

แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ
แบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

นางสาวนฤมล เกษรล้ำ



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2564

**Guidelines for Implementation of The New GFMS Thai Development Policy
of The Comptroller General's Department**

Miss Narumon Kesonlam



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลัง
ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง
ชื่อและนามสกุล นางสาวนฤมล เกษรล้ำ
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล

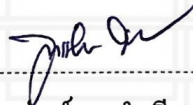
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ
แบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ผู้ศึกษา นางสาวนฤมล เกษรล้ำ **รหัสนักศึกษา** 2623001357 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล **ปีการศึกษา** 2564

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง (2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง และ (3) เสนอแนวทางการสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 536 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 230 คน คำนวณโดยใช้สูตรของทาร์โรว์ ยามาเน่ วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ การวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร คือ ผู้บริหารหน่วยงานที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 12 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) การมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรยังไม่เหมาะสม จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ สถานที่ปฏิบัติงานแออัดไม่เป็นสัดส่วน และขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ยุ่งยาก ซับซ้อน (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ และด้านสถานที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (3) แนวทางการสำเร็จ คือ ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานในระบบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างโปร่งใสและยุติธรรม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการนำไปสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

คำสำคัญ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ กรมบัญชีกลาง

Independent Study title: Guidelines for Implementation of The New GFMS Thai Development Policy
of The Comptroller General's Department

Author: Miss Narumon Kesonlam; **ID:** 2623001357;

Degree: Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr. Noppadol Udomwisawakul, Associate Professor; **Academic year:** 2021

Abstract

The purposes of this study were to (1) study the situation and the problems in the implementation of the GFMS Policy of The Comptroller General's Department; (2) analyze success factors affecting the implementation of the GFMS Policy of The Comptroller General's Department; and (3) propose guidelines for a successful approach to the Implementation of The New GFMS Thai Development Policy of The Comptroller General's Department.

The research approaches were mixed methods. In the quantitative research, the population was 536 officers of The Comptroller General's Department central office who involve in GFMS system operation. A sample of 230 officers was calculated by using the Taro Yamane Formula and chosen by means of a proportional stratified random sampling method. The research tool was a questionnaire. Data analysis was carried out by using statistical tools including frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. In the qualitative research, the population is the executive of the unit that oversees the GFMS System of The Comptroller General's Department central office, totaling 12 people. A sample of 3 executives were chosen by a purposive sampling as they were directly related to the subject studied. The study instruments were the structured interviews and analyzed data by analyzing the content.

The results of the study revealed that (1) assigning responsibilities to personnel is not appropriate, the number of officers is insufficient, insufficient budget allocation, the workplace is disproportionately crowded, and the GFMS operating procedures are complicated and complicated; (2) factors affecting the success of policy implementation in descending order, namely, organizational structure, materials and tools, and workplace statistically significant at the 0.05 level; and (3) guidelines for success include that adequate personnel should be allocated to operate, training on how to use the system should be organized regularly and continuously, promote and support personnel to develop knowledge and competence in information technology, and support and promote career advancement in a transparent and fair manner in order to enhance the motivation and morale of personnel in contributing to the successful implementation of the policy.

Keywords: Policy Implementation, New GFMS Thai, The Comptroller General's Department

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิสุกุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลักที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ความรู้ กำลังใจ และความเมตตาต่อศิษย์เป็นอย่างมาก ซึ่งมีคุณค่าอย่างสูงยิ่งแก่ผู้ศึกษาต่อการจัดทำการศึกษา ค้นคว้าอิสระฉบับนี้จนสำเร็จมีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านวิชาการและการนำไปใช้ประโยชน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าช่วยเติมเต็มและพัฒนาความคิดของผู้ศึกษาในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารของกรมบัญชีกลาง ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการสัมภาษณ์ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นอย่างมาก รวมทั้งขอขอบคุณ พี่ ๆ น้อง ๆ บุคลากรของกรมบัญชีกลางทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาในการตอบ แบบสอบถามจนสำเร็จไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาราช ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจ ตลอดมา

ผู้ศึกษาขออุทิศความสำเร็จนี้ให้แก่ บิดา มารดา และครอบครัวที่มีส่วนในความสำเร็จ ในการเรียนปริญญาโทเป็นอย่างมาก ตลอดจนพี่น้องทุกคนที่เข้าใจและให้กำลังใจ ส่งผลให้ การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างดียิ่ง

นฤมล เกษรล้ำ

กรกฎาคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการศึกษา	5
วัตถุประสงค์ในการศึกษา	6
กรอบแนวคิดการศึกษา	6
สมมติฐานในการศึกษา	8
ขอบเขตการศึกษา	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่ได้รับ	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	14
แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ	14
แนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์	52
โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรมบัญชีกลาง	74
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	81
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	93
รูปแบบการศึกษา	93
วิธีดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ	93
วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ	110

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	113
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	114
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง	118
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ของกรมบัญชีกลาง	136
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการนำนโยบายการพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติ ของกรมบัญชีกลาง	140
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	145
สรุปผลการศึกษา	145
อภิปรายผล	154
ข้อเสนอแนะ	166
บรรณานุกรม	171
ภาคผนวก	177
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม	178
ข แบบสอบถาม	180
ค แบบสัมภาษณ์	190
ประวัติผู้ศึกษา	195

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	กระบวนการสาธารณะ กิจกรรม และผู้เกี่ยวข้องของ โทมัส อาร์ ดาย..... 20
ตารางที่ 2.2	การวัดผลผลิต และผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ..... 50
ตารางที่ 2.3	สิ่งที่แตกต่างระหว่างระบบ New GFMS Thai และระบบ GFMS ปัจจุบัน..... 71
ตารางที่ 2.4	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ..... 90
ตารางที่ 3.1	จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานสังกัดกรมบัญชีกลาง แต่ละหน่วยงาน..... 94
ตารางที่ 3.2	แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแต่ละหน่วยงาน..... 96
ตารางที่ 3.3	ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม..... 99
ตารางที่ 3.4	แสดงโครงสร้างของแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา..... 99
ตารางที่ 3.5	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 105
ตารางที่ 3.6	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ..... 108
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง..... 114
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในภาพรวม..... 119
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง..... 120
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านบุคลากร..... 121
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงบประมาณ..... 122
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสถานที่..... 123
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้..... 124
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จของ การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ในภาพรวม..... 129

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จ ด้านความถูกต้องแม่นยำ..... 131
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จ ด้านความโปร่งใส..... 132
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จ ด้านความประหยัด..... 133
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จ ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ..... 134
ตารางที่ 4.13	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้กับความสำเร็จของ การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง..... 137
ตารางที่ 4.14	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง..... 138
ตารางที่ 4.15	ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา..... 139
ตารางที่ 4.16	ค่าความถี่และค่าร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม... 141

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา	7
ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนนโยบายสาธารณะของศุภชัย ยาวะประภาส	21
ภาพที่ 2.2 วงจรนโยบายสาธารณะของนพดล อุดมวิศวกุล	24
ภาพที่ 2.3 แสดงการแปลงนโยบายเป็นแผน แผนงาน โครงการ กิจกรรม และงาน	28
ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ	30
ภาพที่ 2.5 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น	38
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวเรศ จันทสร :	
ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล	41
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวเรศ จันทสร :	
ตัวแบบทางด้านการจัดการ	42
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวเรศ จันทสร :	
ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร	44
ภาพที่ 2.9 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวเรศ จันทสร :	
ตัวแบบทางด้านการกระบวนการของระบบราชการ	45
ภาพที่ 2.10 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวเรศ จันทสร :	
ตัวแบบทางการเมือง	46
ภาพที่ 2.11 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวเรศ จันทสร :	
ตัวแบบเชิงบูรณาการ	47
ภาพที่ 2.12 มิติของตัวชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	49
ภาพที่ 2.13 ภาพรวมระบบบริหารงบประมาณ (FM)	57
ภาพที่ 2.14 ภาพรวมระบบจัดซื้อจัดจ้าง (PO)	58
ภาพที่ 2.15 ภาพรวมระบบการเบิกจ่ายเงิน (AP)	59
ภาพที่ 2.16 ภาพรวมระบบการรับและนำส่งเงิน (RP)	59
ภาพที่ 2.17 ภาพรวมระบบบริหารเงินสด (CM)	60
ภาพที่ 2.18 ภาพรวมระบบบัญชีแยกประเภท (GL)	61
ภาพที่ 2.19 ภาพรวมระบบสินทรัพย์ถาวร (FA)	62
ภาพที่ 2.20 ภาพรวมระบบบัญชีต้นทุน (CO)	62

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 2.21 ภาพรวมระบบบริหารบุคคล (HR)	63
ภาพที่ 2.22 ภาพรวมของระบบ GFMS	64
ภาพที่ 2.23 กระบวนการทำงานของระบบ New GFMS Thai แบบบูรณาการ	73
ภาพที่ 2.24 โครงสร้างของกรมบัญชีกลาง	77



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีการแข่งขันในระบบการจัดการองค์การกันอย่างเพิ่มมากขึ้น ทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ตามมาในยุคปัจจุบัน รวมไปถึงระบบราชการไทยที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการในระบอบราชการด้วยเช่นกัน ซึ่งอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกของระบบราชการ ได้แก่ การแข่งขันระหว่างประเทศ การเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การเจริญเติบโตและความเข้มแข็งของภาคธุรกิจเอกชนและองค์การประชาสังคม การเผยแพร่แนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ กระแสโลกาภิวัตน์ ตลอดจนกระแสเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยแวดล้อมภายในของระบบราชการ ได้แก่ การทำงานของระบบราชการที่ล่าช้า การไม่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง การใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง ตลอดจนการขาดการอภิบาลอย่างเป็นธรรมในระบบราชการ โดยล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กระบวนการของระบบราชการไทยต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ เนื่องจากระบบราชการแบบเดิมนั้นไม่สามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันเหตุการณ์ อีกทั้งไม่สามารถแข่งขันในระดับประเทศได้ จึงเกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพขึ้นโดยยึดประโยชน์สุขของประชาชน เป้าหมายของหน่วยงานและประเทศชาติเป็นสำคัญ

รัฐบาลมีนโยบายปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการจัดการภาครัฐที่ให้ความสำคัญต่อการทำให้ระบบราชการทันสมัย ปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของภาครัฐให้มีความโปร่งใส มีระบบการทำงานที่รวดเร็วและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ตลอดจนตอบสนองการบริหารประเทศโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง รัฐบาลได้มีนโยบายพัฒนาการบริหารงานภาครัฐให้ก้าวสู่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) เพื่อเป็นกลไกสำคัญใน

การพัฒนากลยุทธ์และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิรูประบบราชการไทย ให้สามารถเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะเพื่อความโปร่งใสในการดำเนินนโยบายดังกล่าว โดยในด้านการบริหารงานด้านการคลัง รัฐบาลมีนโยบายดำเนินการปรับปรุงการบริหารงานด้านการคลังของภาครัฐที่เน้นผลผลิตผลลัพธ์ และเป้าหมายของการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้ง มีการวัดผลและแสดงค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้สามารถแปลงนโยบายและวิสัยทัศน์ของรัฐบาลสู่การปฏิบัติได้จริง จากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2546 รัฐบาลจึงเห็นชอบให้มีการออกแบบระบบการคลังในรูปแบบระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รัดกุม ประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์ เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรของประเทศที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ จึงได้มีการนำระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) นำมาใช้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังของภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับด้านนโยบายการคลัง รวมทั้ง การปรับทิศทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันทั่วถึง โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานภาครัฐใช้ระบบนี้ในการทำงานด้านการบริหารการคลังของภาครัฐ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 เป็นต้นไป เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการเงินการคลังภาครัฐให้มีความรวดเร็ว ทันสมัย สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้

ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ ระบบ GFMS (Government Fiscal Management Information System) เป็นระบบการจัดการด้านการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานและการจัดการภาครัฐด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากร ให้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันของหน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง รวมทั้งการเชื่อมโยงทุกส่วนราชการเป็นคลังข้อมูลเดียวกันทั้งประเทศ เป็นการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณของภาครัฐที่เน้นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อันหมายถึงการพิจารณาถึงผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีฐานข้อมูลกลางด้านการเงินการคลังภาครัฐแบบหลายมิติ (Matrix) และนำเสนอข้อมูลแบบทันทีทันใด (Online Real Time) ตามโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม และพื้นที่จังหวัด

เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินของภาครัฐที่ถูกต้อง รวดเร็ว และทันการณ์ สามารถตอบสนองด้านนโยบายการคลังและการบริหารเศรษฐกิจของประเทศ การปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 เป็นต้นมา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548) โดยหน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานต้องปรับเปลี่ยนลักษณะการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการจัดทำเอกสารที่จากเดิมให้จัดทำข้อมูลรายงานในระบบเอกสารเปลี่ยนเป็นปฏิบัติงานในระบบอิเล็กทรอนิกส์แทน (กระทรวงการคลัง, 2564 สืบค้นจาก https://www.gfmis.go.th/?page_id=2 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2564)

การใช้งานระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ของกรมบัญชีกลางได้ใช้งานมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว โดยเป็นระบบซอฟต์แวร์ Systems Applications and Product (SAP R/3) เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่ไว้วางแผนจัดการทรัพยากรของหน่วยงานภาครัฐ ในลักษณะการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นระบบเทคโนโลยีเก่าที่ล้าสมัย มีข้อจำกัดของซอฟต์แวร์สำเร็จรูปทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน มีค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานและค่าบำรุงรักษารายปีที่สูงมาก ซึ่งหน่วยเบิกจ่ายที่ใช้งานระบบเป็นหลักหมื่นและในอนาคตจะต้องมีการขยายไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ทั่วประเทศ รวมทั้งเจ้าของผลิตภัณฑ์ได้ยุติการสนับสนุนการใช้งานดังกล่าวแล้ว สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ร่วมกับกรมบัญชีกลางจึงได้พัฒนาระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New Government Fiscal Management Information System Thai : New GFMIS Thai) เพื่อทดแทนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานในระบบ (Indirect License) ประหยัดค่าใช้จ่ายระยะยาวในการดูแลบำรุงรักษาระบบงาน (Maintenance Service Agreement) ได้มากขึ้น การแก้ปัญหาเชิงฟังก์ชันการทำงานของระบบให้รองรับการเชื่อมต่อกับระบบงานภายนอกให้สามารถใช้งานได้สอดคล้องกับกระบวนการปัจจุบัน โดยใช้สถาปัตยกรรมที่เป็นระบบเปิด (Open System) มุ่งเน้นการรองรับจำนวนผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถสรุปข้อมูลเป็นรายวันที่จากเดิมเป็นรายสัปดาห์ เพื่อให้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่เป็นระบบที่ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการเบิกจ่ายเงินของส่วนราชการทั่วประเทศ ตลอดจนรองรับการเชื่อมต่อในอนาคต ได้แก่ การเชื่อมต่อกับระบบชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment) ในลักษณะการจ่ายเงิน การรับเงิน และการนำเงิน ส่งคลังของส่วนราชการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์, การเชื่อมต่อกับเทคโนโลยีทางการเงิน (Financial Technology : FinTech)

เช่น การชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันธนาคาร (Mobile Banking) การชำระเงินผ่าน QR Code การชำระเงินผ่านระบบ E-Wallet ต่าง ๆ เป็นต้น พร้อมทั้งรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่กับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-LAAS) ในการจัดสรรงบประมาณลงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุก 7,850 แห่ง ในระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ตามพระราชบัญญัติ วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อให้มีข้อมูลผลการเบิกจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นปัจจุบัน สามารถจัดทำรายงานฐานะการเงินการคลังของประเทศในภาพรวมได้อย่างครอบคลุมถึงระดับภูมิภาค (กรมบัญชีกลาง, 2563: น.89)

จะเห็นได้ว่าระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์นั้น มีความสำคัญในการบริหารการเงินการคลังภาครัฐให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การใช้ทรัพยากรภายในองค์กรเป็นไปอย่างคุ้มค่า พร้อมทั้งได้ข้อมูลสถานภาพการคลังของรัฐที่ถูกต้อง รวดเร็ว และทันการณ์ต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการคลัง รวมทั้งการปรับทิศทางการเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันทุกที่

ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทำให้พบปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของส่วนราชการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารที่ไม่ชัดเจนและไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า (สิทธ์ เจริญภูมิ, 2561: 108 - 109) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความชำนาญในการใช้ระบบและได้รับการอบรมเกี่ยวกับใช้งานระบบไม่ทั่วถึง เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการใช้งานและปริมาณงาน คุณสมบัติของคอมพิวเตอร์ไม่รองรับการใช้งานของระบบ ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ล่าช้าและขัดข้องอยู่เสมอ รวมถึงสถานที่และบรรยากาศที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน (ธัญกรรณ์ เมธีวิศวงค์, 2553: 88, วิไลลักษณ์ จิวเส็ง, 2555: 85-86) อีกทั้งความไม่พร้อมของหน่วยงาน งบประมาณที่จัดสรรเพื่อใช้ดำเนินงานในระบบไม่ครอบคลุมทุกอย่าง ระบบงานมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงขาดการสนับสนุนและการสั่งการที่ดีของผู้บริหาร (ชมภูนุช หุ่นนาค, 2553: 146 - 148)

กรมบัญชีกลาง เป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลัง โดยเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในแทบทุกด้าน โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบและควบคุมดูแลระบบงานให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง ติดตามประเมินผลการใช้งาน การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ของระบบ และประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ในระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งให้คำปรึกษา คำแนะนำและเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทางด้านนโยบาย และระเบียบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (กระทรวงการคลัง, 2564 สืบค้นจาก https://www.gfmis.go.th/?page_id=2 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2564)

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการนำนโยบายการพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นแบบของระบบงานในการปฏิบัติงานที่ดี อันเป็นที่มาของการศึกษาถึงสภาพการณ์ และปัญหา และปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ รวมถึงการนำไปสู่การเสนอแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางควรเป็นอย่างไร เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงนโยบาย และกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ กรมบัญชีกลาง อีกทั้งเป็นแนวทางในการบริหารการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้

2. ปัญหาการศึกษา

2.1 สภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง มีลักษณะเป็นอย่างไร

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง มีอะไรบ้าง

2.3 แนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ควรเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

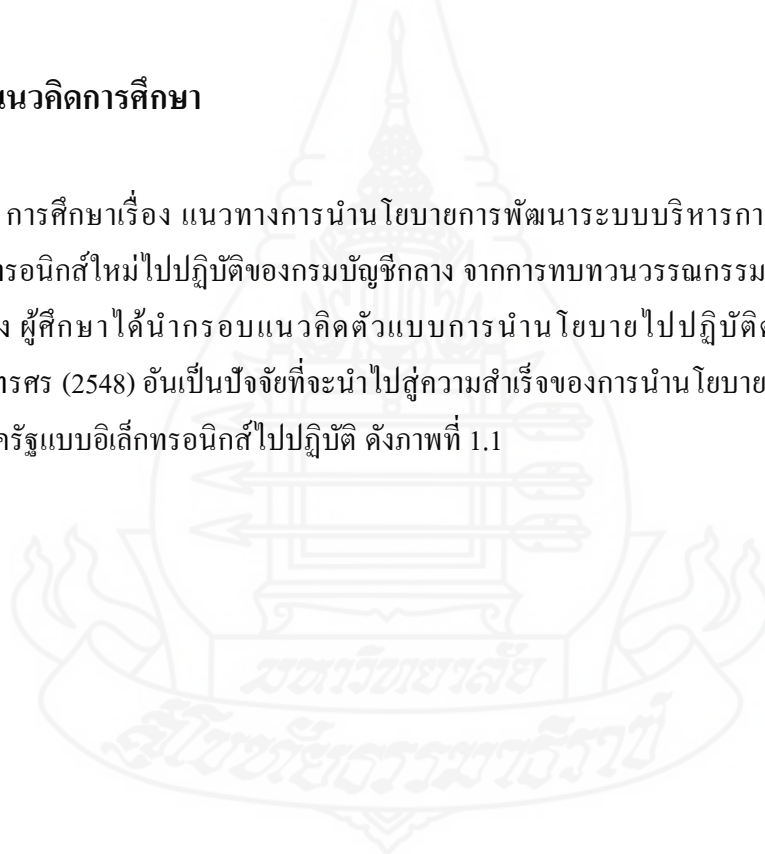
3.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

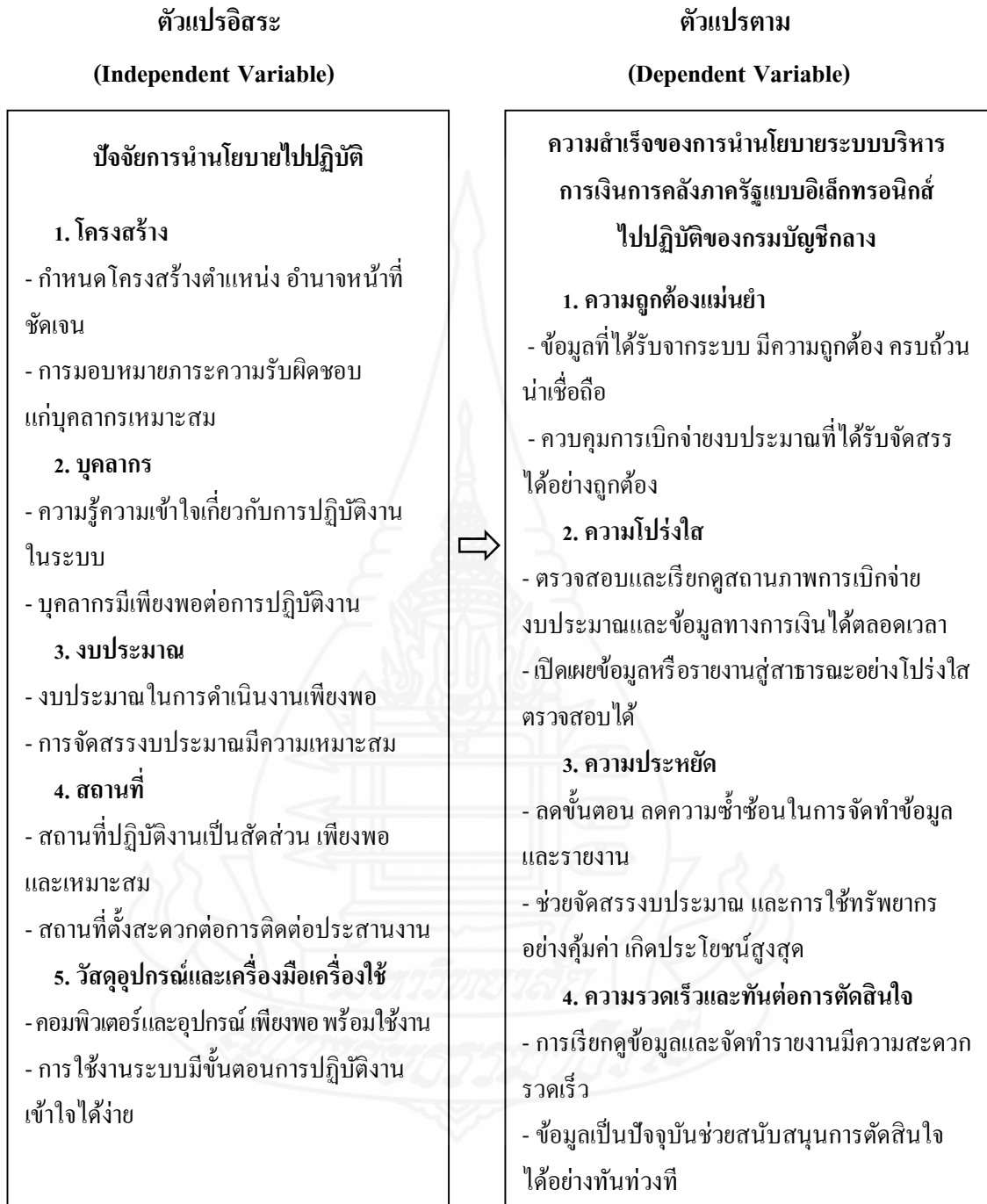
3.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

3.3 เพื่อเสนอแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

4. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง จากการทบทวนวรรณกรรมและศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการจัดการของ วรเดช จันทรร (2548) อันเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ดังภาพที่ 1.1





ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

ที่มา: ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการจัดการของวราเดช จันทรศร (2548), ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (2547)

5. สมมติฐานในการศึกษา

สมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ไม่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ($H_0 : \beta = 0$)

H_1 : ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 ($H_1 : \beta \neq 0, R^2 > 0.75$)

6. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งผู้ศึกษามีการกำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ตลอดจนวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และเสนอแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ กรมบัญชีกลางในส่วนกลาง

6.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

6.3.1 ประชากร

กรมบัญชีกลางในส่วนกลางมีทั้งหมด 23 หน่วยงาน โดยประชากร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 12 หน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) สำนักงานเลขานุการกรม (2) กองกฎหมาย (3) กองการเงินการคลังภาครัฐ (4) กองการพัสดุภาครัฐ (5) กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ (6) กองตรวจสอบภาครัฐ (7) กองบัญชีภาครัฐ (8) กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญ (9) กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ (10) กองระบบการคลังภาครัฐ (11) กองสวัสดิการรักษายาบาล และ (12) กลุ่มตรวจสอบภายใน เป็นจำนวน 536 คน กลุ่มที่ 2 สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 12 หน่วยงาน เป็นจำนวน 12 คน

6.3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 230 คน โดยคำนวณจากสูตรทาโร ยามานะ (Taro Yamane) โดยใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ กลุ่มที่ 2 สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา ที่เป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 3 คน ดังนี้ (1) ผู้อำนวยการกองระบบการคลังภาครัฐ เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินงานและพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ติดตามประเมินผลการใช้งานระบบของส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งให้คำปรึกษา คำแนะนำและเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ (2) ผู้อำนวยการกองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินการตรวจสอบและอนุมัติการขอเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณและการส่งจ่ายเงินจากบัญชีคลังในการใช้งานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในฐานะหน่วยงานกลาง (3) เลขานุการกรม เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลหน่วยเบิกจ่ายของกรมบัญชีกลางในส่วนกลางที่ใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในฐานะส่วนราชการเหมือนกับส่วนราชการอื่น ๆ

6.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

6.4.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย โครงสร้างบุคลากร งบประมาณ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

6.4.2 ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ประกอบด้วย ความถูกต้องแม่นยำ ความโปร่งใส ความประหยัด และความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ

6.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ระหว่างเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2564 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 รวมระยะเวลาดำเนินการ 6 เดือน

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System : GFMS) หมายถึง เครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐที่เป็นระบบปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำบัญชีการเงิน การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากร พร้อมทั้งมีระบบเครือข่ายรองรับการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ให้เป็นมาตรฐานและการบูรณาการเชื่อมโยงภายในแต่ละระบบงานอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งการเชื่อมโยงทุกส่วนราชการเป็นคลังข้อมูลเดียวกันทั่วประเทศ การศึกษานี้จึงเป็นการศึกษาถึงสภาพการณ์และปัญหา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การเสนอแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางควรเป็นอย่างไร

7.2 ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New Government Fiscal Management Information System Thai : New GFMS Thai) หมายถึง ระบบการจัดการด้านการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐระบบใหม่ที่จะเข้ามาทดแทนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System : GFMS) ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานและการจัดการภาครัฐด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันของหน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินของภาครัฐที่ถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สามารถรองรับการเชื่อมต่อกับระบบงานภายนอกให้สอดคล้องกับกระบวนการปัจจุบัน ตลอดจนตอบสนองด้านนโยบายการคลังและการบริหารเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันที่

7.3 การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการจัดการและการประสานกิจกรรมของกลุ่มบุคคลในกรมบัญชีกลางในการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ โดยการบริหารจัดการทรัพยากรที่ครอบคลุมถึงสมรรถนะองค์การ พฤติกรรมบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล สภาพแวดล้อมของระบบ และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้

7.4 ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

7.4.1 โครงสร้าง หมายถึง โครงสร้างองค์การของกรมบัญชีกลางที่เหมาะสม มีความคล่องตัว มีการกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน มีนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

7.4.2 บุคลากร หมายถึง เจ้าหน้าที่กรมบัญชีกลางผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม บุคลากรได้รับการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

7.4.3 งบประมาณ หมายถึง งบประมาณของกรมบัญชีกลางในการดำเนินงานตามนโยบายที่เพียงพอ การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและทั่วถึง รวมถึงการใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

7.4.4 สถานที่ หมายถึง สถานที่ปฏิบัติงานของกรมบัญชีกลางเป็นส่วนหนึ่ง เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดขึ้นอย่างเต็มที่ สถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก

7.4.5 วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ หมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของกรมบัญชีกลางมีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้งาน ตลอดจนมีเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อช่วยให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว ราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

7.5 ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ หมายถึง ความสำเร็จที่ได้จากการปฏิบัติตามนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลาง โดยทำให้การบริหารการเงินการคลังของภาครัฐมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงินงบประมาณหรือการใช้ทรัพยากรทางการบริหารในการดำเนินงาน โครงการที่วางไว้ รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับด้านนโยบายการคลังได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ประกอบด้วย

7.5.1 ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ การดำเนินงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากรของทุกส่วนราชการเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน รวมถึงช่วยควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรได้อย่างถูกต้อง

7.5.2 ความโปร่งใส หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบและเรียกดูสถานภาพการเบิกจ่ายงบประมาณและข้อมูลทางการเงินได้ตลอดเวลา รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลหรือรายงานของหน่วยงานสู่สาธารณะอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้

7.5.3 ความประหยัด หมายถึง การใช้ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนในการจัดทำข้อมูลและรายงานด้านงบประมาณ การบัญชี การเงิน การคลัง และการพัสดุ รวมถึงช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดสรรงบประมาณและการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

7.5.4 ความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ หมายถึง การเรียกดูข้อมูลและจัดทำรายงานมีความสะดวก รวดเร็ว การรายงานผลในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นแบบออนไลน์เรียลไทม์ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน รวมถึงช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเงินการคลังได้อย่างทันทั่วทั้งที่

7.6 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง

7.7 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง

8. ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางแก่ฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ของกรมบัญชีกลาง และการวางแผนการดำเนินงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย อันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา “แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง” ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้ารวบรวมวรรณกรรม ซึ่งมีแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2) แนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์
- 3) โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรมบัญชีกลาง
- 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1.1 ความหมายนโยบายสาธารณะ

การนิยามความหมายของคำว่า นโยบายสาธารณะ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ เดวิด อีสตัน (David Easton 1953: 129, อ้างใน จุมพล หนิมพานิช, 2562: 42 - 43) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง การจัดสรรหรือแบ่งปันสิ่งที่มีคุณค่าเพื่อสังคม ซึ่งก็คือรัฐบาลเท่านั้นที่มีความชอบธรรมในการเป็นผู้เข้ามาจัดสรรแบ่งปันสิ่งที่มีคุณค่าให้แก่สังคม

คาร์ล ฟรีดริช (Carl Friedrich 1963, อ้างใน ชนิตา จิตตรุทธะ, 2562: 1) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติงานของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือของรัฐบาลภายใต้สภาพแวดล้อม ที่ประกอบด้วย ปัญหา อุปสรรค และ โอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยผลักดันให้มีการเสนอนโยบายขึ้น และเอาชนะสถานการณ์เหล่านั้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ได้มีการกำหนดไว้

ไอรา ชาร์คานสกี (Ira Sharkansky 1970: 1, อ้างใน จุมพล หนิมพานิช, 2562: 42) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐบาลจัดทำขึ้น อาทิ การบริการสาธารณะ การควบคุมกิจกรรมของบุคคลหรือธุรกิจเอกชน การแสดงออกทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ หรือรวมทั้ง การควบคุมกิจกรรมทางการเมืองอื่น ๆ

แฮโรลด์ ดี. ลาสเวลล์ และอับราฮัม เคปแลน (Harold D. Lasswell and Abraham Kaplan 1970: 71, อ้างใน จุมพล หนิมพานิช, 2562: 43) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แผนงาน โครงการที่กำหนดขึ้นมา ที่ประกอบด้วย เป้าหมาย คุณค่า และการปฏิบัติต่าง ๆ

เจมส์ อี. แอนเดอร์สัน (James E. Anderson 1975: 3, อ้างใน จุมพล หนิมพานิช, 2562: 43) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นมาโดยบุคคล คณะบุคคล เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

วิลเลียม เจนกินส์ (William Jenkins 1978, อ้างใน ชนิตา จิตจรุทธะ, 2562: 1) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง การตัดสินใจของรัฐบาล เพื่อเลือกเป้าหมายและวิธีการในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ซึ่งอยู่ภายใต้อำนาจของรัฐบาล

โทมัส อาร์. ดาย (Thomas R. Dye 1979: 4, อ้างใน จุมพล หนิมพานิช, 2562: 42) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือเลือกที่จะไม่กระทำนั้น ล้วนเป็นนโยบายสาธารณะ

ศุภชัย ขวาระประกาย (2538: 3 - 4) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางการดำเนินกิจกรรมของรัฐบาล ซึ่งรวมทั้งกิจกรรมที่ผ่านมาในอดีต กิจกรรมที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบัน และกิจกรรมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยแนวทางดำเนินกิจกรรมนั้นคือทางเลือกที่รัฐบาลได้กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหา บรรเทาปัญหา และ/หรือป้องกันปัญหาต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่ของรัฐบาล

วรเดช จันทรศร (2548: 1) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง เป็นกลไกหลักที่สำคัญในการดำเนินงานของรัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากนโยบายนั้นเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐบาลจัดทำขึ้น หรือ แผนงาน โครงการ หรือ แนวทางปฏิบัติที่รัฐบาลหรือหน่วยงานภาครัฐได้กำหนดขึ้นมา เพื่อเจตนาในการแก้ไขปัญหาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2554: 45) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง เครื่องมือที่สำคัญของรัฐบาลในการบริหารและพัฒนาประเทศทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ซึ่งนโยบายสาธารณะจะสมบูรณ์ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการนำไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้จริง เพราะนโยบายสาธารณะมิใช่เป็นเพียงสิ่งที่แสดงเจตจำนงหรือความตั้งใจของรัฐบาลที่จะกระทำหรือไม่กระทำสิ่งใดเท่านั้น แต่จะต้องครอบคลุมถึงการนำไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้จริงด้วย

นพดล อุดมวิศวกุล (2560: 1 - 2) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะอาจมีความหมายในเชิงกว้างหรือความหมายในเชิงแคบ โดยนโยบายสาธารณะในความหมายเชิงกว้าง คือ การเลือกตัดสินใจที่จะกระทำหรือไม่กระทำโดยตัวแสดงหรือกลุ่มของตัวแสดงที่เกี่ยวข้องกับปัญหาสาธารณะ โดยเป็นการกระทำที่มาจากอำนาจสาธารณะ (Public Authority) ส่วนนโยบายสาธารณะในความหมายเชิงแคบ คือ การกระทำที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลหรือการตัดสินใจของรัฐบาล อาทิ แผนงานของรัฐบาล กิจกรรมของรัฐบาล และการดำเนินการของรัฐบาล เป็นต้น ซึ่งมุ่งตอบสนองต่อปัญหาและประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม

ชนิดา จิตตรุทตะ (2562: 2) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางการดำเนินกิจกรรมในการแก้ไขปัญหาสาธารณะ โดยรัฐบาลออกแบบขึ้นมาเพื่อรับใช้ผลประโยชน์สาธารณะ

จากที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางในการดำเนินกิจกรรมของรัฐบาลที่ตัดสินใจว่าจะกระทำหรือไม่กระทำภายใต้อำนาจหน้าที่ โดยกำหนดเป็นแผนงานโครงการขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหา และประโยชน์แก่สังคมส่วนรวม

1.2 ความสำคัญของนโยบายสาธารณะ

นโยบายสาธารณะเป็นการวางแนวทางในการปฏิบัติของรัฐบาล ที่เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการบริหารประเทศ นโยบายสาธารณะจึงมีความสำคัญ ดังนี้

ลักษณะ ศิริวรรณ (2558: 11 - 16) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะมีความสำคัญที่ส่งผลต่อประเทศชาติและประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม แบ่งเป็น 2 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้

1) ด้านการบริหารและพัฒนาประเทศ

นโยบายสาธารณะมีความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ เนื่องจากนโยบายสาธารณะแสดงถึงเป้าหมายและวิธีการของรัฐบาลในการบริหารและพัฒนาประเทศ เช่น การบรรจุเป้าหมายทางเศรษฐกิจในเรื่องประสิทธิภาพ เสถียรภาพและความเท่าเทียม การจัดสรรค่านิยมทางสังคม และการเสริมสร้างความเสมอภาคในโอกาส เป็นต้น โดยนโยบายสาธารณะนั้นเป็นกรอบทิศทางในการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรและเจ้าหน้าที่ภาครัฐใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย อีกทั้งนโยบายสาธารณะเป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณของประเทศว่ารัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาในด้านใดอาจพิจารณาได้จากนโยบายงบประมาณนั้นเอง รวมถึงนโยบายสาธารณะยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบการบริหารงานของรัฐบาลตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อรัฐสภาว่าประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารงานและการพัฒนาประเทศ โดยการตรวจสอบจากฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายนิติบัญญัติ องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ฝ่ายตุลาการ

ประชาชน สื่อมวลชน พรรคการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย และเครือข่ายนโยบายสาธารณะ เป็นต้น

2) ด้านการตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชน

นโยบายสาธารณะที่รัฐบาลหรือองค์การภาครัฐกำหนดขึ้นส่งผลกระทบต่อประชาชน หรืออาจทำให้ประชาชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งได้เปรียบหรือเสียเปรียบ และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนบางกลุ่มหรือประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศก็ได้ จึงทำให้ในการเลือกตั้งพรรคการเมืองต่าง ๆ ทำการหาเสียงโดยการเสนอนโยบายสาธารณะที่คิดว่าสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ เช่น นโยบายให้เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุรายเดือนแบบขั้นบันได เป็นต้น นอกจากนี้ นโยบายสาธารณะยังมีความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาสาธารณะหรือปัญหาของประชาชน เนื่องจากปัญหาสาธารณะส่งผลกระทบต่ออย่างกว้างขวาง จึงจำเป็นต้องอาศัยนโยบายสาธารณะเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เช่น นโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด เป็นต้น ดังนั้น ถ้านโยบายสาธารณะที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกับความต้องการและปัญหาของประชาชน และการนำไปปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จ จะส่งผลให้รัฐบาลและองค์การภาครัฐได้รับความเชื่อถือและความนิยมจากประชาชน รัฐบาลจะมีโอกาสในการดำรงอำนาจในการบริหารประเทศยาวนานขึ้น และปัญหาของประชาชนก็ได้รับการแก้ไข

ศุภชัย ขวาระประภาส และปิยากร หวังมหาพร (2558: 66 - 67) กล่าวถึง แนวทางในการดำเนินกิจกรรมนั้น จะต้องประกอบด้วยเจตนารมณ์ หรือเป้าหมาย ผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะทำให้เป้าหมายของรัฐบรรลุผล และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรมนั้น โดยความสำคัญของนโยบาย ได้แก่

1) นโยบายเป็นการแปลงเจตนารมณ์ของฝ่ายการเมืองสู่ประชาชน ตามหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตย เมื่อรัฐบาลเข้ามาบริหารประเทศนั้น สิ่งที่ต้องทำก็คือ การแปลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติ ซึ่งนโยบายที่รัฐบาลแปลงนั้นเป็นเครื่องแสดงเจตนารมณ์ของรัฐบาลที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประชาชน

2) นโยบายเป็น “สื่อ” ระหว่างรัฐบาลกับฝ่ายอื่น ๆ เนื่องจากนโยบายเป็นเรื่องที่มีฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ได้แก่ ส่วนราชการทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติหรือดำเนินการให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้หน่วยงานเหล่านั้นดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของประชาชนโดยทั่วไป

ซึ่งนโยบายมีความสำคัญในฐานะที่เป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาลกับฝ่ายต่าง ๆ โดยนโยบายนั้นอาจถูกกำหนดโดยฝ่ายสภาผู้แทนราษฎร รัฐบาล ส่วนราชการ หรือจากประชาชน

แต่เมื่อนโยบายถูกนำไปปฏิบัติ นโยบายจะกลายเป็นเรื่องที่มีผู้เข้ามาเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก นโยบายบางอย่างจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยการประสานงานกับส่วนราชการต่าง ๆ รวมถึงองค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรระหว่างประเทศ และประชาชนผู้ได้รับผลจากนโยบายโดยตรงด้วย

ชนิดา จิตตรุทธะ (2562: 6 - 9) กล่าวถึง ความสำคัญของนโยบายสาธารณะในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) นโยบายสาธารณะมีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารประเทศที่จะทำให้ประชาชนมีความผาสุก และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติ ได้แก่

(1) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ
(2) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการตอบสนองความต้องการของประชาชน

(3) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญของประชาชน
(4) นโยบายเป็นการใช้อำนาจของรัฐบาลเพื่อจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าทางสังคม
(5) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคม
(6) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการเสริมสร้างความเสมอภาคในโอกาสแก่ประชาชน

(7) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการกระจายรายได้ให้แก่ประชาชน
(8) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการกระจายความเจริญไปสู่ชนบท
(9) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
(10) นโยบายเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

2) นโยบายสาธารณะมีความสำคัญต่อผู้กำหนดนโยบายสาธารณะ หากนโยบายที่รัฐบาลกำหนดนั้นสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จโดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก็จะได้รับ ความเชื่อถือ เชื่อมั่น และความนิยมจากประชาชน ส่งผลให้รัฐบาลมีโอกาสในการดำรงอำนาจในการบริหารประเทศที่ยาวนานขึ้น

3) นโยบายสาธารณะมีความสำคัญในด้านการบริหารจัดการ ได้แก่
(1) เป็นเครื่องชี้แนะและกรอบในการวางแผนของหน่วยงานที่มีหน้าที่ดำเนินนโยบาย อีกทั้งเป็นเครื่องมือในการประสานงาน เนื่องจากนโยบายจะช่วยให้หน่วยปฏิบัติงานเข้าใจถึงเป้าหมาย แนวปฏิบัติ และทิศทางการดำเนินงานร่วมกัน ทำให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานกัน ได้สะดวกมากขึ้น

(2) เป็นเครื่องชี้นำการบริหารขององค์กร โดยเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไรและใช้ปัจจัยชนิดใดบ้าง ที่เปรียบเสมือนเข็มทิศและหางเสือที่ช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปถูกทิศทาง ช่วยสนับสนุนความชอบธรรมในการใช้อำนาจของผู้บริหารและช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหารในแง่ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

(3) เป็นเครื่องมือในการควบคุม กำกับและติดตามงานของผู้บริหาร และประเมินผลลัพธ์การปฏิบัติงาน

4) นโยบายสาธารณะมีความสำคัญต่อประชาชน กล่าวคือ นโยบายสาธารณะเป็นผลผลิตทางการเมืองเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังนั้น ประชาชนสามารถแสดงออกซึ่งความต้องการของตนผ่านกลไกทางการเมืองต่าง ๆ เช่น ระบบราชการ นักการเมือง เป็นต้น ความต้องการดังกล่าว จะถูกนำเข้าสู่ระบบการเมืองและผ่านกระบวนการในการต่อสู้เชิงนโยบาย เพื่อจะกำหนดออกมาเป็นนโยบายสาธารณะ หากนโยบายนั้นถูกนำไปปฏิบัติและได้ผลลัพธ์ที่ดีตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาสาธารณะ ทำให้ประชาชนมีสภาพความเป็นอยู่หรือคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

จากที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะมีความสำคัญต่อการบริหารประเทศในด้านต่าง ๆ เป็นเครื่องมือระหว่างรัฐบาลกับส่วนราชการในการชี้นำให้ส่วนราชการทราบแนวทางในการนำนโยบายที่กำหนดขึ้นมาไปปฏิบัติงานได้ถูกทิศทางตามเป้าหมายที่วางไว้ ช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร เพื่อแก้ไขปัญหาสาธารณะและสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น อีกทั้ง รัฐบาลและองค์การภาครัฐจะได้รับความเชื่อถือและความนิยมจากประชาชน ส่งผลให้รัฐบาลมีโอกาสในการดำรงอำนาจในการบริหารประเทศยาวนานขึ้น

1.3 กระบวนการของนโยบายสาธารณะ

กระบวนการของนโยบายสาธารณะ ได้มีนักวิชาการแสดงทรรศนะไว้หลายท่าน ดังนี้

โทมัส อาร์ ดาย (Thomas R. Dye 1972, อ้างใน ชนิตา จิตตรุทธะ, 2562: 45 - 47)

ได้จำแนกกระบวนการนโยบายสาธารณะ ออกเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่

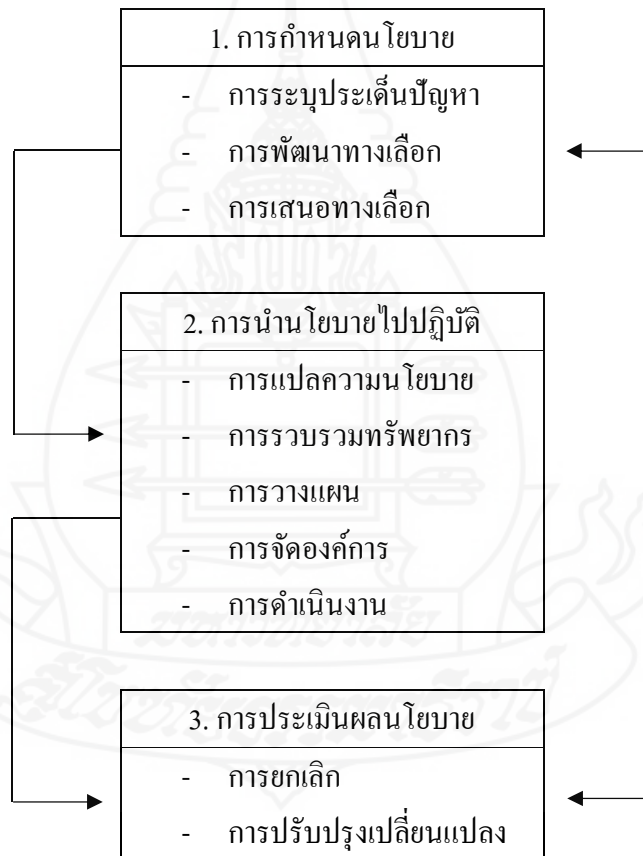
ตารางที่ 2.1 กระบวนการสาธารณะ กิจกรรม และผู้เกี่ยวข้องของ โทมัส อาร์ ดาย

กระบวนการ	กิจกรรม	ผู้เกี่ยวข้อง
1. การนิยามปัญหา (Problem Identification)	-การระบุถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ในสังคม -การแสดงออกถึงความต้องการ ให้มีการกำหนดนโยบายจากรัฐ	-กลุ่มผลประโยชน์ สื่อมวลชน ประชาชน นักวิชาการ ความเห็น จากสาธารณะ (ประชาพิจารณ์)
2. การจัดทำวาระนโยบาย (Agenda Setting)	-การตัดสินใจที่จะเลือกนำเอา ประเด็นสาธารณะมาเป็นประเด็น ทางนโยบายของรัฐ	-ชนชั้นนำในสังคม คณะรัฐมนตรี สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
3. การกำหนดนโยบาย (Policy Formulation)	-การกำหนดนโยบาย -การสร้างข้อเสนอทางนโยบาย เป็นร่างนโยบาย กฎหมาย คำสั่ง ต่าง ๆ	-หน่วยวิชาการ สำนักงานเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี กรมการ คณะต่าง ๆ กลุ่มผลประโยชน์
4. การสร้างความชอบ ธรรมในนโยบาย (Policy Legitimation)	-การขออนุมัติเป็นกฎหมาย -การสร้างแรงสนับสนุนทาง การเมืองเพื่อผลักดันให้เป็น นโยบายที่เป็นทางการ	-กลุ่มผลประโยชน์ สภา คณะรัฐมนตรี ศาล
5. การนำนโยบาย ไปปฏิบัติ (Policy Implementation)	-จัดโครงสร้างองค์กร/หน่วยงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนนโยบายให้ เป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรม	-หน่วยงานราชการ หน่วยปฏิบัติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย
6. การประเมินผล นโยบาย (Policy Evaluation)	-รายงานความก้าวหน้าในการ ดำเนินงาน -ประเมินผลกระทบของนโยบาย -เสนอแนะเพื่อปรับปรุงและ เปลี่ยนแปลง	-หน่วยงานราชการ ผู้บริหาร คณะกรรมการติดตามของรัฐสภา สื่อมวลชน นักวิชาการ หน่วยงาน ประเมินผลภายนอก

ที่มา: ชนิตา จิตตรุทธะ (2562, น.46)

ศุภชัย ยาวะประภาส (2538: 34 - 35) ได้แบ่งขั้นตอนนโยบายออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) ขั้นตอนแรก การกำหนดนโยบาย เป็นขั้นตอนของการระบุประเด็นปัญหา การพัฒนาทางเลือก และการเสนอทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อกำหนดออกมาเป็นนโยบาย
- 2) ขั้นตอนที่สอง การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการแปลความนโยบายให้อยู่ในรูปแบบที่วางแผนปฏิบัติได้จริง การรวบรวมทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง การวางแผนงาน การจัดองค์การและการดำเนินงาน
- 3) ขั้นตอนที่สาม การประเมินผลนโยบาย เป็นการตรวจสอบผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากไม่ได้ผลก็จะยกเลิก หรือมีข้อผิดพลาดหรือเกิดผลกระทบในด้านลบก็จะทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใหม่



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนนโยบายสาธารณะของศุภชัย ยาวะประภาส

ที่มา: ศุภชัย ยาวะประภาส (2538, น.35)

สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2554: 315 - 530) อธิบายถึงกระบวนการนโยบายสาธารณะ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังนี้

1) การก่อรูปนโยบาย เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการนโยบายสาธารณะ โดยมีจุดเริ่มต้นตั้งแต่การพิจารณาลักษณะและสภาพของปัญหาสาธารณะ และเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาประเทศ ซึ่งรัฐบาลจะต้องเร่งรัดในการแก้ไขปัญหาให้ประสบความสำเร็จโดยเร็ว จากนั้นจึงกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ โดยผู้กำหนดนโยบายจะต้องมั่นใจว่าการแก้ไขปัญหาคือก่อให้เกิดผลประโยชน์ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง

2) การกำหนดทางเลือกและการตัดสินใจนโยบาย เป็นกระบวนการที่พัฒนามาจากการก่อรูปนโยบาย ในการพัฒนาทางเลือกนโยบายเพื่อนำเสนอทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการตัดสินใจเลือกของผู้ตัดสินใจนโยบาย จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เพื่อมั่นใจว่าสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติให้ปรากฏเป็นจริง สามารถแก้ไขปัญหาสาธารณะตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และก่อให้เกิดความพอใจแก่ประชาชนที่เกี่ยวข้อง

3) การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับมาตรการของนโยบายที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการกำหนดนโยบาย เมื่อนโยบายได้รับความเห็นชอบโดยประกาศใช้ในลักษณะต่าง ๆ เช่น พระราชบัญญัติ มติคณะรัฐมนตรี หรือประกาศกฎกระทรวงต่าง ๆ เป็นต้น และได้ถูกนำไปปฏิบัติ จะส่งผลกระทบต่อประชาชนที่เกี่ยวข้อง การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ให้เกิดความล้มเหลวขึ้น

4) การประเมินผลนโยบาย เป็นกระบวนการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดจากการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหายังมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการประเมินผลจะนำไปสู่การพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ตลอดจนนวัตกรรมที่มีผลต่อการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม การประเมินผลนโยบายจึงเป็นเครื่องมือของผู้กำหนดนโยบายในการตัดสินใจประสิทธิภาพการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความเหมาะสมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การปรับปรุงนโยบาย หรือการยกเลิกนโยบาย อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือของสาธารณชนในการตัดสินใจว่านโยบายของรัฐสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนหรือไม่ และผลที่เกิดขึ้นเป็นที่พอใจของประชาชนเพียงใด

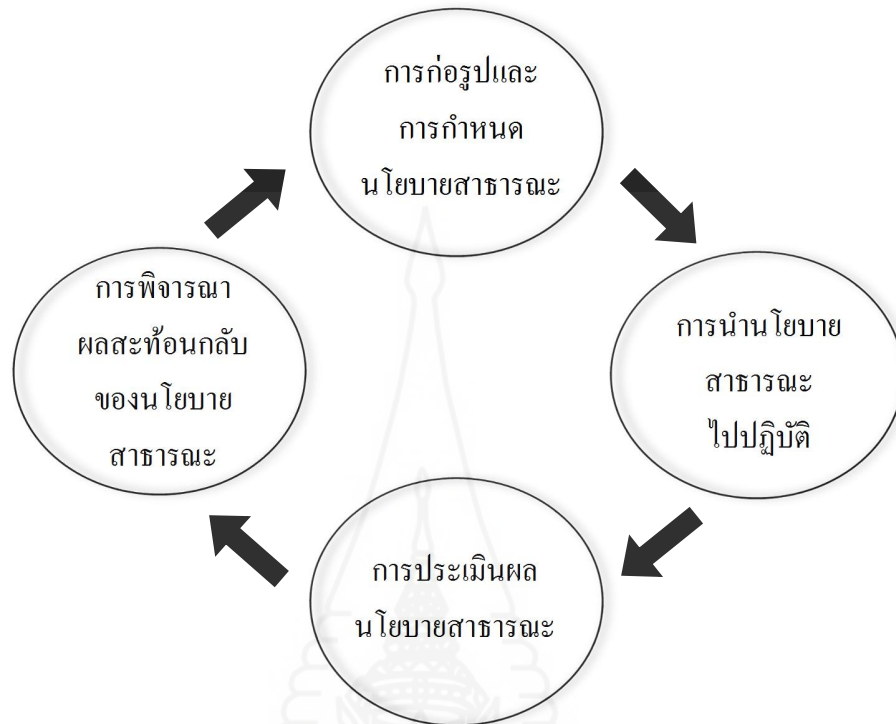
นพตล อุคมวิศวกุล (2560: 7 - 11) อธิบายถึงนโยบายสาธารณะมีลักษณะเป็นวงจรที่มีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่

1) การก่อรูปและการกำหนดนโยบายสาธารณะ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับที่มาของข้อเสนอ นโยบาย การเกิดขึ้นหรือการก่อตัวของนโยบาย การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย หรือสาเหตุที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การอธิบายถึงสาเหตุที่ทำให้รัฐบาลสนใจในการก่อรูปและการกำหนดนโยบายนั้น ๆ ขึ้นมา รวมถึงการวิเคราะห์ที่มาของกระบวนการที่ผู้กำหนดนโยบายเลือกใช้ในการกำหนดนโยบาย

2) การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการในการวิเคราะห์เกี่ยวกับการแสวงหากลไกที่จะแปลงตัวนโยบายสาธารณะที่เป็นตัวอักษรไปสู่การปฏิบัติหรือการกระทำได้จริง รวมถึงการพิจารณาหาหน่วยงานหรือองค์กรที่จะเป็นผู้รับนโยบายสาธารณะไปดำเนินการ บังคับใช้ หรือทำให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งการแสวงหากลไกในการแปลงตัวนโยบายสาธารณะหรือหน่วยงานที่นำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัตินั้นมีผลโดยตรงกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของตัวนโยบายสาธารณะ

3) การประเมินผลนโยบายสาธารณะ เป็นกระบวนการในการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งก็คือ ความพยายามที่จะหาสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้นโยบายสามารถตอบ โจทย์หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด หรือการหาสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้นโยบายนั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้หรือเป็นนโยบายที่ผู้คนไม่ยอมรับและปฏิบัติตาม โดยจะพิจารณาจากแผนงาน โครงการที่จะสนองตอบต่อนโยบายว่าดำเนินการอะไรไปบ้าง และได้สร้างการเปลี่ยนแปลงหรือผลลัพธ์อะไรเกิดขึ้นมาบ้าง

4) การพิจารณาผลสะท้อนกลับของนโยบายสาธารณะ เป็นกระบวนการพิจารณาการตอบสนองของกลุ่มประชาชนที่ได้รับผลกระทบทางตรงและทางอ้อม จากการตั้งใจหรือไม่ตั้งใจของนโยบาย ผลสะท้อนกลับจะนำไปสู่ทางเลือกของนโยบาย 3 ลักษณะ คือ การตัดสินใจยุตินโยบาย การดำเนินนโยบายต่อโดยมีการปรับปรุงแก้ไข และการมีนโยบายใหม่



ภาพที่ 2.2 วงจรนโยบายสาธารณะของนพดล อุดมวิศวกุล

ที่มา: นพดล อุดมวิศวกุล (2560, น.7)

จากกระบวนการของนโยบายสาธารณะที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่านโยบายสาธารณะ จะถูกกำหนดขึ้นจากปัญหาสาธารณะที่ได้รับการตัดสินใจเลือกเข้าสู่วาระนโยบาย นำไปสู่การก่อตัวของนโยบายและกำหนดออกมาเป็นนโยบายสาธารณะที่เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม การประเมินผลของการดำเนินนโยบายสาธารณะถึงสาเหตุที่ทำให้โยบายนั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว รวมทั้งการพิจารณาผลสะท้อนกลับของนโยบายสาธารณะ ว่าหากนโยบายสาธารณะไม่ได้ผลก็จะยุตินโยบาย หรือหากนโยบายนั้นก้าวหน้าเป็นประโยชน์ต่อสังคมตามเป้าหมายก็จะดำเนินการต่อโดยปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้นโยบายสาธารณะเกิดความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น หรืออาจกำหนดนโยบายขึ้นมาใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาเดิม

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาที่เน้นขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยผู้มีหน้าที่ในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ คือ หน่วยงานราชการ หน่วยงานปฏิบัติ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่ต้องดำเนินการตามนโยบายที่ได้กำหนดออกมา เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานและแนวทางในการปฏิบัติโดยการแปลงตัวนโยบายให้เป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.4 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแปลงตัวนโยบายออกสู่ภาคปฏิบัติ ให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในการนี้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

เพรสแมน และวิลด์ฟสกี (Pressman and Wildavsky 1973, อ้างใน สมบัติ ชำรงรัฐวงศ์, 2554: 399 - 401) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การดำเนินงานให้ลุล่วง ประสบความสำเร็จ ครบถ้วน สมบูรณ์ และเกิดผลผลิต และได้จำแนกคุณลักษณะสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

1) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ทั้งหมดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2) กระบวนการหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าประสงค์ของนโยบายและการปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งในการกำหนดเป้าประสงค์ของนโยบายต้องมีความชัดเจน และมีความเป็นไปได้ของนโยบาย รวมทั้งในการปฏิบัติจะประกอบด้วย บุคลากรที่มีความเข้าใจในเป้าประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสม มีทรัพยากรเพียงพอ และมีผู้นำที่สามารถกระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติมีความตั้งใจและความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ

3) การประเมินผลสำเร็จเป็นการกำหนดกรอบในการวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ชัดเจน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินความสำเร็จอย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

4) การแปลงความเป็นธรรมของเป้าประสงค์ไปสู่ความเป็นรูปธรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

5) การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบจำนวนมาก ทั้งบุคลากรภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานกัน ดังนั้น การสร้าง

ความร่วมมือด้วยความเข้าใจต่อการบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน จะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

แวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn 1975: 447, อ้างใน ชนิกา จิตทรุทธะ, 2562: 79) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการกระทำขึ้นโดยแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของนโยบาย ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติ

วอร์เตอร์ วิลเลียม (Walter Williams 1975: 531 - 567, อ้างใน จุมพล หนิมพานิช, 2554: 9) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับเรื่องความสามารถของผู้ปฏิบัติในการคิดวิเคราะห์ ความหมาย ความชัดเจน ความเฉพาะเจาะจงและความสมเหตุสมผลของนโยบายเพื่อลดหรือป้องกัน ไม่ให้เกิดปัญหาเวลานำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งการให้ความสำคัญของความพร้อมของบุคลากร องค์กร การบริหารจัดการ การกำหนดรูปแบบของการบริหารงาน ปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ การจัดระบบ ฐานข้อมูล ข้อมูลป้อนกลับ และการประเมินผล เป็นต้น

ศุภชัย ขาวประกาย (2538: 90) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถสรุปเป็น 2 ประเด็น คือ ประเด็นแรก การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง โดยแต่ละขั้นตอนนั้นมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา และประเด็นที่สอง คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย

วรเดช จันทรศร (2548: 135) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการศึกษาถึง องค์กรที่รับผิดชอบนั้นสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนกลไกที่สำคัญ ทั้งหมดมาปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้ได้หรือไม่ เพียงใด หรือ ความสามารถที่จะผลักดัน การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็น การแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติในโครงการให้ดีขึ้น

จุมพล หนิมพานิช (2554: 10) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การบริหาร นโยบายที่ครอบคลุมทั้งการวิเคราะห์พฤติกรรม องค์กร ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล สมรรถนะ และความร่วมมือของบุคลากร สภาพแวดล้อมของระบบ และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายของนโยบาย

กล้า ทองขาว และปภาวดี มนตรีวัต (2558: 7) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการจัดการและการประสานกิจกรรม เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลลัพธ์ที่บรรลุ ผลสำเร็จตรงตามเจตจำนงของนโยบาย โดยกลุ่มบุคคลหรือองค์กรภาครัฐหรือเอกชน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการจัดการ และการประสานกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ โดยการบริหารจัดการทรัพยากร ที่ครอบคลุมถึงสมรรถนะองค์การ พฤติกรรมบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล สภาพแวดล้อมของระบบ และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้

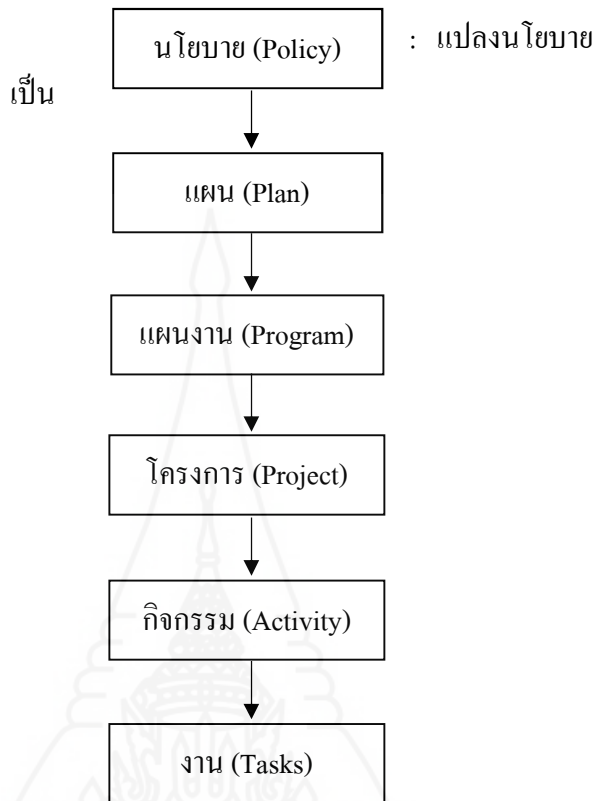
1.5 ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเชช จันทรศร (2548 : 34 - 45) ได้อธิบายถึงรายละเอียดของปฏิสัมพันธ์ ความเชื่อมโยง การพึ่งพา ตลอดจนความเป็นอิสระขององค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนในระดับมหภาค (Macro) และขั้นตอนในระดับจุลภาค (Micro) ดังนี้

1.5.1 ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค

แบ่งการปฏิบัติเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนแรกเป็นการแปลงนโยบายออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติหรือเป็นแผนงาน โครงการ และขั้นตอนที่สองเป็นการทำให้หน่วยงานราชการในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นยอมรับแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือผลของการเปลี่ยนแปลงนโยบายนั้นนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1) **ขั้นตอนของการแปลงนโยบาย** เมื่อฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายบริหารได้ดำเนินการกำหนดนโยบายหนึ่งออกมาแล้ว จะมีการระบุให้หน่วยงาน ส่วนราชการ หรือองค์การหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลัก มักได้แก่ กระทรวง ทบวง หรือกรม ซึ่งเป็นราชการส่วนกลางที่จะเป็นฝ่ายแปลงนโยบายนั้นออกมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ แผนงาน หรือ โครงการเพื่อให้หน่วยราชการในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นนำไปปฏิบัติต่อไป ขั้นตอนการแปลงนโยบายถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก หากการแปลงนโยบายนั้นเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนด ก็อาจกล่าวได้ว่า ความล้มเหลวของนโยบายย่อมเกิดขึ้นแต่แรก ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แสดงการแปลงนโยบายเป็นแผน แผนงาน โครงการ กิจกรรม และงาน

ที่มา: จุมพล หนิมพานิช (2549, น.209)

2) **ขั้นตอนของการยอมรับ** เป็นขั้นตอนที่หน่วยงานในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นยอมรับแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือผลของการเปลี่ยนแปลงนโยบายนั้นนำไปปฏิบัติ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ลักษณะของหน่วยงานท้องถิ่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของท้องถิ่นนั้น ตลอดจนประโยชน์ที่รัฐควรจะให้กับหน่วยงานระดับท้องถิ่น ปัจจัยหลังนี้ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความเต็มใจให้หน่วยงานระดับท้องถิ่นรับนโยบายไปปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม การยอมรับอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ จะต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจของหน่วยงานระดับท้องถิ่นด้วย

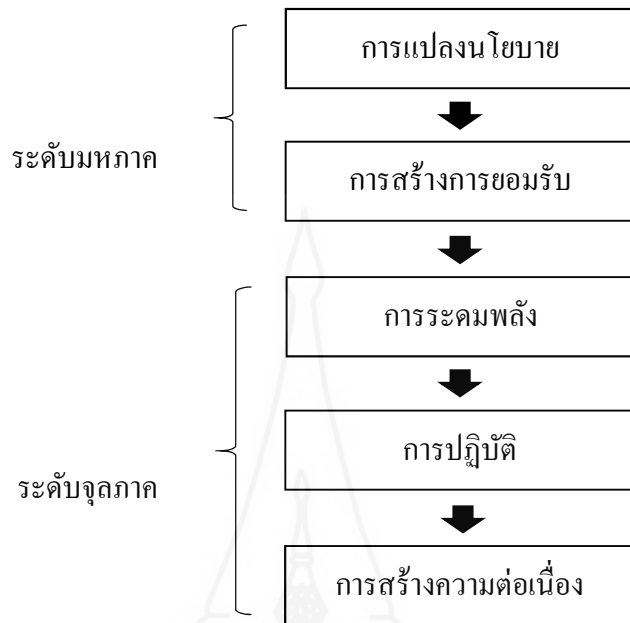
1.5.2 ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค

แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก คือขั้นระดมพลัง ขั้นการปฏิบัติ และขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง

1) **ขั้นระดมพลัง** ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ได้แก่ การพิจารณารับนโยบายของหน่วยงานระดับท้องถิ่นจากส่วนกลาง และการแสวงหาความสนับสนุนนโยบายจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในท้องถิ่น ตลอดจนบุคคลสำคัญหรือองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในท้องถิ่นเข้ามาร่วมกันออกแบบ หรือกำหนดโครงการที่จะดำเนินการในท้องถิ่น ตั้งแต่เริ่มแรก ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความสำเร็จและความต่อเนื่องให้เกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2) **ขั้นการปฏิบัติ** ครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับเปลี่ยนนโยบาย หรือโครงการที่ได้รับการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง จึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติโดยตรง ในสภาพความเป็นจริงนั้นหน่วยงานที่ได้รับนโยบายมาปฏิบัติล้วนอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน อีกทั้งการปฏิบัติก็อยู่ภายใต้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติของแต่ละคน จึงไม่อาจควบคุมให้เป็นไปตามแบบฉบับเดียวกันได้ ส่งผลให้การสร้างความสำเร็จของการปฏิบัติให้เกิดขึ้นในขั้นนี้ จึงขึ้นอยู่กับกระบวนการแสวงหาวิธีการในการปรับแนวทางปฏิบัติหรือปรับโครงการที่ส่วนกลางกำหนดให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยปฏิบัติ รวมทั้งหน่วยปฏิบัติที่แสวงหาวิธีการปรับพฤติกรรมของตัวผู้ปฏิบัติให้เข้ากับแนวทางในการปฏิบัติหรือเข้ากับแผนงาน โครงการนั้น ๆ ด้วย

3) **ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือการสร้างความต่อเนื่อง** หากนโยบายนั้นผู้ปฏิบัติไม่นำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จหรือผลลัพธ์ในระยะยาวของนโยบายก็จะไม่เกิดขึ้น เพราะฉะนั้นการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับจะต้องหาทางทำให้มีการปฏิบัติจนมาถึงขั้นตอนการสร้างความต่อเนื่องให้ได้ จึงต้องแสวงหาวิธีการที่จะทำให้การเปล่งนโยบายนั้นเป็นภารกิจประจำของผู้ปฏิบัติ ในส่วนของผู้ปฏิบัติก็ต้องพร้อมและมีความเต็มใจยอมรับเข้าเป็นหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ



ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

ที่มา: กล้า ทองขาว และปภาวดี มนตรีวัต (2558, น.12)

นพดล อุดมวิศวกุล (2560: 9) กล่าวถึง กระบวนการแปลงนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การแปลงนโยบายสาธารณะไปกำหนดเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติ
- 2) การแปลงแนวทางสำหรับการปฏิบัติไปกำหนดเป็นแผนงาน
- 3) การแปลงแผนงานไปกำหนดเป็นโครงการ
- 4) การแปลงโครงการไปกำหนดเป็นกิจกรรม

ทั้งนี้ ผู้เกี่ยวข้องสำคัญในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ มีดังนี้

- 1) ฝ่ายการเมือง ซึ่งเป็นผู้ให้ความเห็นชอบ ดูแล และติดตามการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2) ส่วนราชการ เป็นกลไกของรัฐที่เป็นทรัพยากรสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

เนื่องจากระบบราชการมีเครือข่ายที่เชื่อมโยงนโยบายให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม รวมถึงทักษะหรือองค์ความรู้ในระบบราชการที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ข้าราชการ เป็นหัวใจสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะถือว่าเป็นผู้ปฏิบัติ นโยบายอย่างแท้จริง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้บังคับใช้นโยบาย ผู้อำนวยการให้นโยบายสามารถดำเนินการได้ รวมถึงเป็นผู้เปิดเผยข้อมูลทางนโยบายให้แก่ผู้ที่รับผลจากนโยบาย

4) ผู้รับผลจากนโยบาย เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งหากผู้ได้รับผลกระทบชัดเจนก่อนนโยบายย่อมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดขึ้นได้ลำบาก ในทางกลับกัน หากผู้ได้รับผลกระทบยอมรับที่จะทำตามย่อมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จได้ง่าย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ขั้นตอนการแปลงนโยบายสาธารณะไปกำหนดเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ โดยราชการส่วนกลางหรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบ และขั้นตอนที่หน่วยงานระดับท้องถิ่น หรือผู้รับผลจากนโยบายยอมรับแนวทางการปฏิบัติ แผนงาน โครงการ และกิจกรรม โดยสร้างการมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นและต่อเนื่อง

1.6 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

เอ็ดเวิร์ด และชาร์คานสกี (George C. Edwards and Ira Sharkansky 1978: 293, อ้างใน จุมพล หนีมพานิช, 2549: 196) ได้อธิบายถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 5 ปัจจัย ได้แก่

1) ระบบสื่อสาร โดยผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจการดำเนินงานตามนโยบาย การสั่งการต่าง ๆ จะต้องตรงจุด ตรงหน่วย และมีความชัดเจน

2) ทรัพยากรและอำนาจในการจัดสรรหรือแบ่งปันทรัพยากร ได้แก่ อัตรากำลังและความรู้ความสามารถของบุคลากร ข่าวสารข้อมูล รวมทั้งอำนาจในการสั่งการที่มอบหมายให้กับผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

3) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มีลักษณะของการเมืองภายในระบบราชการหรือไม่ การแข่งขันระหว่างหน่วยงาน และผลประโยชน์ของหน่วยงานในการดำเนินงานเป็นอย่างไร

4) มาตรฐานของระเบียบวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอาจเป็นประโยชน์ในการทำงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ แต่อาจไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานในลักษณะใหม่ ๆ

5) การติดตามผลถือเป็นปัจจัยที่จำเป็นหรือสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานตามแผนจริงหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร และการหามาตรการในการแก้ไขปรับปรุงวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

ศุภชัย ขาวประภาส (2538: 101 - 118) ได้อธิบายถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่

1) ลักษณะของนโยบายนั้น ๆ โดยลักษณะของนโยบายที่มีโอกาสประสบความสำเร็จเป็นไปได้มาก ประกอบด้วย (1) ประเภทของนโยบาย โดยนโยบายที่มุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้น้อยที่สุด จะประสบผลสำเร็จที่มากกว่านโยบายที่ต้องการมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ อย่างมาก (2) ผลประโยชน์ของนโยบายนั้น ๆ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายจะขึ้นอยู่กับความแพร่หลายของการรับรู้ว่าคุณนโยบายนั้นให้ผลประโยชน์มากกว่านโยบายอื่น ๆ มากน้อยเพียงใด (3) ความสอดคล้องของนโยบายที่กำหนดกับค่านิยมและความต้องการของสังคม (4) ความเป็นไปได้ในการทดลองปฏิบัติ โดยนโยบายที่สามารถนำมาทดลองปฏิบัติก่อนได้จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่านโยบายที่ยังไม่สามารถทำเป็นโครงการทดลอง (5) ความเห็นผลได้ของนโยบาย โดยนโยบายที่ส่งผลให้เห็นได้อย่างชัดเจนก็จะมีโอกาสประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติมากกว่านโยบายที่ไม่สามารถชี้ให้เห็นผลได้อย่างชัดเจน และ (6) คุณภาพของการส่งข้อมูลย้อนกลับ

2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย ประกอบด้วย (1) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ โดยนโยบายที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ชัดเจนจะได้รับการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มากกว่านโยบายที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ไม่ชัดเจน (2) ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์กับค่านิยม อุดมการณ์ของสังคมและความต้องการของประชาชนในสังคม (3) ความยากง่ายในการรับรู้วัตถุประสงค์ของผู้นำไปปฏิบัติ โดยวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ง่ายต่อการทำความเข้าใจของผู้นำไปปฏิบัติ ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง (4) คำนึงวัดความสำเร็จของนโยบาย โดยความสำเร็จของนโยบายขึ้นอยู่กับว่านโยบายนั้นได้แสดงให้เห็นว่าอะไรคือดัชนีชี้วัดความสำเร็จ และ (5) ความเที่ยงตรงของข่าวสารไปยังผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยข้อมูลข่าวสารที่ผู้กำหนดนโยบายมีไปยังผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติยิ่งชัดเจนเท่าใด โอกาสที่นโยบายนั้นจะได้รับการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น

3) ความเป็นไปได้ทางการเมือง ประกอบด้วย (1) การเจรจาระหว่างรัฐบาลกับเอกชน ความสำเร็จของนโยบายขึ้นอยู่กับระดับของการสนับสนุนหรือคัดค้านของกลุ่มธุรกิจเอกชนที่มีต่อนโยบายนั้น ๆ (2) การได้รับการสนับสนุนจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (3) ผลกระทบของนโยบายที่มีต่อกลุ่มผู้มีอิทธิพล หากนโยบายที่กลุ่มผู้มีอิทธิพลเห็นว่าส่งผลกระทบต่อกลุ่มของตน กลุ่มผู้มีอิทธิพลจะใช้อิทธิพลทั้งในทางการเมืองและเศรษฐกิจเพื่อยับยั้งการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว (4) การสนับสนุนจากกลุ่มชนชั้นนำ โดยนโยบายที่ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากกลุ่มชนชั้นนำแล้ว

โอกาสที่จะน่านโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จเกิดขึ้นได้น้อยมาก (5) การสนับสนุนจากสื่อมวลชน โดยนโยบายที่ขาดการสนับสนุนจากสื่อมวลชนหรือประชาชนโดยทั่วไป มักจะประสบปัญหาในการปฏิบัติอย่างมาก และ (6) การสนับสนุนจากผู้มีอิทธิพลออกเสียงเลือกตั้ง ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

4) ความเป็นไปได้ทางเทคนิคหรือทฤษฎี ประกอบด้วย (1) การร่างนโยบาย โดยนโยบายที่มีลักษณะไม่ยุ่งยากซับซ้อนและมีผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานไม่มาก มีโอกาสที่จะน่านโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จมากกว่านโยบายที่มีโครงสร้างสลับซับซ้อนและมีผู้คนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากมาย (2) ข้อเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้น่านโยบายไปปฏิบัติ โดยนโยบายที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ตนเคยกระทำจนเคยชินแล้ว มักจะมีโอกาสที่ประสบปัญหาในการน่านโยบายไปปฏิบัติ (3) ทฤษฎีที่เชื่อถือได้ โดยนโยบายที่มีการคำนึงถึงทางเลือกที่ดีในการน่านโยบายไปปฏิบัติในการสร้างวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานในการดำเนินการนโยบาย จะช่วยให้เกิดผลที่ดีในการน่านโยบายไปปฏิบัติ และ (4) ลักษณะของเทคโนโลยี โดยเทคโนโลยีที่นำไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบายจะต้องเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่จะน่านโยบายไปปฏิบัติเพื่อช่วยในการสนับสนุนที่ดีในเชิงเทคนิค ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

5) ความพอเพียงของทรัพยากร ประกอบด้วย (1) การสนับสนุนด้านงบประมาณต้องมีเพียงพอ (2) กำลังคนและคุณภาพของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการน่านโยบายไปปฏิบัติ โดยการขาดแคลนกำลังคนและการมีปัญหาด้านคุณภาพของบุคลากรจะมีส่วนโดยตรงต่อความไม่มีประสิทธิภาพของการน่านโยบายไปปฏิบัติ และ (3) ทรัพยากรอื่น ๆ ในด้านการให้บริการสาธารณะ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ ที่ดิน และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ ว่ามีเพียงพอหรือไม่ ย่อมทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

6) ลักษณะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย (1) ประเภทของหน่วยงาน โดยหน่วยงานที่น่านโยบายไปปฏิบัติต้องเป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรอยู่แล้ว หรือหน่วยงานใหม่ที่จัดตั้งขึ้นจากแรงผลักดันของกลุ่มงานการเมืองที่มีอิทธิพล จึงจะส่งผลให้การน่านโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ (2) โครงสร้างและลำดับชั้นของการบังคับบัญชา โดยโครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชาในการติดต่อสื่อสารและการควบคุมเป็นเรื่องที่สำคัญ หน่วยงานขนาดเล็กที่มีลำดับชั้นการบังคับบัญชาน้อย จำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาก จะมีโอกาสประสบความสำเร็จในการน่านโยบายไปปฏิบัติมากกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีลำดับชั้นและสายการบังคับบัญชาที่มาก แต่มีจำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาน้อย (3) ความสามารถของผู้นำในหน่วยงานที่มีภาวะผู้นำในการระดมการสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ

และการสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ขึ้นมา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ช่วยให้การนำนโยบายประสบความสำเร็จ (4) ความสัมพันธ์ที่ดีของหน่วยงานที่กำหนดนโยบายกับหน่วยงานที่ปฏิบัติตามนโยบาย จะมีโอกาสประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติสูง และ (5) ลำดับชั้นของการสื่อสารแบบเปิด โดยมีการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการประสานความร่วมมือในการดำเนินนโยบาย จะมีส่วนสำคัญในการกำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบาย

7) ทศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย (1) ทศนคติที่มีต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย โดยผู้นำนโยบายไปปฏิบัติในทุกระดับมีความเห็นด้วยและยอมรับในนโยบาย ย่อมทำให้เกิดทศนคติที่ดีและมีแรงจูงใจเชิงบวกในการนำนโยบายไปปฏิบัติส่งผลให้มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง (2) ผลกระทบที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยนโยบายที่มีผลให้ผู้นำปฏิบัติต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปจากเดิมที่ปฏิบัติจนเคยชินมาเป็นเวลานานแล้ว มักจะประสบผลล้มเหลว ส่วนนโยบายที่ไม่กระทบต่อพฤติกรรมของผู้นำปฏิบัติจะมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง (3) ความขัดแย้งที่มีต่อค่านิยมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ หากผู้นำปฏิบัติตามนโยบายไม่เห็นด้วยกับนโยบาย ก็จะนำไปสู่การเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว หรือเลือกที่จะปฏิบัติเฉพาะบางส่วนที่ไม่ขัดกับคุณค่าที่ตนเองยึดถือ ส่งผลให้นโยบายนั้นล้มเหลว และ (4) ผลกระทบที่มีต่องาน อำนาจ ศักดิ์ศรี และผลประโยชน์ของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการมอบหมายงานให้กับผู้นำปฏิบัติที่มีความเห็นหรือมีผลประโยชน์ไม่สอดคล้องกับนโยบายนั้น ถือเป็น การสร้างความยุ่งยากให้กับผู้นำที่กำหนดนโยบายที่จะต้องแสวงหาวิธีการต่างๆ มาควบคุมพฤติกรรมของผู้นำปฏิบัติที่ไม่เห็นด้วยกับนโยบายดังกล่าว

8) กลไกภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย (1) จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยหน่วยงานที่ต้องเกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีมากเท่าใด ปัญหาเรื่องการประสานงานระหว่างหน่วยงานจะมีมากขึ้นเท่านั้น ย่อมส่งผลให้นโยบายมีโอกาสล้มเหลวด้วยเช่นกัน (2) จำนวนจุดตัดสินใจ โดยจำนวนจุดตัดสินใจที่มีมาก ความล่าช้าในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายก็จะมากขึ้น (3) ระดับความสัมพันธ์ที่ดี และความขัดแย้งระหว่างกลไกต่าง ๆ ในการดำเนินงานตามนโยบายน้อย ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติตามนโยบายเป็นไปได้ด้วยดี และ (4) การแทรกแซงการปฏิบัติจากการเมืองหรือหน่วยงานอื่น ๆ ย่อมส่งผลสำเร็จหรือผลล้มเหลวต่อนโยบายได้

กล้า ทองขาว และปภาวดี มนตรีวัต (2558: 17 - 20) ใช้อธิบายถึงปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติที่สำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1) ปัจจัยด้านข้อความนโยบาย โดยข้อความนโยบายต้องมีความชัดเจน มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมถึงขั้นตอน กลยุทธ์ หรือแนวทางปฏิบัติแก่ผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายสาธารณะ

2) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มที่หลากหลายในสังคม โดยนโยบายใดที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำทุก ๆ ระดับ นโยบายนั้นมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นไปได้อย่างสูง ส่วนผู้นำกลุ่มหลากหลายและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ หากนโยบายที่นำไปปฏิบัติส่งผลกระทบเชิงลบต่อตำแหน่งหน้าที่และผลประโยชน์ของกลุ่มตนเอง อาจเกิดการต่อต้านหรือคัดค้านและจะพยายามหาวิธีในการล้มเลิกหรือเบี่ยงเบนเป้าหมายของนโยบายในทางกลับกัน หากนโยบายที่นำไปปฏิบัติส่งผลกระทบเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ของกลุ่มเพียงเล็กน้อยหรือเป็นผลดีต่อคนส่วนใหญ่โดยรวม ผู้นำเหล่านั้นพร้อมจะให้ความสนับสนุนและความร่วมมือ ทำให้โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นไปได้อย่างสูง

3) ปัจจัยด้านศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ อาทิ โครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากร ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำองค์กร การสื่อสารภายในและระหว่างองค์กร การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารองค์กรอย่างเหมาะสม และความเพียงพอของทรัพยากรทางการเงินและอุปกรณ์ทางการบริหาร โดยองค์ประกอบต่าง ๆ มีความสำคัญต่อองค์กรที่รับนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการนำส่งนโยบายให้ถึงกลุ่มเป้าหมายตามเจตจำนงของนโยบาย

4) ปัจจัยด้านจิตสำนึกของผู้ปฏิบัตินโยบาย เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย หากผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจหรือสงสัยในวัตถุประสงค์ของนโยบาย จะทำให้ผู้ปฏิบัติขาดความมั่นใจ ขาดความไว้วางใจต่อนโยบาย ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ หรือหากผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกไม่พอใจต่อนโยบาย เพราะเห็นว่านโยบายไม่ค้ำประกันประโยชน์ต่อองค์กรหรือคนส่วนใหญ่ ก็อาจจะปฏิบัติงานแบบเฉื่อยชา ทำให้นโยบายที่นำไปปฏิบัติมีโอกาสที่ไม่ประสบความสำเร็จสูง

5) ปัจจัยด้านผู้นำคนสำคัญ ในฐานะผู้นำคนสำคัญจะต้องผลักดันนโยบายให้ได้รับการประกาศใช้ ทำหน้าที่ประสานความร่วมมือของบุคคลและองค์กรที่ร่วมรับผิดชอบ คอยไกล่เกลี่ยและประนีประนอมปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งจูงใจ

ให้เห็นถึงความสำคัญและการให้การสนับสนุนนโยบาย ซึ่งจะส่งผลให้นโยบายที่นำไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ

6) ปัจจัยด้านการกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผลและให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติ โดยการกำกับ และการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคคลหรือองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะมุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารนโยบายและป้องกันการเบี่ยงเบนของเป้าหมายและการใช้ทรัพยากรอย่างผิดพลาดสูงสุด สำหรับการประเมินผลจะสามารถสะท้อนปัญหาในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในทุกขั้นตอน สามารถนำผลนั้นไปแก้ไขและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติเพื่อให้ นโยบายบรรลุผล และในส่วนของ การให้แรงเสริมทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานในหน้าที่ของตนให้ดียิ่งขึ้น และหากเป็นการเสริมแรงทางลบจะช่วยยับยั้งพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ไม่พึงประสงค์ ส่งผลให้มีโอกาสที่นโยบายจะบรรลุผลในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายอย่าง ได้แก่ ลักษณะของนโยบายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ลักษณะ และศักยภาพขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ความพอเพียงของทรัพยากร ทัศนคติของผู้นำและผู้ปฏิบัติ นโยบาย และกลไกภายในขององค์การ การกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล รวมทั้งการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มที่หลากหลายในสังคม ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ นั้นจะส่งผลให้มีโอกาสที่นโยบายจะบรรลุผลในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1.7 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น มีหลายตัวแบบแสดงถึงมุมมองของผู้นำไปปฏิบัติ หรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติเป็นหลัก โดยอธิบายปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งกระบวนการที่เกิดขึ้นจากผลของการปฏิบัติ นโยบาย ดังนี้

1.7.1 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น

แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn 1975: 445 - 488, อ้างใน วรเดช จันทรศร, 2548: 127 - 133) ได้เสนอผลงาน The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework ในปี ค.ศ. 1975 โดยมีการเสนอตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยให้ความสนใจ ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามนโยบาย ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ดังนี้

1) *มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย* โดยนโยบายจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์อย่างชัดเจน มีตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานและสอดคล้องกับความเป็นจริง เนื่องจากมาตรฐานและวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ใช้ประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติทำหน้าที่เสมือนเป็นกรอบกำหนดแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

2) *ทรัพยากรของนโยบาย* ความเพียงพอของทรัพยากร โดยรวมไปถึงเงินงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดประสิทธิผล

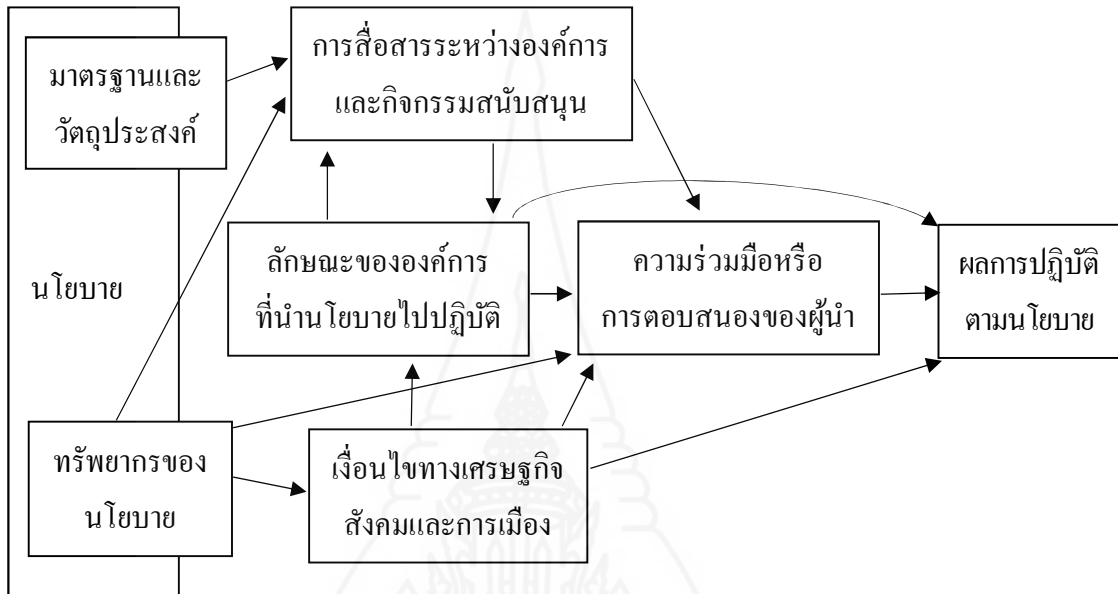
3) *การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติ* โดยต้องอาศัยการสื่อสารเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีความชัดเจน ความเที่ยงตรงและสม่ำเสมอไปยังหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกลำดับชั้นขององค์กร เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในความมุ่งหวังของนโยบายที่ตรงกัน เช่น การให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ระดับสูงขององค์กรในการริเริ่มนโยบายใหม่ ๆ เป็นต้น

4) *ลักษณะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ* ได้แก่ ประสิทธิภาพ ความสามารถ และจำนวนของผู้ปฏิบัติหรือทีมงานที่ได้รับมอบหมาย ระดับการควบคุมบังคับบัญชาและกระบวนการภายในองค์กร ความเพียงพอของทรัพยากร การสื่อสารแบบเปิดในลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการภายในองค์กร และความร่วมมือสนับสนุนจากฝ่ายต่าง ๆ

5) *เงื่อนไขและทรัพยากรทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง* โดยเงื่อนไขและทรัพยากรทางเศรษฐกิจ เช่น สภาพความเป็นอยู่ของประชาชน กลุ่มเป้าหมาย ทรัพยากรของชุมชน และระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนและสังคม เป็นต้น ในส่วนเงื่อนไขและทรัพยากรทางสังคม เช่น คุณภาพของประชาชน ความเชื่อและค่านิยมของคนในสังคม และความร่วมมือของประชาชน กลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น และเงื่อนไขและทรัพยากรทางการเมือง ได้แก่ การสนับสนุนหรือคัดค้านต่อวัตถุประสงค์ของนโยบายจากบุคคลชั้นนำในองค์กร และจากปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวแปรทางด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

6) *ความร่วมมือหรือการตอบสนองของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ* เป็นเงื่อนไขที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติทุกคน ประกอบด้วย การรับรู้ ความเข้าใจ ทิศทางการตอบสนองต่อนโยบาย และระดับการยอมรับในตัวนโยบายของผู้ปฏิบัติ หากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายขัดต่อค่านิยม ขัดต่อความสนใจ หรือขัดแย้งต่อผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติจะปฏิเสธความร่วมมือตั้งแต่ต้น

ทำให้นโยบายนั้นอาจไม่ประสบความสำเร็จได้ จึงควรให้ผู้ปฏิบัติเข้ามามีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายตั้งแต่เริ่มต้น



ภาพที่ 2.5 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น

ที่มา: แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn 1975, น.462, อ้างใน วรเดช จันทรศร, 2548, น.128)

แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างตัวแปรของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ตัวแปรมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่ถึงแม้ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสมรรถนะของนโยบาย แต่เป็นตัวแปรสำคัญในกระบวนการสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติ หากผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจและให้การยอมรับในวัตถุประสงค์ของนโยบายอาจทำให้นโยบายนั้นถูกนำไปปฏิบัติตามอย่างราบรื่นได้ อีกทั้งผู้กำหนดนโยบายอาจนำกิจกรรมเพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบายหรือการใช้อำนาจของผู้กำหนดนโยบายอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการตามที่ต้องการ

ทรัพยากรที่มีอยู่ของนโยบายจะส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการสื่อสารและกิจกรรมส่งเสริม การให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคและการให้บริการอื่น ๆ อาจสามารถทำได้แต่ในช่วงต้นของการตัดสินใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความเพียงพอของทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรอื่น ๆ จะสร้างให้เกิดความต้องการในการทำให้เกิดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองจะส่งผลไปยังลักษณะของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติ การยอมรับของผู้ปฏิบัติ และตัวสมรรถนะของนโยบายด้วย เนื่องจากสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่เหมาะสมจะเป็นตัวกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการตามนโยบายโดยไม่ต้องได้รับการยอมรับจากตัวผู้ปฏิบัติเองมากนัก อีกทั้งปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมยังมีผลกระทบโดยตรงต่อการให้บริการสาธารณะอีกด้วย

ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากหน่วยงานมีเครือข่ายการสื่อสาร ระดับของการควบคุมเป็นลำดับขั้น และรูปแบบของผู้นำในการใช้อำนาจในการทำให้ผู้ปฏิบัติดำเนินงานไปยังทิศทางที่ตนต้องการแตกต่างกันออกไป

จุดเด่นของตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น ได้ตั้งข้อสังเกตในการนำตัวแบบไปใช้ 3 ประการ คือ

1) กระบวนการสื่อสารนั้นเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างมาตรฐานและวัตถุประสงค์ การสื่อสารระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมการส่งเสริม ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และการยอมรับนโยบายของตัวผู้ปฏิบัติ

2) ปัญหาด้านความสามารถ เนื่องจากความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับความสามารถของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติว่าสามารถปฏิบัติตามนโยบายได้หรือไม่ ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรของนโยบาย การสื่อสารและกิจกรรมส่งเสริม ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

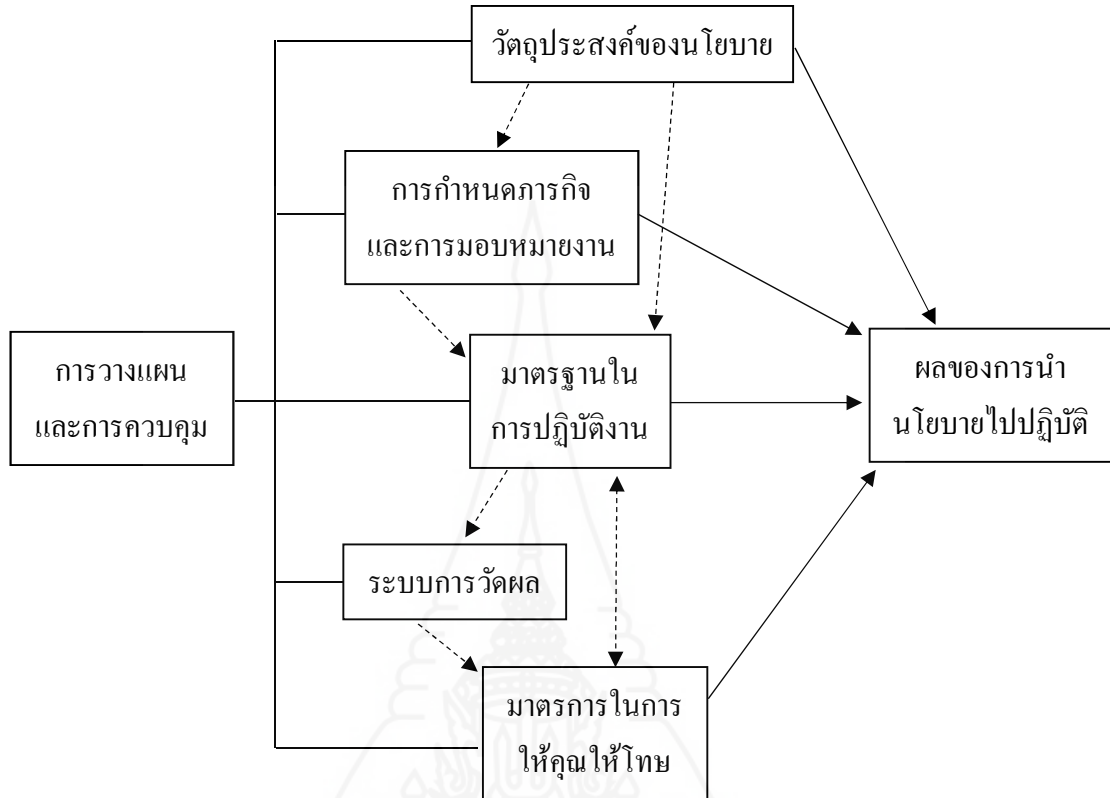
3) ความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติไม่ยอมรับในสิ่งที่ต้องทำ ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรของนโยบาย การสื่อสารและกิจกรรมส่งเสริม ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

1.7.2 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร

วรเดช จันทรศร (2548: 135 - 154) ได้ทำการศึกษาผลงานของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งประสบการณ์ที่ผ่านมา จึงพัฒนาเป็นแนวคิดและเสนอตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ 6 ตัวแบบ ได้แก่ 1) ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล 2) ตัวแบบทางด้านการจัดการ 3) ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร 4) ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ 5) ตัวแบบทางการเมือง และ 6) ตัวแบบเชิงบูรณาการ ดังนี้

1) ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล

ตัวแบบนี้มีฐานคิดว่า นโยบายที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีระบบการวางแผนและควบคุมผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ มีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานภายในองค์กร มีระบบการติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงาน และประเมินผลนโยบาย ตลอดจนมีระบบการให้คุณให้โทษ เนื่องจากขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทราบและเข้าใจในเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ และผู้ปฏิบัติจะได้กำหนดภารกิจหรือความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ในส่วนการกำหนดมาตรฐานการทำงานย่อมเกิดประโยชน์ในการตรวจสอบ การควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ระบบการประเมินผลที่สมบูรณ์และการมีมาตรฐานในการทำงานที่เด่นชัดส่งผลให้ระบบการให้คุณให้โทษเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 2.6



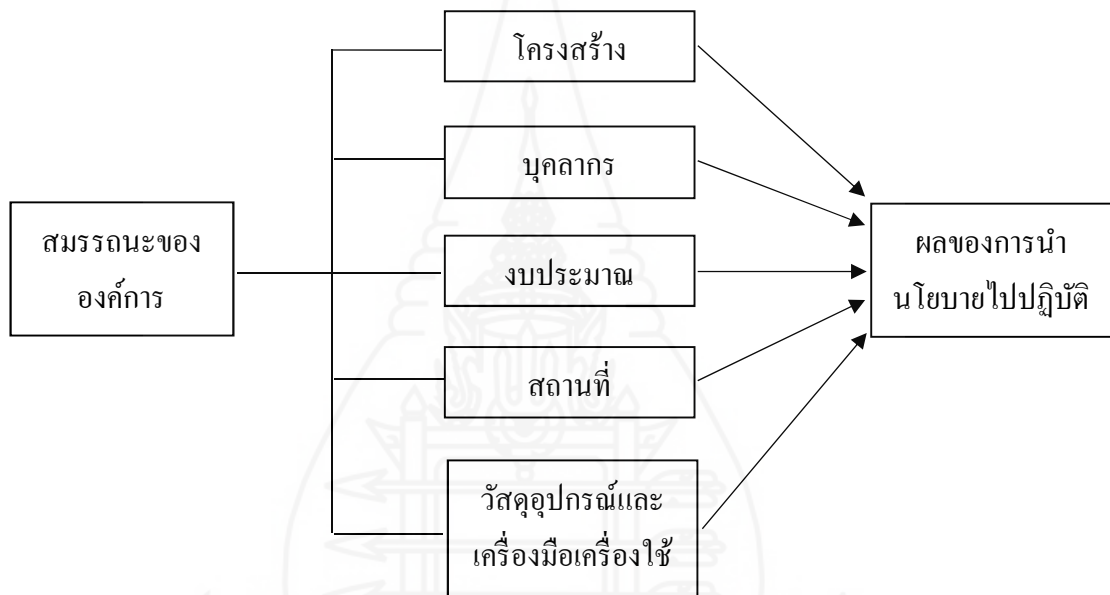
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรรเดช จันทรศร : ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล

ที่มา: วรรเดช จันทรศร (2548, น.138)

2) ตัวแบบทางด้านการจัดการ

ตัวแบบนี้มีแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีองค์การ ที่เน้นให้ความสนใจที่สมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด เพราะนโยบายจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัย 5 ปัจจัย คือ (1) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (2) บุคลากรภายในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถทั้งในด้านการบริหารและด้านเทคนิคและมีจำนวนที่เพียงพอ (3) งบประมาณที่เพียงพอและมีระบบการจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ (4) สถานที่ที่สะดวกต่อผู้มาติดต่อหรือรับบริการ และ (5) วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีความพร้อม จำนวนเพียงพอ ตลอดจนเทคโนโลยี

สมัยใหม่เพื่อช่วยให้การดำเนินนโยบายขององค์กรมีความรวดเร็ว ราบรื่น และมีประสิทธิภาพ โดยองค์กรที่มีสมรรถนะภายในสูงก็จะมีโอกาสที่จะน่านโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้มาก ตัวแบบนี้จึงเป็นความพยายามที่จะศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหาของการน่านโยบายไปปฏิบัติ โดยการแก้ไขปัญหขององค์กร เช่น ปัญหาการขาดงบประมาณ การขาดบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถ การขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งการขาดวัสดุ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 ตัวแบบทางทฤษฎีการน่านโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร :
ตัวแบบทางด้านการจัดการ

ที่มา: วรเดช จันทรศร (2548, น.141)

จากตัวแบบทางการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ วรรค จันทรศร (2543: 17 - 26) ได้อธิบายถึงสมรรถนะขององค์การเกี่ยวข้องกับ 5 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ดังนี้

(1) โครงสร้างองค์การ จะต้องมีความแข็งแกร่งทั้งภายนอกและภายใน

ก. ความแข็งแกร่งภายนอก หมายถึง องค์การต้องมีโครงสร้างภายนอกที่กะทัดรัด มีความคล่องตัว ทุกส่วนขององค์การต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในลักษณะของการบริหารงานแบบแนวราบ ทุกฝ่ายช่วยกันคิดและช่วยกันทำ

ข. ความแข็งแกร่งภายใน หมายถึง องค์การต้องมีโครงสร้างภายในที่แข็งแกร่ง โดยพิจารณาถึงระบบการตัดสินใจที่รวดเร็ว ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารให้รับรู้ทั่วถึงกัน ในทันที เมื่อมีการสื่อสารไปถึงฐานข้อมูลก็จะปรับตัวเปลี่ยนแปลงโดยเร็วเช่นกัน และระบบความสมานฉันท์ภายใน โดยสมาชิกของหน่วยงานจะต้องมีความสามัคคีกัน ไม่แตกแยก และต้องมีวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วย

(2) บุคลากร ความสำเร็จของการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับจำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร คุณภาพของบุคลากร และระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนทักษะและประสพการณ์ในการทำงาน รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

(3) งบประมาณ ได้แก่ ความเพียงพอของงบประมาณ ถ้างบประมาณมีเพียงพอ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำโครงการไปปฏิบัติก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถใช้งบประมาณในการนำทรัพยากรการบริหารที่เกี่ยวข้องมาใช้เพื่อให้เกิดผลต่อโครงการได้ และการจัดสรรงบประมาณให้ถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่างอย่างทั่วถึงและทันต่อเวลา โอกาสที่องค์การนั้นจะประสบความสำเร็จไม่ไกลความเป็นจริง

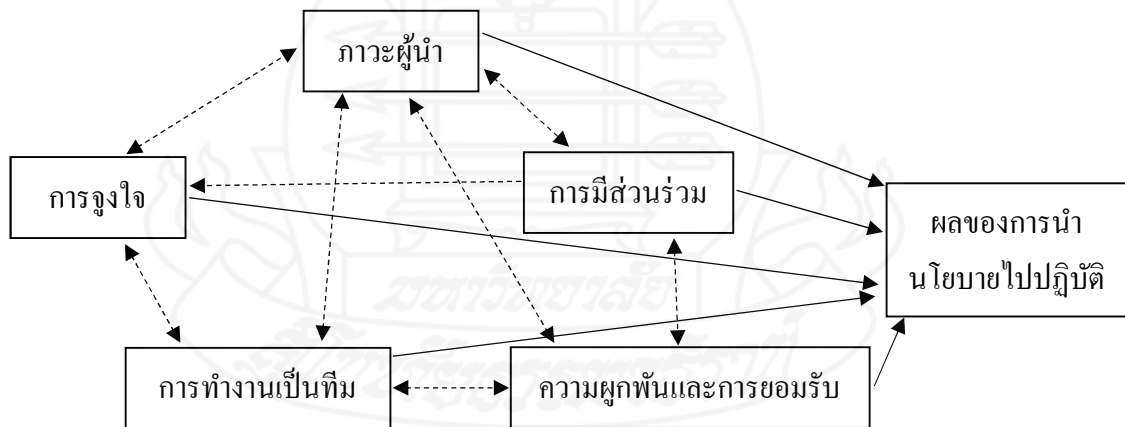
(4) อาคาร สถานที่ ทำเลที่ตั้ง การมีสถานที่ตั้งที่สะดวกกับประชาชนที่มาติดต่อหน่วยงาน ทำให้ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการมาติดต่อของประชาชนผู้รับบริการ และได้รับบริการอย่างทั่วถึง ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการ

(5) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนวิทยาการ หรือเทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ โดยสมรรถนะขององค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำโครงการไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้นถ้าองค์การนั้นได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อย่างเพียงพอและทันต่อเวลา บางกรณีหากดำเนินโครงการนั้นมีลักษณะที่ต้องใช้วิทยาการหรือ

เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ ให้เหมาะสมกับความยากหรือความสลับซับซ้อนของโครงการ

3) ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ

ตัวแบบนี้เน้นที่พฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์การเชิงรุกที่สร้างสรรค์ ภายใต้อาณัติความคิดที่ว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จจึงเป็นเรื่องของการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน อาทิ การให้รางวัล การชมเชย หรือยกย่อง การสร้างให้บุคลากรภายในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างให้เกิดความผูกพันและการยอมรับจากบุคลากรภายในองค์กร ตลอดจนการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่ามุ่งไปที่การใช้การควบคุมหรือใช้อำนาจทางการของผู้บังคับบัญชา เพราะความสำเร็จของนโยบาย คือ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน กล่าวอีกนัยคือ เป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดหรือวางกรอบนโยบาย ซึ่งถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากตัวผู้ปฏิบัติโดยตรง ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่ากลยุทธ์อื่น ๆ ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวเรช จันทรศร :
ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ

ที่มา: วเรช จันทรศร (2548, น.143)

4) ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ

ตัวแบบนี้พัฒนาจากแนวคิดของนักสังคมวิทยาองค์กร ที่พยายามจะสร้างกรอบการพิจารณาสภาพความเป็นจริงทางสังคมในองค์กร โดยเชื่อว่าอำนาจขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งที่เป็นทางการ แต่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายภายในองค์กร ซึ่งหมายความว่าบุคลากรในองค์กรทุกคนล้วนมีอำนาจในแง่ของการใช้ดุลยพินิจและวิจารณญาณ โดยเฉพาะข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ให้บริการประชาชนซึ่งผู้บังคับบัญชาไม่อาจจะควบคุมได้ การกำหนดนโยบายใหม่ ๆ ขึ้นมาย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานหรือวิถีชีวิตประจำวันของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หากข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดการต่อต้าน ไม่ยอมรับการนำนโยบายมาแปลงสู่การปฏิบัติ ในฐานะเป็นงานประจำของตนเอง ก็อาจเกิดการเพิกเฉยในการปฏิบัติตามหรืออาจใช้ดุลยพินิจของการตัดสินใจที่ไม่เอื้อต่อนโยบาย ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความล้มเหลวได้ ดังภาพที่ 2.9



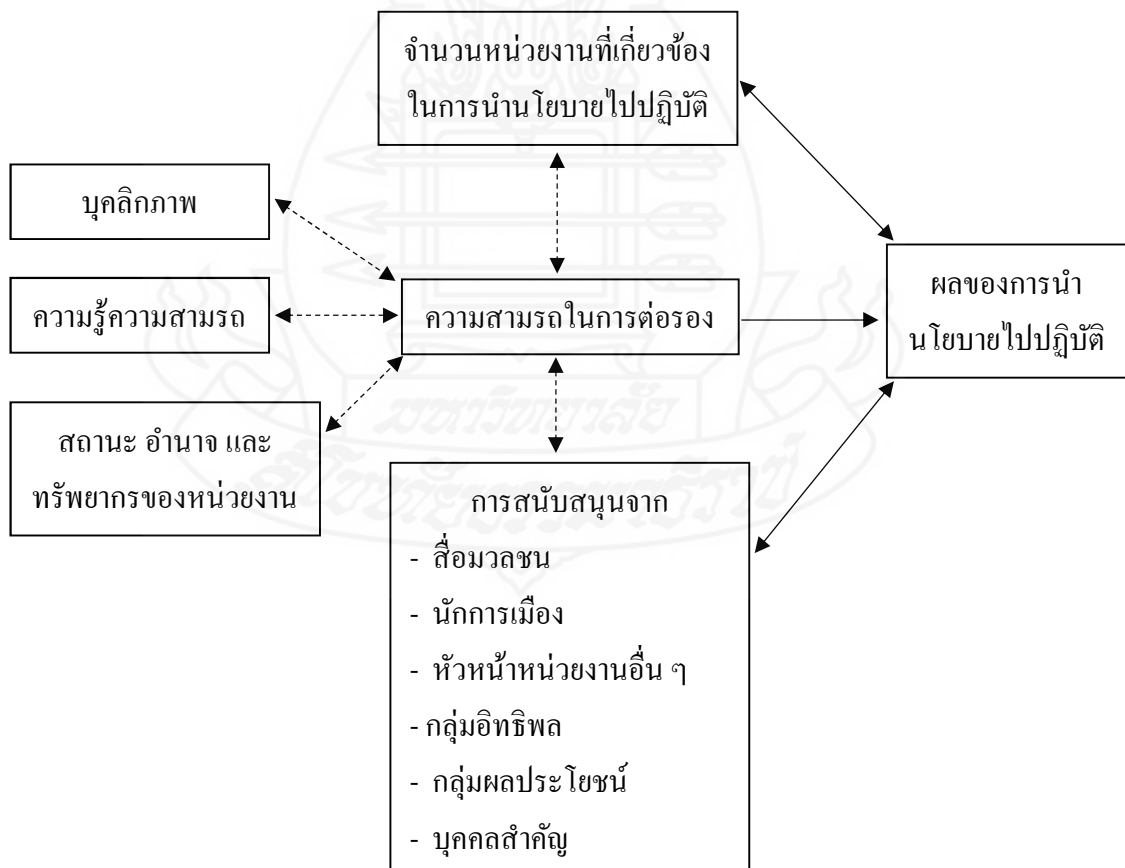
ภาพที่ 2.9 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร :

ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ

ที่มา: วรเดช จันทรศร (2548, น.145)

5) ตัวแบบทางการเมือง

ตัวแบบนี้มีฐานความคิดว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่นหรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร กลุ่มสถาบัน และปัจจัยภายนอกองค์กร ตัวแบบนี้เน้นความสามารถในการเจรจาต่อรอง สถานะของอำนาจและทรัพยากรของหน่วยงานในฐานที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร จำนวนหน่วยงานที่เข้าไปเกี่ยวข้อง และการแสวงหาแรงสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ บุคคลสำคัญต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับนโยบาย รวมไปถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กรแต่ละคนเป็นสำคัญ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในนโยบายและจะอาศัยอิทธิพลในการสร้างเงื่อนไขต่อรองให้มีการปฏิบัติตามนโยบายในลักษณะที่ทำให้ตนเองได้รับผลประโยชน์เพิ่มขึ้นหรือเสียผลประโยชน์น้อยที่สุด โดยจะใช้วิธีต่าง ๆ เช่น การอ้างเหตุผลความชอบธรรม การโฆษณาประชาสัมพันธ์ชวนเชื่อ การสร้างพลังมวลชนเพื่อให้เกิดแรงกดดัน เป็นต้น ดังภาพที่ 2.10

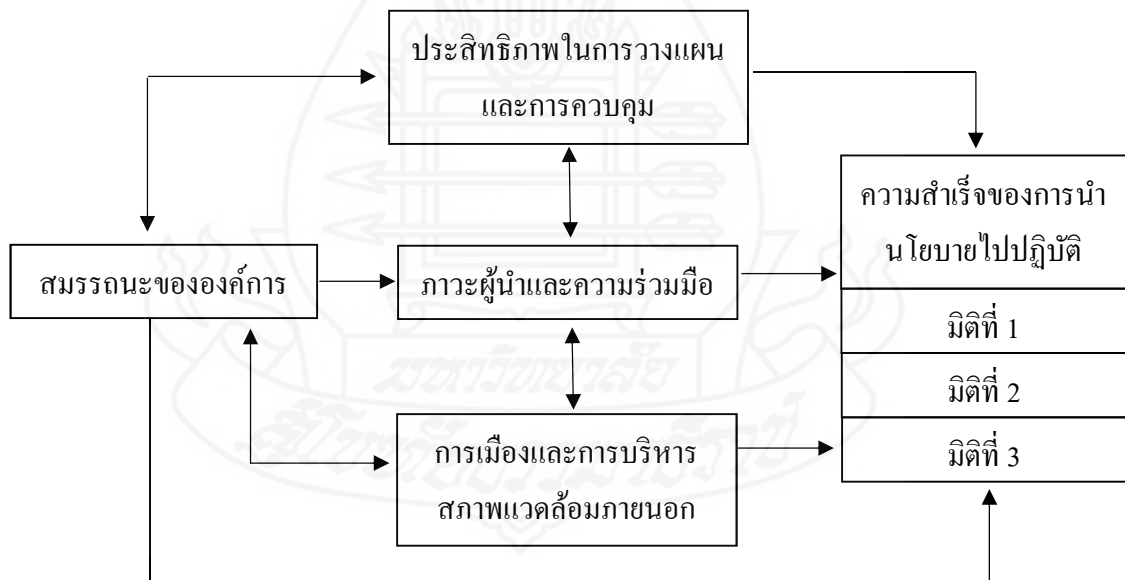


ภาพที่ 2.10 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรรเดช จันทรศร : ตัวแบบทางการเมือง

ที่มา: วรรเดช จันทรศร (2548, น.148)

6) ตัวแบบเชิงบูรณาการ

เป็นตัวแบบที่รวบรวมแนวคิดของทั้ง 5 ตัวแบบ ที่มุ่งแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ พิจารณาใน 3 มิติ ได้แก่ มิติที่หนึ่ง เป็นการวิเคราะห์ความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบายจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น มิติที่สอง เป็นการวัดผลกระทบของนโยบาย และมิติที่สาม เป็นการวัดว่าผลของนโยบายนั้นสามารถส่งประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวมได้หรือไม่ สำหรับตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณาจาก 4 ปัจจัย คือ (1) สมรรถนะขององค์กร (2) ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม (3) ภาวะผู้นำและความร่วมมือ และ (4) การเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นการผสมผสานตัวแปรที่มาจากตัวแบบทั้ง 5 ตัวแบบ ดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 ตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรรเดช จันทรศร : ตัวแบบเชิงบูรณาการ

ที่มา: วรรเดช จันทรศร (2548, น.152)

1.8 การวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้มีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะไว้ ดังนี้

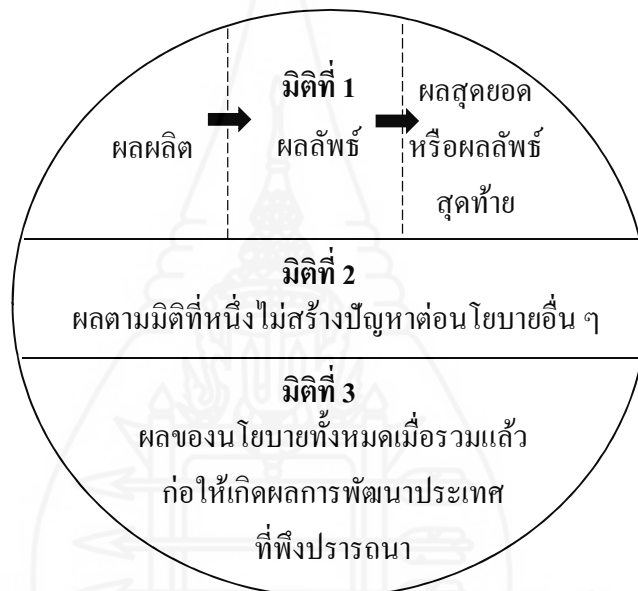
แรนดัล ริปเลย์ และเกรซ แฟรงกลิน (Randall B. Ripley and Grace A. Franklin 1989, อ้างใน จุมพล หนิมพานิช, 2554: 544 - 545) ได้เสนอแนวทางที่จะวัดการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า ประสบความสำเร็จหรือประสบความล้มเหลว เสนอเป็น 3 แนวทาง ดังนี้

1) แนวทางแรก ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จาก ระดับความร่วมมือของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติต่อผู้ออกคำสั่งหรือผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องพฤติกรรมของระบบราชการ โดยระดับความร่วมมือของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีสูง ระดับความสำเร็จก็สูงตามไปด้วย ทางกลับกัน หากระดับความร่วมมือของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีต่ำ ย่อมหมายความว่าระดับความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะต่ำเช่นกัน แต่หากผู้ปฏิบัติให้ความร่วมมือมากแค่ไหนก็ตาม แต่นโยบาย หรือโครงการนั้น ๆ ไม่มีผลการปฏิบัติที่แน่ชัด ย่อมจะไม่มี ความหมายเลยในการมุ่งสู่ความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2) แนวทางที่สอง ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากการบรรลุผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่รับผิดชอบการปฏิบัติตามนโยบายด้วยความราบรื่นและปราศจากปัญหา ซึ่งให้ความสำคัญที่ความราบรื่นและการปราศจากปัญหาในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าหากการปฏิบัติตามนโยบายเต็มไปด้วยความขัดแย้งหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นมาก ย่อมทำให้ระดับของความล้มเหลวนั้นสูง แต่ในความเป็นจริงแล้ว นโยบายที่ถูกนำไปปฏิบัติส่วนใหญ่ย่อมเผชิญกับปัญหาและความขัดแย้งแทบทั้งสิ้น จึงจะบอกว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความล้มเหลว มากน้อยเพียงใดพิจารณาจากปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอาจจะไม่ตรงกับข้อเท็จจริงนัก

3) แนวทางที่สาม ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากการที่นโยบายนั้นก่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น (Outcomes) และหรือในระยะยาว ขณะเดียวกันได้ก่อให้เกิดผลกระทบ (Impacts) ตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ ซึ่งแนวทางนี้มีขอบข่ายที่กว้างและตรงประเด็นมากกว่า 2 แนวทางแรก เพราะสามารถพิจารณาได้จากผลกระทบว่าเป็นไปตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ โดยถ้าหากผลที่ได้เป็นไปตามที่พึงปรารถนาแล้ว ก็แสดงให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ และหากไม่เป็นที่พึงปรารถนาก็แสดงว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความล้มเหลว

รณเดข จันทรศร (2548: 110 - 114) ได้สรุปลความสำเร้งของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นสามารถวัดได้จากผลรวมของมิติต่าง ๆ 3 มิติตี่เสมือนเป็นตัวชี้วัดในการประเมินสถานการณ์ในการดำเนินการว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดหรือไม่ ได้แก่ มิติตี่ 1 การมองผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มิติตี่ 2 ผลของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายหรือโครงการอื่น ๆ และมิติตี่ 3 ผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งหมดที่ก่อให้เกิดผลของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา โดยมิติต่าง ๆ ได้อธิบาย ดังภาพที่ 2.12



ภาพที่ 2.12 มิติตี่ของตัวชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ที่มา: รณเดข จันทรศร (2548, น.111)

มิติตี่ 1 คือ การมองผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการวัดทั้งกระบวนการเริ่มจากจุดเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติไปจนถึงจุดสิ้นสุดของนโยบาย ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้รู้ว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายและของชาติโดยรวมจะสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ เพียงใด ในการวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งกระบวนการจะพิจารณาถึงผลที่ได้จากนโยบาย 3 ประการ คือ

1) ผลผลิต (Outputs) สามารถวัดได้โดยการใช้เกณฑ์ด้านปริมาณ เวลา ค่าใช้จ่าย คุณภาพ และความพึงพอใจ

2) ผลลัพธ์ (Outcomes) คือผลที่เกิดต่อจากผลผลิต สามารถวัดได้โดยพิจารณาถึงประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายได้รับจากนโยบาย

3) ผลสุดท้าย หรือผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate outcomes) คือผลผลิตและผลลัพธ์โดยรวมที่ก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาประเทศ

ตารางที่ 2.2 การวัดผลผลิต และผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

	ระดับความล้มเหลว	ตัวชี้วัด	ระดับความสำเร็จ
การวัดผลผลิต	- ไม่ครบ / ขาด	← ปริมาณ →	ครบตามจำนวน / เกินจำนวนที่กำหนดไว้
	- ล่าช้า	← เวลา →	เสร็จทันเวลา / เสร็จก่อนเวลา
	- เกินงบประมาณ	← ค่าใช้จ่าย →	อยู่ในงบประมาณ
	- ไม่ประหยัด		มีการใช้อย่างประหยัด
	- ราคาแพง		ใช้เงินได้ประโยชน์สูงสุด
	- คอร์รัปชัน		หรือผลผลิตมีคุณภาพดี
	- ไม่ตรงตามมาตรฐาน	← คุณภาพ →	ตรงตามมาตรฐาน
	- คุณภาพต่ำ ใช้ประโยชน์ไม่ได้ตามระดับที่กำหนด		ทนทาน ใช้ประโยชน์ได้นาน
	- บางฝ่ายไม่พอใจ	← ความพึงพอใจ →	ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพึงพอใจ
	- หลายฝ่ายไม่พอใจ		
- คัดค้าน			

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

	ระดับความล้มเหลว	ตัวชี้วัด	ระดับความสำเร็จ
การวัดผลลัพธ์	- ไม่ตรงกลุ่มเป้าหมาย	การให้ประโยชน์ / โทษ	- ตรงกลุ่มเป้าหมาย
	- ไม่เสมอภาค	แก่กลุ่มเป้าหมาย	- เสมอภาค
	- ไม่เป็นธรรม	← หรือผู้ได้รับผล →	- เป็นธรรม
	- ทุจริตบางคน และ/หรือ ทุจริตเป็นกระบวนการ	ของโครงการ	- สุจริต
	- ปลอ่ยปละละเลย		- รับผิดชอบ

ที่มา: วรเดช จันทรศร (2548, น.112)

มิติที่ 2 คือ ผลของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายหรือโครงการอื่น ๆ โดยความสำเร็จของนโยบายจะต้องเป็นความสำเร็จอย่างแท้จริง สามารถพิจารณาจาก 4 เงื่อนไข คือ

1) นโยบายต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายอื่น ๆ เช่น นโยบายสร้างเขื่อนอาจประสบความสำเร็จโดยสร้างเขื่อนได้สำเร็จทั้งด้านผลผลิตและผลลัพธ์ที่สมบูรณ์ และก่อให้เกิดผลลัพธ์สุดท้ายที่เป็นการเกิดความเจริญของภาคอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศที่ดีขึ้น แต่อาจก่อให้เกิดผลเสียในด้านการทำลายทรัพยากรป่าไม้ ซึ่งเป็นการขัดแย้งกับนโยบายด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ทำให้การสร้างเขื่อนส่งผลกระทบต่อไม่เพียงปรารถนา เป็นต้น

2) นโยบายต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาความเชื่อถือของผลนโยบาย เนื่องจากนโยบายบางครั้งมีการประเมินโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบเอง หรือการประเมินเข้าข้างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเป็นการประเมินผลแบบระบบปิด (Closed system evaluation) ทำให้มีปัญหาเรื่องความน่าเชื่อถือ จึงเป็นลักษณะสภาพปัญหาพื้นฐานของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย ส่งผลให้การส่งสัญญาณที่ผิด ๆ ไปยังกระบวนการจัดสรรงบประมาณของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาประเทศ

3) นโยบายที่สำเร็จจะต้องไม่มีปัญหาทางด้านมาตรการของนโยบายที่นำไปปฏิบัติ บางนโยบายอาจจะประสบความสำเร็จแต่อาจเป็นในลักษณะการทุ่มเทใช้ทรัพยากรไปมากมาย หรือ

การนำนโยบายไปปฏิบัติที่มุ่งเน้นการใช้แนวทางของกฎระเบียบเป็นมาตรการหลักมากเกินไป ทำให้เกิดการสูญเสียเวลา ทรัพยากรและบุคลากรไปมาก จึงเป็นการที่ได้ผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ไม่คุ้มค่ากับสิ่งที่เสียไป

4) การนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จจะต้องไม่มีปัญหาทางด้านมนุษยธรรมหรือศีลธรรม

มิติที่ 3 คือ ผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งหมดที่ก่อให้เกิดผลรวมของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา โดยพิจารณาได้จากความสมบูรณ์ของปัจจัยทางการบริหารต่าง ๆ ในการเอื้อต่อการทำให้ผลรวมของนโยบายแต่ละนโยบายนำไปสู่ความสำเร็จโดยรวมของประเทศได้มากเพียงใด

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการวัดระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถวัดได้หลายแนวทาง อาทิ การวัดจากระดับความร่วมมือของผู้รับนโยบายไปปฏิบัติ ต่อผู้กำหนดนโยบาย การวัดจากความราบรื่นและปราศจากปัญหาในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการวัดผลที่ได้จากการนำนโยบายไปปฏิบัติ พิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสุดท้ายหรือผลลัพธ์สุดท้ายว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายที่กำหนดหรือไม่ ซึ่งผลของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ได้จะต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายหรือโครงการอื่น ๆ รวมไปถึงผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งหมดก่อให้เกิดผลของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา

2. แนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในระบบราชการเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม กระแสโลกาภิวัตน์ ตลอดจนกระแสเทคโนโลยีสารสนเทศ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กระบวนการทัศน์ของระบบราชการไทยต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ต่าง ๆ เนื่องจากระบบราชการดั้งเดิมนั้นไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ จึงเกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เพื่อพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพขึ้น โดยยึดประโยชน์สุขของประชาชน เป้าหมายของหน่วยงานและประเทศชาติเป็นสำคัญ

การปฏิรูประบบราชการภายใต้การบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร เป็นระบบราชการที่เปลี่ยนโครงสร้างการบริหารราชการที่ยึดหน้าี่ความรับผิดชอบ โดยใช้ภารกิจเป็นตัวตั้ง ซึ่งภารกิจในทุกภารกิจของส่วนราชการจะต้องมีเจ้าภาพรับผิดชอบการดำเนินงาน มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เน้นการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมกันและมีระบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพควบคู่กันไปด้วย ขณะเดียวกัน ทุกส่วนราชการจะต้องปรับเปลี่ยนความคิด และทัศนคติในการทำงานให้มีความรวดเร็ว มีคุณภาพทันสมัย และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับประชาชน ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนให้ภาคเอกชนมีความแข็งแกร่ง สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ (อาวุธ วรรณวงศ์, 2562: 35 - 42)

2.1 ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS)

จากนโยบายการปฏิรูประบบราชการไทยของรัฐบาล พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร เพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานของภาครัฐใหม่ให้มีความโปร่งใส มีวิธีการทำงานที่รวดเร็วและคล่องตัวมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ตลอดจนตอบสนองการบริหารประเทศที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง รัฐบาลจึงได้มีนโยบายพัฒนาการบริหารงานภาครัฐให้ก้าวสู่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของภาครัฐ และปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งนโยบายในการดำเนินการปรับปรุงการบริหารงานด้านการเงินการคลังภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น สามารถเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ มุ่งเน้นเป้าหมายและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถแปลงนโยบายและวิสัยทัศน์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติจริง จากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2546 รัฐบาลจึงเห็นชอบให้มีการออกแบบระบบการคลังในรูปแบบระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รัดกุม ประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์ เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรของประเทศที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ รัฐบาลจึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการเปลี่ยนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ขึ้น โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานภาครัฐใช้ระบบนี้ในการทำงานด้านการบริหารการเงินการคลังของภาครัฐ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548) เป็นต้นไป เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการเงินการคลังภาครัฐให้มีความรวดเร็ว ทันสมัย สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ (กระทรวงการคลัง, 2564 สืบค้นจาก https://www.gfmis.go.th/?page_id=2 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2564)

ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ ระบบ GFMS ย่อมาจาก Government Fiscal Management Information System เป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ e-Government ที่เป็นระบบปฏิบัติงานด้านการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ในลักษณะคล้ายคลึงกันของทุกส่วนราชการในด้านงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำบัญชีการเงิน การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากร พร้อมทั้งมีระบบเครือข่ายรองรับการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ให้เป็นมาตรฐานและการบูรณาการเชื่อมโยงภายในแต่ละระบบงานอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งการเชื่อมโยงทุกส่วนราชการเป็นคลังข้อมูลเดียวกันทั้งประเทศ เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของภาครัฐที่เน้นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อันหมายถึงการพิจารณาถึงผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีฐานข้อมูลกลางด้านการเงินการคลังภาครัฐที่ถูกส่งเข้าสู่ศูนย์บัญชาการดำเนินงานรัฐบาล (Prime Minister Operating Center : PMOC) ควบคู่กับข้อมูลของกระทรวง กรม และจังหวัด (Minister Operating Center : MOC, Department Operating Center : DOC, Provincial Operating Center : POC) เพื่อทำให้รัฐบาลมีข้อมูลที่สะท้อนถึงการปฏิบัติงานของส่วนราชการการใช้จ่ายเงิน และกำลังคนในภาครัฐในการวางแผนงานและการบริหารจัดการการเงินการคลังในระดับประเทศได้อย่างทันต่อสถานการณ์ รวมไปถึงการวางแผน กำกับบริหารงบประมาณ การติดตามและวัดผลการใช้จ่ายงบประมาณในระดับจังหวัดให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับทิศทางนโยบายของรัฐบาลได้อย่างทันต่อสถานการณ์ อีกทั้งในมุมมอง e-Government ในด้านการให้บริการประชาชนที่ทุกภาคส่วนราชการต้องพัฒนาภารกิจงานของตนเองให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนในยุคปัจจุบัน โดยให้บริการลักษณะ e-Service ได้ ซึ่งระบบงานที่สนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐก็ต้องมีความทันสมัยเช่นเดียวกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานในการเชื่อมต่อข้อมูลเป็นไปอย่างครบวงจร (สุทธิรัตน์ รัตนโชติ: 2547, 12 - 13)

จากแนวคิดระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ ระบบ GFMS ดังกล่าว ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การใช้ทรัพยากรภายในองค์กรเป็นไปอย่างคุ้มค่า พร้อมทั้งได้ข้อมูลสถานการณ์การคลังของรัฐที่ถูกต้อง รวดเร็ว และทันการณ์ต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการคลัง รวมทั้งการปรับทิศทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันทั่วทั้ง (กระทรวงการคลัง, 2564 สืบค้นจาก https://www.gfmis.go.th/?page_id=2 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2564) ดังนี้

2.1.1 วัตถุประสงค์ของระบบ GFMS

เป็นการออกแบบและจัดสร้างระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงทั่วประเทศ ทั้งในด้านรายรับรายจ่าย เงินคงคลัง บัญชีเกณฑ์คงค้าง บัญชีทรัพย์สินถาวร บัญชีบริหาร บัญชีต้นทุน อีกทั้งการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำ การอนุมัติ การเบิกจ่าย การปรับปรุง และการติดตามการใช้งบประมาณ โดยการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในลักษณะแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่พิจารณาถึงผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เพื่อให้ได้ฐานข้อมูลกลางในการเงินการคลังภาครัฐลักษณะในหลายมิติ (Matrix) และนำเสนอข้อมูลแบบทันทีทันใด (Online Real Time) ตามโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม และพื้นที่จังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ให้ทุกส่วนราชการมีระบบบริหารงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การเงิน การเบิกจ่าย การบริหารต้นทุน และการจัดซื้อจัดจ้าง ที่เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานแบบเดียวกัน
- 2) ลดขั้นตอนในการจัดทำเอกสารและการรายงานให้ส่วนราชการส่วนกลาง ทำให้สามารถเรียกดูจากฐานข้อมูลเดียวกันได้
- 3) จัดทำระบบบัญชีและรายงานการเงินแบบเกณฑ์คงค้าง และเร่งรัดระยะเวลาการปิดบัญชีประจำวัน ประจำเดือน และประจำปี
- 4) มีระบบฐานข้อมูลบริหารกลางด้านงบประมาณการเงินการคลังที่ถูกต้อง ครบถ้วนแบบทันทีทันใด (Online Real Time) สามารถใช้ข้อมูลเดียวกันเพื่อการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารทั้งในระดับประเทศ กระทรวง กรม จังหวัด และพื้นที่ ในการบริหารและติดตามการใช้งบประมาณตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และเป้าหมายที่มีต่อประชาชนพร้อมกัน
- 5) การปฏิบัติงานให้เกิดความรวดเร็ว โปร่งใส เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ มีผลทำให้การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังมีขั้นตอนที่แตกต่างไปจากเดิม โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.1.2 หลักการดำเนินงานของระบบ GFMS

เป็นการดำเนินงานปรับปรุงระบบการจัดการด้านการเงินการคลังภาครัฐให้มีความทันสมัย คล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเกิดการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างคุ้มค่า โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการดำเนินงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันของทุกส่วนราชการ เพื่อให้ได้ข้อมูลสถานภาพการคลังของภาครัฐที่ถูกต้องรวดเร็ว สามารถตอบสนองนโยบายการบริหารเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันทั่วถึง

2.1.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบ GFMIS

1) สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง โดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางในการให้บริการด้านเทคโนโลยี (Hardware) โปรแกรมระบบงาน (Software) และเครือข่าย (Network) การดำเนินการของระบบ GFMIS ให้สามารถประมวลผลได้แบบ Online Real Time และประเมินผลได้แบบหลายมิติให้สอดคล้องตามความต้องการของส่วนราชการที่ได้รับความเห็นชอบจากกรมบัญชีกลาง ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลการเงินการคลังในภาพรวมของประเทศ ได้ตลอด 24 ชั่วโมง ตลอดจนวางแผน กำกับ และบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2) กรมบัญชีกลาง ทำหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบและควบคุมดูแลระบบงาน GFMIS ให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง ติดตามประเมินผลการใช้งาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานของระบบ และประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานตามระบบ GFMIS ของหน่วยงานภาครัฐ รวมไปถึงการกำหนดสิทธิของส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ ในการเข้าถึงระบบ GFMIS เป็นที่ปรึกษาและศูนย์กลางในการถ่ายทอดความรู้และให้คำแนะนำแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทางด้านนโยบายและระเบียบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบ GFMIS ตลอดจนเป็นศูนย์ข้อมูลด้านบุคลากรผู้ใช้ระบบงานเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม อีกทั้งทำการกำกับดูแลการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ในระบบ GFMIS ผ่านทางเว็บไซต์

3) ส่วนราชการ/หน่วยงานกลาง ทำหน้าที่เป็นผู้ใช้งานระบบ GFMIS ในการบันทึกข้อมูลและเรียกใช้ข้อมูลด้านงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำบัญชีการเงิน การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากรของส่วนราชการ ตามสิทธิหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (Authorization) ในการเรียกใช้ข้อมูล

2.1.4 กระบวนการในระบบ GFMIS ประกอบด้วย งาน 2 ด้านหลัก ได้แก่

1) ระบบด้านปฏิบัติการ หรือ Operation System ซึ่งรองรับโดย Software SAP R/3 เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปในการวางแผนจัดการทรัพยากรของหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วยระบบงานหลายระบบที่เชื่อมต่อกันในฐานข้อมูลเดียวกัน ลักษณะการบันทึกรายการเป็นแบบทันทีทันใด (Online Real Time) ที่สามารถตรวจสอบติดตามสถานะข้อมูล และวิเคราะห์รายงานได้ แบ่งเป็น 5 ระบบงาน ดังนี้

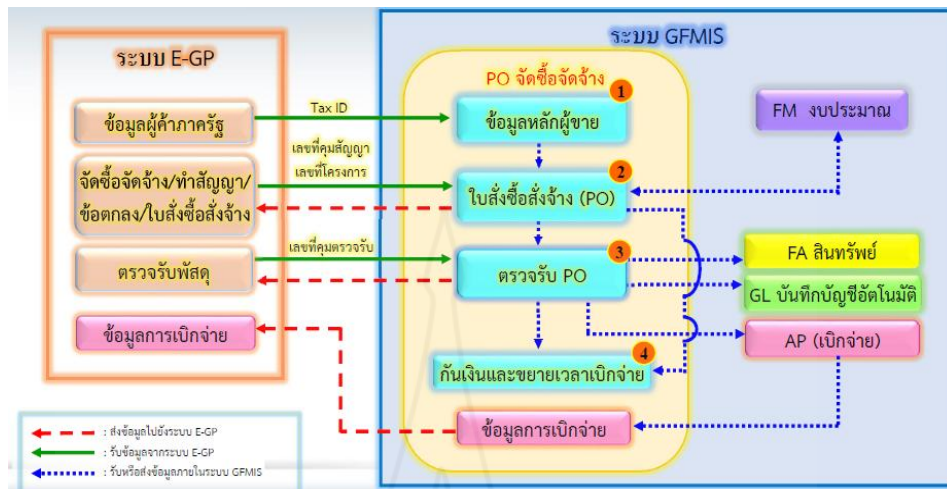
(1) ระบบบริหารงบประมาณ (Fund Management System : FM) เป็นการรับข้อมูลการอนุมัติงบประมาณจากระบบ BIS ของสำนักงานงบประมาณ โดยดำเนินการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การโอนและ/หรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณของส่วนราชการ รวมถึงการวางแผน การจัดทำ การอนุมัติ และการบริหารงบประมาณภายใต้ต้นนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ของกระทรวงและหน่วยงาน ยุทธศาสตร์ที่ได้รับมอบหมาย และยุทธศาสตร์แต่ละพื้นที่ ข้อมูลดังกล่าวจะเชื่อมโยงกับระบบอื่น ๆ เช่น ระบบจัดซื้อจัดจ้าง ระบบเบิกจ่ายเงิน ระบบบัญชี เป็นต้น



ภาพที่ 2.13 ภาพรวมระบบบริหารงบประมาณ (FM)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

(2) ระบบจัดซื้อจัดจ้าง (Purchasing Order System : PO) เป็นการบันทึกการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบนี้จะเชื่อมโยงกับระบบงบประมาณสำหรับการตรวจสอบวงเงินงบประมาณ และเชื่อมโยงกับระบบสินทรัพย์ถาวรสำหรับการจัดซื้อสินทรัพย์ถาวรที่ราคา ตั้งแต่ 5,000 บาท ขึ้นไป



ภาพที่ 2.14 ภาพรวมระบบจัดซื้อจัดจ้าง (PO)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

(3) ระบบการเงินและบัญชี (Financial Accounting System : FI) แบ่งเป็น 5 ระบบย่อย คือ

ก. ระบบการเบิกจ่ายเงิน (Account Payable System : AP) โดยเมื่อส่วนราชการผู้เบิกส่งข้อมูลการตั้งเบิกเงินเพื่อจ่ายให้แก่บุคคลภายนอก เช่น การตั้งเบิกที่อ้างอิงใบสั่งซื้อ (ใบ PO) การตั้งเบิกที่ไม่อ้างอิงใบสั่งซื้อ การตั้งเบิกเพื่อจ่ายเงินให้ส่วนราชการผู้เบิกนำเงินไปชดใช้ใบสำคัญ การตั้งเบิกเงินเดือนและค่าจ้าง เป็นต้น กรมบัญชีกลางจะดำเนินการตรวจสอบและอนุมัติส่งจ่ายเงิน โดยการปลด BLOCK รายการที่ส่วนราชการต่าง ๆ ขอเบิก แล้วส่งจ่ายเงินจากบัญชีเงินฝากธนาคารกรุงไทยเข้าบัญชีเจ้าหนี้ หรือส่วนราชการผู้ขอเบิกแต่ละรายเพื่อดำเนินการต่อไป

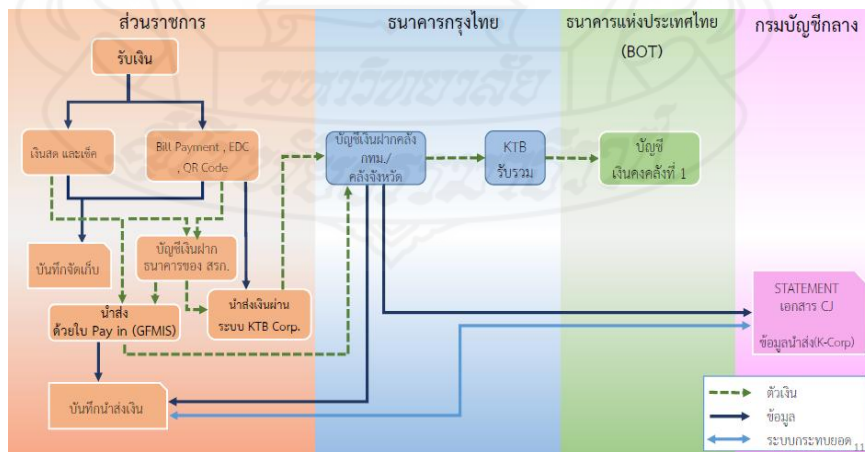


ภาพที่ 2.15 ภาพรวมระบบการเบิกจ่ายเงิน (AP)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

ข. ระบบการรับและนำส่งเงิน (Receipt Process System : RP)

เมื่อส่วนราชการจัดเก็บเงินรายได้แผ่นดินและเงินนอกงบประมาณแล้วจะทำการบันทึกข้อมูลการรับเงินเข้าสู่ระบบ GFMS และส่วนราชการจะนำส่งเงินที่จัดเก็บได้เข้าบัญชีเงินฝากของกรมบัญชีกลางหรือสำนักงานคลังจังหวัด ณ สาขาของธนาคารกรุงไทยแล้วจึงบันทึกข้อมูลการนำส่งเข้าสู่ระบบ GFMS อีกครั้งหนึ่ง



ภาพที่ 2.16 ภาพรวมระบบการรับและนำส่งเงิน (RP)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

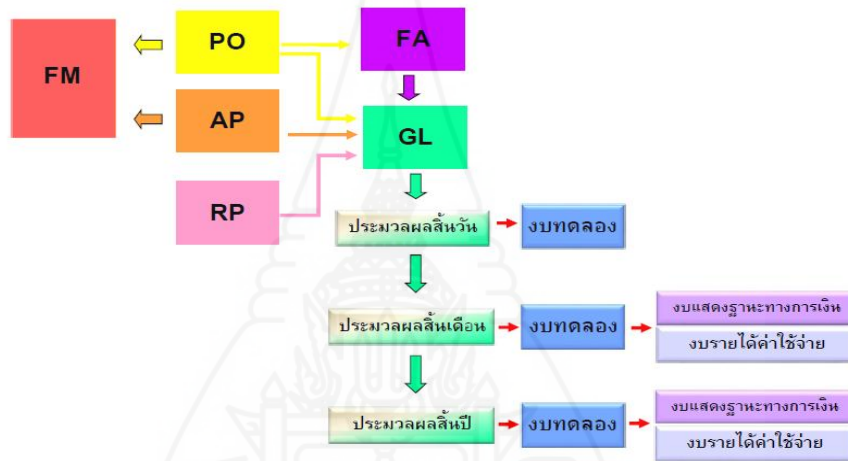
ก. ระบบบริหารเงินสด (Cash Management System : CM) เป็นการวางแผนการรับ-จ่ายเงินสดตามช่วงเวลาของการรับ-จ่ายเงินรายเดือน รายสัปดาห์ในระบบ GFMIS ของส่วนราชการ ซึ่งข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการนำส่งรายได้ การนำฝาก การเบิกจ่ายเงินของคลังและงบประมาณจะถูกบันทึกลงระบบบริหารเงินสด/เงินคงคลังให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสนับสนุนข้อมูลแก่ส่วนราชการระดับกรมในการวิเคราะห์รายงานภาพรวมของทุกส่วนราชการในการบริหารเงินสด/เงินคงคลัง เช่น การเปรียบเทียบข้อมูลแผนกับการใช้จ่ายจริง เป็นต้น



ภาพที่ 2.17 ภาพรวมระบบบริหารเงินสด (CM)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

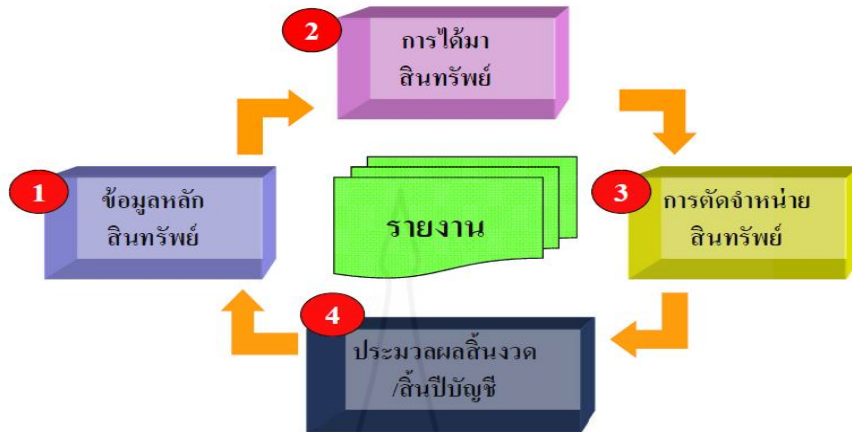
ง. ระบบบัญชีแยกประเภท (General Ledger System : GL) เมื่อส่วนราชการได้บันทึกบัญชี ปรับปรุงรายการบัญชีจากระบบต่าง ๆ เช่น ข้อมูลจากระบบงบประมาณ ระบบจัดซื้อจัดจ้าง ระบบสินทรัพย์ถาวร ระบบรับและจ่ายเงิน เป็นต้น โดยเลือกจากผังบัญชีที่มีอยู่ในระบบแล้ว ระบบ GL จะผ่านรายการและบันทึกข้อมูลทางบัญชีทั้งหมด และสามารถทำการประมวลผลเมื่อสิ้นวัน/สิ้นเดือน การปิดงวดบัญชีประจำเดือนและประจำปี รวมทั้งเรียกดูรายงานการประมวลผลทางบัญชี ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง



ภาพที่ 2.18 ภาพรวมระบบบัญชีแยกประเภท (GL)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

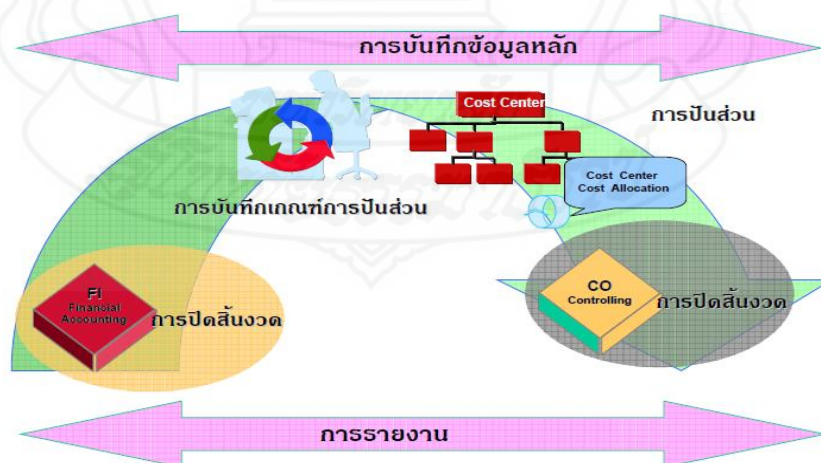
จ. ระบบสินทรัพย์ถาวร (Fixed Asset : FA) เป็นการบันทึกและควบคุมสินทรัพย์ในภาพรวมของส่วนราชการ โดยเริ่มจากการสร้างข้อมูลหลักรหัสสินทรัพย์ การบันทึกการได้มาของสินทรัพย์ถาวรจากการจัดซื้อจัดจ้าง หรือกรณีอื่น ๆ เช่น สินทรัพย์ที่ได้จากการบริจาค เป็นต้น การตัดจำหน่ายสินทรัพย์ออกจากบัญชี การประมวลผลสินทรัพย์เมื่อสิ้นเดือนหรือสิ้นปี การเรียกดูข้อมูลและรายงานที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ และการประมาณการค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์



ภาพที่ 2.19 ภาพรวมระบบสินทรัพย์ถาวร (FA)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

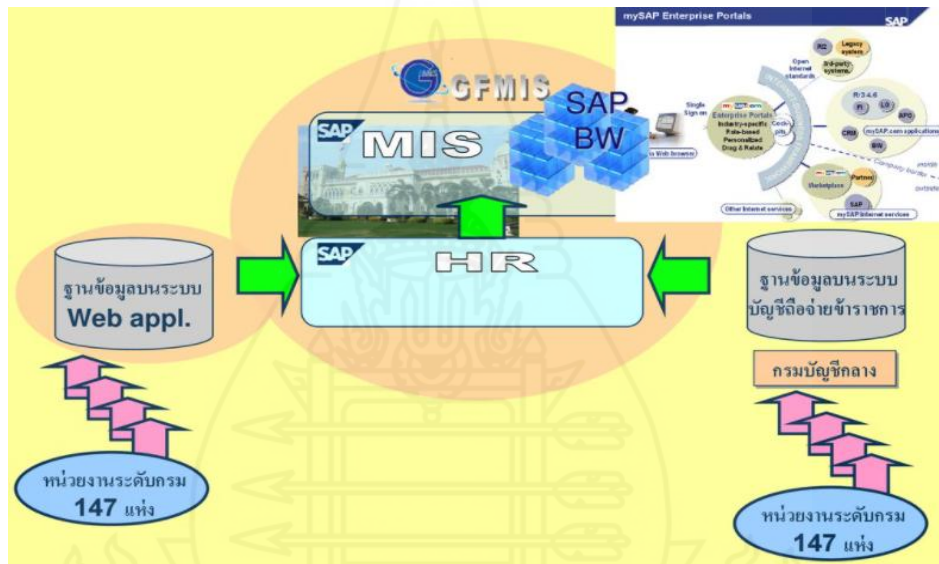
(4) ระบบบัญชีต้นทุน (Controlling System : CO) เป็นระบบที่ให้ข้อมูลเพื่อการบริหาร โดยหน่วยงานต้องกำหนดโครงสร้างภายในหน่วยงานเป็นศูนย์กลาง ศูนย์กำไร งานหลัก งานสนับสนุน และกิจกรรม เพื่อรองรับข้อมูลในส่วนที่เป็นค่าใช้จ่าย และกำหนดเกณฑ์การปันส่วนต้นทุนเพื่อใช้เป็นหลักในการปันส่วนต้นทุนให้แก่ผลผลิตที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 2.20 ภาพรวมระบบบัญชีต้นทุน (CO)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

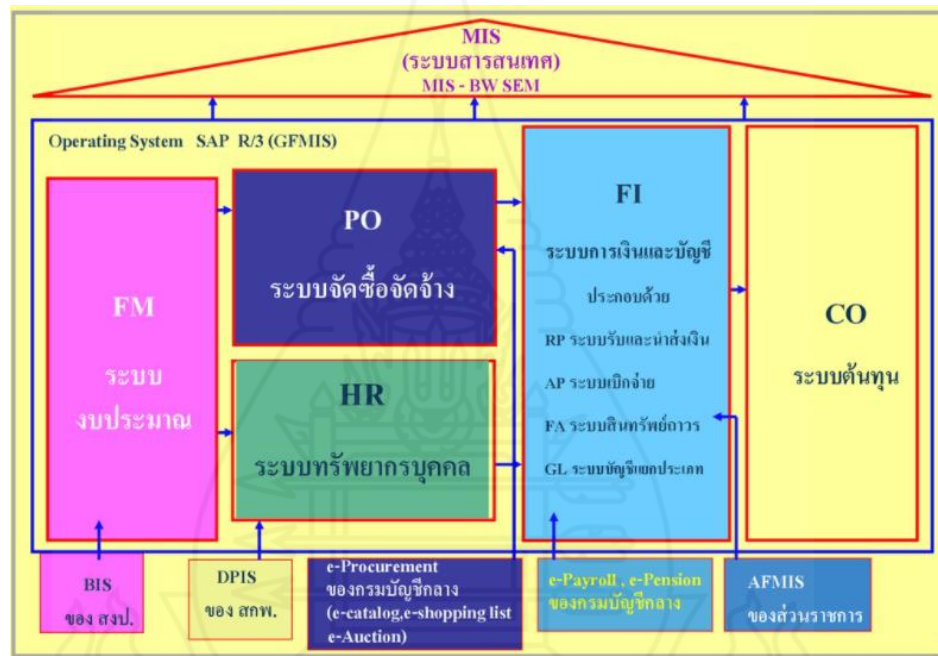
(5) ระบบบริหารบุคคล (Human Resource Management System : HR) เป็นระบบที่รับข้อมูลบุคลากรสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยรับข้อมูลการเปลี่ยนแปลงข้าราชการ การฝึกอบรม และการปรับโครงสร้างองค์การจากส่วนราชการ และรับข้อมูลเงินบัญชีถือจ่ายจากกรมบัญชีกลาง



ภาพที่ 2.21 ภาพรวมระบบบริหารบุคคล (HR)

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

2) ระบบข้อมูลด้านการบริหาร หรือ Business Warehouse เป็น Software SAP BW ประกอบด้วยข้อมูลในการวางแผนและตัดสินใจ ได้แก่ ข้อมูลการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณที่ผ่านบัญชีเงินคงค้าง และไม่ผ่านบัญชีเงินคงค้างบางส่วน ซึ่งเป็นข้อมูลเพื่อการบริหารด้านการเงินการคลัง สำหรับนายกรัฐมนตรีนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดีกรม ผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้บริหารด้านการเงิน ในลักษณะแบบทันทีทันใด (Online Real Time) หลายมิติ (Matrix) และตามสิทธิหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (Authorization) ในการเรียกดูข้อมูล



ภาพที่ 2.22 ภาพรวมของระบบ GFMIS

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2564

2.1.5 การใช้งานในระบบ GFMIS

การใช้งานระบบ GFMIS มีการนำเข้าข้อมูล 3 ช่องทาง ได้แก่

- 1) กลุ่มผู้ใช้งานที่มีเครื่อง GFMIS Terminal ใช้งานผ่านบัตร GFMIS Smart Card โดยทำการนำเข้าข้อมูลโดยตรงเข้าระบบ SAP (GFMIS Terminal) ที่ติดตั้งให้ส่วนราชการ
- 2) กลุ่มผู้ใช้งานที่ไม่มีเครื่อง GFMIS Terminal ใช้งานผ่าน GFMIS Web Online ผ่านเครือข่าย Internet โดยใช้อุปกรณ์ในการตรวจสอบและพิสูจน์ตัวตนของผู้ใช้งานในการเข้าใช้ระบบ มีลักษณะภายนอกคล้าย Thumb drive (GFMIS Token Key) และใส่รหัสผ่าน
- 3) กลุ่มผู้ใช้งานที่ไม่มีเครื่อง GFMIS Terminal ใช้งานผ่าน GFMIS Web Online ผ่านเครือข่าย Intranet โดยใช้รหัสผู้ใช้งานและรหัสผ่าน

2.1.6 ประโยชน์จากการนำระบบ GFMIS มาใช้ในภาครัฐ

- 1) เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารแต่ละส่วนราชการและจังหวัดในการบริหารและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเงินการคลังที่ถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ และทันต่อการตัดสินใจได้แก่
 - (1) ช่วยอำนวยความสะดวกและลดเวลา ลดความซ้ำซ้อนของการจัดทำรายงานด้านงบประมาณ การเงินการคลัง และการพัสดุ ที่ต้องจัดทำส่งส่วนกลาง เนื่องจากส่วนกลางนั้นสามารถเรียกดูข้อมูลได้ทันทีแบบ Online Real Time จากฐานข้อมูลกลางที่เดียวกัน
 - (2) เพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนบริหารติดตามการรับจ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และกองทุนหมุนเวียน ตามแผนยุทธศาสตร์ พันธกิจของส่วนราชการได้อย่างถูกต้องและทันต่อการตัดสินใจ
 - (3) รองรับการปฏิบัติงานในระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้างที่สอดคล้องกับมาตรฐานบัญชีสากล IPSAS (International Public Sector Accounting Standard)
 - (4) ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุสู่แนวทางรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ จึงช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุ โดยระบบ GFMIS จะเชื่อมต่อกับระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP)
 - (5) ช่วยลดขั้นตอนและระยะเวลาในการรับ-จ่ายเงินทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีความสะดวก รวดเร็ว จากการใช้เงินสดและเช็คเป็นหลัก เป็นการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate Online) จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชนหรือผู้รับบริการ

(6) ครอบคลุมการจัดทำบัญชีและการบริหารต้นทุน โดยเฉพาะต้นทุนกิจกรรม อันเป็นหนึ่งในข้อมูลที่สำคัญในการประเมินผลความสำเร็จของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของส่วนราชการ

(7) สามารถจัดการข้อมูลของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งลักษณะภาพรวมและเชิงลึก เช่น รายงานจำนวนบุคลากรแยกตามระดับขั้นเงินเดือน รายงานค่าใช้จ่ายประมาณการทางด้านบุคลากรแยกตามหน่วยงาน เป็นต้น

2) กรมบัญชีกลางสามารถนำงบการเงินของส่วนราชการในระบบ GFMS ได้แก่ งบแสดงฐานะทางการเงิน งบรายได้ค่าใช้จ่าย มาจัดทำงบการเงินของแผ่นดินได้อย่างรวดเร็ว ในการส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินรับรอง เพื่อเสนอรัฐสภาต่อไป

3) รัฐบาลสามารถนำข้อมูลในระบบ GFMS มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การคลังที่เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันทั่วถึง

ในการนำระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ที่เป็นรูปแบบของ e-Government มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิรูประบบราชการไทยเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ และให้การปฏิบัติงานดำเนินการไปด้วย ความถูกต้องแม่นยำ ประหยัด รวดเร็ว และโปร่งใส บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ (สำนักงานโครงการเปลี่ยนการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์, 2547) โดยใน การศึกษาของ บุษกร ภูระหงษ์ (2549) เรื่อง ผลกระทบของความรู้ความสามารถทางการบัญชีและ เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลังระบบ GFMS, ชมกฤษ หุ่นาค (2553) ศึกษาเรื่องการประเมินผลระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) จังหวัดนนทบุรี, ณัฐกุล ภูกลาง (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม และภิรมย์พร เขาตา (2559) ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง ได้มีการวัดผลผลิตจากการปฏิบัติงาน ของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความถูกต้องแม่นยำ 2) ความโปร่งใส 3) ความประหยัด และ 4) ความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ คือ

1) ความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) หมายถึง ข้อมูลหรือรายงานที่ออกควรบรรจุ ด้วยสารสนเทศที่ถูกต้อง ไม่มีข้อผิดพลาดและเป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร

2) ความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การใช้สารสนเทศต้องมุ่งใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์การ ผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมที่ตรงไปตรงมาและมีความเชื่อถือ ซึ่งหากเกิดข้อผิดพลาดหรือปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถอภิปรายหรือซักถามข้อสงสัยกับผู้ร่วมงานหรือหัวหน้าเพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นหรือสารสนเทศต่าง ๆ และผลที่เกิดขึ้นรวมทั้งสามารถหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกันได้

3) การประหยัดค่าใช้จ่าย (Sparing) หมายถึง ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ช่วยลดเวลา แรงงานและค่าใช้จ่ายในการทำงานลง เนื่องจากระบบสารสนเทศสามารถรับภาระงานที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมาก ตลอดจนช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้สามารถลดจำนวนคนและระยะเวลาในการประสานงานให้น้อยลงโดยผลที่ได้ออกมานั้นเท่าเดิมหรือดีกว่าเดิม

4) ความรวดเร็วเป็นปัจจุบันและทันต่อการตัดสินใจ (Timeliness) หมายถึง ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในขณะนั้น

สอดคล้องกับคิลท์ เหริยภูมิ (2561) ในการศึกษาแนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย ได้อธิบายถึงความสำเร็จในการบริหารงานการเงินการคลังของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ 4 ด้าน คือ

1) ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง ข้อมูลหรือรายงานที่ได้จากระบบ GFMS เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีความชัดเจนถูกต้อง สามารถเรียกดูและตรวจสอบได้ มีความถูกต้องตรงกันแม้ว่าจะมาจากหลายแห่ง ควบคุมและจัดสรรเงินได้อย่างถูกต้อง มีรหัสโครงสร้างรหัสงบประมาณ และรหัสบัญชีเป็นรหัสกลางที่สอดคล้องกันและใช้ร่วมกันทุกส่วนราชการทำให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ

2) ความโปร่งใส หมายถึง การใช้ระบบ GFMS ที่มุ่งการใช้งานอย่างตรงไปตรงมา เพื่อผลประโยชน์ขององค์การ หากเกิดปัญหาสามารถซักถามข้อสงสัยได้ ผู้บริหารสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา เรียกดูสถานะภาพการเบิกจ่ายงบประมาณได้ตลอดเวลา เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดราคากลางและการจัดทำแผนงบประมาณจัดซื้อจัดจ้าง

3) ความประหยัด หมายถึง การใช้ระบบ GFMS ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้น้อยลง ช่วยลดความซ้ำซ้อนและค่าใช้จ่ายของการจัดทำข้อมูลและรายงานด้านงบประมาณ บัญชี การเงินการคลัง และการพัสดุ ช่วยลดจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้น้อยลง

4) ความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ หมายถึง ระบบ GFMS เป็นระบบที่สามารถเรียกดูข้อมูลได้รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ช่วยให้การเบิกจ่ายเงินกับคลังมีความสะดวก มีการปรับปรุงข้อมูลและประมวลผลได้ทันที เกิดระบบมาตรฐานในระบบบริหารงบประมาณ และการบัญชี ทำให้สารสนเทศที่ได้จากระบบมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์ปัจจุบันและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร

จากแนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ สรุปได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการยกระดับการทำงานด้านการบริหารงานการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการดำเนินงานในด้านงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำบัญชีการเงิน การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากรให้เป็นมาตรฐานและเชื่อมโยงทุกส่วนราชการเป็นคลังข้อมูลเดียวกันทั้งประเทศ ที่เน้นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานการเงินการคลังของหน่วยงานของภาครัฐไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ประหยัด รวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

2.2 ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New GFMS Thai)

จากการดำเนินงานด้วยระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกรมบัญชีกลางมาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 ในระยะหนึ่งแล้ว พบว่า ระบบที่ใช้เป็นซอฟต์แวร์ Systems Applications and Product (SAP R/3 Version 4.7) เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้วางแผนจัดการทรัพยากรของหน่วยงานภาครัฐ ในลักษณะการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นระบบเทคโนโลยีเก่าที่ล้าสมัย มีข้อจำกัดของซอฟต์แวร์สำเร็จรูปทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน มีค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานและค่าบำรุงรักษารายปีที่สูงมาก ซึ่งหน่วยเบิกจ่ายที่ใช้งานระบบเป็นหลักหมื่นและในอนาคตจะต้องมีการขยายไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ทั่วประเทศ รวมทั้งเจ้าของผลิตภัณฑ์ได้ยุติการสนับสนุนการใช้งานดังกล่าวแล้ว สำนักงานปลัดกระทรวงการคลังร่วมกับกรมบัญชีกลาง จึงได้พัฒนาระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New GFMS Thai) เพื่อทดแทนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานในระบบ (Indirect License) สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการดูแลบำรุงรักษาระบบงาน (Maintenance Service Agreement) ได้มากขึ้น การแก้ปัญหา

เชิงฟังก์ชันการทำงานของระบบให้รองรับการเชื่อมต่อกับระบบงานอื่น ๆ ภายนอก (Interface) ได้มากกว่าเดิม สามารถใช้งานได้สอดคล้องกับกระบวนการปัจจุบัน โดยใช้สถาปัตยกรรมที่เป็นระบบเปิด (Open System) มุ่งเน้นการรองรับจำนวนผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถสรุปข้อมูลเป็นรายวันที่จากเดิมเป็นรายสัปดาห์ เพื่อให้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่เป็นระบบที่ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการเบิกจ่ายเงินของส่วนราชการทั่วประเทศ ตลอดจนรองรับการเชื่อมต่อในอนาคต ได้แก่ การเชื่อมต่อกับระบบชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment) ในลักษณะการจ่ายเงิน การรับเงิน และการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์, การเชื่อมต่อกับเทคโนโลยีทางการเงิน (Financial Technology : FinTech) เป็นเทคโนโลยีที่นำมาใช้ทางการเงิน ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น การชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันธนาคาร (Mobile Banking) การชำระเงินผ่าน QR Code การชำระเงินผ่านระบบ E-Wallet ต่าง ๆ เป็นต้น พร้อมทั้งรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่กับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-LAAS) ในการจัดสรรงบประมาณลงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุก 7,850 แห่ง ในระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ตามพระราชบัญญัติ วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อให้มีข้อมูลผลการเบิกจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นปัจจุบัน สามารถจัดทำรายงานฐานะการเงินการคลังของประเทศในภาพรวมได้อย่างครอบคลุมถึงระดับภูมิภาค รวมทั้งได้จัดตั้งศูนย์บัญชาการ (Command Center) เพื่อยกระดับการดูแลผู้ใช้งานระบบให้มีความปลอดภัย คล่องตัว สามารถจัดการภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ตลอดจนสนับสนุนการใช้งานระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (กรมบัญชีกลาง, 2563: น.89)

2.2.1 วัตถุประสงค์ของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่

- 1) เพื่อจัดหาระบบ New GFMS Thai ที่เป็นระบบเปิด (Open System) ในการทดแทนระบบ GFMS ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน (SAP)
- 2) เพื่อให้ระบบ New GFMS Thai รองรับการเชื่อมต่อกับระบบงานภายนอก ให้สามารถใช้งานได้สอดคล้องกับกระบวนการปัจจุบัน
- 3) เพื่อลดความเสี่ยงจากการใช้ระบบเดิมที่ล้าสมัย ไม่ได้รับการสนับสนุนจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ และไม่รองรับความต้องการในปัจจุบัน

2.2.2 ข้อดีของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่

- 1) แก้ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานในระบบ (Indirect License) ได้
- 2) ลดค่าใช้จ่ายระยะยาวในเรื่องของการดูแลบำรุงรักษาระบบงาน (Maintenance Service Agreement) ได้มากขึ้น
- 3) แก้ปัญหาเชิงฟังก์ชันการทำงานของระบบได้
- 4) รองรับการเป็นหน่วยรับงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากจำนวนผู้ใช้งานในระบบเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 5) แก้ไขข้อจำกัดเรื่องโครงสร้างงบประมาณ
- 6) รองรับการเชื่อมต่อในอนาคตได้ เนื่องจากไม่มีค่าใช้จ่ายในการเชื่อมต่อระบบภายนอก เช่น การเชื่อมต่อกับระบบชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment), เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) เป็นต้น
- 7) ข้อมูลด้านการบริหาร (MIS) เป็นปัจจุบันมากขึ้น เนื่องจากสามารถสรุปข้อมูลเป็นรายวัน ที่จากระบบเดิมรายงานข้อมูลเป็นรายสัปดาห์

2.2.3 สรุปข้อแตกต่างการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่

- 1) สิ่งเหมือนเดิมของระบบระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ กับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์
 - (1) การกำหนดประเภทเอกสาร (Document Type) การบันทึกบัญชี และกระบวนการปฏิบัติงาน ถูกออกแบบให้เหมือนเดิมมากที่สุด เพื่อสามารถโอนย้ายข้อมูล (Data Conversion) ได้
 - (2) คงแบบฟอร์ม หน้าจอ Web Online ให้เหมือนเดิมมากที่สุด เพื่อลดผลกระทบการบันทึกรายการ และการฝึกอบรมให้กับหน่วยเบิกจ่าย
 - (3) หน่วยงานที่บันทึกรายการระบบ Web Online ยังคงใช้อุปกรณ์ในการตรวจสอบและพิสูจน์ตัวตนของผู้ใช้งานในการเข้าใช้ระบบ (Token Key) เหมือนเดิม
- 2) สิ่งที่แตกต่างกันระหว่างระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ และระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ปัจจุบัน

ตารางที่ 2.3 สิ่งที่แตกต่างกันระหว่างระบบ New GFMS Thai และระบบ GFMS ปัจจุบัน

ระบบ GFMS ปัจจุบัน	ระบบ New GFMS Thai
- การบันทึกรายการบนระบบ Web Online ใช้ Browser Internet Explorer	- การบันทึกรายการบนระบบ Web Online เปลี่ยนมาใช้ Browser Chrome
- การเข้าใช้งานบนระบบ Web Online หน่วยงาน Intranet การบันทึกและอนุมัติ ใช้ User และ Password	- การเข้าใช้งานบนระบบ Web Online หน่วยงาน Intranet การบันทึกใช้ User และ Password ส่วนการอนุมัติใช้ Token
- การบันทึกรายการบางประเภทบน SAP Terminal ด้วย SAP T-code	- การบันทึกรายการบางประเภทบน SAP Terminal ถูกแทนที่ด้วยแบบฟอร์มใหม่บนระบบ Web Online
- ระบบ MIS ปัจจุบันใช้ SAP BW	- ระบบ MIS เรียกใหม่ว่า Financial Analytic และมีการเพิ่มจำนวนผู้ใช้งานไปถึงทุกส่วนราชการ

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง และกรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก <https://newgfmisthai.gfmis.go.th/presentation/> เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2564

2.2.4 การเข้าใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่

ขั้นตอนการเข้าใช้งานระบบระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ สามารถเข้าใช้งานได้ 2 วิธี คือ เข้าระบบโดยใช้รหัสผู้ใช้งาน (Login โดย User Name/Password) และเข้าระบบโดยใช้ Token Key (Login โดย Token)

2.2.5 ระบบงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่

1) ระบบด้านปฏิบัติการ ประกอบด้วยระบบการทำงานทั้ง 7 ระบบงาน ดังนี้

(1) ระบบการบริหารงบประมาณ (Fund Management : FM) โดยมีโครงสร้างรหัสในงบประมาณจำนวน 20 ตัวจากเดิม 16 ตัว รหัสกิจกรรมหลักจำนวน 17 ตัว จากเดิม 14 ตัว รหัสกิจกรรมย่อยเริ่มจากตำแหน่งที่ 6 - 17 ของรหัสกิจกรรมหลัก และมีฟังก์ชันในการนำไฟล์ออก (Export File) ในรูปแบบ PDF และ Excel File

(2) ระบบจัดซื้อจัดจ้าง (Purchasing Order : PO) โดยมีเลขที่เอกสารที่ได้จากการทำ PO จะขึ้นต้นด้วย 4 จากเดิมขึ้นต้นด้วย 7 และเลขที่เอกสารที่ได้รับจากการตรวจรับจะขึ้นต้นด้วย 6 จากเดิมขึ้นต้นด้วย 8

(3) ระบบเบิกจ่าย (Account Payable : AP) เบิกจ่ายได้เหมือนกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ แต่จะไม่มีใบ SAP มาแนบเอกสารชุดเบิก สามารถใช้การพิมพ์รายงานเพื่อเป็นหลักฐานได้

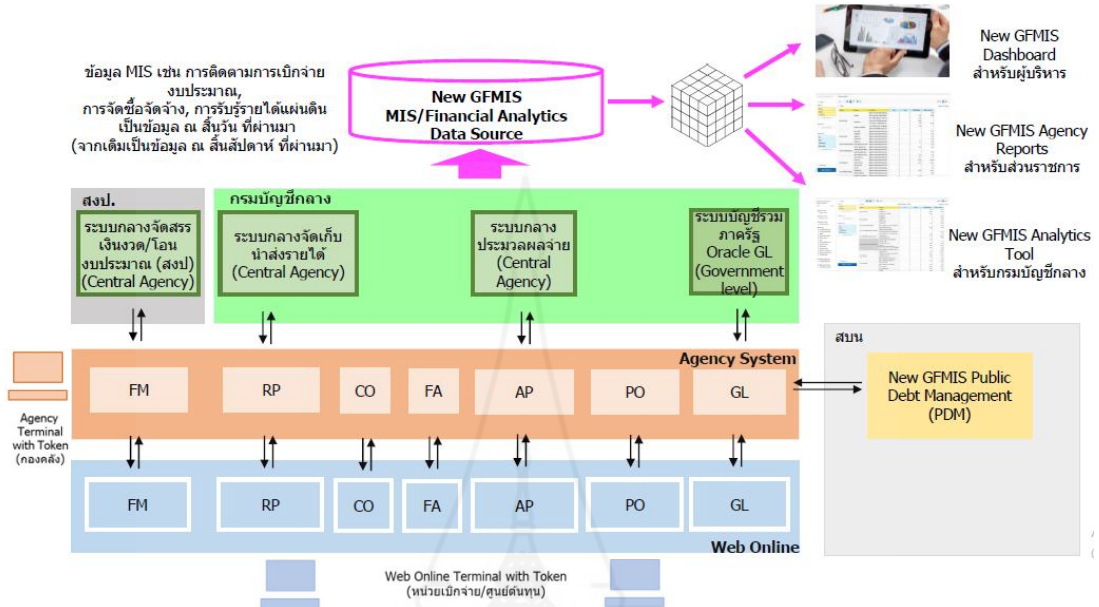
(4) ระบบรับและนำส่งรายได้ (Receipt Process : RP) ในการเรียกรายงานนำส่งเงินผ่าน KTB Corporate Online สามารถเรียกรายงานได้ในวันถัดไป โดยหน่วยงานที่มีการนำส่งเงินผ่าน KTB Corporate Online หรือ การนำเงินส่งโดยใช้ใบนำฝากเงิน (Pay-in Slip) ยังสามารถทำได้เช่นเดิม

(5) ระบบบัญชีแยกประเภท (General Ledger : GL) ในรายละเอียดบรรทัดรายการจะแสดงข้อความในพิมพ์รายงานเอกสาร

(6) ระบบบัญชีสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets : FA) โดยสินทรัพย์ถาวรในระบบต้องมีมูลค่าขั้นต่ำ 10,000 บาท กรณีเป็นครุภัณฑ์ที่มีมูลค่าไม่ถึง 10,000 บาท ให้ควบคุมในทะเบียนคุมสินทรัพย์ โดยบันทึกบัญชีค่าครุภัณฑ์มูลค่าต่ำกว่าเกณฑ์

(7) ระบบบริหารต้นทุน (Controlling System : CO)

2) ระบบการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Management Information System : MIS) เป็นระบบที่ดึงข้อมูลการทำรายงานของส่วนราชการทุกหน่วยงานในประเทศมาแสดงในลักษณะรายงานการวิเคราะห์ข้อมูล (Analytics Report) เป็นรายงานที่ผู้ใช้งานสามารถเลือกข้อมูลที่ต้องการแสดงได้อย่างอิสระจากมุมมอง (Dimension) และจำนวน (Measure) ทั้งหมดที่ผู้จัดทำระบบเตรียมไว้ให้ สามารถแสดงข้อมูลบนแท็บเล็ต (Tablet) หรือบนโทรศัพท์มือถือได้ การรายงานข้อมูลจะสรุปเป็นรายวันทุกสิ้นวันซึ่งเป็นปัจจุบันมากขึ้น ที่จากระบบเดิมรายงานข้อมูลเป็นรายสัปดาห์ กลุ่มผู้ใช้งานจะดูรายงานได้ตามขอบเขตที่สามารถดูได้เท่านั้น คือ หน่วยงานกลาง สามารถเข้าถึงข้อมูลทั้งประเทศ ปลัดกระทรวงสามารถเข้าถึงข้อมูลของกรม รัฐวิสาหกิจและกองทุนภายใต้กระทรวงของตนเอง และอธิบดีกรมสามารถเข้าถึงข้อมูลของกรมและกองทุนภายใต้กรมของตนเอง



ภาพที่ 2.23 กระบวนการทำงานของระบบ New GFMS Thai แบบบูรณาการ

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง และกรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก <https://newgfmisthai.gfmis.go.th/presentation/> เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2564

จากแนวคิดระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ สรุปได้ว่าเป็นการพัฒนากระบวนการบริหารการเงินการคลังภาครัฐใหม่ให้สามารถใช้งานได้อย่างสมบูรณ์ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของสิทธิการใช้งานในระบบและค่าใช้จ่ายระยะยาวในการดูแลบำรุงรักษาระบบงาน การแก้ปัญหาเชิงฟังก์ชันการทำงานของระบบให้รองรับการเชื่อมต่อได้มากกว่าเดิม และรองรับจำนวนผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถสรุปข้อมูลเป็นปัจจุบันมากยิ่งขึ้น ทำให้การติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายเงินงบประมาณได้ดียิ่งขึ้น เพื่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานการเงินการคลังของหน่วยงานของภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การใช้ทรัพยากรภายในองค์กรเป็นไปอย่างคุ้มค่า สามารถได้ข้อมูลสถานภาพการคลังของรัฐที่ถูกต้อง รวดเร็ว และทันการณ์ต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการคลัง พร้อมทั้งการปรับทิศทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันที่

3. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรมบัญชีกลาง

กรมบัญชีกลาง เป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการคลัง ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแล การใช้จ่ายเงินของแผ่นดินและหน่วยงานภาครัฐให้เป็นไปอย่างถูกต้อง มีวินัย คุ่มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งได้มีการวางกรอบหลักเกณฑ์กลางให้หน่วยงานภาครัฐถือปฏิบัติ มีการให้บริการ คำแนะนำปรึกษาด้านการเงินการคลัง การบัญชี การตรวจสอบภายใน การบริหารเงินนอกงบประมาณ และการพัสดุภาครัฐ ซึ่งเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารเงินคลังให้มีใช้จ่ายอย่างเพียงพอ และการเสนอข้อมูลเชิงนโยบายการคลังแก่รัฐบาล รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการคลัง ภาครัฐ การกำกับดูแลนโยบายและมาตรฐานค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ภาครัฐ (กรมบัญชีกลาง, 2564 สืบค้นจาก https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/ประวัติกรมบัญชีกลาง.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2564)

3.1 อำนาจหน้าที่

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 กำหนดอำนาจหน้าที่ ดังนี้

3.1.1 ให้คำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารการคลังของประเทศ ในด้านการบริหารเงินคลังต่อกระทรวงการคลังและคณะรัฐมนตรี

3.1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และหลักเกณฑ์ด้านการเงิน การคลัง การบัญชี การพัสดุภาครัฐ และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานภาครัฐ ถือปฏิบัติ

3.1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและมาตรฐานการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

3.1.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและมาตรฐาน การกำกับดูแล และการพัฒนาเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในภาครัฐ

3.1.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการคลังภาครัฐในความรับผิดชอบของกรม รวมทั้งติดตามการดำเนินงานและการบริหารด้านการคลัง เพื่อประกอบการพิจารณาเสนอแนะนโยบาย ด้านการคลังของประเทศ

3.1.6 ควบคุม ดูแล และตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินของหน่วยงานภาครัฐ การก่อหนี้ผูกพัน การนำเงินส่งคลัง และการถอนคืนเงินรายได้แผ่นดิน รวมทั้งพิจารณาทำความเข้าใจในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณตามที่ส่วนราชการขอทำความเข้าใจ

3.1.7 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารเงินคลัง

3.1.8 พัฒนาระบบบริหารเงินนอกงบประมาณในด้านกำกับดูแล การติดตาม ประเมินผลการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณ การทบทวนประสิทธิภาพและความจำเป็นในการดำเนินงาน ของเงินนอกงบประมาณอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการพัฒนากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องใน การกำกับและบริหารเงินนอกงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ

3.1.9 กำหนด ปรับปรุง และพัฒนามาตรฐานค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรภาครัฐ

3.1.10 พัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ และกำกับดูแล การบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

3.1.11 ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ ระบบบัญชี ตลอดจน การจัดทำและวิเคราะห์รายงานการเงินของแผ่นดิน

3.1.12 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยความ รับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อเจ้าของหน้าที่ของส่วนราชการ

3.1.13 ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลลูกจ้างของ ส่วนราชการ

3.1.14 ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการเงินการคลัง การบัญชี การตรวจสอบภายใน และการพัสดุภาครัฐ

3.1.15 ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการและการปฏิบัติงาน ทางการเงินการคลัง การบัญชี การพัสดุภาครัฐ การตรวจสอบภายใน แก่ส่วนราชการและหน่วยงาน ภาครัฐ

3.1.16 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3.2 โครงสร้างของกรมบัญชีกลาง

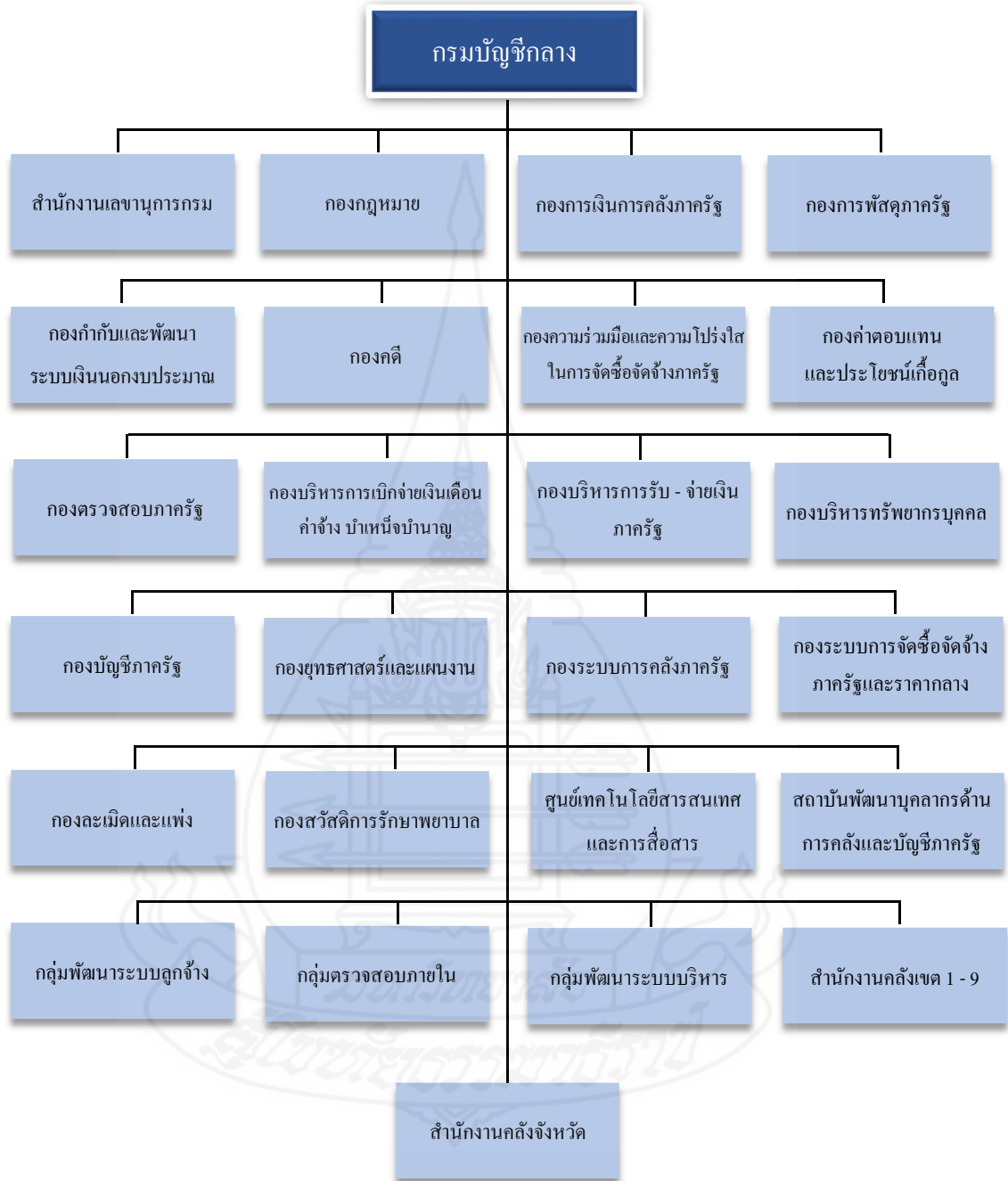
โครงสร้างตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย

3.2.1 สำนักงานเลขานุการกรม

3.2.2 กองกฎหมาย

3.2.3 กองการเงินการคลังภาครัฐ

- 3.2.4 กองการพัสดุภาครัฐ
- 3.2.5 กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ
- 3.2.6 กองคดี
- 3.2.7 กองความร่วมมือและความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
- 3.2.8 กองค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล
- 3.2.9 กองตรวจสอบภาครัฐ
- 3.2.10 กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญ
- 3.2.11 กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ
- 3.2.12 กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3.2.13 กองบัญชีภาครัฐ
- 3.2.14 กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- 3.2.15 กองระบบการคลังภาครัฐ
- 3.2.16 กองระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐและราคากลาง
- 3.2.17 กองละเมิดและแพ่ง
- 3.2.18 กองสวัสดิการรักษายาบาล
- 3.2.19 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 3.2.20 สถาบันพัฒนานุเคราะห์ด้านการคลังและบัญชีภาครัฐ
- 3.2.21 กลุ่มพัฒนาระบบลูกจ้าง
- 3.2.22 กลุ่มตรวจสอบภายใน
- 3.2.23 กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- 3.2.24 สำนักงานคลังเขต 1 - 9
- 3.2.25 สำนักงานคลังจังหวัด



ภาพที่ 2.24 โครงสร้างของกรมบัญชีกลาง

ที่มา: กรมบัญชีกลาง (2564) สืบค้นจาก https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/โครงสร้างหน่วยงาน.html?page_locale=th_TH เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2564

3.3 วิสัยทัศน์

การกำกับดูแลและบริหารการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด หมายถึง กรมบัญชีกลางจะกำกับดูแลและบริหารการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส มีวินัย คุ่มค่า และสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งจะมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.4 พันธกิจ

3.4.1 กำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติในด้านกฎหมายการคลัง การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ การตรวจสอบภายใน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เงินนอกงบประมาณ ลูกจ้าง และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐให้สอดคล้องกับการรักษา วินัยและความยั่งยืนทางการคลัง

3.4.2 บริหารเงินสดภาครัฐ บริหารการรับ-จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย

3.4.3 สนับสนุนการบริหารเศรษฐกิจการคลังในส่วนภูมิภาค

3.4.4 พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐทางด้านการบริหารการเงินการคลัง

3.4.5 เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศทางการคลัง

3.5 ยุทธศาสตร์กรมบัญชีกลาง ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

3.5.1 **ยุทธศาสตร์ที่ 1** การเป็นกลไกกำกับการเงินการคลังเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (Smart Regulator : SR) ประกอบด้วยงาน 8 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านกฎหมายการคลัง
- 2) ด้านบัญชีภาครัฐ
- 3) ด้านการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
- 4) ด้านการตรวจสอบภายใน
- 5) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
- 6) ด้านเงินนอกงบประมาณ
- 7) ด้านลูกจ้าง
- 8) ด้านละเมิดและแพ่ง

3.5.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นกลไกจัดระบบบริหารการเงินการคลังเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศ (Excellence Service : ES) ประกอบด้วยงาน 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS)
- 2) ด้านการพัฒนาและบริหารระบบเศรษฐกิจการคลังส่วนภูมิภาค (CFO)
- 3) ด้านการบริหารเงินคงคลังและพัฒนาระบบการคลัง
- 4) ด้านการรับ-จ่ายเงินภาครัฐ
- 5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

3.5.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งองค์กรด้วยระบบดิจิทัล (Digital CGD : DC) ประกอบด้วยงาน 2 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
- 2) ด้านการจัดการสารสนเทศ

จากการทบทวนวรรณกรรม ทั้งในส่วนที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงขอสรุปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการนำนโยบายการพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง โดยมีรายละเอียดในการพิจารณา ดังนี้

การศึกษาแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการและการประสานกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร โดยการการบริหารจัดการทรัพยากรครอบคลุมถึงสมรรถนะขององค์กร พฤติกรรมบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล สภาพแวดล้อมของระบบ และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายอย่าง ได้แก่ ลักษณะของนโยบายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ลักษณะและศักยภาพขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ความพอเพียงของทรัพยากร ทัศนคติของผู้นำและผู้ปฏิบัติ นโยบาย และกลไกภายในองค์กร การกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล ที่จะส่งผลให้มีโอกาสที่นโยบายจะบรรลุผลในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งในการศึกษาแนวทางการนำนโยบายการพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผู้ศึกษาจึงสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ โดยใช้ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติมาใช้ในการศึกษานี้

จากแนวคิดระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการยกระดับการทำงานด้านการบริหารงานการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น โดยเน้นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานการเงินการคลังของหน่วยงานของภาครัฐไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ประหยัด รวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ศึกษาจึงนำความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้องแม่นยำ ความโปร่งใส ความประหยัด และความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ อันเป็นผลเพื่อไปศึกษาแนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

สำหรับกรมบัญชีกลาง เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินของภาครัฐให้เป็นไปอย่างถูกต้อง มีวินัย คุ่มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ และมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบและควบคุมดูแลระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง ติดตามประเมินผลการใช้งาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานของระบบ และประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานในระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งให้คำปรึกษา คำแนะนำและเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทางด้านนโยบายและระเบียบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ศึกษาจึงนำกรมบัญชีกลางมาเป็นหน่วยงานในการศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นแบบของระบบงานในการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้ทราบถึงสภาพการณ์และปัญหา และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ รวมถึงเสนอแนวทางสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางควรเป็นอย่างไร เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงนโยบาย และกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง อีกทั้งเป็นแนวทางให้ส่วนราชการนำแนวทางไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชมภูนุช หุ่นนาค (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินผลระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) จังหวัดนนทบุรี โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินปัจจัยพื้นฐานด้านสถานะแวดล้อม, ปัจจัยนำเข้า, กระบวนการปฏิบัติระหว่างดำเนินการ และผลผลิตของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) 3) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ผลการวิจัยพบว่า

1) การประเมินผลระบบโดยภาพรวม ได้แก่ (1) ปัจจัยพื้นฐานด้านสถานะแวดล้อม คือ ด้านความเหมาะสมของระบบ และด้านความพร้อมของสภาพพื้นที่ (2) ปัจจัยนำเข้า คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์ (3) กระบวนการ คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดหน่วยงาน ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการควบคุม (4) ผลผลิตของระบบ คือ ด้านความถูกต้องแม่นยำ ด้านความโปร่งใส ด้านความประหยัด และด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ อยู่ในระดับปานกลาง

2) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของระบบ ได้แก่ ความไม่พร้อมของหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานระบบขาดความเชี่ยวชาญ งบประมาณที่จัดสรรเพื่อใช้ดำเนินงานในระบบไม่ครอบคลุมทุกอย่าง วัสดุอุปกรณ์ขาดประสิทธิภาพ ระบบงานมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งขาดการสนับสนุนและการสั่งการที่ดีของผู้บริหาร

3) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ ด้านการวางแผนและพัฒนาระบบภาครัฐ โดยในการกำหนดนโยบายระยะสั้น หรือนโยบายที่เร่งด่วนของรัฐบาล ควรมีการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานปกติของระบบ GFMS เนื่องจากระบบต้องมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพื่อรองรับนโยบายที่เร่งด่วนของรัฐบาล ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานในระบบ ควรส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับดำเนินงานเกี่ยวกับระบบโดยเฉพาะของแต่ละหน่วยงานอย่างเพียงพอ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ควรมีการจัดสรรเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินงานในระบบอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ และด้านศูนย์ประสานงานให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา ควรจัดหาเจ้าหน้าที่และผู้เชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้นในการให้คำปรึกษาและรับแจ้งปัญหา

ชันฐุภรณ์ เมธีวิริศวงศ์ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของระบบ การบริหารการเงินการคลังภาครัฐในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐในระบบอิเล็กทรอนิกส์ของ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของระบบการบริหารการเงิน การคลังภาครัฐในระบบอิเล็กทรอนิกส์ 3) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของระบบ การบริหารการเงินการคลังภาครัฐในระบบอิเล็กทรอนิกส์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผลการวิจัยพบว่า

1) การใช้งานระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐภาพรวมมีประสิทธิผลการใช้งานอยู่ ในระดับสูง ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพด้านเวลา ด้านคุณภาพด้านเนื้อหา ด้านคุณภาพด้านรูปแบบ และ ด้านคุณลักษณะที่ดี ตามลำดับ

2) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการใช้งานระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในระดับสูง ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านฐานข้อมูล ด้านฮาร์ดแวร์ ด้านซอฟต์แวร์ และด้านบุคลากร

3) ปัญหาอุปสรรคต่อการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐในระบบ อิเล็กทรอนิกส์ โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัญหาด้านอุปกรณ์และสิ่งแวดล้อม ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ด้านบุคลากรที่ให้คำปรึกษา และด้านคำสั่งงานหลายคำสั่ง ที่ยากต่อผู้ปฏิบัติงานในการเลือกใช้งาน

4) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย คือ ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น และควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรพัฒนาโปรแกรมให้สามารถเชื่อมโยงกันได้ทุกระบบ

วิภาสรา รถทอง (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบ GFMS ของส่วนราชการจังหวัดระนอง โดยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบ GFMS ของส่วนราชการจังหวัด ระนอง ในการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินผลด้านการบัญชีของส่วนราชการที่กรมบัญชีกลางกำหนด สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 - 2555 และระดับความรู้ ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการ ทำงานของระบบ GFMS ของส่วนราชการจังหวัดระนอง 2) ศึกษาปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จใน การปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบ GFMS ของส่วนราชการจังหวัดระนอง 3) เสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบ GFMS ของส่วนราชการจังหวัด ระนอง ผลการศึกษาพบว่า

1) ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของหน่วยงานตามเกณฑ์มีมากขึ้น และบุคลากรมีความรู้และความเข้าใจในระบบเบิกจ่ายเงินมากที่สุด

2) ปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านระบบสารสนเทศ และด้านการจัดการองค์การ

3) ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงาน คือ ด้านบุคคล ผู้ปฏิบัติงานควรมีความรู้ ความสามารถด้านระบบ GFMS โดยเฉพาะ ด้านระบบสารสนเทศ ควรพัฒนาระบบเครือข่าย สนับสนุนเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอ และด้านการจัดการองค์การ ควรจัดหาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในด้านการเงินและบัญชีอย่างน้อย 2 คน สำหรับปฏิบัติงานแทนกัน และผู้บริหารของหน่วยงานควรให้ความสำคัญและส่งเสริมการปฏิบัติงานผ่านระบบ GFMS

วิไลลักษณ์ จิวเส็ง (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคการนำระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ GFMS มาใช้ : กรณีศึกษา กรมประมง โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการนำระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ GFMS มาใช้ในกรมประมง 2) เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการนำระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ GFMS มาใช้ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ GFMS ผลการวิจัยพบว่า

1) ปัญหาและอุปสรรคด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากระบบ GFMS มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดการล่าช้าและเสียเวลาในการปฏิบัติงานในช่วงสิ้นเดือนหรือสิ้นงบประมาณประจำปี รวมทั้งขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความยุ่งยาก

2) ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหา คือ ควรให้ความสำคัญและสนับสนุนใน ด้านบุคลากร โดยมีการกำหนดภาระหน้าที่การปฏิบัติงานให้ชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ และไม่ตรงกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันจึงเกิดความผิดพลาดบ่อย และควรจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบ GFMS เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความชำนาญมากขึ้น ส่วนในด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี ควรมีการจัดหาอย่างเพียงพอ ทันสมัยและพร้อมใช้งาน

สรศักดิ์ พวงทับทิม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดปทุมธานี โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี ไปปฏิบัติ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาสังคมของ

องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติ 3) เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาของ การนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านยุทธศาสตร์ที่ 1 ถึง 8 อยู่ในระดับมาก

2) ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ มีความสัมพันธ์อย่างมากต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาสังคมของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติ โดยปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ ด้านสถานที่ และด้านบุคลากร มีผลต่อระดับความสำเร็จของ การนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติ

3) ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติ คือ ควรสร้างวัฒนธรรมค่านิยมใหม่ในการทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรพัฒนาผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มุ่งให้ความสำคัญต่อการพัฒนา และควรนำระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีมาใช้ในการพัฒนาสังคม

ชญัญญา ศรีทอง (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS กรณีศึกษากระทรวงสาธารณสุข โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ในระบบ GFMIS ของข้าราชการ พนักงานและลูกจ้าง ในหน่วยงานฝ่ายกองคลัง สังกัดกระทรวง สาธารณสุข 2) ติดตามและประเมินผล เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบ GFMIS ผลการวิจัยพบว่า

1) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS ทั้ง 5 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง จำแนกเป็นปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ อยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านอาคาร สถานที่ ทำเลที่ตั้ง อยู่ในระดับปานกลาง

2) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและปรับปรุง GFMIS คือ หน่วยงานยังมีข้อจำกัด บางประการทำให้การปฏิบัติงานในระบบ GFMIS ยังเกิดปัญหาในการดำเนินงาน อาทิ การหมุนเวียน ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน การไม่สามารถเสริมสร้างองค์ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ อย่างเต็มที่ และวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ยังเป็นภาระค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการของ หน่วยงาน จึงเห็นควรให้มีการศึกษาสภาพปัญหา ความพร้อมในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS

แบบสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น และเพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาระบบให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน

ณัฐกุล ภูกลาง (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 3) ศึกษาข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า

1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของระบบภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความโปร่งใส ด้านความรวดเร็วและทันเหตุการณ์ ด้านความประหยัดค่าใช้จ่าย และด้านความถูกต้องแม่นยำตามลำดับ

2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านซอฟต์แวร์ ด้านศักยภาพบุคลากร ด้านฐานข้อมูล และด้านฮาร์ดแวร์

3) ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพ โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ควรมีความโปร่งใสในการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ควรมีโครงสร้างวางระบบฐานข้อมูลของระบบที่ชัดเจน ควรพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้มีความเสถียรภาพสอดคล้องต่อการทำงานของระบบ ควรมีเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระบบ GFMS อย่างชัดเจน ควรลดประมาณเอกสารแนบรายละเอียดให้น้อยลงกรณีในระบบเรียกข้อมูลขึ้นมาดูแทนการแนบเอกสาร และควรพัฒนาระบบให้รวดเร็วกรณีเกิดข้อผิดพลาด เนื่องจากบางหน่วยงานไม่สามารถแก้ไขข้อมูลได้ต้องส่งไปให้ส่วนกลางแก้ไขทำให้เกิดการล่าช้าในการปฏิบัติงาน

ภิรมย์พร เยาดา (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง ผลการศึกษาพบว่า

1) ระดับประสิทธิภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรวดเร็ว เป็นปัจจุบันและทันต่อการตัดสินใจ ด้านความถูกต้องแม่นยำ ด้านความโปร่งใส และด้านความประหยัดค่าใช้จ่าย ตามลำดับ

2) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การฝึกอบรมที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพของระบบไม่แตกต่างกัน

3) ปัญหาและอุปสรรค คือ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบมากเกินไป ยังมีข้อจำกัดในการใช้งานผ่านเครือข่าย Internet ระบบซ้ำทำให้การปฏิบัติงานซ้ำไปด้วย ผู้บริหารไม่สามารถเข้าใจรายงานจากระบบ ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมและยังขาดทักษะด้านบัญชี

4) แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ คือ ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ควรเพิ่มเจ้าหน้าที่ช่วยงานในระบบ ควรพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ให้มีการตรวจสอบความถูกต้องในการบันทึกรายการในแต่ละระบบงาน และควรตัดเอกสารบางตัว ออกบ้าง

สุภัทธร ทีวีจันทร์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของระบบการบริหารงาน การคลังภาครัฐ GFMS กับศักยภาพการประยุกต์ใช้ระบบ : มุมมองผู้ปฏิบัติการในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ โดยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสิทธิภาพของระบบ การบริหารงานการคลังภาครัฐ GFMS ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ 2) ศึกษาความสามารถในการปฏิบัติการระบบ GFMS ของผู้ปฏิบัติการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ 3) ศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ ระบบการบริหารงานการคลังภาครัฐ GFMS ในมุมมองผู้ปฏิบัติการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ 4) เพื่อศึกษาแนวทางหรือกระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้ระบบการบริหารงานการคลังภาครัฐ GFMS ในมุมมองผู้ปฏิบัติการในสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า

1) ระบบการบริหารงานการคลังภาครัฐ GFMS สามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ในการทำงานมากขึ้น ช่วยลดภาระในการปฏิบัติงาน เพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพใน การบริหารงาน

2) ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐเป็นกระบวนการทางบัญชีในรูปแบบใหม่ ทำให้ ยังพบข้อผิดพลาดและความบกพร่องของบางรายการที่ยังเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และบางรายการยังไม่มี ความชัดเจนในวิธีปฏิบัติ ประกอบกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน

3) ปัญหา อุปสรรคที่พบ คือ บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ มีความรู้ความสามารถที่ไม่สอดคล้องกับคุณสมบัติการเข้าทำงาน มีการหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ในตำแหน่งอื่นบ่อยครั้ง ทำให้ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และหากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบกับการลงข้อมูลในระบบ ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้นาน ทำให้ข้อมูลทางบัญชีไม่ทันต่อความต้องการในการใช้ข้อมูลของผู้บริหารและหน่วยงานกำกับดูแล

4) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ระบบ ผู้บริหารควรมีการสร้างระบบที่เลี้ยงอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยตรงเข้าร่วมรับการฝึกอบรม และมีการจัดการองค์ความรู้ด้วยการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับสู่บุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในทั้งระดับปฏิบัติการและระดับผู้บริหารอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

สิทธ์ เจริญมณี (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย โดยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย 2) ศึกษาประสิทธิผลของการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาและอุปสรรค ปัจจัยภายใน กับประสิทธิผลของการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย 4) ศึกษาปัจจัยภายนอกของการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย 5) ศึกษาแนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัญหาและอุปสรรคในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการเบิกจ่ายเงิน ด้านการเงินและบัญชี และด้านการจัดเก็บและนำส่งรายได้ ตามลำดับ

2) ประสิทธิผลของการใช้ระบบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความถูกต้องแม่นยำ ด้านความโปร่งใส ด้านความเร็วทันเหตุการณ์ และด้านความประหยัดค่าใช้จ่าย ตามลำดับ

3) ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาและอุปสรรคมีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิผลของการใช้ระบบ โดยเมื่อปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบสูงขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผลของการใช้ระบบการนั้นลดลง ส่วนปัจจัยภายในมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการใช้ระบบ โดยเมื่อ

ปัจจัยภายในด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการสูงขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผลของการใช้ระบบเพิ่มขึ้น

4) ปัจจัยภายนอกของการใช้ระบบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านบริหารราชการแผ่นดิน ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง และด้านสังคม ตามลำดับ

5) แนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการใช้ระบบ คือ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร การจัดทำงบประมาณควรให้มีความสอดคล้องกับการกิจ ควรมีการวางแผนการจัดซื้ออุปกรณ์อย่างเหมาะสมและการจัดการที่เป็นรูปธรรม

ทิพย์ประภา สีษาเหง้า (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชีด้วยระบบ GFMIS ของหน่วยงานศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 โดยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMIS ของหน่วยงานศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMIS ของหน่วยงานศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ผลการศึกษาพบว่า

1) สภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการใช้งานระบบ ด้านการจัดการระบบความเสี่ยง ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายในการปฏิบัติงาน และด้านการใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากร

3) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งานระบบ คือ การจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน การจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนให้มีการอบรมการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จัดทำคู่มือสำหรับใช้เป็นแนวทางในการใช้งานระบบอย่างชัดเจน และส่งเสริมให้ความรู้เพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพแก่ผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

มณิรัตน์ ข่ายพิลาป และเนตรดาว ชัยเขต (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบสารสนเทศด้านการเงินและบัญชีในความร่วมมือ 5 สถาบัน โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบสารสนเทศด้านการเงินและบัญชีในความร่วมมือ 5 สถาบัน ผลการวิจัยพบว่า

1) ปัจจัยด้านนโยบายและกฎระเบียบ และปัจจัยด้านการควบคุมภายในมีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบสารสนเทศด้านการเงินและบัญชี ในขณะที่ปัจจัย

ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานมีอิทธิพลทางตรงในเชิงลบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบสารสนเทศด้านการเงินและบัญชี

2) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ ควรให้ความสำคัญต่อนโยบายและกฎระเบียบของหน่วยงานเพราะเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรสนับสนุนให้มีความสำคัญกับการควบคุมภายใน โดยกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ธมลวรรณ เจนธนสาร และเบญจพร โมกชะเวศ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกรมปศุสัตว์ โดยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกรมปศุสัตว์ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกรมปศุสัตว์ ผลการวิจัยพบว่า

1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความถูกต้องและเชื่อถือได้ ด้านความโปร่งใส ด้านความรวดเร็วทันเวลา ด้านความเข้าใจได้ และด้านการเปรียบเทียบกันได้

2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยการปฏิบัติงานในด้านการนำเข้าข้อมูล ด้านการประมวลผลข้อมูล และด้านผลลัพธ์/การติดตามข้อมูล และปัจจัยศักยภาพการปฏิบัติงานในด้านความรู้และประสบการณ์ทางบัญชี ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (ด้านบัญชี) และด้านความสามารถในการปฏิบัติงานการเงินการบัญชีและการบริหารงบประมาณภาครัฐ

3) แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการสอบทานข้อมูลในระบบอยู่เสมอ ควรส่งเสริมความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานติดตามระเบียบหรือข้อบังคับที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาขอนำมาสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตารางที่ 2.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

งานวิจัย	ปัจจัย	โครงสร้าง องค์การ	การจัดการ	บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน	งบประมาณ	สถานที่	วัสดุ อุปกรณ์และ เครื่องมือเครื่องใช้
ชมภูนุช หุ่นนาค (2553)			✓	✓	✓	✓	✓
ธัญธุกรณ์ เมธีวิริวงษ์ (2553)				✓			✓
วิภัศรา รถทอง (2555)			✓	✓			✓
วิไลลักษณ์ จิวเส็ง (2555)				✓			✓
สรศักดิ์ พวงทับทิม (2555)		✓		✓	✓	✓	✓
ชนัญญา ศรีทอง (2556)		✓		✓	✓	✓	✓
ณัฐกุล ภูกลาง (2558)				✓			✓
ภิรมย์พร เขาคา (2559)				✓			
สุภัทธร ทวีจันทร์ (2559)				✓	✓		✓
ศิลัท เจริญมณี (2561)			✓	✓	✓		✓
ทิพย์ประภา สีษาเหง้า (2562)		✓		✓	✓		✓

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

งานวิจัย	ปัจจัย	โครงสร้าง องค์กร	การจัดการ	บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน	งบประมาณ	สถานที่	วัสดุ อุปกรณ์และ เครื่องมือเครื่องใช้
มณีรัตน์ ข่ายพิลาป และเนตรดาว ชัยเขต (2562)		✓	✓	✓	✓		✓
ทมลวรรณ เชนธนสาร และเบญจพร โมกษะเวส (2564)				✓			✓

จากตารางดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การจัดการ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน งบประมาณ สถานที่ และวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ เครื่องใช้

จะเห็นได้ว่าปัจจัยข้างต้น เป็นปัจจัยที่สอดคล้องกับแนวคิดตัวแบบในการนำนโยบายไปปฏิบัติทางการจัดการของวรเดช จันทรศร (2548: 141) ที่เน้นให้ความสำคัญที่สมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ เพราะนโยบายจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัย 5 ปัจจัย คือ 1) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 2) บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 3) งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายที่เพียงพอ และการจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 4) สถานที่ปฏิบัติงานที่เหมาะสม รวมถึงสถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก 5) วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่มีความพร้อมและจำนวนเพียงพอ ตลอดจนเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อช่วยให้การดำเนินนโยบายขององค์กรมีความรวดเร็ว ราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรที่มีสมรรถนะภายในสูงก็จะมีโอกาสที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้มาก

โดยปัจจัยทั้ง 5 ด้านนั้นสอดคล้องและใกล้เคียงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
ลักษณะงานและผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการบริหารงานของกรมบัญชีกลาง ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดตัวแบบ
การนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการจัดการของวาระฯ จันทพร มาใช้เป็นกรอบแนวคิดอันเป็นปัจจัย
ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ
อิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการนำนโยบายการพัฒนากระบวนการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง” โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. รูปแบบการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้รูปแบบเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mix Research Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการใช้วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถามในการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview) ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหน่วยงานที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง

2. วิธีดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 12 หน่วยงาน ได้แก่ (1) สำนักงานเลขานุการกรม (2) กองกฎหมาย (3) กองการเงินการคลังภาครัฐ (4) กองการพัสดุภาครัฐ (5) กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ (6) กองตรวจสอบภาครัฐ (7) กองบัญชีภาครัฐ (8) กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญ (9) กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ (10) กองระบบการคลังภาครัฐ (11) กองสวัสดิการรักษายาบาล และ (12) กลุ่มตรวจสอบภายใน เป็นจำนวน 536 คน โดยหน่วยงานสังกัดกรมบัญชีกลางทั้ง 12 หน่วยงาน มีจำนวนเจ้าหน้าที่

ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ดังปรากฏตามตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ของหน่วยงานสังกัดกรมบัญชีกลาง แต่ละหน่วยงาน

ที่	หน่วยงานสังกัดกรมบัญชีกลาง	ประชากร (คน)
1	สำนักงานเลขาธิการกรม	76
2	กองกฎหมาย	37
3	กองการเงินการคลังภาครัฐ	54
4	กองการพัสดุภาครัฐ	18
5	กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ	36
6	กองตรวจสอบภาครัฐ	12
7	กองบัญชีภาครัฐ	72
8	กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญ	92
9	กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ	83
10	กองระบบการคลังภาครัฐ	34
11	กองสวัสดิการรักษายาบาล	16
12	กลุ่มตรวจสอบภายใน	6
	รวม	536

ที่มา: สอบถามจำนวนจากเจ้าหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน ณ วันที่ 28 เมษายน 2564

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางใน ส่วนกลาง 12 หน่วยงาน เป็นจำนวน 230 คน ซึ่งผู้ศึกษาใช้วิธีการกำหนดขนาดโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีรายละเอียดดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตร} \quad n &= \frac{N}{1 + N(e)^2} \\ \text{โดยที่} \quad n &= \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \\ N &= \text{จำนวนประชากรทั้งหมด} \\ e &= \text{ขนาดของความคลาดเคลื่อน} \\ \text{แทนค่า} \quad n &= \frac{536}{1 + 536 (0.05)^2} \\ N &= 230 \text{ คน} \end{aligned}$$

กลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวน 230 คน

2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาใช้ในการศึกษา ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยนำจำนวนเจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานมาคำนวณแบบกำหนดสัดส่วน เพื่อหาตัวอย่างที่เหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน โดยสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละหน่วยงาน} = \frac{\text{จำนวนประชากรในแต่ละหน่วยงาน} \times \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด}}{\text{จำนวนประชากรรวมทั้งหมด}}$$

$$\begin{aligned} \text{ตัวอย่าง} \quad \text{สำนักงานเลขานุการกรม} &= \frac{76 \times 230}{536} \\ &= 33 \text{ คน} \end{aligned}$$

ตารางที่ 3.2 แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแต่ละหน่วยงาน

ที่	หน่วยงานสังกัดกรมบัญชีกลาง	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	สำนักงานเลขานุการกรม	76	33
2	กองกฎหมาย	37	16
3	กองการเงินการคลังภาครัฐ	54	23
4	กองการพัสดุภาครัฐ	18	8
5	กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอก งบประมาณ	36	15
6	กองตรวจสอบภาครัฐ	12	5
7	กองบัญชีภาครัฐ	72	31
8	กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญ	92	39
9	กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ	83	36
10	กองระบบการคลังภาครัฐ	34	15
11	กองสวัสดิการรักษายาบาล	16	7
12	กลุ่มตรวจสอบภายใน	6	2
	รวม	536	230

2.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.4.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1) ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2) ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของ

การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านสถานที่ และปัจจัยด้าน

วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ โดยแบบสอบถามมีลักษณะมาตราประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ต (R. A. Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

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

3) ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ได้แก่ ด้านความถูกต้องแม่นยำ ด้านความโปร่งใส ด้านความประหยัด และด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ โดยแบบสอบถามมีลักษณะมาตราประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ต (R. A. Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ระดับความสำเร็จมากที่สุด	คะแนนเท่ากับ	5
ระดับความสำเร็จมาก	คะแนนเท่ากับ	4
ระดับความสำเร็จปานกลาง	คะแนนเท่ากับ	3
ระดับความสำเร็จน้อย	คะแนนเท่ากับ	2
ระดับความสำเร็จน้อยที่สุด	คะแนนเท่ากับ	1

4) ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2.4.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

- 1) ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม และกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา
- 2) ศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม
- 3) กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 4) ร่างแบบสอบถาม

2.4.3 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความตรง และตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ดังนี้

1) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้ศึกษานำแบบสอบถามฉบับร่างส่งอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. นพดล อุดมวิศกุล เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องของภาษา จากนั้นปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ หากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามในการศึกษานี้มีข้อคำถามวัดตรงตามเนื้อหา

สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่

IOC	=	ดัชนีความสอดคล้อง
R	=	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
$\sum R$	=	ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
N	=	จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 3 ระดับ ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นไม่ได้วัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

ตารางที่ 3.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	
ตัวแปรอิสระ	ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	0.88
ตัวแปรตาม	ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของ กรมบัญชีกลาง	0.87
รวม		0.88

ผู้ศึกษาได้กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามที่แสดงถึงตัวบ่งชี้ที่จำแนกตามชนิดของตัวแปร แสดงตามตารางที่ 3.4 ดังนี้

ตารางที่ 3.4 แสดงโครงสร้างของแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	ข้อความ	แบบสอบถาม
ตัวแปรอิสระ		
ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ		
1. โครงสร้าง หมายถึง โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน และการมอบหมายงานแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม	1. การกำหนดโครงสร้างตำแหน่งในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน 2. การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 1 - 5

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	แบบสอบถาม
	3. มีนโยบายและแผนปฏิบัติงาน ในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน	
	4. การมอบหมายภาระความรับผิดชอบ แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระบบ บริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ อิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเหมาะสม	
	5. มีการกระจายอำนาจตัดสินใจ ลงไปในระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง	
2. บุคลากร หมายถึง เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสม และมีจำนวนบุคลากร ที่เพียงพอ	1. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสม 2. มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน 3. บุคลากรได้รับการจัดฝึกอบรม ให้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 4. บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ของตนเอง 5. บุคลากรมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ การติดต่อประสานงาน ระหว่างปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงาน	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 6 - 10

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	แบบสอบถาม
3. งบประมาณ หมายถึง งบประมาณในการดำเนินงานที่เพียงพอ และการจัดสรร งบประมาณมีความเหมาะสม	1. งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายที่เพียงพอ 2. การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและทั่วถึง 3. การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส 4. การใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 11 - 14
4. สถานที่ หมายถึง สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสม และสะดวกต่อการติดต่อประสานงาน	1. สถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วนเพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน 2. สถานที่ปฏิบัติงานมีแสงไฟสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก และถูกสุขอนามัย 3. สถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย 4. สถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 15 - 18
5. วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ หมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอ พร้อมใช้งาน	1. เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ 2. เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์พร้อมใช้งาน สามารถปฏิบัติงานได้ทุกช่วงเวลา	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 19 - 23

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	แบบสอบถาม
	3. เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย	
	4. ระบบเครือข่ายในการเชื่อมโยงข้อมูล มีความรวดเร็ว ไม่ล่าช้า	
	5. ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอน การปฏิบัติงานที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน	
ตัวแปรตาม		
ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของ กรมบัญชีกลาง		
1. ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง ข้อมูลที่ได้รับจากระบบ มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ ช่วยควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณ ที่ได้รับจัดสรร ได้อย่างถูกต้อง	1. ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบ บริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ อิเล็กทรอนิกส์ มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ 2. ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบ บริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ อิเล็กทรอนิกส์ มีความเชื่อมโยง ถูกต้อง และตรงกัน 3. การดำเนินงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิก จ่ายเงินของหน่วยงานภาครัฐเป็นมาตรฐาน การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 1 - 4

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
	4. ช่วยให้หน่วยงานสามารถควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรได้อย่างถูกต้อง	
2. ความโปร่งใส หมายถึง สามารถตรวจสอบและเรียกดูสถานภาพการเบิกจ่ายงบประมาณและข้อมูลทางการเงินได้ตลอดเวลา และเปิดเผยข้อมูลหรือรายงานสู่สาธารณะอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้	1. ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับสิทธิสามารถตรวจสอบและเรียกดูสถานภาพการเบิกจ่ายงบประมาณและข้อมูลทางการเงินได้ตลอดเวลา โดยเป็นรายวัน/รายสัปดาห์ แล้วแต่ประเภทของรายงาน 2. การใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มุ่งใช้ให้การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ 3. การเปิดเผยข้อมูลหรือรายงานของหน่วยงานสู่สาธารณะอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 5 - 7
3. ความประหยัด หมายถึง ช่วยลดขั้นตอน ลดความซ้ำซ้อนในการจัดทำข้อมูลและรายงาน ช่วยจัดสรรงบประมาณและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด	1. ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้น้อยลง 2. ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดความซ้ำซ้อนในการจัดทำข้อมูลและรายงานของหน่วยงาน เช่น รายงานการบัญชี การพัสดุ เป็นต้น	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 8 - 11

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
	<p>3. ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดปริมาณเอกสาร และสถานที่จัดเก็บเอกสารของหน่วยงาน</p> <p>4. ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดสรรงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด</p>	
<p>4. ความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ หมายถึง การเรียกดูข้อมูลและจัดทำรายงาน มีความสะดวก รวดเร็ว ข้อมูลเป็นปัจจุบันช่วยสนับสนุนการตัดสินใจได้อย่างทันทั่วทั้งที่</p>	<p>1. การเรียกดูข้อมูลและนำข้อมูลมาจัดทำรายงานมีความสะดวกและรวดเร็ว</p> <p>2. เป็นระบบออนไลน์เรียลไทม์ มีการแสดงข้อมูลทันที โดยนำไปประมวลผลในระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร ทำให้สถานะของข้อมูลเป็นปัจจุบัน</p> <p>3. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเงิน การคลังได้อย่างทันทั่วทั้งที่</p> <p>4. สามารถนำข้อมูลหรือรายงานมาใช้ ในการกำหนดนโยบายและวางแผน การดำเนินงานขององค์กรได้</p>	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 12 - 15

2) *ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)* ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้ว ไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Try Out) โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างและไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) หากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ได้จากการทดสอบ มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามในการศึกษานี้มีความเชื่อมั่น พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \frac{(1 - \sum S_i^2)}{S_t^2}$$

โดยที่

- α = ค่าความเชื่อมั่น
- k = จำนวนข้อคำถาม
- $\sum S_i^2$ = ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
- S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค แอลฟา (Cronbach's Alpha) 0.97 สรุปได้ว่า มาตรวัดทั้งในส่วนของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามของแบบสอบถามในการศึกษานี้มีความเชื่อมั่น สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้จริงต่อไป ซึ่งแสดงรายละเอียดได้จากตารางที่ 3.5 ดังนี้

ตารางที่ 3.5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ ครอนบาค แอลฟา	
ตัวแปรอิสระ	ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	0.96
ตัวแปรตาม	ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง	0.97
รวม		0.97

2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ดังนี้

- 1) ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงหน่วยงานกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง
- 2) ส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมระบุข้อความให้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ภายในระยะเวลาที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามออนไลน์ที่ยังไม่ได้ตอบกลับโดยประสานให้เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานช่วยติดตามการตอบแบบสอบถามออนไลน์
- 3) ติดตาม รวบรวม และตรวจสอบจำนวน ความครบถ้วนของข้อมูลของแบบสอบถาม และนำมาลงรหัสเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และแปลผล

2.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ เช่น หนังสือ วารสาร นิตยสาร บทความ คู่มือ รายงานประจำปี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเว็บไซต์ต่างๆ ทั้งในอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตของกรมบัญชีกลาง

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาจะนำโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาในลักษณะการบรรยายข้อมูล แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

(1) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (แบบสอบถาม ส่วนที่ 1) นำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของการพรรณนาบรรยาย และตาราง

(2) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง (แบบสอบถาม ส่วนที่ 2) และระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง (แบบสอบถาม ส่วนที่ 3) นำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของการพรรณนาบรรยาย และตาราง

การกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วงคะแนน ใช้สูตรในการคำนวณหาอันตรภาคชั้นหรือช่วงห่าง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ค่าพิสัย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากค่าพิสัยดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงนำมากำหนดเกณฑ์ในการแปลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 2) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.40 - 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

และนำมากำหนดเกณฑ์ในการแปลผลระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 3) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง	ระดับความสำเร็จมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.40 - 4.20	หมายถึง	ระดับความสำเร็จมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	หมายถึง	ระดับความสำเร็จปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	หมายถึง	ระดับความสำเร็จน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง	ระดับความสำเร็จน้อยที่สุด

2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่ออ้างอิงไปยังประชากรที่ศึกษา โดยใช้สถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้น โดยการทดสอบค่า F โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการหาปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ผู้ศึกษาขอสรุปการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ตามตารางที่ 3.6 ดังนี้

ตารางที่ 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์	ประเภทสถิติ	สถิติที่ใช้
1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (แบบสอบถาม ส่วนที่ 1)	สถิติเชิงพรรณนา	1. การแจกแจงความถี่ (Frequency) 2. ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง (ตัวแปรอิสระ; แบบสอบถาม ส่วนที่ 2) และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง (ตัวแปรตาม; แบบสอบถาม ส่วนที่ 3)	สถิติเชิงพรรณนา	1. ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) 2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

ข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์	ประเภทสถิติ	สถิติที่ใช้
3. ทดสอบสมมติฐานการศึกษา คือ ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของ การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75	สถิติเชิงอนุมาน	1. การทดสอบค่า F โดยการวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

2.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ในส่วนของแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นคำถามที่มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้การสรุปประเด็นจากข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ในการจัดกลุ่มข้อความที่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกัน นำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาบรรยาย และการนำค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามของแต่ละข้อ มาใช้ในการวิเคราะห์ร่วมกับแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อหาคำตอบของวัตถุประสงค์ในการศึกษาข้อที่ 3 คือ เพื่อเสนอแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

3. วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง 12 หน่วยงาน เป็นจำนวน 12 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยตรง จำนวน 3 คน

3.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 3 คน ดังนี้

3.3.1 ผู้อำนวยการกองระบบการคลังภาครัฐ เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแล การดำเนินงานและพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ติดตามประเมินผล การใช้งานระบบของส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งให้คำปรึกษา คำแนะนำและเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งเป็นคณะทำงานของส่วนราชการที่สนับสนุน กรมบัญชีกลางสำหรับการนำร่องตามแผนการขึ้นระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการใช้งานระบบ

3.3.2 ผู้อำนวยการกองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินการตรวจสอบและอนุมัติการขอเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณและการส่งจ่ายเงินจากบัญชีคลังในการใช้งานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในฐานะหน่วยงานกลาง รวมทั้งเป็นคณะทำงานของส่วนราชการที่สนับสนุนกรมบัญชีกลางสำหรับการนำร่องตามแผนการขึ้นระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการใช้งานระบบ

3.3.3 เลขานุการกรม เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลหน่วยเบิกจ่ายของ กรมบัญชีกลางในส่วนกลางที่ใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนที่ เป็นผู้ปฏิบัติงานในฐานะส่วนราชการเหมือนกับส่วนราชการอื่น ๆ

โดยผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับระบบ บริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นอย่างดี ซึ่งทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบาย การพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.4.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview) โดยเป็น เครื่องมือการศึกษาที่ใช้สนับสนุนข้อมูลเชิงลึกในด้านการเสนอแนะทางความสำเร็จสู่การนำนโยบาย การพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งเป็นการหาคำตอบให้กับวัตถุประสงค์ในการศึกษาข้อที่ 3 จึงใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับ แบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมสมบูรณ์ แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

- 1) ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
- 2) ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการ ความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

3.4.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

- 1) ศึกษาค้นคว้าข้อมูล โดยแหล่งข้อมูลที่ใช้ประกอบในการสร้างเครื่องมือ ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์
- 3) ร่างแบบสัมภาษณ์

3.4.3 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษานำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างส่งอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. นพดล อุดมวิศวกุล เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำแบบสอบถามปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดังนี้

- 1) ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงหน่วยงานกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง
- 2) ขออนุญาตผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดกรมบัญชีกลาง จำนวน 3 ท่าน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทำการนัดหมายล่วงหน้าเพื่ดำเนินการสัมภาษณ์
- 3) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งบันทึกเสียงและการจดบันทึกตลอดการสัมภาษณ์
- 4) สรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

3.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ เช่น หนังสือ วารสาร นิตยสาร บทความ คู่มือ รายงานประจำปี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเว็บไซต์ต่างๆ ทั้งในอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตของกรมบัญชีกลาง

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แยกตามประเด็นของข้อความ เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดที่วางไว้ และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนาบรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาแนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์และปัญหา และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ รวมถึงเสนอแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผู้ศึกษาใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mix Research Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 230 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ในลักษณะการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview) ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา จำนวน 3 คน ทั้งนี้ ขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการเป็นบุคลากรภาครัฐ ตำแหน่ง หน่วยงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนกลาง ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 คน ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	29	12.61
หญิง	201	87.39
รวม	230	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 21 ปี	0	0.00
21 - 30 ปี	33	14.35
31 - 40 ปี	108	46.96
41 - 50 ปี	53	23.04
51 - 60 ปี	36	15.65
รวม	230	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	15	6.52
ปริญญาตรี	132	57.39
ปริญญาโท	81	35.22
สูงกว่าปริญญาโท	2	0.87
รวม	230	100
4. สถานภาพการเป็นบุคลากรภาครัฐ		
ข้าราชการ	166	72.17
ลูกจ้างประจำ	0	0
พนักงานราชการ	46	20.00
ลูกจ้างชั่วคราว	18	7.83
รวม	230	100
5. ตำแหน่ง		
นักวิชาการคลัง	160	69.57
นักวิชาการเงินและบัญชี	15	6.52
นักบัญชี	6	2.61
เจ้าพนักงานการคลัง	34	14.78
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	9	3.91
เจ้าหน้าที่การคลัง	6	2.61
อื่น ๆ	0	0
รวม	230	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
6. หน่วยงาน		
สำนักงานเลขานุการกรม	33	14.35
กองกฎหมาย	16	6.96
กองการเงินการคลังภาครัฐ	23	10.00
กองการพัสดุภาครัฐ	8	3.48
กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ	15	6.52
กองตรวจสอบภาครัฐ	5	2.17
กองบัญชีภาครัฐ	31	13.48
กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง	39	16.96
บำเหน็จบำนาญ		
กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ	36	15.65
กองระบบการคลังภาครัฐ	15	6.52
กองสวัสดิการรักษายาบาล	7	3.04
กลุ่มตรวจสอบภายใน	2	0.87
รวม	230	100
7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านระบบบริหาร		
การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์		
ต่ำกว่า 5 ปี	140	60.87
5 - 10 ปี	51	22.17
มากกว่า 10 ปี	39	16.96
รวม	230	100

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 เพศ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 87.39 และเป็นเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 12.61 ตามลำดับ

1.2 อายุ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 46.96 รองลงมาคืออายุในช่วง 41 - 50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 23.04 และอายุในช่วง 51 - 60 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 15.65 ตามลำดับ

1.3 ระดับการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 57.39 รองลงมาคือการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 35.22 และการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.52 ตามลำดับ

1.4 สถานภาพการเป็นบุคลากรภาครัฐ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพการเป็นบุคลากรภาครัฐ คือ ข้าราชการ จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 72.17 รองลงมาเป็นพนักงานราชการ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.83 ตามลำดับ

1.5 ตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งนักวิชาการคลัง จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 69.57 รองลงมาตำแหน่งเจ้าพนักงานการคลัง จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 14.78 และตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.52 ตามลำดับ

1.6 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในหน่วยงานกองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญ จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 16.96 รองลงมาอยู่ในหน่วยงานกองบริหารการรับ - จ่ายเงิน ภาครัฐ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 15.65 และหน่วยงานสำนักงานเลขานุการกรม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 14.35 ตามลำดับ

1.7 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 60.87 รองลงมาคือระยะเวลา

ในการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 22.17 และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 16.96 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนกลาง ซึ่งเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และ 3 โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำอธิบาย และผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยตรง ซึ่งเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบการพรรณนาบรรยาย ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์และปัญหาของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้วว่า ตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษา คือ ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านสถานที่ และ 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ โดยผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนกลาง นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวม

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านโครงสร้าง	4.00	0.80	มาก
2. ด้านบุคลากร	3.78	0.84	มาก
3. ด้านงบประมาณ	3.87	0.89	มาก
4. ด้านสถานที่	3.80	0.86	มาก
5. ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้	3.81	0.92	มาก
เฉลี่ยรวม	3.85	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.2 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

1) ปัจจัยด้านโครงสร้าง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

2) ปัจจัยด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

3) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92

4) ปัจจัยด้านสถานที่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86

5) ปัจจัยด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84

2.1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้าน

1) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง รายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้าน โครงสร้าง

ข้อที่	ด้านโครงสร้าง	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1.	การกำหนดโครงสร้างตำแหน่งในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน	4.07	0.83	มาก
2.	การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน	4.11	0.81	มาก
3.	มีนโยบายและแผนปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน	4.05	0.85	มาก
4.	การมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเหมาะสม	3.87	0.65	มาก
5.	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปในระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง	3.88	0.87	มาก
เฉลี่ยรวม		4.00	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้าน โครงสร้าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

(2) การกำหนดโครงสร้างตำแหน่งในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83

(3) มีนโยบายและแผนปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85

(4) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปในระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87

(5) การมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65

2) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านบุคลากร รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านบุคลากร

ข้อที่	ด้านบุคลากร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
6.	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	3.86	0.76	มาก
7.	มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.21	0.92	ปานกลาง
8.	บุคลากรได้รับการจัดฝึกอบรมให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.77	0.99	มาก
9.	บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง	4.22	0.71	มากที่สุด
10.	บุคลากรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การติดต่อประสานงานระหว่างปฏิบัติงานภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน	3.85	0.84	มาก
เฉลี่ยรวม		3.78	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.4 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71

(2) บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

(3) บุคลากรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การติดต่อประสานงานระหว่างปฏิบัติงานภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84

(4) บุคลากรได้รับการจัดฝึกอบรมให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.99

(5) มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92

3) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงบประมาณ รายละเอียดดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงบประมาณ

ข้อที่	ด้านงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
11.	งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายที่เพียงพอ	3.67	0.92	มาก
12.	การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและทั่วถึง	3.64	0.91	มาก
13.	การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส	4.06	0.92	มาก
14.	การใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ	4.10	0.83	มาก
เฉลี่ยรวม		3.87	0.89	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) การใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83

(2) การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92

(3) งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายที่เพียงพอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92

(4) การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและทั่วถึง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91

4) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสถานที่ รายละเอียด ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสถานที่

ข้อที่	ด้านสถานที่	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
15.	สถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน เพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.71	0.87	มาก
16.	สถานที่ปฏิบัติงานมีแสงไฟสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก และถูกสุขอนามัย	3.83	0.79	มาก
17.	สถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	3.85	0.84	มาก
18.	สถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก	3.79	0.93	มาก
เฉลี่ยรวม		3.80	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสถานที่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) สถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84

(2) สถานที่ปฏิบัติงานมีแสงไฟสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก และถูกสุขอนามัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79

(3) สถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93

(4) สถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน เพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87

5) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ รายละเอียดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

ข้อที่	ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
19.	เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอ	3.92	0.89	มาก
20.	เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ พร้อมใช้งาน สามารถปฏิบัติงานได้ทุกช่วงเวลา	3.88	0.88	มาก
21.	เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย	3.82	0.92	มาก
22.	ระบบเครือข่ายในการเชื่อมโยงข้อมูล มีความรวดเร็วไม่ล่าช้า	3.76	0.98	มาก
23.	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน	3.65	0.93	มาก
เฉลี่ยรวม		3.81	0.92	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

- (1) เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89
- (2) เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ พร้อมใช้งาน สามารถปฏิบัติงานได้ทุกช่วงเวลา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88
- (3) เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92
- (4) ระบบเครือข่ายในการเชื่อมโยงข้อมูล มีความรวดเร็ว ไม่ล่าช้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98
- (5) ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93

ในส่วนผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยตรงที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการณ์และปัญหาของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถสรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

1) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง

โครงสร้างองค์การของกรมบัญชีกลางมีการกำหนดโครงสร้างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน มีการระบุแยกในแต่ละกลุ่มงานตามโครงสร้างที่ชัดเจน ทำให้หน้าที่ความรับผิดชอบจึงมาตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ การกำหนดสิทธิต่าง ๆ ในการเข้าปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์จึงเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้ โดยมีหน่วยตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการตรวจสอบคำสั่งแต่งตั้งผู้เข้าปฏิบัติงาน อำนาจหน้าที่และการกระจายอำนาจตามลำดับหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ในส่วนโครงสร้างองค์การที่ยังไม่เหมาะสม เช่น กองระบบการคลังภาครัฐมีการแบ่งโครงสร้างหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน

ในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มงานบริการและประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรมการปฏิบัติงานในระบบ ดูแลสิทธิการเข้าใช้งาน และรับแจ้งปัญหาการปฏิบัติงานในระบบ 2) กลุ่มงานวิเคราะห์ข้อมูลและรายงาน ทำหน้าที่ดูแลข้อมูลการทำรายงานจากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร 3) กลุ่มงานกำกับและพัฒนาระบบงาน ทำหน้าที่ควบคุม ดูแล พัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานของระบบ ติดตามประเมินผลการใช้งาน และให้คำปรึกษา ตอบปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยกลุ่มงานกำกับและพัฒนาระบบงานมีบุคลากร 1 คน รับผิดชอบต่อ 1 ระบบงาน ทำให้ภาระความรับผิดชอบนั้นมากเกินไป ที่ปัจจุบันยังสามารถดำเนินการกิจขององค์กรต่อไปได้ เพราะมีทีมของกรุงไทยคอมพิวเตอร์เซอร์วิส (KTBCS) ที่กระทรวงการคลังจ้างบุคคลภายนอก (Outsource) มาเป็นทีมสนับสนุนในการทำงาน ซึ่งหากมองในเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลและความเหมาะสมในการควบคุม ดูแลระบบงาน ควรจะเป็นบุคลากรของกรมบัญชีกลางเท่านั้น

2) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านบุคลากร

บุคลากรในการปฏิบัติงานนั้นยังไม่เพียงพอ เนื่องจากมีอัตราว่างของบุคลากรจำนวนมากของข้าราชการที่เกษียณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2564 และโอนย้ายไปส่วนราชการอื่น ทางกรมบัญชีกลางไม่สามารถจัดสอบเพื่อสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการและจัดจ้างพนักงานราชการ มาทดแทนอัตราว่างที่ว่างได้ เพราะเป็นช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบกับบุคลากรที่มีอยู่จะต้องมีภาระรับผิดชอบที่มากขึ้นกว่าเดิม เช่น กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ ทำหน้าที่ในการตรวจสอบและอนุมัติการขอเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินกันไว้เบิกเหลือปีของส่วนราชการ โดยมีบุคลากรจากเดิมรับผิดชอบ 1 คน ต่อ 2 กระทรวง มาเป็น 1 คน รับผิดชอบ 4 กระทรวง และปัจจุบันมีหน่วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาเพิ่มขึ้น คือ เทศบาล 214 แห่ง ที่เป็นหน่วยรับงบประมาณ ซึ่งยังไม่เคยเบิกงบประมาณเอง บนระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ จึงไม่มีความชำนาญในการใช้งาน ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ดูแลจึงต้องเป็นพี่เลี้ยงให้กับหน่วยงานเหล่านั้นด้วย ทำให้งานที่แต่ละคนรับผิดชอบเพิ่มขึ้นไปอีก ส่งผลให้บางหน่วยงานบุคลากรรับภาระหน้าที่การทำงานที่มากเกินไปจนทำให้เกิดการลาออกไปจำนวนมาก

การฝึกอบรมนั้นบุคลากรมีการได้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากกรมบัญชีกลางเป็นหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ จึงให้การสนับสนุนในการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกประเภท

ตั้งแต่ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว เพื่อนำองค์ความรู้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งในแต่ละหน่วยงานได้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานสำหรับหน่วยงานตนเองโดยเฉพาะ โดยนำส่วนที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทุกประเภทงานมาจัดทำขึ้นเป็นฉบับของหน่วยงาน ซึ่งมีรายละเอียดของขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มากกว่าคู่มือปฏิบัติงานกลางที่กองระบบการคลังภาครัฐที่เป็นหน่วยงานกลางจัดทำขึ้นสำหรับผู้ใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกส่วนราชการ หากมีบุคลากรใหม่มาจะมีพี่เลี้ยงในการดูแลสอนงานพร้อมให้คู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานในระบบได้ถูกต้อง ครบถ้วน ส่งผลให้การเรียนรู้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยพบว่าก่อนหน้ามีเพียงคู่มือปฏิบัติงานกลางทำให้เป็นภาระของพี่เลี้ยงในการใช้ระยะเวลาในการสอนงานที่มากกว่า

การทำงานของบุคลากรเป็นในลักษณะการทำงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในหน่วยงาน รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การติดต่อประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน ทั้งหน่วยงานกลางในการพัฒนาและกำกับดูแลการดำเนินงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ หน่วยงานปฏิบัติในฐานะหน่วยงานกลาง และหน่วยงานปฏิบัติเหมือนกับส่วนราชการอื่น ทำให้ได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว ซึ่งช่วงแรกที่ผ่านมาของการขึ้นระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ กรมบัญชีกลางเป็นส่วนราชการที่นำร่องในการเริ่มใช้งาน พบว่า การทำงานแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานกลางผู้พัฒนาระบบและหน่วยงานปฏิบัติยังไม่เพียงพอ เกิดปัญหาไม่สามารถขึ้นระบบได้ อยู่หลายครั้ง เพราะไม่ทราบปัญหาของแต่ละฝ่ายอย่างแท้จริง จึงปรับวิธีการทำงานกันใหม่ โดยเริ่มประสานงาน ทำงานแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานกันมากขึ้น ทำให้หน่วยงานปฏิบัติรู้ถึงแนวปฏิบัติต่างๆ ได้ข้อมูลมาสนับสนุนการทำงานที่รวดเร็ว สามารถปรึกษาหารือการปฏิบัติงานได้ทันที และส่งผลให้หน่วยงานกลางผู้พัฒนาระบบทราบถึงปัญหาและสามารถแก้ไข พัฒนาระบบให้อย่างรวดเร็วเช่นกัน ซึ่งก็สามารถนำปัญหาเหล่านั้นมาแก้ไขปรับปรุงได้ทันก่อนการนำไปใช้จริงกับทุกส่วนราชการ

3) ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงบประมาณ

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลังเป็นผู้จัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้กับกรมบัญชีกลางทั้งหมด ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ เครื่องปริ้นท์ หมึกพิมพ์ ค่าจ้างบุคคลภายนอก ค่าบำรุงรักษาระบบงาน ค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานในระบบ และการจัดฝึกอบรมต่าง ๆ สำหรับการจัดสรรงบประมาณในส่วนอื่นเป็นการของงบประมาณของกรมบัญชีกลางเอง

4) *ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสถานที่*

กรมบัญชีกลางในส่วนกลางมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัดไม่เอื้ออำนวย เนื่องจากตัวอาคารสร้างมานานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 พอมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานการคลังภาครัฐมาดำเนินงานผ่านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 จึงต้องมีพื้นที่ที่เป็นสัดส่วนเฉพาะกิจเพื่อให้เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ถ้าจะปรับโครงสร้างอาคารจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก จึงทำได้เพียงจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงพื้นที่ในบางส่วน โดยมีการปรับปรุงพื้นที่สำหรับให้บริการหน่วยงานภายนอกที่เข้ามาใช้บริการ มีการปรับปรุงพื้นที่สำหรับให้คำปรึกษา หรือด้านระบบงานแก่ส่วนราชการต่างๆ มีการแบ่งพื้นที่สร้างห้องระบบธนาคารสำหรับเชื่อมต่อกับธนาคารแห่งประเทศไทยโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นส่วนความลับที่ต้องให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการทำงาน จึงต้องมีการจัดสรรสัดส่วนพื้นที่การทำงานให้เหมาะสมตามมาตรฐาน International Organization for Standardization (ISO)

5) *ความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้*

เครื่องคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานในระบบมีเพียงพอ และพร้อมใช้งานสำหรับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคน แต่ยังพบปัญหาในบางหน่วยงานมีเครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นเก่าที่ใช้งานอยู่ โดยในช่วงของการนำร่องเริ่มใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ พบปัญหาว่าหน่วยงานปฏิบัติที่ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เครื่องเดิมทำงานในระบบได้ล่าช้ามาก ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้เลย แต่ทางกลับกันหน่วยงานกลางผู้พัฒนาระบบซึ่งปฏิบัติงานทดสอบคู่ขนานไปกับหน่วยงานปฏิบัตินั้นไม่เกิดการล่าช้าในการปฏิบัติงาน เนื่องจากหน่วยงานกลางผู้พัฒนาระบบใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูง เมื่อนำมาใช้งานกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่จึงปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วไม่มีปัญหา เพราะระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์เดิมใช้หลักการเขียนโปรแกรมในการทำงานของข้อมูลให้เคลื่อนที่รับ-ส่งข้อมูลอยู่ในถังข้อมูลเดี่ยว (Module) แต่ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่การทำงานของข้อมูลจะเคลื่อนที่รับ-ส่งข้อมูลระหว่างถัง (Modules) จึงต้องใช้ระยะเวลาที่มากกว่าเมื่อปริมาณข้อมูลมีจำนวนมากจึงทำให้เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นเก่าไม่สามารถที่จะรองรับการทำงานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ได้ ซึ่งในการพัฒนาระบบให้การทำงานของข้อมูลเป็นหลาย ๆ ถัง เพราะระบบเดิมหากเกิดความเสียหายขึ้น ระบบจะหยุดทันทีไม่สามารถดำเนินการใด ๆ และเกิดการเสียหายของข้อมูลเป็นวงกว้าง แต่ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ

อิเล็กทรอนิกส์ใหม่หากเกิดระบบงานใดมีจุดเสียหาย ก็จะสามารถแก้ไขเป็นจุด ๆ เพื่อให้ระบบงานอื่น ๆ ทำงานต่อได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อ จึงเป็นการพัฒนาระบบเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์และปัญหาของความล้มเหลวของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ในส่วนของตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา คือ ความล้มเหลวของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความถูกต้องแม่นยำ 2) ด้านความโปร่งใส 3) ด้านความประหยัด และ 4) ด้านความรวดเร็ว และทันต่อการตัดสินใจ โดยผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนกลาง นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ในภาพรวม

ความล้มเหลวของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านความถูกต้องแม่นยำ	4.15	0.80	มาก
2. ด้านความโปร่งใส	4.23	0.74	มากที่สุด
3. ด้านความประหยัด	4.03	0.80	มาก
4. ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ	4.08	0.79	มาก
เฉลี่ยรวม	4.12	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

- 1) ด้านความโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74
- 2) ด้านความถูกต้องแม่นยำ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80
- 3) ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79
- 4) ด้านความประหยัด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

2.2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง จำแนกเป็นรายด้าน

- 1) ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ด้านความถูกต้องแม่นยำ รายละเอียดดังตารางที่ 4.9



ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จด้านความถูกต้องแม่นยำ

ข้อที่	ด้านความถูกต้องแม่นยำ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1.	ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ	4.19	0.77	มาก
2.	ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความเชื่อมโยง ถูกต้องและตรงกัน	4.15	0.81	มาก
3.	การดำเนินงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินของหน่วยงานภาครัฐเป็นมาตรฐาน การปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน	4.12	0.80	มาก
4.	ช่วยให้หน่วยงานสามารถควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรได้อย่างถูกต้อง	4.16	0.82	มาก
เฉลี่ยรวม		4.15	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางด้านความถูกต้องแม่นยำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77

(2) ช่วยให้หน่วยงานสามารถควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรได้อย่างถูกต้อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82

(3) ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความเชื่อมโยง ถูกต้องและตรงกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

(4) การดำเนินงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินของหน่วยงานภาครัฐเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

2) ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ด้านความโปร่งใส รายละเอียดดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จด้านความโปร่งใส

ข้อที่	ด้านความโปร่งใส	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
5.	ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับสิทธิสามารถตรวจสอบและเรียกดูสถานภาพการเบิกจ่ายงบประมาณและข้อมูลทางการเงินได้ตลอดเวลา โดยเป็นรายวัน/รายสัปดาห์แล้วแต่ประเภทของรายงาน	4.21	0.75	มากที่สุด
6.	การใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มุ่งใช้ให้การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร	4.26	0.72	มากที่สุด
7.	การเปิดเผยข้อมูลหรือรายงานของหน่วยงานสู่สาธารณะอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.23	0.74	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.23	0.74	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ด้านความโปร่งใส ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) การใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มุ่งใช้ให้การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

(2) การเปิดเผยข้อมูลหรือรายงานของหน่วยงานสู่สาธารณะอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74

(3) ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับสิทธิสามารถตรวจสอบและเรียกดูสถานภาพการเบิกจ่ายงบประมาณและข้อมูลทางการเงิน ได้ตลอดเวลา โดยเป็นรายวัน/รายสัปดาห์ แล้วแต่ประเภทของรายงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

3) ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ด้านความประหยัด รายละเอียดดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จด้านความประหยัด

ข้อที่	ด้านความประหยัด	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
8.	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้น้อยลง	4.00	0.81	มาก
9.	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดความซ้ำซ้อน ในการจัดทำข้อมูลและรายงานของหน่วยงาน เช่น รายงานการบัญชี การพัสดุ เป็นต้น	4.01	0.78	มาก
10.	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดปริมาณเอกสาร และสถานที่จัดเก็บเอกสารของหน่วยงาน	3.97	0.85	มาก
11.	ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดสรรงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	4.15	0.77	มาก
เฉลี่ยรวม		4.03	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ด้านความประหยัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดสรรงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77

(2) ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดความซ้ำซ้อนในการจัดทำข้อมูลและรายงานของหน่วยงาน เช่น รายงานการบัญชี การพัสดุ เป็นต้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78

(3) ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้น้อยลง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

(4) ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดปริมาณเอกสาร และสถานที่จัดเก็บเอกสารของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85

4) ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ รายละเอียดดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ

ข้อที่	ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
12.	การเรียกดูข้อมูลและนำข้อมูลมาจัดทำรายงาน มีความสะดวก และรวดเร็ว	4.07	0.79	มาก
13.	เป็นระบบออนไลน์เรียลไทม์ มีการแสดงข้อมูลทันที โดยนำไปประมวลผลในระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร ทำให้สถานะของข้อมูลเป็นปัจจุบัน	4.04	0.79	มาก
14.	สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเงินการคลังได้อย่างทันทั่วทั้ง	4.07	0.76	มาก
15.	สามารถนำข้อมูลหรือรายงานมาใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานขององค์กรได้	4.13	0.80	มาก
เฉลี่ยรวม		4.08	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

(1) สามารถนำข้อมูลหรือรายงานมาใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานขององค์การได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

(2) สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเงินการคลังได้อย่างทันท่วงที อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

(3) การเรียกดูข้อมูลและนำข้อมูลมาจัดทำรายงานมีความสะดวก และรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79

(4) เป็นระบบออนไลน์เรียลไทม์ มีการแสดงข้อมูลทันที โดยนำไปประมวลผลในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทำให้สถานะของข้อมูลเป็นปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79

ในส่วนผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกอง ที่มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยตรงที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการณ์และปัญหาของความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง สามารถสรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ที่กำลังจะเข้ามาทดแทนระบบเดิมนั้น ได้มีการออกแบบกระบวนการในการปฏิบัติงานให้ใกล้เคียงระบบเดิมมากที่สุด เพื่อให้ง่ายต่อการใช้งานของผู้ปฏิบัติงานและไม่เสียเวลาในการฝึกอบรมเรียนรู้ใหม่มาก โดยข้อดีของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ช่วยแก้ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานในระบบที่สามารถตัดออกไปได้ เนื่องจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์เดิมมีค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานในระบบที่สูงมากซึ่งต้องคิดค่าใช้จ่ายตามจำนวนผู้ใช้งาน ในบางส่วนราชการมีหน่วยงานที่มีฎีกาเบิกจ่ายเงินงบประมาณจำนวนมากไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทัน จึงต้องมีการขอสิทธิผู้ใช้งานเพิ่มขึ้น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของกระทรวงการคลังในส่วนตรงนี้ได้ ปีละประมาณ 900 ล้านบาท อีกทั้งการทำงานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ

อิเล็กทรอนิกส์ใหม่สามารถรองรับการเชื่อมต่อได้มากกว่าเดิม และรองรับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มขึ้นได้ รวมไปถึงการเบิกจ่ายงบประมาณที่รวดเร็วยิ่งขึ้น การทำรายงานที่เร็วขึ้น จากรายสัปดาห์เป็นภายในวันถัดไปได้เลย ข้อมูลเป็นปัจจุบันมากขึ้นทำให้สะดวกต่อผู้นำข้อมูลไปใช้งานได้มากกว่า

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ทั้ง 5 ด้าน ผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานที่ว่า “ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75” และนำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_1) ของการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

H_0 : ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ไม่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ($H_0 : \beta = 0$)

H_1 : ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 ($H_1 : \beta \neq 0, R^2 > 0.75$)

การศึกษานี้ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหลายตัวกับตัวแปรตามในรูปแบบของสมการในการพยากรณ์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระแต่ละตัว) ที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ

แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง (ตัวแปรตาม) ให้ได้มากที่สุด มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.13 และ 4.14

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ กับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	Y
ด้านโครงสร้าง (X ₁)	1					
ด้านบุคลากร (X ₂)	0.729*	1				
ด้านงบประมาณ (X ₃)	0.785*	0.824*	1			
ด้านสถานที่ (X ₄)	0.594*	0.668*	0.726*	1		
ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ (X ₅)	0.587*	0.691*	0.741*	0.790*	1	
ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Y)	0.757*	0.725*	0.766*	0.749*	0.788*	1

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อธิบายได้ว่า ถ้ามีการนำตัวแปรของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในกรมบัญชีกลางมากขึ้นเท่าใด ก็จะเพิ่มความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางมากยิ่งขึ้น โดยตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัว จึงมีความเหมาะสมที่จะนำมาเข้าสมการการถดถอยพหุคูณ ดังตารางต่อไป

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	0.525	0.143		3.673	0.000*
ด้านโครงสร้าง	0.371	0.053	0.374	6.992	0.000*
ด้านสถานที่	0.163	0.050	0.182	3.253	0.001*
ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้	0.315	0.049	0.370	6.393	0.000*

R = 0.876 R² = 0.768 Std. Error of Estimate = 0.33282 F = 148.034 Sig. = 0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ร่วมกันอธิบายความผันแปรของความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ได้ร้อยละ 76.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R² = 0.768, Sig. = 0.000*)

ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการที่ใช้พยากรณ์ หรือสมการการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.525 + 0.371X_1 + 0.315X_3 + 0.163X_2$$

โดยที่ \hat{Y} คือ ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

X_1 คือ ปัจจัยด้านโครงสร้าง

X_2 คือ ปัจจัยด้านสถานที่

X_3 คือ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

จากการทดสอบสรุปได้ว่า มีตัวแปร 3 ตัวแปรจากปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ร้อยละ 76.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 148.034$, $R^2 = 0.768$, $Sig. = 0.000^*$) โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางได้ดีที่สุด คือ ด้านโครงสร้าง ($Beta = 0.374$, $Sig. = 0.000^*$) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ($Beta = 0.370$, $Sig. = 0.000^*$) และด้านสถานที่ ($Beta = 0.182$, $Sig. = 0.001^*$) ตามลำดับ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานว่าง (H_0) หรืออีกนัยหนึ่งคือ ยอมรับสมมติฐานทางเลือก (H_1) ที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน นั่นคือ ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75

ดังนั้น จากการทดสอบสมมติฐานในการศึกษาข้างต้น สามารถสรุปผลการทดสอบ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา

สมมติฐานในการศึกษา	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับ	ปฏิเสธ
สมมติฐานทางเลือก (H_1) : ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75	✓	

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ผลการวิเคราะห์แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง โดยนำเสนอข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ข้อมูลได้มาจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1) จากการตอบแบบสอบถาม ในส่วนที่ 4 คือ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลาง ในส่วนกลาง

2) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยตรง

ทั้งนี้ ในส่วนของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้ข้อมูลจาก 2 แหล่ง สามารถสรุปผล และมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ข้อสรุปที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการตอบแบบสอบถาม

ผลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ศึกษาทำการรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามทั้งหมด โดยวิธีการนับความถี่ของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เหมือนกันนำมาเรียงลำดับค่าความถี่จากสูงสุดไปต่ำสุดในแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าความถี่และค่าร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านโครงสร้าง		
1) ควรเพิ่มโครงสร้างบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากปริมาณงานที่รับผิดชอบมีจำนวนมากไม่สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังในปัจจุบัน	6	16.22
ด้านบุคลากร		
2) ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก หรือ โอนไปส่วนราชการอื่น	9	24.33
3) ควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง	3	8.11
4) ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยี	1	2.70
5) ควรสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถจริง ๆ อย่างโปร่งใสและยุติธรรม	1	2.70
ด้านงบประมาณ		
6) ควรจัดสรรงบประมาณให้กับทุกหน่วยงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	2	5.41
ด้านสถานที่		
7) ควรปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วนและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ไม่ให้เกิดการแออัด	4	10.81
8) ควรปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมและถูกสุขลักษณะ	2	5.41

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้		
9) ควรจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ทันสมัย และตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน เพื่อทดแทนเครื่องเดิมที่มีสภาพเก่า ล้าสมัย และไม่มีประสิทธิภาพ	8	21.62
10) ควรสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการ (Work From Home) แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ	1	2.70
รวม	37	100

จากตารางที่ 4.16 จะเห็นได้ว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางเรียงลำดับตามจำนวนความคิดเห็นจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก หรือโอนไปส่วนราชการอื่น คิดเป็นร้อยละ 24.33

2) ควรจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ทันสมัย และตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน เพื่อทดแทนเครื่องเดิมที่มีสภาพเก่า ล้าสมัย และไม่มีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 21.62

3) ควรเพิ่มโครงสร้างบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากปริมาณงานที่รับผิดชอบมีจำนวนมากไม่สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังในปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 16.22

4) ควรปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วน และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานไม่ให้เกิดการแออัด คิดเป็นร้อยละ 10.81

5) ควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 8.11

6) ควรจัดสรรงบประมาณให้กับทุกหน่วยงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม และควรปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมและถูกสุขลักษณะ คิดเป็นร้อยละ 5.41

7) ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยี ควรสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพโดยสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถจริง ๆ อย่างโปร่งใสและยุติธรรม และควรสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการ (Work From Home) แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 2.70

4.2 ข้อเสนอที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์

ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยตรง จำนวน 3 คน เกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการนำความสำเร็จสู่การนำนโยบายพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบการพรรณนาบรรยาย ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

4.2.1 ปัจจัยด้านโครงสร้าง

จากปัญหาโครงสร้างองค์การที่ยังไม่เหมาะสมส่งผลให้บุคลากรมีภาระความรับผิดชอบที่มากเกินไป จึงควรมีการปรับโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม โดยปรับกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจของกรมบัญชีกลาง เพื่อให้ภาระความรับผิดชอบของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความเหมาะสม

4.2.2 ปัจจัยด้านบุคลากร

จากปัญหาบุคลากรในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอส่งผลกระทบต่อบุคลากรที่มีอยู่จะต้องมีภาระรับผิดชอบที่มากขึ้นกว่าเดิม จึงควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอเพื่อลดปัญหาการลาออกบ่อย เนื่องจากบุคลากรรับภาระหน้าที่ในการทำงานที่มากเกินไป ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน

4.2.3 ปัจจัยด้านงบประมาณ

จากปัญหาการจัดสรรงบประมาณที่ยังไม่ครอบคลุม จึงควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายให้เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อมาปรับปรุงให้ทุกหน่วยงานภายในกรมสามารถมีพื้นที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น

4.2.4 ปัจจัยด้านสถานที่

จากปัญหาพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จึงควรมีการปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วน เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงานทั้งในส่วนของผู้ปฏิบัติงานและส่วนสำหรับการให้บริการ

4.2.5 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

จากปัญหาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่ยังมีจำนวนไม่เพียงพอ จึงควรมีการจัดสรรอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มีจำนวนเพียงพอ โดยการเพิ่มสิทธิการใช้งานอุปกรณ์ในการตรวจสอบและพิสูจน์ตัวตนของผู้ใช้งานในการเข้าใช้ระบบ (Token Key) ยังมีไม่เพียงพอ ไม่ครอบคลุมผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในระบบ และจำกัดให้สิทธิเพื่อความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลเฉพาะข้าราชการ แต่เราไม่สามารถรองรับข้าราชการปฏิบัติงานในส่วนนี้ได้ทุกตำแหน่งงาน ซึ่งบางอย่างควรมองถึงในเรื่องของปริมาณงานด้วย โดยสำนักงานเลขานุการกรมนั้นทำหน้าที่ 2 สถานะ ทำหน้าที่ในการจัดทำบัญชีในฐานะส่วนราชการของกรมบัญชีกลาง และในฐานะหน่วยงานกลางในการจัดทำบัญชีต่าง ๆ ที่รับนโยบายมาจากรัฐบาล ซึ่งจะต้องผ่านเข้า-ออกบัญชีของกรมบัญชีกลาง เช่น โครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เพราะฉะนั้นปริมาณงานจะเยอะมาก จึงควรสนับสนุนการให้สิทธิใช้งาน Token key ให้เพียงพอต่อผู้ปฏิบัติงานในระบบอย่างเหมาะสมและปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล รวมทั้งควรมีการจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และทันสมัยให้เหมาะสมรองรับการใช้งานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติงานในระบบเกิดความรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน

4.2.6 ความสำเร็จของการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ในอนาคตหน่วยงานที่ใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่จะมีจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากเพราะมีหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาถ้าระบบไม่เสถียรพอมันก็จะเกิดปัญหาขึ้นได้ ซึ่งกรมบัญชีกลางก็ต้องมีการเตรียมความพร้อมในการทำงานที่เพิ่มขึ้นด้วย

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผู้ศึกษาได้สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

1.1.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

1.1.3 เพื่อเสนอแนวทางการสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการใช้แบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

1.2.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง การศึกษานี้แบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม

1) กลุ่มที่ 1 สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 12 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) สำนักงานเลขานุการกรม (2) กองกฎหมาย (3) กองการเงินการคลังภาครัฐ (4) กองการพัสดุภาครัฐ (5) กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ (6) กองตรวจสอบภาครัฐ (7) กองบัญชีภาครัฐ (8) กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญ (9) กองบริหาร

การรับ - จ่ายเงินภาครัฐ (10) กองระบบการคลังภาครัฐ (11) กองสวัสดิการรักษายาพยาบาล และ (12) กลุ่มตรวจสอบภายใน เป็นจำนวน 536 คน คำนวณจากสูตรทาโร่ ยามานะ (Taro Yamane) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 230 คน และการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ

2) *กลุ่มที่ 2* สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 12 หน่วยงาน เป็นจำนวน 12 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยเลือกผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา ที่เป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 3 คน ประกอบด้วย (1) ผู้อำนวยการกองระบบการคลังภาครัฐ เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินงานและพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ติดตามประเมินผลการใช้งานระบบของส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งให้คำปรึกษา คำแนะนำและเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งเป็นคณะทำงานของส่วนราชการที่สนับสนุนกรมบัญชีกลางสำหรับการนำร่องตามแผนการขึ้นระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการใช้งานระบบ (2) ผู้อำนวยการกองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินการตรวจสอบและอนุมัติ การขอเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณและการส่งจ่ายเงินจากบัญชีคงคลังในการใช้งานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในฐานะหน่วยงานกลาง รวมทั้งเป็นคณะทำงานของส่วนราชการที่สนับสนุนกรมบัญชีกลางสำหรับการนำร่องตามแผนการขึ้นระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำปรึกษาในการใช้งานระบบ (3) เลขานุการกรม เนื่องจากเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลหน่วยเบิกจ่ายของกรมบัญชีกลางในส่วนกลางที่ใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในส่วนที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในฐานะส่วนราชการเหมือนกับส่วนราชการอื่น ๆ

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 ลักษณะ ดังนี้

1) *แบบสอบถาม* ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ

แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) 0.88 และตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างและไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง ได้ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค แอลฟา (Cronbach's Alpha) 0.97

2) **แบบสัมภาษณ์** ลักษณะแบบมีโครงสร้าง เป็นการสัมภาษณ์ในเชิงลึก ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ และส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างส่งอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) **ข้อมูลปฐมภูมิ** ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลาง ในส่วนกลาง โดยส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้กับกลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งบันทึกเสียงและการจดบันทึกตลอดการสัมภาษณ์

2) **ข้อมูลทุติยภูมิ** ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ เช่น หนังสือ วารสาร นิตยสาร บทความ คู่มือ รายงานประจำปี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเว็บไซต์ต่างๆ ทั้งในอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตของกรมบัญชีกลาง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ** ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) สถิติเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ในการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ และระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

(2) สถิติเชิงอนุมาน

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการทดสอบค่า F โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหลายตัวกับตัวแปรตามในรูปแบบของสมการในการพยากรณ์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระแต่ละตัว) ที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง (ตัวแปรตาม) ให้ได้มากที่สุด เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 ใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละในการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ที่มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด ทำการวิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้การสรุปประเด็นจากข้อมูลที่ได้มาทำการจัดกลุ่มข้อความที่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกัน นำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาบรรยาย และการนำค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามของแต่ละข้อ และ (2) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา แยกตามประเด็นของข้อคำถาม เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดที่วางไว้

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางใน ส่วนกลาง ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง ร้อยละ 87.39 และเป็นผู้ชาย ร้อยละ 12.61 โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 46.96 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.39 มีสถานภาพเป็นข้าราชการ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 72.17 อยู่ในตำแหน่งนักวิชาการคลังเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.57 อยู่หน่วยงานกองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง บำเหน็จบำนาญเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 16.96 และส่วนใหญ่

มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 60.87

1.3.2 ผลการศึกษาตามข้อวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์และปัญหา การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านสถานที่ และ 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) **ปัจจัยด้านโครงสร้าง** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ การมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65

2) **ปัจจัยด้านบุคลากร** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92

3) **ปัจจัยด้านงบประมาณ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ การใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ใน

ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและทั่วถึง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91

4) *ปัจจัยด้านสถานที่* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสถานที่ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ สถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ สถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วนเพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87

5) *ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอน การปฏิบัติงานที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93

ในด้านความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความถูกต้องแม่นยำ 2) ด้านความโปร่งใส 3) ด้านความประหยัด และ 4) ด้านความรวดเร็ว และทันต่อการตัดสินใจ ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) *ด้านความถูกต้องแม่นยำ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และ

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ การดำเนินงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินของหน่วยงานภาครัฐเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

2) *ด้านความโปร่งใส* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ การใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มุ่งใช้ให้การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับสิทธิสามารถตรวจสอบและเรียกดูสถานภาพการเบิกจ่ายงบประมาณและข้อมูลทางการเงินได้ตลอดเวลา โดยเป็นรายวัน/รายสัปดาห์ แล้วแต่ประเภทของรายงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

3) *ด้านความประหยัด* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดสรรงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดปริมาณเอกสาร และสถานที่จัดเก็บเอกสารของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85

4) *ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ สามารถนำข้อมูลหรือรายงานมาใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานขององค์กรได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ เป็นระบบออนไลน์เรียลไทม์ มีการแสดงข้อมูล

ทันที โดยนำไปประมวลผลในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทำให้สถานะของข้อมูลเป็นปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79

1.3.3 ผลการศึกษาตามข้อวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

การทดสอบสมมติฐาน ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานที่ว่า “ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75” โดยทำการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรจากปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผลการศึกษาพบว่า มีตัวแปรอิสระ 3 ตัว ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ร่วมกันอธิบายความผันแปรของความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ได้มากถึงร้อยละ 76.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.768$, Sig. = 0.000*) โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางได้ดีที่สุด คือ ด้านโครงสร้าง (Beta = 0.374, Sig. = 0.000*) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ (Beta = 0.370, Sig. = 0.000*) และด้านสถานที่ (Beta = 0.182, Sig. = 0.001*) ตามลำดับจากการทดสอบจึงสรุปได้ว่า มีตัวแปร 3 ตัวแปรจากปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ร้อยละ 76.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 148.034$, $R^2 = 0.768$, Sig. = 0.000*) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานว่าง (H_0) หรืออีกนัยหนึ่งคือ ยอมรับสมมติฐานทางเลือก (H_1) ที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

1.3.4 ผลการศึกษาตามข้อวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ทั้งในส่วนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1) **ด้านโครงสร้าง** พบว่า ควรมีการปรับโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม โดยปรับกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจของกรมบัญชีกลาง เพื่อให้ภาระความรับผิดชอบของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความเหมาะสมและตอบสนองภารกิจของกรมบัญชีกลาง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากปริมาณงานที่รับผิดชอบของบุคลากรมีจำนวนมากไม่สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังในปัจจุบัน

2) **ด้านบุคลากร** พบว่า ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก หรือโอนไปส่วนราชการอื่น และลดปัญหาการลาออกบ่อย เนื่องจากบุคลากรรับภาระหน้าที่ในการทำงานที่มากเกินไปส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน ควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยี และควรสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถจริง ๆ อย่างโปร่งใสและยุติธรรม

3) **ด้านงบประมาณ** พบว่า ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายให้เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อมาปรับปรุงให้ทุกหน่วยงานภายในกรมสามารถมีพื้นที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น

4) **ด้านสถานที่** พบว่า ควรมีการปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วน และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงานไม่ให้เกิดการแออัด และควรปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมและถูกสุขลักษณะ

5) **ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้** พบว่า ควรจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัยให้เหมาะสมกับการใช้งานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติงานในระบบเกิดความรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน ควรสนับสนุนการให้สิทธิใช้งาน Token key ให้เพียงพอต่อ

ผู้ปฏิบัติงานในระบบอย่างเหมาะสมและปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล และควรสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการ (Work From Home) แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการนำนโยบายการพัฒนากระบวนการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผู้ศึกษามีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

2.1 สภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง พบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านงบประมาณ ด้านวัตถุประสงค์และเครื่องมือเครื่องใช้ ด้านสถานที่ และด้านบุคลากร ตามลำดับ ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความโปร่งใสอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความถูกต้องแม่นยำ ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ และด้านความประหยัดอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ จากการศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผู้ศึกษาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

2.1.1 ด้านโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมีความคิดเห็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดโครงสร้างตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ด้านนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน ด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปในระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และด้านการมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรอย่างเหมาะสมตามลำดับ ดังที่กล่าวมาผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า ในด้านการมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรนั้นเป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง และสะท้อนให้เห็นจากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่า ควรมีการปรับโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม เนื่องจากปริมาณงานที่รับผิดชอบของบุคลากรมีจำนวนมากไม่สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังในปัจจุบัน

จากสภาพปัญหาด้านการมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากร อาจเป็นเพราะว่าโครงสร้างองค์การในการปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ยังไม่เหมาะสม โดยกรอบอัตรากำลังในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับภารกิจของกรมบัญชีกลาง ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้งานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ภาระความรับผิดชอบของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนมากขึ้นตามมา อาจส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อภารกิจของกรมบัญชีกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิภัสรา รุททอง (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบ GFMS ของส่วนราชการจังหวัดระนอง พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านระบบ GFMS นั้นทำงานหลายหน้าที่ ทำงานไม่ตรงกับสายงานและวุฒิการศึกษา รวมถึงในการจัดอบรมไม่ได้รับการฝึกปฏิบัติงานจริง จึงทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชณัญญา ศรีทอง (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในระบบ GFMS กรณีศึกษา กระทรวงสาธารณสุข พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างขององค์การ กรอบอัตรากำลัง ระเบียบปฏิบัติ และนโยบาย ที่ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัตินั้นลักษณะการดำเนินงานเป็นลำดับขั้น การปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีภาระงานที่ซ้ำซ้อน และการแบ่งมอบหมายงานไม่ชัดเจนเพียงพอก่อให้เกิดปัญหาโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบที่ไม่เหมาะสม ทำให้การตอบสนองต่อภารกิจขององค์การที่ล่าช้า ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของกล้า ทองขาว และปภาวดี มนตรีวัต (2558: 17 - 20) ได้อธิบายถึงปัจจัยด้านศักยภาพและความสามารถขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยโครงสร้างองค์การที่เอื้ออำนวยต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์การที่รับนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ เนื่องจากองค์การเป็นกลไกสำคัญในการนำส่งนโยบายให้ถึงกลุ่มเป้าหมายตามเจตจำนงของนโยบาย

2.1.2 ด้านบุคลากร พบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านบุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ด้านบุคลากรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการติดต่อประสานงาน ด้านบุคลากรได้รับการจัดฝึกอบรมให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และในด้านจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ดังที่กล่าวมาผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า ในด้านจำนวน

บุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้นเป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง และสะท้อนให้เห็นจากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่า ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ

จากสภาพปัญหาด้านจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะว่าในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ไม่สามารถจัดสอบเพื่อสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการและจัดจ้างพนักงานราชการเพื่อมาทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก หรือ โอนไปส่วนราชการอื่นได้ จึงทำให้บุคลากรที่มีอยู่ต้องรับภาระหน้าที่ในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งมีจำนวนหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้งานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งหน่วยงานเหล่านั้นยังไม่มี ความชำนาญในการใช้งานในระบบ กรมบัญชีกลางในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ดูแลจึงต้องเป็นที่พึ่ง ให้กับหน่วยงานเหล่านั้นด้วย ทำให้งานที่แต่ละคนรับผิดชอบเพิ่มขึ้นไปอีก ส่งผลให้บุคลากรรับภาระ หน้าที่การทำงานที่มากเกินไปทำให้เกิดปัญหาการลาออกบ่อยตามมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลลักษณ์ จิวเส้ง (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคการนำระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ GFMIS มาใช้ : กรณีศึกษา กรมประมง พบว่า บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานในส่วนภูมิภาคมีผู้ปฏิบัติงานทางการเงินและบัญชีเกี่ยวกับระบบบริหาร การการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ หน่วยงานละ 1 คน และบุคลากรยังขาดความชำนาญใน การใช้งานในระบบ เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีอัตราการย้าย/โอน หรือลาออกสูง ส่งผลให้ต้องเปลี่ยน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบ่อย ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทธร ทีวีจันทร์ (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพของระบบการบริหารงานการคลังภาครัฐ GFMIS กับศักยภาพการประยุกต์ใช้ระบบ : มุมมองผู้ปฏิบัติการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า บุคลากร มีจำนวนไม่เพียงพอ มีความรู้ความสามารถที่ไม่สอดคล้องกับคุณสมบัติการเข้าทำงาน มีการหมุนเวียน เปลี่ยนหน้าที่ในตำแหน่งอื่นบ่อยครั้ง ทำให้ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และหากมี การเปลี่ยนแปลงนโยบายต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบกับการลงข้อมูลในระบบ ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องใช้ ระยะเวลาในการเรียนรู้นาน ทำให้ข้อมูลทางบัญชีไม่ทันต่อความต้องการในการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร และหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ศุภชัย ยาวประภาส (2538: 101 - 118) ได้อธิบายถึง ปัจจัยด้านความพอเพียงของทรัพยากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ หากขาดแคลนกำลังคนและการมีปัญหาด้านคุณภาพของบุคลากรจะมีส่วนโดยตรงต่อ

ความไม่มีประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นกำลังคนและคุณภาพของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีเพียงพอ ย่อมทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติสูง และแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2548: 141) ได้เสนอตัวแบบทางด้านการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยอธิบายถึงสมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้นโยบายประสบความสำเร็จมากเพียงใด โดยปัจจัยด้านบุคลากร อาทิ จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร คุณภาพของบุคลากร และระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนทักษะและประสพการณ์ในการทำงาน รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของสมรรถนะขององค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.1.3 ด้านงบประมาณ พบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพมีความคิดเห็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส ด้านงบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายที่เพียงพอ และด้านการจัดสรรงบประมาณที่มีความเหมาะสมและทั่วถึง ตามลำดับ ดังที่กล่าวมาผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า ในด้านการจัดสรรงบประมาณนั้นเป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง และสะท้อนให้เห็นจากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่า ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายให้เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อมาปรับปรุงให้ทุกหน่วยงานภายในกรมสามารถมีพื้นที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น

จากสภาพปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณ อาจเป็นเพราะว่าการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายยังไม่เพียงพอในเรื่องของการปรับปรุงให้มีพื้นที่ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมของบุคลากร ทั้งนี้ทางราชการมีงบประมาณจำกัดและต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการปรับปรุงโครงสร้างอาคารที่สร้างมานานแล้วและมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด จึงทำได้เพียงจัดสรรงบประมาณเพื่อมาปรับปรุงพื้นที่ได้เพียงบางส่วนเท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมภูษุช หุ่นนาค (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินผลระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) จังหวัดนนทบุรี พบว่า งบประมาณที่รัฐจัดสรรไว้เพื่อใช้ดำเนินงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ยังไม่ครอบคลุมทุกอย่าง โดยการจัดสรรงบประมาณในจัดซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต เครื่องพิมพ์ หมึกพิมพ์ และกระดาษ เป็นต้น เป็นหน้าที่ของ

แต่ละหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบจัดหาเอง จึงเป็นการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายให้กับแต่ละหน่วยงาน ดังนั้น จึงขึ้นอยู่กับว่าแต่ละหน่วยงานมีการบริหารจัดการงบประมาณกันอย่างไร อันเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายของนโยบายด้วย ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn 1975: 445 - 488, อ้างใน วรเชษ จันทรศร, 2548: 127 - 133) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามนโยบายในปัจจัยทรัพยากรของนโยบาย โดยความเพียงพอของทรัพยากรทางการเงิน จะสร้างให้เกิดความต้องการในการทำให้เกิดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และแนวคิดของ วรเชษ จันทรศร (2548: 141) ได้เสนอตัวแบบทางการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยอธิบายถึงสมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยงบประมาณที่เพียงพอและมีระบบการจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ถ้างบประมาณมีเพียงพอหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถใช้งบประมาณในการนำทรัพยากรการบริหารที่เกี่ยวข้องมาใช้เพื่อให้เกิดผลต่อโครงการได้ และการจัดสรรงบประมาณให้ถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่างอย่างทั่วถึงและทันต่อเวลา โอกาสที่องค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จไม่ไกลความเป็นจริง

2.1.4 ด้านสถานที่ พบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสถานที่ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านสถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมีความคิดเห็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสถานที่ปฏิบัติงานมีแสงไฟสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวกและถูกสุขอนามัย ด้านสถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงาน และด้านสถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ดังที่กล่าวมาผู้ศึกษา จึงมีความเห็นว่าเป็นด้านความเป็นสัดส่วนของสถานที่ปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอนั้นเป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง และสะท้อนให้เห็นจากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่า ควรมีการปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วน เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงาน

จากสภาพปัญหาด้านความเป็นสัดส่วนของสถานที่ปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอ อาจเป็นเพราะว่ากรมบัญชีกลางมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัดจึงไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากตัวอาคารสร้างมานาน ถ้าจะปรับโครงสร้างอาคารจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ทำให้บางหน่วยงานมีบุคลากรปฏิบัติงานในพื้นที่กันอย่างแออัด ไม่เป็นสัดส่วนที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน อาจส่งผลให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญฐกรณ์ เมธีวิริวงค์ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐใน

ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า สถานที่ในการปฏิบัติงานนั้นคับแคบ และบรรยากาศไม่เหมาะสมในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ศุภชัย ยาวประภาส (2538: 101 - 118) ได้อธิบายถึงปัจจัยด้านความพอใจเพียงของทรัพยากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากมีสถานที่อย่างเพียงพอ ย่อมทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในนโยบายไปปฏิบัติสูง และแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2548: 141) ได้เสนอตัวแบบทางด้านการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยอธิบายถึงสมรรถนะขององค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ต้องปัจจัยด้านสถานที่ ถ้าสถานที่ตั้งนั้นสะดวกกับประชาชนที่มาติดต่อหน่วยงาน ทำให้ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการมาติดต่อของประชาชนผู้รับบริการและได้รับบริการอย่างทั่วถึง ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย

2.1.5 ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ พบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอมีความคิดเห็นสูงสุดรองลงมาคือ ด้านเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์พร้อมใช้งาน ด้านเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย ด้านระบบเครือข่ายในการเชื่อมโยงข้อมูลมีความรวดเร็ว และด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน ตามลำดับ ดังที่กล่าวมาผู้ศึกษา จึงมีความเห็นว่า ในด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์นั้นเป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

จากสภาพปัญหาด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ อาจเป็นเพราะว่าขั้นตอนในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ค่อนข้างมีความซับซ้อน หลายขั้นตอน และมีการปรับเปลี่ยนระบบงานย่อยอยู่ตลอด เพื่อการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้การใช้งานใหม่อยู่บ่อยครั้ง อีกทั้งบุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่นาน ยังขาดความชำนาญในการใช้งานในระบบ เนื่องจากบุคลากรมีอัตราอายุ/โอนหรือลาออกสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของชมภูนุช หุ่นนาค (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินผลระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) จังหวัดนนทบุรี พบว่า ระบบ

มีการปรับปรุงแก้ไขวิธีการดำเนินงานอยู่เรื่อย ๆ ซึ่งเมื่อมีปัญหาจากการใช้ระบบหรือมีนโยบายใหม่ ๆ ขึ้นมาก็ปรับเปลี่ยนระบบใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น ๆ จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน และยุ่งยากที่จะทำความเข้าใจใหม่ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่ายและยังทำให้งานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ วิภัสรา รอดทอง (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบ GFMS ของส่วนราชการจังหวัดระนอง พบว่า ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นระบบที่มีโครงสร้างรหัสในการบันทึกข้อมูลที่มากเกินไป ผู้ปฏิบัติงานจึงเกิดความสับสน ส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน และสอดคล้องงานวิจัยของ ภิรมย์พร เยาดา (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง พบว่า ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอนมากเกินไป ข้อจำกัดในการใช้งานผ่านเครือข่าย Intranet ระบบช้า มีการปรับเปลี่ยนระบบอยู่ตลอดเวลา ระบบงานบางอย่างต้องรอให้กรมบัญชีกลางแก้ไขเท่านั้น ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2548: 141) ได้เสนอตัวแบบทางด้านจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยอธิบายถึงสมรรถนะขององค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีความพร้อม จำนวนเพียงพอ ตลอดจนเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อช่วยให้การดำเนินนโยบายขององค์การมีความรวดเร็ว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ถ้าองค์การนั้นได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้อย่างเพียงพอและทันต่อเวลา หรือในบางกรณีต้องใช้วิทยากรหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ ให้เหมาะสมกับความยากหรือความสลับซับซ้อนของโครงการ ย่อมส่งผลให้สมรรถนะขององค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้น

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

จากผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 พบว่า มีตัวแปร 3 ตัวแปรจากปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ร้อยละ 76.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยตัวแปรดังกล่าว

มีอิทธิพลทางบวกที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งอภิปรายผลตามลำดับที่ของสมการถดถอยได้ ดังนี้

2.2.1 ปัจจัยด้านโครงสร้าง การนำนโยบายไปปฏิบัติหากมีโครงสร้างองค์การที่เอื้ออำนวยต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ก็จะส่งผลให้การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางประสบความสำเร็จ เนื่องจากโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม มีความคล่องตัว มีการกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับวิจัยของ สิลัท เจริญภูมิ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการใช้ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย ที่พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของการใช้ระบบ GFMS ได้แก่ การกำหนดภารกิจขององค์การที่ชัดเจน มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานรับผิดชอบระบบ GFMS และกำหนดสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน การจัดทำแผนอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดประชุมร่วมกัน 3 เหล่าทัพ ซึ่งจะส่งผลให้การใช้ระบบ GFMS มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์ประภา สีชาหงั่ว (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMS ของหน่วยงานศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMS ได้แก่ การเปิดเผยนโยบายการบัญชีที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรเข้าใจนโยบายได้ง่าย มีการจัดโครงสร้างและแต่งตั้งบุคลากรให้ตรงกับสายงาน มีการกำหนดคนนโยบาย พัสดู การเงินและการบัญชีที่ชัดเจน และให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายการเงินและการบัญชีตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน รวมถึงสนับสนุนด้านบุคลากรอย่างเพียงพอ ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn 1975: 445 - 488, อ่างใน วรเดช จันทรศร, 2548: 127 - 133) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามนโยบายในปัจจัยมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย โดยนโยบายจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์อย่างชัดเจน มีตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานและสอดคล้องกับความเป็นจริง เนื่องจากมาตรฐานและวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ใช้ประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่

การปฏิบัติทำหน้าที่เสมือนเป็นกรอบกำหนดแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภชัย ขาวประภาส (2538: 101 - 118) ได้อธิบายถึงปัจจัยด้านวัตถุประสงค์ของนโยบาย ต้องมีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ โดยนโยบายที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ชัดเจน จะได้รับการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มากกว่านโยบายที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ไม่ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวคิดของ กล้า ทองขาว และปภาวดี มนตรีวัต (2558: 17 - 20) ได้อธิบายถึงปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ที่สำคัญในปัจจัยด้านข้อความนโยบาย โดยข้อความนโยบายต้องมีความชัดเจน มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมถึงขั้นตอน กลยุทธ์ หรือแนวทางปฏิบัติแก่ผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายสาธารณะ และในปัจจัยด้านศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยโครงสร้างองค์การที่เอื้ออำนวยต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสำคัญต่อองค์กรที่รับนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ เนื่องจากองค์การเป็นกลไกสำคัญในการนำส่งนโยบายให้ถึงกลุ่มเป้าหมายตามเจตจำนงของนโยบาย

2.2.2 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ การนำนโยบายไปปฏิบัติหากมีความเพียงพอของทรัพยากรทางการบริหาร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารองค์การอย่างเหมาะสม ก็จะส่งผลให้การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางประสบความสำเร็จ เนื่องจากเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้งาน ตลอดจนมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยใหม่เพื่อช่วยให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อองค์กรที่รับนโยบายไปปฏิบัติในการสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิลัท เจริญภูมิ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย ที่พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของการใช้ระบบ GFMS ได้แก่ การมีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูง มีการติดตั้ง Software ที่พร้อมใช้งานกับระบบ GFMS จะทำให้การใช้ระบบ GFMS มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์ประภา สีหาเหง้า (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMS ของหน่วยงานศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 พบว่า ปัจจัย

ด้านการใช้งานระบบ GFMS เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMS ได้แก่อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ รวมทั้งมีระบบปฏิบัติงานที่รองรับความต้องการของผู้ใช้งานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว โดยหากมีการจัดการที่ดีจะทำให้การใช้งานระบบมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สุกชัย ขาวประภาส (2538: 101 - 118) ได้อธิบายถึงปัจจัยด้านความเป็นไปได้ทางเทคนิคหรือทฤษฎี โดยลักษณะของเทคโนโลยีที่นำไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบายจะต้องเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อช่วยในการสนับสนุนที่ดีในเชิงเทคนิคย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงและปัจจัยด้านความพร้อมเพียงของทรัพยากรในด้านการให้บริการสาธารณะ หากองค์กรมีเครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่เพียงพอย่อมทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงและสอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2548: 141) ได้เสนอตัวแบบทางด้านการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยอธิบายถึงสมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีความพร้อมจำนวนเพียงพอ ตลอดจนเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อช่วยในการดำเนินนโยบายขององค์กรมีความรวดเร็ว รวดรื่น และมีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรนั้นได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อย่างเพียงพอและทันต่อเวลา หรือในบางกรณีต้องใช้วิทยาการหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ ให้เหมาะสมกับความยากหรือความสลับซับซ้อนของโครงการ ย่อมส่งผลให้สมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้น

2.2.3 ปัจจัยด้านสถานที่ การนำนโยบายไปปฏิบัติหากมีความเพียงพอของทรัพยากรภายในองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ก็จะส่งผลให้การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางประสบความสำเร็จ เนื่องจากสถานที่ปฏิบัติงานที่เป็นสัดส่วน เพียงพอ ถูกสุขอนามัย และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดขึ้นอย่างเต็มที่ รวมถึงสถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรศักดิ์ พวงทับทิม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี ที่พบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ที่มีผลต่อระดับความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติ ซึ่งสถานที่เป็นปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการกำหนดนโยบายในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อ

โครงการและกิจกรรม ดังนั้นการมีสถานที่ที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ดีนั้นก็ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีไปปฏิบัติสูงด้วย ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สุภชัย ยาวประภาส (2538: 101 - 118) ได้อธิบายถึงปัจจัยด้านความพอเพียงของทรัพยากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการมีสถานที่ที่เพียงพอ่อมทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในนำนโยบายไปปฏิบัติสูง และสอดคล้องแนวคิดของ วรเดช จันทรร (2548: 141) ได้เสนอตัวแบบทางการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยอธิบายถึงสมรรถนะขององค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยปัจจัยด้านสถานที่ ถ้าสถานที่ตั้งนั้นสะดวกกับประชาชนที่มาติดต่อหน่วยงาน ทำให้ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการมาติดต่อของประชาชน ผู้รับบริการและได้รับบริการอย่างทั่วถึง ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย

2.3 แนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

จากผลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด ในส่วนที่ 4) และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่มีภารกิจหลักในการกำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยตรง พบว่า แนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติที่สำคัญคือ ปัจจัยด้านบุคลากร รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของแบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด ในส่วนที่ 2) ว่าปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางที่ความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้นกรมบัญชีกลางจึงควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ เพื่อทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก ย้ายหรือโอนไปส่วนราชการอื่น รวมทั้งลดปัญหาการลาออกบ่อย เนื่องจากบุคลากรที่มีอยู่รับภาระหน้าที่ในการทำงานแทนในปริมาณงานที่มากเกินไป ควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยี รวมทั้งควรสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถจริง ๆ อย่างโปร่งใส

และบุคลากร เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรให้สูงขึ้น ซึ่งบุคลากรเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรตอบสนองต่อภารกิจของกรมบัญชีกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางที่กำลังเริ่มใช้งานในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทรพร ทวีจันทร์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของระบบการบริหารงานการคลังภาครัฐ GFMS กับศักยภาพการประยุกต์ใช้ระบบ : มุมมองผู้ปฏิบัติการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ผู้ปฏิบัติงาน ควรให้ความสำคัญต่อการศึกษารายละเอียดของกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี ข้อบังคับ และ กรณีศึกษาต่าง ๆ เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องในหน้าที่เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยน หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งหน่วยงานควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ เพื่อสร้างองค์ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ศิลัท เจริญมณี (2561) ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของ การใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของกองทัพไทย พบว่า ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในการใช้งานระบบและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพราะเมื่อมีการพัฒนาปรับปรุงระบบ GFMS ทำให้ผู้ใช้ระบบจะสามารถทราบข้อมูล และปฏิบัติตามแนวทางที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งควรเพิ่มการจัดอบรมบทบาทหน้าที่ และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในระบบแก่บุคลากรมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในอำนาจขอบเขตความรับผิดชอบของตน อันจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนและล่าช้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์ประภา สีหาหง่า (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMS ของหน่วยงาน สาธารณสุขในสังกัดสำนักสาธารณสุขประจำภาค 4 พบว่า ควรสรรหาบุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถ หรือจัดอบรมการใช้งานในระบบก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ควรเพิ่มทักษะให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นในการใช้งานได้ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ สร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในระบบ GFMS แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการใช้งานระบบ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ เพรสแมน และวิลด์ฟสกี (Pressman and Wildavsky 1973, อ้างใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2554: 399 - 401) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลากรที่มีความเข้าใจในเป้าประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสม มีทรัพยากร

เพียงพอ และมีผู้นำที่สามารถกระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติมีความตั้งใจและความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ จะส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2548: 141) ได้เสนอตัวแบบทางด้านการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยปัจจัยด้านบุคลากร อาทิ จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร คุณภาพของบุคลากร และระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของสมรรถนะขององค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และแนวคิดของ นพพล อุดมวิศวกุล (2560: 9) ได้กล่าวว่า ข้าราชการเป็นหัวใจสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะถือว่าเป็นผู้ปฏิบัติ นโยบายอย่างแท้จริง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้บังคับใช้ นโยบาย ผู้อำนวยการให้ นโยบายสามารถดำเนินการได้ รวมถึงเป็นผู้เปิดเผยข้อมูลงานนโยบายให้แก่ผู้ที่รับผลจากนโยบาย ซึ่งถือเป็นผู้เกี่ยวข้องสำคัญในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้จริง

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง แนวทางการนำนโยบายการพัฒนากระบวนการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางให้กับองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงนโยบาย และกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง อีกทั้งเป็นแนวทางในการบริหารการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 ปัจจัยด้านโครงสร้าง

1) ควรเพิ่มโครงสร้างบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มีกรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจของกรมบัญชีกลางในปัจจุบัน เพื่อให้การมอบหมายงานและความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละฝ่ายมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย ส่งผลให้ทุกหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อภารกิจของกรมบัญชีกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายแก่นักกลางผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม รวมถึงวิธีการและขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ อย่างชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์

3) ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอของกรมบัญชีกลางทั้งหน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ร่วมกัน ซึ่งจะ ทำให้หน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่พัฒนาและกำกับดูแลระบบงาน และหน่วยงานปฏิบัติได้ทราบ แนวความคิด มุมมองที่แตกต่างและแนวทางแก้ปัญหาที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

3.1.2 ปัจจัยด้านบุคลากร

1) ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอและดำเนินการให้รวดเร็วขึ้น เพื่อทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก หรือโอนไปส่วนราชการอื่น และลดปัญหาการลาออกบ่อย ของบุคลากรที่มีอยู่ เนื่องจากต้องรับภาระหน้าที่ในการทำงานที่มากเกินไป

2) ควรมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง ส่งผลให้ ข้อมูลและรายงานที่ได้รับเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร อีกทั้งระบบมีการพัฒนาปรับปรุงอยู่เสมอ การฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรทราบข้อมูล แนวทาง และระเบียบหรือข้อบังคับที่มีการปรับเปลี่ยน

3) ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยี และสามารถ ใช้ ประสบการณ์ในการเรียนรู้ที่ได้รับมาแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานในระบบได้อย่างทันทั่วถึง

4) ควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานสำหรับหน่วยงานตนเองโดยเฉพาะในทุกหน่วยงาน โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ละเอียดชัดเจนมากกว่าคู่มือปฏิบัติงานที่หน่วยงานกลาง จัดทำขึ้น และปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานให้มีความเป็นปัจจุบัน หากมีบุคลากรใหม่มาจะช่วยลดภาระของ พี่เลี้ยงในการดูแลสอนงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานในระบบได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และส่งผลให้การเรียนรู้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

5) ควรสนับสนุนและส่งเสริมเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร ให้มีความชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถจริง ๆ อย่างโปร่งใส และยุติธรรม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่นักกลางให้สูงขึ้น

6) ควรส่งเสริมให้นักกลางสามารถดำรงตนและมีความประพฤติปฏิบัติตาม จรรยาวิชาชีพตามกฎหมาย และรักษาจริยธรรมข้าราชการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นใน

ความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมให้สูงขึ้น ตามวิสัยทัศน์กรมบัญชีกลางในการเป็นหน่วยงานกำกับดูแลและบริหารการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส มีวินัย คุ่มค่า และสามารถตรวจสอบได้

3.1.3 ปัจจัยด้านงบประมาณ

ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานปรับปรุงให้ทุกหน่วยงานภายในองค์การสามารถมีพื้นที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น เพื่อเพิ่มความพร้อมของทรัพยากรในการรองรับการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.1.4 ปัจจัยด้านสถานที่

1) ควรมีการปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วนและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกหน่วยงานไม่ให้เกิดการแออัด พร้อมจัดรูปแบบผังอาคารในการอำนวยความสะดวกต่อการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ และบุคคลภายนอก เพื่อให้เกิดการทำงานและการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว รวมทั้งทำให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ

2) ควรส่งเสริมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดีในสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย เพื่อสร้างความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

3.1.5 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

1) ควรจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพทันสมัยให้เหมาะสมกับการใช้งานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติงานในระบบเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2) ควรสนับสนุนการให้สิทธิการใช้อุปกรณ์ในการตรวจสอบและพิสูจน์ตัวตนของผู้ใช้งาน (Token key) ให้เพียงพอต่อผู้ปฏิบัติงานในระบบอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานและความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

3) ควรสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการ (Work From Home) แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต ค่าอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4) ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ควรมีกระบวนการทำงานที่สมบูรณ์ที่สามารถรองรับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มขึ้นและรองรับการเชื่อมต่อกับระบบภายนอก เช่น การเชื่อมต่อกับระบบชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment), เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) เป็นต้น เพื่อให้การใช้งานของระบบมีประสิทธิภาพไม่เกิดปัญหาขณะปฏิบัติงาน ส่งผลให้กรมบัญชีกลางและส่วนราชการต่าง ๆ ได้รับข้อมูลสถานภาพการคลังของรัฐที่ถูกต้อง รวดเร็ว และทันการณืต่อการตัดสินใจสอดคล้องกับทิศทางนโยบายของรัฐบาลได้อย่างทันต่อสถานการณ์

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ศึกษาการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาถึงสภาพการณ์และปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งเป็นระบบปฏิบัติงานแบบเดิมโดยนำผลการศึกษาดังกล่าวมาเป็นแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ดังนั้น หากมีการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ โดยวิเคราะห์ปัจจัยเพิ่มเติมในส่วนของตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม และสามารถนำไปสู่การปรับปรุงนโยบายและกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่สอดคล้องกับระบบงานในปัจจุบัน

3.2.2 ศึกษาการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ในสำนักงานคลังเขต และสำนักงานคลังจังหวัด

การศึกษานี้ เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างของบุคลากรกรมบัญชีกลางในส่วนกลางเท่านั้น ดังนั้น หากมีการศึกษาครั้งต่อไป ควรขยายขอบเขตของการศึกษาให้ครอบคลุมบุคลากรกรมบัญชีกลางในส่วนภูมิภาคด้วย เพื่อให้ทราบถึงสภาพการณ์และปัญหา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและแนวทางความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุมในหลายด้านมากขึ้น และสามารถนำไปสู่การปรับปรุงนโยบายและกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมของกรมบัญชีกลางได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

3.2.3 ศึกษาการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของส่วนราชการอื่น ๆ

การศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการศึกษานำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของส่วนราชการอื่น ๆ เช่น หน่วยงานในกระทรวงการคลัง หน่วยงานในกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น ซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติในการนำเอานโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานตามนโยบาย และได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ต่อไป

3.2.4 ศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบปฏิบัติงานอื่น ๆ ของกรมบัญชีกลาง

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ดังนั้น หากมีการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติของระบบปฏิบัติงานอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ระบบบำเหน็จบำนาญและสวัสดิการรักษายาบาล (Digital Pension) เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงสภาพการณ์และปัญหา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุมทุกระบบงานมากขึ้น รวมทั้งขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับนโยบายสาธารณะในการประยุกต์ใช้กับนโยบายอื่น ๆ ของกรมบัญชีกลางให้มากยิ่งขึ้น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง พุทธศักราช 2562.

(2562,3 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 ตอนที่ 41. หน้า 6-19.

กระทรวงการคลัง. (2564). *ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์*. สืบค้นจาก

https://www.gfmis.go.th/?page_id=2

กรมบัญชีกลาง. (2563). กรมบัญชีกลางเปิดตัวระบบ New GFMIS Thai พร้อมยกระดับการให้บริการ โดยจัดตั้ง New GFMIS Thai Command Center. *ข่าวกรมบัญชีกลาง ข่าวประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการกรม กรมบัญชีกลาง*, ฉบับที่ 89.

_____. (2564). *โครงสร้างหน่วยงาน*. สืบค้นจาก https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/โครงสร้างหน่วยงาน.html?page_locale=th_TH

_____. (2564). *แผนปฏิบัติราชการ*. สืบค้นจาก https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/แผนปฏิบัติราชการ.html?page_locale=th_TH

_____. (2564). *วิสัยทัศน์ / พันธกิจ*. สืบค้นจาก https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/วิสัยทัศน์/_/พันธกิจ.html?page_locale=th_TH

_____. (2564). *หน้าที่ความรับผิดชอบ*. สืบค้นจาก https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/หน้าที่ความรับผิดชอบ.html?page_locale=th_TH

_____. (2564). *ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System)*. กองระบบการคลังภาครัฐ. สืบค้นจาก http://intranet.cgd.go.th/cs/GFMIS/GFMIS/สื่อประกอบการบรรยาย.html?page_locale=th_TH

กล้า ทองขาว. (2548). *การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ: แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการดำเนินงาน*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.

กล้า ทองขาว, และปภาวดี มนต์วีรัต. (2558). *การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ*. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา นโยบายสาธารณะและการวางแผน* (หน่วยที่ 5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.

- จุมพล หนิมพานิช. (2549). *การวิเคราะห์นโยบาย : ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง*.
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2550). *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ : หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย*.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2554). *การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มุมมองในทัศนะทางรัฐศาสตร์ การเมือง และ
รัฐประศาสนศาสตร์ การบริหาร และกรณีศึกษาของไทย*. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2562). *นโยบายสาธารณะ การจัดการและการพัฒนา : มุมมองเชิงวิเคราะห์
สังเคราะห์ทางการเมือง การบริหารและกรณีตัวอย่าง*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชญัญญา ศรีทอง. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS กรณีศึกษากระทรวง
สาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัณฑิตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2562). *นโยบายสาธารณะ แนวคิด การวิเคราะห์ และกรณีศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชมภูษ ฟู่นาค. (2553). *การประเมินผลระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
(GFMIS) จังหวัดนนทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
รัฐประศาสนศาสตร์ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- ณัฐกุล ภูกลาง. (2558). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของระบบการบริ
หารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ทิพย์ประภา สีษาเหง้า. (2562). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้วยระบบ GFMIS
ของหน่วยงานศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,
ขอนแก่น.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2557). *ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชา
แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* (หน่วยที่ 15). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- ชมลวรรณ เจนชนสาร, และเบญจพร โมกขะเวส. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ของกรมปศุสัตว์. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 17(3), หน้า 77-96.
- ฉันทฐกรณ์ เมธีวิริวงค์. (2553). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- นพดล อุดมวิศวกุล. (2560). การเข้าสู่วาระนโยบายสาธารณะ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุสกร ภู่งวงษ์. (2549). ผลกระทบของความรู้ความสามารถทางการบัญชีและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลังระบบ GFMIS. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พรชัย สุธีระเวช. (2563). ระบบบริหารการคลัง. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาเศรษฐศาสตร์และการคลังสาธารณะ* (หน่วยที่ 10). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภิรมย์พร เขาดา. (2559). ประสิทธิภาพของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ในเขตพื้นที่จังหวัดระนอง. *รายงานการประชุมวิชาการและนำเสนอผลการวิจัยระดับชาติและนานาชาติ กลุ่มระดับ ด้านบริหารธุรกิจและรัฐประศาสนศาสตร์ ครั้งที่ 7*, หน้า 1365-1376. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- มณีนรัตน์ ข่ายพิลาป, และเนตรดาว ชัยเขต. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยระบบสารสนเทศด้านการเงินและบัญชีในความร่วมมือ 5 สถาบัน. *วารสารการเมืองการบริหาร และกฎหมาย*, 11(3), หน้า 437-464.
- ลักขณา ศิริวรรณ. (2558). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน* (หน่วยที่ 1). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิภาสรา รถทอง. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีผ่านระบบ GFMIS ของส่วนราชการจังหวัดระนอง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

- วิไลลักษณ์ จิวเส็ง. (2555). *ปัญหาและอุปสรรคการนำระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ ด้วยอิเล็กทรอนิกส์ GFMIS มาใช้ : กรณีศึกษา กรมประมง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วรเดช จันทรศร. (2543). *การบริหารโครงการพัฒนาของรัฐ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- _____. (2548). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัย มหาวิทยาลัยไทย.
- ศิลัท เหรียญมณี. (2561). *แนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการใช้ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ของกองทัพไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2538). *นโยบายสาธารณะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภชัย ยาวะประภาส, และปิยากร หวังมหาพร. (2558). *นโยบายสาธารณะ*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* (หน่วยที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุทธิรัตน์ รัตนโชติ. (2547). *กว่าจะมาเป็น GFMIS*. กรุงเทพฯ: กรมบัญชีกลาง.
- สุภัทรรร ทวีจันทร์. (2559). *ประสิทธิภาพของระบบการบริหารงานการคลังภาครัฐ GFMIS กับศักยภาพการประยุกต์ใช้ระบบ : มุมมองผู้ปฏิบัติการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ*. *วารสารงานวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 3(1), หน้า 128-144.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2553). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ*. ใน *แนวทางการศึกษาชุดวิชานโยบายสาธารณะ* (หน่วยที่ 1). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. (2554). *นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 22). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สรศักดิ์ พวงทับทิม. (2555). *การนำนโยบายพัฒนาสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

สำนักงานโครงการเปลี่ยนการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์. (2547).

“Government Fiscal Management Information System News กระบวนทัศน์ใหม่การคลัง”
วารสาร *GFMS News*. กรุงเทพฯ.

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลังและกรมบัญชีกลาง. (2564). *ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New GFMS Thai)*. สืบค้นจาก

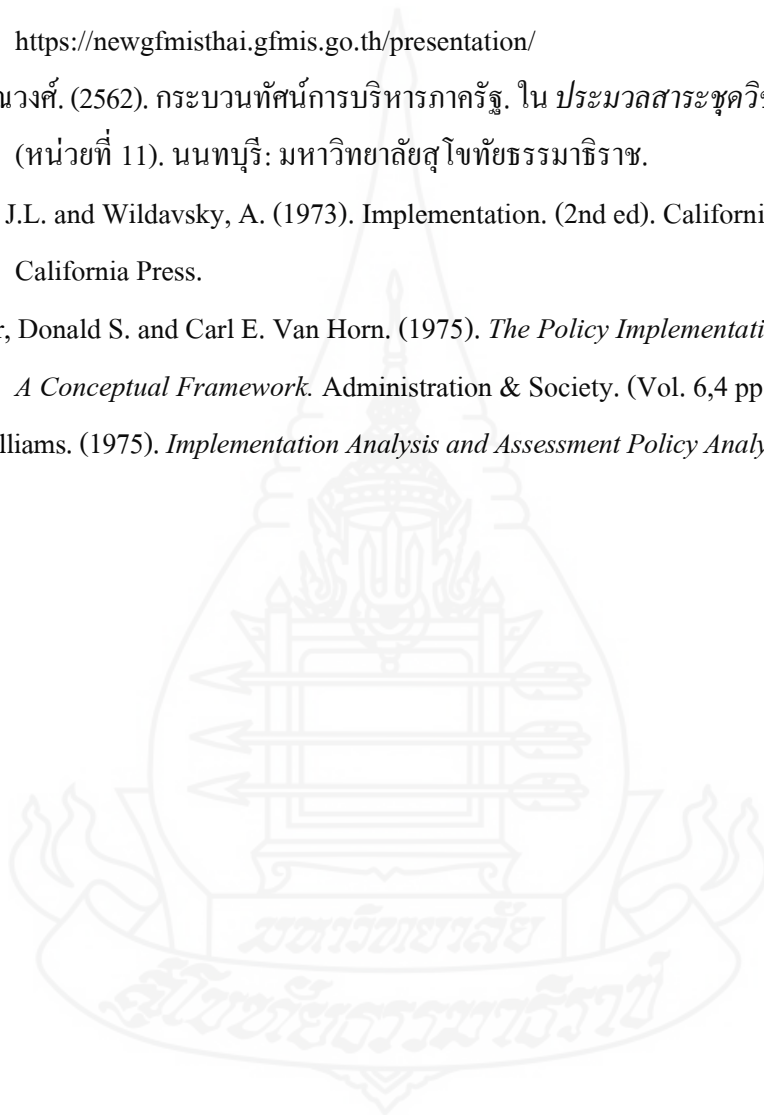
<https://newgfmisthai.gfmis.go.th/presentation/>

อาวุธ วรรณวงศ์. (2562). กระบวนทัศน์การบริหารภาครัฐ. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* (หน่วยที่ 11). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Pressman, J.L. and Wildavsky, A. (1973). *Implementation*. (2nd ed). California : University of California Press.

Van Meter, Donald S. and Carl E. Van Horn. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework*. Administration & Society. (Vol. 6,4 pp. 445-488).

Walter Williams. (1975). *Implementation Analysis and Assessment Policy Analysis*. (pp. 531-567).





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

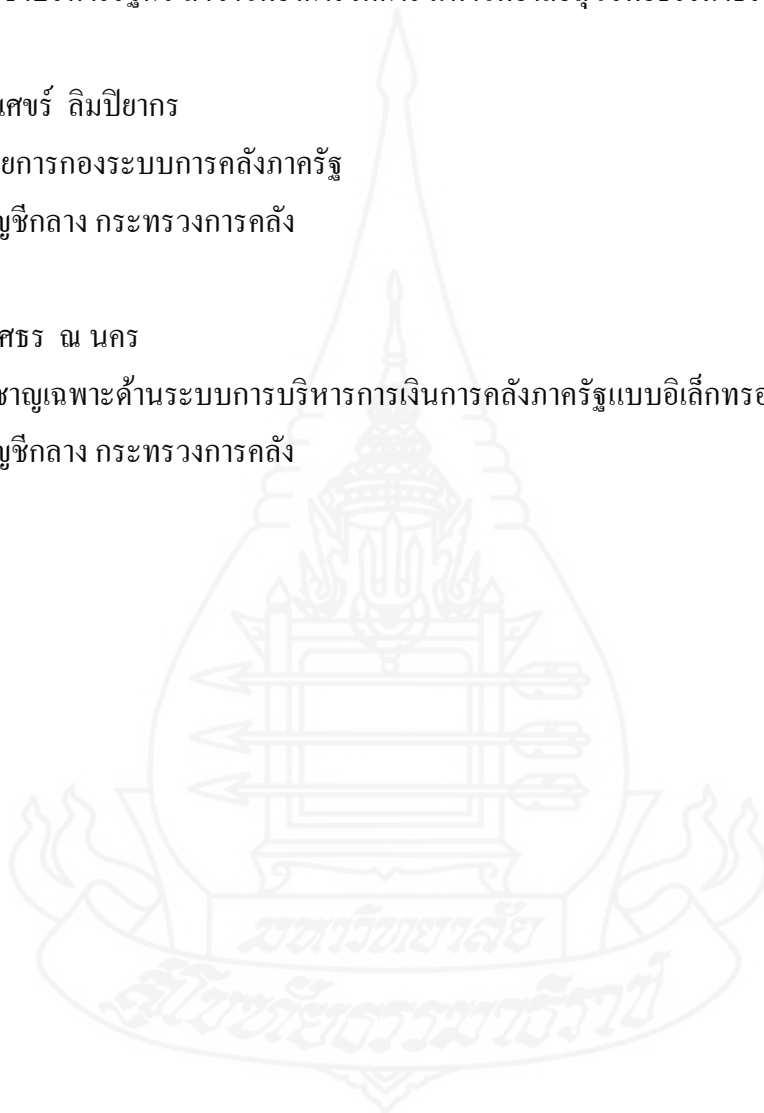


ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม
อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. นายกุลเสขร์ ลิมปิยากร
ผู้อำนวยการกองระบบการคลังภาครัฐ
กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
3. นายพงศธร ณ นคร
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์
กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง





ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง โดยเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ส่วนที่ 3 ระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

3. ผู้ศึกษาขอความร่วมมือจากท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและตอบให้ครบทุกข้อข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างสูงยิ่งต่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะถือเป็นการลับและไม่มีการเผยแพร่ต่อตัวท่านแต่ประการใด โดยนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวนฤมล เกษรล้ำ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทรศัพท์ 086-007-7981

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 21 ปี 21 - 30 ปี 31 - 40 ปี
 41 - 50 ปี 51 - 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท

4. สถานภาพการเป็นบุคลากรภาครัฐ

- ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ
 พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว

5. ตำแหน่ง

- นักวิชาการคลัง นักวิชาการเงินและบัญชี นักบัญชี
 เจ้าพนักงานการคลัง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่การ

คลัง อื่นๆ (ระบุ)

6. หน่วยงาน

- สำนักงานเลขานุการกรม กองกฎหมาย
 กองการเงินการคลังภาครัฐ กองการพัสดุภาครัฐ
 กองตรวจสอบภาครัฐ กองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ
 กองบัญชีภาครัฐ กองบริหารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง
 บำเหน็จบำนาญ
 กองระบบการคลังภาครัฐ กองบริหารการรับ - จ่ายเงินภาครัฐ
 กองสวัสดิการรักษายาบาล กลุ่มตรวจสอบภายใน

7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

- ต่ำกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ
แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ลำดับ ที่	ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านโครงสร้าง						
1	การกำหนดโครงสร้างตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน					
2	การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจน					
3	มีนโยบายและแผนปฏิบัติงานในระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่ชัดเจน					
4	การมอบหมายภาระความรับผิดชอบ แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีความเหมาะสม					
5	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไป ในระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง					
ด้านบุคลากร						
6	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
7	มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					

ลำดับ ที่	ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
8	บุคลากรได้รับการจัดฝึกอบรมให้มีความรู้ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
9	บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง					
10	บุคลากรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การติดต่อประสานงานระหว่างปฏิบัติงาน ภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน					
ด้านงบประมาณ						
11	งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบาย ที่เพียงพอ					
12	การจัดสรรงบประมาณในหน่วยงาน มีความเหมาะสมและทั่วถึง					
13	การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงาน เป็นไปด้วยความโปร่งใส					
14	การใช้งบประมาณในการดำเนินงาน ตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านสถานที่						
15	สถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน เพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
16	สถานที่ปฏิบัติงานมีแสงไฟสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทสะดวก และถูกสุขอนามัย					
17	สถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย					
18	สถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงาน จากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก					

ลำดับ ที่	ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้						
19	เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอ					
20	เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ พร้อมใช้งาน สามารถปฏิบัติงานได้ทุกช่วงเวลา					
21	เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย					
22	ระบบเครือข่ายในการเชื่อมโยงข้อมูล มีความรวดเร็ว ไม่ล่าช้า					
23	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน					

ส่วนที่ 3 ระดับความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์
ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ลำดับ ที่	ความสำเร็จของการนำนโยบาย ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ	ระดับความสำเร็จ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านความถูกต้องแม่นยำ						
1	ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ					
2	ข้อมูลหรือรายงานที่ได้รับจากระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความเชื่อมโยง ถูกต้องและตรงกัน					
3	การดำเนินงานด้านการงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินของ หน่วยงานภาครัฐเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน					
4	ช่วยให้หน่วยงานสามารถควบคุมการเบิกจ่าย งบประมาณที่ได้รับจัดสรรได้อย่างถูกต้อง					
ด้านความโปร่งใส						
5	ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับสิทธิสามารถตรวจสอบ และเรียกดูสถานะภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ และข้อมูลทางการเงิน ได้ตลอดเวลา โดยเป็นรายวัน/รายสัปดาห์ แล้วแต่ประเภท ของรายงาน					

ลำดับ ที่	ความสำเร็จของการนำนโยบาย ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ	ระดับความสำเร็จ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
6	การใช้งานระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ มุ่งใช้ให้การปฏิบัติงาน อย่างโปร่งใส เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร					
7	มีการเปิดเผยข้อมูลหรือรายงานของหน่วยงาน สู่สาธารณะอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้					
ด้านความประหยัด						
8	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดขั้นตอน ในการปฏิบัติงานให้น้อยลง					
9	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดความซ้ำซ้อน ในการจัดทำข้อมูลและรายงานของหน่วยงาน เช่น รายงานการบัญชี การพัสดุ เป็นต้น					
10	ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดปริมาณเอกสาร และสถานที่จัดเก็บเอกสารของหน่วยงาน					
11	ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดสรรงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด					
ด้านความรวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ						
12	การเรียกดูข้อมูลและนำข้อมูลมาจัดทำรายงาน มีความสะดวก และรวดเร็ว					

ลำดับ ที่	ความสำเร็จของการนำนโยบาย ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ	ระดับความสำเร็จ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
13	เป็นระบบออนไลน์เรียลไทม์ มีการแสดง ข้อมูลทันที โดยนำไปประมวลผลในระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหาร ทำให้สถานะของ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน					
14	สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับ การบริหารงานด้านการเงินการคลังได้อย่าง ทันทั่วถึง					
15	สามารถนำข้อมูลหรือรายงานมาใช้ใน การกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงาน ขององค์กรได้					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหาร
การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

คำชี้แจง โปรดให้ข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจุบัน
ด้านโครงสร้าง อย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจุบัน
ด้านบุคลากร อย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจัย
ด้านงบประมาณ อย่างไร

.....
.....
.....

4. ท่านมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจัย
ด้านสถานที่ อย่างไร

.....
.....
.....

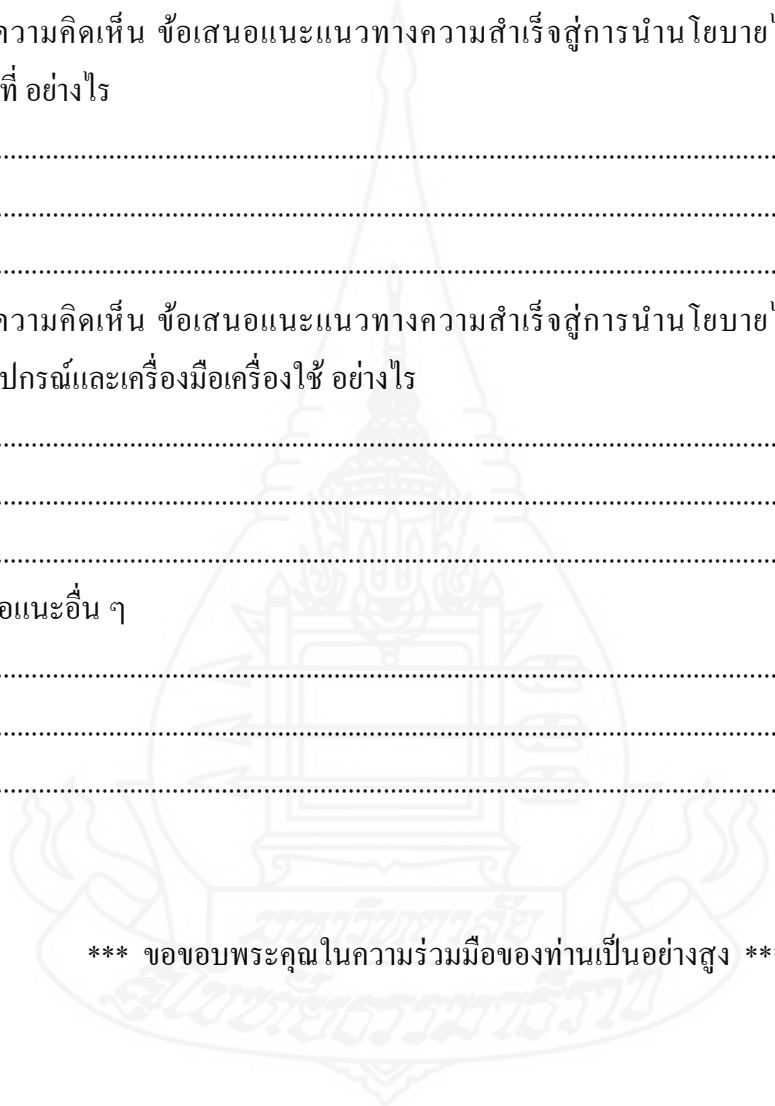
5. ท่านมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจัย
ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างไร

.....
.....
.....

6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....
.....
.....

*** ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง ***





ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่
ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ลักษณะของแบบสัมภาษณ์
เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview)
โดยมีลักษณะของข้อคำถามแบบปลายเปิด ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงานที่กำกับดูแลงาน
ด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

2. แบบสัมภาษณ์ มีทั้งหมด 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการสำเร็จ
สู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติ
ของกรมบัญชีกลาง

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะเป็นประโยชน์อย่างสูงยิ่งต่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะถือ
เป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด โดยนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์

นางสาวนฤมล เกษรล้ำ

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทรศัพท์ 086-007-7981

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

หน่วยงาน

วันที่ให้สัมภาษณ์ สถานที่ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการนำนโยบาย การพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของ กรมบัญชีกลาง

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1) ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมในการนำนโยบาย
ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร และมีข้อเสนอแนะ
แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจุบันด้านโครงสร้าง อย่างไร

.....

2) ท่านคิดว่าการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับระบบบริหาร
การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และมีข้อเสนอแนะ
แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจุบันด้านบุคลากร อย่างไร

.....

3) ท่านคิดว่าการสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และมีข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจุบันงบประมาณ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4) ท่านคิดว่าการบริหารจัดการด้านสถานที่ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และมีข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจุบันสถานที่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5) ท่านคิดว่าการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้สำหรับปฏิบัติงานและความพร้อมใช้งานของระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และมีข้อเสนอแนะแนวทางความสำเร็จสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติในปัจจุบันด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6) ท่านคิดว่าการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติจะสามารถช่วยให้การดำเนินงานด้านการบริหารการเงินการคลังของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

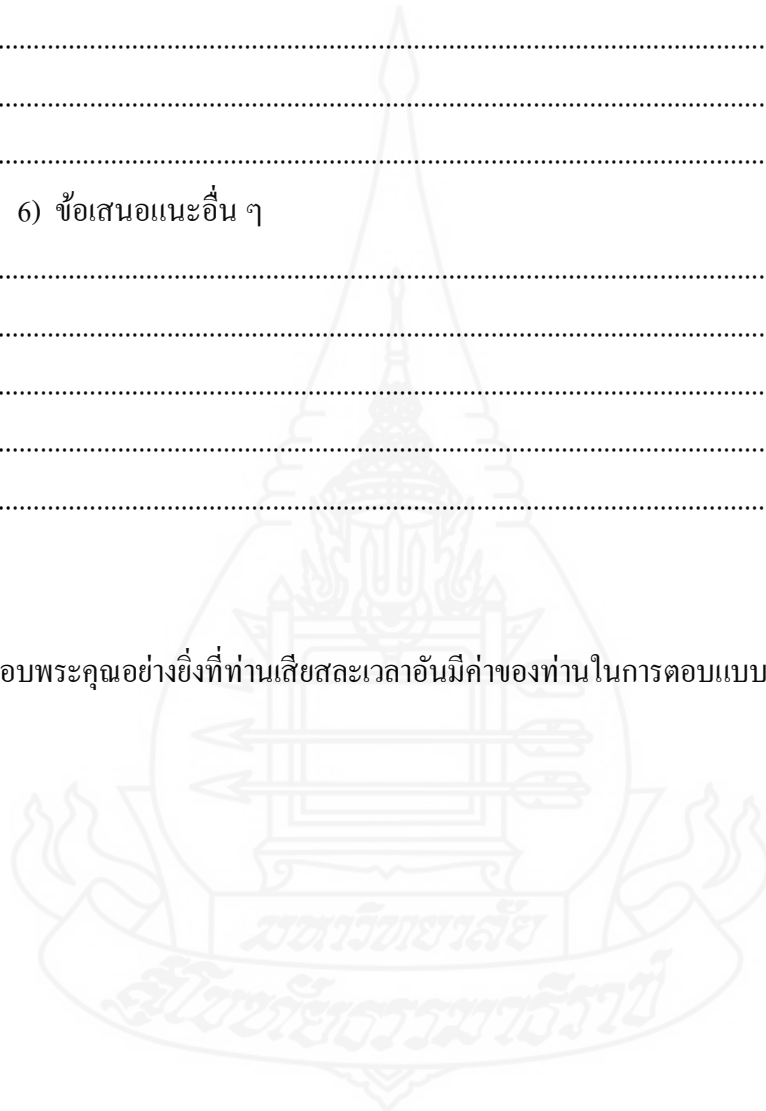
.....

.....

.....

.....

*** ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้ ***



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวนฤมล เกษรล้ำ
วัน เดือน ปีเกิด	4 กันยายน 2530
สถานที่เกิด	เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พ.ศ. 2553
สถานที่ทำงาน	กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ

