

**แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ
ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน**

**The Approaches for Enhancing the Management Efficiency in Budget :
Case study Department of Juvenile Observation and Protection**

จุฑามณี เจาศรี¹

Juthamane Ngasri¹

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ¹

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210

E-mail: ¹jutha7264@gmail.com

Retrieved 15-11-2023; Revised 08-12-2023; Accepted 09-12-2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์การบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบัน (2) เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน (3) เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารและวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจงจำนวน 15 คน ผลการวิจัย พบว่า (1) การบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบันเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (2) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ขาดการทบทวน เป้าหมาย ตัวชี้วัดขาดระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์ และบุคลากรขาดทักษะความรู้ (3) แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน การทบทวน เป้าหมาย ตัวชี้วัด การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ และการพัฒนาบุคลากร

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ, กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน, การบริหารงบประมาณ

Abstract

The objectives of the research were (1) to analyse the budget management of Department of Juvenile Observation and Protection at present (2) to identify the problem and obstacle of the budget management of Department of Juvenile Observation and Protection and (3) to propose the approaches for enhancing the management efficiency in budget of Department of Juvenile Observation and Protection. This study was a Qualitative Research by documentary study and the in-depth interview with target group of 15

informants, The results of research have been found that (1) the budget management of Department of Juvenile Observation and Protection at present was the budget management in the pattern of Strategic Performance Based Budgeting. (2) The problem and obstacle of the budget management of Department of Juvenile Observation and Protection were composed of for aspect of budget planning, there were the lacks of review of objective, indicator to be in line with the current situation, the lack of technology system used for analysis. The personnel had no skill and knowledge about strategic result assessment and work plan. (3) The Approaches for Enhancing the Management Efficiency in Budget consisted of Review of objective, work plan, and success indicator , Implementation of information technology to be used in budget management for planning procedures, ,development of officials who performed work about budget management to have knowledge, skills, and expertise in budget management of Department of Juvenile Observation and Protection.

Keywords: Efficiency, Department of Juvenile Observation, Budget management

บทนำ

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม เป็นองค์กรที่มีภารกิจหลักในการพิทักษ์คุ้มครองสิทธิและสวัสดิภาพเด็ก เยาวชน ผู้เยาว์และครอบครัวที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมโดยส่งเสริมการใช้กระบวนการยุติธรรมทางเลือกและมาตรการอื่นๆ ดำเนินการด้านคดี ด้านการป้องกัน การบำบัด แก้ไข ฟื้นฟู และสงเคราะห์ เพื่อให้เด็กและเยาวชนสามารถกลับคืนสู่ครอบครัวและชุมชนได้อย่างปกติสุขผ่านการดำเนินงานแยกตามคำพิพากษาของศาลเยาวชนและครอบครัวแบ่งออกเป็นก่อนศาลมีคำสั่งหรือคำพิพากษาจะเป็นหน้าที่ของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจำนวน 77 จังหวัดทั่วประเทศ ส่วนภายหลังศาลมีคำพิพากษาให้ควบคุมที่ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนทั่วประเทศ 20 แห่ง และมีหน่วยงานส่วนกลางที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน จำนวน 10 หน่วยงาน ภายใต้การปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามตามหลักการคุ้มครองสิทธิเด็กและเยาวชน และเพื่อยกระดับการปฏิบัติหน้าที่ให้มีมาตรฐานสากล ภารกิจกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจึงต้องมีเป้าหมายและกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในการจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting) ตามที่สำนักงบประมาณให้ส่วนราชการทุกหน่วยนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีซึ่งปีงบประมาณ พ.ศ.2554-2564 ปีปัจจุบัน กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน พบว่า การบริหารงบประมาณขาดการเชื่อมต่อของแผนปฏิบัติราชการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง(หน่วยงบประมาณ) และหน่วยงานในส่วนภูมิภาค (หน่วยรับงบประมาณ) อย่างแท้จริง ตั้งแต่กระบวนการวางแผน การจัดทำคำขอ งบประมาณที่เป็นการจัดทำของหน่วยงานภายในส่วนกลางขาดการมีส่วนร่วมของมิติพื้นที่ (หน่วยรับ

งบประมาณ) การบริหารงบประมาณที่ไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สาเหตุเกิดจากการโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างที่มีความล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายสอดคล้องกับสรุปผลการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 (GFMIS) ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2563 – 30 มิถุนายน 2564) ผลการเบิกจ่ายในภาพรวมทั้งสิ้น 1,436,119,734.08 บาท คิดเป็นร้อยละ 66.47 ต่ำกว่าเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ร้อยละ 77) คิดเป็นร้อยละ 10.53 ส่งผลเสียถึงการขาดวินัยทางการเงินการคลังและการติดตามประเมินผลที่ยังขาดการประเมินผลแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ไม่มีความจำเป็นหรือส่งผลต่อความสำเร็จของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน การใช้จ่ายงบประมาณมากกว่ามุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายการให้บริการตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานทำให้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปีไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและไม่สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ประกอบกับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 -2564 ทั่วโลก มีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา2019 ส่งผลกระทบต่อทั้งประเทศไทยรวมทั้งหน่วยงานภาครัฐด้วยคือกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนตั้งแต่กระบวนการบริหารงบประมาณที่ต้องมีการโอนเปลี่ยนแปลงในประเภทรายจ่ายงบลงทุน การทำงานของรายการสิ่งก่อสร้าง การจัดหาครุภัณฑ์ทางการแพทย์ การปรับปรุงห้องควบคุมเด็กและเยาวชนเพื่อใช้กักโรคการปรับปรุงแบบการบำบัดเด็กและเยาวชนให้มีระยะเวลาที่เหมาะสมและการเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการภายในของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน เช่น การประชุมออนไลน์ การลดต้นทุนกระดาษ โดยการจัดซื้อจัดหาครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ การนำเทคโนโลยีมาใช้รองรับการทำงานให้มากขึ้น มีการปรับวิธีการ กระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายใต้ข้อจำกัดมากมาย ซึ่งหลักการบริหารระบบงบประมาณยังคงต้องยึดหลักการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงบประมาณท่ามกลางสภาพปัญหาและข้อจำกัดตั้งแต่ด้านบุคลากรด้านงบประมาณเครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานเทคโนโลยี และสภาพเศรษฐกิจของบริบทโลกและของประเทศไทยรวมทั้งปัญหาทางสังคมที่เกิดจากปัญหาการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา2019 ตั้งแต่ปี พ.ศ.2563-2564 ปัจจุบันจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจยิ่ง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนโดยศึกษาถึงการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบันและศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญที่ทำให้กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่แท้จริงเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณของกรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์การบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบัน
2. เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
3. เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนซึ่งประกอบด้วย ศึกษาเกี่ยวกับ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แนวคิดประสิทธิภาพ กระบวนการงบประมาณ แยกเป็นประเด็นได้แนวคิด ทฤษฎี ดังนี้

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

ประภัสสร เจริญนาม (2561) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management: NPM) เป็นการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานภาครัฐไปสู่การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result) เพื่อผลประโยชน์สาธารณะของประชาชนเป็นจุดมุ่งว่าสูงสุด โดยใช้การบริหารจัดการ การปรับบทบาท ภารกิจ การมุ่งเน้นผลงาน เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานขององค์กร และใช้หลักการบริหารแบบเอกชนที่มุ่งเน้น ลูกค้า คุณภาพการบริการ และเพิ่มผลผลิต เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น และใช้หลักการแข่งขันเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

แนวคิดประสิทธิภาพ

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker, 1967, p. 5) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพ หมายถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดว่าขององค์กรได้การใช้คนน้อยกว่างาน แต่สามารถทำงานให้สำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นการบรรลุความสำเร็จในรูปแบบของภารกิจ เป้าหมาย นโยบาย หรือวัตถุประสงค์ก็แล้วแต่ ผลงานที่สำเร็จได้ใช้คนและทุนพอดีกับงาน และยังผลงานที่สำเร็จได้ใช้คนและทุนต่ำมาก ถือว่าเกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้มาก มานพ เนียรภาค (2556, หน้า 13) ได้นิยามว่าประสิทธิภาพ ว่าถึงความสามารถในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุความมุ่งว่า โดยให้ได้ผลผลิตระดับมากที่สุดแต่ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2555, หน้า 130) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงการสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุประสงค์ และบุคลากรในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ และความเร็วของการบริหารใหม่มากที่สุด สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2541) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่ประหยัดได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คำนึงค่ากับการใช้ทรัพยากร เช่น การเงิน คน อุปกรณ์ เวลา ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่สร้างได้และสามารถวัดได้ จากปัจจัยนำเข้า กระบวนการหรือผลผลิต โดยการวัดอย่างใดอย่างหนึ่งหรือวัดหลายๆอย่างประกอบกัน เช่น การวัดประสิทธิภาพในมิติด้านปัจจัยนำเข้า (Input) หรือทรัพยากร เช่น เงิน คน วัตถุดิบ เทคโนโลยีเป็นต้นซึ่งจะต้องมีการใช้อย่างประหยัด คำนึงค่าลดการสูญเสียให้น้อยที่สุด หรือการวัดประสิทธิภาพในมิติด้านกระบวนการ (Process) เช่น กระบวนการทำงานที่มีมาตรฐาน รวดเร็ว สะดวกคล่องตัว หรือการวัดประสิทธิภาพในมิติของผลลัพธ์ เช่น ผลที่ได้จากการทำงานมีกำไรเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ เป็นต้น

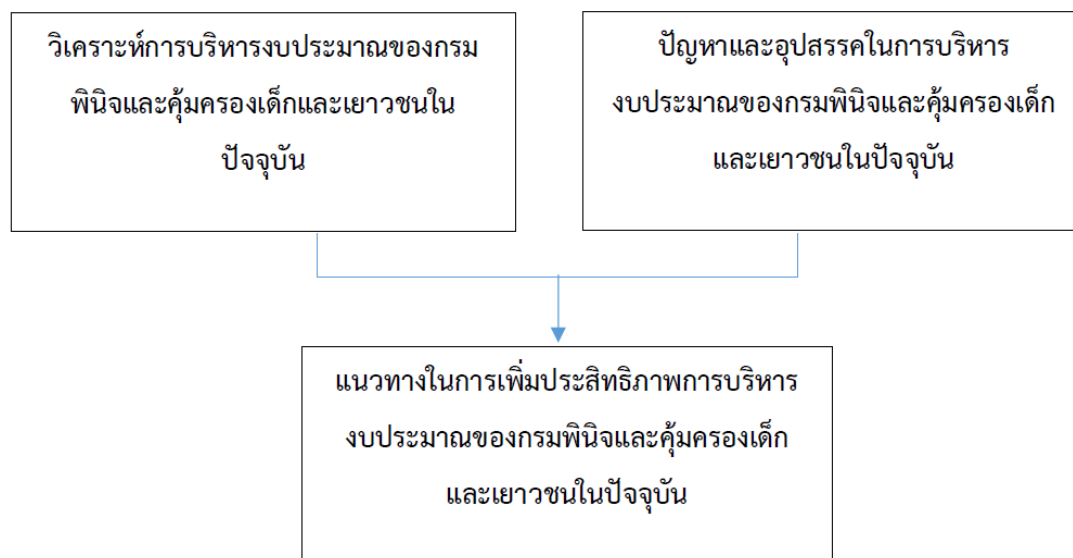
ระบบงบประมาณของประเทศไทย

ภูมิรักษ์ ชมแสง (2555, หน้า 18 -25) งบประมาณ เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีมาตรการในการควบคุมการใช้จ่ายอย่าง

ได้ผล โดยมีระบบงบประมาณเป็นรูปแบบของกระบวนการงบประมาณ การจะนำระบบงบประมาณระบบใดไปใช้จึงต้องพิจารณาถึงเงื่อนไขต่างๆ รวมทั้งจุดมุ่งหมายว่าที่ต้องการให้ระบบงบประมาณนั้นเป็นมาตรการสำคัญในด้านใดมากที่สุดหรือทำหน้าที่เน้นหนักในด้านใด Allen Schick (1990) ได้จัดแบ่งงบประมาณออกตามหน้าที่หลักของระบบงบประมาณออกได้เป็น 3 ระบบ คือ 1. ระบบงบประมาณแบบเน้นการควบคุม (Control orientation budget) เป็นระบบงบประมาณที่ทำหน้าที่ควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณเพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปได้อย่างระบบงบประมาณแบบนี้ก็จะได้แก่ ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-item budget) 2. ระบบงบประมาณแบบเน้นการจัดการ (Management orientation budget) เป็นระบบงบประมาณที่เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหาร โดยชี้ให้เห็นถึงแผนงานและกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบทำให้ทราบว่าหน่วยงานนั้น ๆ มีงานกิจกรรม ตลอดจนผลงานต่างๆ อะไรบ้าง ระบบงบประมาณแบบนี้ได้แก่ ระบบงบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance budget) 3. ระบบงบประมาณแบบเน้นการวางแผน (Planning Orientation budget) เป็นระบบงบประมาณที่เป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรตลอดจนแผนงานโครงการที่ต้องมีเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นงบประมาณแบบนี้จะรวมถึงระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Program budget) ตลอดจนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budget) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของระบบงบประมาณแบบแผนงานซึ่งระบบงบประมาณทั้ง 3 ระบบ ของประเทศไทยจากอดีตจนถึงปัจจุบันได้มีการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองทั้งภายในภายนอกที่มีผลกระทบต่อภาพรวมงบประมาณแผ่นดินของประเทศไทยปัจจุบันเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ หลักการและกรอบแนวคิดของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB) เน้นการใช้ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผลคุ้มค่าและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบของกระทรวง ทบวงกรมในการบริหารจัดการงบประมาณ และคำนึงถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ เป็นผลลัพธ์ที่รัฐบาลคาดหวังจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติรัฐบาลทุกรัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศจะมีกรอบนโยบายเป็นแนวทางในการบริหารจัดการประเทศโดยใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและกรอบเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติของรัฐบาล เป็นการกำหนดเป้าหมายในช่วงอายุของแต่ละรัฐบาล และสามารถกำหนดเป้าหมายเป็นรายปีได้ สำนักงบประมาณจึงมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติของรัฐบาลให้เป็นเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ประจำปีและแปลงเป็นยุทธศาสตร์จัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเป็นแนวทางในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป้าหมายการให้บริการกระทรวง จะต้องเชื่อมโยงและคำนึงถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ ซึ่งเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติอาจดำเนินการโดยกระทรวงใดกระทรวงหนึ่ง หรือต้องร่วมกันดำเนินการโดยหลายกระทรวงในลักษณะบูรณาการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จแก่ชุมชนหรือสังคม ซึ่งเป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวงโดยมีการกำหนดผลผลิตของหน่วยงาน

และอาจเป็นบริการหรือสิ่งของที่ให้บริการแก่ประชาชน และมีตัวชี้วัดผลสำเร็จที่แสดงในหลายมิติทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยกลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูลสำคัญในครั้งนี้ จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์กรอบแนวคิดในการวิจัย จำนวน 15 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงยุติธรรมและกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนได้แก่ รองปลัดกระทรวงยุติธรรม ผู้ช่วยปลัดกระทรวงยุติธรรม รองอธิบดีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน หัวหน้าผู้ตรวจกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นผู้มอบนโยบาย กำกับ ดูแลและควบคุม การบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 ผู้อำนวยการหน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน และหัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงานจำนวน 10 คน

ผลการวิจัย

1.การบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่าในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบันมีการนำกรอบแนวคิดของสำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดทิศทางการงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของทั้งประเทศมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารกระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มุ่งเน้นการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ซึ่งกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจะจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณพ.ศ. 2564 เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีโดยกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน โครงการในลักษณะที่สนับสนุนต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ในการลดการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน การรายงานแผน/ผลการปฏิบัติราชการ เป็นรายไตรมาส เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานเมื่อประสบปัญหาได้ โดยการบริหารงบประมาณต้องนำข้อสังเกตกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สถาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภาที่เกี่ยวข้องกับกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนมาใช้ประกอบการบริหารงบประมาณ

2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ผลการวิจัย พบว่า 1) การวางแผนการจัดทำคำของบประมาณ ขาดการวางแผน การทบทวน นโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ภารกิจ ตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตั้งแต่ภาพรวมระดับประเทศ กระทรวงและกรม ทำให้การจัดทำคำของบประมาณในแต่ละปีไม่สะท้อนกับภารกิจของกรม การขาดการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในสังกัด(มิติของพื้นที่) ซึ่งส่วนกลางที่เป็นผู้ดำเนินการวางแผนใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับพื้นที่ในปีที่ผ่านมาเป็นหลักซึ่งในแต่ละปีบริบทการทำงานจะแตกต่างกันไปไม่สะท้อนถึงสภาพความเป็นจริง และบุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ 2) การจัดทำคำของบประมาณ คำขอของบประมาณเป็นงบประจักษ์มากกว่างบบุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ สาเหตุจากการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ยังขาดมิติความเชื่อมโยงแผนงานยุทธศาสตร์ชาติ 3) การบริหารจัดการงบประมาณการจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน (มิติพื้นที่)และไม่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่มีระบบการบริหารงบประมาณการควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณไม่เข้มแข็งไม่มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน 4) การติดตามและประเมินผล ระบบการติดตามยังไม่ชัดเจนขาดความเข้มแข็งทั้งระบบขาดข้อมูลที่ชัดเจนครบถ้วนตามความเป็นจริงทำให้ไม่สามารถติดตามทุนการดำเนินงานที่แท้จริงของหน่วยงาน ขาดระบบการประเมินผล

3. แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ผลการวิจัย สรุปแนวทางและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) การวางแผนจัดทำคำของบประมาณ ควรมีการทบทวน ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย แผนงาน ผลผลิต โครงการ กิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งถือเป็นหลักการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ จะต้องมีการทบทวนยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนในการบริหารจัดการ

งบประมาณ ทบทวนเป้าหมาย ประเมินผลแผนงาน ผลผลิต โครงการ กิจกรรม รวมถึงปัจจัยความสำเร็จ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

2) การจัดทำคำของบประมาณ ควรมีการกำหนดกรอบนโยบายในการจัดทำคำขอที่ชัดเจนครบถ้วน ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร การตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร เมื่อใด ใช้ทรัพยากรอย่างไร ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีประสิทธิภาพเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานและเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์การให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

3) จัดให้มีคณะกรรมการพิจารณากลับกรอบการบริหารจัดการงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน แต่งตั้งโดยอธิบดี มีอำนาจหน้าที่พิจารณากลับกรอบ ตั้งแต่การจัดเตรียมคำของบประมาณ การกำหนดกรอบเงินงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ จนถึงกระบวนการติดตามและประเมินผลงบประมาณ

4) การให้ความสำคัญกับแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ตั้งแต่การวางกรอบนโยบายในการจัดทำแผน จนถึงการติดตามแผน โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดสรรโดยรายการจัดสรรเชื่อมต่อกับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรเพื่อลดขั้นตอน ประหยัดเวลา สามารถตรวจสอบได้ง่ายและมีมาตรฐาน

5) การติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีใช้ในการสร้างระบบในการติดตามรายงานผล และการใช้กระบวนการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพตามวงจรของเดมมิง (Demming) หรือที่เรียกว่า วงจร PDCA (Plan –Do –Check –action) ซึ่งกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนไม่มีในส่วนมิติของการประเมินผล ทำให้การติดตามประเมินผลไม่สามารถดำเนินการได้ครบวงจรตามหลักวิชาการตั้งแต่ก่อน กำลังดำเนินการ และหลังดำเนินแผน/โครงการเสร็จสิ้น

6) การสื่อสารให้หน่วยงานส่วนภูมิภาคเข้าใจแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคนในองค์กรตั้งแต่ระดับบนลงล่างและล่างขึ้นบน ซึ่งเป็นขั้นตอนกระบวนการที่สำคัญในการถ่ายทอดนโยบายลงสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ คือ (1) กระบวนการบริหารจัดการงบประมาณผู้บริหารควรเข้ามามีบทบาทในการกำกับดูแลหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเพื่อให้นโยบายนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง (2) กำหนดให้หน่วยงานใช้เครื่องมือ PDCA (Plan –Do –Check –action) เข้ามาติดตามประเมินผล ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค (3) ส่งเสริมให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณร่วมกับส่วนกลาง (4) การส่งเสริม สนับสนุน ศักยภาพของพลังเครือข่าย โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามแผนงานโครงการทั้งในเรื่องงบประมาณ และการดำเนินกิจกรรมก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล (5) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงาน ความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์นโยบายและแผนงานงบประมาณ และมีความหลากหลายมีประสบการณ์ในงานหลายด้าน เช่น การถ่ายทอดนโยบายลงสู่หน่วยปฏิบัติ การจัดการความรู้ (6) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้มีความทันสมัย สามารถตอบสนองต่อการ

บริหารงบประมาณ เพื่อลดภาระขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประหยัดงบประมาณ และเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้มีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

1.การบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบัน

จากผลการวิจัยการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในปัจจุบันได้ดังนี้ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ถึงแม้จะมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของกรมให้มีความเชื่อมโยง ยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวงยุติธรรม แต่ขาดการทบทวน เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ การจัดทำคำขอ งบประมาณภาพรวมส่วนใหญ่เป็นงบประมาณในการกิจประจำ งบประมาณเชิงยุทธศาสตร์มีค่อนข้างน้อยและ ผลการดำเนินงานยังไม่สะท้อนเป้าหมายการให้บริการ กรมการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมาย คณะรัฐมนตรี สอดคล้องกับข้อสังเกตของกรมการพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ผลการศึกษาครั้งนี้ยังสอดคล้องกับรัชิตา วรรัตน์พิพัฒน์ (2559) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า กระบวนการบริหารงบประมาณ ด้านการวางแผน และด้านการบริหารส่วนราชการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย นโยบายที่กรุงเทพมหานครกำหนด ส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านการบริหารการเบิกจ่ายเงินมีประสิทธิภาพน้อย และยังสอดคล้องกับ อรสา จุลสุคนธ์และคณะ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการใช้ งบประมาณในการวิจัยในกรมวิชาการเกษตร พบว่า การบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1. การวางแผน 2. การใช้งบประมาณ 3.การบริหารจัดการงบประมาณ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดปัจจัย ความสำเร็จการใช้งบประมาณ และรวมถึงการกำหนดนโยบาย การจัดระบบการจัดสรรงบประมาณให้ได้ตาม มาตรฐานการจัดระบบการเบิกจ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดที่เป็นหน่วยหลัก ต้องสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์และการใช้งบประมาณตามวัตถุประสงค์ให้นักวิจัยดำเนินงานวิจัยได้สำเร็จ

2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จากผล การศึกษา ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็ก และเยาวชน พบว่า กรมขาดการวางแผนจัดทำคำขอของงบประมาณ ไม่มีการทบทวน วิเคราะห์ นโยบาย เป้าหมายการกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ขาดการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในสังกัด(มิติของพื้นที่) ส่วนกลางที่เป็นผู้ดำเนินการวางแผนใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับพื้นที่ ซึ่งในแต่ละปี บริบทการทำงานจะแตกต่างกันไปไม่สะท้อนถึงภาพความเป็นจริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ John Ugoani (2019) วิจัยเรื่อง “Budget Management and Organizational Effectiveness in Nigeria” การ ศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า ฝ่ายบริหารในทุกระดับต้องพิจารณาการใช้งบประมาณให้ตรงกับความต้องการ เพื่อ หลีกเลี่ยงการบริหารจัดการที่ผิดพลาด และก่อให้เกิดความล้มเหลวขององค์กร ส่วนในเรื่องของบุคลากรของ กรมในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ สอดคล้อง กับงานวิจัยของ อีริเมธ ปล้องเจริญ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดการ ไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แก่ ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้านนโยบาย

และบริหารองค์กร มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การจัดทำคำของบประมาณขาดมิติความเชื่อมโยงแผนงานยุทธศาสตร์ชาติ การบริหารจัดการงบประมาณไม่เป็นระบบรวมถึงปัญหาของระบบในการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการงบประมาณ สอดคล้องกับ Jiachao Rong, Yang Zhang (2018) ศึกษาหัวข้องานวิจัยเรื่อง “Research on the Construction of an Enterprise Total Budget Management System Based on EVA” พบว่า การบริหารจัดการงบประมาณเป็นวิธีการที่สำคัญแบบหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ ระบบบริหารงบประมาณแบบองค์รวม พบว่ามีปัญหาในการกำหนดกลยุทธ์ระยะยาว และระยะสั้น ระบบองค์กร งบประมาณ สภาพแวดล้อมการจัดการงบประมาณ และระบบการประเมิน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงในการจัดการตามสถานการณ์เฉพาะขององค์กร รวมถึงความพยายามสร้างวิธีการใหม่ๆ ในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับ Guo-Liang Dua and Dan Xiab (2019) ศึกษาหัวข้องานวิจัยเรื่อง “Research on University Budget Management from the Perspective of Internal Control” พบว่า รูปแบบการดำเนินงานของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยหัวใจหลักของการควบคุมภายในของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย คือ การควบคุมภายในด้านงบประมาณ การดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในเพื่อบริหารความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารจัดการงบประมาณของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย และการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญ

3. แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนสามารถอภิปรายได้ดังนี้

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพตั้งแต่ การทบทวน ภารกิจ เป้าหมาย แผนงบประมาณ ผลผลิต/ โครงการ กิจกรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวงยุติธรรม และเป้าหมายการให้บริการให้กรมอย่างแท้จริง การจัดทำกรอบนโยบายในการจัดทำคำขอของงบประมาณในแต่ละปีงบประมาณที่ชัดเจน สอดคล้องกับ Emmanuel Ikechukwu Okoye (2011) ศึกษาหัวข้องานวิจัยเรื่อง “Budgeting as a Management Tool for Improving Effectiveness of an Organization” พบว่า ปัญหาสำคัญที่พบได้บ่อยของผู้บริหาร คือ การวางแผนอนาคตในการรับมือกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเกือบทุกวัน ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารยังต้องตัดสินใจเพื่อผลประโยชน์ในอนาคต กระบวนการทั้งหมดในการจัดทำแผนนี้ เรียกว่าการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ ความหมายและบทบาทในการบริหารจัดการงบประมาณ หน้าที่ความรับผิดชอบในการการจัดเตรียมงบประมาณให้เกิดประโยชน์ รวมถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำงบประมาณ และวิธีการใช้งบประมาณต้องคำนึงถึงการควบคุมบริหารจัดการงบประมาณและผลประโยชน์ที่จะได้รับสูงสุด ในงานวิจัยนี้สรุปได้ว่าการบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารจัดการต้องทวนกลับไปกับการจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งศึกษาสอดคล้องกับสมใจ ลักษณะ (2552) พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล คือ การที่บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการ

ทำงานต้องมีความตั้งใจรู้จักใช้กลวิธีหรือเทคนิคใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน ทำงานอย่างเต็มความสามารถ จึงได้เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจในการทำงาน รู้จักคิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานนั้นให้ดูอยู่เสมอ

2) ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์กรดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจ ไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้มีความคุ้มค่าและมีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานการดำเนินงานไปสู่วัตถุประสงค์ด้วยดี ซึ่งสามารถประหยัด ทั้งเวลา กำลังคน และทรัพยากร มีความสามารถในการใช้วิธีการ เทคนิควิธีและเทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด ส่งผลทำให้เกิดวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการทำงาน มีอุปสรรคในการทำงานน้อยที่สุด และส่งผลให้บุคลากรมีกำลังใจที่ดี และมีความสุขกับการทำงาน สอดคล้องกับ ประภัสสร เจริญนาม (2561) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public management: NPM) เป็นการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานภาครัฐไปสู่การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result) เพื่อผลประโยชน์สาธารณะของประชาชนเป็นจุดมุ่งว่าสูงสุด โดยใช้การบริหารจัดการ การปรับบทบาท ภารกิจ การมุ่งเน้นผลงาน เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานขององค์กร และใช้หลักการบริหารแบบเอกชนที่มุ่งเน้น ลูกค้า คุณภาพการบริการและเพิ่มผลผลิต เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น และใช้หลักการแข่งขันเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มานพ เนียรภาค (2556) ได้นิยามว่าประสิทธิภาพ ว่าถึงความสามารถในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายโดยให้ได้ผลผลิตระดับมากที่สุดแต่ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดทั้งนี้ ยังพบว่ากรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ควรมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบริหารจัดการงบประมาณทั้งระบบควรจัดให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองงบประมาณโดยมีอธิบดีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนเป็นประธาน ทำหน้าที่ตั้งแต่ วิเคราะห์ ทบทวน เป้าหมายการให้บริการกรมแผนงบประมาณ ผลผลิต/ โครงการ กิจกรรม ที่กรมจะต้องเสนอรายละเอียดจัดทำคำของบประมาณไปยังกระทรวงยุติธรรมและสำนักงบประมาณ ตลอดจนการกำกับ ดูแลงบประมาณที่ได้รับจัดสรรตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายงบประมาณประจำปีโดยใช้กระบวนการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพตามวงจรของเดมมิง (Demming) หรือที่เรียกว่า วงจร PDCA (Plan -Do -Check -action) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบตามกระบวนการงบประมาณอีกทางหนึ่ง สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2541) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่ประหยัดได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากร เช่น การเงิน คน อุปกรณ์ เวลา ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่สร้างได้และสามารถวัดได้ จากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือผลผลิต โดยการวัดอย่างใดอย่างหนึ่งหรือวัดหลายๆอย่าง ประกอบกัน เช่น การวัดประสิทธิภาพในมิติ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) หรือทรัพยากร เช่น เงิน คน วัตถุดิบ เทคโนโลยีเป็นต้น ซึ่งจะต้องมีการใช้อย่างประหยัด คุ้มค่าลดการสูญเสียให้น้อยที่สุด หรือการวัดประสิทธิภาพในมิติด้านกระบวนการ (Process) เช่น กระบวนการทำงานที่มีมาตรฐาน รวดเร็ว สะดวกคล่องตัว หรือการวัดประสิทธิภาพในมิติของผลลัพธ์ เช่น ผลที่ได้จากการทำงานมีกำไรเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ภาพรวมของการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารงบประมาณ และกระบวนการงานย่อยส่วนใหญ่ ไม่ผ่านเกณฑ์การปฏิบัติงาน และผลการ

พัฒนารูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้กรอบมาตรฐานการควบคุมภายในของหน่วยงานภาครัฐ พบว่าทุกระบวนงานและรายละเอียดขั้นตอนเกือบทุกรายการ มีผลการประเมินอยู่ในระดับประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้น เพื่อเป็นการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานด้านงบประมาณ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงเห็นควรนำรูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานแจ้งเวียนหน่วยงานในสังกัด เพื่อให้หน่วยงานนำไปปรับใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการควบคุมของหน่วยงานและควรทำการศึกษาสภาพการดำเนินงานเพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- (1) ผู้บริหารระดับสูงของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนควรกำกับ ตรวจสอบดูความเหมาะสมในการกำหนดเป็นนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับมิติของพื้นที่ของหน่วยงานส่วนภูมิภาค
- (2) นโยบายอธิบดี ควรคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของหน่วยงานและความเหมาะสมตามสัดส่วนในการจัดสรรทรัพยากร บุคลากรของกรมในส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง
- (3) การบริหารงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ควรมีการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการพิจารณากลับกรองการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยมีอธิบดีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน เป็นประธานและมีผู้อำนวยการของส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นคณะกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงานเป็นกรรมการและเลขานุการ
- (4) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี กรมควรจัดประชุมชี้แจงแนวทางและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับทราบและถือปฏิบัติไปในแนวทางและหลักเกณฑ์เดียวกัน

ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ

- (1) ส่งเสริมหรือสนับสนุนจัดหาให้มีการนำเครื่องมือ อุปกรณ์หรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
- (2) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงบประมาณ
- (3) การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ
- (4) ส่งเสริมศักยภาพของพลเมืองช่วยโดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามแผนงานโครงการทั้งในเรื่องงบประมาณและการดำเนินกิจกรรมก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการป้องกัน บำบัด ดูแลแก้ไขเด็กและเยาวชน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

- (1) ควรศึกษาประเมินผลแผนการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน เพื่อเป็นทราบถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและการใช้จ่ายงบประมาณของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
- (2) ควรศึกษาเรื่องการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ
- (3) ควรศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการเสนอเพื่อสนับสนุนการบริหารงบประมาณและการติดตามประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง

- ประภัสสร เจริญนาม. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงพยาบาลชุมชนในเขตบริการสุขภาพที่ 3-6*. (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,ชลบุรี.
- มานพ เนียรภาค. (2556). *ประสิทธิภาพในการดำเนินการปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- รชिता วรรัตน์พิตัญญ์ (2559).*ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร*. (ค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, นครปฐม.
- สมใจ ลักษณะ. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2541). *การปฏิรูประบบราชการ : ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.(2559).*งานวิจัยรูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้กรอบมาตรฐานการควบคุมภายในของหน่วยงาน ภาครัฐ*.กรุงเทพมหานคร : กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวงสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ.
- อรสา จุลสุคนธ์ และคณะ.(2555). *ปัจจัยความสำเร็จของการใช้งบประมาณในการวิจัยของนักวิจัยในกรมวิชาการเกษตร*. (ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- Boston, J. (1996). *Origins and destinations: New Zealand's model of public management and the international transfer of ideas* In P. Weller & G. Davis (Eds), *New ideas, better government*. Sydney: Allen & Unwin.
- Drucker, Peter F. (1967). *The Effective Executive*. New York : Harper & Row.

Emmanuel Ikechukwu Okoye. (2011). *Budgeting as a Management Tool for Improving Effectiveness of an Organization*. Retrieve From https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1804251 July

Guo-Liang Dua and Dan Xiab. (2019). *Research on University Budget Management from the Perspective of Internal Control*. Retrieve From <https://dx.doi.org/10.2991/icmesd-19.2019.57>

Jiachao Rong, Yang Zhang. (2018). *Research on the Construction of an Enterprise Total Budget Management System Based on EVA*. Retrieve From <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/394/5/052078/pdf>

John Ugoani. (2019). *Budget Management and Organizational Effectiveness in Nigeria*. Retrieve From <https://ssrn.com/abstract=3368912>