการออกกฎข้อห้ามในลักษณะนี้มีความเหมาะสมแล้ว และไม่ติดขัดกับหลักการที่ว่า สส. ไม่ควรเข้าไปยุ่งกับกระบวนการแปรญัตติงบประมาณ และควรทำหน้าที่เฉพาะในส่วนที่กฎหมายให้อำนาจ นั่นคือ การตั้งงบประมาณเพียงอย่างเดียว แต่เห็นควรให้แก้ไขสิ่งที่กังวลเพียงอย่างเดียวคือเรื่องบทลงโทษที่มีความรุนแรงมากเกินไปเท่านั้น (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567)

นอกเหนือจากปัญหาของกฎหมายรัฐธรรมนูญในมาตรา 143 และมาตรา 144 ดังที่ได้นำเสนอข้างต้นแล้ว จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องยังระบุถึงปัญหาที่เป็นข้อจำกัดทางกฎหมายอีกประการหนึ่งเพิ่มเติมคือ ในกระบวนการพิจารณางบประมาณในขั้นตอนของการพิจารณาโดยคณะกรรมการฯ ยังไม่มีกฎหมายที่ให้อำนาจสั่งการ/บังคับเพื่อเรียกส่วนราชการให้มารายงานนำเสนอการขอใช้งบประมาณ ทำให้มีบางหน่วยงานให้ความร่วมมือ และบางหน่วยงานไม่ให้ อีกทั้งแม้จะให้ความร่วมมือแต่จะมีการส่งผู้แทนหรือผู้ที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณมาชี้แจง ทั้ง ๆ ที่ควรเป็นผู้บริหารหน่วยงานนั้น ๆ ในระดับเจ้ากระทรวง หรือผู้บริหารระดับสูงของกรมเข้ามาชี้แจงเอง ซึ่งในกรณีศึกษาของต่างประเทศอย่างเกาหลีใต้ ในกฎหมายของประเทศกำหนดไว้ชัดเจนว่าเมื่อใดที่คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเข้ามาชี้แจงเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ รัฐมนตรีจะต้องเข้ามาชี้แจงด้วยตนเอง เพราะการให้บุคลากรระดับรัฐมนตรีเข้ามาชี้แจงหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องและใกล้ชิดรัฐมนตรีมาชี้แจงจะทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567)

ในส่วนของปัญหาทางด้านการเมืองนั้น พบว่า มีส่วนสำคัญต่อกระบวนการพิจารณางบประมาณ กล่าวคือ คณะกรรมการพิจารณาพิจารณาและคณะกรรมการติดตามงบประมาณไม่ได้มีการประสานความร่วมมือในการทำงานที่สอดคล้องระหว่างกัน ต่างฝ่ายต่างแยกกันทำงาน อย่างกรณีการประชุมคณะกรรมการวิสามัญฯ แต่แต่ละครั้งมักจะมีการตั้ง “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” ที่เกิดขึ้นในระหว่างการประชุมคณะกรรมการวิสามัญฯ เพื่อพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณ แต่ “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” ที่ได้จากการประชุมมักไม่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการพิจารณาหรือวิเคราะห์งบประมาณเท่าที่ควร ทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ และไม่มีการติดตามประเมินผล ซึ่งเมื่อไม่มีการติดตามทำให้ไม่ทราบว่างบประมาณที่ถูกจัดสรรไปถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าหรือไม่ (กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) และเมื่อไม่ทราบข้อมูลนี้ จึงไม่มีข้อมูลผลลัพธ์จาก

การใช้งบประมาณไปใช้เป็นองค์ประกอบในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของคณะกรรมการพิจารณาพิจารณางบประมาณ จึงทำให้กระบวนการพิจารณางบประมาณขาดประสิทธิภาพอย่างมาก ประกอบกับปัญหาในเรื่องของผู้ที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการมักเป็นไปตามสัดส่วนโควตาของแต่ละพรรคการเมือง ทำให้ดูไม่มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา เพราะบางคนแทบไม่รู้เรื่องกรอบการใช้งบประมาณ แต่เข้ามาร่วมในการพิจารณางบประมาณ ทำให้การพิจารณางบประมาณไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งปัญหาของการขาดความต่อเนื่องของคณะกรรมการในการพิจารณางบประมาณ เนื่องจากคณะกรรมการมีการเปลี่ยนเวียนทุกปี และฐานความรู้ของผู้ที่เข้ามาอยู่ในตำแหน่งคณะกรรมการแต่ละท่านไม่เท่ากัน ทำให้การพิจารณางบประมาณเกิดความสับสน ไม่ครอบคลุมรอบด้าน และ/หรือไม่เป็นธรรมได้ นอกจากนั้นจะมีบุคลากรภายนอกที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามาซึ่งจะพิจารณาในแง่มุมของวิชาการเป็นหลัก ยิ่งไปกว่านั้นยังมีปัญหาในเรื่องของการส่งผ่านข้อมูลให้แก่คณะกรรมการสามัญ และคณะกรรมการวิสามัญ เพราะปัจจุบันสภาผู้แทนราษฎรมีคณะกรรมการศึกษาเฉพาะเรื่อง ซึ่งข้อมูลที่ได้จากคณะกรรมการแต่ละชุดไม่เคยถูกส่งไปยังคณะกรรมการวิสามัญพิจารณางบประมาณ ทำให้รายงานการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์จากคณะกรรมการแต่ละชุดสำหรับนำไปประกอบการพิจารณางบประมาณไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์หรือช่วยวิเคราะห์งบประมาณใด ๆ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการอยู่เรื่อย ๆ ตามการจัดสรรเป็นโควตาหลักทุกครั้งทำให้ข้อมูลไม่ได้ถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ธีรพรรณ ใจมั่น, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567; กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

อย่างไรก็ตาม มีความเห็นอีกมุมมองหนึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างนักการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องที่มองในทางกลับกันถึงปัญหาของการจัดสรรโควตาของบุคลากรในแต่ละพรรคการเมืองที่เข้าไปนั่งอยู่ในคณะกรรมการงบประมาณ กล่าวคือ ในการกำหนดโควตาสัดส่วนของจำนวน สส. จากแต่ละพรรคการเมืองที่จะเข้าไปนั่งเป็นหนึ่งในคณะกรรมการงบประมาณ และ/หรือคณะอนุกรรมการต่าง ๆ นั้น ดำเนินการภายใต้สภาพความเป็นจริงตามกฎหมายข้อบังคับและรัฐธรรมนูญที่กำหนดที่จะต้องเป็นสัดส่วนที่มาจากพรรคการเมือง ดังนั้น สัดส่วนเสียงข้างมากจะต้องเป็นของพรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาลอยู่แล้ว ซึ่งมีบางโครงการที่คณะอนุกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ได้พิจารณาและตัดโครงการออกไป หากแต่มีบางโครงการที่มีการประสานมาจากฝ่ายการเมืองว่าไม่เห็นด้วยกับสิ่งที่คณะอนุกรรมการตัดออกไป จึงอาจมีการขอให้บรรจุโครงการดังกล่าวกลับคืนมา ซึ่งความเห็นต่างระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัตินี้ถือเป็นอุปสรรคประการหนึ่งในกระบวนการพิจารณางบประมาณ กล่าวคือ ในขณะที่ความเห็นต่างอาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่าง 2 ฝ่าย หากแต่ในบางกรณีความเห็นต่างดังกล่าวก็อาจช่วยประหยัดงบประมาณแผ่นดินได้ปีละหลายหมื่นล้านบาท ดังนั้น แม้ว่าจะมีแรงกดดันจากฝ่าย

การเมือง แต่ฝ่ายนิติบัญญัติต้องยืนหยัดในหลักการ ถ้าเรื่องใดที่ฝ่ายบริหารมีเหตุผลเพียงพอ หรือหน่วยงานมีเหตุผลเพียงพอที่มายืนยันเรื่องขออุทธรณ์ ทางฝ่ายคณะอนุกรรมการเองจะคั่งงบประมาณที่ตัดออกไปให้ แต่ถ้าไม่มีเหตุผลเพียงพอ คณะอนุกรรมการจำเป็นต้องยืนยันว่าต้องตัดงบประมาณออกไป ซึ่งถือว่าเป็นถ่วงดุลอำนาจ หรือ Balance of power ได้ระดับหนึ่ง (ภราดร ปริศนานันทกุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2567)

4.1.3.2 ปัญหาทางด้านหลักที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ

จากการสืบค้นข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มพบ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับหลักการและกระบวนการงบประมาณของรัฐสภาทั้งหมด 3 ด้าน ซึ่งสามารถนำเสนอรายละเอียดของปัญหาแต่ละด้านออกมาได้ดังรายละเอียดด้านล่างนี้

1) ความเป็นอิสระ (Independence) ด้วยกระบวนการงบประมาณทั้งหมด 4 ขั้นตอนมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะขั้นตอนที่ 2 การพิจารณาอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption) ที่จะเป็นการประชุมพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีทั้งหมด 3 วาระ เพื่อให้งบประมาณได้รับการอนุมัติผ่านที่ประชุมสภา ซึ่งมักจะมียุทธศาสตร์ผู้มีอำนาจ ผู้มีอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์เข้ามาแทรกแซงในการจัดสรรงบประมาณ จึงอาจทำให้การพิจารณาจัดสรรงบประมาณไม่มีความเป็นอิสระเท่าที่ควร งบประมาณที่ถูกจัดสรรอาจไม่ได้เป็นไปตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชน อีกทั้งในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ฝ่ายบริหารมักเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณด้วย นั่นคือ เป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการฯ และ/หรือคณะอนุกรรมการฯ ที่พิจารณางบประมาณ ซึ่งส่งผลให้การพิจารณาอนุมัติงบประมาณขาดความเป็นอิสระอย่างแท้จริง ในกรณีนี้ กลุ่มตัวอย่างนักวิชาการได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาที่ว่า “ควรกำหนดให้ฝ่ายบริหารไม่เข้ามามีเกี่ยวกับเรื่องของการจัดสรรงบประมาณ แล้วปล่อยให้กลไกของฝ่ายนิติบัญญัติมีความชัดเจนใน พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ เพราะจากประสบการณ์ของกลุ่มประเทศที่อยู่ในระบบแบบ Westminster กล่าวคือ รัฐสภาจะต้องเป็นผู้รับรอง/อนุมัติงบประมาณ ส่วนฝ่ายบริหารมีหน้าที่แค่เพียงเสนอองงบประมาณที่จะใช้ดำเนินการใด ๆ บ้างพอ” (ธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 ตุลาคม 2567)

2) ความโปร่งใส (Transparency) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และกลุ่มนักวิชาการให้ข้อมูลในทิศทางสอดคล้องตรงกันว่า ในการประชุมพิจารณางบประมาณในขั้นของคณะกรรมการยังขาดความโปร่งใส กล่าวคือ เป็นการประชุมภายในอย่างลับ ๆ ไม่ได้มีการเผยแพร่หรือถ่ายทอดสดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ และให้ความเห็นว่างบประมาณที่อยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อจัดสรรนั้นเป็นประโยชน์ตามความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริงหรือไม่ ทั้ง ๆ ที่ในการถ่ายทอดสดการประชุมพิจารณางบประมาณในขั้นของคณะกรรมการไม่ได้มีกฎหมายบังคับว่าห้ามถ่ายทอด แต่ให้ขึ้นอยู่กับอำนาจ

และดุลยพินิจของคณะกรรมการการแต่ละชุดว่าจะอนุญาตให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมของ คณะกรรมการหรือไม่ เพราะจะเป็นการพิจารณาจากข้อบังคับการประชุมและวัตถุประสงค์ของการ ประชุมนั้น ๆ ประกอบกับการเผยแพร่ข้อมูลมักจะเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบของไฟล์ pdf ซึ่งนำไป วิเคราะห์หรือประมวลผลต่อได้ยาก ดังนั้นควรให้มีการปรับรูปแบบไฟล์เอกสารที่ใช้ในการเผยแพร่ให้ มีความหลากหลายและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อได้ง่ายยิ่งขึ้น พร้อมกับการเผยแพร่ ถ่ายทอด live สดการประชุมเพื่อทำให้เกิดความโปร่งใสในการพิจารณางบประมาณมากขึ้น อีกทั้งเพิ่มการมี ส่วนร่วมของประชาชนด้วยเช่นกัน (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, สุรเชษฐ์ ประวิณวงศ์วุฒิ, ธัชเฉลิม สุทธิ พงษ์ประชา, การสื่อสารส่วนบุคคล; กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสาร ส่วนบุคคล)

นอกจากนั้น การขาดระบบการบริหารและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของ โครงการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นโครงการย่อยต่าง ๆ ที่ประชาชนควรจะสามารถเข้าไป ตรวจสอบหรือรับทราบข้อมูลได้ ซึ่งในส่วนนี้อาจสะท้อนให้เห็นถึงการขาดความโปร่งใสในการ บริหารและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณได้ ดังที่กลุ่มตัวอย่างนักการเมือง คณะกรรมการที่ เกี่ยวข้องท่านหนึ่งได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ประเทศอินโดนีเซีย มีเว็บไซต์ที่ชื่อ Opentinder.net เป็น เว็บไซต์ที่ให้ประชาชนสามารถเข้าไปดูข้อมูลค่าคะแนนความเสี่ยงของโครงการต่าง ๆ ที่จะเกิดการ ทุจริตคอร์รัปชั่น (Corruption risk scores) จากหน่วยงาน/โครงการ จำนวน 10 ลำดับแรก ซึ่งจะเป็น การช่วยให้ประชาชนสามารถสอดส่องและคอยตรวจสอบข้อมูลได้มากขึ้นว่างบประมาณที่ถูกนำไปใช้ ในแต่ละโครงการมีการนำไปใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า เหมาะสม และ/หรือมีการทุจริตการใช้งบประมาณ หรือไม่ รวมทั้งยังเป็นการช่วยลดภาระการทำงานขององค์กรอิสระอย่าง สตง., ปปช., และ/หรือ ปปท. ได้อีกด้วย” (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567)

3) หลักคาดการณ์ไกล (Foresight) งบประมาณควรเป็นเครื่องมือที่จะช่วยในการ วางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของรัฐในอนาคต ดังนั้นการนำเสนอข้อมูลที่ครบถ้วน และครอบคลุมจึงเป็นสิ่งสำคัญ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องระบุว่า ในการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปี ทางสำนัก งบประมาณของรัฐบาลจะเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ติดตามและจัดทำรายงานออกมาเป็นประจำปี อยู่ แล้ว แต่สิ่งที่ควรจะต้องมีเพิ่มในรายงานและควรปรับให้มี คือ การระบุข้อมูลในรายงานเพิ่มเติมเรื่อง ของ “Tax expenditure” รายได้ของรัฐที่สูญเสียไปจากการดำเนินนโยบาย/มาตรการต่าง ๆ ของรัฐ เช่น การยกเว้นภาษี ซึ่งในความเป็นจริงสำนักงานเศรษฐกิจการคลังควรจะต้องรายงานเป็นประจำ ไม่ ว่าจะรายไตรมาสหรือทุกครึ่งปีเป็นอย่างน้อย รวมถึงการคาดการณ์ภาระทางการคลังของรัฐ ตลอดจน อาจนำเสนอข้อมูลในเรื่องของหนี้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผลการขาดทุนของรัฐวิสาหกิจ ที่รัฐต้องเข้าไปช่วยเหลือ (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567) ซึ่งการ

มีข้อมูลเหล่านี้ในรายงานอาจทำให้มองเห็นภาพรวมของงบประมาณรายจ่ายประจำปีและสถานะทางการคลังของรัฐบาลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และช่วยให้สามารถติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดความรัดกุมมากขึ้น

4.1.3.3 ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม สามารถสรุปปัญหาทางด้านการบริหารจัดการต่อกระบวนการพิจารณาของรัฐบาลออกมาได้ดังนี้

1) **ปัญหาด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน** สืบเนื่องจากโครงการที่ของบประมาณที่แต่ละหน่วยงานเสนอขอมายังรัฐสภาเพื่อให้เข้าสู่กระบวนการพิจารณาของสภามีหลากหลายและเป็นจำนวนมาก แต่หน่วยงานที่สนับสนุนกระบวนการพิจารณาของ (เช่น สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา) มีเครื่องมือและอุปกรณ์ทั้ง Software และ Hardware ไม่เพียงพอที่จะช่วยในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณสามารถทำได้หลายช่องทาง นอกเหนือจากการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลแล้ว อาจนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมและการจัดเตรียมเอกสารได้ เป็นต้น ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้นี้จะช่วยลดต้นทุนต่าง ๆ ในการพิจารณาของงบประมาณ เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าเบี้ยประชุม ค่าอาหาร เป็นต้น หากแต่เทคโนโลยีที่สนับสนุนการปฏิบัติงานเหล่านี้ อาจลดการสื่อสารและการปฏิสัมพันธ์ที่จำเป็นระหว่างกัน ไม่ว่าจะเป็น สส. สว. คณะกรรมาธิการหรืออนุกรรมาธิการ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงควรนำมาใช้ในระดับที่เหมาะสม (กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

2) **ปัญหาด้านสมรรถนะบุคลากร** พบว่า ในส่วนของคณะกรรมาธิการ กล่าวคือ ไม่ใช่เฉพาะในคณะกรรมาธิการงบประมาณเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงคณะกรรมาธิการและคณะอนุกรรมาธิการชุดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์เฉพาะทางที่เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมาธิการ ทำให้การพิจารณาจัดสรรงบประมาณขาดการพิจารณาที่รอบด้านและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (ธีรพรรณ ใจมั่น, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567)

3) **ปัญหาด้านระยะเวลา** ช่วงเวลาในการพิจารณาของงบประมาณค่อนข้างน้อยเกินไป ทางสภาจะได้รับตัวเล่มรายงานการวิเคราะห์งบประมาณจากสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประมาณเดือนพฤษภาคม และเข้าที่ประชุมสภาในวาระที่หนึ่งในเดือนมิถุนายน จากนั้นจะเป็นหน้าที่ของคณะกรรมาธิการในการทำหน้าที่พิจารณาช่วงเดือนกรกฎาคม – เดือนสิงหาคม โดยในช่วง 2 เดือนนี้ คณะกรรมาธิการงบประมาณที่ได้รับการแต่งตั้งจากสภาผู้แทนราษฎรไปจะมีอยู่จำนวนประมาณ 70 คน ซึ่งการพิจารณาโดยคณะกรรมาธิการฯ ชุดใหญ่ จะไม่สามารถพิจารณาลงรายละเอียดได้ทุกหน่วยงาน จึงมีการตั้งคณะอนุกรรมาธิการออกมาอีกทั้งหมด 8 ชุดย่อย เช่น งบประมาณค่าครุภัณฑ์

งบประมาณด้านก่อสร้าง งบประมาณด้านท้องถิ่น/จังหวัด โดยแบ่งตามภารกิจต่าง ๆ เพื่อให้คณะกรรมการแต่ละชุดที่ตั้งขึ้นมาได้ไปพิจารณาตุลละเอียดงบประมาณในแต่ละด้านที่ได้รับมอบหมาย หลังจากที่ตั้งคณะกรรมการขึ้นมา คณะกรรมการในแต่ละชุดจะมีเวลาในการอ่านข้อมูลเพื่อพิจารณาไม่มากนัก ประกอบกับเอกสารมีปริมาณและรายละเอียดมาก ทำให้คณะกรรมการบางชุดจะมีเวลาพิจารณาเหลือเพียง 45 วัน แต่ถ้านับวันเวลาทำการจริงจะมีระยะเวลาเพียงแค่ 30 วัน เพื่อทำหน้าที่พิจารณางบประมาณโดยละเอียด แต่ถึงกระนั้นการจะพิจารณาให้ครบทุกรายการแบบละเอียด ถือว่าทำได้ยากอยู่ เพราะด้วยเงื่อนไขระยะเวลาที่กำหนด จึงทำได้เพียงดูในภาพกว้างและ/หรือโครงการที่คล้ายคลึงกัน (ภราดร ปริศนานันทกุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 22 ตุลาคม 2567)

4) ปัญหาด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ในกระบวนการพิจารณา งบประมาณของรัฐบาล ในขั้นตอนของการพิจารณางบประมาณโดยคณะกรรมการพิจารณา งบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งหน่วยงานส่วนราชการต่าง ๆ จะต้องมานำเสนอข้อมูลแผนการใช้จ่าย งบประมาณเพื่อให้ที่ประชุมคณะกรรมการฯ รับทราบ พร้อมกับซัก-ถาม และให้ความเห็นนั้น แต่หลายครั้งที่ส่วนราชการยังไม่ให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการงบประมาณในการให้ผู้บริหารอย่าง เจ้ากระทรวง หรือผู้บริหารระดับกรมที่มีอำนาจในการตัดสินใจใช้จ่ายงบประมาณมานำเสนอข้อมูล ด้วยตนเอง โดยมักจะส่งผู้แทนของส่วนราชการที่อาจไม่ได้มีอำนาจตัดสินใจใด ๆ มานำเสนอข้อมูล อันเนื่องด้วยประเทศไทยยังไม่มีกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับที่ให้อำนาจและกำหนดว่าการชี้แจงการใช้ งบประมาณของส่วนราชการ ผู้บริหารระดับกระทรวง/กรมที่มีอำนาจในการตัดสินใจใช้จ่าย งบประมาณ ต้องเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้นำเสนอชี้แจงการใช้จ่ายงบประมาณด้วยตนเอง ทำให้ในปัจจุบันจึงทำได้เพียงในลักษณะการขอความร่วมมือเท่านั้น หากไม่ปฏิบัติตาม ไม่มีความผิดใด ๆ ในทางปฏิบัติ (กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

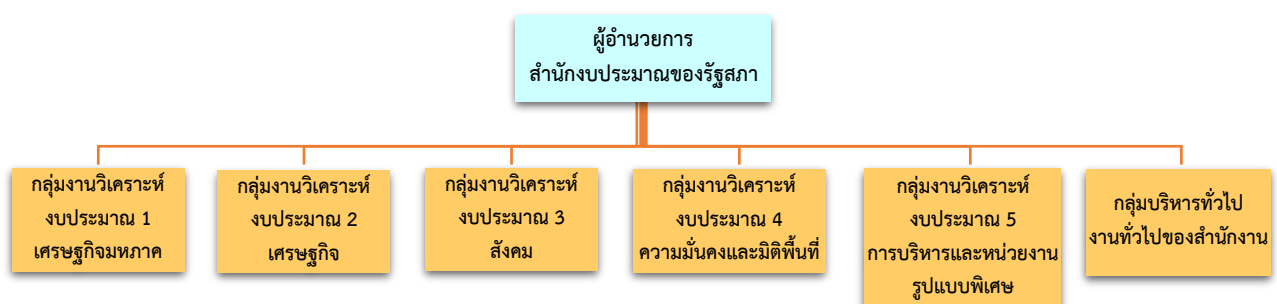
ปัญหาของกระบวนการพิจารณางบประมาณของไทยในประเด็นข้างต้นนี้ต่างจาก กระบวนการพิจารณางบประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า กล่าวคือ “คณะกรรมการงบประมาณของเกาหลีใต้มีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูล เนื่องจากตามกฎหมายได้ กำหนดไว้ว่าเมื่อใดที่คณะกรรมการเชิญรัฐมนตรีเข้ามาชี้แจงเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ รัฐมนตรี จะต้องเข้ามาชี้แจงด้วยตนเอง ” เพราะการให้บุคลากรระดับรัฐมนตรีเข้ามาชี้แจงหรือบุคคลที่ เกี่ยวข้องและใกล้ชิดรัฐมนตรีมาชี้แจงจะทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน เช่น ข้อมูลที่ อาจเชื่อมโยงกับประเด็นเรื่องการทุจริตคอร์รัปชัน และสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์เป็น หลักฐานในการพิจารณาในชั้นศาลได้ แล้วศาลได้มีการตัดสินพิพากษาให้นักการเมืองต้องโทษจำคุกได้ จริง (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567)

4.2 โครงสร้าง การดำเนินงาน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงตัวแบบที่ดีของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณาปริมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศ

4.2.1 โครงสร้าง การดำเนินงาน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณาปริมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร

4.2.1.1 สำนักงานประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารกลุ่มงานต่าง ๆ ของสำนักงานประมาณของรัฐบาล และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร พบว่าโครงสร้างการดำเนินงานของสำนักงานประมาณของรัฐบาลประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักฯ และกลุ่มงานภายใต้จำนวนทั้งหมด 6 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1, (2) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2, (3) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3, (4) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 4, (5) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5 และ (6) กลุ่มบริหารทั่วไป ดังภาพ 4.1 โครงสร้างของสำนักงานประมาณของรัฐบาล และมีกรอบอัตรากำลังบุคลากรปัจจุบัน (ข้อมูลเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2567) รวมถึงอำนาจหน้าที่การดำเนินงานแต่ละกลุ่มงานดังรายละเอียดด้านล่างนี้ (กลุ่มผู้บริหารของสำนักงานประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)



ภาพ 4.1 โครงสร้างของสำนักงานประมาณของรัฐบาล

1) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1 (รับผิดชอบด้านเศรษฐกิจมหภาค): ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน 1 คน และนักวิเคราะห์งบประมาณ 3 คน ทำหน้าที่ศึกษา วิจัย วิเคราะห์ และจัดทำรายงานด้านเศรษฐกิจมหภาค รายงานด้านงบประมาณของกระทรวงการคลังและกระทรวงพาณิชย์ และคาดการณ์งบประมาณระยะยาว วิเคราะห์และประเมินผลกระทบของนโยบายการเงิน การคลังของรัฐบาลที่มีผลต่อภาพรวมการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น การเติบโตทาง GDP ภาวะเงินเฟ้อ อัตราการว่างงาน รายจ่ายสาธารณะ และการประมาณการรายได้ แล้วจัดทำเป็นข้อเสนอแนะต่อรัฐสภาเพื่อประกอบพิจารณาร่าง พ.ร.บ. งบประมาณฯ และร่าง พ.ร.บ.

ด้านการเงินการคลังและงบประมาณเศรษฐกิจมหภาค สำหรับเป็นกลไกในการกำหนดวงเงินงบประมาณ รวมถึงกำกับดูแลรายจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2 (รับผิดชอบด้านเศรษฐกิจ): ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน 1 คน และนักวิเคราะห์งบประมาณ 5 คน ทำหน้าที่ศึกษา วิจัย วิเคราะห์ และจัดทำรายงานด้านเศรษฐกิจ การเงิน การคลัง และรายงานด้านเศรษฐกิจของกระทรวงที่รับผิดชอบทั้งหมด 8 กระทรวง ประกอบด้วยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, กระทรวงอุตสาหกรรม, กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, กระทรวงคมนาคม, กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, กระทรวงการต่างประเทศ และกระทรวงพลังงาน เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนแก่คณะกรรมการฯ สำหรับการพิจารณากฎหมาย ร่าง พ.ร.บ. งบประมาณฯ และร่าง พ.ร.บ. ด้านการเงินการคลังและงบประมาณด้านเศรษฐกิจ อีกทั้งยังดูแลแผนบูรณาการด้านโลจิสติกส์และการพัฒนาอุตสาหกรรมในปี พ.ศ. 2568

3) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3 (รับผิดชอบด้านสังคม)*: ประกอบด้วยนักวิเคราะห์งบประมาณ 5 คน ทำหน้าที่ศึกษา วิจัย วิเคราะห์ และจัดทำรายงานด้านเศรษฐกิจ การเงิน การคลัง และรายงานด้านสังคมของกระทรวงที่รับผิดชอบทั้งหมด 7 กระทรวง ประกอบด้วยกระทรวงสาธารณสุข, กระทรวงศึกษาธิการ, กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, กระทรวงวัฒนธรรม และกระทรวงแรงงาน รวมถึงสภาภาษีไทย ตลอดจนดูแลแผนบูรณาการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวและแรงงานด้านมนุษย์

4) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 4 (รับผิดชอบด้านความมั่นคงและงบประมาณมิติพื้นที่): ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน 1 คน และนักวิเคราะห์งบประมาณ 5 คน ทำหน้าที่ศึกษา วิจัย วิเคราะห์ และจัดทำรายงานด้านความมั่นคงและงบประมาณในมิติพื้นที่ ประกอบด้วยกระทรวงที่รับผิดชอบทั้งหมด 3 กระทรวง ประกอบด้วย กระทรวงกลาโหม, กระทรวงยุติธรรม และกระทรวงมหาดไทย รวมถึงจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงแผนบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5 (รับผิดชอบด้านการบริหารและหน่วยงานรูปแบบพิเศษ): ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน 1 คน และนักวิเคราะห์งบประมาณ 4 คน ทำหน้าที่ศึกษา วิจัย วิเคราะห์ และจัดทำรายได้ของหน่วยงานที่มีลักษณะพิเศษ เช่น สำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนราชการไม่สังกัดฯ หน่วยงานศาล หน่วยงานรัฐสภา และหน่วยงานที่เป็นองค์กร

* ข้อมูลปี พ.ศ. 2567 กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3 ยังไม่มีผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน แต่มีบุคลากรที่ทำหน้าที่รักษาการผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน

อิสสระ (ป.ป.ช., สตง.) และองค์กรอัยการ ดูแลงบกลาง 12 รายการ และกองทุนกว่า 100 กองทุน รวมถึงวิเคราะห์สถานะทางการเงินของกองทุน

6) กลุ่มบริหารทั่วไป: ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน 1 คน และเจ้าพนักงานธุรการ 4 คน ทำหน้าที่ดำเนินงานเกี่ยวกับงานทั่วไปของสำนักฯ เช่น งานสารบรรณ งานบริหารงานธุรการ งานสำนักงาน การเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ การเงินและงบประมาณของสำนักฯ จัดทำแผนงบประมาณ ติดต่อประสานงานด้านแผนและนโยบาย รายงานผลการปฏิบัติงาน การใช้จ่ายงบประมาณและงานด้านสถิติของสำนักฯ ดูแลงานด้านทะเบียนและบุคลากรของสำนักฯ ดำเนินงานเลขานุการและงานประชุมของสำนักฯ ตลอดจนจัดเก็บและพัฒนาระบบการจัดเก็บเอกสารและผลงานของสำนักฯ

4.2.1.2 สถาบันพระปกเกล้า

จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างนักวิชาการท่านหนึ่ง คือ อีรพรรณ ใจมั่น (การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567) และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร ระบุว่าสถาบันพระปกเกล้าเป็นหน่วยภายใต้การกำกับของประธานรัฐสภา ซึ่งตามโครงสร้างของสถาบันตามพระราชบัญญัติสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2541 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการ 3 คณะ ประกอบด้วย (1) สภาสถาบันพระปกเกล้า, (2) คณะกรรมการบริหารสถาบันพระปกเกล้า และ (3) คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบันพระปกเกล้า โดยในส่วนขององค์กรประกอบของสมาชิกสภาสถาบันพระปกเกล้าหลัก ๆ จะประกอบด้วย

1) ประธานรัฐสภา	เป็น ประธานสภาสถาบันฯ
2) ประธานวุฒิสภา	เป็น รองประธานสภาสถาบันฯ
3) ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร	เป็น กรรมการสภาสถาบันฯ
4) ประธานคณะกรรมการธิการที่เลือกมา	เป็น กรรมการสภาสถาบันฯ
5) เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	เป็น กรรมการสภาสถาบันฯ
6) เลขาธิการวุฒิสภา	เป็น กรรมการสภาสถาบันฯ

ทั้งนี้ หากดูจากองค์ประกอบของสมาชิกสภาสถาบันพระปกเกล้าจะพบว่ามีส่วนของผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งอยู่ในคณะกรรมการสภาฯ 3 ส่วนด้วยกันหลัก ๆ ประกอบด้วย (1) ส่วนของวุฒิสภา, (2) ส่วนของสภาผู้แทนราษฎร และ (3) ส่วนของสถาบันพระปกเกล้า และคณะกรรมการสภาฯ ทั้ง 3 ส่วนนี้จะเข้าไปมีส่วนช่วยในการวิเคราะห์งบประมาณแต่ละครั้งที่มีการประชุม

ถัดมา จากโครงสร้างของสถาบันพระปกเกล้า ดังภาพที่ 4.2 ประกอบด้วยส่วนงานภายใน แบ่งออกเป็นทั้งหมด 11 ส่วนงาน ต่างมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังรายละเอียดด้านล่างนี้



ภาพ 4.2 โครงสร้างของสถาบันพระปกเกล้า*

1) วิทยาลัยการเมืองการปกครอง การกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของวิทยาลัยจะเกี่ยวกับทางด้านการเมืองในภาพรวม เน้นดูในมิติเชิงโครงสร้างของการเมือง โดยดำเนินงานผ่านการศึกษาค้นคว้าและฝึกอบรม หลักสูตรหลัก ๆ ของวิทยาลัย เช่น หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงอื่น และหลักสูตรประกาศนียบัตร รวมถึงการจัดสัมมนา บรรยายทางวิชาการ การศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับทางการเมือง การเสริมสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย และงานอื่นตามทีเลขาธิการมอบหมาย

2) วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น การกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของวิทยาลัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการปกครองและการบริหารงานท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างรากฐานของการพัฒนาประชาธิปไตยในระดับชาติให้ยั่งยืน โดยจะดำเนินงานในลักษณะการ

* โครงสร้างของสถาบันพระปกเกล้า ในสมัยนายวิฑูรย์ ชัยภาคภูมิ ดำรงตำแหน่งเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า ตั้งแต่วันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2565 - 23 สิงหาคม พ.ศ. 2568

จัดการศึกษาและฝึกอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูง หลักสูตรประกาศนียบัตร และวุฒิปัตร์แก่ผู้บริหารและข้าราชการท้องถิ่น ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่สนใจได้การเมืองการปกครองและการบริหารท้องถิ่น รวมทั้งมีการศึกษาวิจัย สัมมนา บรรยายทางวิชาการ และรับผิดชอบงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

3) สำนักวิจัยและพัฒนา เป็นสำนักที่ถูกจัดตั้งขึ้นตามภารกิจของสถาบันฯ เพื่อสนับสนุนรัฐสภา โดยภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักจะเป็นเรื่องของการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ส่งเสริมสนับสนุนและให้ทุนอุดหนุนการศึกษาวิจัย การนำเสนอและเผยแพร่ผลการศึกษาวิจัย รวมทั้งเสริมสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย และรับผิดชอบงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

4) สำนักส่งเสริมการเมืองภาคพลเมือง ภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักจะเป็นการจัดการศึกษาและฝึกอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตร สัมฤทธิบัตร วุฒิปัตร์ จัดสัมมนา เกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ด้านประชาธิปไตย ส่งเสริมการจัดกิจกรรมด้านการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งเสริมสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย (ศูนย์พัฒนาการเมืองภาคพลเมือง จำนวน 76 ศูนย์) การจัดฝึกอบรมในโครงการสร้างสำนักพลเมือง (Project Citizen) และงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

5) สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา* ภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักคือการให้บริการทางวิชาการแก่สมาชิกรัฐสภาและประสานงานกับหน่วยงานของรัฐสภา ทั้งการให้การศึกษ การวิจัย รวบรวมข้อมูล จัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การบรรยาย ทางวิชาการ การให้คำปรึกษาและให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภาและเจ้าหน้าที่ในวงงานของรัฐสภา ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย การเสริมสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย และรับผิดชอบงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

6) สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล ภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักจะเกี่ยวกับการสนับสนุนและเสริมสร้างสังคมสันติสุข พื้นที่การดำเนินงานของสำนักฯ ส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่ทางภาคใต้ มีการจัดการศึกษาในสถาบันการศึกษาและโรงเรียน การจัดฝึกอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูง ประกาศนียบัตร สัมฤทธิบัตร และวุฒิปัตร์ จัดการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา บรรยายทางวิชาการ ศึกษาวิเคราะห์วิจัย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสันติวิธี การจัดการความขัดแย้งและธรรมาภิบาล การให้บริการและคำปรึกษาด้านสันติวิธี รวมทั้งเสริมสร้างเครือข่ายพัฒนาประชาธิปไตย สันติวิธี การจัดการความขัดแย้งและธรรมาภิบาลและรับผิดชอบงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

7) สำนักนวัตกรรมเพื่อประชาธิปไตย^๑ ภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักคือการส่งเสริมนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์โดยศึกษาวิจัย ออกแบบ พัฒนาองค์ความรู้และเครื่องมือ

* สำนักนวัตกรรมเพื่อประชาธิปไตย เปลี่ยนชื่อเป็น “สำนักนวัตกรรมประชาธิปไตยเพื่อความยั่งยืน” หลังการแต่งตั้งเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้าท่านใหม่ ในช่วงปลายเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2568

ต่างๆ เพื่อนำเอาเครื่องมือและนวัตกรรมไปส่งเสริมการพัฒนาประชาธิปไตย เสริมสร้างธรรมาภิบาล ตลอดจนการพัฒนาและสร้างความเป็นพลเมือง สนับสนุนกระบวนการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง การร่างกฎหมาย ตลอดจนการให้บริการทางวิชาการและให้คำปรึกษาเพื่อเชื่อมโยงให้เกิดการบูรณาการบูรณาการองค์ความรู้ และผลักดันให้นำผลงานและเครื่องมือต่างๆ ไปปฏิบัติเพื่อจัดการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง รวมทั้งเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับผู้กำหนดนโยบาย นักวิชาการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับสู่สาธารณะผ่านช่องทางต่าง ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

8) สำนักบริการวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบบริหารหลักสูตรฝึกอบรมงานวิจัยภายนอก เช่น หลักสูตรการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน (ปรม.) หลักสูตรการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะ (ปศส.) ตลอดจนหลักสูตรที่หน่วยงานภายนอกมาขอรับบริการจากสถาบัน สร้างระบบกลางในการให้บริการวิชาการสำหรับหลักสูตรฝึกอบรม และงานวิจัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ให้บริการวิชาการในเชิงรุกในฐานะหน่วยบริการวิชาการสาธารณะ (Extension Service) เป็นศูนย์รายได้ (Revenue Center) เพื่อการต่อยอดงานวิชาการเผยแพร่ความรู้ไปสู่สังคม และปฏิบัติงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

9) พิพิธภัณฑ์พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว มีหน้าที่และรับผิดชอบในการพัฒนาพิพิธภัณฑ์พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว การจัดนิทรรศการหรือกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับพิพิธภัณฑ์ งานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพระปกเกล้าศึกษาและพัฒนาการเมืองการปกครองไทย รวมทั้งงานศูนย์ข้อมูลพระปกเกล้าศึกษา และจดหมายเหตุ การให้บริการประชาชน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งเสริมสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รวมถึงพิพิธภัณฑ์และอื่นๆ และรับผิดชอบงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

10) สำนักงานเลขาธิการ เป็นสำนักที่เปรียบเสมือนเป็นแม่บ้านของสถาบันฯ หน้าที่และรับผิดชอบของสำนักจะเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปของสำนักทั้งงานด้านการเงิน การบัญชี งานงบประมาณ พัสดุ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน งานสารบัญญัตินิติบุคคล งานอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม งานยานพาหนะ งานธุรการส่วนกลาง งานส่งเอกสาร งานพัสดุและไปรษณีย์ งานประสานงานองค์กรอิสระ งานบริหารทั่วไป งานบริหารงานบุคคล งานกฎหมาย นิติกรและธรรมาภิบาล นิติกรรมและสัญญา งานระบบบริหารคุณภาพ งานศึกษาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาระบบงาน งานประสานงานทั่วไป และรับผิดชอบงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

11) หน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อเลขาธิการ* เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่เปรียบเสมือนเป็นแม่บ้านของสถาบันฯ งานของหน่วยนี้จะมีดูแลรับผิดชอบงานด้านการสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนา

* หลังการดำรงตำแหน่งเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้าท่านใหม่ ในช่วงปลายเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2568 หน่วยงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการถูกปรับเปลี่ยน โดยภารกิจและงานต่าง ๆ ของหน่วยงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการ ถูกย้ายไปอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ 2 สำนัก ประกอบด้วย สำนักงานเลขาธิการ กำกับดูแลงานห้องสมุด งานประชาสัมพันธ์ งานสื่อสิ่งพิมพ์ งานติดตามและประเมินผล และงานวิเทศสัมพันธ์ และงานอีกส่วน คือ งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ ถูกย้ายไปอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักบริหารงานกลาง ซึ่งถูกตั้งขึ้นใหม่เมื่อปี พ.ศ. 2568

ประชาธิปไตยให้บรรลุตามพันธกิจหลักของสถาบัน โดยมีหน่วยงานภายในอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการ ดังนี้

11.1 ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ มีหน้าที่และรับผิดชอบในงานเทคโนโลยีและสารสนเทศ งานคอมพิวเตอร์ งานโสตทัศนศึกษา งานห้องสมุด และงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

11.2 ศูนย์สื่อสารองค์กร มีหน้าที่และรับผิดชอบในงานประชาสัมพันธ์ นักศึกษาสัมพันธ์ สื่อ สิ่งพิมพ์ และงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

11.3 งานติดตามและประเมินผล มีหน้าที่และรับผิดชอบเกี่ยวกับการติดตามการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการของสถาบัน รวมถึงการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ตลอดจนทำหน้าที่เป็นเลขานุการในการประสานงานของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของสถาบันฯ

11.4 งานวิเทศสัมพันธ์ มีหน้าที่และรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการต่างประเทศ ประสานงาน วางแผนและช่วยขับเคลื่อนสนับสนุนงานระหว่างสถาบันกับเครือข่ายต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง บริหารงานเกี่ยวกับบันทึกข้อตกลง ความร่วมมือเพื่อให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ และเป็นศูนย์กลางในการจัดทำข้อมูลเครือข่ายต่างประเทศเพื่อใช้ในการสนับสนุนงานของสถาบันฯ และงานอื่นตามที่เลขาธิการมอบหมาย

4.2.2 การนำตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย

จากการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ทั้งกลุ่มการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้อง, กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สำนักงบประมาณของรัฐสภา และกลุ่มนักวิชาการ ต่างให้ความเห็นในทิศทางที่สอดคล้องตรงกันว่าโมเดลตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภาต่างประเทศที่ได้รับการยกตัวอย่างหรือกล่าวถึง ประกอบด้วย 3 ประเทศ ได้แก่ (1) สหรัฐอเมริกา, (2) แคนาดา และ (3) เกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี) โดยทั้ง 3 ประเทศนี้เป็นกรณีศึกษาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทและตอบโจทย์เรื่องต่าง ๆ ของประเทศไทยเพื่อการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรของสำนักงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทยในฐานะหน่วยงานสนับสนุนได้เป็นอย่างดี มีรายละเอียดดังนี้

4.2.2.1 สหรัฐอเมริกา

สำนักงานวิเคราะห์และติดตามการใช้งบประมาณแห่งรัฐสภาของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือสำนักงานงบประมาณแห่งสภาองเกรสสหรัฐอเมริกา (Congressional Budget Office : CBO) ถูกจัดตั้งขึ้นภายใต้กฎหมายพระราชบัญญัติงบประมาณของรัฐสภา พ.ศ. 2517 (Congressional Budget Act of 1974) ดำรงอยู่ในสถานะเป็นหน่วยงานกลางอิสระ ไม่ฝักฝ่ายใด และให้สภาองเกรสเป็นผู้ทำหน้าที่คอยวางบทบาทความรับผิดชอบหลักสำคัญให้กับ CBO ที่จะสามารถดำเนินการเรื่องใด ๆ โดยต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตที่อำนาจของกฎหมาย พ.ร.บ. ฉบับดังกล่าวได้ให้ไว้ ซึ่งหน้าที่สำคัญของ CBO คือ การช่วยเหลือคณะกรรมการธิการงบประมาณของสภาและวุฒิสภาในเรื่องต่าง ๆ รวมถึงสนับสนุนคณะกรรมการรัฐสภาชุดอื่น ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการจัดสรรงบประมาณ และวางนโยบายเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และในกลุ่มนักวิชาการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันว่านโยบายเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐฯ หรือแม้กระทั่งนโยบายอื่น ๆ จะถูกนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้ส่วนหนึ่งมาจากการทำหน้าที่ของ CBO ที่จะเป็นผู้ทำหน้าที่สำคัญหนึ่ง คือ การให้ความเห็นในเชิงวิชาการและมีความเป็นกลางทางการเมือง กล่าวคือ “ถ้านโยบายหรือกฎหมายใดที่เสนอโดย สส. และกำลังจะเข้าสู่การพิจารณาของสภา CBO จะเป็นผู้ให้ความเห็นในเชิงที่อาจไม่สนับสนุนทางตรงหรือให้ความเห็นที่เป็นข้อห่วงใยที่แนะนำว่าใช้งบประมาณหรือนโยบายในลักษณะนี้อาจจะไม่เกิดประสิทธิภาพ เป็นต้น ซึ่งถ้า CBO ออกมาให้ความเห็นในเชิงไม่สนับสนุนหรือในทางตรงกันข้าม กฎหมายหรือนโยบายส่วนใหญ่จะไม่ได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกวุฒิสภา” (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567) นอกจากนี้ อีกหน้าที่หนึ่งคือ การจัดทำ Cost estimate เพื่อวิเคราะห์และประเมินว่ากฎหมายร่าง พ.ร.บ. ที่จะเสนอเข้าสู่การพิจารณาของสภาจะก่อให้เกิดภาระทางการคลังใดกับภาครัฐบ้าง อันเป็นการกลั่นกรองเพื่อดูว่ากฎหมายใด ๆ ที่จะผ่านการพิจารณาของสภา จะต้องมีการประเมินต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้เห็นว่าร่างกฎหมายดังกล่าวที่จะมีผลในทางปฏิบัติออกมานั้นจะสร้างภาระทางการคลังให้รัฐมากหรือน้อยเพียงใด (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567) ถือได้ว่าเป็นเรื่องดีและเป็นประโยชน์อย่างมาก เพราะจะเป็นการช่วยคาดการณ์และสร้างความตระหนักและระมัดระวังให้แก่รัฐได้ในระดับหนึ่ง

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าการวิเคราะห์และ/หรือให้ความเห็นของ CBO ถือว่ามีน้ำหนักมากพอสมควรในการนำความเห็นเข้าไปสู่การพิจารณาผลักดันกฎหมาย/นโยบายในเรื่องต่าง ๆ นอกจากนั้น CBO ยังเป็นหน่วยงานที่มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและมีอัตราค่าจ้างมากเพียงพอที่จะทำหน้าที่สนับสนุนสภาองเกรส โดยจำนวนบุคลากรใน CBO มีมากถึง 200 กว่าคน และบุคลากรมีทั้งทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะทางในแต่ละด้าน (ธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา, การสื่อสารส่วนบุคคล)

บุคคล, 28 ตุลาคม 2567) ที่สำคัญ CBO มีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ จึงส่งผลให้สำนัก CBO เป็นหน่วยงานที่มีความเข้มแข็งหน่วยงานหนึ่งของสหรัฐฯ ที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ยิ่งไปกว่านั้น CBO ยังให้ความสำคัญกับเรื่องของการสื่อสารข้อมูลไปยังสาธารณะ และภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งจากข้อมูลการให้สัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร จะเห็นว่าในโครงสร้างการบริหารงานของ CBO จะมีบุคลากรในสำนักงานผู้อำนวยการที่ทำหน้าที่ในฝ่ายสื่อสาร และบุคลากรที่อยู่ในฝ่ายดังกล่าวมีตำแหน่งเป็นถึงระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการที่เป็นหัวหน้าของงานสื่อสารเอง อันแสดงให้เห็นว่าเป็นงานที่มีความสำคัญสำหรับ CBO โดยมองว่าการสื่อสารเป็นบันไดสำคัญในการสร้างความเข้าใจให้กับสังคมจนเกิดเป็นบรรทัดฐานร่วมสมัย (กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคลแบบกลุ่ม, 30 ตุลาคม 2567)

การประยุกต์ใช้ตัวแบบของ CBO ของสหรัฐฯ ในประเทศไทย กล่าวคือ จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงศักยภาพและความพร้อมของ CBO ในแทบทุกมิติทั้งในเชิงกฎหมายที่ให้อำนาจการดำเนินงานและความเป็นอิสระในการทำงาน การมีทรัพยากรโดยเฉพาะบุคลากรที่มีจำนวนมากเพียงพอ และมีทักษะความรู้ในหลากหลายด้าน รวมถึงการให้ความสำคัญกับหน้าที่/งานที่ควรจะต้องทำและเป็นประโยชน์กับประเทศ ตลอดจนการประมาณการรายจ่าย (Cost estimate) เพื่อลดภาระทางการคลังของภาครัฐ หากแต่เมื่อหันกลับมาดูบริบทของสำนักงบประมาณของรัฐบาลไทยจะพบว่ายังมีอุปสรรคและข้อจำกัดอยู่มากทั้งในเชิงกฎหมาย การบริหาร กระบวนการงบประมาณ และปัจจัยอิทธิพลทางการเมือง เป็นต้น ซึ่งสิ่งที่ไทยอาจจะสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ได้ เช่น การทำให้อำนาจงบประมาณของรัฐบาลมีกฎหมายรองรับที่ชัดเจนซึ่งจะนำไปสู่ขอบเขตของอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจนมากขึ้น หน่วยงานจะมีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการวิเคราะห์งบประมาณ รวมถึงมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ ตลอดจนการมีอัตราค่าจ้างที่เพียงพอมากขึ้น นอกจากนี้ หากสำนักงบประมาณของรัฐบาลไทยสามารถประมาณการต้นทุน (Cost estimate) ได้ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพิจารณางบประมาณและการรักษาสถานะทางการคลังของรัฐบาล ทั้งนี้ คุณณัฐพงษ์ เรืองปัญญาวุฒิ ได้พูดถึงรายละเอียดในประเด็นดังกล่าว โดยระบุว่า หากในอนาคตสำนักงบประมาณของรัฐบาลถูกกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ในเรื่องของการทำ Cost estimate สำหรับวิเคราะห์และประเมินว่ากฎหมายร่าง พ.ร.บ. ที่จะเสนอเข้าสู่การพิจารณาของสภาไม่ว่าจะเป็นกฎหมายร่าง พ.ร.บ. ที่เสนอโดยฝ่ายนิติบัญญัติหรือมาจากภาคประชาชนจะก่อให้เกิดภาระทางการคลังใดกับภาครัฐบ้าง และข้อมูลที่วิเคราะห์/ประเมินออกมามีความน่าเชื่อถือ อาจพอที่จะสามารถดำเนินการให้ออกเป็นระเบียบกฎเกณฑ์ได้ว่า “ถ้าหากกฎหมายร่าง พ.ร.บ. ไม่ได้เป็นการเพิ่มภาระทางการคลังไม่ต้องถึงขั้นส่งเรื่อง

ให้นายกรัฐมนตรีรับรอง โดยส่งเพียงให้สภาเป็นผู้พิจารณาอนุมัติผ่านในการประชุมของสภาวาระที่ 1-3 ได้เลย เพื่อเป็นการลดช่องว่างในทางการเมืองที่ร่างกฎหมายที่ไม่ได้มาจากฝั่งรัฐบาลจะถูกสกัดในอีกทางหนึ่ง” (การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567)

4.2.2.2 แคนาดา

สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศแคนาดา (Parliamentary Budget Officer: PBO หรือ Office of the Parliamentary Budget Officer: OPBO) ได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ. 2549 ภายใต้กฎหมายพระราชบัญญัติความรับผิดชอบของรัฐบาลกลาง (Federal Accountability Act) ซึ่งในกฎหมาย มาตรา 79.1 - มาตรา 79.5 ได้กำหนดภารกิจอำนาจหน้าที่ให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลแคนาดาดำรงความเป็นหน่วยงานอิสระ ไม่เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้รัฐสภา และไม่ดำเนินงานโดยฝักฝ่ายกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และเจ้าหน้าที่สำนักงานจะต้องให้การสนับสนุนการทำงานของรัฐบาลด้วยการวิเคราะห์นโยบายเศรษฐกิจมหภาคและการคลัง เพื่อวัตถุประสงค์ในการยกระดับคุณภาพของการอภิปรายในรัฐสภาและส่งเสริมความโปร่งใสและความรับผิดชอบด้านงบประมาณที่มากขึ้น (Office of the Parliamentary Budget Officer, 2024) ดังนั้น หากกล่าวโดยสรุปแล้วหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลแคนาดา มีดังต่อไปนี้

- 1) ให้บริการสมาชิกรัฐสภาโดยจัดทำการวิเคราะห์เศรษฐกิจและการเงินอย่างเป็นอิสระ
- 2) ตอบสนองต่อคำขอจากคณะกรรมการหรือสมาชิกรัฐสภาในการประมาณต้นทุนของกฎหมายใหม่และข้อเสนอโครงการ
- 3) รายงานสถานะการเงินของประเทศและเศรษฐกิจของแคนาดา
- 4) นำทีมผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิเคราะห์ที่ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดซึ่งช่วยเหลือสมาชิกรัฐสภาในการตรวจสอบการระดมและการใช้จ่ายเงินของรัฐ
- 5) ประเมินต้นทุนข้อเสนอนโยบายหรือโครงการจากการรณรงค์หาเสียงของพรรคการเมืองและสมาชิกรัฐสภาอิสระ

เมื่อพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลแคนาดาในภาพรวมข้างต้นจะเห็นว่าจุดเด่นประการหนึ่งในการทำหน้าที่ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลแห่งสหรัฐอเมริกา คือ จะมีการทำถ้อยคำแถลงก่อนจัดทำงบประมาณ หรือ Pre-budget statement ที่จะเป็นการประมาณการรายรับ ประมาณรายจ่าย รวมถึงการก่อหนี้สาธารณะที่จะเกิดขึ้นจากการออกกฎหมาย/ดำเนินโครงการต่าง ๆ ซึ่งจากข้อมูลการให้สัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้องระบุว่า ในกระบวนการจัดทำงบประมาณ กระบวนการที่เรียกว่า การจัดทำ Pre-budget statement จะเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำงบประมาณที่ต้องผ่านการพิจารณาจากสภาซึ่งเป็นเรื่องของการบริหาร การติดตามผล และการ

ตรวจสอบ ทั้งนี้ กระบวนการนี้ไม่ได้มีการระบุอยู่ในกฎหมายของประเทศแคนาดาแต่อย่างใด เพียงแต่เป็นธรรมเนียมปฏิบัติหนึ่งที่จะต้องมีการดำเนินการ กล่าวคือ “ในทุก ๆ ปีก่อนที่ฝ่ายบริหารจะเริ่มกระบวนการจัดทำงบประมาณ ซึ่งก่อนส่งเรื่องมาให้หน่วยรับงบประมาณที่จะต้องจัดทำคำขอส่งมาที่สำนักงานงบประมาณ หน้าที่ของคณะรัฐมนตรีคือ การแถลง Statement ต่อสภาว่าปีนี้รัฐบาลมี Priority ใดที่จะจัดสรรงบประมาณในการแก้ไขปัญหาด้านใด โดยเรียงลำดับแต่ละด้านตามความสำคัญ เพื่อที่จะให้สมาชิกรัฐสภาให้ความเห็นว่าเห็นทิศทางสอดคล้องกันหรือไม่ และรัฐบาลจะนำความเห็นของสภานี้ไปปรับปรุงก่อนที่จะส่งให้หน่วยรับงบประมาณนำไปดำเนินการจัดทำโครงการเข้ามา ” ซึ่งการมีกระบวนการในลักษณะแบบนี้จะช่วยให้เสียงของสมาชิกรัฐสภามีความสำคัญมากขึ้น ส่งผลต่อการจัดทำงบประมาณได้มากขึ้นในแต่ละปี (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567)

ด้วยสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดาเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก โครงสร้างของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ปฏิบัติงานในสำนัก จำนวนทั้งสิ้น 40 ตำแหน่ง ซึ่งมีจำนวนบุคลากรพอ ๆ กับสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทย (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567) แต่บุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจะมีความรู้และมีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกันในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐศาสตร์ (economics) ด้านภาษี (taxation) ด้านการวิเคราะห์เศรษฐกิจและงบประมาณ (economic and budgetary forecasting) และด้านการเงินและความสัมพันธ์ในรัฐสภา (finance and parliamentary relations) อีกทั้งบุคลากรของสำนักฯ ต่างมีอำนาจที่จะสามารถเข้าถึงข้อมูลด้านงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณ โครงการของรัฐ รวมถึงสถานการณ์การคลังของประเทศ ซึ่งในส่วน of โครงการนั้น จะเป็นการพิจารณาตามโครงการขนาดใหญ่ที่ไม่ได้เป็นในลักษณะของการแสดงรายการ (Line item) จึงอาจทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลอาจจะแตกต่างจากบริบทของประเทศไทย นอกจากนี้ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาของประเทศแคนาดาจะมีการมอบหมายให้บุคลากรดำเนินการให้ข้อมูลสื่อสารไปยัง สส. และสาธารณะ และให้ภาคสาธารณะเข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดันข้อเสนอ (กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567) ซึ่งถือเป็นกิจกรรมของของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาแคนาดาตามที่มีการรายงานในรายงานประจำปี 2023-2024 ที่มีการเผยแพร่รายงานผลการดำเนินงาน เพราะโดยทั่วไปแล้วสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจะเปิดรับฟังความเห็นของสมาชิกรัฐสภาเพื่อเพิ่มเติมเนื้อหาในส่วนที่เป็นประโยชน์แต่ยังขาดไปในรายงาน คำแนะนำจากสมาชิกที่เป็นประโยชน์และได้รับการพิจารณาว่าเป็นเรื่องที่สำคัญต้องมีประโยชน์กับรัฐสภา แต่อย่างไรก็ดีจะมีการจัดลำดับความเห็นที่จะได้รับการพิจารณาก่อนหลังให้สอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนในการได้รับพิจารณาด้วย แสดงให้เห็นว่าสำนัก

งบประมาณของรัฐบาลเห็นความสำคัญของเสียงจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เสียงเหล่านั้นมีความหมาย และสามารถนำไปพัฒนาการดำเนินงานให้เป็นประโยชน์มากขึ้นกว่าเดิม

ข้อเสนอแนะการประยุกต์ใช้ตัวแบบ OPBO ของแคนาดา ในประเทศไทย

กล่าวคือ จากข้อมูลข้างต้นของการถอดบทเรียนประสบการณ์จากการดำเนินงานของ OPBO ของประเทศแคนาดาที่มีการจัดทำ Pre-budget statement จนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ โดยที่ไม่ได้มีการบรรจุอยู่ในหน้าที่ว่าต้องดำเนินการในทางกฎหมาย ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มนักการเมือง คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลว่า “ในบริบทประเทศไทยปัจจุบัน ปัญหาสำคัญประการหนึ่งคือ เมื่อกฎหมายร่าง พ.ร.บ. เข้าสู่สภาฯ โดยก่อนหน้านั้นสมาชิกสภาไม่เคยมีส่วนร่วมใด ๆ เลย เมื่อกฎหมายร่าง พ.ร.บ. เข้าสู่สภา สส. จะมีหน้าที่ได้เพียงอย่างเดียวคือการตัดงบประมาณรายจ่ายได้นิดเดียว แต่เมื่อตัดแล้วฝ่ายบริหารจะแปลงกลับมาอีก ซึ่งในแต่ละปีจะปรับเปลี่ยนได้น้อยมากไม่ถึง 1% ของทั้งร่าง” (ณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 ตุลาคม 2567) ดังนั้น กระบวนการทำ Pre-budget statement แบบนี้ เป็นกระบวนการที่น่าจะนำมาปรับใช้กับประเทศไทย เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ฝ่ายนิติบัญญัติได้มีส่วนร่วมในการให้ความเห็นเป็นการช่วยให้เสียงของสมาชิกสภาที่มีความหมายมากขึ้น ได้ข้อเสนอแนะและ/หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการจัดทำงบประมาณมากขึ้น และที่สำคัญคือเป็นการแสดงเจตนารมณ์ที่ดีของรัฐบาลต่อประชาชนว่างบประมาณหรืออีกนัยหนึ่งคือเงินภาษีของประชาชนจะถูกใช้เพื่อดำเนินการในเรื่องใดบ้าง ตลอดจนมีการประเมินต้นทุนและผลประโยชน์ของโครงการสำคัญ ๆ ของรัฐบาล และวิเคราะห์ผลกระทบทั้งในด้านบวกและด้านลบของโครงการนั้น ๆ ด้วย

นอกจากนี้ จากข้อมูลที่ได้นำเสนอไปในข้างต้นจะพบว่า บริบทบางส่วนของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในประเทศแคนาดาค่อนข้างมีความคล้ายคลึงกับของประเทศไทย กล่าวคือ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลจะมีลักษณะเป็นหน่วยงานขนาดเล็กและมีบุคลากรประมาณ 30-40 คน และโครงสร้างหรือระบบการเมืองประกอบด้วย 2 สภา คือ สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภาเหมือนกับของประเทศไทย หากแต่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ต่างจากสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลประเทศแคนาดาที่เป็นหน่วยงานอิสระ ด้วยเหตุนี้ หากจะยกระดับให้สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยมีความเป็นอิสระสากลและ/หรือมีความเป็นสากลมากขึ้นอาจมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนในการดำเนินการเป็นระยะอย่างชัดเจน ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเฉพาะในส่วนที่ไม่ติดข้อจำกัดด้านกฎหมาย ก็ควรที่จะทยอยปรับหรือดำเนินการไปได้ก่อนโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในแผนระยะสั้น เช่น การเพิ่มอัตรากำลังของบุคลากรทั้งในแง่ของจำนวนคนและความหลากหลายของสาขาวิชาของบุคลากรที่จะเข้ามาบรรจุให้คล้ายคลึงกับ OPBO ของแคนาดา ทั้งบุคลากรที่จะเข้ามาช่วยในส่วนองงาน Back office ของสำนัก และบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสื่อสารข้อมูล เป็นต้น ส่วนในบริบทที่ต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมาย

อาจวางแผนการดำเนินงานในระยะกลางหรือระยะยาว เนื่องจากกระบวนการทางกฎหมายอาจมีหลากหลายขั้นตอนและแต่ละขั้นตอนอาจใช้เวลานานในการดำเนินการ (กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 ตุลาคม 2567)

4.2.2.3 เกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี)

สำนักงบประมาณของรัฐบาล สาธารณรัฐเกาหลี (National Assembly Budget Office: NABO, Republic of Korea) เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้น ภายใต้บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติรัฐบาล มาตรา 22 วรรค 2 มีอำนาจหน้าที่หลักคือ การสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐบาลด้วยการวิเคราะห์และประเมินงบประมาณของประเทศ เพื่อให้รัฐบาลดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และติดตาม ตรวจสอบภาครัฐในการนำงบประมาณไปใช้ดำเนินการเรื่องต่าง ๆ (National Assembly Budget Office: NABO, n.d., p. 6) ดังนั้น หากกล่าวโดยสรุปแล้วหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้ มีดังต่อไปนี้

- 1) ทำหน้าที่ในการวิจัยและวิเคราะห์ร่างงบประมาณ รายงานผลการดำเนินงาน การใช้จ่ายงบประมาณ และแผนปฏิบัติการเงินทุน
- 2) คอยประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายของพระราชบัญญัติเพื่อเสนอให้กับสภานิติบัญญัติ
- 3) วิเคราะห์และจัดทำรายงานภาพรวมเกี่ยวกับการคลังรัฐและแนวโน้มเศรษฐกิจมหภาค
- 4) วิเคราะห์และประเมินโครงการสำคัญของรัฐบาล วิเคราะห์อุปทานทางการคลังในระยะกลางและระยะยาว
- 5) ศึกษาและวิเคราะห์ตามคำร้องขอของคณะกรรมการและสมาชิกสภา

ทั้งนี้ สำนักงบประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้ ถือเป็นสถาบันด้านการวิเคราะห์งบประมาณของรัฐบาลที่มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานด้วยการทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณของรัฐบาล การวิเคราะห์ต้นทุน การประเมินโครงการ และการวิเคราะห์ข้อมูลอื่น ๆ ด้วยความเป็นกลาง และได้คุณภาพสูง จนเป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ ที่สำคัญสำนักงบประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้มีระบบเทคโนโลยีในด้านข้อมูลที่ทันสมัยทั้งในการช่วยจัดเก็บบันทึกข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และโดยเฉพาะการนำข้อมูลทางการเงิน การวิเคราะห์งบประมาณเผยแพร่ต่อสาธารณะเพื่อให้ประชาชนที่สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย อันเป็นการสร้างความโปร่งใสในการทำงาน อีกทั้งข้อมูลในรายงานต่าง ๆ ที่ส่วนใหญ่เป็นภาษาเกาหลีมีการแปลให้เป็นภาษาอังกฤษเพื่อให้ต่างชาติสามารถอ่านและเรียนรู้ข้อมูลที่สำนักงบประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้ได้จัดทำขึ้น นอกจากนี้ สำนักงบประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้ยังมีการตั้งคณะที่ปรึกษา (NABO's Panel of Advisers) ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบาย

การเงิน การคลังสาธารณะ และด้านเศรษฐกิจ จากภายนอกทั้งจากรัฐสภา รัฐบาล สถาบันวิจัย และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ไม่น้อยกว่า 20 คน ซึ่งมีวาระดำรงตำแหน่ง 2 ปี ให้มาทำหน้าที่ให้คําปรึกษาและแนะนําท่อประธาน (Chief) เพื่อให้การปฏิบัติงานของสํานักงบประมาณของรัฐสภาในการตรวจสอบ ประเมินและติดตามการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Trapp et al., 2016 pp. 160-162) อีกทั้งยังมีบุคลากรที่เป็นพนักงานในสํานักฯ จำนวน 138 คน และพนักงานของสํานักฯ มากกว่าครึ่งที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าในสาขาทางด้านเศรษฐศาสตร์ นโยบายสาธารณะ และ/หรือสาขาอื่น ๆ อีกมากมาย (National Assembly Budget Office: NABO, n.d.) ยิ่งไปกว่านั้น เกาหลีใต้ยังมีระบบข้อมูลที่เรียกว่า “Fiscal information system” เป็นระบบที่บูรณาการข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณของทุกส่วนราชการเข้ามาในระบบเดียวกันตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งจะทำให้ทุกส่วนราชการสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลการจัดทําและการใช้จ่ายงบประมาณได้ และสํานักงบประมาณของรัฐสภาเกาหลีใต้เองก็สามารถเข้าถึงข้อมูลนี้ได้เช่นกัน

ข้อเสนอแนะการประยุกต์ใช้ตัวแบบ NABO ของเกาหลีใต้ ในประเทศไทย จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความพร้อมและความเพียงพอของทรัพยากรและระบบการทำงานที่ทันสมัยของ NABO และรัฐบาลเกาหลีใต้ ซึ่งสิ่งที่ไทยอาจจะสามารถนำมาปรับใช้ได้ ได้แก่ ประการแรก คือ การสร้างความโปร่งใสในการดําเนินงานของสํานักฯ ด้วยการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ที่ให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าไปอ่าน ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์จากข้อมูล โดยการวางระบบที่ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายจากหน้าเว็บไซต์ของสํานักฯ ประการที่สอง การมีคณะทํางานที่ปรึกษาที่มาจากภาคส่วนต่าง ๆ คอยช่วยผู้อํานวยการสํานักฯ คอยให้คําแนะนําและช่วยเหลือในการตรวจสอบ ประเมินและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และประการสุดท้าย คือ การพัฒนาและปรับปรุงฐานข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของ Big Data หรือ Fiscal information system เหมือนในประเทศเกาหลีใต้ เพื่อจัดเก็บและบูรณาการข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายงบประมาณของทุกส่วนราชการ รายละเอียดโครงการที่เสนอขอและนํางบประมาณไปใช้ ผลการดําเนินโครงการหรือการใช้จ่ายเงิน ฯลฯ เข้ามาในระบบเดียวกันเพื่อให้เห็นภาพรวมในหลากหลายมิติที่จําเป็นต่อการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ และประการที่สาม สํานักงบประมาณของรัฐสภาไทยควรเพิ่มบทบาทหน้าที่ในด้านการประมาณการรายจ่าย การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของโครงการสำคัญ ๆ ของรัฐ เพื่อช่วยประเมินภาระทางการคลังที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการดําเนินโครงการนั้น ๆ ได้

สุดท้ายนี้ จากการนําสื่อนถึงการนํามโนเดลตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศทั้ง 3 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา, แคนาดา และเกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี) ดังรายละเอียดที่กล่าวไว้ข้างต้นตามข้อมูลการสืบค้นจากเอกสาร และการให้สัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่ม

ตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องของโมเดลตัวแบบที่ดีและเหมาะสมที่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยอาจนำบางบริบทของการทำงานมาประยุกต์ใช้ได้ ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า โมเดลตัวแบบจากทั้ง 3 ประเทศนี้ต่างมีจุดเด่นและความแตกต่างกันไปสำหรับหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร กล่าวคือ ตัวแบบ CBO ของสหรัฐอเมริกาจะมีความโดดเด่นด้านการมีกฎหมายที่ให้อำนาจและอิสระการดำเนินงานของ CBO ส่วน OPBO ของแคนาดาจะมีธรรมเนียมปฏิบัติที่เข้มแข็งในการจัดทำ Pre-budget statement และในส่วนของ NABO ของเกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี) จะมีความพร้อมในด้านทรัพยากรและระบบการทำงานที่ทันสมัย ครอบคลุมทุกกระบวนการงบประมาณ นอกจากนี้ จุดหนึ่งที่หน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศทั้ง 3 ประเทศต่างมีความคล้ายคลึงกัน คือ การเล็งเห็นความสำคัญกับบทบาทหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้มีการดำเนินการกลั่นกรองร่างกฎหมาย/นโยบายใด ๆ ที่จะนำมาสู่การปฏิบัติจะต้องมีการวิเคราะห์/ประเมินกลั่นกรองในเบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณก่อนนั้นว่าเป็นการสร้างภาระ/ผลเสียต่อทางการคลังของประเทศหรือไม่ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณซึ่งมาจากเงินภาษีของประชาชนถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ลดหรือป้องกันภาระทางการคลังของภาครัฐ

อย่างไรก็ตาม เมื่อหันกลับมาพิจารณาบริบทของประเทศไทย แม้จะมีปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดอยู่มากโดยเฉพาะในเรื่องของการมีกฎหมายที่รองรับอย่างชัดเจนเมื่อเทียบกับ 3 ประเทศข้างต้น และอาจใช้เวลานานกว่าจะสามารถปลดล็อกหรือแก้ไขกฎหมายเพื่อพัฒนาหรือยกระดับสถานะ อำนาจหน้าที่ และการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยให้เทียบเท่ากับต่างประเทศ แต่สิ่งหนึ่งที่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทยจะสามารถดำเนินการได้ในระยะสั้นนี้ได้แก่ การให้ความสำคัญและพยายามผลักดันเรื่องการประมาณการต้นทุนของนโยบายและ/หรือโครงการต่าง ๆ ของรัฐที่จะนำเสนอสู่สภา เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของไทยถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการเผยแพร่เอกสารการวิเคราะห์งบประมาณและส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ภาคประชาชนมีโอกาสได้รับรู้และเข้ามามีส่วนร่วมในการกลั่นกรองการใช้งบประมาณ และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความเป็นธรรม และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.1 นำเสนอสรุปข้อมูลเปรียบเทียบของบริบทต่าง ๆ ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในต่างประเทศ 3 ประเทศซึ่งใช้เป็นโมเดลตัวแบบในงานวิจัยนี้ (สหรัฐอเมริกา แคนาดา และเกาหลีใต้) กับสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลไทย

ตารางที่ 4.1 สรุปข้อมูลเปรียบเทียบบริบทสำคัญของสำนักงานประมาณของรัฐสภาใน 4 ประเทศ

ประเด็นเปรียบเทียบ กรณีต่างประเทศ	สถานะองค์กร	โครงสร้างองค์กร	บทบาทและอำนาจ หน้าที่สำคัญ	จำนวน บุคลากร ในองค์กร
(1) สหรัฐอเมริกา	- มีกฎหมายรองรับ ความเป็นหน่วยงาน - หน่วยงานมีความเป็น อิสระในการดำเนินงาน	- มี 10 แผนกงาน	- วิเคราะห์สภาวะทาง เศรษฐกิจและงบประมาณ ในอนาคต พร้อมจัดทำ รายงานเสนอต่อรัฐสภา - ประมาณการรายจ่าย (Cost estimate) เพื่อลด ภาระทางการคลังของ ภาครัฐ	275 คน
(2) แคนาดา	- มีกฎหมายรองรับ ความเป็นหน่วยงาน - หน่วยงานมีความเป็น อิสระในการดำเนินงาน	- มี 7 ส่วนงาน	- นำเสนอประมาณการ รายรับและรายจ่ายที่แสดง ให้เห็นถึงลำดับความสำคัญ ของนโยบายและการ คาดการณ์ทางเศรษฐกิจ (Pre-budget statement) - ประเมินต้นทุนข้อเสนอ นโยบายหรือโครงการจาก การรณรงค์หาเสียงของ พรรคการเมืองและสมาชิก รัฐสภาอิสระ	40 คน
(3) เกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี)	- มีกฎหมายรองรับ ความเป็นหน่วยงาน - หน่วยงานมีความเป็น อิสระในการดำเนินงาน	- มี 4 ส่วนงาน และ 18 แผนกย่อย	- นำเสนอประมาณการ ต้นทุนค่าใช้จ่ายของ พ.ร.บ. เพื่อเสนอให้กับสภานิติ บัญญัติ - การเปิดเผยรายงานผล การดำเนินงาน การใช้จ่าย งบประมาณที่โปร่งใสและ ตรวจสอบได้	138 คน
(4) ราชอาณาจักรไทย	- ไม่มีกฎหมายรองรับ ความเป็นหน่วยงาน - เป็นหน่วยงานภายใต้ สำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎรและ รัฐสภา	- มี 6 แผนกงาน	- วิเคราะห์งบประมาณและ จัดทำรายงานภาพรวม เศรษฐกิจของประเทศ - สนับสนุนและเผยแพร่ ข้อมูลให้แก่รัฐสภาและ สาธารณชน	31 คน (ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2567)

4.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

จากผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมุ่งเน้นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Online questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน โดยสามารถแสดงผลการศึกษา ได้ดังต่อไปนี้

4.3.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ประชาชนและภาคประชาสังคม จำนวน 357 ตัวอย่าง คณะผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์โดยสรุปเป็นค่าการแจกแจงความถี่ (Frequency Distributions) และค่าร้อยละ (Percentage) ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

n = 357		
ปัจจัยส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	169	47.30
หญิง	172	48.20
ไม่ต้องการระบุ	16	4.50
2. อายุ		
ระหว่าง 20 – 29 ปี	75	22.00
ระหว่าง 30 – 39 ปี	83	23.20
ระหว่าง 40 – 49 ปี	111	31.10
ระหว่าง 50 – 59 ปี	57	16.00
อายุ 60 ปีขึ้นไป	31	8.70
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา	5	1.40
อาชีวศึกษา/อนุปริญญา	5	1.40
ปริญญาตรี	216	60.50
ปริญญาโท	117	32.80
ปริญญาเอก	14	3.90

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
4. สถานภาพ		
โสด	162	45.40
สมรส	141	39.50
หย่าร้าง/แยกกันอยู่	22	6.20
อยู่ด้วยกัน แต่ไม่ได้จดทะเบียนสมรส	32	9.00
5. รายได้ต่อเดือน		
ไม่เกิน 10,000 บาท	8	2.20
10,001 – 30,000 บาท	126	35.30
30,001 – 50,000 บาท	141	39.50
50,001 – 75,000 บาท	52	14.60
75,001 – 100,000 บาท	16	4.50
มากกว่า 100,000 บาทขึ้นไป	14	3.90
6. อาชีพ		
สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และ/หรือผู้ช่วย ดำเนินงาน และสมาชิกวุฒิสภา (สว.) และ/หรือผู้ช่วย ดำเนินงาน	207	58.00
กลุ่มคณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการ บริหารงบประมาณในสภาผู้แทนราษฎร	2	0.50
กองทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (UNICEF)	1	0.30
กลุ่มข้าราชการรัฐสภาสามัญ	146	40.90
กลุ่มภาคประชาสังคม (ทีมงาน WeVIS)	1	0.30
7. รู้จักสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา		
รู้จัก	324	90.80
ไม่รู้จัก (ยุติการทำแบบสอบถาม)	33	9.20
8. การมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภา (n=324)		
เคยมีส่วนร่วม	134	41.40
ไม่เคยมีส่วนร่วม	190	58.60

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
9. (หากมี) ขั้นตอนในการมีส่วนร่วมในกระบวนการ งบประมาณของรัฐบาล (n=134)		
การให้ข้อมูลและการจัดเตรียมงบประมาณ	57	43.10
การพิจารณาอนุมัติงบประมาณ	36	27.70
การบริหารงบประมาณ	17	12.30
การตรวจสอบการใช้งบประมาณ	24	16.90

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างประชาชนและภาคประชาสังคม มีปัจจัยส่วนบุคคลดังนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 48.20 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 47.30 และกลุ่มที่ไม่ต้องการระบุเพศ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 ตามลำดับ

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 40 – 49 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 31.10 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 30 – 39 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 23.20 ช่วงอายุ 20 – 29 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 และ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 50 – 59 ปี มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 และอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 60.50 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 ระดับปริญญาเอก จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 และระดับอาชีวศึกษา/อนุปริญญา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.40 และระดับมัธยมศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.40 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นโสด จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 45.40 รองลงมาคือสมรส จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 อยู่ด้วยกันแต่ไม่ได้จดทะเบียนสมรส จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 และหย่าร้างหรือแยกกันอยู่ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ระหว่าง 30,001 – 50,000 บาทต่อเดือน จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมาคือรายได้ระหว่าง 10,001 – 30,000 บาท จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 35.30 รายได้ระหว่าง 50,001 – 75,000 บาท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60 รายได้ระหว่าง 75,001 – 100,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.50 รายได้มากกว่า 100,000 บาทขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 และรายได้ไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 ตามลำดับ

อาชีพ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงาน และสมาชิกวุฒิสภา (สว.) และ/หรือผู้ช่วยดำเนินงาน จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 รองลงมาคือ กลุ่มข้าราชการรัฐสภาสามัญ จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 40.90 รองลงมาคือกลุ่มคณะกรรมการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณในสภาผู้แทนราษฎร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50 กองทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (UNICEF) และทีมงาน WeVIS จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30 ตามลำดับ

การรู้จักสำนักงบประมาณของรัฐสภา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รู้จักสำนักงบประมาณของรัฐสภา จำนวน 324 คน คิดเป็นร้อยละ 90.80 ในขณะที่มี 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.20 ที่ไม่รู้จักสำนักงบประมาณของรัฐสภา

การมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภา พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่รู้จักสำนักงบประมาณของรัฐสภาจำนวน 324 คน มีการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภา จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 41.40 ในขณะที่กลุ่มที่ไม่เคยมีส่วนร่วมมีจำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 58.60

ขั้นตอนในการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภา พบว่าผู้ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภา 134 คน ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลและการจัดเตรียมงบประมาณ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 43.10 รองลงมาคือการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ จำนวน 27.70 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 การตรวจสอบการใช้งบประมาณ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 16.90 และการบริหารงบประมาณ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30

4.3.2 ปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมายที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภา

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมายที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภานั้น คณะผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์โดยสรุปเป็น ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแสดงเป็นค่าเฉลี่ยรวมและค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมายที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

n = 324

ปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมายที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติ				
ทางการเมืองว่าด้วยขอบเขต เงื่อนไขข้อกำหนดเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณของรัฐ				
1. กฎหมายเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของรัฐ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล	4.16	0.62	มาก	2
2. ประเพณีปฏิบัติทางการเมืองว่าด้วยเงื่อนไขข้อกำหนดเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจสภาผู้แทนราษฎร (ธรรมเนียมปฏิบัติ) มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล	4.09	0.62	มาก	6
ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา)				
3. ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา) ของไทยมีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล	4.12	0.63	มาก	5
สถานะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร				
4. สถานะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (สัดส่วนฝ่ายรัฐบาล-ฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎรและกรรมวิธีการงบประมาณ) มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล	4.14	0.68	มาก	4
5. การสนับสนุนหรือความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากฝ่ายบริหาร มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล	4.21	0.63	มากที่สุด	1
6. การยอมรับของสมาชิกรัฐสภาต่อบทบาทของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน	4.15	0.63	มาก	3

ปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมายที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
รวม	4.14	0.50	มาก	

จากตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมายที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14, SD = 0.50) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การสนับสนุนหรือความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากฝ่ายบริหาร มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.21, SD = 0.63) รองลงมาคือ กฎหมายเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของรัฐ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.16, SD = 0.62) และการยอมรับของสมาชิกรัฐสภาต่อบทบาทของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15, SD = 0.63) ตามลำดับ ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ประเพณีปฏิบัติทางการเมืองว่าด้วยเงื่อนไขข้อกำหนดเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจสภาผู้แทนราษฎร (ธรรมเนียมปฏิบัติ) มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.09, SD = 0.62)

4.3.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา คณะผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์โดยสรุปเป็น ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแสดงเป็นค่าเฉลี่ยรวมและค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ในภาพรวม

n = 324

ปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบ งบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนัก งบประมาณของรัฐสภา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
1. ความเป็นอิสระ (Independence)	4.17	0.63	มาก	5
2. หลักความโปร่งใส (Transparency)	4.30	0.62	มากที่สุด	2
3. หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight)	4.29	0.61	มากที่สุด	3
4. หลักความเป็นธรรม (Equity)	4.21	0.64	มากที่สุด	4
5. หลักสารัตถประโยชน์ (Utility)	4.31	0.62	มากที่สุด	1
6. การเข้าถึงข้อมูล (Access to information)	4.10	0.64	มากที่สุด	6
7. การสื่อสาร (Communications)	4.07	0.68	มาก	7
8. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	4.17	0.62	มาก	5
9. หลักประชาธิปไตย (Democracy)	4.00	0.73	มาก	8
รวม	4.18	0.50	มาก	

จากตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ในภาพรวม พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18, SD = 0.50) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.31, SD = 0.62) รองลงมาคือ หลักความโปร่งใส (Transparency) มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.30, SD = 0.62) หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight) มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.29, SD = 0.61) ตามลำดับ ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ หลักประชาธิปไตย (Democracy) มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00, SD = 0.73) ทั้งนี้สามารถอธิบายรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความเป็นอิสระ (Independence)

ตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านความเป็นอิสระ (Independence)

n = 324

ด้านความเป็นอิสระ (Independence)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีอิสระในการตัดสินใจโดยไม่ถูกครอบงำจากหน่วยงานอื่น	4.07	0.70	มาก	3
2. ข้อมูลและการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มโดยไม่เอื้อประโยชน์ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	4.25	0.73	มากที่สุด	1
3. การบริหารงบประมาณอ้างอิงจากข้อมูลจริงและเป็นกลาง	4.20	0.71	มาก	2
รวม ด้านความเป็นอิสระ (Independence)	4.17	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านความเป็นอิสระ (Independence) พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17, SD = 0.63) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ข้อมูลและการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม โดยไม่เอื้อประโยชน์ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.25, SD = 0.73) รองลงมาคือ การบริหารงบประมาณอ้างอิงจากข้อมูลจริงและเป็นกลาง มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.20, SD = 0.71) ตามลำดับ ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีอิสระในการตัดสินใจโดยไม่ถูกครอบงำจากหน่วยงานอื่น มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07, SD = 0.73)

2) หลักความโปร่งใส (Transparency)

ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)

n = 324

ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
4. การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลต้องเปิดเผยข้อมูลให้ผู้อื่นสามารถตรวจสอบได้	4.35	0.72	มากที่สุด	1
5. มีขั้นตอนหรือระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อป้องกันการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ	4.31	0.71	มากที่สุด	2
6. การบริหารนโยบายด้านการเงินและงบประมาณของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีความโปร่งใส	4.26	0.73	มากที่สุด	4
7. การตัดสินใจในการจัดสรรและบริหารงบประมาณมีความโปร่งใส	4.27	0.74	มากที่สุด	3
รวม ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)	4.30	0.62	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.30, SD = 0.62) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลต้องเปิดเผยข้อมูลให้ผู้อื่นสามารถตรวจสอบได้ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.35, SD = 0.72) รองลงมาคือ มีขั้นตอนหรือระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อป้องกันการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.31, SD = 0.71) การบริหารนโยบายด้านการเงินและงบประมาณของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีความโปร่งใส มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.26, SD = 0.73) ตามลำดับ ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจในการจัดสรรและบริหารงบประมาณมีความโปร่งใส มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.27, SD = 0.62)

3) หลักคาดการณ์ไกล (Foresight)

ตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักคาดการณ์ไกล (Foresight)

n = 324

ด้านหลักคาดการณ์ไกล (Foresight)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
8. การใช้งบประมาณต้องเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของการทำงาน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	4.32	0.68	มากที่สุด	1
9. มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างชัดเจนและรอบคอบ เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็นและจำนวนเงินที่ต้องใช้	4.25	0.72	มากที่สุด	3
10. การวางแผนที่รัดกุมจะช่วยลดความเสี่ยงของปัญหาด้านงบประมาณในอนาคต	4.31	0.66	มากที่สุด	2
รวม ด้านหลักคาดการณ์ไกล (Foresight)	4.29	0.61	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักคาดการณ์ไกล (Foresight) พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.29, SD = 0.61) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การใช้งบประมาณต้องเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของการทำงาน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.32, SD = 0.68) รองลงมาคือ การวางแผนที่รัดกุมจะช่วยลดความเสี่ยงของปัญหาด้านงบประมาณในอนาคต มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.31, SD = 0.66) ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างชัดเจนและรอบคอบ เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็นและจำนวนเงินที่ต้องใช้ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.25, SD = 0.72)

4) หลักความเป็นธรรม (Equity)

ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักความเป็นธรรม (Equity)

n = 324

ด้านหลักความเป็นธรรม (Equity)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
11. การจัดสรรงบประมาณมีความเป็นธรรม ให้โอกาสเท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากร	4.23	0.69	มากที่สุด	1
12. การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลและไม่เลือกปฏิบัติบนพื้นฐานของเพศ สถานะทางสังคม ฐานะทางเศรษฐกิจ และลักษณะโครงการ	4.18	0.69	มาก	2
รวม ด้านหลักความเป็นธรรม (Equity)	4.21	0.64	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักความเป็นธรรม (Equity) พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.21, SD = 0.64) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณมีความเป็นธรรม ให้โอกาสเท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากร มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.23, SD = 0.69) และ การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลและไม่เลือกปฏิบัติบนพื้นฐานของเพศ สถานะทางสังคม ฐานะทางเศรษฐกิจ และลักษณะโครงการ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18, SD = 0.69) ตามลำดับ

5) หลักสารัตถประโยชน์ (Utility)

ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักสารัตถประโยชน์ (Utility)

n = 324

ด้านหลักสารัตถประโยชน์ (Utility)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
13. การบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่จะเกิดขึ้น	4.31	0.67	มากที่สุด	2
14. การบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงกับการลงทุนที่สมดุล และประโยชน์ที่จะได้รับทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	4.28	0.68	มากที่สุด	3
15. การบริหารงบประมาณต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบคอบ โดยเฉพาะผลลัพธ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.33	0.67	มากที่สุด	1
รวม ด้านหลักสารัตถประโยชน์ (Utility)	4.31	0.67	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักสารัตถประโยชน์ (Utility) พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.31, SD = 0.67) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่จะเกิดขึ้น มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.33, SD = 0.67) รองลงมาคือ การบริหารงบประมาณต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบคอบ โดยเฉพาะผลลัพธ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.28, SD = 0.68) ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ การบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงการลงทุนที่สมดุล และประโยชน์ที่จะได้รับทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.31, SD = 0.67)

6) การเข้าถึงข้อมูล (Access to information)

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านการเข้าถึงข้อมูล (Access to information)

n = 324

ด้านการเข้าถึงข้อมูล (Access to information)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
16. สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีการสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลงบประมาณ นโยบาย และการใช้จ่าย สำหรับสมาชิกสภา	4.14	0.69	มาก	1
17. การเปิดเผยข้อมูลงบประมาณช่วยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบและดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ	4.13	0.74	มาก	2
18. ภาคส่วนต่างๆ และประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว	4.05	0.79	มาก	3
รวม ด้านการเข้าถึงข้อมูล (Access to information)	4.10	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.10 ปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านการเข้าถึงข้อมูล (Access to information) พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.10, SD = 0.65) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีการสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลงบประมาณ นโยบาย และการใช้จ่าย สำหรับสมาชิกสภา มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14, SD = 0.69) รองลงมาคือ การเปิดเผยข้อมูลงบประมาณช่วยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบและดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.13, SD = 0.74) ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ภาคส่วนต่างๆ และประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05, SD = 0.79) ตามลำดับ

7) การสื่อสาร (Communications)

ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านการสื่อสาร (Communications)

n = 324

ด้านการสื่อสาร (Communications)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
19. สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์และประเด็นที่ต้องการสื่อสาร	4.08	0.73	มาก	1
20. สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.05	0.72	มาก	2
รวม ด้านการสื่อสาร (Communications)	4.06	0.68	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านการสื่อสาร (Communications) พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06, SD = 0.68) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์และประเด็นที่ต้องการสื่อสาร มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08, SD = 0.73) และ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05, SD = 0.73) ตามลำดับ

8) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

ตารางที่ 4.12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

n = 324

ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
21. การบริหารงบประมาณใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า	4.22	0.74	มากที่สุด	1
22. กระบวนการงบประมาณเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้	4.20	0.65	มากที่สุด	2
23. การบริหารงบประมาณมีความสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้	4.18	0.69	มาก	3
24. การตัดสินใจด้านงบประมาณมีความรวดเร็ว	4.06	0.72	มาก	4
รวม ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	4.17	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.12 ปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency) พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17, SD = 0.62) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็นพบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การบริหารงบประมาณใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.22, SD = 0.74) รองลงมาคือ กระบวนการงบประมาณเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.20, SD = 0.65) การบริหารงบประมาณมีความสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18, SD = 0.69) ตามลำดับ ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจด้านงบประมาณมีความรวดเร็ว มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06, SD = 0.62)

9) หลักประชาธิปไตย (Democracy)

ตารางที่ 4.13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักประชาธิปไตย (Democracy)

n = 324

ด้านหลักประชาธิปไตย (Democracy)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
25. เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดสรรและการบริหารงบประมาณ	3.93	0.79	มาก	2
26. การจัดสรรงบประมาณสะท้อนความต้องการของประชาชน	4.07	0.77	มาก	1
รวม ด้านหลักประชาธิปไตย (Democracy)	4.00	0.73	มาก	

จากตารางที่ 4.13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ด้านหลักประชาธิปไตย พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00, SD = 0.73) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณสะท้อนความต้องการของประชาชน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07, SD = 0.77) และเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดสรรและการบริหารงบประมาณ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.93, SD = 0.79) ตามลำดับ

4.3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล นั้น คณะผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์โดยสรุปเป็น ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแสดงเป็นค่าเฉลี่ยรวมและค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ในภาพรวม

n = 324

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร	4.22	0.63	มากที่สุด	1
2. ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน	4.14	0.63	มาก	3
3. สมรรถนะบุคลากร	4.17	0.62	มาก	2
4. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	4.10	0.63	มาก	4
5. การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม	4.08	0.67	มาก	6
6. ภาวะผู้นำ	4.09	0.65	มาก	5
รวม	4.13	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ในภาพรวม พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.13, SD = 0.57) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.22, SD = 0.63) รองลงมา คือ สมรรถนะบุคลากร มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17, SD = 0.62) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14, SD = 0.63) ตามลำดับ ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08, SD = 0.67) ตามลำดับ ทั้งนี้สามารถอธิบายรายด้านได้ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของ
รัฐสภา ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ

ตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนัก
งบประมาณของรัฐสภา ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ

n = 324

ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดสรรและการ บริหารงบประมาณ	4.18	0.66	มาก	2
2. การจัดสรรงบประมาณสะท้อนความต้องการของ ประชาชน	4.26	0.68	มากที่สุด	1
รวม ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ	4.22	0.63	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการ
ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภา ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ พบว่า ความ
คิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.22, SD = 0.63) และเมื่อพิจารณารายละเอียด
รายประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณสะท้อนความ
ต้องการของประชาชน มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.26, SD = 0.68) รองลงมา คือ
เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดสรรและการบริหาร
งบประมาณ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18, SD = 0.66) ตามลำดับ

2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของ
รัฐสภา ด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงาน
งบประมาณของรัฐสภา ด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน

n = 324

ด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
3. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม (ระบบพัสดุ ระบบบัญชี ระบบการพัฒนาศักยภาพ เป็นต้น)	4.15	0.70	มาก	2
4. รัฐสภา มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่ชัดเจน และเหมาะสม	4.09	0.67	มาก	3
5. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.18	0.70	มาก	1
รวม ด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน	4.14	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.16 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14, SD = 0.63) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็นพบว่า ประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18, SD = 0.70) รองลงมาคือ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม (ระบบพัสดุ ระบบบัญชี ระบบการพัฒนาศักยภาพ เป็นต้น) มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15, SD = 0.70) ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ รัฐสภา มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่ชัดเจน และเหมาะสม มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.09, SD = 0.67) ตามลำดับ

3) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของ
รัฐสภา ด้านสมรรถนะบุคลากร

ตารางที่ 4.17 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ด้านสมรรถนะบุคลากร

n = 324

ด้านสมรรถนะบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
6. บุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความรู้ ทักษะและความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ	4.17	0.69	มาก	2
7. บุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารงบประมาณ	4.15	0.69	มาก	3
8. บุคลากรมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจหรือเป้าหมายของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา	4.20	0.67	มาก	1
รวม ด้านสมรรถนะบุคลากร	4.17	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.17 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ด้านสมรรถนะบุคลากร พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17, SD = 0.62) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจหรือเป้าหมายของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.20, SD = 0.67) รองลงมาคือ บุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17, SD = 0.69) ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ บุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารงบประมาณ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15, SD = 0.69) ตามลำดับ

4) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของ
รัฐสภา ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

ตารางที่ 4.18 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงาน
งบประมาณของรัฐสภา ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

n = 324

ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
9. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีการพัฒนา เครือข่ายความร่วมมือในการวางแผนหรือการ บริหารงบประมาณ	4.12	0.68	มาก	1
10. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีเครือข่ายที่ หลากหลายในการสนับสนุนการทำงาน	4.07	0.66	มาก	2
รวม ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	4.10	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.18 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการ
ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ พบว่า ความ
คิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.10, SD = 0.63) และเมื่อพิจารณารายละเอียดราย
ประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีการพัฒนา
เครือข่ายความร่วมมือในการวางแผนหรือการบริหารงบประมาณ มีความคิดเห็นในระดับมาก
(ค่าเฉลี่ย = 4.12, SD = 0.68) และสำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีเครือข่ายที่หลากหลายในการ
สนับสนุนการทำงาน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07, SD = 0.66) ตามลำดับ

5) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของ
รัฐสภา ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ตารางที่ 4.19 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงาน
งบประมาณของรัฐสภา ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

n = 324

ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
11. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาช่วยในการเสริมสร้างการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ	4.10	0.68	มาก	1
12. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีการพัฒนา นวัตกรรมเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานด้าน งบประมาณ	4.06	0.74	มาก	2
รวม ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม	4.08	0.67	มาก	

จากตารางที่ 4.19 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการ
ปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม พบว่า ความ
คิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08, SD = 0.67) และเมื่อพิจารณารายละเอียดราย
ประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีการนำ
เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยในการเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความคิดเห็นในระดับ
มาก (ค่าเฉลี่ย = 4.10, SD = 0.68) และสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อช่วย
สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06, SD = 0.74)
ตามลำดับ

6) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของ
รัฐสภา ด้านภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.20 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนัก
งบประมาณของรัฐสภา ด้านภาวะผู้นำ

n = 324

ด้านภาวะผู้นำ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
13. บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้าน นโยบาย การเงิน และกฎหมาย	4.17	0.71	มาก	1
14. บุคลากรมีการกระตุ้นให้ท่านรู้สึกถึงความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ	4.07	0.71	มาก	2
15. บุคลากรมีความกล้าทำสิ่งใหม่ และสร้าง นวัตกรรมในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อ ตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป	4.03	0.69	มาก	3
รวม ด้านภาวะผู้นำ	4.09	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.20 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการ
ปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภา ด้านภาวะผู้นำ พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับ
มาก (ค่าเฉลี่ย = 4.09, SD = 0.65) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มี
ความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย การเงิน และ
กฎหมาย มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17, SD = 0.71) รองลงมาคือ บุคลากรมีการ
กระตุ้นให้รู้สึกถึงความสำคัญและมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ มีความคิดเห็นในระดับมาก
(ค่าเฉลี่ย = 4.07, SD = 0.71) และบุคลากรมีความกล้าทำสิ่งใหม่ และสร้างนวัตกรรมในการบริหาร
จัดการงบประมาณ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป (ค่าเฉลี่ย = 4.03, SD = 0.69)
ตามลำดับ

4.3.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของ
รัฐสภา

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา
นั้น คณะผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์โดยสรุปเป็น ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(Standard Deviation) รวมทั้งมีการประเมินระดับความคิดเห็น โดยแสดงเป็นค่าเฉลี่ยรวมและค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.21 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของ
รัฐสภา

n = 324

ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนัก งบประมาณของรัฐสภา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
1. การปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของ รัฐสภา มีความสอดคล้องกับนโยบายและ ยุทธศาสตร์ชาติ	4.23	0.72	มากที่สุด	2
2. สำนักงบประมาณของรัฐสภาเป็นหน่วยงานที่ มีความเป็นอิสระ ปราศจากการแทรกแซงทาง การเมือง	4.07	0.76	มาก	9
3. การปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของ รัฐสภา มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.24	0.77	มากที่สุด	1
4. กระบวนการทำงานของสำนักงบประมาณ ของรัฐสภา มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพใน การสนับสนุนการพิจารณางบประมาณประจำปี	4.11	0.70	มาก	7
5. สำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถ สนับสนุนข้อมูลและให้คำแนะนำในการจัดสรร งบประมาณให้แก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและ คณะกรรมการต่าง ๆ	4.17	0.65	มาก	4
6. สำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถ จัดเตรียมข้อมูลที่มีความถูกต้องและครบถ้วน สำหรับการตัดสินใจเชิงนโยบายของ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภา	4.17	0.67	มาก	4
7. สำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถ เสนอแนะการจัดสรรและการบริหารงบประมาณ ได้ตรงตามลำดับความสำคัญของประเทศ	4.18	0.68	มาก	3

ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนัก งบประมาณของรัฐบาล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
8. สำนักงบประมาณของรัฐบาลสามารถ เผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณไปยังสาธารณชน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้จ่าย ภาครัฐ	4.06	0.69	มาก	10
9. สำนักงบประมาณของรัฐบาลสามารถทำงาน ร่วมกับภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์ ข้อมูลด้านการเงิน เศรษฐกิจ และนโยบายการคลัง ในมิติที่หลากหลายและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น	4.09	0.67	มาก	8
10. สำนักงบประมาณของรัฐบาลสามารถ ประสานงานกับภาคส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่าง มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการพิจารณา งบประมาณของรัฐบาล	4.14	0.68	มาก	5
11. สำนักงบประมาณของรัฐบาลสามารถ วิเคราะห์และจัดทำงบประมาณได้สอดคล้องกับ สถานะเศรษฐกิจการเงินและการคลังในระยะสั้น และระยะยาว	4.14	0.67	มาก	5
12. สำนักงบประมาณของรัฐบาลมีการจัดทำ รายงานและข้อมูลในเวลาที่เหมาะสมเพื่อ ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานของรัฐบาล	4.13	0.65	มาก	6
รวม	4.14	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.21 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาล พบว่าความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14, SD = 0.58) และเมื่อพิจารณารายละเอียดรายประเด็น พบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.24, SD = 0.77) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลมีความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.23, SD = 0.72) สำนักงบประมาณของรัฐบาลสามารถเสนอแนะการจัดสรรและการบริหารงบประมาณได้ตรงตามลำดับความสำคัญของประเทศ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18,

SD = 0.68) ตามลำดับ ในขณะที่ประเด็นที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ สำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณไปยังสาธารณชน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้จ่ายภาครัฐ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06, SD = 0.69)

4.3.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา ซึ่งมีทั้งหมด 3 ปัจจัยหลัก และ 17 ปัจจัยย่อย โดยจำแนกได้ดังนี้

1) ปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมาย ประกอบด้วย 3 ปัจจัยย่อย บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา) และสถานะตุลาอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร

2) ปัจจัยทางการจัดการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ ประกอบด้วย 8 ปัจจัยย่อย คือ ความเป็นอิสระ (Independence) ความโปร่งใส (Transparency) หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight) หลักความเป็นธรรม (Equity) หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) การเข้าถึงข้อมูล (Access to information) การสื่อสาร (Communication) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) และหลักประชาธิปไตย (Democracy)

3) ปัจจัยทางการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน สมรรถนะของบุคลากร การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม และภาวะผู้นำ

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 17 ตัว กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา โดยดำเนินการวิเคราะห์ภายใต้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์ถดถอย ผู้วิจัยได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทุกตัว ด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อประเมินว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ในระดับสูงหรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันปัญหา Multicollinearity ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความแม่นยำของผลวิเคราะห์

จากการพิจารณาแนวคิดและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าทุกตัวแปรพยากรณ์ที่นำมาใช้ในการศึกษา มีพื้นฐานเชิงทฤษฎีและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ระบุว่ามีความสัมพันธ์โดยตรงต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ในการสร้างแบบจำลองครั้งนี้ จึงไม่มีการกำหนดตัวแปรควบคุม (Control Variables) แยกต่างหาก ทั้งนี้ เพื่อให้การวิเคราะห์สามารถสะท้อนผลกระทบของตัวแปร

พยากรณ์แต่ละตัวต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเพื่อสอดคล้องกับแนวทางของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ศึกษาอ้างอิงมา

ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ดังต่อไปนี้

X_1 แทน บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง

X_2 แทน ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา)

X_3 แทน สภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร

X_4 แทน ความเป็นอิสระ (Independence)

X_5 แทน ความโปร่งใส (Transparency)

X_6 แทน หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight)

X_7 แทน หลักความเป็นธรรม (Equity)

X_8 แทน หลักสารัตถประโยชน์ (Utility)

X_9 แทน การเข้าถึงข้อมูล (Access to information)

X_{10} แทน การสื่อสาร (Communication)

X_{11} แทน หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

X_{12} แทน หลักประชาธิปไตย (Democracy)

X_{13} แทน การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ

X_{14} แทน ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน

X_{15} แทน สมรรถนะของบุคลากร

X_{16} แทน การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

X_{17} แทน การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

X_{18} แทน ภาวะผู้นำ

Y แทน ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R^2 แทน ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

$R^2\text{Change}$ แทน ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เปลี่ยนไปจากเดิม

$S.E.\text{-est}$ แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์

$Beta$ แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

B แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

a แทน ค่าคงที่ของสหการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ แทน คะแนนความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา ในรูป
คะแนนดิบ

$\hat{Z}$ แทน ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา ในรูป
คะแนนมาตรฐาน

1) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพหุคูณด้วยการวิเคราะห์
สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตารางที่ 4.22 การวิเคราะห์ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตัวแปร		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	X ₁₈	Y
X ₁	Correlation	-	.434**	.627**	.402**	.533**	.504**	.464**	.521**	.520**	.363**	.424**	.416**	.475**	.455**	.437**	.396**	.396**	.406**	.467**
	Sig.	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₂	Correlation	-	-	.658**	.325**	.371**	.410**	.261**	.442**	.422**	.323**	.363**	.318**	.398**	.344**	.381**	.366**	.337**	.381**	.343**
	Sig.	-	-	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₃	Correlation	-	-	-	.417**	.447**	.511**	.433**	.582**	.516**	.440**	.461**	.341**	.470**	.476**	.421**	.393**	.407**	.432**	.397**
	Sig.	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₄	Correlation	-	-	-	-	.780**	.715**	.629**	.685**	.715**	.648**	.704**	.466**	.717**	.758**	.760**	.656**	.622**	.664**	.730**
	Sig.	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₅	Correlation	-	-	-	-	-	.754**	.789**	.798**	.677**	.604**	.721**	.546**	.716**	.726**	.678**	.621**	.531**	.613**	.696**
	Sig.	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₆	Correlation	-	-	-	-	-	-	.797**	.757**	.697**	.638**	.767**	.578**	.701**	.751**	.650**	.601**	.543**	.579**	.643**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₇	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	.762**	.645**	.617**	.774**	.561**	.647**	.733**	.614**	.543**	.501**	.504**	.638**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₈	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	.673**	.594**	.718**	.534**	.650**	.680**	.645**	.581**	.512**	.578**	.606**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₉	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.840**	.785**	.662**	.703**	.748**	.682**	.654**	.604**	.579**	.707**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

ตัวแปร		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	X ₁₈	Y
X ₁₀	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.798**	.662**	.655**	.715**	.580**	.603**	.595**	.568**	.667**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₁₁	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.720**	.703**	.812**	.702**	.640**	.621**	.601**	.772**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₁₂	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.596**	.609**	.528**	.577**	.566**	.548**	.672**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₁₃	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.731**	.767**	.702**	.630**	.691**	.752**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X ₁₄	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.702**	.719**	.733**	.724**	.753**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000	.000
X ₁₅	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.704**	.734**	.814**	.764**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000	.000
X ₁₆	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.757**	.785**	.715**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000	.000
X ₁₇	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.730**	.735**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000	.000
Y	Correlation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.771**
	Sig.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.000

จากตารางที่ 4.22 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อตรวจสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .318 - .798 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าไม่มีตัวแปรพยากรณ์คู่ใดที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (ค่าสหสัมพันธ์ ไม่มากเกินไป 0.80) ดังนั้นจึงถือว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ในการสร้างสมการพยากรณ์ได้

2) ผลการทดสอบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ของตัวแปรพยากรณ์

ตาราง 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ ค่า Tolerance และ VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปร	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง (X_1)	.470	2.127
ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา) (X_2)	.464	2.156
สภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (X_3)	.446	2.242
ความเป็นอิสระ (Independence) (X_4)	.290	3.443
ความโปร่งใส (Transparency) (X_5)	.215	4.641
หลักคาดการณ์ไกล (Foresight) (X_6)	.218	4.578
หลักความเป็นธรรม (Equity) (X_7)	.258	3.871
หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) (X_8)	.297	3.365
การเข้าถึงข้อมูล (Access to information) (X_9)	.204	4.911
การสื่อสาร (Communication) (X_{10})	.222	4.508
หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) (X_{11})	.205	4.870
หลักประชาธิปไตย (Democracy) (X_{12})	.380	2.630
การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ (X_{13})	.302	3.311
ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน (X_{14})	.227	4.415
สมรรถนะของบุคลากร (X_{15})	.214	4.682
การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ (X_{16})	.256	3.906

ตัวแปร	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (X_{17})	.221	4.532
ภาวะผู้นำ (X_{18})	.226	4.433

จากผลการทดสอบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ของตัวแปรพยากรณ์ในตารางที่ 4.23 โดยการทดสอบจากค่า Tolerance และค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรอิสระทั้ง 18 ตัวแปร (X_1 ถึง X_{18}) ซึ่งในการพิจารณาค่า Tolerance และ VIF ใช้เกณฑ์การประเมินตามแนวคิดของ Hair et al. (2009) ซึ่งกำหนดว่า ค่า Tolerance ควรมีค่ามากกว่า 0.10 และค่า VIF ควรมีค่าไม่เกิน 10

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.22 พบว่า ค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระมีค่าตั้งแต่ 0.204 ถึง 0.470 และค่า VIF มีค่าตั้งแต่ 2.127 ถึง 4.911 โดยตัวแปรที่มีค่า Tolerance ต่ำที่สุด คือ การเข้าถึงข้อมูล (Access to information) (X_9) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.204 และ ตัวแปรที่มีค่า VIF สูงที่สุด คือ การเข้าถึงข้อมูล (Access to information) (X_9) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.911 ทั้งนี้ค่า VIF ของทุกตัวแปวยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เกิน 10 ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2009) และค่า Tolerance ของทุกตัวแปรมีค่ามากกว่า 0.10 จึงสรุปได้ว่า ไม่มีปัญหาความร่วมเส้นตรงพหุคูณที่รุนแรงในข้อมูลชุดนี้ ดังนั้น สามารถดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณต่อไปได้ โดยไม่ต้องตัดตัวแปรออกจากแบบจำลอง

3) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

คณะผู้วิจัยได้มีผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	74.458	18	4.137	37.700	.000 ^b
Residual	33.466	305	.110		
Total	107.924	323			
a. Dependent Variable: ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล (Y)					
b. Predictors: (Constant), ภาวะผู้นำ (X ₁₈), บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง (X ₁), หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) (X ₈), ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา) (X ₂), สภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (X ₃), ความเป็นอิสระ (Independence) (X ₄), การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ (X ₁₃), การสื่อสาร (Communication) (X ₁₀), การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ (X ₁₆), หลักความเป็นธรรม (Equity) (X ₇), หลักคาดการณ์ไกล (Foresight) (X ₆), ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน (X ₁₄), การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (X ₁₇), สมรรถนะของบุคลากร (X ₁₅), ความโปร่งใส (Transparency) (X ₅), หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) (X ₁₁), การเข้าถึงข้อมูล (Access to information) (X ₉)					

จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า F เท่ากับ 37.700 และมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้ที่ 0.05 ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่ามีตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 ตัว ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลได้อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงาน
งบประมาณของรัฐสภาด้วยวิธีการ Enter

** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตัวแปร	Unstandardized		Beta	T	Sig.
	Coefficients				
	B	S.E.			
(Constant)	.484	.182		2.663	.008
X ₁	.124	.049	.118	2.546	.011*
X ₂	-.016	.044	-.017	-.364	.716
X ₃	-.099	.049	-.097	-2.028	.043*
X ₄	.097	.054	.106	1.798	.073
X ₅	.016	.064	.017	.246	.806
X ₆	-.053	.065	-.056	-.825	.410
X ₇	-.024	.056	-.027	-.423	.673
X ₈	.000	.055	.000	.005	.996
X ₉	.045	.064	.050	.706	.481
X ₁₀	.047	.057	.055	.810	.418
X ₁₁	.248	.066	.266	3.776	.000**
X ₁₂	.066	.041	.084	1.616	.107
X ₁₃	.128	.053	.139	2.389	.017*
X ₁₄	-.002	.062	-.003	-.038	.970
X ₁₅	.070	.064	.075	1.089	.277
X ₁₆	-.044	.058	-.048	-.760	.448
X ₁₇	-.003	.059	-.004	-.053	.958
X ₁₈	.289	.060	.325	4.846	.000**
R = 0.831 , R ² = 0.709, S.E. _{est} = 0.331					

จากตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล โดยพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวนทั้งสิ้น 5 ตัวแปร โดยเรียงตามลำดับที่มีอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำ (X_{18}) ($\text{sig} = 0.000$) รองลงมาคือ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) (X_{11}) ($\text{sig} = 0.000$) บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง (X_1) การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ (X_{13}) และสภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (Independence) (X_3) ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลได้ร้อยละ 70.90 (ค่าความสามารถในการพยากรณ์ หรือ $R^2 \times 100$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient: R) เท่ากับ 0.831 และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimate: S.E.est) เท่ากับ 0.331 โดยสามารถเขียนออกมาเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ($\hat{Y}$)

$$\hat{Y} = \underbrace{0.484}_{(2.663)} + \underbrace{0.124X_1}_{(2.546)} - \underbrace{0.099X_3}_{(2.028)} + \underbrace{0.248X_{11}}_{(3.776)} + \underbrace{0.128X_{13}}_{(2.389)} + \underbrace{0.289X_{18}}_{(4.846)}$$

(หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บคือค่า t-stat)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ($\hat{Z}$)

$$\hat{Z} = 0.118Z_{x_1} - 0.097Z_{x_3} + 0.266Z_{x_{11}} + 0.139Z_{x_{13}} + 0.325Z_{x_{18}}$$

ข้อสังเกตจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ถึงแม้จะมีปัจจัยทั้ง 18 ตัวที่นำมาศึกษา แต่มีเพียง 5 ปัจจัยเท่านั้นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยทั้ง 5 นี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จได้ร้อยละ 70.90 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก ($R^2 = 0.709$, $R = 0.831$) ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ($\text{Beta} = 0.325$) หลักประสิทธิภาพ ($\text{Beta} = 0.266$) การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ ($\text{Beta} = 0.139$) บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง ($\text{Beta} = 0.118$) และสภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร ($\text{Beta} = -0.097$) ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม มีประเด็นที่เป็นข้อสังเกต คือ ปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยในระดับสูง ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

ในทางสถิติ เช่น ความโปร่งใส ($\bar{x}=4.30$) ได้รับคะแนนในระดับมากที่สุด แต่กลับไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\text{sig}=0.806$) ในขณะที่บางปัจจัยได้คะแนนเฉลี่ยในระดับที่ไม่สูงมาก แต่กลับมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานประมาณของรัฐบาลอย่างชัดเจน ดังนั้น ข้อเสนอแนะนี้จึงมุ่งเน้นที่ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติเป็นหลัก โดยใช้ข้อมูลค่าเฉลี่ยเป็นข้อมูลเสริมเพื่อระบุจุดที่ควรปรับปรุงในแต่ละปัจจัย

4.4 ผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กระบวนการงบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร (สำนักงานประมาณของรัฐบาล) เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐบาล

4.4.1 ผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Focus group) แบบมีส่วนร่วม เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 กับบุคลากรจากหลายหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสีย (Stakeholders) กับกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร ได้แก่ สำนักงานประมาณของรัฐบาล, สำนักกรรมการ 1, สำนักงานประมาณ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐบาล สถาบันพระปกเกล้า, WeVis และผู้ช่วยของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และสมาชิกวุฒิสภา (สว.) โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด 33 คน พบประเด็นสำคัญซึ่งสามารถนำเสนอเป็นผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร โดยแบ่งเป็น 3 ส่วนหลัก มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.4.1.1 ข้อเสนอแนะในเชิงระบบการเมืองและกฎหมาย

- การแก้ไขบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง สืบเนื่องจากในกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 77⁸ กำหนดไว้ว่ารัฐพึงจัดให้มีกฎหมายเพียงเท่าที่จำเป็น และยกเลิกหรือปรับปรุงกฎหมายที่หมดความจำเป็นหรือไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ หรือที่เป็นอุปสรรคต่อการดำรงชีวิตหรือ การประกอบอาชีพโดยไม่ชักช้าเพื่อไม่ให้เป็นภาระแก่ประชาชน และดำเนินการให้ประชาชนเข้าถึงกฎหมายต่าง ๆ ได้โดยสะดวกและสามารถ

⁸ ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 77

เข้าใจกฎหมายได้ง่ายเพื่อปฏิบัติตามกฎหมายได้อย่างถูกต้อง ก่อนการตรากฎหมายทุกฉบับ ซึ่งในมาตราดังกล่าววรรคสองระบุถึงการจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องก่อนการตรากฎหมาย และทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย การจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องก่อนการตรากฎหมาย และทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย ทั้งนี้ กฎหมายในมาตราดังกล่าววรรคสองนั้นระบุในเชิงการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความเห็นต่อการออก/ตรากฎหมายต่าง ๆ ที่จะบังคับใช้นั้น ยังขาดความชัดเจนและคุณภาพของเนื้อหาทางกฎหมายที่จะมีผลบังคับใช้ในทางปฏิบัติแก่ประชาชนให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เพราะไม่ได้มีการระบุถึงขั้นตอนและวิธีการรับฟังความคิดเห็นและการเข้ามีส่วนร่วมของประชาชนอย่างชัดเจน ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจตีความเนื้อหาและนำหลักการของมาตรานี้ไปดำเนินการที่แตกต่างหลากหลาย และบางครั้งอาจไม่ได้รับข้อคิดเห็นที่สะท้อนให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับสังคมอย่างแท้จริง ที่สำคัญในมาตราดังกล่าว ไม่ได้ระบุในแง่ของหลักเกณฑ์/เงื่อนไขขั้นต่ำของผู้ที่จะมีคุณสมบัติสามารถเข้ามามีส่วนได้ส่วนเสียในการเสนอความเห็นว่าเป็นบุคคลใดได้บ้าง และต้องมีจำนวนผู้แสดงความเห็นเท่าไร ดังนั้น ควรแก้ไขกฎหมายในมาตรานี้ ด้วยการระบุถึงหลักเกณฑ์/เงื่อนไข คุณสมบัติของประชาชนที่จะสามารถเข้ามีส่วนร่วมในการให้ความเห็น จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการ กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมให้ความเห็นในเรื่องต่าง ๆ ที่ละเอียดชัดเจน หลากหลาย ครอบคลุมทุกระบบทุกช่องทาง อาทิ เรื่องการใช้งบประมาณในพื้นที่ โดยให้สามารถดำเนินการได้ผ่านทุกช่อง และต้องระบุความในเชิงลักษณะบังคับในทางปฏิบัติว่าการนำเอาความเห็นดังกล่าวของประชาชนไม่ว่าจะช่องทางใดช่องทางหนึ่งหรือทุกช่องทางนั้นมาพิจารณาอยู่ในกระบวนการงบประมาณจะต้องให้ผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมด้วย เช่น ข้อมูลที่ประชาชนเสนอแนะ ควรต้องถูกนำไปพิจารณา วิเคราะห์ และมีส่วนต่อการพิจารณาและ/หรือการบังคับใช้งบประมาณในปีต่อ ๆ ไปในทางปฏิบัติ เป็นต้น รวมถึงการกำหนดให้มีการประเมินผลที่เกิดจากการนำเอาความเห็นของประชาชนไปเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงแก้ไขและ/หรือดำเนินการใด ๆ ที่จะให้ผลในทางปฏิบัติด้วย

- สัดส่วนและบทบาทคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี สภาผู้แทนราษฎร การพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี มักถูกจัดแบ่งหรือกำหนดสัดส่วนโควตาตามแต่ละพรรคการเมือง ซึ่งทำให้ในบางครั้งอาจไม่ได้บุคคลากรที่เชี่ยวชาญหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ เข้ามาทำหน้าที่พิจารณารายละเอียดร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะ สส. และ สว. หรือกรรมาธิการอาจไม่ได้มีความรู้ความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเท่ากันหรือเหมือนกันทุกคน ประกอบกับปัจจุบันคณะกรรมการวิสามัญฯ มีสัดส่วน สส. ฝ่ายรัฐบาลและรัฐมนตรีเจ้ากระทรวงจำนวนมาก ทำให้ขาดความเป็นกลางในการพิจารณา ดังนั้น จึงควรมีการทบทวนองค์ประกอบคณะกรรมการวิสามัญฯ ด้วยการปรับลดสัดส่วนคณะกรรมการวิสามัญฯ ในโควตารัฐบาล ทั้งของรัฐมนตรี (เช่น

กำหนดให้เพียง 1 ใน 3) และ สส. ฝ่ายรัฐบาลลง พร้อมทั้งเพิ่มสัดส่วนดังกล่าวให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ สื่อมวลชน หรือตัวแทนจากภาคประชาชนที่มีความรู้ความสามารถ เข้าไปทำหน้าที่ทั้งใน คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี คณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณ คณะกรรมการสามัญชุดต่าง ๆ สำหรับ ประกอบการวิเคราะห์งบประมาณในแต่ละด้านเพื่อให้การพิจารณางบประมาณในแต่ละด้านเกิดความ เป็นกลางและมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพื่อให้มีการพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิด ประโยชน์อย่างสูงสุดแก่สาธารณะ

นอกจากนี้ บทบาทของคณะกรรมการวิสามัญฯ ที่ควรมีเพิ่มเติม คือ ในส่วนของการส่งมอบงานและการติดตาม โดยทำให้มีกลไกส่งมอบผลการพิจารณาหรือ “ข้อสังเกต” ของ คณะกรรมการวิสามัญฯ ให้กับคณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณ ในชุดต่อ ๆ ไป เพื่อนำไปเป็นข้อมูลหรือเครื่องมือในการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณในปีถัดไป อันเป็นการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติกับฝ่ายบริหารอีกด้วยในแง่ของการทำหน้าที่ ตรวจสอบและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณของส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ และ รัฐวิสาหกิจ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบาย ดัง กรณียตัวอย่างการนำ “ข้อสังเกต” จากการพิจารณาของคณะอนุกรรมการด้านสังคมไป ใช้ในการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานในคณะกรรมการวิสามัญ หรืออีกตัวอย่างกรณีผลการ ตรวจสอบหรือ “ข้อสังเกต” ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ควรส่งให้คณะกรรมการการศึกษา การจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณเพื่อนำไปติดตามต่อ ไม่ใช่แค่แจ้งกลับหน่วยงานรับ งบประมาณ ซึ่งหน่วยงานมักไม่เปิดเผยข้อมูล

- การมอบอำนาจให้ฝ่ายนิติบัญญัติเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบแผนการ คลังระยะปานกลาง เนื่องด้วยปัจจุบันแผนการคลังระยะปานกลาง (Medium-term Expenditure Framework: MTEF) เป็นแผนการบริหารจัดการการคลังของประเทศ อันเป็นเครื่องมือสำคัญของ รัฐบาลในการกำหนดทิศทางการใช้จ่ายและการหารายได้ของภาครัฐ เพื่อให้การคลังของประเทศมี ความยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงใช้ในการรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งการให้อำนาจกับฝ่ายบริหารเพียงฝ่ายเดียวในการบริหารจัดการ แผนการคลังระยะปานกลางอาจจะไม่ตอบโจทย์กับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง จึง เสนอแนะให้ฝ่ายนิติบัญญัติเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแผนการคลัง ระยะปานกลางด้วย ซึ่งฝ่ายนิติบัญญัติอาจช่วยพิจารณาผลกระทบต่อประชาชนและตรวจสอบการใช้จ่ายภาครัฐได้อย่างรอบด้านมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นการเพิ่มการตรวจสอบถ่วงดุลและสร้างความ น่าเชื่อถือให้กับแผนการคลังระยะปานกลาง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนการคลังระยะปานกลางที่จัดทำขึ้น เป็นไปด้วยความโปร่งใส และเพิ่มโอกาสในแง่ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายภาครัฐเพิ่มขึ้น

4.4.1.2 ข้อเสนอแนะในเชิงหลักการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ

- การถ่ายทอดสดการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ควรมีการถ่ายทอดสดเผยแพร่การประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดตามการพิจารณางบประมาณได้อย่างใกล้ชิด อันเป็นการช่วยสร้างความโปร่งใสและให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงการใช้งบประมาณแผ่นดินจากภาษีของตนเอง

- การใช้กลไกทางกฎหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล เนื่องจากปัจจุบันมีการออกพระราชบัญญัติอำนาจเรียกของคณะกรรมการวิสามัญฯ ของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พ.ศ. 2568 กฎหมายฉบับนี้จะช่วยให้คณะกรรมการวิสามัญฯ สามารถใช้อำนาจทางกฎหมายในการเรียกเอกสารหรือบุคคลต่าง ๆ เข้าสู่การพิจารณา ตรวจสอบ อันเป็นการช่วยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลและพยานหลักฐานได้อย่างครบถ้วน เป็นการยกระดับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการวิสามัญฯ ให้สอดคล้องกับหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจในระบอบประชาธิปไตย และสนับสนุนให้ฝ่ายนิติบัญญัติสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ในแง่ของการพิจารณางบประมาณในชั้นของคณะกรรมการวิสามัญฯ จะช่วยให้สามารถเรียกบุคคลหรือเอกสาร หลักฐานต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้จ่ายงบประมาณของแต่ละหน่วยงานเข้าสู่การพิจารณาตรวจสอบได้อย่างครบถ้วนมากขึ้น โดยที่ไม่สามารถปฏิเสธอำนาจของคณะกรรมการวิสามัญฯ ได้ เนื่องจากเป็นอำนาจในทางกฎหมายที่มีผลบังคับใช้ในทางปฏิบัติ (Sanction) ซึ่งหากไม่ปฏิบัติตามจะมีความผิดทางวินัย และความผิดที่ถือว่าเป็นการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม ต่างจากแต่เดิมในอดีตที่เมื่อมีการพิจารณางบประมาณในชั้นของคณะกรรมการวิสามัญฯ จะไม่สามารถเรียกบุคคลหรือเอกสารที่จำเป็นที่ต้องนำมาใช้ในการพิจารณางบประมาณได้ จึงส่งผลให้คณะกรรมการวิสามัญฯ ได้รับข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนหรือคลาดเคลื่อนในบางประเด็น เนื่องจากผู้ที่มาชี้แจงในบางครั้งอาจไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียในการจัดทำงบประมาณอย่างแท้จริง ดังนั้น การบังคับใช้พระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวนี้จะช่วยให้การพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินของหน่วยงานต่าง ๆ มีความรัดกุม และเป็นประโยชน์แก่ประชาชนมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ระดับรัฐมนตรีที่กำลังดูแลกระทรวงจะต้องมาชี้แจง/ตอบคำถามกับคณะกรรมการฯ เองโดยตรง ไม่ใช่เพียงแค่ข้าราชการระดับกรมมาชี้แจง/ตอบคำถามกับคณะกรรมการฯ ซึ่งช่วยให้เกิดความผูกพันและรับผิดชอบต่อร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐบาล และเป็นการรับทราบข้อสังเกตข้อเสนอแนะจากสภาฯ โดยตรง

4.4.1.3 ข้อเสนอแนะในเชิงการบริหารจัดการ

- การปรับปรุงแบบเอกสารงบประมาณ เอกสารงบประมาณ (เล่มขาวคาดแดง) ของสำนักงานงบประมาณมีเนื้อหาและรายละเอียดที่สลับซับซ้อนเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายของแต่ละ

หน่วยงาน รวมถึงข้อมูลหลายส่วนในเอกสารมีเนื้อหาที่มีความเฉพาะเจาะจง ทำให้ผู้อ่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ไม่มีพื้นฐานความรู้ด้านยุทธศาสตร์ แผนงานและงบประมาณ หรือแม้แต่คณะอนุกรรมการฯ พิจารณางบประมาณเป็นรายการทรวงและหน่วยรับงบประมาณเอง อาจมีปัญหาในการทำความเข้าใจกับข้อมูลดังกล่าว หรืออีกนัยหนึ่งคือ เอกสารมีเนื้อหาและรายละเอียดที่เข้าใจยาก และข้อมูลในเอกสารไม่ได้แสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ที่ประชาชนจะได้รับอย่างชัดเจน ดังนั้น จึงควรมีการปรับปรุงเนื้อหาในเล่มเอกสารงบประมาณ (ขาวคาคแดง) ให้มีความกระชับ เข้าใจง่าย และมุ่งเน้นการนำเสนอให้เห็นถึงผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรมของการใช้จ่ายเงินงบประมาณมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการหรือปัญหาของประชาชนเป็นหลัก

ในขณะที่สำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านกระบวนการงบประมาณให้แก่สภาผู้แทนราษฎร ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความรู้ และนำเอาข้อมูลจากเอกสารงบประมาณ (เล่มขาวคาคแดง) มาวิเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูล รวมทั้งสนับสนุนข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์เกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แก่สมาชิกของรัฐบาลได้รับทราบและเข้าใจ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์แก่สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และคณะกรรมการธิการ เพื่อที่ทุกฝ่ายจะมีความรู้และความเข้าใจที่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ ตลอดจนหน้าที่ ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาล

4.4.2 ผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐบาล

จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Focus group) แบบมีส่วนร่วม เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 กับบุคลากรจากหลายหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสีย (Stakeholders) กับหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร ได้แก่ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล, สำนักกรรมการธิการ 1, สำนักงานงบประมาณ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐบาล สถาบันพระปกเกล้า, WeVis และผู้ช่วยของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และสมาชิกวุฒิสภา (สว.) โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด 33 คน สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งหน่วยงานหลักดังกล่าว ได้แก่ สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล หรือ PBO เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงบประมาณของรัฐบาลได้ดังต่อไปนี้

4.4.2.1 ข้อเสนอแนะในเชิงระบบการเมืองและกฎหมาย

- สำนักงานประมาณของรัฐบาลมีกฎหมายเฉพาะสำหรับหน่วยงานของตนเอง ตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ระบุไว้ว่าสำนักงานประมาณของรัฐบาลประเทศไทยอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้วยเหตุนี้จึงทำให้สำนักงานประมาณของรัฐบาลขาดความเป็นอิสระ ไม่สามารถดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ได้เทียบเท่ากับนิติบุคคล อาทิ การวางแผนอัตรากำลัง รวมถึงการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การขอรับการจัดสรรงบประมาณ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นเพียงหน่วยงานภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาฯ ไม่มีกฎหมายที่ให้อำนาจรองรับอย่างชัดเจน แม้กระทั่งการเรียกเอาข้อมูลจากหน่วยงาน ซึ่งแต่เดิมก็ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะไม่มีกฎหมายที่ให้อำนาจให้ดำเนินการได้ กระทั่งปี พ.ศ. 2568 มีการออกกฎหมายพระราชบัญญัติอำนาจเรียกของคณะกรรมการการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พ.ศ. 2568 โดยกฎหมายฉบับนี้ได้ให้อำนาจแก่คณะกรรมการการสามารถใช้อำนาจทางกฎหมายในการเรียกเอกสารหรือบุคคลต่าง ๆ เข้าสู่การพิจารณา ตรวจสอบ ทำให้เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการได้มากขึ้น ซึ่งสำนักงานประมาณของรัฐบาล หรือ PBO อาจสามารถใช้ประโยชน์ของกฎหมายฉบับใหม่นี้ที่ให้อำนาจแก่คณะกรรมการการ เพื่อเพิ่มโอกาสหรือช่องทางให้กับหน่วยงานในการเข้าถึงข้อมูล หรือเก็บข้อมูลที่ต้องการได้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ PBO จะได้สามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประกอบในการวิเคราะห์งบประมาณได้ดียิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม หากจะให้การแก้ไขปัญหาในเรื่องการเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงานได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างถาวร เห็นควรเสนอให้สำนักงานประมาณของรัฐบาลมีกฎหมายเฉพาะเพื่อรองรับสถานะความเป็นนิติบุคคลของหน่วยงานเหมือนกับกรณีตัวอย่างของสำนักงานประมาณของรัฐบาลในหลาย ๆ ประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา (CBO) แคนาดา (OBO) และเกาหลีใต้ (NABO) ที่ต่างมีกฎหมายรองรับเฉพาะหน่วยงาน หรือกรณีตัวอย่างหน่วยงานในไทยที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกัน คือ สถาบันพระปกเกล้า ซึ่งในอดีตเมื่อปี พ.ศ. 2535 สถาบันพระปกเกล้ายังเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้รัฐสภา กระทั่งในเวลาต่อมา สถาบันพระปกเกล้าสามารถมีกฎหมายเฉพาะสำหรับหน่วยงานของตนเองภายใต้ชื่อ พระราชบัญญัติสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2541 ทำให้สถาบันพระปกเกล้าสามารถเป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานได้อย่างเป็นอิสระ ทั้งนี้ การเสนอให้มีกฎหมายรองรับเฉพาะสำหรับสำนักงานประมาณของรัฐบาลเพื่อให้สามารถเป็นหน่วยงานด้านการคลังที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของฝ่ายนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีอิสระมากยิ่งขึ้น โดยจะต้องดำเนินการวางกรอบระเบียบ หรือข้อกำหนดต่าง ๆ ให้มีความรัดกุม ชัดเจน และครอบคลุมในการกำหนดสถานะ บทบาท และหน้าที่ของสำนักงานประมาณของรัฐบาล และต้องไม่กระทบกับสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรด้วย เช่น การวิเคราะห์ร่างกฎหมายที่เกี่ยวกับเงิน เพราะตัวข้อบังคับ

การประชุมสภาผู้แทนราษฎรไม่ได้ให้อำนาจกับสำนักงบประมาณของรัฐบาลดำเนินการ และหน้าที่ที่ควรทำ เช่น การวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจมหภาค เนื่องจากปัจจุบัน สส. ยังเน้นพิจารณางบประมาณแบบแสดงรายการทำให้บทบาทของสำนักงบประมาณของรัฐบาลในการจะขับเคลื่อนบทบาทหน้าที่ไปสู่ระดับมหภาคทำได้ยาก รวมถึงการให้สำนักงบประมาณของรัฐบาลสามารถเข้าไปรายงานผลการดำเนินงานต่อสภาตามหลักความรับผิดชอบ ตลอดจนช่วยให้มีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลจากแหล่ง/หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการวิเคราะห์งบประมาณได้โดยง่าย และสะดวกมากขึ้น

4.4.2.2 ข้อเสนอแนะในเชิงหลักการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ

- การยกระดับการสื่อสารกับประชาชน สำนักงบประมาณของรัฐบาลควรมีการเพิ่ม Platform หรือช่องทางที่หลากหลายสำหรับใช้ในการสื่อสารทั้งในด้านข้อมูลและผลงานของหน่วยงานกับสาธารณชนมากขึ้น รวมถึงการเพิ่มบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเพื่อทำหน้าที่สื่อสารข้อมูลที่มีความถูกต้องและชัดเจนให้แก่ประชาชน อันเป็นการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างสำนักงบประมาณของรัฐบาลกับเสียงของประชาชนได้มากที่สุด เพื่อให้งบประมาณตอบสนองความต้องการของประชาชน ถือเป็นการสร้างฉันทามติร่วมในสังคม

4.4.2.3 ข้อเสนอแนะในเชิงการบริหารจัดการ

- การปรับปรุงโครงสร้างองค์การของสำนักงบประมาณของรัฐบาล ควรทบทวนภาระงานและอัตรากำลังของสำนักงบประมาณของรัฐบาล โดยเสนอให้ปรับโครงสร้างของสำนักงบประมาณของรัฐบาลของประเทศไทยให้สอดคล้องกับ Best Practice ของต่างประเทศ เช่น CBO ของสหรัฐอเมริกา หรือ NABO ของเกาหลีใต้ ที่มีโครงสร้างองค์การขนาดใหญ่ที่มีหลายหน่วยงานภายในและบุคลากรที่ทำงานหลายคน โดยยังคงคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย และมีกลุ่มงานภายในโครงสร้างการบริหารงานที่สามารถขับเคลื่อนงานฝ่ายนิติบัญญัติตอบโจทยความต้องการให้กับทั้ง สส. และประชาชน อีกทั้งการกำหนดให้มีคณะกรรมการวิชาการหรือคณะกรรมการสภา (คล้ายสถาบันพระปกเกล้า) เพื่อให้มาทำหน้าที่คอยตรวจสอบการทำงานภายใน อันเป็นการช่วยเพิ่มความโปร่งใสในการทำงานให้กับองค์การ

- การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์การแบ่งออกเป็น 2 ส่วน กล่าวคือ ส่วนแรก การพัฒนาบุคลากรในองค์การที่แต่เดิมมีอยู่ ด้วยการสร้างความเชี่ยวชาญให้กับนักวิเคราะห์งบประมาณที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันผ่าน “Experimental Learning” เช่น การมอบหมายหน้าที่ให้นักวิเคราะห์งบประมาณของหน่วยงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อให้ นักวิเคราะห์งบประมาณของหน่วยงานทำความเข้าใจกับบริบทของแต่ละกระทรวงว่ามีเรื่องสำคัญอะไรบ้าง และเมื่อกระทรวงได้รับการจัดสรรงบประมาณไปแล้วจะสามารถสะท้อนการวิเคราะห์ที่ออกมาได้อย่างไรบ้าง และอีกส่วนคือ การรับสมัครบุคลากรเข้ามา

ใหม่ ในส่วนนี้เสนอให้มีการพิจารณาใช้โมเดลการรับสมัครบุคลากรเข้าบรรจุทำงานแบบเกาหลีใต้ (NABO) ที่มีการแข่งขันสูง โดยมีสัญญาจ้างระยะเวลาจำกัด (มีการประเมินผลงาน) หรือการรับบุคลากรที่มีคุณสมบัติปริญญาเอก และมีผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับนำเอาตัวผลงานมาขึ้นสมัคร ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้กับสำนักงานประมาณของรัฐบาลได้เป็นอย่างดี เพราะมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติทางการศึกษาระดับปริญญาเอกมาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ให้กับบุคลากรแต่เดิมที่ทำงานในสำนักงานประมาณของรัฐบาล

- การนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่เข้ามาปรับใช้ในองค์กร ควรนำเครื่องมือ ICT เข้ามาช่วย โดยเฉพาะการสร้าง Data Lake ของรัฐบาล (รวมข้อมูลจากสำนักวิชาการรัฐบาลและคณะกรรมการ) พร้อมกับการใช้ AI ในการประมวลผล เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงการผลักดันโครงการ Big Data ของสภาฯ ให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในส่วนของ การเตรียมงบประมาณ ซึ่งจะสามารถเชื่อมโยงข้อมูลตั้งแต่ระบบ GFMS ของกระทรวงการคลังมาถึง สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สภาพัฒน์ฯ) และใช้ได้ทั้ง สส., สว. และสำนักงานประมาณของรัฐบาล

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods) ระหว่างการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ทั้งการวิจัยเอกสาร (Documentary research) การเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured in-depth interviews) การประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการ (Focus group) แบบมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ (Statistical analysis) แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในบทนี้ คณะผู้วิจัยจะทำการสรุปผลการศึกษาที่ได้จากข้อค้นพบของการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จากนั้นจะนำเสนอการอภิปรายผลการศึกษาในประเด็นสำคัญที่ค้นพบ และสังเคราะห์เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

5.1.1. การกิจ สถานภาพ และโครงสร้างการดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุนในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

หน่วยงานที่มีบทบาทในการสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการจัดทำงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ และการติดตามผลการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย 2 หน่วยงานหลัก ได้แก่ (1) สำนักงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และ (2) สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น “วิทยาลัยการนิติบัญญัติ”) สถาบันพระปกเกล้า ซึ่งทั้ง 2 หน่วยงานมีบทบาทการดำเนินงานแตกต่างกัน แต่อีกมุมหนึ่งคือเป็นหน่วยงานที่ต่างเกื้อหนุนซึ่งกันและกันในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของรัฐบาลไทย โดยทั้งสองหน่วยงานต่างมีเป้าหมายร่วมกันในการยกระดับขีดความสามารถของฝ่ายนิติบัญญัติให้สามารถตรวจสอบ ถ่วงดุล และตัดสินใจทางนโยบายอย่างมีข้อมูลและความรู้ทางวิชาการที่เพียงพอ

(1) สำนักงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีจุดเริ่มต้นแนวคิดการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2552 สมัยรัฐบาลอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ภายใต้ปัจจัย

แรงผลักดัน 2 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยแรงผลักดันภายในประเทศ ด้วยการตั้งข้อสังเกตจาก คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2552 ของ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่มองว่ารัฐสภาควรมีการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภาเพื่อทำหน้าที่สนับสนุน การปฏิบัติการกิจของรัฐสภาเกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบการบริหารงบประมาณแผ่นดินของรัฐสภา และอีกปัจจัย คือ ปัจจัยแรงผลักดันภายนอกประเทศ ภายใต้การสนับสนุนจากองค์การสหประชาชาติ (UN) ธนาคารโลก (World Bank) และอิทธิพลแนวคิดจากต่างประเทศ คือ การจัดตั้งสำนัก งบประมาณของสภาองเกรส (Congressional Budget Office: CBO) ของประเทศสหรัฐอเมริกา จนกระทั่งในสมัยรัฐบาลยิ่งลักษณ์ ชินวัตร เมื่อปี พ.ศ. 2556 มีประกาศรัฐสภาเรื่องการแบ่งส่วน ราชการภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2556 ข้อ 2 กำหนดให้จัดตั้ง “สำนักงบประมาณของรัฐสภา” ขึ้น และต่อมาในปี พ.ศ. 2563 มีการออกประกาศรัฐสภา เรื่อง การ แบ่งส่วนราชการภายใน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งเป็นการประกาศยกสถานะทางกฎหมายของสำนักงบประมาณรัฐสภา จาก “กลุ่มงาน” แต่เดิมภายใต้สำนักวิชาการรัฐสภา มาเป็นระดับ “สำนัก” และอยู่ภายใต้สังกัด สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พร้อมกับการมีโครงสร้างหน่วยงานที่ชัดเจนซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักฯ และกลุ่มงานภายใต้จำนวนทั้งหมด 6 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มงานวิเคราะห์ งบประมาณ 1, (2) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2, (3) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3, (4) กลุ่ม งานวิเคราะห์งบประมาณ 4, (5) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5 และ (6) กลุ่มบริหารทั่วไป ขณะที่ ในส่วนของอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา ในฐานะ “คลังสมองด้านงบประมาณ” ให้กับฝ่ายนิติบัญญัติ คือ ทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มทางเศรษฐกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาว การวิเคราะห์ผลกระทบทางการคลังของร่างกฎหมาย การติดตามประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของ การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐสภา รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูลด้านงบประมาณและรายงานวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการทำงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และหน่วยงานต่าง ๆ ของ รัฐสภา อีกทั้งยังมีหน้าที่ให้คำปรึกษาและเผยแพร่ผลงานวิชาการแก่รัฐสภาและสาธารณชน เพื่อให้ การพิจารณางบประมาณเป็นไปบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักวิชาการที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ และถึงแม้ว่าสำนักงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทยจะได้มีฐานะเป็นนิติบุคคลอิสระเหมือนกับ สำนักงบประมาณของรัฐสภาในบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา หรือแคนาดา ที่มีความเป็นอิสระตาม กฎหมายและมีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการให้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์แก่รัฐสภาโดยไม่ขึ้นตรงต่อฝ่าย บริหาร ถึงกระนั้น บทบาทของสำนักงบประมาณของรัฐสภาก็ยังคงมีความสำคัญในฐานะหน่วยงาน Think Tank ด้านงบประมาณของฝ่ายนิติบัญญัติ ที่ช่วยเสริมสร้างความสมดุลของอำนาจระหว่างฝ่าย บริหารและฝ่ายนิติบัญญัติให้มีความเท่าเทียมกันมากขึ้น

(2) สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า เริ่มต้นด้วยสถาบันพระปกเกล้าเป็นหน่วยงานที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลที่ถูกจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2541 โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของประธานรัฐสภา และด้วยเจตนารมณ์แรกเริ่มของการจัดตั้งสถาบันฯ เพื่อต้องการให้เป็นสถาบันทางวิชาการที่สนับสนุนการทำงานของรัฐสภา จึงทำให้ในปี พ.ศ. 2542 “สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา” ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นสำนักที่ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของรัฐสภาด้วยการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกฎหมายที่ถูกใช้บังคับแล้วหรือกล่าวได้ในอีกแง่คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางกฎหมาย โดยจะคอยช่วยในการวิเคราะห์ร่างกฎหมายที่มาจากคณะรัฐมนตรี (ครม.), สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร หรือ สส. ที่รวมตัวเข้าชื่อกัน 20 คน และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขร่างกฎหมายให้เหมาะสมก่อนเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุมของรัฐสภาในวาระที่ 1 และเมื่อเข้าสู่วาระที่ 2 ที่เป็นขั้นตอนการพิจารณาของคณะกรรมการธิการ ทางสำนักฯ จะนำเอกสารงานวิจัยสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ในการประชุมของคณะกรรมการธิการ และคณะกรรมการวิสามัญชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ แต่ถึงกระนั้นในปี ๆ หนึ่ง สถาบันฯ จะได้รับงบประมาณไม่เยอะ กล่าวคือ ใน 1 ปี จะได้งบประมาณซัก 1 – 1.5 ล้านบาท เพื่อให้กับทางสำนักฯ ดำเนินการทำวิจัยและวิเคราะห์เกี่ยวกับร่างกฎหมาย และอีกหน้าที่ประการหนึ่งถัดมา คือ การจัดฝึกอบรมหลักสูตร เช่น หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.), หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปศส.), หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน (ปรม.) และหลักสูตรผู้ช่วยดำเนินงาน ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการของสมาชิกรัฐสภา นอกจากนั้นจะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดประชุมและงานสัมมนาวิชาการความรู้เกี่ยวกับระเบียบโลกต่าง ๆ พันธกรณีต่าง ๆ ที่ประเทศไทยไปดำเนินการทำข้อตกลงไว้แล้วต้องเผยแพร่เรื่องดังกล่าวให้กับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) ได้รับรู้ เพื่อให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และผู้ช่วยประจำตัวฯ สามารถมีความรู้เท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ตลอดจนงาน/ภารกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการตามการร้องขอของสมาชิกรัฐสภา ทั้งนี้ ในช่วงแรก สถาบันพระปกเกล้ามีบทบาทสำคัญในการวิเคราะห์ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่วมมือกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย (TDRI) และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการผลักดันแนวคิดการจัดตั้งสถาบันวิเคราะห์งบประมาณของรัฐสภา แต่หลังปี พ.ศ. 2563 บทบาทดังกล่าวของสถาบันฯ ได้ลดลง และภารกิจด้านการวิเคราะห์งบประมาณได้ถูกส่งต่อไปให้กับสำนักงบประมาณของรัฐสภา ขณะเดียวกัน สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภายังคงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการวิเคราะห์งบประมาณแก่สมาชิกรัฐสภาและผู้ช่วยประจำตัวฯ ผ่านการจัดหลักสูตรอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

เมื่อเปรียบเทียบทั้งสองหน่วยงาน จะเห็นได้ว่า สำนักงบประมาณของรัฐสภายังเน้นด้าน “ข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงเทคนิคทางเศรษฐกิจและงบประมาณ” เพื่อสนับสนุนกระบวนการ

ตรวจสอบฝ่ายบริหารโดยตรง ขณะที่สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า มุ่งเน้นด้าน “องค์ความรู้และการพัฒนาศักยภาพเชิงวิชาการ” เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในกระบวนการนิติบัญญัติ กฎหมาย และนโยบายสาธารณะ ทั้งสองหน่วยงานจึงมีบทบาทที่แตกต่างกันในเชิงหน้าที่ แต่มีเป้าหมายเดียวกันคือการยกระดับขีดความสามารถของรัฐสภาไทยให้เป็นองค์กรนิติบัญญัติที่มีความรู้ มีข้อมูล และมีศักยภาพในการกำกับ ตรวจสอบ และกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยการศึกษาครั้งนี้สะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการและความพยายามของสภาผู้แทนราษฎรในการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานด้านงบประมาณ เพื่อให้กระบวนการพิจารณา ตรวจสอบ และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาลเป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล โดยมีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในระดับโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และบุคลากร

ประการแรก ด้านโครงสร้างองค์กร การจัดตั้ง “สำนักงบประมาณของรัฐสภา” ภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถือเป็นก้าวสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถของฝ่ายนิติบัญญัติในการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจกับฝ่ายบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีหน่วยงานเฉพาะทางที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การคลัง และงบประมาณอย่างเป็นระบบ ทำให้สภาผู้แทนราษฎรมีฐานข้อมูลที่ชัดเจนและใกล้เคียงกับฝ่ายบริหารในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตลอดจนร่างกฎหมายด้านการเงิน การคลังอื่น ๆ นอกจากนี้ โครงสร้างของสำนักงบประมาณของรัฐสภายังเป็นการสร้างกลไก “คลังสมอง” (Think Tank) ที่จะช่วยให้สมาชิกรัฐสภาและคณะกรรมการธิการสามารถเข้าถึงข้อมูลวิเคราะห์เชิงลึกได้สะดวกและมีมาตรฐานทางวิชาการมากขึ้น

ประการที่สอง ด้านกระบวนการงบประมาณ การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะด้านช่วยให้กระบวนการพิจารณางบประมาณมีลักษณะเป็นระบบและมีเหตุมีผลมากขึ้น กล่าวคือ ข้อมูลการวิเคราะห์งบประมาณไม่เพียงสะท้อนตัวเลขทางการเงินเท่านั้น แต่ยังเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหลักเกณฑ์ตามกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ การดำเนินงานดังกล่าวทำให้การพิจารณางบประมาณของรัฐสภามีมิติที่ลึกซึ้งขึ้นจากเดิมที่เน้นเพียง “การตรวจสอบเชิงปริมาณ” ไปสู่ “การตรวจสอบเชิงคุณภาพ” ซึ่งสามารถประเมินความคุ้มค่าและประโยชน์สาธารณะที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณของรัฐบาลได้อย่างแท้จริง

ประการที่สาม ด้านบุคลากรและขีดความสามารถของสมาชิกรัฐสภา การพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณและการคลังผ่านการสนับสนุนของสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา ภายใต้สถาบันพระปกเกล้า เป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของรัฐสภาในระยะยาว การจัดหลักสูตรอบรมทั้งในระดับประกาศนียบัตรชั้นสูงและหลักสูตรวุฒิปริญญาเฉพาะด้าน ทำให้สมาชิกรัฐสภาและผู้ช่วยประจำตัวมีความเข้าใจในโครงสร้างงบประมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลทางการ

คลัง และการตีความทางสถิติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้การอภิปรายงบประมาณในที่ประชุมสภามีความลึกซึ้ง รอบด้าน และมีน้ำหนักเชิงเหตุผลมากกว่าการพิจารณาเชิงการเมืองเพียงอย่างเดียว

ประการที่สี่ ด้านการบูรณาการข้อมูลและเทคโนโลยี ปัจจุบันสำนักงบประมาณของรัฐสภา มีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานหลากหลายมิติ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลตัวเลขงบประมาณ การทำ Infographic และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน เป็นต้น ส่วนสถาบันพระปกเกล้า แต่เดิมในอดีตมีหน่วยงานเฉพาะที่ดูแลด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ คือ ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ (ขึ้นตรงต่อเลขาธิการ) (ต่อมาเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2568 มีการยุบศูนย์และนำเอางานภารกิจของศูนย์ฯ ไปอยู่ภายใต้สำนักบริหารงานกลางที่ตั้งขึ้นมาใหม่) และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการทำงานอย่างเต็มรูปแบบให้กับสถาบันฯ รวมถึงสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลข้างต้น ทำให้เห็นได้ชัดว่าทั้ง 2 หน่วยงาน ต่างให้ความสำคัญการบูรณาการข้อมูลและเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่ แต่ถึงกระนั้น สำหรับสำนักงบประมาณของ รัฐสภา แม้จะนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน แต่ยังมีข้อจำกัดเกี่ยวกับการเข้าถึงเทคโนโลยีซึ่งเข้าถึงได้เพียงขั้นพื้นฐานเท่านั้น เช่น โปรแกรม MS Office หากแต่โปรแกรมอื่น ๆ ที่จำเป็นแต่มีค่าใช้จ่าย เช่น Canva และโปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติอย่าง EViews หรือ Stata หน่วยงานไม่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะเข้าถึงได้ อีกทั้งยังไม่มีระบบฐานข้อมูล หรือการบูรณาการข้อมูลและเทคโนโลยีระหว่างหน่วยงานอื่น ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นต่อการวิเคราะห์งบประมาณได้ โดยปัจจุบันสำนักงบประมาณของรัฐสภา มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับกระทรวงการคลัง เพียงหน่วยงานเดียว พร้อมทั้งยังคาดหวังและเร่งที่จะทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น อย่างเช่น สำนักงบประมาณ และสำนักงานเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เพื่อให้สำนักงบประมาณของ รัฐสภาสามารถเข้าถึงข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลงบประมาณ ได้เต็มที่ อันจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของ รัฐสภาและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรได้เพิ่มมากขึ้น

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร เกิดจากการบูรณาการระหว่างโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน กระบวนการทำงานที่เป็นระบบและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงบประมาณ ซึ่งหน่วยงานทั้งสองคือ สำนักงบประมาณของ รัฐสภา และสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา ต่างมีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกสนับสนุนฝ่ายนิติบัญญัติให้มีศักยภาพในการวิเคราะห์และตรวจสอบการใช้งบประมาณแผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อันจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการงบประมาณของ รัฐสภาไทยให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากลในอนาคต

5.1.2 ปัญหาและอุปสรรคของสำนักงานประมาณของรัฐบาลในการปฏิบัติงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร และปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

5.1.2.1 ปัญหาและอุปสรรคของสำนักงานประมาณของรัฐบาลในการปฏิบัติงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

สำนักงานประมาณของรัฐบาล ถูกจัดตั้งขึ้นมานานแล้วถึง 12 ปี เพื่อทำหน้าที่ยกระดับคุณภาพการพิจารณาประมาณรายจ่ายประจำปีและการกำกับติดตามการใช้งบประมาณของฝ่ายบริหาร ทว่าในทางปฏิบัติ หน่วยงานยังเผชิญข้อจำกัดเชิงกฎหมาย การเมือง การบริหารจัดการ และทรัพยากรสนับสนุน ซึ่งบั่นทอนสมรรถนะของฝ่ายนิติบัญญัติในการใช้อำนาจตรวจสอบอย่างเต็มศักยภาพ ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้แทนการเมือง ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักฯ ตลอดจนนักวิชาการ สะท้อนภาพรวมของอุปสรรคที่มีความซับซ้อน เชื่อมโยงกัน และส่งผลกระทบต่อกันเป็นห่วงโซ่ ดังนี้

1. ปัญหาทางด้านกฎหมายและการเมือง ตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ไม่ได้มีการระบุถึง อำนาจของสำนักงานประมาณของรัฐบาลที่สามารถดำเนินการใด ๆ อย่างการร้องขอข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจต่าง ๆ การคัดเลือกบุคลากรการจัดหางบประมาณและ/หรือทรัพยากรสำหรับการนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น เพราะสำนักงานประมาณของรัฐบาลไม่มีกฎหมายจัดตั้งรองรับเฉพาะของหน่วยงานตนเอง และไม่ได้มีสถานะเป็นนิติบุคคล ทำให้สำนักงานประมาณของรัฐบาลไม่มีอำนาจเพียงพอที่จะไปสั่งการหรือบังคับให้หน่วยงานอื่น ๆ ต้องดำเนินการปฏิบัติตาม โดยเฉพาะอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลตัวเลขงบประมาณของส่วนราชการต่าง ๆ จึงต้องอาศัยความร่วมมือโดยความสมัครใจของหน่วยงานเจ้าของข้อมูล และ/หรือกลไกอำนาจของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน (สส.) และ/หรือสมาชิกวุฒิสภา (สว.) ในการช่วยขอข้อมูลตัวเลขงบประมาณจากส่วนราชการเป็นหลัก แน่นอนว่า ความร่วมมือที่ไม่สม่ำเสมอทำให้เกิดความล่าช้าและความไม่แน่นอนของข้อมูล และปัญหานี้ยิ่งเด่นชัดมากเมื่อเปรียบเทียบกับกรณีตัวอย่างในต่างประเทศ เช่น แคนาดา สหรัฐอเมริกา หรือเกาหลีใต้ ที่องค์กรวิเคราะห์งบประมาณของรัฐบาลมีกฎหมายรองรับ มีอิสระ และมีสิทธิเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นโดยชอบด้วยกฎหมาย แต่ถึงกระนั้น ผลข้างเคียงอีกประการคือ ความเสี่ยงด้านการรับรู้ความเป็นกลาง กล่าวคือเมื่อรายงานวิเคราะห์ของสำนักฯ เจาะลึกและวิพากษ์นโยบายรัฐบาลตามหลักวิชาการ แต่ถูกฝ่ายการเมืองหยิบไปใช้ในเชิงยุทธศาสตร์อภิปราย อาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดว่าหน่วยงานเอนเอียง ทั้งที่โดยเนื้อแท้เป็นการทำหน้าที่ทางวิชาการ หากขาดกรอบกฎหมายที่ค้ำประกันสถานะอิสระและมาตรฐานการสื่อสารสารสนเทศต่อสาธารณะอย่างเป็นระบบ ภาพลักษณ์ความเป็นกลางย่อมถูก

สิ้นคลอนได้ง่าย อย่างไรก็ตาม จากปัญหาที่เกิดขึ้นจากข้อจำกัดทางกฎหมายนี้ ทำให้เคยมีความพยายามในการจัดทำและผลักดันกฎหมาย (ร่าง) พ.ร.บ. การจัดตั้งสถาบันวิเคราะห์งบประมาณ ประจำปีรัฐสภา พ.ศ. เพื่อสนับสนุนและยกระดับการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาให้ดียิ่งขึ้น แต่ท้ายสุดร่างกฎหมายฉบับดังกล่าวถูกปิดตกจากฝ่ายการเมืองที่ไม่ได้ให้การสนับสนุน

2. ปัญหาทางด้านการบริหารและสนับสนุนกระบวนการงบประมาณ ปัญหาในข้อนี้สามารถแบ่งปัญหาออกมาได้เป็น 4 ส่วนหลัก ประกอบด้วย (1) ปัญหาด้านการเงินหรืองบประมาณ, (2) ปัญหาด้านระบบ IT และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี, (3) ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ข้อจำกัดเรื่องเวลา มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ปัญหาด้านการเงินหรืองบประมาณ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงานภายในสำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีอยู่อย่างจำกัด กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับในแต่ละปีงบประมาณว่างงบประมาณจะถูกจัดสรรลงมาสู่สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งหากได้รับงบประมาณน้อยการใช้จ่ายเพื่อดำเนินงานหรือซื้อเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ (เช่น EViews, Stata) หรือเครื่องมือสื่อสารความรู้ (เช่น แพลตฟอร์มทำอินโฟกราฟิก ระบบเว็บไซต์เผยแพร่) อาจทำได้ยาก และบางครั้งต้องพึ่งพาเครื่องมือที่ไม่เป็นลิขสิทธิ์ อันกระทบทั้งคุณภาพงานและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

2.2 ปัญหาด้านระบบ IT และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี สืบเนื่องจากข้อจำกัดทางด้านการเงินหรืองบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อทำระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จำเป็นส่งผลให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาไม่มีระบบ IT และอุปกรณ์ที่จำเป็นเพียงพอที่จะใช้ในการสนับสนุนการทำงาน ทั้งในแง่ของการวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูลที่มีเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการไม่มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลกับฐานหลักของภาครัฐ (เช่น ระบบ e-Budgeting ของสำนักงานงบประมาณ หรือระบบติดตามประเมินผล eMENSCR ของสภาพัฒนาฯ) ทำให้สำนักฯ ได้รับข้อมูลเฉพาะ “คำของบประมาณขั้นต้น” ซึ่งยังไม่สะท้อนการปรับลด/จัดสรรจริง และมักมาในรูปแบบไฟล์ PDF ที่ยากต่อการประมวลผลต่อไป ประกอบกับพื้นที่จัดเก็บและสมรรถนะเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีได้ออกแบบเป็นคลังข้อมูล (data repository) ทำให้การดึง ใช้ และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (granular project-level data) เป็นไปได้จำกัด ผลลัพธ์คือ การวิเคราะห์หมักล่าช้า ไม่ทันต่อจังหวะการพิจารณางบประมาณ และไม่สามารถลงลึกระดับโครงการได้อย่างเป็นระบบ

2.3 ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้วยข้อจำกัดในการคัดเลือกบุคลากรตามระเบียบราชการ ทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาโดยตรง ประกอบกับกรอบอัตรากำลังของบุคลากรที่จำกัด

ทำให้มีบุคลากรไม่เพียงพอ โดยเฉพาะบุคลากรที่ทำงานวิชาการที่จะเข้ามาทำงานสนับสนุนงานของ คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา ในแง่ของการช่วยวิเคราะห์ ข้อมูลในระดับโครงการ เนื่องจากการประเมินโครงการขนาดใหญ่ต้องมีการลงพื้นที่เชิงลึก และทำให้ การทำงานเพื่อสนับสนุนข้อมูล และการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ สส. เป็นหน้าที่และการให้ความ ช่วยเหลือของผู้ช่วยส่วนตัวของ สส. หรือที่ปรึกษาประจำตัวที่ สส. ที่แต่งตั้งขึ้นเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา ยังมีข้อจำกัดในเชิงความหลากหลายทางความรู้ ทักษะ ความสามารถ และวิชาชีพของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาและ/หรือมีความรู้ เช่น ด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านงบประมาณ ด้านสังคมศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งไม่เพียงพอต่อภาระงานต่าง ๆ ภายในสำนักฯ ที่มีปริมาณมาก กลายเป็นปริมาณงานมากกว่ากำลังคน และต้องใช้ความรู้และทักษะที่ มีความหลากหลาย เช่น ด้าน Infographic ด้านการติดตามตามและประเมินผลกระทบโครงการ ด้าน การสื่อสารข้อมูลเชิงภาพ Data visualization และด้านประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

2.4 ข้อจำกัดเรื่องเวลา ในช่วงเวลาของการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี หน่วยงานต่าง ๆ ต้องจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา ซึ่งประกอบด้วยเอกสารต่าง ๆ อาทิ แผนงาน โครงการ รวมทั้งรายละเอียดของแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อส่งให้กับสำนัก งบประมาณนำไปรวบรวม ประมวลผล และนำไปจัดทำเอกสารงบประมาณเพื่อเสนอขออนุมัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีจากฝ่ายนิติบัญญัติต่อไป ทั้งนี้ ในกระบวนการจัดเตรียมงบประมาณ ดังกล่าว เนื่องจากสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาไม่ได้มีอำนาจในการ (บังคับ) ขอข้อมูลจากหน่วยงาน ราชการ ตลอดจนไม่มีการจัดทำ MOU ลงนามความร่วมมือกับสำนักงานงบประมาณในเรื่องการขอข้อมูล ทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาไม่สามารถเข้าถึงเอกสารและข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ได้โดยตรง และรวดเร็ว ต้องรอข้อมูลที่สำนักงานเผยแพร่หรือรอข้อมูลที่สำนักงานจัดส่งให้กับ รัฐสภาเพื่อเตรียมใช้ในการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ ประกอบกับข้อมูลดังกล่าวมักอยู่ใน รูปแบบของไฟล์ pdf. ซึ่งไม่สามารถนำไปวิเคราะห์ได้โดยตรง หากแต่ต้องนำข้อมูลไปแปลงไฟล์จึงจะ ใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ได้ ด้วยระยะเวลาที่เอกสารงบประมาณจะถูกเผยแพร่หรือจัดส่งมายัง รัฐสภา ทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (รวมทั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร) มีระยะเวลาไม่มากใน การอ่าน รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และประมวลผลงบประมาณรายจ่ายประจำปี และจัดทำเอกสาร หรือข้อมูลเพื่อสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของฝ่ายนิติบัญญัติ ภายใต้ ระยะเวลาที่จำกัดดังกล่าว ประกอบกับเอกสารงบประมาณจำนวนมาก จึงทำให้สำนักงานงบประมาณของ รัฐสภาไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในแง่ของการเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนข้อมูลเพื่อการ พิจารณาและอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แก่ฝ่ายนิติบัญญัติได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เท่าที่ควร

ปัญหาทั้งสี่มิตินี้เชื่อมโยงกันเป็นวัฏจักร โดยงบประมาณที่จำกัดทำให้ระบบ IT ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี ตลอดจนกำลังทรัพยากรบุคคลไม่พอ ในขณะที่ระบบไม่พร้อมทำให้เสียเวลาในการรวบรวม/แปลงข้อมูล หรือระยะเวลาน้อยกระทบคุณภาพการวิเคราะห์ หรือคุณภาพที่ยังไม่ลึกพอทำให้อัทธิพลเชิงนโยบายของงานวิเคราะห์ลดลง ซึ่งย้อนกลับไปกระทบการได้รับทรัพยากรในปีถัดไป กลายเป็นกับดักขีดความสามารถ (capability trap) ที่ต้องแก้ไขแบบบูรณาการ

3. ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ ด้วยสำนักงบประมาณของรัฐบาลภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรยังคงระบบของ “ความเป็นราชการ” ตลอดจนหน่วยงานเองต้องทำงานรองที่เป็นในลักษณะงานหลังบ้าน (Back office) เป็นหลักมากกว่างาน/ภารกิจหลัก (Core functions) ของสำนักงานเมื่อเทียบกับทรัพยากรบุคคลที่จำกัด หรือคิดเป็นสัดส่วนระหว่างงานรองต่องานหลัก (80:20) เช่น งานพัฒนาสำนักงานสีเขียว (Green office) งานส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management) งานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และงานระบบควบคุมภายใน ซึ่งบางงานเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลังอันเป็นภารกิจของส่วนราชการโดยทั่วไป ประกอบกับตัวโครงสร้างการดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลที่กำหนดกลุ่มงานออกมาเป็น 6 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1-5 ที่เป็นกลุ่มงานเชิงวิชาการที่มีบุคลากรเฉพาะที่เป็นนักวิเคราะห์งบประมาณที่สนับสนุนการทำงานแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) และกลุ่มงานบริหารทั่วไป ซึ่งไม่ได้มีกลุ่มงานหรือบุคลากรที่มาทำหน้าที่ดูแลในส่วนงานภารกิจรองตามระบบราชการนี้ จึงส่งผลให้ภารกิจการทำงานหลักของสำนักงบประมาณของรัฐบาลถูกบั่นทอนลง ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ ส่งผลต่อคุณภาพงานที่ออกมา นอกจากนี้ มีการตั้งข้อสังเกตว่าแบบแผนที่ยึดต้นแบบต่างประเทศ (เช่น Westminster/ Federal) อาจไม่สามารถยกมาปรับใช้ได้เต็มรูปแบบในบริบทสถาปัตยกรรมรัฐไทยที่รวมศูนย์และมีกลไกข้อมูลการคลังที่กระจายตัวหลายระบบ การออกแบบที่เหมาะสมจึงต้องยึดสภาพจริงของโครงสร้างดิจิทัลภาครัฐไทย (e-Budgeting, eMENSER, GFMS, ฯลฯ) และวัฒนธรรมราชการ เพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อที่ทำได้จริงภายในข้อจำกัดปัจจุบัน

5.1.2.2 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

กระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรเป็นกลไกสำคัญในการกำกับตรวจสอบฝ่ายบริหารและจัดสรรทรัพยากรของรัฐให้เกิดประโยชน์สาธารณะสูงสุด ทว่าเมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งจากฝ่ายการเมือง คณะกรรมาธิการผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณของรัฐบาล ตลอดจนกลุ่มนักวิชาการ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง จะเห็นภาพของ “ข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง-กระบวนการ-สมรรถนะ” ที่ทับซ้อนกันและส่งผลให้การทำงานของฝ่ายนิติบัญญัติไม่สามารถบรรลุศักยภาพที่ควรเป็น ทั้งในมิติกฎหมายและการเมือง หลักการที่กำกับกระบวนการงบประมาณ และการบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการของสภาเอง

1. ปัญหาด้านกฎหมายและการเมือง เริ่มจากปัญหาในเชิงของตัวกฎหมาย รัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2560 ในมาตรา 143 และมาตรา 144 อันเป็นปัญหา “คอขวดเชิงระบบ” ที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการพิจารณางบประมาณ เริ่มที่มาตรา 143 ในคณะกรรมการการวิสามัญฯ กำหนดให้ฝ่ายบริหารอย่างรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณเข้าทำหน้าที่เป็นผู้อนุมัติเสียเองร่วมกับฝ่ายนิติบัญญัติ ทั้งที่บทบาทจริง ๆ ควรทำหน้าที่เพียงแค่ชี้แจงการใช้งบประมาณ ซึ่งการผสานบทบาทดังกล่าวทำให้การถ่วงดุลอำนาจระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติไม่สมดุล และลดทอนความเป็นอิสระของสภาในขั้นตอนการ “รับรองงบประมาณ” ขณะที่มาตรา 144 สส. มีอำนาจเพียง “ตัดงบ” แต่ไม่อาจ “เพิ่มงบ หรือเสนอแทรกโครงการในช่วงแปรญัตติ ด้วยเหตุนี้การกำหนดบทลงโทษมีความรุนแรงมากเกินไปในกรณีที่ สส. เข้าไปแปรญัตติงบประมาณ เพียงเพื่ออาจจะต้องการสะท้อนถึงการใช้งบประมาณให้ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ ซึ่งทำให้ไม่สามารถผลักดันงบประมาณเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะพื้นที่ผ่านกระบวนการปกติได้ เพราะเป็นผลมาจากบทลงโทษที่กำหนดไว้รุนแรงเกินไป อีกทั้งในขั้นตอนของการพิจารณางบประมาณโดยคณะกรรมการการวิสามัญฯ แต่เดิมในอดีตยังไม่มีกฎหมายที่ให้อำนาจสั่งการ/บังคับเพื่อเรียกส่วนราชการให้มารายงานนำเสนอการขอใช้งบประมาณ ทำให้มีบางหน่วยงานให้ความร่วมมือ และบางหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือ กระทั่งช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568 มีการออกกฎหมายพระราชบัญญัติอำนาจเรียกของคณะกรรมการฯ ของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พ.ศ. 2568 ที่ให้อำนาจในการเรียกข้อมูล หลักฐาน บุคคลต่าง ๆ เพื่อตรวจสอบแล้ว ดังนั้น ยังคงต้องติดตามและประเมินผลการบังคับใช้กฎหมายดังกล่าวต่อไป โดยเฉพาะในแง่ประสิทธิภาพว่าเป็นอย่างไรบ้างภายหลังมีกฎหมายฉบับนี้

นอกจากนั้น ในกระบวนการพิจารณางบประมาณในชั้นของคณะกรรมการการวิสามัญฯ คณะกรรมการการวิสามัญฯ พิจารณางบประมาณฯ และคณะกรรมการติดตามงบประมาณต่าง ดำเนินงานพิจารณางบประมาณ การที่มีตัวแทนจากฝ่ายบริหารเข้ามานั่งอยู่ในคณะกรรมการดังกล่าว ทั้ง ๆ ที่เป็นผู้เสนอขอใช้งบประมาณ และยังเป็นผู้พิจารณาอนุมัติงบประมาณเสียเองนั้น อาจทำให้การพิจารณาจัดสรรงบประมาณไม่เป็นกลางเท่าที่ควร โดยควรจะมีเฉพาะแค่ผู้ที่อยู่ในฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้ทำหน้าที่ในส่วนนี้เท่านั้น ประกอบกับในแต่ละปี คณะกรรมการการวิสามัญฯ พิจารณางบประมาณฯ มักถูกจัดสรรตามแต่ละโควตาพรรคการเมือง ซึ่งมีการผลัดเปลี่ยนบุคลากรที่เข้ามานั่งในคณะกรรมการทุกปี เปรียบเสมือนกับ “เก้าอี้ดนตรี” ส่งผลต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ และบั่นทอนประสิทธิภาพในการติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปี

2. ปัญหาด้านหลักการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณ ปัญหาในส่วนนี้แบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านความเป็นอิสระ (Independence) กล่าวคือ ในการประชุมพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีทั้งหมด 3 วาระ มักมีกลุ่มผู้มีอำนาจ ผู้มีอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์เข้ามาแทรกแซงในการจัดสรรงบประมาณ จึงอาจทำให้การพิจารณาจัดสรรงบประมาณไม่มีความเป็นอิสระเท่าที่ควร งบประมาณที่ถูกจัดสรรอาจไม่ได้เป็นไปตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชน อีกทั้งในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ฝ่ายบริหารมักเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณด้วย นั่นคือ เป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการฯ และ/หรือ คณะอนุกรรมการฯ ที่พิจารณางบประมาณ ซึ่งส่งผลให้การพิจารณาอนุมัติงบประมาณขาดความเป็นอิสระอย่างแท้จริง

2.2 ด้านความโปร่งใส (Transparency) ในการประชุมพิจารณางบประมาณในชั้นของคณะกรรมการฯ เป็นการประชุมภายในอย่างลับ ๆ ไม่ได้มีการเผยแพร่หรือถ่ายทอดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมรับฟัง เสนอแนะ และให้ความเห็นว่างบประมาณที่อยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อจัดสรรนั้นเป็นประโยชน์ตามความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริงหรือไม่ ประกอบกับการเผยแพร่ข้อมูลมักจะเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบของไฟล์ pdf ซึ่งนำไปวิเคราะห์หรือประมวลผลต่อได้ยาก รวมถึงยังขาดระบบการบริหารและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของโครงการที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านคาดการณ์ไกล (Foresight) งบประมาณควรเป็นเครื่องมือที่จะช่วยในการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของรัฐในอนาคต แต่ในการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปี รายงานการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปีที่ยังขาดข้อมูลส่วนของ “Tax expenditure” รายได้ของรัฐที่สูญเสียไปจากการดำเนินนโยบาย/มาตรการต่าง ๆ ของรัฐ รวมถึงการคาดการณ์ภาระทางการคลังของรัฐ ตลอดจนอาจนำเสนอข้อมูลในเรื่องของหนี้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผลการขาดทุนของรัฐวิสาหกิจที่รัฐต้องเข้าไปช่วยเหลือ เพราะข้อมูลเหล่านี้ล้วนจะทำให้ทราบถึงสถานะทางการคลังของรัฐบาล อันจำเป็นต่อการขับเคลื่อนงานสาธารณะของประเทศ เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมมากขึ้น

3. ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ

3.1 ปัญหาด้านระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน เนื่องด้วยแต่ละหน่วยงานมีโครงการและต้องเสนอของบประมาณมายังรัฐสภาเพื่อเข้าสู่กระบวนการพิจารณางบประมาณ แต่หน่วยงานที่สนับสนุนกระบวนการพิจารณางบประมาณอย่างสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีเครื่องมือและอุปกรณ์ทั้งฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ไม่เพียงพอที่จะช่วยในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลอย่างรวดเร็ว หรือแม้แต่ใช้ดำเนินงานเรื่องอื่น ๆ เพื่อประหยัดค่าเดินทาง ค่าอาหาร และค่าเวลา เป็นต้น

3.2 ปัญหาด้านสมรรถนะบุคลากร คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์เฉพาะทางที่เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการ ทำให้การพิจารณาจัดสรรงบประมาณขาดการพิจารณาที่รอบด้านและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

3.3 ปัญหาด้านระยะเวลา ช่วงเวลาในการพิจารณางบประมาณค่อนข้างน้อยเกินไป ทางสภาจะได้รับตัวเล่มรายงานการวิเคราะห์งบประมาณจากสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประมาณเดือนพฤษภาคม และเข้าที่ประชุมสภาในวาระที่หนึ่งในเดือนมิถุนายน จากนั้นจะเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการในการทำหน้าที่พิจารณาช่วงเดือนกรกฎาคม – เดือนสิงหาคม โดยในช่วง 2 เดือนนี้ คณะกรรมการงบประมาณจะไม่สามารถพิจารณาลงรายละเอียดได้ทุกหน่วยงาน และแม้จะมีการตั้งคณะอนุกรรมการออกมาอีกทั้งหมด 8 ชุดย่อย แต่ด้วยระยะเวลาในการอ่านพิจารณาจริงโดยละเอียดมีเพียงแค่ 30 วัน การจะพิจารณาให้ครบทุกรายการแบบละเอียด ถือว่าทำได้ยากอยู่ เพราะด้วยเงื่อนไขระยะเวลาที่กำหนด จึงทำได้เพียงดูในภาพกว้างและ/หรือโครงการที่ดูคล้ายคลึงกัน

3.4 ปัญหาด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ในขั้นตอนของการพิจารณางบประมาณโดยคณะกรรมการวิสามัญฯ ที่ทำหน้าที่พิจารณา หลายครั้งที่ส่วนราชการยังไม่ให้ความสำคัญร่วมมือกับคณะกรรมการงบประมาณ โดยรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกระทรวง หรือผู้บริหารระดับกรมที่มีอำนาจในการตัดสินใจใช้จ่ายงบประมาณมานำเสนอข้อมูลด้วยตนเองมักจะส่งผู้แทนของส่วนราชการที่อาจไม่ได้มีอำนาจตัดสินใจใด ๆ มานำเสนอข้อมูล อันเนื่องด้วยแต่เดิมในอดีตประเทศไทยยังไม่มีกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับที่ให้อำนาจและกำหนดว่าการชี้แจงการใช้งบประมาณของส่วนราชการ ผู้บริหารระดับกระทรวง/กรมที่มีอำนาจในการตัดสินใจใช้จ่ายงบประมาณ ต้องเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้นำเสนอชี้แจงการใช้งบประมาณด้วยตนเอง จึงทำได้เพียงในลักษณะการขอความร่วมมือเท่านั้น หากไม่ปฏิบัติตาม ไม่มีความผิดใด ๆ ในทางปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อปี พ.ศ. 2568 ได้มีการออกกฎหมายฉบับใหม่ คือ พระราชบัญญัติอำนาจเรียกของคณะกรรมการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พ.ศ. 2568 ที่ให้อำนาจกับคณะกรรมการ สามารถใช้อำนาจบังคับเรียกตามกฎหมายในการเรียกบุคลากรผู้บริหารระดับสูง และ/หรือผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดและขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวง/กรม หน่วยงานรัฐนั้น ๆ ให้เข้ามาชี้แจง และตอบข้อซัก-ถามต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ แน่นนอนว่ากฎหมายฉบับใหม่นี้เพิ่งออกมา โดยอาจต้องมีการประเมินผลและติดตามดูว่าภายหลังมีกฎหมายฉบับใหม่นี้แล้ว จะส่งผลให้การทำงานแบบร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานราชการ กระทรวง/กรม และคณะกรรมการมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการพิจารณาและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินมากหรือน้อยเพียงใด

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากปัญหาและอุปสรรคทั้งหมดทั้งจากสำนักงบประมาณของรัฐสภา และกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร ได้เป็นภาพที่สะท้อน “กับดักสามชั้น” ของกระบวนการงบประมาณไทย ชั้นแรกคือ โครงสร้างกฎหมาย ที่ทำให้บทบาทฝ่ายนิติบัญญัติไม่เป็นอิสระพอและเสี่ยงต่อการปะปนบทบาทกับฝ่ายบริหาร ชั้นที่สองคือ หลักปฏิบัติและมาตรฐานข้อมูลที่ยังขาดความโปร่งใสและมุมมองเชิงอนาคตอย่างเป็นระบบ และชั้นที่สามคือ ขีดความสามารถเชิงปฏิบัติการ ที่ยังไม่เอื้อ—ทั้งเครื่องมือ คน เวลา และกลไกความร่วมมือ—ให้สภาทำหน้าที่ ได้อย่างเต็มที่ ปัญหาแต่ละชั้นไม่สามารถแก้ด้วยมาตรการเดี่ยว หากต้องเดินพร้อมกันเป็นแพ็คเกจ: ปรับกรอบอำนาจและกลไกบังคับใช้ (เช่น สิทธิเรียกรัฐมนตรีมาชี้แจงด้วยตนเอง การกำหนดบทบาทฝ่ายบริหารในชั้นพิจารณาและอนุมัติให้ชัดเจน) ยกระดับมาตรฐานความโปร่งใส (เปิดประชุมชั้นกรรมาธิการบางช่วง เผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบประมวลผลได้ จัดทำรายงาน tax expenditure และดัชนีความเสี่ยงโครงการ) และลงทุนในระบบ-คน-เวลา (ศูนย์ข้อมูลงบประมาณของสภาเชื่อมโยงฐานกลาง การเสริมทักษะเศรษฐกิจ/การประเมินผล/สื่อสารข้อมูลแก่กรรมาธิการและเจ้าหน้าที่ การจัดตารางเวลาให้เหมาะสมกับปริมาณงานจริง) เมื่อ “กฎหมาย-หลักการ-การจัดการ” เคลื่อนพร้อมกัน วงจรการพิจารณา-ติดตาม-ป้อนกลับ (feedback loop) ของสภาจะคมชัดขึ้น งบประมาณรายจ่ายประจำปีจะไม่ใช้เพียงเอกสารทางการเงิน หากแต่เป็น “สัญญาทางนโยบาย” ที่ตรวจสอบได้ ตอบโจทย์ประชาชน และยืนอยู่บนฐานข้อมูลที่โปร่งใส เท่าทัน และคาดการณ์อนาคตได้ดีกว่าเดิมคือเงื่อนไขเชิงระบบที่จำเป็นต่อการยกระดับสมรรถนะงบประมาณของรัฐสภาให้ก้าวทันมาตรฐานสากลและความคาดหวังของสังคมประชาธิปไตยร่วมสมัย

5.1.3 ตัวแบบที่ดี (Best Practice) ของกรณีศึกษาหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศ และการประยุกต์ใช้ในประเทศไทย

การประยุกต์ใช้ประสบการณ์ของต่างประเทศที่เป็นโมเดลตัวอย่างที่ดี (Best Practice) และน่าจะสอดคล้องกับบริบทประเทศไทยย่อมเป็นกลไกทางออกหนึ่งที่สำคัญเพื่อให้กระบวนการงบประมาณของรัฐสภาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งจุดเด่นของโมเดลตัวแบบที่ดีของหน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรในรัฐสภาต่างประเทศทั้ง 3 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา, แคนาดา และเกาหลีใต้ ย่อมมีทั้งจุดที่เหมือนกันและแตกต่างกัน และสามารถนำมาประยุกต์/ปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทประเทศไทย ดังนี้

- สหรัฐอเมริกา ตัวแบบ CBO ของสหรัฐอเมริกามีความโดดเด่นด้านการมีกฎหมายที่ให้อำนาจและอิสระการดำเนินงานของ CBO และในสหรัฐอเมริกามีการจัดทำการประมาณการรายจ่าย (Cost estimate) เพื่อลดภาระทางการคลังของภาครัฐด้วย ขณะที่สำนักงบประมาณของรัฐสภาไทยมี

อุปสรรคและข้อจำกัดอยู่มากทั้งในเชิงกฎหมาย การบริหาร กระบวนการงบประมาณ และปัจจัยอิทธิพลทางการเมือง เป็นต้น ซึ่งสิ่งที่ไทยอาจสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ได้ เช่น การทำให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาตามกฎหมายรองรับที่ชัดเจนซึ่งจะนำไปสู่ขอบเขตของอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจนมากขึ้น หน่วยงานจะมีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการวิเคราะห์งบประมาณ รวมถึงมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ ตลอดจนการมีอัตราค่าจ้างที่เพียงพอมากขึ้น ซึ่งแน่นอนว่าการประยุกต์ใช้ในส่วนนี้ยังคงเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการในระยะยาว แต่ถ้าเป็นการดำเนินการในระยะสั้นได้นั้น กล่าวคือ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาไทยสามารถประมาณการต้นทุน (Cost estimate) ได้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณางบประมาณและการรักษาสถานะทางการคลังของรัฐบาล ซึ่งในอนาคตหากสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาถูกกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ในเรื่องของการทำ Cost estimate สำหรับวิเคราะห์และประเมินว่ากฎหมายร่าง พ.ร.บ. ที่จะเสนอเข้าสู่การพิจารณาของสภาไม่ว่าจะเป็นกฎหมายร่าง พ.ร.บ. ที่เสนอโดยฝ่ายนิติบัญญัติหรือมาจากภาคประชาชนจะก่อให้เกิดภาระทางการคลังใดกับภาครัฐบ้าง และข้อมูลที่วิเคราะห์/ประเมินออกมามีความน่าเชื่อถือ อาจพอที่จะสามารถดำเนินการให้ออกเป็นระเบียบกฎหมายได้โดยไม่ต้องถึงขั้นส่งเรื่องให้นายกรัฐมนตรีรับรอง แต่ส่งเพียงให้สภาเป็นผู้พิจารณาอนุมัติผ่านในการประชุมของสภาวาระที่ 1-3 ได้เลย เพื่อเป็นการลดช่องว่างในทางการเมืองที่ร่างกฎหมายที่ไม่ได้มาจากฝั่งรัฐบาลจะถูกสกัดในอีกทางหนึ่งด้วย

- แคนาดา ตัวแบบ OPBO ของแคนาดาจะมีธรรมเนียมปฏิบัติที่เข้มแข็งในการจัดทำ Pre-budget statement หรือการประมาณการรายรับรายจ่าย และเป้าหมายของนโยบายที่จะดำเนินการเพื่อให้ประชาชน และทุกภาคส่วนได้รับทราบล่วงหน้าถึงทิศทางของงบประมาณที่จะถูกนำไปใช้จ่ายว่าเป็นไปอย่างถูกต้อง คำนวณ สอดรับกับบริบทสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันหรือไม่ โดยถึงแม้ว่าจะไม่ได้มีการบรรจุอยู่ในหน้าที่ว่าต้องดำเนินการในทางกฎหมายก็ตาม แต่ทางสำนักฯ ได้มีการสื่อสารไปยัง สส. และสาธารณะ เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคสาธารณะเข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดันข้อเสนอต่าง ๆ ซึ่งการนำมาปรับใช้กับประเทศไทย จะเป็นการช่วยเปิดโอกาสให้ฝ่ายนิติบัญญัติได้มีส่วนร่วมในการให้ความเห็น และทำให้เสียงของสมาชิกรัฐสภาที่มีความหมายมากขึ้น และได้ข้อเสนอแนะและ/หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการจัดทำงบประมาณมากขึ้น ที่สำคัญเป็นการแสดงเจตนารมณ์ที่ดีของรัฐบาลต่อประชาชนว่างบประมาณหรืออีกนัยหนึ่งคือเงินภาษีของประชาชนจะถูกใช้เพื่อดำเนินการในเรื่องใดบ้าง ตลอดจนมีการประเมินต้นทุนและผลประโยชน์ของโครงการสำคัญ ๆ ของรัฐบาล และวิเคราะห์ผลกระทบทั้งในด้านบวกและด้านลบของโครงการนั้น ๆ ด้วย อีกทั้งในส่วนของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจะพบว่า บริบทบางส่วนของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในประเทศแคนาดาค่อนข้างมีความคล้ายคลึงกับของประเทศไทย กล่าวคือ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาจะมีลักษณะเป็นหน่วยงานขนาดเล็กและมีบุคลากรประมาณ 30-40 คน และโครงสร้างหรือ

ระบบการเมืองประกอบด้วย 2 สภา คือ สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภาเหมือนกับของประเทศไทย หากแต่สำนักงานประมาณของรัฐบาลไทยอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ต่างจากสำนักงานประมาณของรัฐบาลประเทศแคนาดาที่เป็นหน่วยงานอิสระ ด้วยเหตุนี้ หากจะยกระดับให้สำนักงานประมาณของรัฐบาลไทยมีความเป็นอิสระสากลและ/หรือมีความเป็นสากลมากขึ้นอาจมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนในการดำเนินการเป็นระยะอย่างชัดเจน ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเฉพาะในส่วนที่ไม่ติดข้อจำกัดด้านกฎหมาย ก็ควรที่จะทยอยปรับหรือดำเนินการไปได้อีกก่อนโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในแผนระยะสั้น เช่น การเพิ่มอัตรากำลังของบุคลากรทั้งในแง่ของจำนวนคนและความหลากหลายของสาขาวิชาของบุคลากรที่จะเข้ามาบรรจุ ให้คล้ายคลึงกับ OPBO ของแคนาดา ทั้งบุคลากรที่จะเข้ามาช่วยในส่วนของการ Back office ของสำนัก และบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสื่อสารข้อมูล เป็นต้น ส่วนในบริบทที่ต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมายอาจวางแผนการดำเนินงานในระยะกลางหรือระยะยาว เนื่องจากกระบวนการทางกฎหมายอาจมีหลากหลายขั้นตอนและแต่ละขั้นตอนอาจใช้เวลานานในการดำเนินการ

- เกาหลีใต้ ตัวแบบ NABO ของเกาหลีใต้ (สาธารณรัฐเกาหลี) จะมีความพร้อมในด้านทรัพยากรและระบบการทำงานที่ทันสมัย ครอบคลุมทุกระบบการงบประมาณ ทั้งการช่วยจัดเก็บบันทึกข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และโดยเฉพาะการนำข้อมูลทางการเงิน การวิเคราะห์งบประมาณ เผยแพร่ต่อสาธารณะเพื่อให้ประชาชนที่สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย อันเป็นการสร้างความโปร่งใสในการทำงาน อีกทั้งข้อมูลในรายงานต่าง ๆ ที่ส่วนใหญ่เป็นภาษาเกาหลีมีการแปลให้เป็นภาษาอังกฤษเพื่อให้ต่างชาติสามารถอ่านและเรียนรู้ข้อมูลที่สำนักงานประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้ได้จัดทำขึ้น ซึ่งสิ่งที่ไทยอาจจะสามารถนำมาปรับใช้ได้ ได้แก่ ประการแรก คือ การสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักฯ ด้วยการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ที่ให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าไปอ่าน ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์จากข้อมูล โดยการวางระบบที่ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายจากหน้าเว็บไซต์ของสำนักฯ ประการที่สอง การมีคณะทำงานที่ปรึกษาที่มาจากภาคส่วนต่าง ๆ คอยช่วยผู้อำนวยการสำนักฯ คอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการตรวจสอบ ประเมินและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และประการสุดท้าย คือ การพัฒนาและปรับปรุงฐานข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของ Big Data หรือ Fiscal information system เหมือนในประเทศเกาหลีใต้ เพื่อจัดเก็บและบูรณาการข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายงบประมาณของทุกส่วนราชการ รายละเอียดโครงการที่เสนอขอและนำงบประมาณไปใช้ ผลการดำเนินโครงการหรือการใช้จ่ายเงิน ฯลฯ เข้ามาในระบบเดียวกันเพื่อให้เห็นภาพรวมในหลากหลายมิติที่จำเป็นต่อการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ และประการที่สาม สำนักงานประมาณของรัฐบาลไทยควรเพิ่มบทบาทหน้าที่ในการประมาณการรายจ่าย การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของโครงการสำคัญ ๆ ของรัฐ เพื่อช่วยประเมินภาระทางการคลังที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการดำเนินโครงการนั้น ๆ ได้

จุดหนึ่งที่หน่วยงานสนับสนุนการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎร ในรัฐสภาต่างประเทศทั้ง 3 ประเทศต่างมีความคล้ายคลึงกัน คือ การเล็งเห็นความสำคัญกับบทบาท หน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้มีการดำเนินการกลั่นกรองร่างกฎหมายหรือนโยบายใด ๆ ที่จะนำมาสู่การปฏิบัติจะต้องมีการวิเคราะห์ ประเมิน และกลั่นกรองในเบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณก่อนนั้นว่าเป็นการสร้างภาระ/ผลเสียต่อ ทางการคลังของประเทศหรือไม่ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณซึ่งมาจากเงินภาษีของประชาชนถูก นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ลดหรือป้องกันภาระทางการคลังของภาครัฐ ดังนั้น การปรับใช้ในสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทย โดยเฉพาะการปลดล็อกในเชิง โครงสร้างและ/หรือการแก้ไขกฎหมายเพื่อพัฒนาหรือยกระดับสถานะ อำนาจหน้าที่ และการ ดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาไทยให้เทียบเท่ากับกรณีตัวอย่างที่ดีในต่างประเทศ อาจ ต้องใช้ระยะเวลานานพอสมควร เนื่องจากอาจต้องอาศัยการศึกษาและตีความในเชิงประเด็นทาง กฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ เช่น ประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และการ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ที่สำนักงานงบประมาณของรัฐสหายังอยู่ภายใต้ หากต้องการแยกตัวออกมาเป็นอิสระ และ/หรือ หากหน่วยงานมีการแยกตัวออกมาเป็นอิสระ หน่วยงานจะต้องมีกฎหมายเฉพาะสำหรับหน่วยงาน เหมือนดังกรณีของ CBO ในสหรัฐอเมริกา ที่มีกฎหมายเฉพาะ ซึ่งอาจนำตัว (ร่าง) พ.ร.บ. การจัดตั้ง สถาบันวิเคราะห์งบประมาณประจำรัฐสภา พ.ศ. ที่ทางสถาบันพระปกเกล้า และสถาบันวิจัยเพื่อ การพัฒนาแห่งประเทศไทย (TDRI) ได้จัดทำขึ้นนั้นนำกลับมาทบทวน ตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไข อีกครั้งก่อนที่จะมีการปฏิบัติใช้ในอนาคต อีกทั้งนอกจากประเด็นเรื่องทางกฎหมาย จำเป็นที่จะต้องมีการ พุดคุย สื่อสารทำความเข้าใจกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเช่น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะหน่วยงานที่ยังกำกับดูแลถึงการแก้ไขปัญหาทั้งในเชิงระยะสั้น เช่น งบประมาณ อุปกรณ์และ เทคโนโลยี และระยะยาว ในกรณีหากแยกตัวหน่วยงานออกมาเป็นอิสระ จึงจัดว่าประเด็นเรื่อง ดังกล่าวเป็นการแก้ไขปัญหามาระยะยาว แต่หากสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาไทยจะดำเนินการ ทำในระยะสั้นนี้ สามารถเริ่มจากการให้ความสำคัญและพยายามผลักดันเรื่องการประมาณการต้นทุน ของนโยบายและ/หรือโครงการต่าง ๆ ของรัฐที่จะนำเสนอสู่สภา เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของ ไทยถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้นเหมือนดังกรณีตัวอย่างของสำนัก งบประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศทั้ง 3 ประเทศ คือ สหรัฐอเมริกา แคนาดา และเกาหลีใต้ ที่มีการ ดำเนินงานในลักษณะนี้ รวมถึงมีการเผยแพร่เอกสารการวิเคราะห์งบประมาณและส่งเสริมหรือ สนับสนุนให้ภาคประชาชนมีโอกาสได้รับรู้และเข้ามามีส่วนร่วมในการกลั่นกรองการใช้งบประมาณ และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความเป็นธรรม และ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เหมือนดังกรณีตัวอย่างของ NABO ในเกาหลีใต้

5.1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล

จากผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่คณะผู้วิจัยได้สำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Online questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 40–49 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 30,001–50,000 บาท นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 90.8 รู้จักสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล และร้อยละ 41.4 เคยมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ โดยส่วนใหญ่มีบทบาทในขั้นตอนการให้ข้อมูลและการจัดเตรียมงบประมาณ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อบทบาทของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาลในระดับมาก

5.1.4.1 ปัจจัยทางด้านระบบการเมืองและกฎหมาย

ผลการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมายอยู่ในระดับ “มาก” (ค่าเฉลี่ย 4.14) โดยประเด็นที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ “การสนับสนุนและความร่วมมือจากฝ่ายบริหาร” (ค่าเฉลี่ย 4.21) ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณ เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายนิติบัญญัติเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การจัดทำและพิจารณางบประมาณเป็นไปอย่างราบรื่น ประเด็นรองลงมาคือ “กฎหมายเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของรัฐบาล” (ค่าเฉลี่ย 4.16) ซึ่งสร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ และขอบเขตการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และ “การยอมรับของสมาชิกรัฐสภาต่อบทบาทของสำนักงานงบประมาณ” (ค่าเฉลี่ย 4.15) ซึ่งสะท้อนถึงความชอบธรรมและความน่าเชื่อถือของสำนักงานงบประมาณในการเป็นหน่วยสนับสนุนข้อมูลเชิงนโยบาย อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ “ธรรมเนียมทางการเมืองเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของรัฐบาล” (ค่าเฉลี่ย 4.09) ซึ่งแม้อยู่ในระดับมาก แต่แสดงให้เห็นว่าธรรมเนียมและวัฒนธรรมทางการเมืองยังคงมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานและการตัดสินใจภายในสภาอย่างมีนัยสำคัญ

จากผลการสำรวจเชิงปริมาณ ปัจจัยด้านกฎหมายและระบบการเมืองได้รับค่าเฉลี่ยสูง (4.14) โดยเฉพาะ “การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร” และ “ความชัดเจนของกฎหมายงบประมาณ” ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอจากการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่ระบุว่า ปัญหาหลักของ PBO คือการขาดกฎหมายเฉพาะรองรับสถานะ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ และไม่สามารถขอข้อมูลจากหน่วยงานรัฐอื่นอย่างเป็นทางการได้ ซึ่งได้มีการเสนอแนวทางให้ PBO มีกฎหมายจัดตั้งในรูปแบบ “พระราชบัญญัติ” เพื่อกำหนดสถานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้รัฐธรรมนูญ มีความคล้ายคลึงกับ Congressional Budget Office (สหรัฐฯ) และ National Assembly Budget Office (เกาหลีใต้) เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีอำนาจในการวิเคราะห์เชิงลึกอย่างเป็นทางการ ข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง “Fiscal Accountability Institutions” ที่เน้นให้

หน่วยงบประมาณรัฐสภามีอิสระทางวิชาการเพื่อสร้างดุลยภาพระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ เนื่องจากการที่สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (PBO) มีสถานะและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนตามกฎหมาย จะช่วยให้การทำงานด้านวิเคราะห์งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ในเชิงวิชาการมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้าง “ความเป็นอิสระทางงบประมาณ” (Budgetary Independence) ที่ช่วยลดการแทรกแซงจากฝ่ายบริหาร และส่งเสริมให้ฝ่ายนิติบัญญัติมีข้อมูลเชิงหลักฐานประกอบการพิจารณาได้อย่างรอบด้าน การมีพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์กรจะไม่เพียงยกระดับสถานะของ PBO ให้เทียบเท่าสถาบันวิเคราะห์งบประมาณในต่างประเทศเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างกลไกตรวจสอบถ่วงดุลที่มั่นคงตามหลักธรรมาภิบาลทางการคลัง (Fiscal Governance) ซึ่งจะนำไปสู่ระบบงบประมาณที่มีความโปร่งใส ยั่งยืน และตอบสนองต่อผลประโยชน์สาธารณะอย่างแท้จริง

5.1.4.2 ปัจจัยด้านการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” (ค่าเฉลี่ย 4.18) โดยประเด็นสำคัญที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ “หลักสารัตถประโยชน์ (Utility)” (ค่าเฉลี่ย 4.31) แสดงให้เห็นว่าการจัดสรรงบประมาณคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดต่อสาธารณะ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รองลงมาคือ “หลักความโปร่งใส (Transparency)” (ค่าเฉลี่ย 4.30) ซึ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูลให้ตรวจสอบได้ มีการดำเนินงานเป็นระบบ และเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน อีกทั้ง “หลักคาดการณ์ไกล (Foresight)” (ค่าเฉลี่ย 4.29) ยังสะท้อนถึงการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่รอบคอบและมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในอนาคต ส่วน “หลักประชาธิปไตย (Democracy)” (ค่าเฉลี่ย 4.00) แม้อยู่ในระดับมาก แต่สะท้อนว่าการเปิดพื้นที่ให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณยังมีช่องว่างที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยสรุป ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณที่สำคัญที่สุดคือ ความโปร่งใส ความเป็นอิสระ และการเข้าถึงข้อมูล ซึ่งเป็นรากฐานของความน่าเชื่อถือในกระบวนการงบประมาณของรัฐ

จากผลเชิงปริมาณแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อหลักสารัตถประโยชน์ (Utility) และ หลักความโปร่งใส (Transparency) มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31 และ 4.30 ตามลำดับ) แสดงให้เห็นว่าการใช้จ่ายงบประมาณควรให้เกิดผลคุ้มค่า ตรวจสอบได้ และสร้างประโยชน์สูงสุดในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่าระบบสนับสนุนของ PBO ยังขาดเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย โดยเฉพาะ ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และระบบ AI เพื่อวิเคราะห์งบประมาณ ซึ่งส่งผลให้กระบวนการวิเคราะห์ยังต้องพึ่งพาไฟล์ Excel และข้อมูลจากเว็บไซต์ภายนอก ข้อเสนอสำคัญคือ การจัดทำ MOU กับสำนักงานงบประมาณ เพื่อเข้าถึงฐานข้อมูลในรูปแบบ GFMS และการจัดตั้ง “โครงการ Big Data ของรัฐสภา” เพื่อให้ PBO สามารถเชื่อมโยงข้อมูลรายจ่ายและรายรับของทุกกระทรวงได้อย่างครบถ้วน อันจะเป็นรากฐานใน

การขับเคลื่อน “Data-Driven Budget Analysis” ของฝ่ายนิติบัญญัติ ทั้งนี้ เนื่องจากการพัฒนาระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและฐานข้อมูลของ PBO ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงโดยตรงกับประสิทธิภาพของการวิเคราะห์งบประมาณในยุคดิจิทัล เนื่องจากข้อมูลทางการคลังของภาครัฐมีปริมาณมากและซับซ้อน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการประมวลผล วิเคราะห์แนวโน้ม และตรวจจับความผิดปกติของการใช้งบประมาณได้ นอกจากนี้ การบูรณาการข้อมูลผ่านระบบ GFMS จะช่วยให้การจัดทำรายงานและข้อเสนอเชิงนโยบายมีความเป็นหลักฐาน (Evidence-based) มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ฝ่ายนิติบัญญัติมีข้อมูลที่รอบด้านในการตัดสินใจ อันจะนำไปสู่การบริหารงบประมาณของประเทศที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลทางการคลัง

5.1.4.3 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” (ค่าเฉลี่ย 4.13) โดย “การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร” (ค่าเฉลี่ย 4.22) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด แสดงให้เห็นถึงการมีโครงสร้างงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานงบประมาณ รองลงมาคือ “สมรรถนะของบุคลากร” (ค่าเฉลี่ย 4.17) ซึ่งหมายถึงความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการดำเนินงานงบประมาณอย่างมืออาชีพ “ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน” (ค่าเฉลี่ย 4.14) เช่น ระบบบัญชี พัสดุ และการพัฒนาบุคลากร ล้วนเป็นกลไกพื้นฐานที่ช่วยให้การบริหารมีประสิทธิภาพ ส่วน “ภาวะผู้นำ” (ค่าเฉลี่ย 4.09) และ “การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม” (ค่าเฉลี่ย 4.08) เป็นตัวแปรที่มีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวขององค์กรในยุคดิจิทัล อีกทั้ง “การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ” (ค่าเฉลี่ย 4.10) ยังสะท้อนถึงความพร้อมขององค์กรในการสร้างการทำงานแบบบูรณาการกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และสนับสนุนซึ่งกันและกัน

จากผลเชิงปริมาณแสดงว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการได้รับค่าเฉลี่ยสูง (4.13) โดยเฉพาะด้านโครงสร้างองค์กรและสมรรถนะบุคลากร ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของ PBO อย่างยิ่ง สอดคล้องกับข้อเสนอจากการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่สะท้อนปัญหาขาดแคลนบุคลากร ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยมีนักวิเคราะห์งบประมาณเพียง 20–30 คน แต่ต้องรับผิดชอบกระทรวงจำนวนมาก จึงไม่สามารถดำเนินการวิเคราะห์เชิงลึกได้เต็มรูปแบบ ซึ่งมีความเห็นในการเพิ่มจำนวนบุคลากรควบคู่กับการพัฒนาทักษะเชิงลึกในสาขาที่จำเป็น เช่น เศรษฐศาสตร์ข้อมูล การประเมินนโยบาย และการสื่อสารสาธารณะ รวมทั้งใช้แนวคิด Experiential Learning โดยเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ PBO เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการเพื่อนำความรู้จริงมาประยุกต์ใช้ ซึ่งจะช่วยยกระดับสมรรถนะและสร้างความเข้าใจเชิงระบบของการเมืองการคลังอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ “ทุนมนุษย์” ถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรด้านนโยบายการคลัง เช่น PBO เนื่องจากลักษณะงานของหน่วยงานนี้ต้องอาศัยความรู้เชิงเฉพาะ ความสามารถในการวิเคราะห์เชิงระบบ และการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงซ้อนจากหลายภาคส่วน การมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงจึงเป็นปัจจัยกำหนดคุณภาพของผลการวิเคราะห์งบประมาณและข้อเสนอเชิงนโยบายโดยตรง หากบุคลากรมีความเข้าใจทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และกระบวนการงบประมาณ จะสามารถเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อสร้างข้อเสนอที่มีมิติทางวิชาการและมิติทางการเมืองควบคู่กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรยังช่วยเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในบทบาทของตนในฐานะ “ที่ปรึกษาทางการคลังของรัฐบาล” ซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนและศักยภาพของ PBO ในระยะยาว

5.1.4.4 ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาล

ในภาพรวมผลการประเมินอยู่ในระดับ “มาก” (ค่าเฉลี่ย 4.14) โดยปัจจัยที่มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ “ความโปร่งใสในการดำเนินงานและการตรวจสอบได้” (ค่าเฉลี่ย 4.24) ซึ่งสะท้อนถึงความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกระบวนการงบประมาณ รองลงมาคือ “ความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ” (ค่าเฉลี่ย 4.23) ที่แสดงให้เห็นถึงการทำงานของสำนักงบประมาณที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างมีทิศทาง และ “การสนับสนุนข้อมูลที่ต้องแก่สมาชิกสภาและคณะกรรมการ” (ค่าเฉลี่ย 4.17) ซึ่งเป็นบทบาทหลักของหน่วยงานในการให้ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณางบประมาณ ในขณะที่ประเด็นที่ยังควรได้รับการปรับปรุงคือ “การเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะ” (ค่าเฉลี่ย 4.06) ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาให้เข้าถึงง่ายและสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนมากยิ่งขึ้น ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมชี้ให้เห็นว่ากระบวนการพิจารณางบประมาณในรัฐสภายังมีข้อจำกัดด้านเวลา โดยเฉพาะช่วงตั้งคณะกรรมการที่ยืดเยื้อ ทำให้เวลาการวิเคราะห์เชิงลึกเหลือเพียง 7 วัน ซึ่งไม่เพียงพอ ทั้งนี้การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจึงมีข้อเสนอในการตั้งคณะกรรมการและอนุกรรมการพร้อมกัน ขยายเวลาเป็น 15 วัน และให้เชื่อมโยงผลการพิจารณากับการติดตามผลในปีถัดไป พร้อมทั้งเสนอให้เพิ่มการถ่ายทอดสดและเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะเพื่อสร้างธรรมาภิบาลและความไว้วางใจในระบบงบประมาณ เนื่องจากกระบวนการงบประมาณของรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลา และกลไกที่เพียงพอในการพิจารณาและตรวจสอบข้อมูลอย่างรอบด้าน เพราะการพิจารณางบประมาณเป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการจัดสรรทรัพยากรของประเทศ การเร่งรัดขั้นตอนหรือจำกัดเวลาอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการวิเคราะห์ ความเข้าใจคลาดเคลื่อน และลดคุณภาพของการตัดสินใจเชิงนโยบาย การเพิ่มระยะเวลาและปรับกลไกให้คณะกรรมการและอนุกรรมการทำงานคู่ขนานกัน จึงเป็นแนวทางที่ช่วยให้การพิจารณา มีความลึกและเที่ยงธรรมมากขึ้น ขณะเดียวกัน การเผยแพร่

ข้อมูลและเปิดให้สาธารณชนเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบ จะช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และสร้างความไว้วางใจระหว่างรัฐสภาและประชาชน

5.1.4.5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา พบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 18 ตัวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จได้ถึง ร้อยละ 70.90 ($R^2 = 0.709$) ซึ่งถือว่ามีความสามารถในการพยากรณ์ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.831 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ($S.E.est$) เท่ากับ 0.331 สะท้อนว่ารูปแบบสมการที่สร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงและเหมาะสมในการอธิบายปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จากผลการวิเคราะห์ พบว่ามี 5 ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่

- **ภาวะผู้นำ (Leadership) (Sig. = 0.000)** ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุด สะท้อนว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงาน เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเห็นตรงกันว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นตัวแปรสำคัญที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของ PBO โดยผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการประสานงานกับคณะกรรมการธิการ และเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass, B. M., & Bass, R. (2008) ที่พบว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเน้นการสร้างแรงบันดาลใจและการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ผู้นำจะกระตุ้นให้ลูกทีมมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายที่สูงขึ้นและส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร รูปแบบนี้ถือเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพสูงในการเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกับ PBO ที่พบว่าเนื่องจากลักษณะการทำงานของ PBO ยังอยู่ในช่วงการพัฒนาและมีขนาดองค์กรไม่ใหญ่ ภาวะผู้นำจึงมีผลอย่างมากต่อบรรยากาศการทำงานและทิศทางขององค์กร แต่ในปัจจุบันบทบาทของผู้นำอาจยังไม่ถูกขยายในระดับยุทธศาสตร์อย่างเต็มที่ ซึ่งทำให้ความสำเร็จของ PBO ยังขึ้นอยู่กับ “ภาวะผู้นำเฉพาะบุคคล” มากกว่า “ภาวะผู้นำเชิงสถาบัน” อย่างไรก็ตาม หากสามารถพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ให้เข้มแข็งและต่อเนื่อง จะช่วยผลักดันให้ PBO กลายเป็นองค์กรต้นแบบด้านงบประมาณที่ขับเคลื่อนด้วยวิสัยทัศน์ได้

- **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) (Sig. = 0.000)** มีอิทธิพลในลำดับรองลงมา แสดงว่าการดำเนินงานที่เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการบริหารจัดการที่มีระบบ และสามารถ

ส่งมอบผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มความสำเร็จในการทำงานขององค์กร โดยผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมได้สะท้อนประเด็นเกี่ยวกับระบบสนับสนุนการทำงานซึ่งเชื่อมโยงกับหลักประสิทธิภาพ โดยผู้เข้าร่วมการประชุมฯ ได้ระบุว่าต้องเร่งยกระดับ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และฐานข้อมูล ให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการพัฒนา Big Data และ Data Lake ของรัฐสภา ที่เชื่อมโยงข้อมูลจากระบบ GFMS ของกระทรวงการคลังและหน่วยงานภายนอก เพื่อใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณอย่างแม่นยำและโปร่งใสยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเสนอให้มีการทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับสำนักงบประมาณเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลในรูปแบบที่ใช้งานได้จริง แทนการใช้ไฟล์ที่ถอดจากไฟล์ PDF ซึ่งยากต่อการวิเคราะห์งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยยกระดับการวิเคราะห์ให้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based Budget Analysis) มากยิ่งขึ้น

- **บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมือง (Sig. = 0.011)** เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในเชิงบวก สะท้อนว่ากรอบทางกฎหมายที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับช่วยสร้างความมั่นคง ความชอบธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเห็นตรงกันว่าเห็นพ้องว่ากฎหมายและสถานะขององค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงานของ PBO เนื่องจากปัจจุบันหน่วยงานยังไม่มีพระราชบัญญัติรองรับ ทำให้ขาดอำนาจในการขอข้อมูลจากหน่วยงานอื่น ขาดความเป็นอิสระในการบริหารบุคลากรและงบประมาณ อีกทั้งบทบาทของ PBO ในการวิเคราะห์ร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณยังถูกจำกัดด้วยข้อบังคับของสภาผู้แทนราษฎร นอกจากนี้ข้อเสนอเชิงนโยบายจากการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเสนอให้มีการออกกฎหมายเฉพาะของ PBO เพื่อให้มีสถานะเป็นนิติบุคคล มีความเป็นอิสระแต่ต้องมีความรับผิดชอบต่อฝ่ายนิติบัญญัติ และสามารถรายงานผลการดำเนินงานต่อรัฐสภาโดยตรง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมงคล นิมประเสริฐ (2561) ที่พบว่าปัญหาทางด้านกฎหมาย นโยบาย และโครงสร้าง เป็น “สภาพปัญหาของงบประมาณ” ด้วยกฎระเบียบที่มีความล้าสมัย ขาดความยืดหยุ่น และไม่สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ เช่น กฎหมายรัฐธรรมนูญที่มีการบัญญัติเกี่ยวกับการเงิน การคลังและงบประมาณ เนื่องจากในบางเรื่องมีการกำหนดไว้ค่อนข้างละเอียด และไม่ทราบว่าสามารถปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด ประกอบกับกฎหมายการเงินการคลังของรัฐยังมีความล่าช้าในการประกาศใช้ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐที่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญขาดหลักเกณฑ์และความชัดเจนในการปฏิบัติ ตลอดจนยังขาดรูปแบบและวิธีการรายงานที่เป็นไปอย่างถูกต้อง สะท้อนได้ว่าบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และประเพณีปฏิบัติทางการเมืองมีผลต่อระบบงบประมาณ และการดำเนินงานของ PBO เนื่องจากเป็นกรอบกำหนดอำนาจ หน้าที่ และกระบวนการใช้งบประมาณของฝ่ายนิติบัญญัติทั้งหมด กฎหมายที่ชัดเจนและทันสมัยช่วยให้ PBO สามารถปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีอิสระในการวิเคราะห์

งบประมาณอย่างเป็นกลาง ขณะที่กฎหมายที่ล้ำสมัยหรือไม่ครบถ้วนกลับเป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงข้อมูล การประเมินนโยบาย และการจัดทำรายงานเชิงวิเคราะห์ ทำให้ประสิทธิภาพและบทบาทของ PBO ในฐานะกลไกตรวจสอบงบประมาณของรัฐสภายังไม่สามารถดำเนินได้อย่างเต็มศักยภาพ

- **การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ (Sig. = 0.017)** มีผลอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าการจัดโครงสร้างภายในที่เหมาะสม การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และระบบการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมซึ่งเสนอให้มีการปรับกลุ่มงานบริหารให้ชัดเจนขึ้น เนื่องจากปัจจุบันกลุ่มวิเคราะห์งบประมาณ 5 กลุ่มยังอยู่ภายใต้กลุ่มบริหารเดียว ซึ่งจำกัดประสิทธิภาพในการกำกับดูแล นอกจากนี้ ยังเสนอให้มีคณะกรรมการวิชาการหรือคณะกรรมการสภาสถาบันเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน เพิ่มความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการโครงสร้างองค์การของ Benowitz (2001) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะส่งผลต่อการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์การ เช่นเดียวกับ PBO การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน ซึ่งจะช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และสร้างความเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายวิชาการได้ดียิ่งขึ้น อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับการทำงานของ PBO ได้

- **สภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (Political Balance: X3) (Sig. = 0.043)** เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงลบ หมายความว่า เมื่อเกิดความไม่สมดุลของอำนาจทางการเมืองระหว่างฝ่ายรัฐบาลและฝ่ายค้าน อาจส่งผลให้กระบวนการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาเกิดความล่าช้า หรือขาดความต่อเนื่องทางนโยบาย ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมของการดำเนินงาน ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมการประชุมฯ ส่วนใหญ่ได้ให้ความเห็นว่า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอำนาจระหว่างฝ่ายรัฐบาลและฝ่ายค้านมักส่งผลต่อการตีความบทบาทของหน่วยงาน ทั้งในแง่ความเป็นกลางและการใช้งบประมาณ เสนอให้ PBO มีระบบรายงานผลที่อิสระต่อสภา เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลถูกนำไปใช้ในทางการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธีรพัฒน์ พิเชฐวงศ์ (2564) เกี่ยวกับ “มาตรการทางกฎหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการอนุมัติงบประมาณแผ่นดินของรัฐสภา” ที่พบว่า ปัญหาคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาถูกตั้งขึ้นมาเป็นการชั่วคราวมีผลต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณแผ่นดินของรัฐสภาที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปีงบประมาณจะพ้นสภาพไป เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ในขณะเดียวกัน ผลการวิเคราะห์พบว่า มีตัวแปรจำนวน 13 ตัวที่ไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาล ได้แก่ ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา) ความเป็นอิสระ ความโปร่งใส หลักการคณาภิบาล หลักความเป็นธรรม หลักสารัตถประโยชน์ การเข้าถึงข้อมูลการสื่อสาร หลักประชาธิปไตย ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน สมรรถนะของบุคลากร การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ และการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม แม้ว่าตัวแปรเหล่านี้จะไม่ปรากฏอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในเชิงปริมาณ แต่ในเชิงคุณภาพข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการชี้ว่า ตัวแปรเหล่านี้ยังมี “อิทธิพลแฝง” ในเชิงกระบวนการองค์กร ได้แก่

- **ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา)** พบว่า โครงสร้างระบบรัฐสภามีผลต่อบทบาทของ PBO ในทางอ้อม โดยผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ระบุว่าระบบยังไม่เปิดพื้นที่ให้ฝ่ายนิติบัญญัติมีส่วนร่วมมากพอในแผนการคลังระยะปานกลาง จึงทำให้ปัจจัยนี้ยังไม่ส่งผลชัดเจนในเชิงประสิทธิภาพ

- **สมรรถนะบุคลากร** แม้ผลทางสถิติจะปรากฏว่าไม่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ PBO แต่จากผลการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระบุว่าปัญหาหลักของ PBO คือ ขาดบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยปัจจุบัน PBO มีนักวิเคราะห์งบประมาณจำนวนจำกัด (ประมาณ 20-30 คน) ซึ่งต้องรับผิดชอบงานวิเคราะห์หลายกระทรวง ส่งผลให้ภาระงานมากและขาดโอกาสในการลงลึกเชิงนโยบาย โดยเฉพาะนักวิเคราะห์งบประมาณ นักวิทยาศาสตร์ข้อมูลและผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร โดยข้อเสนอจากผู้เข้าร่วมการประชุมจึงเสนอให้มีการเพิ่มจำนวนบุคลากรในสาขาที่จำเป็น เช่น นักเศรษฐศาสตร์ข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารสาธารณะ และนักวิเคราะห์ผลกระทบทางสังคม ตลอดจนการพัฒนาทักษะด้วยแนวทาง “Learning by Doing” ผ่านการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการและการอบรมระยะยาวกับหน่วยงานต่างประเทศ เช่น แนวทางการสรรหาบุคลากรตามโมเดลของเกาหลีใต้ (NABO) ที่เปิดกว้างให้ผู้มีผลงานวิชาการมาขึ้นสมัครและมีระบบการจ้างแบบประเมินผลเป็นรอบระยะเวลา ทั้งนี้ยังเสนอให้สร้างระบบ Experimental Learning เช่น ให้นักวิเคราะห์เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการจริง เพื่อเรียนรู้บริบทของแต่ละกระทรวง

- **ความเป็นอิสระ (Independence)** โดยผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีความคิดเห็นว่าเป็นอิสระของ PBO ต้องมีขอบเขตที่ชัดเจน คืออิสระแต่ยังอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบต่อสภาผู้แทนราษฎร ปัจจุบัน PBO ยังอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการฯ ทำให้ไม่สามารถบริหารทรัพยากรได้เต็มที่ ด้วยโครงสร้างการบริหารงาน สำนักงบประมาณของรัฐบาลอยู่ภายใต้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร อาจทำให้มีข้อจำกัดในด้านความเป็นอิสระการดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ จึงเสนอให้ปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลังและหน้าที่รับผิดชอบตามกฎหมาย

ของสำนักงานประมาณของรัฐบาล โดยทำให้หน่วยงานมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลและงบประมาณจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

- **ความโปร่งใส (Transparency)** เป็นปัจจัยที่ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมองว่ายังต้องปรับปรุง โดยมีการเสนอให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมคณะกรรมการการ และเปิดเผยข้อมูลงบประมาณให้ประชาชนเข้าถึงผ่านช่องทางออนไลน์ ต่อสาธารณะ เพราะ “งบประมาณคือเงินภาษีประชาชน” ความโปร่งใสจึงเป็นกลไกสร้างความไว้วางใจ แม้ยังไม่ส่งผลชัดเจนในเชิงปริมาณ แต่เป็นเงื่อนไขของความชอบธรรมทางสังคม ทั้งนี้ คุณลักษณะ/หลักการบริหารงบประมาณที่ดีของ Egibide & Agbude (2014) ได้ระบุว่าหลักความโปร่งใส (Transparency) เป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่สำคัญในการบริหารงบประมาณ เนื่องจากการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลขององค์กร หากแต่สาเหตุที่ความโปร่งใสไม่ได้มีนัยสำคัญทางสถิติ นั้น อาจจะเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านโครงสร้างและระบบการเปิดเผยข้อมูลของรัฐบาล ซึ่งยังไม่ได้พัฒนาเป็นระบบข้อมูลแบบเปิด (Open Data) อย่างเต็มรูปแบบ ทำให้การสื่อสารต่อสาธารณะ และการเข้าถึงข้อมูลงบประมาณยังอยู่ในวงจำกัด การเปิดเผยข้อมูลของคณะกรรมการการและรายงานวิเคราะห์งบประมาณจึงยังไม่สามารถสร้างผลเชิงประจักษ์ในทางสถิติได้ แต่ในระยะยาว ความโปร่งใสจะเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความไว้วางใจจากสังคมและยกระดับภาพลักษณ์ของรัฐบาลในฐานะองค์กรที่ตรวจสอบได้และรับผิดชอบต่อประชาชน

ในขณะที่ **หลักคาดการณ์ไกล (Foresight) หลักความเป็นธรรม (Equity) หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) และหลักประชาธิปไตย (Democracy)** ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของ PBO หากแต่หลักการดังกล่าวยังคงมีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณในภาพรวมตามหลักการงบประมาณของปว้ย อึ้งภากรณ์ (2536 น. 15-20 อ้างในศิกานต์ อิสสระชัยศ, 2566, 39-40) ซึ่งประกอบด้วย 6 หลักการ ได้แก่ หลักคาดการณ์ไกล (Foresight) ในการจัดทำงบประมาณแผ่นดินต้องมีการคาดการณ์ หรือประมาณการรายรับ รายจ่ายอย่างรอบคอบและเหมาะสม หลักดุลยภาพ (Balance) หลักที่ว่าด้วยการวางแผนการใช้จ่ายเงินและการจัดเก็บรายได้ให้สมดุล หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) หลักที่ว่าด้วยการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินซึ่งต้องมีการจัดสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สาธารณะโดยคำนึงถึงทั้งประโยชน์ในปัจจุบันและในอนาคต หลักความยุติธรรม (Equity) หลักความชอบธรรมทั้งการใช้จ่ายงบประมาณและการจัดเก็บรายได้ หลักสมรรถภาพ (Efficiency) เป็นหลักที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และหลักประชาธิปไตย (Democracy) หลักการที่ขาดไม่ได้สำหรับประเทศที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยที่ต้องแสดงว่าประชาชนในฐานะผู้เป็นเจ้าของเงิน ถึงแม้ว่าหลักทั้งสี่ข้อดังกล่าวซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ “หลักการสำคัญของการจัดทำงบประมาณที่ดี” ตามแนวคิดของปว้ย อึ้งภากรณ์ (2536) จะมีความสำคัญเชิงทฤษฎีและคุณค่า แต่ในเชิงปฏิบัติของสำนักงานประมาณ

ของรัฐสภา (PBO) อาจจะยังไม่สามารถสะท้อนบทบาทในฐานะหนึ่งในหน่วยงานที่สนับสนุนกระบวนการงบประมาณของรัฐสภาออกมาเป็นผลลัพธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติได้อย่างชัดเจน เนื่องจากข้อจำกัดทางโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และระบบการทำงานภายในองค์กร และหลักทั้งสี่นี้เป็นหลักเชิงคุณค่าที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร แต่ทว่ายังไม่สามารถแปลงเป็นกลไกการดำเนินงานที่จับต้องได้ภายใน PBO อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอจากการประชุมเชิงปฏิบัติการชี้ชัดว่า หาก PBO สามารถพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ ผลการประเมินเชิงพื้นที่ ระบบติดตามผลสัมฤทธิ์ และช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชนได้อย่างครบวงจร หลักเหล่านี้จะกลายเป็น “กลไกเสริมคุณค่า” ที่ช่วยยกระดับบทบาทของ PBO ได้

- **การเข้าถึงข้อมูล (Access to Information)** ซึ่งผลเชิงปริมาณสะท้อนว่าเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของ PBO แต่ผลจากผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเห็นตรงกันว่าเป็น “คอขวดสำคัญ” ของการทำงานของ PBO เนื่องจากไม่มีกฎหมายให้อำนาจในการขอข้อมูลจากหน่วยงานอื่น การเข้าถึงข้อมูลที่ล่าช้าและไม่ครบถ้วนจำกัดการวิเคราะห์เชิงหลักฐาน ซึ่งตามหลักขององค์การพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพโดย De Waal (2007) หนึ่งในปัจจัยที่ทำให้องค์กรกลายเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง คือ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Renewal) องค์กรต้องประเมินผล ติดตาม และรายงานความก้าวหน้า อนุญาตให้เข้าถึงข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาองค์การได้ ฉะนั้นการเข้าถึงข้อมูลของ PBO แม้จะไม่ได้ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่โดยตรง อย่างไรก็ตาม ในเชิงปฏิบัติ การเข้าถึงข้อมูลถือเป็น “กลไกสนับสนุนสำคัญ” ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การในระยะยาว เพราะการเปิดข้อมูล การใช้ฐานข้อมูลร่วม และระบบสารสนเทศที่ทันสมัย จะช่วยให้ PBO สามารถเรียนรู้และปรับปรุงการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

เช่นเดียวกับ **ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน** แม้ผลเชิงปริมาณสะท้อนจะยังไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของ PBO ที่ชัดเจน แต่เป็นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณ เครื่องมือ และระบบงานภายใน ซึ่งยังคงเป็นจุดอ่อนที่ผู้เข้าร่วมระบุว่า “ขาดงบประมาณและอุปกรณ์ทันสมัย” เช่น ซอฟต์แวร์วิเคราะห์ ฐานข้อมูล AI หรือ Canva โดยตามหลักของแนวคิดการสร้างองค์การเรียนรู้ของ Michael J. Marquardt (1994) พบว่าเทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ในเชิงการปฏิบัติงานของ PBO ในเชิงการปฏิบัติงานของ PBO อาจยังไม่สามารถพัฒนา “ระบบสนับสนุนการทำงาน” ให้เป็นกลไกที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการเรียนรู้และวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างเต็มศักยภาพ เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ และโครงสร้างพื้นฐาน ทำให้ระบบสนับสนุนยังไม่สามารถแปลงเป็นผลลัพธ์เชิงประสิทธิภาพในทางสถิติได้แม้ในความเป็นจริง ระบบดังกล่าวจะเป็น “ปัจจัยพื้นฐาน” ที่เอื้อต่อการยกระดับ PBO ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการวิเคราะห์งบประมาณ

- **การสื่อสาร (Communication)** เป็นปัจจัยที่มีบทบาทสนับสนุน เช่น การสื่อสารระหว่าง PBO กับกรรมการ และการเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ต่อประชาชน แต่ปัจจุบันยังมีข้อจำกัดเรื่องบุคลากรด้านการสื่อสารโดยเฉพาะ ทั้งนี้แม้ผลเชิงปริมาณจะสะท้อนว่า การสื่อสารไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของ PBO แต่ผลในเชิงคุณภาพทั้งการสัมภาษณ์และการประชุมเชิงปฏิบัติการค่อนข้างให้ความสำคัญกับตัวแปรในเรื่องของการสื่อสาร ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดด้านการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณที่ดีของปวย อังภากรณ์ (2522, น. 18) ที่สะท้อนว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การในการทำงาน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการสื่อสารภายในและระหว่างหน่วยงานของ PBO ยังไม่มีระบบที่เป็นเอกภาพและต่อเนื่อง ทำให้การถ่ายทอดข้อมูลระหว่างผู้ปฏิบัติงาน คณะกรรมการ และสาธารณชนยังไม่ครบวงจร ขาดบุคลากรเฉพาะด้านและเครื่องมือสื่อสารสมัยใหม่ที่รองรับการทำงานเชิงรุก ส่งผลให้การสื่อสารยังไม่สามารถแปลงเป็นผลเชิงประสิทธิภาพในทางสถิติได้อย่างชัดเจน แม้กระนั้น ในมุมคุณภาพ การสื่อสารถือเป็น “กลไกขับเคลื่อน” ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจ ความโปร่งใส และความร่วมมือในงานงบประมาณ หากได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบก็จะเสริมความสำเร็จของ PBO ได้อย่างชัดเจน

- **การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ** พบว่าผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่พบว่า “การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ” ของ PBO ยังไม่ปรากฏความชัดเจนทั้งในด้านโครงสร้าง กลไก และกระบวนการดำเนินงาน และยังไม่เป็นไปตามแนวคิดในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐบาล (Intergovernmental Relation: IGR) ที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรัฐที่มีความสัมพันธ์แตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การทำงานร่วมกันของพนักงานรัฐคือหัวใจสำคัญของความสัมพันธ์ของหน่วยงานรัฐ อย่างไรก็ตาม จากการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่าผู้เข้าร่วมเห็นพ้องว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเพิ่มคุณภาพของการวิเคราะห์งบประมาณ โดยเฉพาะการร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ภาคประชาสังคม และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อใช้ข้อมูลวิชาการสนับสนุนการวิเคราะห์งบประมาณ เช่น ร่วมทำวิจัยกับสถาบันพระปกเกล้า หรือ WeVis แม้ไม่เด่นในเชิงสถิติ แต่มีบทบาทสนับสนุนในเชิงองค์ความรู้ กล่าวได้ว่าการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเสริมสร้างขีดความสามารถในการวิเคราะห์งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษาข้างต้น คณะผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับกระบวนการงบประมาณ

และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับสำนักงบประมาณของรัฐสภา มีรายละเอียดของแต่ละข้อเสนอ ดังนี้

5.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับกระบวนการงบประมาณ

ในส่วนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับกระบวนการงบประมาณ คณะผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอออกเป็นทั้งหมด 2 ระยะ คือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะสั้นที่เป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะยาว ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน มีรายละเอียดของแต่ละข้อเสนอทั้ง 2 ระยะ ดังนี้

5.2.1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะสั้น

1) การเพิ่มกลไกในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพิจารณา งบประมาณในชั้นของคณะกรรมการ

ในการพิจารณาร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยเฉพาะในชั้นการพิจารณาของ คณะกรรมการวิสามัญพิจารณางบประมาณ มักมีการตั้ง “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” ที่เกิดขึ้นในระหว่างการประชุมคณะกรรมการวิสามัญฯ เพื่อพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณ แต่หลายครั้ง “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” ที่ได้จากการประชุมมักไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาหรือวิเคราะห์งบประมาณเท่าที่ควร สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการที่มีการเปลี่ยนบุคลากรภายในคณะกรรมการวิสามัญฯ ทุกปี ตามแต่ละโควตาพรรคการเมืองแต่ละพรรคที่จะจัดสรร/ส่งบุคลากรเข้ามาร่วมปฏิบัติงานในคณะกรรมการฯ ทำให้ข้อมูลที่เป็นข้อสังเกตหรือ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ไม่ได้ถูกส่งต่อหรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพิจารณาร่าง งบประมาณรายจ่ายประจำปี ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงขอเสนอให้นำ “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” ที่เกิดขึ้นจากการพิจารณาร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีของคณะกรรมการ วิสามัญฯ มาใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปีอย่างเป็นระบบ โดย มอบหมายให้คณะกรรมการวิสามัญหรือคณะกรรมการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณเป็นผู้รับผิดชอบในการทำหน้าที่รวบรวมและประมวลผลการใช้จ่ายงบประมาณและส่งต่อ “ข้อสังเกต” และ/หรือ “ข้อเสนอแนะ” ให้คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างงบประมาณชุดต่อไปใช้เป็นข้อมูล ในการพิจารณาร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) การถ่ายทอดสดเผยแพร่การประชุมของคณะกรรมการ

ข้อเสนอที่ว่าด้วยเรื่องการเสนอให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมในชั้นของ คณะกรรมการฯ ในปัจจุบันการถ่ายทอดสดการประชุมของคณะกรรมการฯ ไม่ได้มีกฎหมายบังคับ โดยตรงว่าต้องให้มีการถ่ายทอดสด และไม่ได้กำหนดบังคับว่าห้ามถ่ายทอดสด แต่ขึ้นอยู่กับอำนาจ และดุลยพินิจของคณะกรรมการแต่ละชุดว่าจะอนุญาตให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมของ

คณะกรรมการธิการหรือไม่ เพราะจะเป็นการพิจารณาจากข้อบังคับการประชุมและวัตถุประสงค์ของการประชุมนั้น ๆ ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยเห็นควรเสนอให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมในชั้นของคณะกรรมการธิการทุกชุดผ่านทุกช่องทางไม่ว่าจะเป็นวิทยุ โทรทัศน์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ ซึ่งข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับรายงานผลการศึกษาเรื่อง ระบบงบประมาณไทย: สภาพปัญหาและข้อเสนอเพื่อการปฏิรูป จัดทำโดยคณะกรรมการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร (2568, น. 49) ที่ได้จัดทำข้อเสนอไว้ด้วยเช่นกัน เพื่อเป็นการสะท้อนถึงการสร้างความโปร่งใสและเปิดโอกาสให้ประชาชนในฐานะผู้เสียภาษีได้มีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณางบประมาณโดยการรับทราบถึงงบประมาณที่ถูกลงแผนนำไปใช้ในการดำเนินนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจจิมา แสงรัตน์ (2568) จากสถาบันพระปกเกล้า ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการสื่อสารสาธารณะของรัฐสภาไทย: กรณีศึกษาการถ่ายทอดสดการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยในการศึกษาได้มีการนำเสนอถึงกรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีในต่างประเทศ (Best practices) เช่น อิตาลี ออสเตรเลีย สหราชอาณาจักร และสหรัฐอเมริกา ที่อนุญาตให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมสภา และการประชุมคณะกรรมการ พร้อมกับการนำมาจัดทำเป็นข้อเสนอเพื่อประยุกต์ปรับใช้ในกรณีของประเทศไทย ซึ่งหากจะให้ข้อเสนอว่าด้วยการถ่ายทอดสดการประชุมของคณะกรรมการทุกช่องทางมีผลบังคับใช้ในทางปฏิบัติเหมือนกับตัวอย่างสากลทั่วโลก สามารถทำได้ด้วยการปรับปรุงแก้ไขในบทบัญญัติข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร* ในส่วนที่เกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการ โดยให้ระบุให้ชัดเจนในข้อบังคับข้อที่ 93 ว่าต้องกำหนดให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมของคณะกรรมการทุกชุดที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณางบประมาณให้สาธารณชนได้มีส่วนร่วมในการรับทราบข้อมูลอย่างเปิดเผย โดยอาจใช้การเขียนให้ชัดเจนในทำนองเดียวกันกับข้อบังคับข้อ 18 ที่ใช้กับการประชุมสภาที่มีการระบุไว้ว่า “ประธานสภาต้องจัดให้มีการถ่ายทอดสดการประชุมทางวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์หรือทางสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทอื่นที่ประชาชนทั่วไปสามารถรับได้อย่างทั่วถึง โดยจัดให้มีล่ามภาษามือด้วย เว้นแต่มีเหตุขัดข้องให้แจ้งที่ประชุมทราบ” (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2567, น. 6)

3) การจัดทำ Pre-budget statement

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของไทย สมาชิกรัฐสภามีส่วนร่วมน้อยมากในการให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงบประมาณและทิศทางการพัฒนาประเทศ สมาชิกรัฐสภาจะมีส่วนร่วมก็ต่อเมื่อกฎหมายร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเข้าสู่การพิจารณาของสภาเท่านั้น ประกอบกับผลการศึกษากรณีตัวอย่าง

* ดุราลัยเอียดเพิ่มเติมได้ในข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2562 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2565) โดยเฉพาะในข้อบังคับข้อที่ 18 และข้อบังคับข้อที่ 93

Best Practice ของสำนักงบประมาณของรัฐบาลแคนาดา หรือ OPBO ที่นำเสนอให้เห็นถึงธรรมเนียมปฏิบัติที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของรัฐบาลในกระบวนการงบประมาณผ่านขั้นตอนของ Pre-budget statement ดังนั้น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ฝ่ายนิติบัญญัติหรือรัฐบาลของไทยมีส่วนร่วมมากขึ้นในกระบวนการจัดทำงบประมาณของฝ่ายบริหาร และเพื่อเป็นการส่งเสริมให้เสียงของสมาชิกรัฐสภาที่มีความหมายมากขึ้น คณะผู้วิจัยขอเสนอแนะให้มีการนำ Pre-budget statement มาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย กล่าวคือ ก่อนเริ่มกระบวนการในการจัดทำงบประมาณในแต่ละปี ฝ่ายบริหาร (นายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรี) ควรมีการจัดทำและ/หรือประกาศถ้อยแถลง (Statement) ต่อรัฐสภาเกี่ยวกับนโยบายและแผนงานหลักของรัฐบาล โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของนโยบายและแผนงานดังกล่าว รวมถึงแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินการดังกล่าวด้วย เพื่อให้สมาชิกรัฐสภาได้เห็นถึงทิศทางในการบริหารและพัฒนาประเทศของรัฐบาลในเบื้องต้น ตลอดจนสามารถช่วยให้ความเห็นและข้อเสนอแนะที่อาจเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารในการจัดทำร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีด้วย

5.2.1.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะยาว

1) การเพิ่มเติมกฎหมายเพื่อแก้ไขปัญหการเข้าถึงข้อมูลและการมีส่วนร่วมของประชาชน

ผลการศึกษาวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ชี้ให้เห็นถึงปัญหาของการเข้าถึงข้อมูลและการมีส่วนร่วมของประชาชนภายใต้หลักประชาธิปไตย ดังนั้น หากจะแก้ไขปัญหเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมและการเข้าถึงข้อมูลสำหรับประชาชนนั้น คณะผู้วิจัยเสนอให้มีการเพิ่มเติมในกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 77 ในวรรคที่ 2 ที่ว่าด้วยเรื่องการจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง ก่อนการตรากฎหมาย และทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย กล่าวคือ ควรมีการระบุถึงหลักเกณฑ์/เงื่อนไข คุณสมบัติของประชาชนที่จะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความเห็น จำนวน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการ กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมให้ความเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างชัดเจน และครอบคลุมทุกช่องทางไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบออฟไลน์หรือออนไลน์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และกำหนดให้มีการนำข้อมูลที่ประชาชนเสนอแนะมาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ

2) การแก้ไขกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 144 ในส่วนของบทลงโทษที่รุนแรงเกินเหตุ

เนื่องด้วยในบทบัญญัติกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 144 กำหนดข้อห้ามมิให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา หรือกรรมการมี ส่วนในการใช้งบประมาณรายจ่ายไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม แต่ทำได้เพียงการตัดงบประมาณเท่านั้น ซึ่งในวงเสวนาวิชาการเรื่อง “มาตรา 144 รัฐธรรมนูญไทยกับมาตรการปราบโกง: ปัญหาและแนวทางการแก้ไข” โดย

คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2564) ต่างระบุในทิศทางตรงกันถึงปัญหาในมาตราดังกล่าวว่าการใช้ถ้อยคำและเนื้อความในมาตรามีความคลุมเครือไม่ชัดเจนในการตีความถึงขอบเขตของการกระทำของสมาชิกวุฒิสภาและกรรมการในการพิจารณางบประมาณ และยังไม่เคยมีหลักฐานชัดเจนว่า สส. หรือกรรมการมีส่วนร่วมในการใช้งบประมาณหรือไม่ หากมีการลงโทษบุคคลใด โทษนั้นจะต้องมีความชัดเจนด้วย แต่เมื่อการตีความถึงเนื้อหาการกระทำความผิดขาดความชัดเจนเพราะไม่ได้ระบุในลักษณะการกำหนด “คำบังคับ” จนอาจกลายเป็น “ดุลยพินิจ” ของศาลรัฐธรรมนูญที่ตัดสินพิจารณาบทลงโทษ ทำให้เป็นปัญหาอย่างมากในเชิงของบทลงโทษที่มีความรุนแรงเกินไปสำหรับ สส. , สว. หรือกรรมการ

ด้วยเหตุนี้ จึงเสนอให้มีการแก้ไขมาตรา 144 ในส่วนของบทลงโทษที่รุนแรงเกินเหตุตามที่บทความวิจัยของสุปรียา แก้วละเอียด และนัชฎิภา ศรีพงษ์กุล (2565, น. 23-27) ได้นำเสนอไว้ในส่วนของบทลงโทษที่มีความรุนแรงต่อ สส. , สว. หรือกรรมการ กล่าวคือ ในกรณีการตีความทางกฎหมายในมาตราดังกล่าวสำหรับการกระทำของ สส. , สว. หรือกรรมการ จะมีความผิดถึงขั้นจะต้องสิ้นสุดสมาชิกภาพและถูกเพิกถอนสิทธิสมัครรับเลือกตั้งได้นั้นจะต้องให้ศาลรัฐธรรมนูญตีความวินิจฉัยทางตรงภายใต้หลักการแบ่งแยกอำนาจ (Power separation) ในการแยกให้ชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีอำนาจจัดหางบประมาณ ใครมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณ และใครเป็นผู้มีอำนาจบริหารงบประมาณให้ออกจากกัน หรือการตีความโดยอ้อมเพื่อดูว่าในการพิจารณาใช้งบประมาณรายจ่ายบุคคลดังกล่าวที่พิจารณาด้วยนั้นมีส่วนในการได้รับประโยชน์จากการใช้งบประมาณหรือไม่ ซึ่งแน่นอนว่าการตีความวินิจฉัยทั้งหมดจะต้องทำโดยมีพยานและหลักฐานที่ชัดเจนครบถ้วนถึงจะเหมาะสมกับบทลงโทษที่รุนแรงขั้นนั้น หรืออีกแนวทางหนึ่งคือ การกลับไปใช้หลักการของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และ พ.ศ. 2550 ว่าด้วยการตัดอำนาจของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ในการเสนอความเห็นในกรณีการกระทำของ สส. สว. และกรรมการ ต่อศาลรัฐธรรมนูญ เนื่องจากเป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการนิติบัญญัติของร่างกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย ไม่ใช่เรื่องการทุจริตงบประมาณที่อาจเกิดขึ้นในชั้นการบริหารงบประมาณ ประกอบกับคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญจะมีผลจำกัดเฉพาะต่อการกระทำข้างต้นและร่างกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่ายเท่านั้น ไม่มีผลต่อผู้กระทำในแง่ของการสิ้นสุดสมาชิกภาพ การเพิกถอนสิทธิสมัครรับเลือกตั้ง หรือการชดใช้เงินคืนพร้อมดอกเบี้ย ทั้งนี้ ข้อเสนอที่ยังสอดคล้องกับแนวทางข้อเสนอของคณะกรรมการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณสภาผู้แทนราษฎร (2568, น. 46) ที่เสนอให้บททวนตัดเนื้อหาในมาตรา 144 วรรคสองของรัฐธรรมนูญ ฉบับปี พ.ศ. 2560 ที่มีถ้อยคำคลุมเครือและตีความได้กว้างเกี่ยวกับการกระทำของสมาชิกวุฒิสภาและกรรมการที่มีส่วนทางตรงหรือทางอ้อมในการใช้งบประมาณ เพื่อให้สามารถพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ตัดทอนได้บน

หลักประโยชน์สาธารณะสูงสุด โดยไม่ต้องกังวลความเสี่ยงที่จะฟ้องร้องจากความคลุมเครือทางกฎหมาย

3) รัฐสภาควรพิจารณาการบูรณาการมิติการจัดทำงานงบประมาณที่ตอบสนองต่อมิติทางเพศ (Gender-Responsive Budgeting) ในระบบงบประมาณของรัฐสภา ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 71 วรคสี่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่บัญญัติว่า “ในการจัดสรรงบประมาณ รัฐพึงคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการที่แตกต่างกันของเพศ วัย และสภาพบุคคล ทั้งนี้ เพื่อความเป็นธรรม” และสอดคล้องกับคู่มือ Gender-responsive law-making ของสหภาพรัฐสภา (Inter-Parliamentary Union: IPU) เพื่อส่งเสริมบทบาทของรัฐสภาในการสนับสนุนสิทธิและเสรีภาพในความเท่าเทียมทางเพศ

5.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับสำนักงบประมาณของรัฐสภา

สำหรับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับสำนักงบประมาณของรัฐสภา คณะผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอออกเป็นทั้งหมด 2 ระยะ กล่าวคือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะสั้น ซึ่งสามารถนำไปดำเนินการได้ทันที และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะยาว ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการให้สำเร็จ โดยข้อเสนอแนะในส่วนนี้มุ่งเน้นไปที่การสร้างกรอบการทำงานในระดับโครงสร้าง องค์การ กฎหมาย และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การพัฒนาบุคลากร และการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด อันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและช่วยให้สำนักงบประมาณของรัฐสภา (PBO) สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความคาดหวังของประชาชน โดยมีรายละเอียดของข้อเสนอทั้ง 2 ระยะ ดังนี้

5.2.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะสั้น

1) การพัฒนาภาวะผู้นำและส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมในสำนักงบประมาณของรัฐสภา

จากผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณพบว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จ โดยมีความสัมพันธ์การถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด ($Beta = 0.325$, $sig = 0.000$) แสดงให้เห็นว่าเมื่อควบคุมปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภามากที่สุด ผลการวิจัยนี้สะท้อนถึงความสำคัญของปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีบทบาทสำคัญกว่าระบบ หรือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจากข้อมูลเชิงลึกพบว่า แม้บุคลากรจะมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย การเงิน และกฎหมายอยู่ในระดับดี ($\bar{x}=4.17$) แต่ในประเด็น บุคลากรมีความกล้าทำสิ่งใหม่ และสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านภาวะผู้นำ ($\bar{x}=4.03$) แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นใน

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในประเด็นนี้ ดังนั้น สำนักงานประมาณของรัฐบาลควรต้องมีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ อาทิ การออกแบบและพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับอย่างเป็นระบบโดยนำแนวคิดการพัฒนาบุคลากรแบบ 70-20-10 มาประยุกต์ใช้ ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้ร้อยละ 70 จากประสบการณ์การทำงานจริง เช่น การมอบหมายให้รับผิดชอบโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่มีความท้าทายสูง ร้อยละ 20 จากการเรียนรู้จากผู้อื่นผ่านการให้คำปรึกษาและการเป็นพี่เลี้ยง และร้อยละ 10 จากการอบรมและหลักสูตรที่เป็นทางการ

นอกจากนั้น ควรสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม โดยสำนักงานประมาณของรัฐบาลอาจมีการจัดตั้งกองทุนนวัตกรรมเพื่อให้บุคลากรสามารถเสนอและทดลองโครงการนวัตกรรมได้ และควรมีการจัดทำรายงานบทเรียนที่ได้เรียนรู้ และจัดทำเป็นระบบเพื่อเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้นำในรุ่นถัด ๆ ไป อีกทั้งควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นประจำทุกเดือนให้ทีมต่าง ๆ นำเสนอสิ่งที่กำลังทดลอง รวมถึงการจัดกิจกรรมพิเศษเช่นการประกวดนวัตกรรมหรือกิจกรรมแข่งขันแก้ปัญหาในเวลาจำกัดเพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และควมมีการ ปรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้รวมตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมประมาณร้อยละ 10-15 เพื่อสะท้อนว่าองค์กรให้คุณค่ากับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

2) การทบทวนแผนอัตรากำลัง

สืบเนื่องจากสำนักงานประมาณของรัฐบาลกำลังประสบภาวะอัตรากำลังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับปริมาณและภาระงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาระงานสนับสนุนและภาระงานเชิงนโยบายที่เพิ่มเติมจากภารกิจหลัก เช่น งานสำนักงานสีเขียว การบริหารจัดการความรู้ และงานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งภาระงานดังกล่าวได้เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากภารกิจหลักด้านการวิเคราะห์งบประมาณที่มีปริมาณสูงอยู่แล้ว ส่งผลให้เกิดภาวะการทำงานเกินขีดความสามารถของบุคลากรและกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจหลักขององค์กร

ดังนั้น สำนักงานประมาณของรัฐบาลควรดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลัง (Workforce Analysis) และวิเคราะห์ปริมาณงาน (Workload Analysis) อย่างเป็นระบบ เพื่อเปรียบเทียบปริมาณงานทั้งหมดกับชั่วโมงการทำงานที่มีอยู่จริงของบุคลากร ซึ่งผลจากการวิเคราะห์อัตรากำลังและปริมาณงานดังกล่าวจะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สำคัญสำหรับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในการนำเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เพื่อพิจารณาปรับปรุงกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เป็นจริง

นอกจากนั้น จากผลการศึกษาพบว่า ภารกิจการวิเคราะห์งบประมาณในยุคปัจจุบันมีความซับซ้อนและต้องการทักษะเฉพาะทางสมัยใหม่ทีนอกเหนือจากกรอบตำแหน่งเดิม ซึ่งในปัจจุบัน สำนักงานประมาณของรัฐบาลกำลังเผชิญกับช่องว่างด้านทักษะ (Skills Gap) โดยขาดแคลนบุคลากรในสายงานสำคัญ เช่น นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารข้อมูลและ Infographic และ นักวิเคราะห์ประเมินผลโครงการ อย่างไรก็ตามในประเด็นนี้ สำนักงานประมาณของ

รัฐสภาจำเป็นต้องดำเนินการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) และ ทบทวนโครงสร้างและภารกิจ ตลอดจนลักษณะงาน และคุณลักษณะของตำแหน่งเพื่อชี้ให้เห็นว่าภารกิจใหม่ต้องการทักษะใดที่กรอบอัตรากำลังเดิมไม่รองรับ เพราะในกรณีของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา สาธารณรัฐเกาหลี (NABO) มีบุคลากรที่ทำงานภายในสำนักฯ ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า ปริญญาโทในหลากหลายสาขาวิชาทั้งด้านเศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ นโยบายสาธารณะ และสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ซึ่งผลจากการศึกษาดังกล่าว เป็นเหตุผลสนับสนุนให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประสานงานไปยังสำนักงาน ก.พ. เพื่อเสนอขอความยืดหยุ่นในการกำหนดคุณสมบัติ การปรับหลักเกณฑ์ หรือการกำหนดตำแหน่งใหม่ที่มีความเฉพาะทาง รวมถึงพิจารณารูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย เช่น สัญญาจ้างผู้เชี่ยวชาญ หรือการเพิ่มสัดส่วนบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก

นอกเหนือจากการขอสนับสนุนทรัพยากรบุคคลเพิ่มเติมจากสำนักงาน ก.พ. แล้ว สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาควรดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรผ่านประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง (Experiential Learning Approach) ซึ่งควรจัดระบบให้บุคลากรโดยเฉพาะนักวิเคราะห์งบประมาณรุ่นใหม่ ได้เข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมคณะกรรมการ เพื่อสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการทำงานของฝ่ายนิติบัญญัติ รวมทั้งพัฒนาทักษะการวิเคราะห์เชิงบูรณาการ ซึ่งจะเป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลมากกว่าการอบรมในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว อีกทั้งพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ โดยมอบหมายให้บุคลากรอาวุโสหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ เช่น ด้านวิทยาการข้อมูล หรือผู้ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก ทำหน้าที่ถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ให้แก่บุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ

อีกทั้งเพื่อแก้ไขปัญหาความไม่สมดุลระหว่างภาระงานและอัตรากำลังในแต่ละหน่วยงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐสภาควรกำหนดให้มีการประเมินภาระงานของแต่ละหน่วยงานภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของปริมาณและลักษณะงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเมื่อผลการประเมินชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของภาระงานอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรควรมีความยืดหยุ่นในการปรับเกลี่ยอัตรากำลังระหว่างหน่วยงานภายใน เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับปริมาณงานที่เป็นจริงและสามารถตอบสนองต่อภารกิจเร่งด่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การกำหนดนโยบายและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเข้าถึงข้อมูล

สืบเนื่องจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า สำนักงานงบประมาณของรัฐสภายังไม่ได้มีการจัดทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับสำนักงานงบประมาณของฝ่ายบริหาร และหน่วยงานอื่นที่

เกี่ยวข้อง โดยมีเพียงการอาศัยข้อมูลจาก WeVis และกลุ่มก๊าว Geek ส่งผลให้สำนักงบประมาณของ รัฐสภาไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลงบประมาณของหน่วยงานราชการต่าง ๆ ได้โดยตรง หรือแม้แต่ข้อมูล งบประมาณที่รวบรวมโดยสำนักงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติการกิจกรรมในการวิเคราะห์ข้อมูลและ รายละเอียดงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานของฝ่ายนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึง เสนอว่าควรเร่งดำเนินการจัดทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) โดยเฉพาะกับสำนักงบประมาณ เพื่อให้ สำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถเข้าถึงข้อมูลในรูปแบบที่พร้อมนำไปวิเคราะห์และประมวลผลได้ ทันที ตลอดจนเร่งพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น สำนักงาน สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือสภาพัฒน์ฯ ด้วยการขอความร่วมมือเพื่อขอเชื่อมโยง กับระบบติดตามประเมิน eMENSCR ของหน่วยงานเพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลการใช้จ่าย งบประมาณ แน่แน่นอนว่าหากสำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถดำเนินการพัฒนาเครือข่ายความ ร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในเชิงการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ จะเป็นการยกระดับการทำงาน ของรัฐสภาให้มีความเป็น “Open parliament” มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพและ ข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งพบว่า ภายใต้ปัจจัยด้านการบริหารจัดการนั้น ปัจจัยย่อย “การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ” ($\bar{x} = 4.10$) เป็นอีกปัจจัยที่อาจจะพัฒนาได้อย่าง ต่อเนื่อง ดังนั้น สำนักงบประมาณของรัฐสภาอาจพิจารณาถึงการพัฒนาความร่วมมือในการวางแผน และบริหารงบประมาณผ่านการลงนามบันทึกความเข้าใจกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นกลไกหนึ่งที่จะ ช่วยสร้างความร่วมมือที่เป็นทางการ เช่น กระทรวงการคลังเพื่อการเข้าถึงข้อมูลการคลังและการ คาดการณ์เศรษฐกิจที่ปัจจุบันได้มีการจัดทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) ร่วมกันแล้ว ส่วนธนาคารแห่ง ประเทศไทยเพื่อการเข้าถึงข้อมูลเศรษฐกิจมหภาค และกับสำนักงานสถิติแห่งชาติเพื่อการเข้าถึงข้อมูล สถิติที่สำคัญ ซึ่งบันทึกความเข้าใจควรกำหนดกรอบการให้ข้อมูล ระยะเวลาตอบสนอง และช่องทาง การประสานงานที่ชัดเจน เป็นต้น

นอกจากนั้น ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568 มีการตรากฎหมายฉบับใหม่อย่างเป็น รูปธรรมว่าด้วยพระราชบัญญัติอำนาจเรียกของคณะกรรมการการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พ.ศ. 2568 ที่ให้อำนาจแก่คณะกรรมการในการเรียกเอาข้อมูล เอกสารหลักฐาน หรือบุคคลต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ให้รอบด้าน อาทิ การตรากฎหมาย การพิจารณาและ บริหารงบประมาณ รวมทั้งการตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดินของฝ่ายบริหาร ซึ่งสำนัก งบประมาณของรัฐสภาอาจใช้กลไกดังกล่าว (ผ่านคณะกรรมการการ) เป็นเครื่องมือในการเข้าถึงข้อมูล ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น และส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

4) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการตัดสินใจ

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า หลักประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จฯ ในระดับสูงมาก ($\text{Beta} = 0.266$, $\text{sig} = 0.000$) และเป็นปัจจัยที่สำนักงบประมาณของ

รัฐสภาสามารถควบคุมและปรับปรุงได้โดยตรง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการที่องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทำงานตามกรอบเวลาที่กำหนด และตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวม อีกทั้งจากข้อมูลการสำรวจพบว่า ภายใต้ปัจจัยด้านหลักประสิทธิภาพนั้น ประเด็น การบริหารงบประมาณใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ($\bar{x}=4.22$) และ ประเด็น กระบวนการงบประมาณเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ ($\bar{x}=4.20$) เป็นประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระดับมากที่สุด ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของควมมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังพบประเด็นที่ควรพัฒนา คือ การตัดสินใจด้านงบประมาณมีความรวดเร็ว ($\bar{x}=4.06$) ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มนี้ สะท้อนถึงความต้องการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกรัฐสภาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันท่วงที ดังนั้น สำนักงบประมาณของรัฐสภา ควรทบทวนและลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนผ่านการจัดทำ Process Mapping และ กำหนด Service Level Agreement (SLA) หรือมาตรฐานระยะเวลาสำหรับงานแต่ละประเภทให้ชัดเจน และสร้างกลไกการตัดสินใจแบบเร่งด่วนสำหรับประเด็นที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเป็นพิเศษซึ่งสามารถผ่านกระบวนการอนุมัติพิเศษได้

5) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับพลวัตทางการเมืองเชิงลึก

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า สภาวะดุลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ (Beta = -0.097, sig = 0.043) แต่มีค่าสัมประสิทธิ์เป็นลบ ซึ่งหมายความว่าเมื่อสภาวะดุลอำนาจทางการเมืองไม่สมดุล สำนักงบประมาณของรัฐสภากลับมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้นในเชิงสถิติ ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าเมื่อเกิดความไม่สมดุลของอำนาจระหว่างฝ่ายบริหารและนิติบัญญัติที่เกิดขึ้นในปัจจุบันในกระบวนการพิจารณา ร่างงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำนักงบประมาณของรัฐสภาสามารถเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความเป็นกลางหรือมีอิสระ สามารถช่วยวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายนิติบัญญัติได้

อย่างไรก็ตาม ประเด็นนี้อาจยังไม่มีความชัดเจนมากนัก ดังนั้น เพื่อทำความเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนนี้ยิ่งขึ้นจากภาวะความไม่สมดุลทางอำนาจระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ สำนักงบประมาณของรัฐสภาควรจัดทำการศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรสำนักงบประมาณของรัฐสภา สมาชิกรัฐสภาจากทั้งฝ่ายรัฐบาลและฝ่ายค้าน และผู้เชี่ยวชาญด้านงบประมาณและการเมือง เพื่อทำความเข้าใจประสบการณ์จริงว่าเมื่อดุลอำนาจทางการเมืองเปลี่ยนแปลง การทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาได้รับผลกระทบอย่างไร นอกจากนี้ ควรเปรียบเทียบกับกรณีศึกษาของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศเพิ่มเติมที่เผชิญกับสถานการณ์ทางการเมืองที่คล้ายคลึงกัน และวิเคราะห์ข้อมูล

ย้อนหลังของสำนักงบประมาณของรัฐบาลไทยเองในสมัยรัฐบาลต่าง ๆ ที่มีระดับความสมดุลของอำนาจแตกต่างกัน

6) การลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมในระยะสั้น

จากผลการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า สำนักงบประมาณของรัฐบาลมีเครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิเคราะห์และจัดเก็บข้อมูลไม่เพียงพอ ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ซึ่งแตกต่างจากสำนักงบประมาณของรัฐบาล สาธารณรัฐเกาหลี (NABO) ที่ให้ความสำคัญและลงทุนกับระบบเทคโนโลยีด้านข้อมูลเพื่อนำมาสนับสนุนการทำงานทั้งการบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินและงบประมาณ และการเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ประกอบกับผลวิจัยเชิงปริมาณตอกย้ำให้เห็นว่า การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นปัจจัยที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการบริหารจัดการ แสดงว่าเป็นจุดที่ต้องเร่งพัฒนา ดังนั้น สำนักงบประมาณของรัฐบาล ควรดำเนินการ 3 เรื่องหลักที่ควรเร่งดำเนินการในระยะสั้นก่อน ประกอบด้วย

6.1 การจัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีให้เพียงพอ สำนักงบประมาณของรัฐบาล จำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอเพื่อใช้ในการจัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีทั้งฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ ไลฟ์เพื่อใช้จัดเก็บข้อมูล และโปรแกรมทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลตัวเลข เช่น โปรแกรม EViews, Stata รวมถึงโปรแกรม Canva ที่ใช้สำหรับจัดทำ Infographic เป็นต้น อันเนื่องด้วยโปรแกรมเหล่านี้มีการกำหนดเรื่องลิขสิทธิ์ในการใช้โปรแกรม จึงทำให้มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น สำนักงบประมาณของรัฐบาลจึงควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อที่จะสามารถเข้าถึงเครื่องมือหรือโปรแกรมห่วงที่กล่าวถึงที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานได้

6.2 การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบูรณาการข้อมูลและสร้างระบบการสนับสนุนข้อมูล สำนักงบประมาณของรัฐบาลควรพัฒนาระบบ API เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานสำคัญ เช่น สำนักงบประมาณและกระทรวงการคลัง เพื่อลดเวลาการรวบรวมข้อมูล และสร้าง คลังข้อมูลงบประมาณ (Data Warehouse) ที่รวบรวมข้อมูลย้อนหลังในรูปแบบที่พร้อมวิเคราะห์ และพัฒนาแพลตฟอร์มการวิเคราะห์งบประมาณที่มีเครื่องมือสำเร็จรูป

6.3 การพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีแก่บุคลากรในองค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดอบรมบุคลากรให้มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยจัดหลักสูตรอบรมด้าน Data Science, Digital Tools และ Innovation Management และส่งบุคลากรไปดูงานองค์กรที่มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง

5.2.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระยะยาว

1) การเสริมสร้างกรอบกฎหมายและรักษาความเป็นอิสระของสำนักงานประมาณของรัฐสภา (PBO)

จากข้อมูลผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และ ประเพณีปฏิบัติทางการเมือง (X1) มีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จ (Beta = 0.118, sig = 0.011) สอดคล้องกับข้อมูลผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งผู้แทนจากคณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณในสภาผู้แทนราษฎรชุดที่ 25 และชุดที่ 26 นักวิชาการ ผู้แทนระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐสภา และการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งจากสำนักงานประมาณของรัฐสภา สำนักคณะกรรมการ 1 ผู้ช่วยดำเนินงานของ สส. และ สว. เป็นต้น ที่ต่างให้ความเห็นไปในทิศทางตรงกันถึงความจำเป็นที่ต้องมีการทบทวนและปรับปรุงกรอบกฎหมายด้วยการเสนอให้สำนักงานประมาณของรัฐสภาแยกตัวออกจากการกำกับดูแลของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และมีกฎหมายเฉพาะรองรับสำหรับหน่วยงานของตนเองเพื่อเสริมสร้างความเป็นอิสระและประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานประมาณของรัฐสภาเหมือนกับสำนักงานประมาณของรัฐสภาในต่างประเทศ ทั้งสหรัฐอเมริกา (CBO) แคนาดา (OPBO) และเกาหลีใต้ (NABO) ที่มีกฎหมายรองรับเฉพาะหน่วยงานและมีความเป็นอิสระในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่สำนักงานประมาณของรัฐสภาจะสามารถขอหรือเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ และสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถบริหารจัดการงบประมาณและอัตรากำลังของหน่วยงานได้เอง ส่งเสริมให้สำนักงานประมาณของรัฐสภามีบทบาทชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของฝ่ายนิติบัญญัติ

นอกจากนั้น จากผลการวิจัยเชิงปริมาณยังพบอีกว่าประเด็น “ประเพณีปฏิบัติทางการเมืองว่าด้วยเงื่อนไขข้อกำหนดเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจสภาผู้แทนราษฎร (ธรรมเนียมปฏิบัติ) มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐสภา” ($\bar{x}$ = 4.09) เป็นประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มปัจจัยด้านระบบการเมืองและกฎหมาย ดังนั้น สำนักงานประมาณของรัฐสภาควรสร้างธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีและคู่มือที่ชัดเจน โดยการทบทวนประเพณีปฏิบัติทางการเมืองที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน อีกทั้งควรสร้างกลไกป้องกันการแทรกแซงทางการเมืองโดยเฉพาะในช่วงที่มีความไม่สมดุลของอำนาจทางการเมืองในสภา เพื่อให้สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระและเป็นกลาง โดยอาจพิจารณาให้มีการแต่งตั้งผู้บริหารสำนักงานประมาณของรัฐสภาจากคณะกรรมการที่มีความหลากหลายทางการเมือง พร้อมกับกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจน อีกทั้ง สำนักงานประมาณของรัฐสภาควรพัฒนากลไกการทำงานร่วมกับคณะกรรมการ

งบประมาณที่คำนึงถึงสัดส่วนฝ่ายรัฐบาล-ฝ่ายค้าน เพื่อให้การทำงานของสำนักงบประมาณของ รัฐสภาเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย

2) การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและเป็นกลาง

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า การบริหารจัดการโครงสร้างองค์การ (X13) เป็น ปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จ (Beta = 0.139, sig = 0.017) ของสำนัก งบประมาณของรัฐสภา ดังนั้น สำนักงบประมาณของรัฐสภาควรปรับโครงสร้างโดยการจัดตั้ง หน่วยงานการมีส่วนร่วมและการสื่อสาร (Engagement & Communications Unit) โดยมีหน้าที่ รับผิดชอบภารกิจหลักในการออกแบบและดำเนินกระบวนการรับฟังความคิดเห็นสาธารณะและการ ประสานงานกับภาคประชาสังคมและองค์กรพัฒนาเอกชนโดยเฉพาะ ประกอบกับมีการสร้างกลไกให้ ภาคประชาสังคมสามารถเข้ามามีบทบาทในการติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ จะช่วยให้ การทำงานขององค์การมีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และได้รับการยอมรับจากประชาชน นอกจากนี้ อาจมีการจัดตั้งอีกหนึ่งหน่วยงาน คือ หน่วยประสานงานรัฐสภา (Parliamentary Relations Unit) เพื่อให้มาทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างสำนักงบประมาณของรัฐสภากับสมาชิกรัฐสภาทุกพรรค เพื่อ รักษาความเป็นกลางในการให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภาทุกพรรค ซึ่งในข้อเสนอนี้จะสอดคล้องกับ บริบทของสำนักงบประมาณของรัฐสภาแคนาดา (OPBO) ที่ทางสำนักฯ จะมีการสื่อสารไปยัง สส. และภาคสาธารณะ พร้อมทั้งให้ภาคสาธารณะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดันข้อเสนอต่าง ๆ ด้วย อีกทั้ง และท้ายสุดควรจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Board) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจาก นักวิชาการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และสื่อมวลชน เพื่อให้คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์แก่ผู้บริหาร และทำหน้าที่เป็นกลไกตรวจสอบภายนอกที่เป็นอิสระเหมือนกับกรณีตัวอย่างหน่วยงานสนับสนุนอีก หน่วยงานหนึ่งในประเทศไทย คือ สถาบันพระปกเกล้า ที่มีกรรมการสภาสถาบันฯ ที่ประกอบด้วย บุคลากรหลากหลายสาขาวิชาที่เข้ามาทำหน้าที่ให้คำปรึกษา กำหนดทิศทางการดำเนินงานของ สถาบันฯ และตรวจสอบการทำงานของสถาบันฯ หรือแม้แต่สำนักงบประมาณของรัฐสภาเกาหลีใต้ที่ ยังมีการตั้งคณะที่ปรึกษา (NABO's Panel of Advisers) ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบาย การเงิน การคลังสาธารณะ และด้านเศรษฐกิจ จากภายนอกทั้งจากรัฐสภา รัฐบาล สถาบันวิจัย และ สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ไม่น้อยกว่า 20 คน ซึ่งมีวาระดำรงตำแหน่ง 2 ปี ให้มาทำหน้าที่ให้คอย คำปรึกษาแนะนำต่อประธาน (Chief) เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในการ ตรวจสอบ ประเมินและติดตามการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Trapp et al., 2016 pp. 160-162)

3) การลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมในระยะยาว

จากผลการศึกษาวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ พบว่า การพัฒนาเทคโนโลยีและ นวัตกรรม มีความสำคัญในด้านการบริหารจัดการและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของสำนัก

งบประมาณของรัฐบาล ดังนั้น สำนักงบประมาณของรัฐบาล ควรดำเนินการ 3 เรื่องใหญ่ในระยะยาว ประกอบด้วย

3.1 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม สร้างกลไกกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม เพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เช่น จัดประกวดนวัตกรรม (Innovation Award) ภายในองค์กร จัดตั้งกองทุนสนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Fund) สำหรับโครงการนำร่อง และ สร้างพื้นที่ทดลอง (Sandbox) สำหรับทดสอบแนวคิดใหม่ ๆ

3.2 การเร่งการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพิ่มการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาระบบ AI และ Machine Learning ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลงบประมาณขนาดใหญ่ ใช้ Big Data Analytics ในการคาดการณ์แนวโน้มงบประมาณ และ พัฒนาเครื่องมือ Visualization ที่ทันสมัยเพื่อนำเสนอข้อมูลงบประมาณ

3.3 การลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ Big Data ควรผลักดันโครงการ Big Data ของสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในส่วนของการเตรียมงบประมาณ ซึ่งจะสามารถเชื่อมโยงข้อมูลตั้งแต่ระบบ GFMS ของกระทรวงการคลังมายังสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงบประมาณของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้าง Data Lake ของรัฐบาลที่รวบรวมข้อมูลจาก สำนักวิชาการและคณะกรรมการต่าง ๆ เหมือนกรณีตัวอย่างของสำนักงบประมาณของรัฐบาล ประเทศเกาหลีใต้ (NABO) ที่มีระบบข้อมูลที่เรียกว่า “Fiscal information system” เป็นระบบที่บูรณาการข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณของทุกส่วนราชการเข้ามาในระบบเดียวกันตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งจะทำให้ทุกส่วนราชการสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลการจัดทำและการใช้จ่ายงบประมาณได้ และสำนักงบประมาณของรัฐบาลเกาหลีใต้เองก็สามารถเข้าถึงข้อมูลนี้ได้เช่นกัน พร้อมทั้งการนำ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการประมวลผลข้อมูล จะช่วยยกระดับการวิเคราะห์งบประมาณให้มีความแม่นยำและรวดเร็วยิ่งขึ้น หรือการพัฒนาฐานข้อมูลงบประมาณที่เป็น Open Data ให้สามารถค้นหาและดาวน์โหลดได้ง่าย ตลอดจนการจัดทำ Application Programming Interface หรือ API สำหรับให้นักวิเคราะห์และนักวิจัยเข้าถึงข้อมูล และปรับปรุงเว็บไซต์ให้ใช้งานง่ายและเป็นมิตรกับ ผู้ใช้งาน

5.3 ข้อจำกัดที่พบในการศึกษาวิจัย

5.3.1 ข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัยฉบับนี้ เป็นข้อมูลที่จัดเก็บก่อนมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติอำนาจเรียกของคณะกรรมการการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา พ.ศ. 2568 (ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา ในวันที่ 5 มิถุนายน พ.ศ. 2568) ซึ่งเป็นกฎหมายที่ว่าด้วยการเพิ่มอำนาจให้แก่คณะกรรมการการของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา โดยเฉพาะอำนาจสำหรับคณะกรรมการ

วิสามัญพิจารณาศึกษาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่สามารถใช้อำนาจเรียกบุคคล เอกสาร หรือพยานหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลเพื่อการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณในแต่ละปี ซึ่งเดิมในช่วงที่คณะผู้วิจัยเก็บข้อมูลการศึกษายังไม่มีกฎหมายฉบับนี้ ทำให้คณะกรรมการวิสามัญฯ ไม่มีอำนาจในเชิงบังคับเพื่อเรียกบุคคล หรือขอหลักฐานข้อมูลใด ๆ ได้ ดังนั้น ผลการศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้จึงจำกัดอยู่ในช่วงเวลาก่อนการประกาศใช้กฎหมายดังกล่าวเท่านั้น

5.3.2 ข้อจำกัดในเรื่องของการเข้าถึงกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่ม สส. และ สว. ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อตัวแปรต้นที่ใช้ในการพยากรณ์ความสำเร็จของตัวแปรตาม (ความสำเร็จในการการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา)

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรมบัญชีกลาง. (2564). **แนวทางการจัดทำและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: กรมบัญชีกลาง.
- กัญยากร จิตต์อารี, และ พรทิวา แสงเขียว. (2567). โครงสร้างขององค์กรและระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานด้านบัญชีของธุรกิจน้ำมันเอทานอลในประเทศไทย. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(6), 34–48.
- คณะกรรมการการศึกษาการจัดทำและติดตามการบริหารงบประมาณสภาผู้แทนราษฎร. (2568). **รายงานผลการศึกษา เรื่อง ระบบงบประมาณไทย: สภาพปัญหาและข้อเสนอเพื่อการปฏิรูป**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- จรัส สุวรรณมาลา, และ วีระศักดิ์ เครือเทพ. (2564). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณของรัฐ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- จรัส สุวรรณมาลา. (2555). **การคลังภาครัฐว่าด้วยการแย่งชิง หักหลัง และส่อเสียด**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะรัฐศาสตร์.
- จรัส อาดเวียง. (2565). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด**. (สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ฉัตร คำแสง. (11 กุมภาพันธ์ 2567). **พลิกกระบวนการทัศน์จัดการงบประมาณ ให้ตอบสนองความท้าทายของประชาชน**. สืบค้น 30 กรกฎาคม 2567 จาก <https://thaipublica.org/2024/02/redesign-economic-game-with-10-ideas-from-economists-9/>
- ชติณุช ไชศรี. (2566). **ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบุรี**. (สารนิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐพัฒน์ มั่งชม, ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ, และ ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์. (2566). ภาวะผู้นำและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก. *วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 6(1), 170–186.

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). องค์การสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม. **วารสารการจัดการภาครัฐและเอกชน**, 12(2), 11-35.
- ธีรพัฒน์ พิเชฐวงศ์. (มีนาคม 2564). มาตรการทางกฎหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการอนุมัติงบประมาณแผ่นดินของรัฐสภา. **สารวุฒิสภา**, 29(1), 13-17.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2555). การตัดสินใจโดยใช้ทฤษฎีอรรถประโยชน์ (Utility Theory). **Productivity Forum**, 35(134), 12-15.
- นรนิติ เศรษฐบุตร, และ สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2546). รายงานการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพของรัฐสภาไทย หลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และ สถาบันพระปกเกล้า.
- นิสตาร์ เวชยานนท์. (2551). **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- _____. (2556). **Competency Based Approach**. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- นิตา กองธนะ. (2566). ผลกระทบของนวัตกรรมภายในองค์กรต่อประสิทธิภาพของธุรกิจที่ยั่งยืน ด้วยบทบาทการทำงานร่วมกันระหว่างนวัตกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมฟินเทคในประเทศไทย. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยมหิดล, วิทยาลัยการจัดการ.
- นิรันดร์ บุญกลิ่น, และ ฉัตรชัย เหล่าเขตการณ์. (2024). การยอมรับเทคโนโลยีและสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรสาคร. **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 18(3), 82-97.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2556). การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล. สืบค้น 8 สิงหาคม 2567 จาก <https://pa.bru.ac.th/2021/09/12/goodgovernance/>
- ดิน ปรัชญพุทธิ. (2020). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร. **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์**, 5(1), 142-155.
- ปวย อึ้งภากรณ์. (2522). **งบประมาณและเจ้าหน้าที่งบประมาณ ในสำนักงานงบประมาณ 20 ปี**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2549). การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- พัชรพร พวงเกตุแก้ว, กัญญา เอี่ยมพญา, และนิวัตต์ น้อยมณี. (2565). การบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1. **วารสารสิรินธรปริทรรศน์**, 23(2), 266-277.

พิรุณวรรณ กิตติคุณ. (ม.ป.ป.). การพัฒนาระบบราชการโดยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM). สืบค้น 8 สิงหาคม 2567 จาก <https://prt.parliament.go.th/items/f86040ff-cd51-4332-8b81-c09235bf9bba>

มงคล นิ่มประเสริฐ. (2561). เอกสารวิชาการด้านกฎหมายเพื่อเตรียมความพร้อมสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการการ: เรื่อง สภาพปัญหาของงบประมาณ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะนิติศาสตร์. (2564). สรุปสาระสำคัญจากเสวนาวิชาการ เรื่อง “มาตรา 144 รัฐธรรมนูญไทยกับมาตรการปราบโกง: ปัญหาและแนวทางแก้ไข” สืบค้น 4 พฤศจิกายน 2568 จาก <https://law.tu.ac.th/seminar-summary-section-144-thailand-constitution/>

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2564” (21 พฤศจิกายน 2564). ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 138 ตอนที่ 76 ก, น. 2.

วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2562). การอภิบาลบนฐานของความร่วมมือ: สภาวะสังคมไร้ศูนย์กลาง การแตกกระจายในระบบบริหารราชการแผ่นดินและแสวงหาตัวแบบใหม่ในการขับเคลื่อนภารกิจของรัฐ. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

วัลลภ สุขสวัสดิ์. (2560). การวิจัยเชิงปริมาณทางรัฐศาสตร์. พิษณุโลก: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยนเรศวร.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิกานต์ อัสสระชัยศ. (2566). หลักงบประมาณและการคลังสาธารณะ (FUNDAMENTALS OF PUBLIC BUDGETING AND FINANCE). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์.

ศิริพร นาทันtri, ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์กร, และ วิเชียร วิทยอุดม. (2561). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย, 11(3), 279–296.

สถาบันพระปกเกล้า. (2565). รายงานประจำปี 2565 สถาบันพระปกเกล้า. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

สถาพร เรืองสังข์. (2566). แนวทางการพัฒนาสำนักงบประมาณของรัฐบาลประเทศไทยตามคำแนะนำขององค์กรเครือข่ายสำนักงบประมาณของรัฐบาลทั่วโลกและองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา. วารสารกฎหมายสงขลานครินทร์, 5(2), 86-103.

- สุพล ศิริ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณการคลังภาครัฐ. วารสารสหวิทยาการ
นวัตกรรมการบริหาร, 6(4), 169-183.
- สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล. (2562). การบริหารจัดการงบประมาณตามผลลัพธ์. กรุงเทพฯ:
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- _____. (2563). สรุปผลการดำเนินงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- _____. (2566). รายงานสรุปผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
2566 ของสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภา
ผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, สำนักวิชาการ, คณะทำงานวิจัย. (2562). รายงานวิจัยเรื่อง
การสนับสนุนงานวิชาการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการ
พิจารณาร่างพระราชบัญญัติ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2567). ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2562
(แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2565). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภา
ผู้แทนราษฎร.
- _____. (ม.ป.ป.). ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน (ระบบบริหาร
แผนงาน โครงการงานคลังและงบประมาณ) หรือ ERP. สืบค้น 8 สิงหาคม 2567 จาก
<https://erp.parliament.go.th/about.php>
- สิวพร สุขเอียด. (2557). การจัดตั้งสำนักงานงบประมาณรัฐบาลของไทย. เอกสารข่าวสารงานวิจัยและ
พัฒนา, 13(148), 38-43.
- สุปรียา แก้วละเอียด, และ นัชฎิภา ศรีพงษ์กุล. (2565). การพิจารณาวิสัยทัศน์ของศาลรัฐธรรมนูญ
ตามบทบัญญัติมาตรา 144 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560.
วารสารนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 51(1), 1-28
- สุปัญญา สุนทรนนท์. (2559). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้กับบทบาทที่สำคัญของนักพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่. ใน พยัค วุฒิรงค์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพจน์ ประไพเพชร, สราวุฒิ กุลแดง, ราตรี เลิศหว่าทอง และ สุดสวาสดี ประไพเพชร. (2566). ภาวะ
ผู้นำ: แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ (Leadership: Concepts, Theories, and
Elements). วารสารครุศาสตร์ปัญญา, 2(1), 59-73.
- สุพล ศิริ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณการคลังภาครัฐ. วารสารสหวิทยาการ
นวัตกรรมการบริหาร, 6(4), 169-182.

- อัจจิมา แสงรัตน์. (2568). การพัฒนาการสื่อสารสาธารณะของรัฐสภาไทย:กรณีศึกษาการถ่ายทอดสดการประชุมคณะกรรมการการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า
- อัจฉรา รูปเรียม, กชกร เตชะคำภู, และ สำราญ วิเศษ. (2567). สมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการ สังกัดสำนักงานอัยการภาค 4. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 4(3), 1204–1218.
- อธิภัทร มุทิตาเจริญ. (2558). รายงานการศึกษาโครงสร้างองค์กรสถาบันวิเคราะห์งบประมาณประจำรัฐสภา (PBO). กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- Time consulting. (2566). 10 ทักษะการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ Effective Communication. สืบค้น 10 สิงหาคม 2567 จาก <https://www.timeconsulting.co.th/effective-communication>.

ภาษาอังกฤษ

- Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). Organizational Structure. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230, 455–462.
- Armstrong, M, & Taylor, S. (2014). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. (13th Edition). Cambridge: Cambridge University Press.
- Australian National Audit Office. (2014). *The Administration of the Parliamentary Budget Office*. Canberra: Australian National Audit Office.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4th ed.). New York: Free Press.
- Bass, B.M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Benowitz, E.A. (2001) *Principles of Management*. New York: Hungry Minds.
- Bhattarai, R.N., (2020). Basic Concepts and Approaches of Results Based Management. *Journal of Population and Development*, 1(1), 156-171.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Brokaw, G. S, & Mullins, J. M. (2006). In Pursuit of Higher Performance-Part I In The Public Manager. *The Quarterly for Practitioners*. Winter 2006-2007, 35(4), 28-35.

- Burkhead, J. (1956). **Government Budgeting**. New York: Harper & Row.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Chiera, E. (1994). High performance work organization-a promising future for American industry and organized labor. **Control Engineering Practice**, 2(4), 677-687.
- Christensen, C. M. (1997). **The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail**. Boston: Harvard Business School Press.
- Congress Budget Office. (2023). **Organization Chart—Entire Agency, June 2023**. Retrieved August 12, 2024 from https://www.cbo.gov/sites/default/files/CBO-OrganizationChart_6_2023.pdf
- _____. (2024). **An Introduction to the Congressional Budget Office**. Retrieved July 17, 2024 from <https://www.cbo.gov/system/files/2024-01/59687-Intro-to-CBO.pdf>
- _____. (n.d.). **Organization and Staffing**. Retrieved August 12, 2024 from <https://www.cbo.gov/about/organization-and-staffing>
- Congressional Policy and Budget Research Department. (n.d.). **History and Overview**. Retrieved August 8, 2024 from <https://cpbrd.congress.gov.ph/2012-06-30-13-05-43/history-overview-and-directory>
- _____. (n.d.). **Mission, Vision, Functions, and Organizational Structure**. Retrieved August 8, 2024 from <https://cpbrd.congress.gov.ph/2012-06-30-13-05-43/mission-vision-specific-function-organizational-structure>
- Commonwealth of Australia. (2023). **Parliamentary Budget Office Annual Report 2022-2023**. Retrieved August 14, 2024 from <https://www.pbo.gov.au/about-the-pbo/performance-and-reporting/corporate-publications/annual-report-2022-23>
- De Waal, A. A. (2007). The Characteristics of High-Performance Organization. Business Strategy Series. **Emerald Group Publishing Limited**, 8(3), 179-185.
- _____. (2018). Success factors of high-performance organization transformations. **Measuring Business Excellence**, 22(4), 375-390.
- Do, T.T. and Mai, N.K. (2020). High-performance organization: a literature review. **Journal of Strategy and Management**, 13(2), 297-309.

- Drucker, P. F. (1999). **Management Challenges for the 21st Century**. London: Harper Business.
- Ebiesuwa, S., Gegeleso, B., Falana, T., & Aderonke, A. (2023). Impact of information systems on operational efficiency: A comprehensive analysis. **Indian Journal of Computer Science and Engineering**, 14(4), 661–673.
- Egbide, B. C., & Agebude, G. A. (2014). Good Budgeting and Good Governance: A Comparative Discourse. **The Public Administration and Social Policies Review**, 2(9), 49-59.
- Epstein M.J. (2004). **The Drivers and Measures of Success in High Performance Organizations**. Retrieved from <https://intranet.efwi-lj.si>nicepaper>
- Gery, G. J. (1989). Traing vs. Performance Support: Inadequate Training is Now Insufficient. **Performance Improvement Quarterly**, 2(3), 51-71.
- Global Network of Parliamentary Budget Offices. (2015). **Guideline for Operationalizing a Parliamentary Budget Office**. Paris: Global Network of Parliamentary Budget Offices.
- Holbeche, L. (2004). HR and the High-Performance Organization. **Strategic HR Review**, 5(2), 36-40.
- Holbeche, L. (n.d). **The High Performance Organization Creating dynamic stability and sustainable success**. Retrieved August 10, 2024 from <https://doi.org/10.1008/JSMA-11-2019-0198>
- HM Treasury. (2008). **Global Europe: vision for a 21st century budget**. London: HM Treasury.
- Huntington, S. P. (1968). **Political Order in Changing Societies**. Cambridge, Massachusetts: Yale University Press.
- Ilhami, R. (2024). The influence of good government networking on organizational performance in service work units. **Journal of African Studies**, 25(1),
- International Monetary Fund. (2013). **Case Studies of Fiscal Councils-Functions and Impact**. Retrieved July 15, 2024 from file:///D:/Downloads/null-007.2013.issue-065-en.pdf

- Johnson, J. K., & Stapenhurst, F. R. (2007). The Growth of Parliamentary Budget Offices. In Shah, A, **Performance Accountability and Combating Corruption**. Washington D.C.: World Bank.
- Kiraso, B. B. (n.d.). **Establishment of Uganda's Parliamentary Budget Office and the Parliamentary Budget Committee**. Retrieved on August 13, 2024 from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/746541468187811565/pdf/80676-WP-Legislative-Budget-Offices-SOURCEBOOK-Box-377336B-PUBLIC.pdf>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). **Management information systems: Managing the digital firm** (16th ed.). UK: Pearson.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. **The Journal of Social Psychology**, 10(2), 271-299.
- Linder, J., & Brooks, J. (2004). Transforming the Public Sector. **Outlook Journal**, 6(3), 74-83.
- Liyang, H., & Mengying, Z. (2024). How Political Influence and Financial Pressure Contribute to Performance-Based Budgeting and University Performance: Evidence from SEM and NCA. **SAGE Open**, 14(2), 1-14.
- Lowndes, V. (2002). Institutionalism. In Marsh, D. & Stoker, G. (Eds). **Theory and Methods in Political Science** (pp. 90-108). Hound mills: Palgrave.
- Mandell, M. P. (1988). Intergovernmental management in interorganizational networks: a revised perspective. **International Journal of Public Administration**, 11(4), 393-416.
- Maughan, G.R. (2001). Communication and information systems infrastructure skills. **New Directions for Higher Education**, 115, 51-59.
- Maxwell, J. C. (2007). **The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You**. United States: Happer Collins.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". **American Psychologist**, 28(1), 1-14.
- Mohanta, G. C. (2003). **Management and organizational behavior**. UK: New Age International.

- Molepo, M., & Jahed, M. I. (2023). The Role of the Parliamentary Budget Office in Supporting Budget Reforms. **Administratio Publica**, 31(3), 40-60.
- National Assembly Budget Office. (n.d.) **FAQs**. Retrieved April 13, 2025 from <https://korea.nabo.go.kr/naboEng/bbs/BMSR00170/list.do?menuNo=17700008>
- _____. (n.d.). **Watchdog of National Finance Guide of National Policies: National Assembly Budget Office**. Seoul: National Assembly Budget Office.
- Northouse, P. G. (2018). **Leadership: Theory and Practice** (8th ed.). United States: SAGE Publications.
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2011). **Management Information Systems**. United States: McGraw-HillIrwin.
- Office of the Parliamentary Budget Officer. (2024). **History**. Retrieved April 17, 2024 from <https://www.pbo-dpb.ca/en/history--historique>
- _____. (2024). **Mandate & Values: Independence, relevance and non-partisanship**. Retrieved August 14, 2024 from <https://www.pbo-dpb.ca/en/mandate--mandat>
- _____. (2024). **Publication**. Retrieved August 14, 2024 from <https://www.pbo-dpb.ca/en/publications>
- Olomola, A. S. (2006). Performance Management and its Relevance for Effective budget process in Nigeria. In B. ONI, & A.S. OLOMOLA (Eds), **Towards Effectiveness of the Budgetary Process in Nigeria**. Ibadan: Nigerian Institute of Social and Economic Research (NISER).
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) . (2014) . **Recommendation of the Council on Principles for Independent Fiscal Institutions**. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). The role of the budget process in promoting public sector innovation. **Fostering Innovation in the Public Sector**. Paris: OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). **Report on the Implementation of the OECD Recommendation on Principles for**

- Independent Fiscal Institutions 2022**. Retrieved April 14, 2024 from file:///D:/Downloads/OECD-LEGAL-0401%20-%20Implementation%20Report%202022.pdf
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). OECD Best Practices for Parliaments in Budgeting. **OECD JOURNAL ON BUDGETING**, 2023(1), 1-9.
- Osborne, S. P. (2010). Introduction The (New) Public Governance: a suitable case for treatment?. In Osborne, S. P. **The New Public Governance?: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance**. London: Routledge.
- Ouden, T. d. (2015). **A contribution to the understanding and strengthening of network governance: A theoretical and empirical explanation of governance capabilities**. Netherlands: Wageningen University and Research Centre.
- Palmer, D., Biggart, N., & Dick, B. (2019). **Is the New Institutionalism a Theory?**. Retrieved April 14, 2024 from <https://study.sagepub.com/sites/default/files/31%20Palmer,%20Biggart%20&%20Dick.pdf>
- Parliamentary Budget Office. (n.d.). **Organisational structure**. Retrieved April 14, 2024 from <https://www.pbo.gov.au/about-the-pbo/our-people/organisational-Structure>
- Parliament of the Republic of South Africa. (n.d.). **Overview of the Parliamentary Budget Office**. Retrieved August 9, 2024 from <https://www.parliament.gov.za/parliamentary-budget-office>
- Parliament of Australia. (n.d.). **House of Representatives Committees**. Retrieved August 9, 2024 from <https://www.parliament.gov.za/>
- Porter, M. E. (1985). **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance**. New York: Free Press.
- Rukhamate. P. (2010). High Performance Organization in the Public Sector: Structural Contingency Theory and Cultural Approach. **Journal of management sciences**, 27(1-2), 33-45.

- Santiso, C. (2005). **Budget Institutions and Fiscal Responsibility: Parliaments and the Political Economy of the Budget Process (January 2005)**. Retrieved April 13, 2024 from <https://ssrn.com/abstract=657663> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.657663>
- Schumpeter, J. A. (1942). **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harper & Brothers.
- Senge, P.M. (1990). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. New York: Doubleday.
- Shah, A. (2007). **Budgeting and budgetary institutions**. Washington, D.C.: World Bank.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). **Competence at work: Models for superior performance**. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Taylor, G., Cumming, D., Li, D., & Shi, J. (2025). **The role of legal, regulatory and political reforms and institutions in influencing accounting and financial outcomes**. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.racreg.2025.100097>
- Thomas., K. (n.d.). **Integrated Results Based Management: Country Experience from Asia and Africa**. Retrieved August 9, 2024 from <http://www.myresults.treasury.gov.my/myresults>
- Trapp, L. V., Lienert, I., & Wehner, J. (2016). Principles for independent fiscal institutions and case studies. **OECD Journal on Budgeting**, 15(2), 9-27.
- United Nations. (2018). **Principles of Effective Governance for Sustainable Development**. New York: United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- Wildavsky, A. (1964). **The Politics of the Budgetary Process**. Boston: Little, Brown and Company.
- World Bank. (1992). **Governance and Development**. Washington DC: The World Bank.

ภาคผนวก ก.
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

คุณภราดร ปรีศนันท์กุล

รองประธานสภาผู้แทนราษฎรคนที่ 2, สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จังหวัดอ่างทอง พรรคภูมิใจไทย
และคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี
พ.ศ. 2567-2568 สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 26

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท การกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 ท่านมีมุมมองต่อการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรทั้งในอดีต และปัจจุบัน อย่างไร? และท่านคิดว่าทิศทางการทำงานของหน่วยงานควรเป็นไปในลักษณะใด? (เช่น มีความเป็นอิสระมากขึ้น โปร่งใส และเป็นธรรม เป็นต้น)
- 1.2 ท่านคิดว่า การดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในฐานะหน่วยงานที่สนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาฯ มีประสิทธิภาพหรือไม่? อย่างไร?
- 1.3 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อการทำงานที่อาจยังไม่มีประสิทธิภาพของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/แนวคิดการบริหารงบประมาณ และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.4 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การประยุกต์ใช้ IT มากขึ้น แก้กฎหมายให้มีความเป็นหน่วยงานอิสระมากขึ้น เป็นต้น)

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 ท่านมีมุมมองต่อการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ ทั้งในอดีต และปัจจุบัน อย่างไร? และอยากเห็นทิศทางการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณเป็นไปในลักษณะใด? (เช่น มีความเป็นอิสระมากขึ้น โปร่งใส และเป็นธรรม เป็นต้น)
- 2.2 ท่านคิดว่า กระบวนการงบประมาณของสภาฯ ในปัจจุบันมีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร?
- 2.3 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

คุณณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุฒิ

ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร, สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร แบบบัญชีรายชื่อ พรรคประชาชน
ที่ปรึกษาคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 26
อดีตคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 25

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 ท่านมีมุมมองต่อการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรทั้งในอดีต และปัจจุบัน อย่างไร? และท่านคิดว่าทิศทางการทำงานของหน่วยงานควรเป็นไปในลักษณะใด? (เช่น มีความเป็นอิสระมากขึ้น โปร่งใส และเป็นธรรม เป็นต้น)
- 1.2 ท่านคิดว่า การดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในฐานะหน่วยงานที่สนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาฯ มีประสิทธิภาพหรือไม่? อย่างไร?
- 1.3 อยากให้ท่านเล่าถึงประสบการณ์การไปปฏิบัติงานเกี่ยวกับสำนักงบประมาณของรัฐสภาในประเทศไทยได้ และการนำกลับมาประยุกต์ใช้ในสำนักงบประมาณของรัฐสภาประเทศไทย?
- 1.4 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อการทำงานที่อาจยังไม่มีประสิทธิภาพของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/แนวคิดการบริหารงบประมาณ และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.5 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การประยุกต์ใช้ IT มากขึ้น การเพิ่มขั้นตอนการประมาณการทางการคลังและงบประมาณ เหมือน U.S. และเกาหลีใต้ เป็นต้น)

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 ท่านมีมุมมองต่อการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ ทั้งในอดีต และปัจจุบัน อย่างไร? และอยากเห็นทิศทางการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณเป็นไปในลักษณะใด? (เช่น มีความเป็นอิสระมากขึ้น โปร่งใส และเป็นธรรม เป็นต้น)

- 2.2 ท่านคิดว่า กระบวนการงบประมาณของสภาฯ ในปัจจุบันมีประสิทธิภาพหรือไม่
อย่างไร?
- 2.3 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรใน
กระบวนการงบประมาณ?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ
สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร แบบบัญชีรายชื่อ พรรคประชาชน
ประธานคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 26
อดีตคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 25

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาทภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 ท่านมีมุมมองต่อการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรทั้งในอดีต และปัจจุบัน อย่างไร? และท่านคิดว่าทิศทางการทำงานของหน่วยงานควรเป็นไปในลักษณะใด? (เช่น มีความเป็นอิสระมากขึ้น โปร่งใส และเป็นธรรม เป็นต้น)
- 1.2 ท่านคิดว่าการดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในฐานะหน่วยงานที่สนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาฯ มีประสิทธิภาพหรือไม่? อย่างไร?
- 1.3 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อการทำงานที่อาจยังไม่มีประสิทธิภาพของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/แนวคิดการบริหารงบประมาณ และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.4 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การประยุกต์ใช้ IT มากขึ้น แก้กฎหมายให้มีความเป็นหน่วยงานอิสระมากขึ้น เป็นต้น)

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 ท่านมีมุมมองต่อการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ ทั้งในอดีต และปัจจุบัน อย่างไร? และอยากเห็นทิศทางการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณเป็นไปในลักษณะใด? (เช่น มีความเป็นอิสระมากขึ้น โปร่งใส และเป็นธรรม เป็นต้น)
- 2.2 ท่านคิดว่า กระบวนการงบประมาณของสภาฯ ในปัจจุบันมีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร?
- 2.3 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้บริหาร สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นายฐาณกร จุลินทร ผู้บังคับบัญชา กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1

นางสาวปิยรัตน์ เต็มญารศิลป์ ผู้บังคับบัญชา กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2

นางสาวจุไรลักษณ์ เอี้ยวพันธุ์ รักษาการในตำแหน่งผู้บังคับบัญชา กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3

นายณัฐวุฒิ อ่าวสกุล ผู้บังคับบัญชา กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 4

นางณิชา รักจ้อย ผู้บังคับบัญชา กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 อยากให้เล่าถึงบทบาท ภารกิจและความรับผิดชอบของกลุ่มงานที่ท่านรับผิดชอบดูแล?
- 1.2 จากประสบการณ์การทำงานในมุมของฝ่ายปฏิบัติงาน การทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรเป็นอย่างไร? มีปัญหา/ข้อจำกัดเรื่องใดที่ต้องปรับแก้ไขและ/หรือพัฒนาเพิ่มเพื่อให้ประสิทธิภาพกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรมีทิศทางดีขึ้นกว่าเดิม? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.3 หากยกระดับให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีลักษณะเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น คิดว่าจะส่งผลดี/ไม่ดีต่อการทำงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรมากหรือน้อยแค่ไหน? อย่างไร?
- 1.4 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรใดบ้าง?
- 1.5 บทบาท และทิศทางการทำงานในอนาคตของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาที่ท่านอยากเห็นควรเป็นไปในลักษณะใด?

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 ท่านมีมุมมองอย่างไรต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรทั้งในอดีต และปัจจุบัน?
- 2.2 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 2.3 ท่านมีข้อเสนอแนะใดบ้างต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้บริหาร สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นางชาลินี มณีรัตน์ ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 อยากให้เล่าถึงบทบาท ภารกิจและความรับผิดชอบของกลุ่มงานที่ท่านรับผิดชอบดูแล?
- 1.2 จากประสบการณ์การทำงานในมุมของฝ่ายปฏิบัติงาน การทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรเป็นอย่างไร? มีปัญหา/ข้อจำกัดเรื่องใดที่ต้องปรับแก้ไขและ/หรือพัฒนาเพิ่มเพื่อให้ประสิทธิภาพกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรมีทิศทางดีขึ้นกว่าเดิม? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.3 หากยกระดับให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีลักษณะเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น คิดว่าจะส่งผลดี/ไม่ดีต่อการทำงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรมากหรือน้อยแค่ไหน? อย่างไร?
- 1.4 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรใดบ้าง?
- 1.5 บทบาท และทิศทางการทำงานในอนาคตของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาที่ท่านอยากเห็นควรเป็นไปในลักษณะใด?

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 ท่านมีมุมมองอย่างไรต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรทั้งในอดีต และปัจจุบัน?
- 2.2 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 2.3 ท่านมีข้อเสนอแนะใดบ้างต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1: นางสาววัชรภรณ์ หวังพงษ์

กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2: นางสาวปิยวรรณ เงินคล้าย และนางสาวอุมาพร ปิงมุ่ม

กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3: นายเกียรติกร อัครสาร และนางสาวกุลธิตา สมศรี

กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 4: ส.ต.ต.ธาม มาฉิม และนางสาวศิริขวัญ วิเชียรเพลิต

กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5: นางสาวนิตยา ชูชาย และนางสาวสวาทิตรี วาระคำ

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 อยากให้เล่าถึงบทบาท ภารกิจและความรับผิดชอบของกลุ่มงานที่ท่านรับผิดชอบดูแล?
- 1.2 จากประสบการณ์การทำงานในมุมมองของฝ่ายปฏิบัติงาน การทำงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรเป็นอย่างไร? มีปัญหา/ข้อจำกัดเรื่องใดที่ต้องปรับแก้ไขและ/หรือพัฒนาเพิ่มเพื่อให้ประสิทธิภาพกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรมีทิศทางดีขึ้นกว่าเดิม? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.3 หากยกระดับให้สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีลักษณะเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น คิดว่าจะส่งผลดี/ไม่ดีต่อการทำงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรมากหรือน้อยแค่ไหน? อย่างไร?
- 1.4 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรใดบ้าง?
- 1.5 บทบาท และทิศทางการทำงานในอนาคตของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาที่ท่านอยากเห็นควรเป็นไปในลักษณะใด?

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 ท่านมีมุมมองอย่างไรต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรทั้งในอดีต และปัจจุบัน?
- 2.2 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 2.3 ท่านมีข้อเสนอแนะใดบ้างต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณ?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มนักวิชาการ
รองศาสตราจารย์ ดร.สุปรียา แก้วละเอียด
รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์ลำปางและการคลัง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ประจำศูนย์กฎหมายมหาชนและศูนย์กฎหมายภาษีอากร คณะนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท การกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐบาล

- 1.1 อยากทราบถึงความจำเป็นในการจัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐบาล?
- 1.2 มาตรการ/เครื่องมือทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสำนักงบประมาณของรัฐบาลในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข และ/หรือพัฒนาในเรื่องใดหรือไม่? เพราะอะไร?
- 1.3 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อสำนักงบประมาณของรัฐบาลในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยมด้านงบประมาณ และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.4 หากยกระดับให้สำนักงบประมาณของรัฐบาลมีลักษณะเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น คิดว่าจะส่งผลดี/ไม่ดีต่อการทำงานสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร มากหรือน้อยแค่ไหน? อย่างไร?
- 1.5 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนงานของสำนักงบประมาณของรัฐบาลในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร และการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณใดบ้าง?

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 มาตรการ/เครื่องมือทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข และ/หรือพัฒนาในเรื่องใดหรือไม่? เพราะอะไร?
- 2.2 ปัจจัยใดที่น่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยมด้านงบประมาณ และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 2.3 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณอย่างไร?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มนักวิชาการ
รองศาสตราจารย์ ดร.รัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา
อาจารย์ประจำวิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท การกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 อยากทราบถึงมุมมองต่อการทำงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในการสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรในอดีต และปัจจุบัน เป็นอย่างไร?
- 1.2 ท่านคิดว่า มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข และ/หรือพัฒนาบทบาทและการกิจของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในเรื่องใดหรือไม่? เพื่อที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรได้ดียิ่งขึ้น
- 1.3 ท่านคิดว่า ปัจจัยใดที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในการที่จะสนับสนุนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 1.4 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภาในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร และการทำงานของสภาผู้แทนราษฎรในกระบวนการงบประมาณใดบ้าง?

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 ท่านคิดว่า มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข และ/หรือพัฒนามาตรการ/เครื่องมือทางการเงิน การคลัง และงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร ในเรื่องใดหรือไม่? เพราะอะไร?
- 2.2 ท่านคิดว่า ปัจจัยใดที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยมด้านงบประมาณ และการบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 2.3 ท่านมีข้อเสนอแนะใดบ้างต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร?

คำถามสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มนักวิชาการ
คุณธีรพรรณ ใจมั่น
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า

ส่วนที่ 1: คำถามส่วนบทบาท การกิจ และอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณของรัฐสภา

- 1.1 อยากทราบถึงบทบาทและภารกิจของสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคตในการสนับสนุนภารกิจงานของรัฐสภา โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร?
- 1.2 อยากทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า และสำนักงบประมาณของรัฐสภาในปัจจุบันและทิศทางในอนาคต?
- 1.3 ท่านคิดว่าสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้ายังมีปัญหา/ข้อจำกัด (เช่น ค่านิยม การสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น) และ/หรือประเด็นใดที่จะต้องมีการปรับปรุงและ/หรือพัฒนาในการทำงานเพื่อสนับสนุนภารกิจงานของรัฐสภา โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น?
- 1.4 ท่านคิดว่า ปัจจัยใดส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร?

ส่วนที่ 2: คำถามส่วนกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร

- 2.1 จากประสบการณ์การทำงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน ท่านมีมุมมองเกี่ยวกับระบบการเมืองและกฎหมาย รวมถึงการบริหารจัดการของกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรที่เป็นอยู่อย่างไร? (เช่น ควรมีการปรับปรุง/แก้ไข หรือการพัฒนาเพิ่มเติมในเรื่องใด)
- 2.2 ปัจจัยใดที่ท่านคิดว่าน่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดที่สำคัญต่อกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร? (เช่น การเมือง กฎหมาย หลักเกณฑ์/ค่านิยม และบริหารจัดการ เป็นต้น)
- 2.3 ท่านคิดว่าความท้าทายเรื่องใดที่จะมีส่วนสำคัญต่อการทำงานในกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรในอนาคต?
- 2.4 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรอย่างไรบ้าง?

ภาคผนวก ข.

แบบสอบถาม

**แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการ
งบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร**

คำอธิบาย แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ
สำนักงบประมาณของรัฐสภา ข้อมูลของท่านจะเป็นความลับ ดังนั้น จึงขอความร่วมมือจากท่านใน
การตอบแบบสอบถามประมาณ 15 นาที โปรดกรอกข้อมูลตามความเป็นจริง

ขอความอนุเคราะห์ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ต้องการจะ
เลือก ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ	☐ ชาย	☐ หญิง	☐ ไม่ระบุ
2. อายุ	☐ ระหว่าง 20 – 29 ปี ☐ ระหว่าง 30 – 39 ปี ☐ ระหว่าง 40 – 49 ปี ☐ ระหว่าง 50 – 59 ปี ☐ อายุ 60 ปีขึ้นไป		
3. ระดับการศึกษา	☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมศึกษา ☐ อาชีวศึกษา/ อนุปริญญา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....		
4. สถานภาพ	☐ โสด ☐ สมรส ☐ หม้าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ ☐ อยู่ด้วยกัน แต่ไม่ได้จดทะเบียนสมรส		
5. รายได้ต่อเดือน	☐ ไม่เกิน 10,000 บาท ☐ 10,001 – 30,000 บาท ☐ 30,001 – 50,000 บาท ☐ 50,001 – 75,000 บาท ☐ 75,001 – 100,000 บาท ☐ มากกว่า 100,000 บาท ขึ้นไป		

6. อาชีพ ☐ รับราชการ/ รัฐวิสาหกิจ ☐ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
☐ ผู้ช่วยสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ☐ สมาชิกวุฒิสภา
☐ ผู้ช่วยสมาชิกวุฒิสภา ☐ ภาคประชาสังคม (NGO)
☐ คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ
☐ ข้าราชการรัฐสภา
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....
7. ท่านรู้จักสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาหรือไม่
☐ รู้จัก ☐ ไม่รู้จัก (ยุติการทำแบบสอบถาม)
8. ท่านเคยมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภาหรือไม่
☐ เคยมีส่วนร่วม ☐ ไม่เคยมีส่วนร่วม
9. (หากมี) ท่านมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของรัฐสภาในขั้นตอนใด
☐ ขั้นตอนการให้ข้อมูลและการจัดเตรียมงบประมาณ
☐ ขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ
☐ การบริหารงบประมาณ
☐ การควบคุมและติดตามประเมินผลงบประมาณ
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการเมืองและกฎหมาย

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านระบบการเมืองและ กฎหมาย	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. กฎหมายเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของรัฐ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานงบประมาณ ของรัฐสภา					
2. ประเพณีปฏิบัติทางการเมืองว่าด้วยเงื่อนไขข้อกำหนด เกี่ยวกับบทบาทและอำนาจสภาผู้แทนราษฎร (ธรรมเนียม ปฏิบัติ) มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของ รัฐสภา					
3. ระบบการเมืองของรัฐ (ระบบรัฐสภา) ของไทยมีผลต่อ การปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านระบบการเมืองและ กฎหมาย	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. สภาจะดูแลอำนาจทางการเมืองในสภาผู้แทนราษฎร (สัดส่วนฝ่ายรัฐบาล-ฝ่ายค้าน ในสภาผู้แทนราษฎรและ กรรมการบริหารงบประมาณ) มีผลต่อการปฏิบัติงานของ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา					
5. การสนับสนุนหรือความร่วมมือในการให้ข้อมูลจาก ฝ่ายบริหาร มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณ ของรัฐสภา					
6. การยอมรับของสมาชิกรัฐสภาต่อบทบาทของสำนัก งบประมาณของรัฐสภา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ ดำเนินงาน					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารและสนับสนุนระบบงบประมาณ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและ สนับสนุนระบบงบประมาณ	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความเป็นอิสระ (Independence)					
7. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีอิสระในการตัดสินใจ โดยไม่ถูกครอบงำจากหน่วยงานอื่น					
8. ข้อมูลและการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณคำนึงถึง กลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม โดยไม่เอื้อประโยชน์ให้ฝ่ายใดฝ่าย หนึ่ง					
9. การบริหารงบประมาณอ้างอิงจากข้อมูลจริงและเป็น กลาง					
หลักความโปร่งใส (Transparency)					
10. การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาต้อง เปิดเผยข้อมูลให้ผู้อื่นสามารถตรวจสอบได้					
11. มีขั้นตอนหรือระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เพื่อป้องกันการใช้อำนาจดุลยพินิจในการตัดสินใจ					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและ สนับสนุนระบบงบประมาณ	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
12. การบริหารนโยบายด้านการเงินและงบประมาณของ สำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีความโปร่งใส					
13. การตัดสินใจในการจัดสรรและบริหารงบประมาณมี ความโปร่งใส					
หลักคาดการณ์ไกล (Foresight)					
14. การใช้งบประมาณต้องเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของการ ทำงาน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
15. มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างชัดเจนและรอบคอบ เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็นและจำนวนเงินที่ต้องใช้					
16. การวางแผนที่รัดกุมจะช่วยลดความเสี่ยงของปัญหา ด้านงบประมาณในอนาคต					
หลักความเป็นธรรม (Equity)					
17. การจัดสรรงบประมาณมีความเป็นธรรม ให้โอกาสเท่า เทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากร					
18. การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลและ ไม่เลือกปฏิบัติบนพื้นฐานของเพศ สถานะทางสังคม ฐานะ ทางเศรษฐกิจ และลักษณะโครงการ					
หลักสารัตถประโยชน์ (Utility)					
19. การบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ สูงสุดทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่จะเกิดขึ้น					
20. การบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงกับการลงทุนที่ สมดุล และประโยชน์ที่จะได้รับทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
21. การบริหารงบประมาณต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบคอบ โดยเฉพาะผลลัพธ์ทั้งในปัจจุบันและ อนาคต					
การเข้าถึงข้อมูล (Access to information)					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารและ สนับสนุนระบบงบประมาณ	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
22. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีการสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลงบประมาณ นโยบาย และการใช้จ่าย สำหรับสมาชิกรัฐสภา					
23. การเปิดเผยข้อมูลงบประมาณช่วยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบและดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ					
24. ภาคส่วนต่างๆ และประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว					
การสื่อสาร (Communication)					
25. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์และประเด็นที่ต้องการสื่อสาร					
26. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)					
27. การบริหารงบประมาณใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า					
28. กระบวนการงบประมาณเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้					
29. การบริหารงบประมาณมีความสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้					
30. การตัดสินใจด้านงบประมาณมีความรวดเร็ว					
หลักประชาธิปไตย (Democracy)					
31. เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดสรรและการบริหารงบประมาณ					
32. การจัดสรรงบประมาณสะท้อนความต้องการของประชาชน					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร					
1. การจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภามีความชัดเจน					
2. โครงสร้างของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภาสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของหน่วยงาน					
ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน					
3. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม (ระบบพัสดุ ระบบบัญชี ระบบการพัฒนาศักยภาพ เป็นต้น)					
4. รัฐสภา มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่ชัดเจน และเหมาะสม					
5. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
สมรรถนะบุคลากร					
6. บุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความรู้ ทักษะและความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ					
7. บุคลากรของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารงบประมาณ					
8. บุคลากรมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจหรือเป้าหมายของสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา					
การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ					
9. สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา มีการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการวางแผนหรือการบริหารงบประมาณ					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10. สำนักงานประมาณของรัฐสภามีเครือข่ายที่หลากหลายในการสนับสนุนการทำงาน					
การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม					
11. สำนักงานประมาณของรัฐสภามีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยในการเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
12. สำนักงานประมาณของรัฐสภามีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ					
ภาวะผู้นำ					
13. บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย การเงิน และกฎหมาย					
14. บุคลากรมีการกระตุ้นให้ท่านรู้สึกถึงความสำคัญและมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ					
15. บุคลากรมีความกล้าทำสิ่งใหม่ และสร้างนวัตกรรมในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานประมาณของรัฐสภา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานประมาณของรัฐสภา	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐสภามีความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ					
2. สำนักงานประมาณของรัฐสภาเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระ ปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง					
3. การปฏิบัติงานของสำนักงานประมาณของรัฐสภามีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ของสำนักงานประมาณของรัฐสภา	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. กระบวนการทำงานของสำนักงานประมาณของรัฐสภามีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการพิจารณางบประมาณประจำปี					
5. สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถสนับสนุนข้อมูลและให้คำแนะนำในการจัดสรรงบประมาณให้แก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและคณะกรรมการธิการต่าง ๆ					
6. สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถจัดเตรียมข้อมูลที่มีความถูกต้องและครบถ้วนสำหรับการตัดสินใจเชิงนโยบายของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภา					
7. สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถเสนอแนะการจัดสรรและการบริหารงบประมาณได้ตรงตามลำดับความสำคัญของประเทศ					
8. สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณไปยังสาธารณชน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้จ่ายภาครัฐ					
9. สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเงิน เศรษฐกิจ และนโยบายการคลัง ในมิติที่หลากหลายและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น					
10. สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถประสานงานกับภาคส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการพิจารณางบประมาณของรัฐสภา					
11. สำนักงานประมาณของรัฐสภาสามารถวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณได้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจการเงินและการคลังในระยะสั้นและระยะยาว					
12. สำนักงานประมาณของรัฐสภา มีการจัดทำรายงานและข้อมูลในเวลาที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติงานของรัฐสภา					

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

6.1 ท่านคิดว่า ปัญหา/ อุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักงบประมาณของรัฐสภามีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

6.2 ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาระบบงบประมาณของสำนักงบประมาณของรัฐสภาหรือไม่
อย่างไร

.....

.....

.....

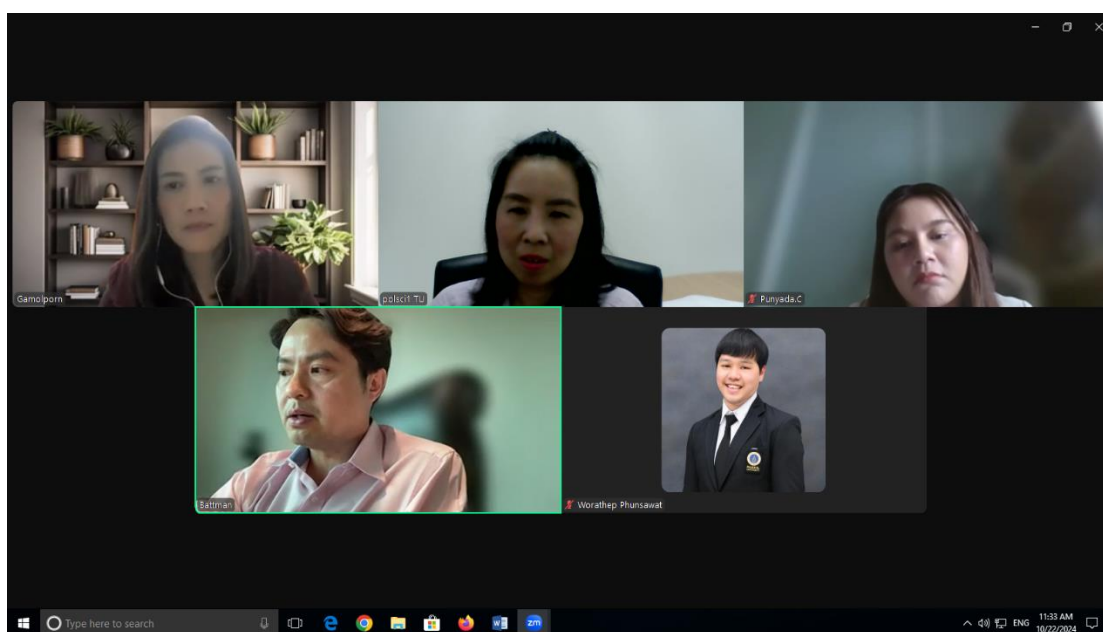
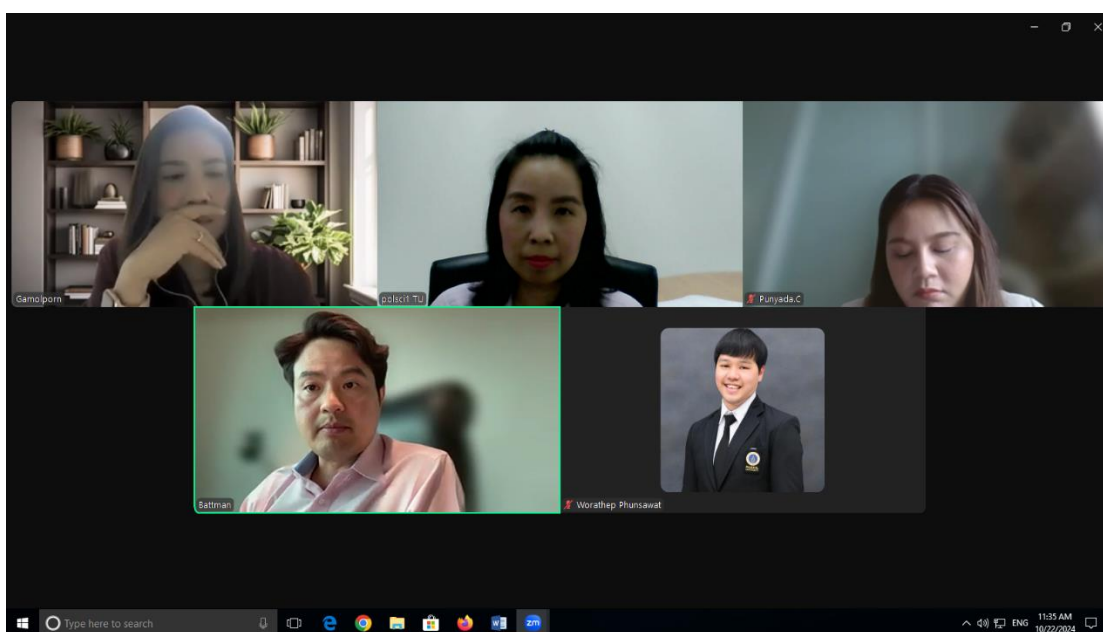
.....

.....

ภาคผนวก ค.

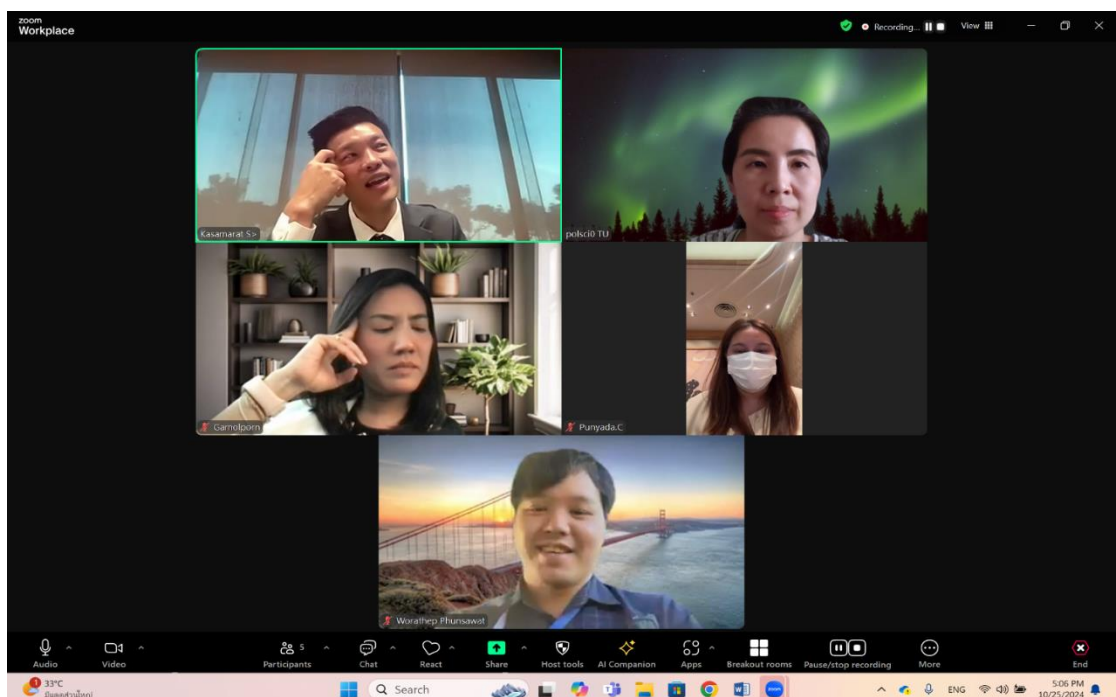
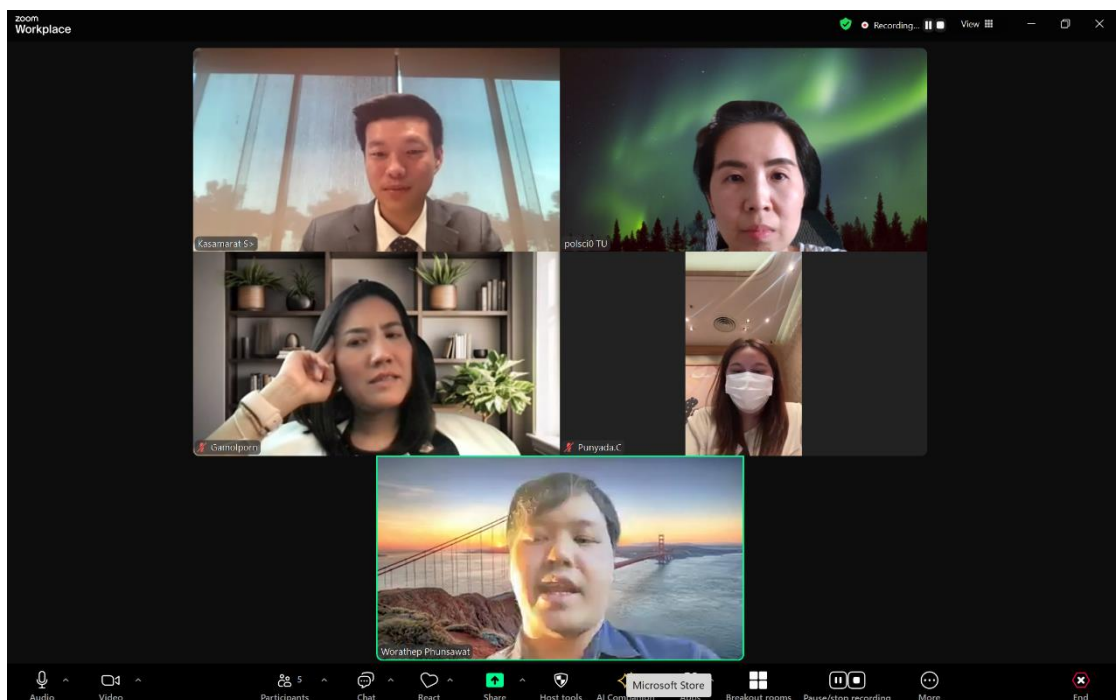
ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกทางออนไลน์: กลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
คุณภราดร ปริศนานันท์กุล
รองประธานสภาผู้แทนราษฎรคนที่ 2, สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จังหวัดอ่างทอง พรรคภูมิใจไทย
และคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี
พ.ศ. 2567-2568 สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 26



ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกทางออนไลน์: กลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
คุณณัฐพงษ์ เรื่องปัญญาวุดฒิ

ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร, สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร แบบบัญชีรายชื่อ พรรคประชาชน
ที่ปรึกษาคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 26
อดีตคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 25



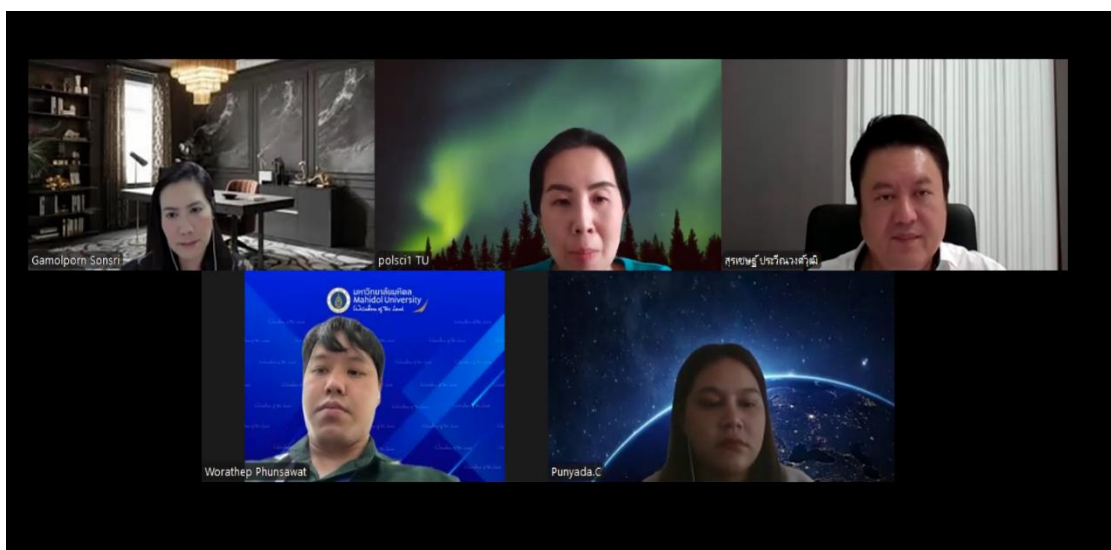
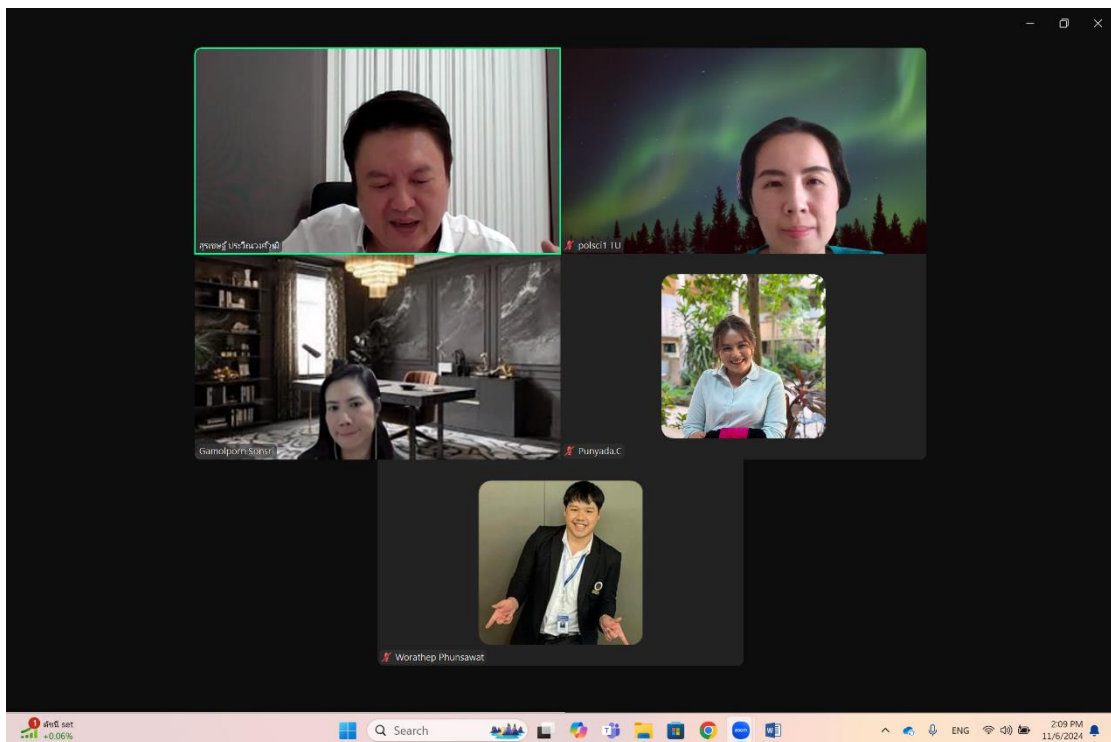
ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกทางออนไลน์: กลุ่มการเมือง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ประวีณวงศ์วุฒิ

สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร แบบบัญชีรายชื่อ พรรคประชาชน

ประธานคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 26

อดีตคณะกรรมการการศึกษาจัดทำและติดตามงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 25

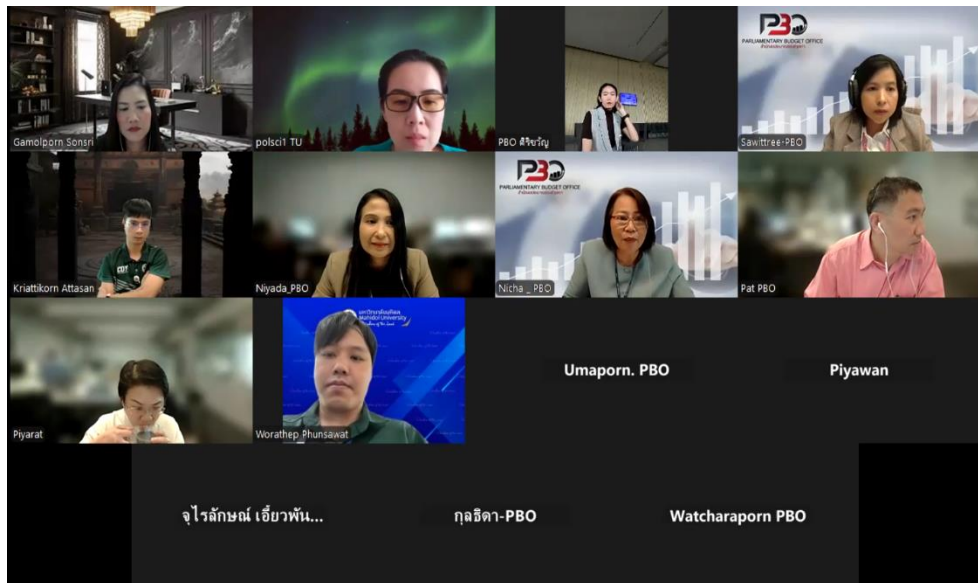


ภาพประกอบการสัมมนาเชิงลึก: กลุ่มผู้บริหารสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ณ ห้องประชุมสำนักงานงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ชั้น 5 โซนกลาง (ฝั่งตะวันตก) อาคารรัฐสภา
และผ่านระบบออนไลน์

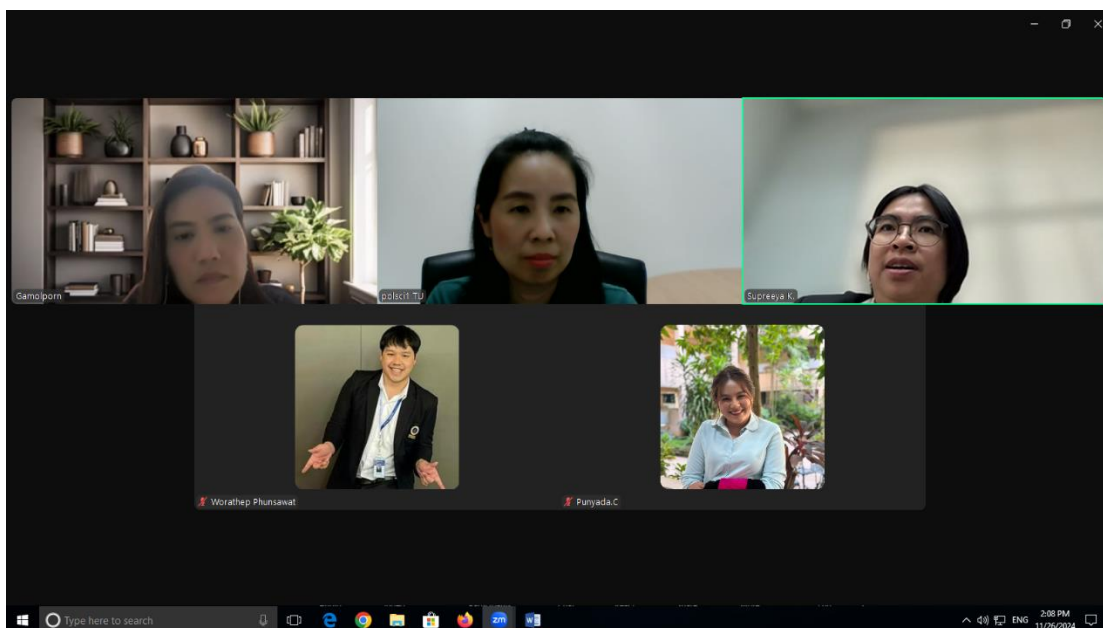
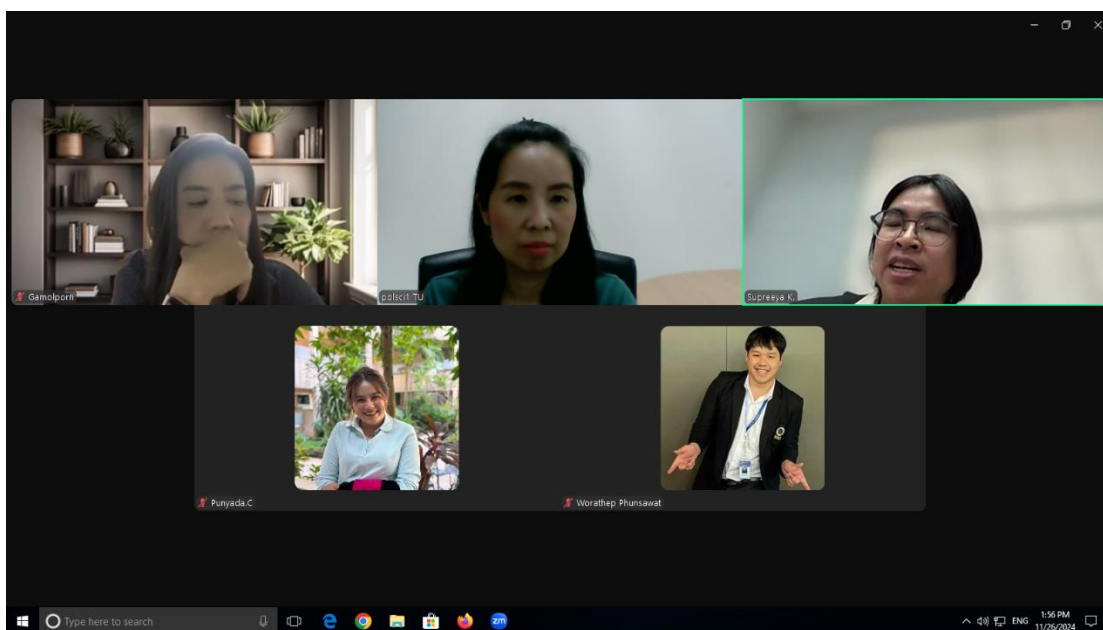


ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก: กลุ่มผู้ปฏิบัติงานสำนักงบประมาณของรัฐสภา
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ณ ห้องประชุมสำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงบประมาณของรัฐสภา
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ชั้น 5 โซนกลาง (ฝั่งตะวันตก) อาคารรัฐสภา
และผ่านระบบออนไลน์

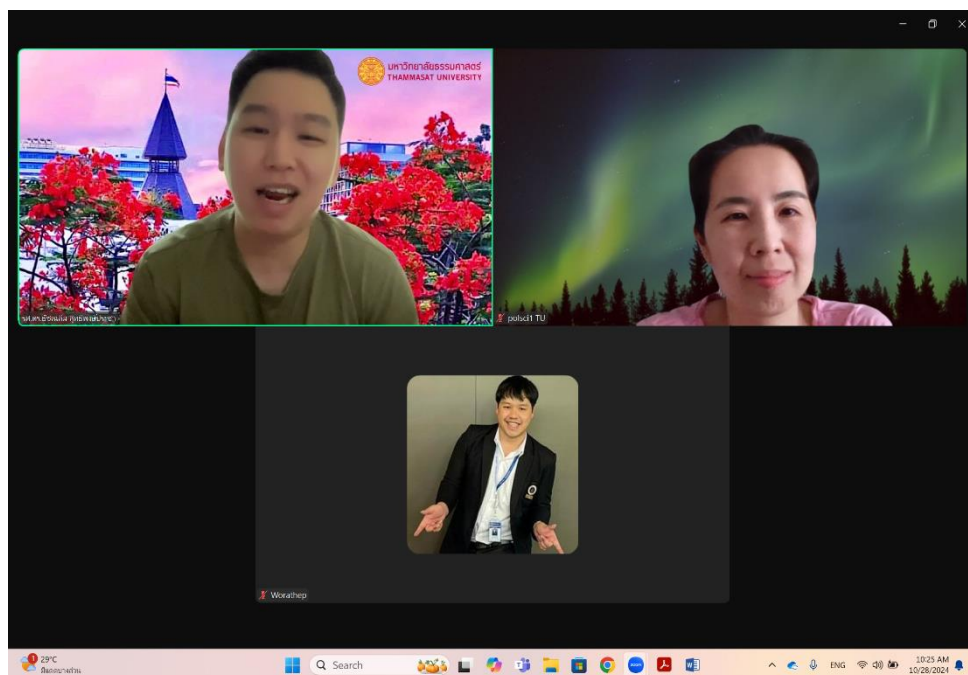
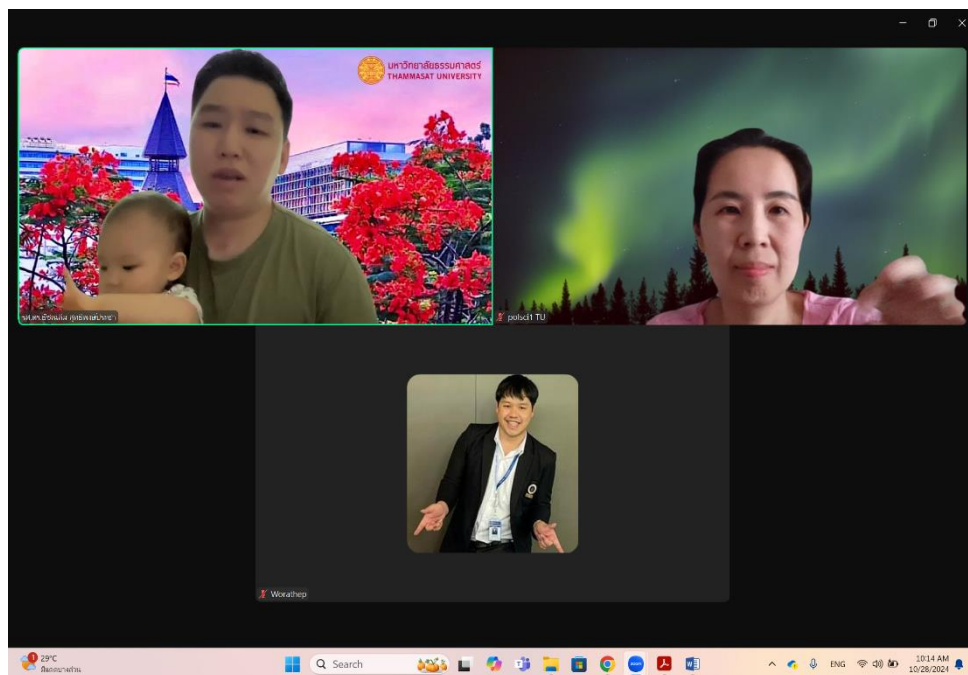




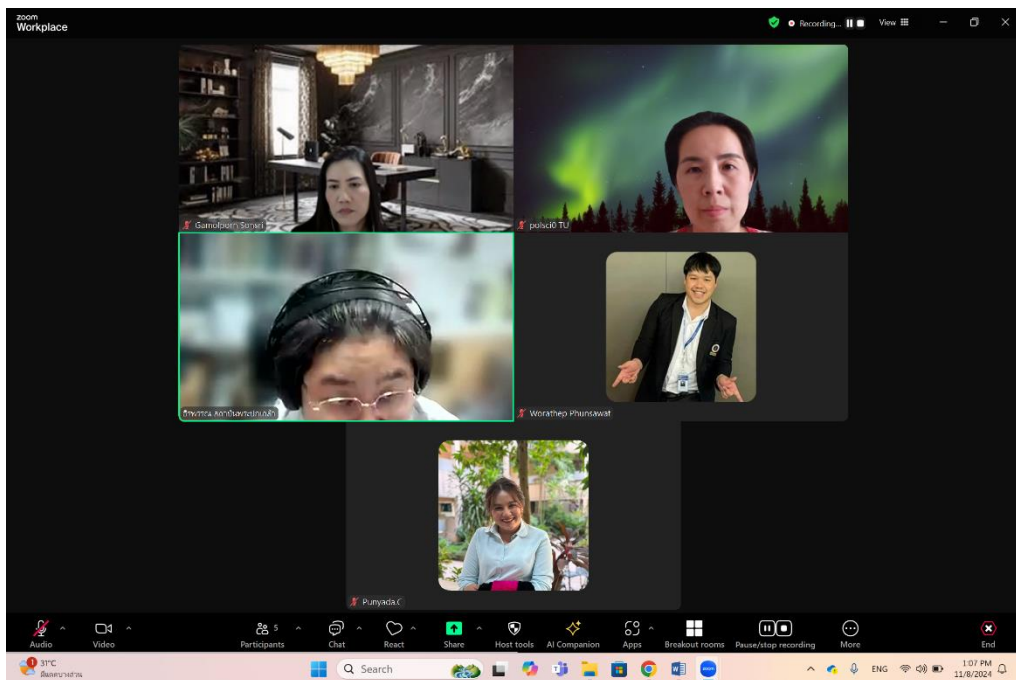
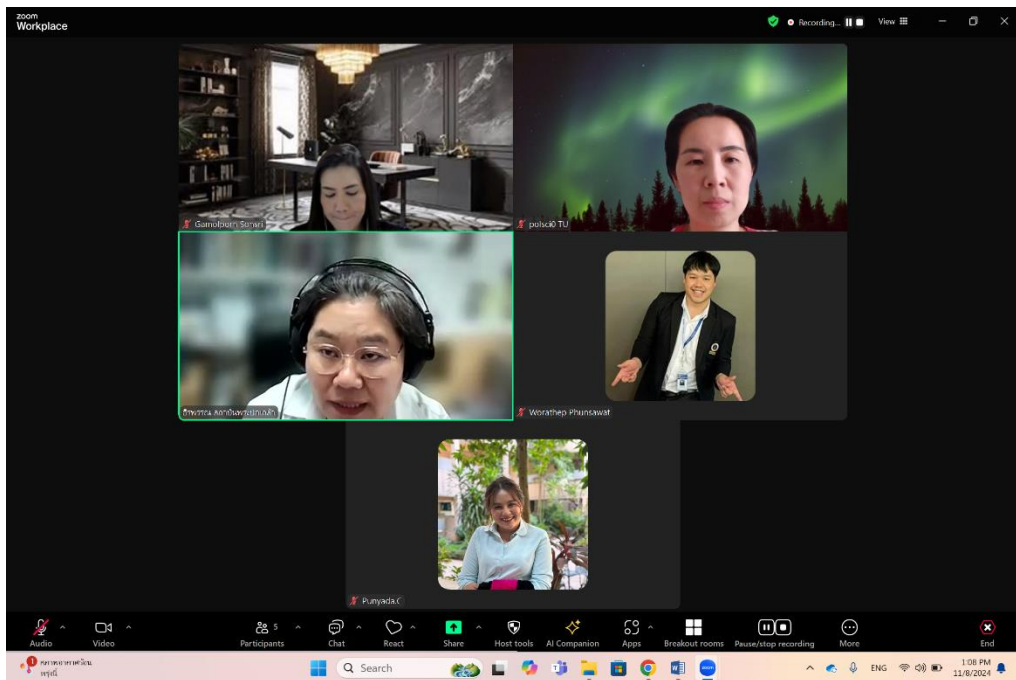
ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกทางออนไลน์: กลุ่มนักวิชาการ
รองศาสตราจารย์ ดร.สุปรียา แก้วละเอียด
รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์ลำปางและการคลัง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ประจำศูนย์กฎหมายมหาชนและศูนย์กฎหมายภาษีอากร คณะนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกทางออนไลน์: กลุ่มนักวิชาการ
รองศาสตราจารย์ ดร.รัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา
อาจารย์ประจำวิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกทางออนไลน์: กลุ่มนักวิชาการ
คุณธีรพรรณ ใจมั่น
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการรัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า



ภาคผนวก ง.

ภาพประกอบการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ภาพประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Focus group) แบบมีส่วนร่วม
โครงการวิจัยเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการ
งบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ













ภาคผนวก จ.

แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
โครงการวิจัยเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการ
งบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ



แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: โครงการ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

ภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์				
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง & หน่วยงาน	อีเมล (Email)	ลงนามลายมือชื่อ
1	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ อัสสระชัยยศ	รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และการคลัง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (หัวหน้าโครงการ)	sissarachaiyos@gmail.com	<i>fisher J.</i>
2	รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (นักวิจัย)	gamolporn@gmail.com	<i>gmp</i>
3	อาจารย์ ดร.ปณิศา ไชยราช	อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ (ผู้ช่วยวิจัย)	nichakan.8606@gmail.com	<i>นิศา</i>
4	นายวเทพ พูลสวัสดิ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล (ผู้ช่วยวิจัย)	armkung.phu@gmail.com	<i>วเทพ</i>



แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: โครงการ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

ภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์				
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง & หน่วยงาน	อีเมล (Email)	ลงนามลายมือชื่อ
5	นายณัฐภัทร กันยา	นักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (คณะทำงาน)	nattapat.rave@gmail.com	<i>ณัฐภัทร</i>
6	นายต่อตระกูล พูลสมบัติ	นักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (คณะทำงาน)	toongoon.poo@doe.tu.ac.th	<i>ต่อตระกูล</i>
7	นางสาวพนิดา พึ่งกล้า	นักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (คณะทำงาน)	pannita.phu@doe.tu.ac.th	<i>พนิดา</i>



แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: โครงการ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

ภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ

กลุ่มที่ 1				
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง & หน่วยงาน	อีเมล (Email)	ลงนามลายมือชื่อ
1	นางสาวปิยวรรณ เงินคล้าย	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	piyawan.ny@hotmail.com	
2	นายเกียรติกร อัครสาร	นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	nui.a.ktk@gmail.com	
3	นายวาทิต ม้ามงคล	เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส กลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงบประมาณของรัฐบาล	arthit.13579@gmail.com	
4	นายณพลสิทธิ์ ฐิติพัฒนธราวุฒิ	ผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร	Nopphasit88888@gmail.com	
5	นางอัญจิรา เกตุแก้ว	นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการพิเศษ สำนักงบประมาณ	anjida.t@bb.go.th	
6	นางสาวปัทมา สุกกำปิง	นักบริหารโครงการชำนาญการ สำนักส่งเสริมวิชาการรัฐบาล สถาบันพระปกเกล้า	pattama@kpi.ac.th	
7	นายคณศ ศรีนิภากุล	นักทรัพยากรบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	khanes@ocsc.go.th	



แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: โครงการ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

ภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ

กลุ่มที่ 2				
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง & หน่วยงาน	อีเมล (Email)	ลงนามลายมือชื่อ
1	นางสาวปิยรัตน์ เต็มญารศิลป์	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	thaipto4@gmail.com	
2	นางชลาณี มณีรัตน์	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงบประมาณของรัฐบาล	aeychalinee@gmail.com	
3	สิบตำรวจตรี ธารม มานิม	นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 4 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	thame_m@hotmail.com	
4	นายพิสิษฐ์ เนียมสุ่ม	ผู้ชำนาญการประจำตัวสมาชิก สภาผู้แทนราษฎร	moopisit2507@gmail.com	
5	ว่าที่ร้อยตรี เวสสุ วงศ์ภมร	ผู้ช่วยดำเนินงานสมาชิกวุฒิสภา	wessapu@gmail.com	
6	นางสาวศิริภา ภูเจริญ	นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ	sirada.p@opdc.go.th	
7	นายสายัณห์ สังข์ชุม	วิทยากร สำนักกรรมการธิการ 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	taaesungchum@gmail.com	



แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: โครงการ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

ภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ

กลุ่มที่ 3				
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง & หน่วยงาน	อีเมล (Email)	ลงนามลายมือชื่อ
1	นางสาวจุไรลักษณ์ เอียวพันธ์	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 3 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	churailak2415@gmail.com	
2	นางณิชา รักจ้อย	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	nicha1996787@gmail.com	
3	นางสาวอุมาพร ปิงมุ่ม	นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 2 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	boombim2826@gmail.com	
4	นายธีรศักดิ์ พงษ์สุขเวกุล	นักวิเคราะห์งบประมาณเชี่ยวชาญ สำนักงบประมาณ	teerasak@bb.go.th	
5	นางสาวธนวรรณ พันธ์ทัศน์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	thanawan.p@ocsc.go.th	
6	นายวีระยุทธ งามจิตร	ผู้อำนวยการประจำตัวสมาชิกสภา ผู้แทนราษฎร	veerayut.nga@dome.tu.ac.th	
7	นางสาวอนิสรา เรืองเดช	CEO และผู้ร่วมก่อตั้ง WeVis	thanisara@punchup.world	



แบบลงทะเบียนผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: โครงการ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร”

ภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

วันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม พ.ศ. 2568 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องชมรมฯ ชั้น 2 โรงแรม เอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ

กลุ่มที่ 4				
ลำดับที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง & หน่วยงาน	อีเมล (Email)	ลงนามลายมือชื่อ
1	นายณัฐวุฒิ อ่าวสกุล	ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 4 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	Nuttawutaowsakul@yahoo.com	
2	นายภัทร ศิริจันทร์	นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 1 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	yong_45@hotmail.com	
3	นางสาวณปภัศ ชนชนนท์	นักวิเคราะห์งบประมาณเชี่ยวชาญ กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ 5 สำนักงบประมาณของรัฐบาล	majiko1966@gmail.com	
4	ดร.สามารถ ทับศรีนวล	ผู้ช่วยดำเนินงานสมาชิกวุฒิสภา	namoomodern9@gmail.com	
5	นางสาวกัญญาภัค วิไลยา	ผู้ช่วยสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร	Kanyapark.vi@gmail.com	
6	นายกันต์พงษ์ ฐิติวนิชกุล	นิสิตชำนาญการ สำนักงานกรมการเมือง 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	Napongs81@gmail.com	

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ: รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ อัสสระชัยยศ

ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และการคลัง และอาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารรัฐกิจ
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาเอก	รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยเนบราสกา โอมาฮา ประเทศสหรัฐอเมริกา ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2555
ระดับปริญญาโท	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยอินเดียนนา บลูมมิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2550
ระดับปริญญาตรี	รัฐศาสตร์บัณฑิต (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2545

ประสบการณ์การทำงาน

- รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และการคลัง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ก.ย. 2021 – ปัจจุบัน)
- รักษาการหัวหน้าสาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ก.ค. 2021 – พ.ค. 2022)
- รองคณบดีฝ่ายการคลังและบริการสังคม คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ส.ค. 2018 – ส.ค. 2021)
- รองคณบดีฝ่ายการนักศึกษา คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ก.ย. 2016 – ก.ค. 2018)
- ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการนักศึกษา คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ก.ย. 2014 – ก.ย. 2016)
- อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ สาขาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ก.ค. 2013 – ปัจจุบัน)
- Adjunct Professor (อาจารย์ วุฒิ คุณ), School of Public Administration, University of Nebraska at Omaha, U.S.A. (ส.ค. 2012 – พ.ค. 2013)
- Research Associate (นักวิจัย), Nebraska State Legislature's Planning Committee and University of Nebraska at Omaha's Center of Public Affairs Research, U.S.A. (ส.ค. 2012 – พ.ค. 2013)

ประสบการณ์ในการทำงานวิจัย

- นักวิจัย (ตุลาคม 2568-ปัจจุบัน), โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2571-2575) ของศาลรัฐธรรมนูญ, ศาลรัฐธรรมนูญ.
- นักวิจัย (กรกฎาคม 2568-ปัจจุบัน), โครงการพัฒนาแนวทางและเครื่องมือยกระดับองค์กรที่มีสมรรถนะด้านสิทธิมนุษยชน, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- หัวหน้าโครงการ (พฤษภาคม 2568-ปัจจุบัน), โครงการวิจัย ประเมินประสิทธิภาพการบังคับใช้มาตรฐานสินค้าเกษตร เรื่องเมล็ดถั่วลิสง: ข้อกำหนดปริมาณอะฟลาทอกซิน (มกษ. 4702-2557), กองควบคุมมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.)
- หัวหน้าโครงการ (สิงหาคม 2567-ปัจจุบัน), การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร, สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- หัวหน้าโครงการ (กุมภาพันธ์ 2567-สิงหาคม 2568), การนำระบบงบประมาณฐานศูนย์ (Zero-based Budgeting: ZBB) มาใช้ในหน่วยงานราชการไทย: กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร, กองทุนวิจัยคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นักวิจัย (สิงหาคม 2566-พฤษภาคม 2567), โครงการศึกษาการบูรณาการเพื่อยกระดับระบบโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ: กรณีการยกระดับของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ
- หัวหน้าโครงการ (มิถุนายน-กันยายน 2566), โครงการสำรวจสื่อประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์ของกรุงเทพมหานครประจำปี 2566, ส่วนยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์, สำนักงานประชาสัมพันธ์ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
- หัวหน้าโครงการ (พฤษภาคม-กันยายน 2566), โครงการจัดทำแนวทางเพื่อจัดเก็บข้อมูลฐานชุมชนชาวต่างชาติในกรุงเทพมหานคร, 2565, ส่วนแผนงานและส่งเสริมศักยภาพของเมือง สำนักงานการต่างประเทศ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
- นักวิจัย (กุมภาพันธ์ 2566-ธันวาคม 2567), โครงการศึกษา/ประเมินผลสัมฤทธิ์กฎหมายว่าด้วยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย รวมทั้งสิทธิประโยชน์ การลงทุนเพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง, การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- นักวิจัย (กรกฎาคม 2565-มีนาคม 2566), โครงการติดตามและประเมินผลนโยบายรัฐบาล: การประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานบูรณาการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (แนวทางที่ 4 ด้านการพัฒนาบุคลากร การศึกษา การวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม), สำนักงานงบประมาณ
- นักวิจัย (กันยายน-ธันวาคม 2565), โครงการการเงินการคลังสุขภาพเพื่อตอบสนองการแพร่ระบาดโรคโควิด-19 ในประเทศไทย, มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ

- หัวหน้าโครงการ (กรกฎาคม-กันยายน 2565), โครงการสำรวจสื่อประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์ของกรุงเทพมหานคร ประจำปี 2565, ส่วนยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ สำนักงานประชาสัมพันธ์ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
- หัวหน้าโครงการ (มกราคม 2564-กันยายน 2565), ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านระบบงบประมาณไทย, กองทุนวิจัยคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- หัวหน้าโครงการ (สิงหาคม 2562-กรกฎาคม 2564), โครงการการนำร่องมาตรการที่ไม่ใช่เชิงโครงสร้างการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแผ่นดินไหวอาคารถล่มสำหรับประเทศไทย: มาตรการทางเศรษฐศาสตร์, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)
- นักวิจัย (กรกฎาคม-พฤศจิกายน 2563), โครงการศึกษาวิจัยผลกระทบและแนวทางการฟื้นฟูเศรษฐกิจการพาณิชย์ จากวิกฤตโควิด-19, สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน) กระทรวงพาณิชย์
- หัวหน้าโครงการ (มิถุนายน 2561-ตุลาคม 2562), บทบาทและแนวทางการปฏิรูปสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนภายใต้บริบทของระบบการเงินและเศรษฐกิจไทย, กองทุนวิจัยคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นักวิจัย (กุมภาพันธ์ 2561-กุมภาพันธ์ 2562), โครงการศึกษา ทบทวน และปรับตัวชี้วัดระดับเมือง ระยะที่ 2 ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 20 ปี, สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร
- นักวิจัย (สิงหาคม 2559-กุมภาพันธ์ 2562), โครงการข้อเสนอนโยบายการพัฒนามาตรการไม่ใช่เชิงโครงสร้างการลดความเสี่ยงภัยพิบัติและรูปแบบมาตรการไม่ใช่เชิงโครงสร้างการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแผ่นดินไหวและอาคารถล่ม สำหรับประเทศไทย, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- นักวิจัย (สิงหาคม 2559-กันยายน 2560), โครงการวิจัยการพัฒนาการประเมินองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้ารับรางวัลพระปกเกล้า, สถาบันพระปกเกล้า
- นักวิจัย (เมษายน 2558-มิถุนายน 2559), โครงการบูรณาการข้อมูลการตรวจสอบและประเมินผลราชการของหน่วยงานกลางที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหาร, สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- นักวิจัย (กรกฎาคม-กันยายน 2558), โครงการเครือข่ายฝึกอบรมนานาชาติด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในอาเซียนและจัดทำนโยบายและมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมในอาเซียน, ศูนย์บริการวิชาการเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- นักวิจัย (มกราคม-กันยายน 2558), โครงการจัดทำคู่มือการจัดทำงบประมาณที่คำนึงถึงมิติหญิงชาย สำหรับหน่วยงานภาครัฐ (Gender Responsive Budgeting: GRB), กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์

- หัวหน้าโครงการ (พศจิกายน 2557-2559), การศึกษาการออกพันธบัตรท้องถิ่นของกรุงเทพมหานคร: ความพยายาม และความเป็นไปได้ในอนาคต, กองทุนวิจัยคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นักวิจัย (มกราคม 2557-มกราคม 2558), โครงการนวัตกรรมการพัฒนารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, มูลนิธิ เอเชีย และสถาบันพระปกเกล้า

ผลงานวิจัย/ บทความ/ หนังสือ

- ศิกานต์ อัสสระชัยยศ. (2568). “การนำระบบงบประมาณฐานศูนย์ (ZERO-BASED BUDGETING: ZBB) มาใช้ในกรุงเทพมหานคร. *รัฐศาสตร์นิเทศ*, 11(2), 173-207.
- ศิกานต์ อัสสระชัยยศ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านระบบงบประมาณไทย. *รัฐศาสตร์สาร*, 44(1), 1-54.
- ศิกานต์ อัสสระชัยยศ (2566). *หลักงบประมาณและการคลังสาธารณะ (FUNDAMENTALS OF PUBLIC BUDGETING AND FINANCE)*. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิกานต์ อัสสระชัยยศ. (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564). การประกันวินาศภัยกับการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแผ่นดินไหวและอาคารถล่มในประเทศไทย. *รัฐศาสตร์นิเทศ*, 7(2), 77-120.
- ศิกานต์ อัสสระชัยยศ. (2563). แนวทางการปฏิรูปสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนภายใต้รัฐบาลคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (พ.ศ. 2557-2562). *รัฐศาสตร์สาร*, 41(2), 91-131.
- ศิกานต์ อัสสระชัยยศ. (2562). รูปแบบมาตรการที่ไม่ใช่เชิงโครงสร้างการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแผ่นดินไหวและอาคารถล่ม: เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์. *รัฐศาสตร์สาร*, 40(2), 35-79.
- ทวีดา กมลเวชช, วรณภา ตีระสังขะ, ศิกานต์ อัสสระชัยยศ, & ปาริฉัตร ครองจันทร์ (2562). ข้อเสนอแนะนโยบายการพัฒนามาตรการไม่ใช่เชิงโครงสร้างในการลดความเสี่ยงภัยพิบัติและรูปแบบมาตรการไม่ใช่เชิงโครงสร้างในการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแผ่นดินไหวและอาคารถล่มสำหรับประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิกานต์ อัสสระชัยยศ. (มิถุนายน 2562). การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม: แนวคิดและหลักการ. ใน โสภารัตน์ จารุสมบัติ (บรรณาธิการ), *พลิกภาครัฐสู่การบริหารจัดการยุคใหม่* (หน้า 201-223). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยดีเรก ชัยนาม, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทวีดา กมลเวชช, วรณภา ตีระสังขะ, ศิกานต์ อัสสระชัยยศ, & ปาริฉัตร ครองจันทร์ (กุมภาพันธ์ 2562). การออกแบบมาตรการไม่ใช่เชิงโครงสร้างในการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแผ่นดินไหวและอาคารถล่มสำหรับประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์ & ศิกานต์ อีสสระชัยยศ. (2562). การประเมินการให้รางวัลแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: รูปแบบการให้รางวัล และข้อเสนอการปรับใช้ในประเทศไทย. *วารสารสถาบันพระปกเกล้า*, 17(1), 75-99.
- ศิกานต์ อีสสระชัยยศ. (2560). การออกพันธบัตรท้องถิ่นของกรุงเทพมหานคร: ความพยายามและความเป็นไปได้ในอนาคต. *วารสารสถาบันพระปกเกล้า*, 15(1), 139-166.
- ศิกานต์ อีสสระชัยยศ. (2559). แนวคิดเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจในท้องถิ่น: ประสบการณ์จากนานาชาติและทางเลือกเพื่อพัฒนาท้องถิ่นไทย. *วารสารสถาบันพระปกเกล้า*, 14(1), 72-98.
- ศิกานต์ อีสสระชัยยศ. (2559). การเมืองในงบประมาณ: ความยากลำบากทางการคลัง กรณีศึกษาเมืองโอมฮา รัฐเนบราสก้า. ใน พัชรีย์ สิริโรส & อีรพัฒน์ อังศุवाल (บรรณาธิการ), *Case studies: หลากกรณีศึกษา ประเด็นทางสังคมและการเมือง* (น. 257-284). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Kriz, K. A., Wang, Q., & Issarachaiyos, S. (2015). Debt burden and perceived sovereign default risk: Evidence from credit default swaps. *Public Finance and Management*, 15(3), 203-224.
- Bartle, J. R., Issarachaiyos, S. & Rubin, M. M. (2008). "The challenge of implementing gender budgets," 20th Annual Conference of Association for Budgeting and Financial Management (ABFM), October 2008, Chicago, IL. [Online access at <http://coppfs1.asu.edu/spa/abfm2008/new/BartleGenderBudgetsABFM2008-2.pdf>]

การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการ

- Rukhamate, P. & Issarachaiyos, S. (2017). "Community Organization Development Institute (CODI): A mechanism to support the development of participatory governance in Thailand," 2017 Joint International Conference of SAPA, IEAS and SDID, June 30th, 2017, Thammasat University (Rangsit Campus), Phatumtani.
- Issarachaiyos, S. (2016). "The study of local bond issuance of Bangkok Metropolitan Administration (BMA): Attempt and prospect," 6th International Conference on Public Organization (ICONPO), August 2016, Bangkok, Thailand.
- ศิกานต์ อีสสระชัยยศ. (2558). "การพัฒนาเศรษฐกิจในท้องถิ่น: มุมมองจากนานาชาติและก้าวต่อไปของท้องถิ่นไทย," งานประชุมวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 3, วันที่ 27 มีนาคม 2558, กรุงเทพมหานคร.

- Kriz, K. A., Wang, Q., & Issarachaiyos, S. (2011). “The effect of debt burden on perceived default risk: Evidence from credit default swaps,” 23rd Annual Conference of Association for Budgeting and Financial Management (ABFM), October 2011, Washington D.C.
- Issarachaiyos, S. (2011). “Assessment of subnational bond market development: A cross-country comparison,” 53rd Annual Conference of the Western Social Science Association (WSSA): Public Finance and Budgeting section, April 2011, Salt Lake City, UT.
- Issarachaiyos, S. (2010). “Determinants of subnational general obligation debt growth: A comparison between countries,” 22nd Annual Conference of Association for Budgeting and Financial Management (ABFM), October 2010, Omaha, NE.
- Issarachaiyos, S. & Kriz, K. A. (2009). “How do fiscal institutions influence the revenue or general obligation decision?” 21st Annual Conference of Association for Budgeting and Financial Management (ABFM), September 2009, Washington D.C.
- Bartle, J. R., Issarachaiyos, S. & Rubin, M. M. (2008). “The challenge of implementing gender budgets,” 20th Annual Conference of Association for Budgeting and Financial Management (ABFM), October 2008, Chicago, IL. [Online access at <http://coppfs1.asu.edu/spa/abfm2008/new/BartleGenderBudgetsABFM2008-2.pdf>]

ประสบการณ์อื่น ๆ

- เป็นที่ปรึกษาโครงการ Gender Responsive Innovation Based Enterprise (GR-IBE) (มิถุนายน 2566 – ปัจจุบัน) ให้กับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) และ UN Women
- เป็นที่ปรึกษาโครงการ The ASEAN Disaster Risk Financing and Insurance: Phase 2 (สิงหาคม-ธันวาคม 2565) ให้กับบริษัท Risk Lighthouse International Pte. Ltd. ประเทศสิงคโปร์
- เป็นที่ปรึกษาและวิทยากรในการทำ planning and costing of Early Childhood Development (ECD) budget (24 พฤษภาคม 2561 – 31 มีนาคม 2562) ให้กับ UNICEF Thailand
- เป็นวิทยากรในการบรรยายเชิงปฏิบัติการเรื่อง เทคนิคการเขียนแผนงานและการบริหารโครงการ ภายใต้กิจกรรมนักคิดสุจริต ในวันที่ 4 สิงหาคม 2561 ให้กับสำนักป้องกันการทุจริตภาคประชาสังคมและการพัฒนาเครือข่าย (ป.ป.ช.)

- เป็นที่ปรึกษาและวิทยากรในการทำ Early Childhood Development (ECD) result-based management workshop ในวันที่ 14-15 มีนาคม 2561 ให้กับ UNICEF Thailand
- เป็นคณะกรรมการกลั่นกรองผลงานการประกวดรางวัลเพชรอายุรักษ์ ครั้งที่ 7 ของกระทรวงการคลัง
- เป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อ "Public Resource Management , Planning and Allocation: An Overview" ในวันจันทร์ที่ 6 มีนาคม 2560 เวลา 13.00-16.00 น. ให้แก่ข้าราชการจาก Sri Lanka Department of National Budget กระทรวงการคลัง ประเทศศรีลังกา ณ ห้องประชุม บงกช มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการเงินการคลังเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน รุ่นที่ 5, สถาบันพระปกเกล้า (พฤษภาคม-มิถุนายน 2559)

ชื่อ: รองศาสตราจารย์ ดร.กมลพร สอนศรี

ตำแหน่ง ผู้ช่วยเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า และอาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารรัฐกิจ
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาเอก	D.P.A. (Public Administration) มหาวิทยาลัยฟิลิปปินส์ ประเทศฟิลิปปินส์ ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2548
ระดับปริญญาโท	M.M. (General Management) (International Program) มหาวิทยาลัยมหิดล ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2543
ระดับปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สถิติประยุกต์) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2541

ประสบการณ์การทำงาน

1 มิ.ย. 2567 – 17 พ.ย. 2568	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2565 - พ.ศ. 2566	คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 – 30 เมษายน พ.ศ. 2566	อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2564 - พ.ศ. 2565	คณะอนุกรรมการกำกับและพัฒนากาปรประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
พ.ศ. 2562 - พ.ศ. 2563	รักษาการรองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2563	หัวหน้าภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2554 - พ.ศ. 2555	รองหัวหน้าภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2554	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ประวัติการอบรม

- โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU-EDP) รุ่นที่ 7 ระหว่างวันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ. 2568 – 20 สิงหาคม พ.ศ. 2568
- Using AMOS for SEM ณ ศูนย์อบรม Open source โปรแกรมสถิติ วิเคราะห์ข้อมูล ดาต้าไมนิ่งบริษัท รีอินฟอร์ส บิสซิเนส อินเทลลิเจนซ์ จำกัด ระหว่างวันที่ 24-25 พฤษภาคม พ.ศ. 2561
- Short Course Training “APPLIED METHODS OF COST-EFFECTIVENESS ANALYSIS COURSE” Wednesday 6th – Friday 8th December 2017
Location: Mary Sunley Suite, St. Catherine’s College, University of Oxford.
- โครงการพัฒนาหัวหน้าภาควิชา (MU-HDP 2017) มหาวิทยาลัยมหิดล ระหว่างวันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2560 ถึง 14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560
- โครงการพัฒนานักบริหาร หลักสูตรพัฒนานักบริหาร มหาวิทยาลัยมหิดล (EDP) รุ่นที่ 7 ระหว่างวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2553 – 11 มกราคม พ.ศ. 2554
- Intensive English Course, University of Canterbury, New Zealand ปี พ.ศ. 2544

รางวัล/เกียรติคุณ

- พนักงานดีเด่นของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลประจำปี 2552
- UP-NCPAG College Scholar ปี 2548

ผลงานทางวิชาการ

บทความวิจัยและวิชาการ

- Sonsri, G. (2004). “Individual and Organizational Factors Affecting Early Retirement: A Case of Bangkok Bank Ltd., Thailand.” Thai Journal of Development Administration, NIDA, Thailand, vol. 44 (2), pp. 95-116
- Sonsri, G. (2005). “Book Review: Between Fires- Fifteen perspectives on the Estrada Crisis. Edited by Amanda Doranila, Philippine Daily Inquirer, Inc., 2001.” Journal of Thai Khadi Research Institute, Thammasat University, Thailand, vol.2 (1), October, 2004- March, 2005, pp. 281-300
- สมบูรณ์ ศิริสรค์ศิริ, รัชดา ธนาดิเรก และ กมลพร สอนศรี. (2549). ”ความพึงพอใจของผู้รับบริการในงานบริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี” วารสารคุณภาพชีวิต กับกฎหมาย ปีที่ 2 (2) (กรกฎาคม-ธันวาคม 2549)

Sonsri, G. (2550). “The Collaborative Approach in Service Delivery of Public Health and Environment Division : A Proposal for Ubon Ratchatani Metropolitan Municipality, Thailand” วารสารพัฒนาสังคม ปีที่ 8 (2) มกราคม 2550 สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์

สมบูรณ์ ศิริสรณ์ศิริชัย, รัชดา ธนาดิเรก, **กมลพร สอนศรี** และภัทร์ พลอยแหวน. (2550). “การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะบดีคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล” วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย ปีที่ 3 ฉ.1, 117-137.

สมบูรณ์ ศิริสรณ์ศิริชัย และ **กมลพร สอนศรี**. (2551). “การปฏิรูประบบราชการ: ก้าวสำคัญของการพัฒนาส่วนราชการไทย.” วารสารสหศาสตร์ ปีที่ 8 ฉ.1, 2551, 5-21.

Sonsri, G. (2551). “A Study of ICTT Use, Its Impacts and Challenges of Implementation of DPWH in the Philippines.” วารสารกระแสนโยบาย ปีที่ 5 ฉบับที่ 51 (มีนาคม 2551). มหาวิทยาลัยรามคำแหง หน้า 30-43

กมลพร สอนศรี. (2551). “การติดตามและประเมินผลโครงการพัฒนาข้าราชการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงาน ก.พ.” วารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับมกราคม – มิถุนายน.

นพดล อุดมวิศกุล และ **กมลพร สอนศรี** (2552)..“การผลักดันธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการประเทศ” วารสารสหศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม), 7 – 27

สีดา สอนศรี และ **กมลพร สอนศรี**. (2553). “การจัดการสิ่งแวดล้อมในฟิลิปปินส์”. ใน สีดา สอนศรี สิ่งแวดล้อมในเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, (ได้รับความสนับสนุนจาก สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)

วิศรุตา ทองแกมแก้ว และ **กมลพร สอนศรี**. (2553). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.” วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย ปีที่ 6 ฉ.2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2553)

สีดา สอนศรี และ **กมลพร สอนศรี**. (2554). “ชุมชนฟิลิปปินส์ในประเทศไทย”. กรุงเทพฯ: สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมบูรณ์ ศิริสรณ์ศิริชัย, นพดล อุดมวิศกุล, **กมลพร สอนศรี**, ภัทร์ พลอยแหวน, เทพรัตน์ พิมล เสถียร, อรรถพล กาญจนพงษ์พร และ บุรฉกร ไตรรัตน์. (2554). “การวิจัยกรณีการจัดทำแผนความก้าวหน้าในสาขาอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่งของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ” วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย ปีที่ 7 ฉ.1, 122-138.

- สมบุรณ์ ศิริสรณ์ศิริ, เทพรัตน์ พิมลเสถียร, **กมลพร สอนศรี**, ภัทร์ พลอยแหวน, นพดล อุดมวิศกุล, อรรถพล กาญจนพงษ์พร และ บุรัสกร ไตรรัตน์. (2554). “การวิจัยกรณีการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ” วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย ปีที่ 7 ฉ.2, 82-105.
- สมบุรณ์ ศิริสรณ์ศิริ, จิตรดา อมรวัฒนา, **กมลพร สอนศรี**, นภเรณู สัจจรักษ์ อีระจิตติ และ อรรถพล กาญจนพงษ์พร. (2555) “การวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มหาวิทยาลัยมหิดล” วารสารสหศาสตร์ ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 (กันยายน 2554 – กุมภาพันธ์ 2555), 119-151.
- ฉันทชนก ศรีสวัสดิ์ และ **กมลพร สอนศรี**. (2556) “การศึกษาแนวทางปฏิบัติในการดำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง: กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” วารสารวิทยบริการ ปีที่ 24 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2556), 47-58.
- กมลพร สอนศรี**. (2557) “ปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูดการย้ายถิ่นของแรงงานฝีมือชาวฟิลิปปินส์ในประเทศไทย” วารสาร HR intelligence ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2557), 44-60.
- กมลพร สอนศรี**. (2557). “นโยบาย กฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับในการให้แรงงานฝีมือชาวฟิลิปปินส์เข้ามาทำงานในประเทศไทย” วารสารคุณภาพชีวิต และกฎหมาย ปีที่ 10 ฉบับที่ 2, 2557, 71-83.
- Sonsri, G. (2557). “The Roles of Agencies Involved in Allowing Philippine Skilled Laborers to Work in Thailand.” วารสารการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 (มีนาคม – สิงหาคม 2557), 147-160.
- กมลพร สอนศรี** และ วรณชลี โนริยา. (2558). “แนวทางการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหิดล.” วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ปีที่ 26 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2558)
- กมลพร สอนศรี** และ พสชนัน นิรมิตรไชยนนท์. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ของข้าราชการ/ พนักงานราชการ Generation Y. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย มหาวิทยาลัยบูรพา. 7 (1).
- Sonsri, G. (2015). A Study of Skilled labor migration from the Philippines. Asian Review. 28(1), 97-120.
- ยศธร ทวีพล, ศิริพร แยมนิล, **กมลพร สอนศรี**, นภเรณู สัจจรักษ์ อีระจิตติ. (2560). การจัดการทุนมนุษย์ยุคสื่อสังคมออนไลน์. HRi : Journal of Human Resource intelligence. 12(2), 64-79.

- ยศธร ทวีพล, **กมลพร สอนศรี**, รัฐศิรินทร์ วังกานนท์ และ โชคชัย สุทธาเวช. (2560). พัฒนาการแห่งศาสตร์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ในช่วงการบริหารแยกออกจากการเมืองสู่การจัดการปกครองแนวใหม่: บทวิเคราะห์ตามกลยุทธ์. วารสารการเมืองการปกครอง. 7(3), 211-231.
- ยศธร ทวีพล, นภเรณู สัจจรักษ์ ธีระฐิติ, **กมลพร สอนศรี**. (2560). คุณลักษณะประชาธิปไตยท้องถิ่นของประชาชนในรอบสองทศวรรษของการกระจายอำนาจ : พื้นที่เทศบาลเมืองเขารูปช้างอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้. 10(2), 167-175.
- ณิกานต์ บรรพต และ **กมลพร สอนศรี**. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวปฏิบัติที่ดีของการบริหารผลการปฏิบัติงาน ของกรมชลประทาน. วารสารการเมืองการปกครอง. 8(1), 90-112.
- Dhirathiti, N. S. and **Sonsri, G.** (2019). The Harmonization Process and Implementation of Higher Education in ASEAN. Asia-Pacific Social Science Review. 19(2) 2019, pp. 164–179
- Paisanpattanasakul, Y. and **Sonsri, G.** (2020). Factor Analysis of Talented University Support Staff's Attributes. Thammasat Review. 23(1) 2020.
- เทพรัตน์ พิมลเสถียร และ **กมลพร สอนศรี**. (2563). แนวทางในการพัฒนาองค์กรเครือข่ายจิตอาสาภาคประชาชนที่ทำการตรวจสอบเนื้อหารายการทางวิทยุและโทรทัศน์ในประเทศไทย. วารสารการเมืองการปกครอง. 10(1), 34-51.
- กมลพร สอนศรี** และณิกานต์ บรรพต. (2564). การประเมินมาตรการ 7 วันอันตรายและข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนถนนที่ปลอดภัยในพื้นที่ภาคกลาง. BU Academic Review. 20(1) 2021, 111-129.
- Sonsri, G.** and Banpot, N. (2564). Guidelines for Mining Management in the Social Science Dimension of Industrial Ceramic Materials. Humanities, Arts and Social Sciences Studies. (HASSS). 21(3) 2021, pp.447-456.
- Phutrakhul, P. and **Sonsri, G.** (2022). Synthesis of Thai Public Human Resource Development in the Future. Journal of Positive School Psychology. 6(2), 2002, pp.2337–2350.
- Poonboon, S., and **Sonsri, G.** (2023). A Causal Model of the Factors Affecting E-participatory Decision-Making among Thai Youth in the Public Policy Process. The Journal of Behavioral Science, 18(3), 33–51. Retrieved from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/IJBS/article/view/265729>

- Boontanoon, N. and **Sonsri, G** (2003). District-level Collaboration for Improving Quality of life of Older People in Thailand. Lex locallis- Journal of Local Self-Government., 21(4), 2023.
- Palakarn, P. and **Sonsri, G** (2003). Exploratory and Confirmatory Factor Analysis of Collaboration Network to Promote the Underprivileged Groups in Accessibility and Utilization of Broadcasting and Telecommunication Information. The Seybold Report.,18(2), 1697-1715. Retrieved from https://seyboldreport.org/article_overview?id=MTlyMDIzMTEyOTMwMzQyOTcw
- Sukpream, K and **Sonsri, G.** (2024). Development of the proposed specific functional competency of HR officers in Thai government agencies. *Kasetsart Journal of Social Science* 45(2). Retrieved from <http://kjss.kasetsart.org>.
- Punyada Chairatch and **Sonsri, G.** (2024). The development of a collaborative network management model for Thai labor working overseas. *Kasetsart Journal of Social Science* 45(3). Retrieved from <https://so04.tcithaijo.org/index.php/kjss/article/view/274867>

หนังสือ/บทในหนังสือ

- กมลพร สอนศรี. (2555). “การจัดการคนเก่ง” หนังสือสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา. ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กมลพร สอนศรี. (2561). การสำรวจข้อมูลพื้นฐานของประเทศฟิลิปปินส์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กมลพร สอนศรี. (2559). เครือข่ายชุมชนฟิลิปปินส์ในประเทศไทย : จากอดีตสู่ประชาคมอาเซียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บทความให้ความรู้

- กมลพร สอนศรี. คอลัมน์ ASEAN INSIGHT เรื่อง “การส่งออกแรงงาน เม็ดเงินจากทุนมนุษย์ของฟิลิปปินส์” หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ วันที่ 27 มิถุนายน 2556
- กมลพร สอนศรี. คอลัมน์ ASEAN INSIGHT เรื่อง “กิจการรับจ้างบริหารธุรกิจ :Sunshine Industry แห่งฟิลิปปินส์” หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ วันที่ 31 สิงหาคม 2560

หนังสือแปล

หนังสือแปล เรื่อง “ตัวเลขมหัศจรรย์สำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์: การวัดขั้นพื้นฐานเพื่อบรรลุผลที่ดีขึ้น” ของ ฮิว บัคเนล (HUGH BUCKNALL) และ เซง เว (ZHENG WEL) แปลโดย ผศ.ดร.กมลพร สอนศรี ลิขสิทธิ์โดย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

ผลงานวิจัยด้านการบริหารจัดการองค์กร (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2560)

- งานวิจัยเรื่อง “ข้อเสนอด้านเทคนิค วิธีการและรูปแบบการดำเนินงานโครงการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานสำนักงานคนบตี คณะวิทยาศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล” (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี” (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนชาวกรุงเทพมหานครที่มีต่อการบริหารงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร” (ผู้ร่วมวิจัย)

ผลงานวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2568)

- งานวิจัยเรื่อง “กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด” สำนักงาน ก.พ. (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “การวิจัยโครงการศึกษาวิเคราะห์หาความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (Human Need Analysis)” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ) (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (Human Resource Scorecard)” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ) (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “การติดตามและประเมินผลโครงการพัฒนาข้าราชการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงาน ก.พ.” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ) (ผู้ร่วมวิจัย)

- งานวิจัยเรื่อง “โครงการแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพและแผนการสืบทอดตำแหน่งของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ) (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “การวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล” (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาการเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมือของประเทศฟิลิปปินส์” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัย สกว.) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/ พนักงานราชการช่วง Generation Y” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากภาควิชาสังคมศาสตร์) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R : Routine to Research) ของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา” (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหิดล” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากมูลนิธิหงษ์วิวัฒน์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล) (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบที่เหมาะสมในการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในประเทศไทย” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา) (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐในยุคดิจิทัล HR 5.0 สำหรับ Generation Z” (หัวหน้าโครงการ)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการพัฒนาเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” (หัวหน้าโครงการ)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการพัฒนาเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” (หัวหน้าโครงการ)

ผลงานวิจัยด้านการนโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ (พ.ศ. 2555- พ.ศ.2568)

- งานวิจัยเรื่อง “โครงการศึกษาข้อเสนอการถ่ายโอนภารกิจการจัดบริการให้ภาคประชาสังคม/ ชุมชน” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) (ผู้ร่วมวิจัย)

- งานวิจัยเรื่อง “โครงการศึกษาข้อเสนอการถ่ายโอนภารกิจการจัดบริการให้ภาคประชาสังคม/ชุมชน” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการพัฒนาระบบและกลไกการตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐการ” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) (ผู้ร่วมวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลไกการเสริมสร้างความเป็นพลเมืองที่ตื่นตัวตามระบอบประชาธิปไตย” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากสำนักงานสภาพัฒนาการเมือง) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “นโยบายประชานิยม : ผลกระทบและแนวทางการรับมือ” (ดำเนินการภายใต้ทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ) (ผู้ร่วมโครงการวิจัย)
- โครงการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี (ผู้ร่วมวิจัย)

ผลงานวิจัยด้านการติดตามและประเมินผล (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2568)

- งานวิจัยเรื่อง “ข้อเสนอโครงการจ้างผู้รวบรวมจัดทำต้นฉบับรายงานตามมาตรา 73 ของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามพระราชบัญญัติองค์การจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. 2553 ประจำปี 2558 ด้านกิจการกระจายเสียง ในเรื่องข้อสังเกต และเรื่องอื่นๆที่เห็นสมควรรายงานให้ กสทช. รัฐสภา หรือ ประชาชนทราบ” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจาก กสทช.) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการประเมินผลการดำเนินงานพิธีการทางศุลกากรประจำปีงบประมาณ 2558 -2560” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากกรมศุลกากร) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการการสำรวจประเมินความพึงพอใจในการสนับสนุนงบประมาณกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ร่วมกับภาคีที่ร่วมการดำเนินงานเพื่อขอรับทุนสนับสนุนโครงการ ปี พ.ศ. 2560 – 2561” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากกองทุนสื่อสร้างสรรค์) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการการสำรวจประเมินความพึงพอใจในการสนับสนุนงบประมาณกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ร่วมกับภาคีที่ร่วมการดำเนินงานเพื่อขอรับทุนสนับสนุนโครงการ ปี พ.ศ. 2561 – 2562” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากกองทุนสื่อสร้างสรรค์) (หัวหน้าโครงการวิจัย)

- โครงการ “Development and Adoption of an Evidence and Results-based Planning and Budgeting Curriculum for the Department of Local Administration” (ผู้ร่วมวิจัย)
- โครงการศึกษาวิจัยการจัดตั้งหน่วยบริการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียมเพื่อแก้ไขปัญหาโรคไตวายเรื้อรังของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น (หัวหน้าโครงการ)
- โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้จัดการกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ ประจำปีงบประมาณ 2567 (หัวหน้าโครงการ) (อยู่ระหว่างดำเนินการ)

ผลงานวิจัยด้านอื่น ๆ (พ.ศ. 2555- พ.ศ.2568)

- งานวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและดุฎิบัณฑิตสาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล” (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “การสำรวจข้อมูลพื้นฐานของประเทศฟิลิปปินส์” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยสกว.) (หัวหน้าโครงการวิจัย)
- งานวิจัยเรื่อง “โครงการส่งเสริมการพัฒนาองค์กรเครือข่ายจิตอาสาในการตรวจสอบเนื้อหารายการทางวิทยุและโทรทัศน์” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจาก กสทช.) (ผู้ร่วมโครงการวิจัย)
- โครงการศึกษาจัดทำแนวทางการบริหารจัดการแร่ กลุ่มแร่อุตสาหกรรมเซรามิก ปี พ.ศ. 2562 (ดำเนินการร่วมกับสถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) (ผู้ร่วมวิจัย)
- โครงการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสิทธิประโยชน์ในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ของผู้พิการ ” (ดำเนินการภายใต้ทุนวิจัยจากกองทุน กทปส.) (หัวหน้าโครงการวิจัย)

ที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์และประเมินผล

- ที่ปรึกษาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (ดำเนินการ พ.ศ. 2551)
- ที่ปรึกษาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักปลัดฯ กระทรวงแรงงาน (ดำเนินการ 2552)
- ที่ปรึกษาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มูลนิธิพิทักษ์ประชาธิปไตย 2556-2560 (ดำเนินการ 2556)
- ที่ปรึกษาการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ.2553 ประจำปี 2558 ด้านกิจการกระจายเสียง ในเรื่องข้อสังเกต และเรื่องอื่นๆที่เห็นสมควรรายงานให้ กสทช. รัฐสภา หรือ ประชาชนทราบ (ดำเนินการ 2558)

- ที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการดำเนินงานพิธีการทางศุลกากร ประจำปีงบประมาณ 2558 – 2560 (ดำเนินการ 2560) และ ประจำปีงบประมาณ 2561 – 2563 (ดำเนินการ 2564)
- ที่ปรึกษาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การปราบปรามคหลวง (ดำเนินการ 2561)
- ที่ปรึกษาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานคร 20 ปี ระยะที่ 1-2 (ดำเนินการ 2561 และ 2564)
- ที่ปรึกษาการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์ของกรุงเทพมหานคร (ดำเนินการ 2564)
- ที่ปรึกษาเพื่อศึกษาทบทวนนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทที่เกี่ยวข้อง กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ (ดำเนินการ 2564)
- ที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนสนับสนุนให้ประชาชนได้รับบริการด้านกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์อย่างทั่วถึง (สำนักงาน กสทช.) (ดำเนินการ 2564-2565)
- ที่ปรึกษาจัดทำแผนแม่บทด้านการแข่งขันทางการค้าของสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า (ดำเนินการ 2564-2565)
- ที่ปรึกษาในการให้ความรู้และการติดตามและการประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า (ดำเนินการ 2564-2565)
- ที่ปรึกษาโครงการการปรับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ (Strategic Positioning) และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศของกรุงเทพมหานครในบริบทเมืองมหานครแห่งเอเชีย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) (ดำเนินการ 2565)
- ที่ปรึกษาการประเมินยุทธศาสตร์ด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (AML/CFT) พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ และยุทธศาสตร์ด้าน AML/CFT พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ (ดำเนินการ 2565-2566)
- ที่ปรึกษาโครงการการประสานงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเมืองน่าอยู่ และการกระจายศูนย์กลางความเจริญ ภายใต้แผนงาน “พัฒนาเมืองน่าอยู่ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาชุมชน/ท้องถิ่น” (อยู่ระหว่างดำเนินการ)
- ที่ปรึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การสื่อสารสู่สาธารณะของสำนักงาน กสทช. ฉบับปี ๒๕๖๘-๒๕๗๐ (อยู่ระหว่างดำเนินการ)

- ที่ปรึกษาการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (2566-2670) กรมการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม (Develop a 5-Year Implementation Plan for the Department of Climate Change and Environment (DCCE)) (อยู่ระหว่างดำเนินการ)
- ที่ปรึกษาโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2564-2570 (ระยะกลางแผน) (อยู่ระหว่างดำเนินการ)
- ที่ปรึกษาการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี พ.ศ. 2571-2575 ของศาลรัฐธรรมนูญ (อยู่ระหว่างการดำเนินการ)

ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- ที่ปรึกษาโครงการต้นแบบพัฒนาศักยภาพบุคลากรกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ (สำนักงาน กสทช.) (ดำเนินการ 2564-2565)
- ที่ปรึกษาการวิเคราะห์อัตรากำลังของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ระหว่างปีการศึกษา 2564-2566)
- ที่ปรึกษาโครงการจัดทำเส้นทางอาชีพ (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย) (ดำเนินการ 2568)
- ที่ปรึกษาในการวิเคราะห์อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (อยู่ระหว่างดำเนินการ 2568)
- ที่ปรึกษาโครงการพัฒนาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งระดับอำนวยการของกระทรวงพลังงาน (อยู่ระหว่างดำเนินการ 2568)

วิทยากร (บางส่วน)

วิทยากรด้านแผนยุทธศาสตร์

- โครงการพัฒนาศักยภาพการพัฒนายุทธศาสตร์และแผนระดับต่างๆ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนัก และสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- โครงการพัฒนาศักยภาพและเทคนิคในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนัก และสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้เครื่องมือทางการบริหารจัดการเพื่อความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ สำนักปลัดกระทรวงต่างประเทศ
- โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของกรมบัญชีกลาง ประจำปี 2563
- การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

- การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์การสู่ระดับบุคคล สำนักงานควบคุมโรค เขต 1
- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- การวิเคราะห์ตนเองโดยใช้เทคนิค SWOT ANALYSIS โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ประจำปี 2552 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดำรงจรรยา ภาควิชา/สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี/สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
- การเปลี่ยนยุทธศาสตร์สู่การถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับบุคคล กรมสรรพากร
- โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้เครื่องมือทางการบริหารจัดการเพื่อความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ กระทรวงต่างประเทศ
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับบุคคลและการบริหารผลการปฏิบัติงาน กรมอนามัย

วิทยากรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- การบริหารกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ 2561-2565 สำนักปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- การวิเคราะห์สภาพกำลังคนของส่วนราชการและผลกระทบ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- Strategic Human Resource Management กรมสรรพากร
- โครงการฝึกอบรมตามเส้นทางโครงการฝึกอบรมตามเส้นทางพัฒนาตามสายวิชาชีพนักพัฒนาสังคม รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 18-20 เมษายน 2561
- แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักสมรรถนะ หลักสูตรนักบริหารงานท้องถิ่นระดับสูง สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น รุ่นที่ 10
- ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ศูนย์หันตรา
- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: การจัดการองค์ความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- โครงการฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนกำลังเสริมเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยาการด้านการบริหารจัดการองค์กร

- โครงการเสริมสร้างความสามารถและเทคนิคในการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนางาน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนัก และสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- ธรรมาภิบาล และ องค์กรสมรรถนะสูง หลักสูตรวิทยาลัยการทัพเรือ
- การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ / การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) มหาวิทยาลัยพะเยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น
- Probability Sampling Method and SPSS Session, Language Center, AIT

ชื่อ: ดร.ปณณดา ไชยราช

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยทักษิณ

ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาเอก	รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (รป.ด.) (นโยบายสาธารณะและการจัดการ ภาครัฐ) มหาวิทยาลัยมหิดล ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2566
ระดับปริญญาโท	รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (รป.ม.) (นโยบายสาธารณะและการจัดการ ภาครัฐ) มหาวิทยาลัยมหิดล ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2560
ระดับปริญญาตรี	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) (รัฐประศาสนศาสตร์) (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2558

ผลงานทางวิชาการ

1. งานวิจัย

ลำดับ	ปี	ชื่องานวิจัย
1	2568	Thai labor working oversea management model development” (Doctor’s degree)
2	2560	ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวปฏิบัติที่ดีของการบริหารผลการปฏิบัติงานของกรม ชลประทาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)

2. ผลงานการตีพิมพ์

ลำดับ	ปี	ชื่องานวิจัย
1	2568	ไชยราช ป. (2025). กระบวนการดำเนินการการทำงานต่างประเทศของ แรงงานไทย. รัฐศาสตร์สาร, 46(3), 97–143. สืบค้น จาก https://so06.tci-thaijo.org/index.php/PolscituJR/article/view/284438
2	2024	Chairatch, P., & Sonsri, G. (2024). The development of a collaborative network management model for Thai labor working overseas. Kasetsart Journal of Social Sciences, 45(3), 935– 946. Retrieved from https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kjss/article/view/274867

ลำดับ	ปี	ชื่องานวิจัย
3	2567	วรรณชลี โนริยา ไพบุลย์ ศรีชัยสวัสดิ์ ชนानันต์ สมาชิกโต ปุณญาดา ไชยราช และสุทธี ศรีบุรี. (2567). การยกระดับความพร้อมการสร้างสรรค์มูลค่าอุตสาหกรรมการกีฬาด้วยทรัพย์สินทางปัญญา, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย ก า ร ก ี พ า แห่ ง ช า ตี . 16(3): 111-122. https://he02.tci-thaijo.org/index.php/TNSUJournal/article/view/270034/184659
4	2021	Sonsri, G. and Banphot, N. ¹⁰ (2021). Guidelines for mining management in the social science dimension of industrial ceramic materials. Humanities, Arts and Social Sciences Studies 21(3): 447-456.
5	2564	กมลพร สอนศรี และณิกานต์ บรรพต. (2564). การประเมินมาตรการ 7 วันอันตรายและข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนถนนที่ปลอดภัยในพื้นที่ภาคกลาง, BU ACADEMIC REVIEW. 20(1): 111-129.

ประสบการณ์การทำงาน (Working Experience)

2) ด้านวิจัย (Research)

ลำดับ	ปี	ตำแหน่ง	ชื่องานวิจัย
1	2569 (ดำเนินการ)	นักวิจัย	โครงการงานจ้างที่ปรึกษาดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืนด้วยมิติวัฒนธรรมตามมาตรฐานสากล
2	2569 (ดำเนินการ)	นักวิจัย	โครงการสำรวจสื่อประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์ของกรุงเทพมหานคร ประจำปี 2569
3	2568 (ดำเนินการ)	นักวิจัย	โครงการศึกษาแผนปฏิบัติการแห่งชาติ (National Action Plan: NAP) ของประเทศไทย เพื่อเข้าร่วมเป็นสมาชิกภาคเครือข่ายภาครัฐระบบเปิด (Open Government Partnership : OGP)
4	2568 (ดำเนินการ)	นักวิจัยพื้นที่	โครงการสังเคราะห์รูปแบบกลไกการพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

* ชื่อเดิมและนามสกุลเดิม

ลำดับ	ปี	ตำแหน่ง	ชื่องานวิจัย
5	2568 (ดำเนินการ)	นักวิจัย (ผู้เชี่ยวชาญ การจัดทำแผน)	โครงการการซื้อระบบเฝ้าระวังแจ้งเตือนภัยแผ่นดินถล่ม และน้ำป่าไหลหลาก โครงการย่อยการจัดแผนปฏิบัติการเชิงพื้นที่เพื่อการ บริหารจัดการธรณีพิบัติภัยระดับจังหวัด
6	2568	ที่ปรึกษา	โครงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนการป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2564 - 2570 (ระยะกลางแผน)
7	2568	นักวิจัย	โครงการสำรวจสื่อประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์ของ กรุงเทพมหานคร ประจำปี 2568
8	2568	นักวิจัย	งานจ้างเหมาบริการจัดเก็บข้อมูลเพื่อจัดทำแนวทาง มาตรการ (ระดับหมู่บ้าน) ด้านเสริมสร้างความพร้อม และทักษะท้องถิ่นให้กับชุมชนต้นแบบ
9	2567 (ดำเนินการ)	นักวิจัย	การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการ งบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร
10	2567	นักวิจัย	การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (2566-2670) กรมการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม
11	2567	นักวิจัย	โครงการพัฒนาสมรรถนะการพัฒนาศักยภาพด้านการ ส่งเสริมและขับเคลื่อนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็น ศูนย์ (Net Zero)
12	2567	หัวหน้า โครงการ	การประสานงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเมืองน่า อยู่ และการกระจายศูนย์กลางความเจริญ ภายใต้ แผนงาน “พัฒนาเมืองน่าอยู่ที่ยั่งยืนกับการพัฒนา ชุมชน/ท้องถิ่น”
13	2567	หัวหน้า โครงการ	Thailand National Action Plan for Peatlands (NAPP) (GIZ Thailand)
14	2567	นักวิจัย	การจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การสื่อสารสู่ สาธารณะของสำนักงาน กสทช.
15	2567	นักวิจัย	โครงการสำรวจสื่อประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์ของ กรุงเทพมหานคร ประจำปี 2567

ลำดับ	ปี	ตำแหน่ง	ชื่องานวิจัย
16	2566	นักวิจัย	Development of Phru Khuan Khreng's Comprehensive Peatland Management and Conservation Plan (GIZ Thailand)
17	2566	ที่ปรึกษา โครงการ	แผนสื่อสารเมือง (Communication Plan) กรุงเทพมหานคร
18	2566	หัวหน้า โครงการ	โครงการถอดบทเรียนการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดสรรทุนและการติดตามและประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมที่ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์
19	2566	นักวิจัย	การศึกษาและจัดทำข้อมูลเพื่อเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
20	2566	นักวิจัย	โครงการจัดทำแนวทางเพื่อจัดเก็บข้อมูลฐานชุมชนชาวต่างชาติในกรุงเทพมหานคร
21	2566 (ดำเนินการ)	นักวิจัย	Development and Adoption of an Evidence and Results-based Planning and Budgeting Curriculum for the Department of Local Administration
22	2566	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี
23	2566	ผู้ประสานงาน	โครงการสำรวจภาวะการมีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้รับทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและการสำรวจที่เกี่ยวข้อง
24	2565	นักวิจัย	โครงการการปรับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ (Strategic Positioning) และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศของกรุงเทพมหานครในบริบทเมืองมหานครแห่งเอเชีย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

ลำดับ	ปี	ตำแหน่ง	ชื่องานวิจัย
25	2565	นักวิจัย	โครงการสำรวจสื่อประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์ของกรุงเทพมหานคร ประจำปี 2565
26	2565	นักวิจัย	โครงการต้นแบบพัฒนาศักยภาพบุคลากรในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์
27	2564	นักวิจัย	โครงการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสิทธิประโยชน์ในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ของผู้พิการ
28	2564	เลขานุการโครงการ	โครงการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2566-2570)
29	2564	นักวิจัย	โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำผลการประเมินยุทธศาสตร์ด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (AML/CFT) พ.ศ. 2560 - 2564 และยุทธศาสตร์ด้าน AML/CFT พ.ศ. 2565 - 2570
30	2564	นักวิจัย	การพัฒนาหลักสูตรสร้างผู้นำและเครือข่ายด้านนวัตกรรมระดับท้องถิ่น
31	2564	นักวิจัย	โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนสนับสนุนให้ประชาชนได้รับบริการด้านกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์อย่างทั่วถึง
32	2564	นักวิจัย	โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาทบทวนนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทที่เกี่ยวข้อง กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์
33	2564	นักวิจัย	โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนแม่บทด้านการแข่งขันทางการค้าของสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า
34	2564	นักวิจัย	โครงการจ้างที่ปรึกษาในการให้ความรู้และการติดตามและการประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า

ลำดับ	ปี	ตำแหน่ง	ชื่องานวิจัย
35	2564	นักวิจัย	โครงการแผนการดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์ของกรุงเทพมหานคร
36	2564	นักวิจัย	โครงการประเมินผลการดำเนินงานพิธีการทางศุลกากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561-2563
37	2563	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการประเมินผลถอดบทเรียนการขับเคลื่อนกลไกความปลอดภัยทางถนนระดับพื้นที่ของแผนงานย่อยการจัดการกลไกความปลอดภัยทางถนนระดับพื้นที่
38	2563	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาศักยภาพประชากรให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
39	2563	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการสนับสนุนคณะกรรมการประเมินผลฯ ในการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ ตามกรอบหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมินของคณะกรรมการประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ 2563
40	2563	นักวิจัย	โครงการสร้างเสริมศักยภาพและส่งเสริมจริยธรรมในการนำเสนอข่าวการเมืองของบุคลากรในกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์
41	2562	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการการสำรวจประเมินความพึงพอใจในการสนับสนุนงบประมาณกองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ร่วมกับภาคีที่ร่วมการดำเนินงานเพื่อขอรับทุนสนับสนุนโครงการ ปี พ.ศ. 2560 – 2561
42	2562	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์เนื้อหารายการเล่าข่าวทางโทรทัศน์ภาคพื้นดินระบบดิจิทัล
43	2562	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการส่งเสริมการพัฒนาองค์กรเครือข่ายจิตอาสาในการตรวจสอบเนื้อหารายการทางวิทยุและโทรทัศน์
44	2562	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานีทีวีกีฬา (T Sports Channel)
45	2562	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการแร่ กลุ่มแร่อุตสาหกรรมเซรามิก
46	2562	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการศึกษาวิจัยเพื่อประเมินคุณภาพเนื้อหารายการ

ลำดับ	ปี	ตำแหน่ง	ชื่องานวิจัย
			ที่มีการใช้สื่อโซเชียลมีเดีย (Social Media) มาใช้ในกิจกรรมกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์
47	2562	ผู้ช่วยนักวิจัย	การประเมินมาตรการ 7 วันอันตรายและข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนถนนที่ปลอดภัย
48	2561	งานภาคสนามเก็บข้อมูล	โครงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนผู้สูงอายุ
49	2561	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการศึกษา ทบทวน และปรับตัวชี้วัดระดับเมืองตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี
50	2561	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการประเมินผลการดำเนินงานพิธีการทางศุลกากรประจำปีงบประมาณ 2558-2560
51	2560	ผู้ช่วยนักวิจัย	โครงการนโยบายประชานิยม: ผลกระทบและแนวทางการรับมือ
52	2559	ผู้ช่วยนักวิจัย	งานวิจัยการสำรวจและศึกษาข้อมูลพื้นฐานของประเทศฟิลิปปินส์: ชุดโครงการการสำรวจและศึกษาข้อมูลพื้นฐานของประเทศฟิลิปปินส์

3) ด้านการสอน (Teaching)

ลำดับ	ปี	
1	ปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ
2	2558-2562	ผู้ช่วยสอนมหาวิทยาลัยมหิดล

4) ด้านวิทยากร

ลำดับ	ปี	ชื่องานวิจัย
1	2569	วิทยากรโครงการสานพลังเครือข่ายพัฒนาการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
2	2569	วิทยากรกระบวนการกิจกรรม Policy Innovation in Action: Policy Watch Dating การสื่อสารนโยบายสาธารณะ : Innovation in Action

ลำดับ	ปี	ชื่องานวิจัย
3	2568	วิทยากร ในหัวข้อ การบริหารองค์กรด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ หลักสูตรนักบริหารงานการศึกษา รุ่นที่ 30
4	2568	วิทยากร การประชุมปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนสู่การขับเคลื่อนการบริหารจัดการธรณีพิบัติเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการในพื้นที่ต้นแบบจังหวัดเชียงใหม่ ร่วมกับกรมทรัพยากรธรณี
5	2568	วิทยากรรับเชิญบรรยายหัวข้อ “เทคโนโลยีกับองค์กรภาครัฐ” วิชา PA518 MS01 Information Technology and Digital Management ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา นโยบายและการจัดการสาธารณะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6	2568	วิทยากรรับเชิญบรรยายหัวข้อ “ระเบียบวิธีวิจัย: ถอดรหัสการหาคำตอบ” วิชา ร.300 วิธีวิทยาทางสังคมศาสตร์ ตามหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
7	2568	วิทยากรและผู้ดำเนินรายการ หัวข้อ “ถอดรหัส “เป้าหมายและแผนการจัดการพื้นที่ป่าพรุที่ยั่งยืนของระดับท้องถิ่น และระดับประเทศ โครงการกิจกรรมเสวนาทางนโยบายเพื่อร่างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายว่าด้วยการจัดการไฟป่าหมอกควันข้ามพรมแดน และการบริหารจัดการป่าพรุอย่างยั่งยืนในประเทศไทย (Public Policy Forums and Policy Briefs on Sustainable Management of Peatland, Forest Fires, and Transboundary Haze in Thailand)
8	2568	วิทยากร การประชุมปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนสู่การขับเคลื่อนการบริหารจัดการธรณีพิบัติเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการในพื้นที่ต้นแบบจังหวัดแพร่ ร่วมกับกรมทรัพยากรธรณี
9	2568	วิทยากรการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานแผนการเงิน และงบประมาณประจำปี 2568 กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์

ลำดับ	ปี	ชื่องานวิจัย
10	2568	วิทยากรรับเชิญบรรยายหัวข้อ “กรณีศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์ขององค์กรในลักษณะต่างๆ” วิชา ร.677 สัมมนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามหลักสูตรชั้นปริญญาโท คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
11	2568	วิทยากรบรรยาย “แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) และการออกแบบโครงการ และกรณีศึกษาแรงงานไทย” โครงการส่งเสริมศักยภาพครูและผู้ดูแลเด็ก ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดย UNICEF และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จำนวน 21 แห่ง
12	2567	วิทยากรบรรยาย “กรณีศึกษาการสร้างเครือข่ายและ NPG ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล
13	2567	Facilitator (Results Based Management Expert) leads the assessment of SUPA’s implementation challenges and strengths and explores potential collaboration areas through our cooperation in the workshop on the Sustainable Use of Peatlands and Haze Mitigation in ASEAN (SUPA) scheduled for December 6, 2023, in Bangkok, Thailand by the Thai-German Cooperation, GIZ Thailand.
14	2567	วิทยากรบรรยาย “แรงงานไทยไปทำงานในต่างประเทศ” หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
15	2565	วิทยากรบรรยาย “แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) และการนำแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปรับใช้ในการออกแบบโครงการ” แก่นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
16	2564	วิทยากรบรรยาย “แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) และการนำแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปรับใช้ในการออกแบบโครงการ” และอบรมเชิงปฏิบัติการ “การนำกรอบ

ลำดับ	ปี	ชื่องานวิจัย
		ผลสัมฤทธิ์ (Result Matrix) ไปปรับใช้ในการออกแบบโครงการ” ภายใต้โครงการการเพิ่มการลงทุนในเด็กปฐมวัย โดยสถาบันสัญญาธรรมศักดิ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ร่วมกับ UNICEF กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และมูลนิธิรักษ์ไทย
17	2563	ผู้ช่วยวิทยากรการอบรมการเขียนแผนการการพัฒนาบุคลากรของกรมบัญชีกลาง ประจำปี 2563
18	2563	ผู้ช่วยวิทยากรการอบรมปฏิบัติการเพื่อทำวิจัย กรมพัฒนาชุมชน
19	2563	วิทยากรโครงการฝึกอบรมตามเส้นทางสายการพัฒนาตามสายวิชาชีพ นักพัฒนาสังคม โดยสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร จำนวน 3 รุ่น

5) ด้านอื่นๆ

5.1 ผู้ตรวจรางวัลเพื่อพิจารณารางวัลเลิศรัฐ ประจำปี พ.ศ. 2564 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

5.2 ผู้ตรวจรางวัลเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์รางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประจำปี พ.ศ. 2565 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

5.3 ผู้ตรวจรางวัลเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์รางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประจำปี พ.ศ. 2566 ประเภทรายางวัลสัมฤทธิ์ผลประชาชนมีส่วนร่วม (Effective Change) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

5.4 หัวหน้าผู้ตรวจรางวัลเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์รางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประจำปี พ.ศ. 2567 ประเภทรายางวัลสัมฤทธิ์ผลประชาชนมีส่วนร่วม (Effective Change) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

6. ด้านการอบรม

6.1 หลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมสำหรับกลุ่มผู้นำรุ่นใหม่ภาครัฐและเอกชน (Public and Private Chief Innovation Leadership) รุ่นที่ 7 โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

ชื่อ: นายวรเทพ พูลสวัสดิ์

ตำแหน่ง: นักวิเคราะห์นโยบายและแผน งานบริการวิชาการและพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาโท	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการจัดการสิ่งแวดล้อม) คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2562 Sakura Science Exchange Program in Environmental Science (JST Scholarship) Faculty of Environmental Science, Nagasaki University, Japan (November)
ระดับปริญญาตรี	รัฐศาสตรบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) วิชาโทบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีที่จบการศึกษา พ.ศ. 2559

ประสบการณ์การทำงาน

- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน งานบริการวิชาการและพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม (เดิม หน่วยบริการวิชาการ งานยุทธศาสตร์และวิจัยสถาบัน) กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล (มีนาคม 2563 - ปัจจุบัน)
- หัวหน้าฝ่ายผลักดันนโยบาย เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย Global Youth Biodiversity Network for Thailand (GYBN Thailand) (มีนาคม 2563 - ตุลาคม 2565)
- รักษาการหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย Global Youth Biodiversity Network for Thailand (GYBN Thailand) (มกราคม 2565 - สิงหาคม 2565)
- กรรมการฝ่ายวิชาการ เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย Global Youth Biodiversity Network for Thailand (GYBN Thailand) (มีนาคม 2563 - ตุลาคม 2565)
- Environmental Content Creator (Part time) บริษัท เอ็นไวรอนแมน จำกัด (ธันวาคม 2564 - กุมภาพันธ์ 2566)

- ผู้จัดการโครงการนักศึกษา (Student Project Manager) การฝึกภาคสนาม “การประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) ด้านการวางผังเมืองเกาะเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี” สาขาเทคโนโลยีการจัดการสิ่งแวดล้อม รุ่นที่ 43 คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (กันยายน 2560 - ตุลาคม 2561)
- ผู้ช่วยอาจารย์ สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (รศ.ดร.อรรถกัณณ อติตรองเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า) (พฤศจิกายน 2557 - ธันวาคม 2558)
- นักศึกษาฝึกงาน ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ (ขึ้นตรงต่อเลขาธิการ) สถาบันพระปกเกล้า (มิถุนายน 2558 - สิงหาคม 2558)
- ครูตัวเตอรพิเศษ ชมรมตระกร้าคณะรัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี (พฤษภาคม 2557 - กรกฎาคม 2557)

ประวัติการฝึกอบรม

พ.ศ. 2567 Content Creator Workshop: Synergy for Clean Energy

Thailand Development Research Institute (TDRI), สถาบันวิจัยพลังงาน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, The Active, Policy Watch - Thai PBS และ CASE - Clean, Affordable and Secure Energy for Southeast Asia

พ.ศ. 2567 Greener Together: The Bootcamp (Online & Onsite)

Refi Thailand and Young Southeast Asian Leaders Initiative (YSEALI YOUNified)

พ.ศ. 2556 Greener Together Workshop

Young Southeast Asian Leaders Initiative (YSEALI YOUNified), BCGeTEC Bio-Circular-Green economy Technology & Engineering Center จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ Spark GreenTech Thailand

พ.ศ. 2566 Workshop การอบรมเชิงปฏิบัติการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อพืชสมุนไพร รุ่นที่ 1

โครงการจัดตั้งสถาบันอุทยานธรรมชาติวิทยาสีรูกษชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2565 Online Intensive Workshop Series on “Interfaith Climate Change Justice and Regeneration Training” (7 modules)

Towards Organic Asia, Thailand, Bhutan Soul Farmers, Bhutan, and Inter-Religious Climate and Ecology Network (ICE), South Korea

พ.ศ. 2562 Workshop on “Thailand Youth Voices for Biodiversity”

United Nations Development Programme (UNDP), Center of Excellence on Biodiversity, Global Youth Biodiversity Network Southeast Asia, The Biodiversity Finance Initiative (BIOFIN), Global Youth Biodiversity Network for Thailand, Thailand

พ.ศ. 2562 Online Certificate in “Intro to Data Analytics and Big Data”

ภาควิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2561 โครงการฝึกอบรม “สอนน้องรู้ น้ำ รุ่นที่ 1”

สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

พ.ศ. 2561 Workshop on “Techniques for Writing Academic Articles and Research Articles for Publication in National and International Journals” (English program)

Faculty of Social Science and Humanities, Mahidol University, Thailand and Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Malaysia

พ.ศ. 2561 โครงการฝึกอบรม “Environmental Auditing ISO19011”

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2560 โครงการฝึกอบรม “Internal Audit Green Office & ISO14001”

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2560 E-learning Certificate in “Green Growth, Disaster Management, and Climate Change” กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ประสบการณ์ในการทำงานวิจัย

- ผู้ช่วยวิจัย (มิถุนายน 2568-ปัจจุบัน), โครงการพัฒนาแนวทางและเครื่องมือยกระดับองค์กรที่มีสมรรถนะด้านสิทธิมนุษยชน, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- นักวิจัย (สิงหาคม 2567-ปัจจุบัน), การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและกระบวนการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร, สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- ผู้ช่วยวิจัย (มีนาคม 2568-มิถุนายน 2568), การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของ กสม.: กรณีศึกษาประเด็นสิทธิในที่ดิน ชุมชนและสิ่งแวดล้อม, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

- ผู้ช่วยวิจัย (มกราคม-มิถุนายน 2568), การนำระบบงบประมาณฐานศูนย์ (Zero-based Budgeting: ZBB) มาใช้ในหน่วยงานราชการไทย: กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร, กองทุนวิจัย คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้ช่วยวิจัย (สิงหาคม 2556-พฤษภาคม 2567), โครงการศึกษาการบูรณาการเพื่อยกระดับระบบโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ: กรณีการยกระดับของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ
- ผู้ช่วยวิจัย (กรกฎาคม 2565-มีนาคม 2566), โครงการติดตามและประเมินผลนโยบายรัฐบาล: การประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานบูรณาการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (แนวทางที่ 4 ด้านการพัฒนาบุคลากร การศึกษา การวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม), สำนักงานงบประมาณ
- ผู้ช่วยวิจัย (มกราคม 2564-กันยายน 2565), ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านระบบงบประมาณไทย, กองทุนวิจัย คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้ช่วยวิจัย (สิงหาคม 2562-กรกฎาคม 2564), โครงการนำร่องมาตรการที่ไม่ใช่เชิงโครงสร้างในการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแผ่นดินไหวอาคารถล่มสำหรับประเทศไทย: มาตรการทางเศรษฐศาสตร์, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สกสว.)
- ผู้ช่วยวิจัย (กรกฎาคม-พฤศจิกายน 2563), โครงการศึกษาวิจัยผลกระทบและแนวทางการฟื้นฟูเศรษฐกิจการพาณิชย์จากวิกฤตโควิด-19, สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน) กระทรวงพาณิชย์
- ผู้ช่วยวิจัย (พฤศจิกายน-ธันวาคม 2562), โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำอัจฉริยะสำหรับภาคบริการในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)
- ผู้ช่วยวิจัย (มิถุนายน 2561-ตุลาคม 2562), บทบาทและแนวทางการปฏิรูปสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ภายใต้บริบทของระบบการเงินและเศรษฐกิจไทย, กองทุนวิจัย คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้ช่วยวิจัย (มีนาคม-มิถุนายน 2561), โครงการวิเคราะห์กระบวนการรับรองมาตรฐานกาแฟตามมาตรฐานสากลเพื่อนำเข้า และส่งออกกาแฟ ภายใต้กรอบข้อตกลงว่าด้วยการอำนวยความสะดวกทางการค้า, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- ผู้ช่วยวิจัย (มีนาคม-มิถุนายน 2561), แผนงานการยกระดับมาตรฐานกาแฟไทยเพื่อความสามารถทางการแข่งขันภายใต้ กรอบความตกลงว่าด้วยการอำนวยความสะดวกทางการค้า, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

- ผู้ช่วยวิจัย (มีนาคม-มิถุนายน 2561), โครงการวิเคราะห์ใช้คุณค่าเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวสู่การเป็น Smart tourism destination ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC), สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- ผู้ช่วยวิจัย (มิถุนายน 2560-มีนาคม 2561), โครงการศึกษาระบบราชการเพื่อเตรียมการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยระยะ 20 ปี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.)
- ผู้ช่วยวิจัย (มกราคม-สิงหาคม 2560), โครงการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA): การพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปราจีนบุรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
- ผู้ช่วยวิจัย (สิงหาคม 2559-กันยายน 2560), โครงการวิจัยการพัฒนาระบบนิเวศการปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้ารับรางวัลพระปกเกล้า ภายใต้โครงการศึกษาวิจัยองค์ความรู้ที่เป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2559, วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า
- ผู้ช่วยวิจัย (มกราคม 2559-ตุลาคม 2560), พฤติกรรมสุขภาพของพนักงานให้บริการบนรถโดยสารขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.), กองทุนวิจัยคณะกรรมการสุขภาพศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้ช่วยวิจัย (เมษายน-สิงหาคม 2559), การศึกษาการออกพันธบัตรท้องถิ่นของกรุงเทพมหานคร : ความพยายามและความเป็นไปได้ในอนาคต, กองทุนวิจัยคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้ช่วยวิจัย (ตุลาคม 2557-กรกฎาคม 2558), โครงการทบทวนแนวคิดการกระจายอำนาจและการประยุกต์ใช้ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ภายใต้โครงการชุดวิจัยเรื่องการสังเคราะห์ข้อเสนอการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นเพื่อการปฏิรูปประเทศไทย, วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า

ประสบการณ์ตำแหน่งอื่น ๆ

- เม.ย. 2568 - ปัจจุบัน ผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการพิจารณาโครงการ Mahidol Change Agent กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ย. 2567 - ปัจจุบัน ผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการพิจารณาโครงการห้องทดลองเชิงนโยบาย (Policy Lab) และคณะกรรมการพิจารณาโครงการพันธกิจเพื่อสังคม กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหิดล

- ม.ค. 2566 - ส.ค. 2568 คณะทำงานฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อความ
ครอบคลุมทางสังคม (Social Inclusiveness) กองแผนงาน
มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ค. 2563 - ก.ย. 2568 ผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการพิจารณาโครงการขับเคลื่อนนโยบายชั้นนำ
สังคม กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหิดล
- เม.ย. 2568 - ส.ค. 2568 ผู้ช่วยเลขานุการ คณะอนุกรรมการพิจารณารางวัลมหาวิทยาลัยมหิดล สาขา
การบริการ ประจำปี 2567 กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ย. 2565 - ก.ค. 2567 คณะทำงานฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการดำเนินงานมหาวิทยาลัยสุขภาพดี
ด้วยนโยบายลดโซเดียม Healthy University: Low Sodium Policy
กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหิดล
- ก.ย. 2563 - ก.ค. 2567 คณะทำงานฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการจัดงานมหกรรมมหิดลเพื่อสังคม
(MU Social Engagement Forum (MUSEF) กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหิดล
- มิ.ย. 2566 - พ.ย. 2567 ที่ปรึกษาร่วมโครงการ “Gender Responsive Innovation Based
Enterprise (GR-IBE)” สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (NIA)
และองค์การเพื่อสตรีแห่งสหประชาชาติ (UN Women)
- พ.ย. 2566 - มิ.ย. 2567 ผู้ช่วยเลขานุการ คณะอนุกรรมการพิจารณารางวัลมหาวิทยาลัยมหิดล สาขา
การบริการ ประจำปี 2566 กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล
- ก.พ. 2566 - ก.ย. 2566 คณะทำงานฝ่ายเลขานุการ คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนโครงการตลาด
อาหารทางเลือกสำหรับผู้บริโภค, คณะอนุกรรมการจัดกิจกรรม “Low
Sodium Hackathon 2023” และคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนโครงการ
ส่งเสริมความรู้แนวทางการลดบริโภคโซเดียม กองแผนงานมหาวิทยาลัยมหิดล
- ธ.ค. 2564 - ก.ย. 2566 ผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการ Mahidol University Accreditation
Center (MAC) กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ค. 2566 - ส.ค. 2566 ผู้ช่วยเลขานุการ คณะอนุกรรมการพิจารณารางวัลมหาวิทยาลัยมหิดล สาขา
การบริการ ประจำปี 2565 กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล
- มี.ค. 2565 - ก.ค. 2565 ผู้ช่วยเลขานุการ คณะอนุกรรมการพิจารณารางวัลมหาวิทยาลัยมหิดล สาขา
การบริการ ประจำปี 2564 กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล
- ก.ย. 2564 - ต.ค. 2565 ที่ปรึกษาและคณะทำงานด้าน “Transformative Education” เครือข่าย
เยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย
(GYBN Thailand)

- ม.ค. 2564 - ต.ค. 2565 ที่ปรึกษาและคณะทำงานโครงการ “เสียงแห่งรักษ์จากเยาวชน: โครงการรวบรวมเสียงเยาวชน เพื่อนโยบายความหลากหลายทางชีวภาพ GYBN Youth Consultation” เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย (GYBN Thailand)
- ก.ค. 2564 - ธ.ค. 2564 กรรมการโครงการ “ผู้นำเยาวชนไทยด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (Thailand Youth Biodiversity Leaders)” เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย (GYBN Thailand), UNDP Thailand และศูนย์ความเป็นเลิศด้านความหลากหลายทางชีวภาพ
- ธ.ค. 2564 - ม.ค. 2565 หัวหน้าโครงการ “โครงการสร้างสรรค์เสวนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในสังคมที่ยั่งยืน” ภายใต้งานมหกรรม Connect Fest 2022: Social Movement Week for All เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย (GYBN Thailand) ร่วมกับ Nature Plearn Club ทุนสนับสนุนจากสมาคมคนรุ่นใหม่กับนวัตกรรมทางสังคม (SYSI), เครือข่ายคนรุ่นใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคม, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และเครือข่ายประชาชนเพื่อรัฐสวัสดิการ
- ส.ค. 2563 - มี.ค. 2564 หัวหน้าโครงการ “การสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มเยาวชน ต่อสถานการณ์การแก้ไขและพัฒนาเยาวชนร่วมกับป่าพรุ” ภายใต้โครงการการประกวดสื่อผ่านการเรียนรู้การประเมินมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ของป่าพรุ (Peat Swamps Youth Challenge) เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย (GYBN Thailand) ทุนสนับสนุนจากสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, กองทุนสิ่งแวดล้อมโลก และ UNDP Thailand
- เม.ย. 2563 - ก.ค. 2563 กรรมการโครงการ “เตรียมความพร้อมเยาวชนสู่การให้ความเห็น (ร่าง) พระราชบัญญัติความหลากหลายทางชีวภาพ พ.ศ. ... (Thailand Youth Voice for Biodiversity Act)” เครือข่ายเยาวชนระดับโลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพประจำประเทศไทย (GYBN Thailand), BIOFIN, สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, และ UNDP Thailand

รางวัล ทุนพัฒนา และทุนวิจัย

- พ.ศ. 2567 **รางวัลชมเชย และทุนสนับสนุนผลิตผลงานสื่อสำหรับ Content Creator: Synergy for Clean Energy** Thailand Development Research Institute (TDRI), สถาบันวิจัยพลังงาน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, The Active, Policy Watch - Thai PBS และ CASE - Clean, Affordable and Secure Energy for Southeast Asia
- พ.ศ. 2564 **รางวัลชมเชย (ทีม Elector) ด้านความเป็นไปได้ของนวัตกรรม Smart Voter Application** โครงการ Hackathon: Smart Voter Application (แอปพลิเคชันเพื่อการโหวตอย่างมีคุณภาพ) ผ่านระบบ ออนไลน์ สำนักนวัตกรรมเพื่อประชาธิปไตย สถาบันพระปกเกล้า, Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS) และคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- พ.ศ. 2562 **ทุนเต็มจำนวนสำหรับนักศึกษาแลกเปลี่ยนโครงการ Sakura Science Plan 2019** Japan Science and Technology Agency (JST), Japan
- พ.ศ. 2562 **รางวัลชมเชยผลงานวิจัย** เรื่อง “การเตรียมความพร้อมมาตรการการจัดการน้ำเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติภัยแล้งด้านการเกษตร กรณีศึกษา: หมู่บ้านดอนไม้งาม ตำบลปราสาท อำเภอบ้านด่าน จังหวัดบุรีรัมย์” 10th National & International Conference (Oral Presentation) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- พ.ศ. 2562 **ทุนสนับสนุนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในการนำเสนอผลงานทางวิชาการภายในประเทศ** คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ศ. 2562 **ทุนสนับสนุนวิจัย** โครงการทุนวิจัยมหาบัณฑิต สกว. ด้านมนุษยศาสตร์-สังคมศาสตร์ (TRF-MAG) “สังคมสีเขียว: การจัดการสิ่งแวดล้อมในเศรษฐกิจการเมือง และวัฒนธรรม หัวข้อ: Deforestation and Environmentalism in Mainland Southeast Asia” สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- พ.ศ. 2561 **ทุนสนับสนุนวิจัย** ระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อใช้ในการค้นคว้าวิจัย มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณี สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- พ.ศ. 2558 **รางวัลรองชนะเลิศอันดับหนึ่ง และทุนการศึกษา** การประกวดสุนทรพจน์ในหัวข้อ “การเปลี่ยนโฉมหน้าของความรุนแรง” เนื่องในงานรัฐศาสตร์วิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- พ.ศ. 2558 **รางวัลชมเชย** การประกวดเรียงความเยาวชน “เยาวชนร่วมปฏิรูปประเทศ ด้านสิ่งแวดล้อม” คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- พ.ศ. 2557 **รางวัลรัฐศาสตร์ประกาศเกียรติ (Dean's list)** ด้านกิจกรรมดีเด่น ประเภทนักศึกษาที่ทำชื่อเสียงให้แก่คณะทั้งในระดับชาติหรือในระดับนานาชาติ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พ.ศ. 2555 **รางวัลชมเชย** การประกวดบทเรียงความสร้างจิตสำนึกการพัฒนาประชาธิปไตยในหัวข้อ “ศาลรัฐธรรมนูญในความคาดหวังของประชาชนของสังคมไทย” ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ

ผลงานทางวิชาการ

(1) งานวิจัย (ภาษาไทย)

- ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์, วสันต์ เหลืองประภัสร์, สุทธิเกียรติ อังการบุรณะ, วิรงค์ หนูเกื้อ, ญาณิศา พลายนุ่ม และ**วเทพ พูลสวัสดิ์**. การศึกษาระบบราชการเพื่อเตรียมการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยระยะ 20 ปี. โครงการศึกษาระบบราชการเพื่อเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย. รายงานวิจัยเสนอต่อ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), 2561.
- ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์, ศิกานต์ อิศระชัยยศ และ**วเทพ พูลสวัสดิ์**. โครงการศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเข้ารับรางวัลพระปกเกล้า. โครงการศึกษาวิจัยองค์ความรู้ที่เป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2559. รายงานวิจัยเสนอต่อวิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, 2560.
- สุวรรณี จุฑามณีพงษ์, จีราภรณ์ ธรรมบุตร และ**วเทพ พูลสวัสดิ์**. พฤติกรรมสุขภาพของพนักงานให้บริการบนรถโดยสารขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.). รายงานวิจัยเสนอต่อคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560.

(2) บทความวิจัย/บทความวิชาการ (ภาษาไทย)

- **วเทพ พูลสวัสดิ์**, วิมลสิริ คงเพียรธรรม และกอร์ยา ศรีสวัสดิ์. (2568). “ไทยมั่นคงพลังงานไฟฟ้าทำไมจ่ายค่าไฟแพง?”. ในเว็บไซต์ Thai PBS – Policy Watch จัปตาอนาคตประเทศไทย. <<https://policywatch.thaipbs.or.th/article/environment-100>>
- **วเทพ พูลสวัสดิ์**. (2564). มาตรการป้องกัน COVID-19 กับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม. ในเว็บไซต์ The Prachakorn สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

<<http://theprachakorn.com/newsDetail.php?id=470&fbclid=IwAR2JV9VhlohBdJstJ5JisuuU9KOoqiLXoqKeKZXj-54sDBz8shu7fApbUs>>

- วรเทพ พูลสวัสดิ์. (2564). ฝุ่นพิษ...ภาพสะท้อนความเหลื่อมล้ำทางด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม. ในเว็บไซต์ The Prachakorn สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
<<https://www.theprachakorn.com/newsDetail.php?id=431>>
- สุวรรณ จุฑามณีพงษ์, จีราภรณ์ กรรมบุตร และวรเทพ พูลสวัสดิ์. (2562). พฤติกรรมสุขภาพของพนักงานให้บริการบนรถโดยสารขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ. ธรรมศาสตร์เวชสาร. 19(1). 164-172. (TCI 1)

(3) บทความนำเสนอที่ประชุมวิชาการ (ภาษาไทย)

- วรเทพ พูลสวัสดิ์, เรวดี โจนกนันท์ และทิวดา กมลเวช. (2562). การเตรียมความพร้อมมาตรการจัดการน้ำเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติภัยแล้งด้านการเกษตร กรณีศึกษา: หมู่บ้านดอนไม้งาม จังหวัดบุรีรัมย์. รายงานการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ครั้งที่ 10 “Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward” (กลุ่มวิชาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี) วันที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2562, หน้า 1326-1336. (Oral Presentation)
- วรเทพ พูลสวัสดิ์. (2560). การปฏิรูประบบการศึกษาไทย กรณีศึกษา: ปัญหาและแนวทางการปฏิรูประบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน. หนังสือการประชุมวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ 5: วันศุกร์ที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2560 ณ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์: รวมบทความย่อและบทความ, หน้า 320-342. (Oral Presentation)

(4) Research Report (Eng)

- Phunsawat, W. Comparative Study of Structural Measure and Non-Structural Measure on Drought Disaster Risk Reduction: Case Studies of Ban Don Mai Ngam, Buri Ram Province and Ban Arkot, Surin Province M.Sc. thesis, Mahidol University, 2019.

(5) Proceeding/Poster (Eng)

- Phunsawat, W. Roachanakanan, R. and Kamolvej, T. *Structural Measure and Non-Structural Measure on Drought Disaster Risk Reduction: Case Studies of Ban Don Mai Ngam, Buri Ram Province and Ban Arkot, Surin Province, Thailand*. The 1st Mini-Symposium on Asian Environmental Resilience Research (MSAERR2019), November 11th – 15th, 2019 at Faculty of Environmental Science, Nagasaki University, Nagasaki, Japan (Poster Presentation and Oral Presentation)



สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

1111 ต.สามเสน แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์: 02-242-5900

Website: www.parliament.go.th/



สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU-RAC)

อาคารเอนกประสงค์ 1 ชั้น 7 เลขที่ 2 ถ. พระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง
เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

โทรศัพท์: 02-613-3120

Website: <https://turac.tu.ac.th/>

