

Research Article

แนวทางการนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

GUIDELINES FOR IMPLEMENTATION OF THE NEW GFMS THAI DEVELOPMENT POLICY OF THE COMPTROLLER GENERAL'S DEPARTMENT

นฤมล เกษรล้ำ* นพดล อุดมวิศวกุล และ จำเนียร ราชแพทยาคม
วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ แผนกวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
นนทบุรี ประเทศไทย

Narumon Kesonlam*, Noppadol Udomwisawakul and Chamnian Rajphaetyakhom
Public Administration Department of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University,
Nonthaburi, Thailand

*E-mail: narumon.pmy@gmail.com

Received: 2022-11-30

Revised: 2023-01-24

Accepted: 2023-03-28

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของ การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง และ 3) เสนอแนวทางการสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 230 คน เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารหน่วยงานที่กำกับดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ประกอบด้วย การมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรยังไม่เหมาะสม สถานที่ปฏิบัติงานแออัดไม่เป็นสัดส่วน ขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ยุ่งยาก ซับซ้อน การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ และจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ และด้านสถานที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) แนวทางความสำเร็จ คือ ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานในระบบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างโปร่งใสและยุติธรรม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการนำไปสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

คำสำคัญ: การนำนโยบายไปปฏิบัติ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ กรมบัญชีกลาง

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 sample was 230 officers of the Comptroller General's Department central office who were involved in the GFMS system's operation. The research tool was a questionnaire. Data analysis was carried out using statistical tools including frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis. In the qualitative research, the sample is the executive of the unit that oversees the GFMS system of the Comptroller General's Department's central office (3 people). The study instruments were structured interviews.

The results of the study revealed that 1) problems in the implementation of the GFMS Policy of the Comptroller General's Department consisted of assigning responsibilities to personnel is not appropriate, the workplace is disproportionately

crowded, the GFMS operating procedures are complicated and complicated, insufficient budget allocation, and the number of officers is insufficient; 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

บทนำ

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายดำเนินการปรับปรุงการบริหารงานด้านการคลังของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยการนำระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ ระบบ GFMS (Government Fiscal Management Information System) มาใช้ปฏิบัติงานด้านการคลังของภาครัฐ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานการเงิน การคลังภาครัฐให้มีความรวดเร็ว ทันสมัย ตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชน และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับด้านนโยบาย การคลัง รวมทั้งการปรับทิศทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันท่วงที ปัจจุบันระบบ GFMS มีข้อจำกัดของซอฟต์แวร์สำเร็จรูปทำให้ขาด ความคล่องตัวในการทำงาน จึงได้พัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ หรือระบบ New GFMS Thai

มาใช้งานทดแทนระบบเดิม ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของลิขสิทธิ์การใช้งานในระบบ ค่าใช้จ่ายระยะยาว ในการดูแลบำรุงรักษาระบบงาน การแก้ปัญหา เชิงฟังก์ชันการทำงานของระบบให้รองรับ การเชื่อมต่อกับระบบงานภายนอกให้สอดคล้อง กับกระบวนการปัจจุบัน (The Comptroller General's Department, 2020)

กรมบัญชีกลาง เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ในแทบทุกด้าน โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบและควบคุมดูแลระบบงานให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง ติดตามประเมินผลการใช้งาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานของระบบ และประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการแก้ไขปัญหา

การปฏิบัติงานในระบบการบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งให้คำปรึกษา คำแนะนำและเป็นศูนย์กลาง ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทาง ด้านนโยบายและระเบียบปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้อง กับระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ อิเล็กทรอนิกส์

ทั้งนี้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบปัญหา และอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติของ ส่วนราชการ ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีจำนวน ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ ความชำนาญในการใช้ระบบและได้รับการอบรม เกี่ยวกับใช้งานระบบไม่ทั่วถึง เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และปริมาณงาน คุณสมบัติของคอมพิวเตอร์ไม่รองรับ การใช้งานของระบบทำให้เกิดการดำเนินงานที่ล่าช้า และขัดข้องอยู่เสมอ รวมถึงสถานที่และบรรยากาศ ที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน (Meteewalitwong, 2010; Jewseng, 2012) อีกทั้งความไม่พร้อมของหน่วยงาน งบประมาณ ที่จัดสรรเพื่อใช้ดำเนินงานในระบบไม่ครอบคลุม ทุกอย่าง ระบบงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงขาดการสนับสนุนและการสั่งการที่ดี ของผู้บริหาร (Hunnak, 2010) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมี ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการนำนโยบาย การพัฒนาระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นแบบของระบบงานในการ ปฏิบัติงานที่ดี อันเป็นที่มาของการศึกษาถึง สภาพการณ์และปัญหา และปัจจัยใดที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงิน

การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ รวมถึง การนำไปสู่การเสนอแนวทางการสำเร็จสู่ การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ไปปฏิบัติของ กรมบัญชีกลางควรเป็นอย่างไร เพื่อนำผลการศึกษ ไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงนโยบาย และ กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง อีกทั้งเป็นแนวทางในการบริหารการเงินการคลัง ของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของนโยบายที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์และปัญหา การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง
2. เพื่อวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ของกรมบัญชีกลาง
3. เพื่อเสนอแนวทางการสำเร็จสู่การนำ นโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของ กรมบัญชีกลาง

ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นแนวทาง แก่ฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนด นโยบายการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ของกรมบัญชีกลาง และการวางแผนการดำเนินงานในการนำนโยบาย

ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบาย อันเป็นประโยชน์ ต่อหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการนำนโยบาย การพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ซึ่งผู้วิจัยมีการกำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาสภาพการณ์และปัญหาการนำ นโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ตลอดจนวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ของการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ และเสนอแนวทาง ความสำเร็จสู่การนำนโยบายการพัฒนาระบบบริหาร การการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ สถานที่ที่ใช้ใน การวิจัย คือ กรมบัญชีกลางในส่วนกลาง

3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

3.1 ประชากร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลาง ในส่วนกลาง จำนวน 12 หน่วยงาน เป็นจำนวน 536 คน กลุ่มที่ 2 สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่กำกับ ดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ

แบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง จำนวน 12 หน่วยงาน เป็นจำนวน 12 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 230 คน กลุ่มที่ 2 สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหาร หน่วยงานระดับผู้อำนวยการกองที่กำกับดูแล งานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 3 คน

4. ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย

4.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยการนำ นโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย โครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ เครื่องใช้

4.2 ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จ ของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรม บัญชีกลาง ประกอบด้วย ความถูกต้องแม่นยำ ความโปร่งใส ความประหยัด และความรวดเร็ว และทันต่อ การตัดสินใจ

5. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ระหว่างเดือน มีนาคม ถึงเมษายน พ.ศ. 2565 เป็นระยะเวลา 1 เดือน

ทบทวนแนวคิด

แนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ

เพรสแมน และวิลด์ฟสกี (Pressman & Wildavsky, 1973) กล่าวว่า การนำนโยบาย ไปปฏิบัติ คือ การดำเนินงานให้ลุล่วง ประสบ

ความสำเร็จ ครอบคลุม สมบูรณ์ และเกิดผลผลิต และจำแนกคุณลักษณะสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้ 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ทั้งหมดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ 2) กระบวนการหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าประสงค์ของนโยบายและการปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งในการกำหนดเป้าประสงค์ของนโยบายต้อง มีความชัดเจน และมีความเป็นไปได้ของนโยบาย รวมทั้งในการปฏิบัติจะประกอบด้วย บุคลากรที่มีความเข้าใจในเป้าประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน มีความรู้ ความชำนาญที่เหมาะสม มีทรัพยากรเพียงพอ และมีผู้นำที่สามารถกระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติมีความตั้งใจและความเชื่อมั่น ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ 3) การประเมินผลสำเร็จเป็นการกำหนดกรอบในการวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ชัดเจน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินความสำเร็จอย่างชัดเจน และเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง 4) การแปลงความเป็นธรรมของเป้าประสงค์ไปสู่ความเป็นรูปธรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง 5) การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบจำนวนมาก ทั้งบุคลากรภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานกัน ดังนั้น การสร้างความร่วมมือด้วยความเข้าใจต่อการบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน จะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn, 1975) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการกระทำขึ้นโดยแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของนโยบาย ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติ และได้เสนอตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยให้ความสนใจความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามนโยบาย ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ดังนี้ 1) มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย 2) ทรัพยากรของนโยบาย 3) การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติ 4) ลักษณะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ 5) เจื่อนใจและทรัพยากรทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง 6) ความร่วมมือหรือการตอบสนองของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

ศุภชัย ยาวะประภาส (Yavaprabhas, 1995) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถสรุปเป็น 2 ประเด็น คือ ประเด็นแรก การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่ง โดยแต่ละขั้นตอนนั้นมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา และประเด็นที่สอง คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย และได้อธิบายถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) ลักษณะของนโยบาย 2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย 3) ความเป็นไปได้ทางการเมือง 4) ความเป็นไปได้ทางเทคนิคหรือ

ทฤษฎี 5) ความพอเพียงของทรัพยากร 6) ลักษณะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติ 7) ทักษะของผู้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 8) กลไกภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร (Chandarasorn, 2005) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการศึกษาถึงองค์การที่รับผิดชอบนั้นสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดมาปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้ได้หรือไม่ เพียงใด หรือ ความสามารถที่จะผลักดันการทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติในโครงการให้ดีขึ้น และได้พัฒนาแนวคิดและเสนอตัวแบบทางทฤษฎี การนำนโยบายไปปฏิบัติ 6 ตัวแบบ ได้แก่ 1) ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล 2) ตัวแบบทางด้านการจัดการ 3) ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ 4) ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ 5) ตัวแบบทางการเมือง และ 6) ตัวแบบเชิงบูรณาการ

กล้า ทองขาว และปภาวดี มนตรีวัต (Tongkow & Montriwat, 2015) ได้อธิบายถึงปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านข้อความนโยบาย 2) ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มที่หลากหลายในสังคม 3) ปัจจัยด้านศักยภาพและความสามารถขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ 4) ปัจจัยด้านจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติ นโยบาย 5) ปัจจัยด้านผู้นำคนสำคัญ 6) ปัจจัย

ด้านการกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผลและให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึง กระบวนการจัดการและการประสานกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ โดยการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ และในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายอย่าง ได้แก่ ลักษณะของนโยบายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ลักษณะและศักยภาพขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ความพอเพียงของทรัพยากร ทักษะของผู้ผู้นำและผู้ปฏิบัติ นโยบาย และกลไกภายในองค์การ การกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล รวมทั้งการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มที่หลากหลายในสังคม ซึ่งปัจจัยต่างๆ นั้นจะส่งผลให้มีโอกาสที่นโยบายจะบรรลุผลในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ

แนวคิดเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ ระบบ GFMS (Government Fiscal Management Information System) เป็นระบบการจัดการด้านการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานและการจัดการภาครัฐ ด้านงบประมาณ การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย และการบริหารทรัพยากรให้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกันของหน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง

รวมทั้งการเชื่อมโยง ทุกส่วนราชการเป็นคลังข้อมูลเดียวกันทั้งประเทศ เป็นการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณของภาครัฐที่เน้นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีฐานข้อมูลกลางด้านการเงินการคลังภาครัฐแบบหลายมิติ และนำเสนอข้อมูลแบบทันทีทันใด (Online real time) ตามโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม และพื้นที่จังหวัด เพื่อให้รัฐบาลมีข้อมูลที่สะท้อนถึงการปฏิบัติงานของส่วนราชการ การใช้จ่ายเงิน และกำลังคนในภาครัฐในการวางนโยบาย แผนงานและการบริหารจัดการการเงินการคลังในระดับประเทศได้อย่างทันต่อสถานการณ์ รวมไปถึงการวางแผน กำกับบริหารงบประมาณ การติดตามและวัดผลการใช้จ่ายงบประมาณในระดับจังหวัดให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์สอดคล้องกับทิศทางนโยบายของรัฐบาลได้อย่างทันต่อสถานการณ์ โดยกระบวนการงานในระบบ GFMS ประกอบด้วยงาน 2 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ระบบด้านปฏิบัติการ แบ่งเป็น 5 ระบบงาน คือ 1.1 ระบบบริหารงบประมาณ 1.2 ระบบจัดซื้อจัดจ้าง 1.3 ระบบการเงินและบัญชี มี 5 ระบบย่อย คือ ระบบการเบิกจ่ายเงิน ระบบการรับและนำส่งเงิน ระบบบริหารเงินสด ระบบบัญชีแยกประเภท และระบบสินทรัพย์ถาวร 1.4 ระบบบัญชีต้นทุน 1.5 ระบบบริหารบุคคล และ 2) ระบบข้อมูลด้านการบริหาร (Rattanachot, 2004)

การพัฒนากระบวนการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New GFMS Thai) เพื่อทดแทนกระบวนการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายของ

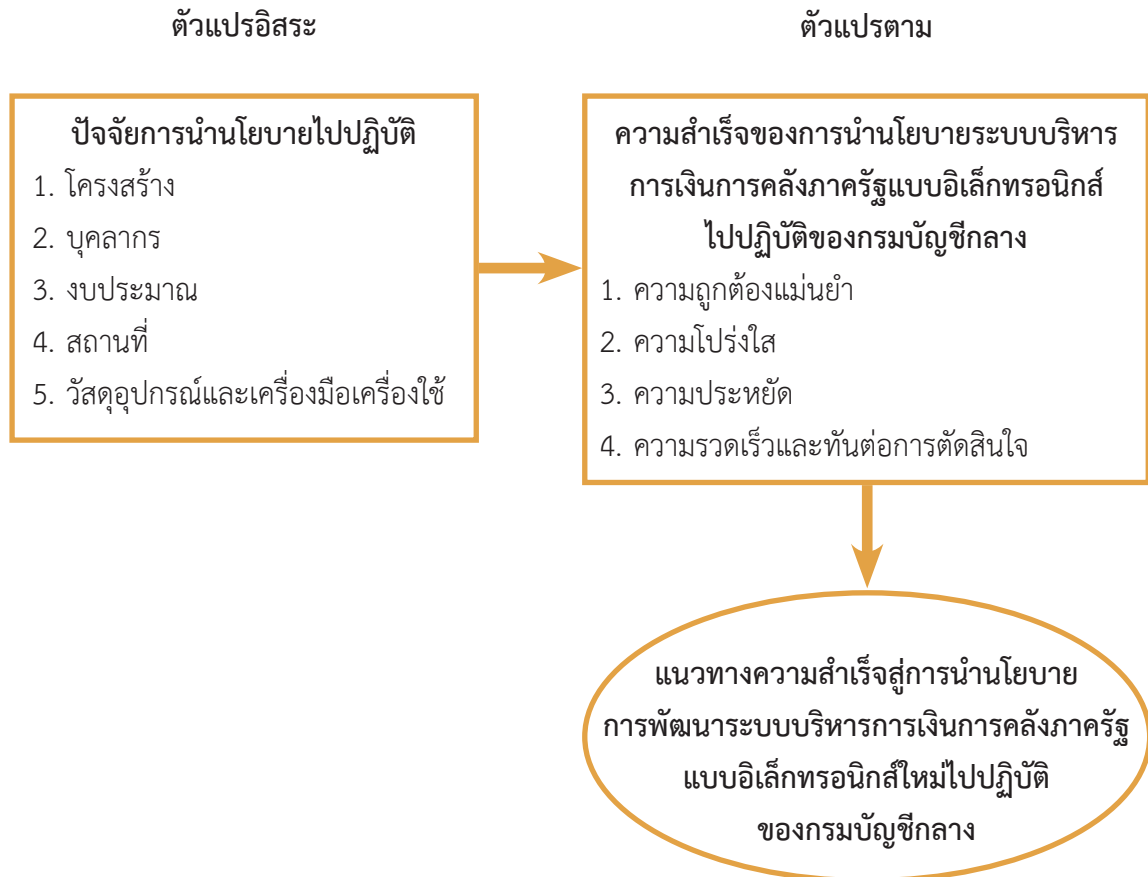
ลิขสิทธิ์การใช้งาน ในระบบ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการดูแลบำรุงรักษาระบบงานได้มากขึ้น การแก้ปัญหา เชิงฟังก์ชันการทำงานของระบบ ให้รองรับการเชื่อมต่อกับระบบงานอื่น ๆ ภายนอกได้มากกว่าเดิม สามารถใช้งานได้สอดคล้องกับกระบวนการปัจจุบัน โดยใช้สถาปัตยกรรมที่เป็นระบบเปิด (Open system) มุ่งเน้นการรองรับจำนวนผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบการบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่เป็นระบบ ที่ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการเบิกจ่ายเงินของส่วนราชการ ทั่วประเทศ ตลอดจนรองรับการเชื่อมต่อในอนาคต (The Comptroller General's Department, 2020)

สรุปได้ว่า ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีความสำคัญในการบริหารการเงินการคลังภาครัฐให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การใช้ทรัพยากรภายในองค์กรเป็นไปอย่างคุ้มค่า พร้อมทั้งได้ข้อมูลสถานภาพการคลังของรัฐที่ถูกต้อง รวดเร็ว และทันการณ์ต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการคลัง รวมทั้งการปรับทิศทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างทันทั่วถึง

สมมติฐาน

H1 : ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลาง ในส่วนกลาง จำนวน 536 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 คน และสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่ม

ตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยนำจำนวนเจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานมาคำนวณแบบกำหนดสัดส่วน เพื่อหาตัวอย่างที่เหมาะสม ของแต่ละหน่วยงาน เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสอบถาม โดยแจกกลุ่มตัวอย่าง 230 คน ในการตอบแบบสอบถามนี้จะถือเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบ และนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น การตรวจสอบเครื่องมือ โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา มีค่าดัชนี ความสอดคล้อง เท่ากับ 0.88 และตรวจสอบ

ความเชื่อมั่น มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแอลฟา เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร คือ ผู้บริหารหน่วยงานที่กำลังดูแลงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบัญชีกลาง ในส่วนกลาง จำนวน 12 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง กับประเด็นที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการณ์และปัญหา การนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง พบว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.86) รายละเอียดดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านโครงสร้างในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.80) โดยคะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.81) และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ การมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระบบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.65)

1.2 ปัจจัยด้านบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.85) โดยคะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.71) และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.92)

1.3 ปัจจัยด้านงบประมาณในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.89) โดยคะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ การใช้งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.83) และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสมและทั่วถึงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.91)

1.4 ปัจจัยด้านสถานที่ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.86) โดยคะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ สถานที่ปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.84) และข้อที่ให้คะแนนความคิดเห็นต่ำสุด คือ สถานที่ปฏิบัติงานเป็นสัดส่วนเพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.87)

1.5 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.92) โดยคะแนนความคิดเห็นสูงสุด คือ เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.89) และข้อที่ให้คะแนน

ความคิดเห็นต่ำสุด คือ ระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอน การปฏิบัติงานที่เข้าใจ ได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.93)

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ของกรมบัญชีกลาง จากการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐาน คือ ปัจจัยการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้าน งบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ อย่างน้อย 3 ด้าน มีผลต่อ

ความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ ของกรมบัญชีกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 ผลการทดสอบ สมมติฐาน พบว่า มีตัวแปรอิสระ 3 ตัว ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ มีผลต่อความสำเร็จ ของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรม บัญชีกลาง ร้อยละ 76.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($F = 148.034$, $R^2 = 0.768$, Sig. = 0.000*) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีผลต่อความสำเร็จ ของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของ กรมบัญชีกลาง

ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ	B	Std. Error of Estimate	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 $R^2 = 0.768$ Std. Error of Estimate = 0.33282 F = 148.034 Sig. = 0.000*					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการศึกษาแนวทางความสำเร็จ
สู่การนำนโยบายการพัฒนากระบวนการเงิน
การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติ
ของกรมบัญชีกลาง เรียงลำดับความคิดเห็นจาก
มากไปน้อย พบว่า

3.1 ด้านบุคลากร ควรจัดสรรบุคลากร
ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ ควรมีการฝึกอบรม
เกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารการเงินการคลัง
ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอและ
ต่อเนื่อง ควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร
ในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยี
สารสนเทศ และควรสนับสนุนและส่งเสริม
ความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างโปร่งใสและ
ยุติธรรม

3.2 ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ
เครื่องใช้ ควรจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์และ
อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
และทันสมัย ควรสนับสนุนการให้สิทธิการใช้
อุปกรณ์ในการตรวจสอบและพิสูจน์ตัวตนของ
ผู้ใช้งาน (Token key) ให้เพียงพอต่อผู้ปฏิบัติงาน
ในระบบ และควรสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์
ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง
ของส่วนราชการแก่บุคลากรอย่างเพียงพอ

3.3 ด้านสถานที่ ควรมีการปรับปรุง
สถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วนและเหมาะสม
ต่อการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงานไม่ให้เกิด
การแออัด และควรปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก
ให้เหมาะสมและถูกสุขลักษณะ

3.4 ด้านโครงสร้าง ควรมีการปรับ
โครงสร้างองค์การให้เหมาะสม

3.5 ด้านงบประมาณ ควรมีการจัดสรร
งบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบาย
ให้เหมาะสมและเพียงพอ

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการศึกษาสภาพการณ์
และปัญหาการนำนโยบายระบบบริหารการเงิน
การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติ
ของกรมบัญชีกลาง ทั้ง 5 ด้าน พบว่า

1.1 ปัจจัยด้านโครงสร้างในด้าน
การมอบหมายภาระความรับผิดชอบแก่บุคลากร
เป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
อาจเป็นเพราะว่าโครงสร้างองค์การในการปฏิบัติงาน
ด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ
อิเล็กทรอนิกส์ยังไม่เหมาะสม เนื่องจากกรอบ
อัตรากำลังในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับภารกิจของ
กรมบัญชีกลาง ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนหน่วยงาน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้งานในระบบ
ที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ภาระความรับผิดชอบของบุคลากร
ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนมากขึ้นตามมา อาจส่งผลให้
บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการกิจ
ของกรมบัญชีกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้อง
กับผลการวิจัยของ Srithong (2013) ที่พบว่าแม้มี
การกำหนดโครงสร้างขององค์การ กรอบอัตรากำลัง
ระเบียบปฏิบัติ และนโยบายที่ชัดเจน แต่ในทาง
ปฏิบัตินั้นการดำเนินงานเป็นลำดับขั้น การปฏิบัติงาน
ในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ
อิเล็กทรอนิกส์มีภาระงาน ที่ซ้ำซ้อน และการแบ่ง
มอบหมายงานไม่ชัดเจนเพียงพอก่อให้เกิดปัญหา
โครงสร้างหน้าที่และ ความรับผิดชอบที่ไม่เหมาะสม
ทำให้การตอบสนองต่อการกิจขององค์การที่ล่าช้า

1.2 ปัจจัยด้านบุคลากรในด้านจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจเป็นเพราะว่าในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ไม่สามารถจัดสอบเพื่อสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการและจัดจ้างพนักงานราชการเพื่อมาทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก หรือโอนไปส่วนราชการอื่นได้ จึงทำให้บุคลากรที่มีอยู่ต้องรับภาระหน้าที่ในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งมีจำนวนหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งหน่วยงานเหล่านั้นยังไม่มี ความชำนาญในการใช้งานในระบบกรมบัญชีกลางในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ดูแล จึงต้องเป็นที่เลี้ยงให้กับหน่วยงานเหล่านั้น ทำให้งานที่แต่ละคนรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ส่งผลให้บุคลากรรับภาระหน้าที่การทำงานที่มากเกินไป จึงทำให้เกิดปัญหาการลาออกบ่อยตามมา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Jewseng (2012) ที่พบว่าบุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และยังขาดความชำนาญในการใช้งานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีอัตราการย้าย/โอน หรือลาออกสูง ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนบ่อย ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในระบบ

1.3 ปัจจัยด้านงบประมาณในการจัดสรรงบประมาณเป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจเป็นเพราะว่าการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามนโยบายยังไม่เพียงพอในเรื่องของการปรับปรุงให้มีพื้นที่ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมของบุคลากร เนื่องจาก

หน่วยงานมีงบประมาณจำกัดและต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการปรับปรุงโครงสร้างอาคารที่สร้างมานานแล้วและมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด จึงทำได้เพียงจัดสรรงบประมาณเพื่อมาปรับปรุงพื้นที่ได้เพียงบางส่วนเท่านั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hunnak (2010) ที่พบว่างบประมาณที่รัฐจัดสรรไว้เพื่อใช้ดำเนินงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ยังไม่ครอบคลุมทุกอย่าง โดยการจัดสรรงบประมาณในจัดซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต เครื่องพิมพ์ หมึกพิมพ์ และกระดาษ เป็นต้น เป็นหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ที่ต้องรับผิดชอบจัดหาเอง จึงเป็นการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายให้กับแต่ละหน่วยงาน อันเป็นข้อจำกัด ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของนโยบายด้วย

1.4 ปัจจัยด้านสถานที่ในความเป็นสัดส่วนของสถานที่ปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอ เป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจเป็นเพราะว่ากรมบัญชีกลางมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด จึงไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานเนื่องจากตัวอาคารสร้างมานาน ถ้าจะปรับโครงสร้างอาคารจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ทำให้บางหน่วยงานมีบุคลากรปฏิบัติงานในพื้นที่กันอย่างแออัดไม่เป็นสัดส่วนที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน อาจส่งผลให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Meteewalitwong (2010) ที่พบว่าสถานที่ในการปฏิบัติงานคับแคบและบรรยากาศไม่เหมาะสมในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

1.5 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจเป็นเพราะว่าขั้นตอนในระบบค่อนข้างซับซ้อน หลายขั้นตอน และมีการปรับเปลี่ยนระบบงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้การใช้งานใหม่อยู่บ่อยครั้ง อีกทั้งบุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่นาน ยังขาดความชำนาญในการใช้งานในระบบ เนื่องจากบุคลากรมีอัตราการย้าย/โอน หรือลาออกสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Yaodum (2016) ที่พบว่าระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์มีขั้นตอนมากเกินไป มีข้อจำกัดในการใช้งานผ่านเครือข่าย Intranet ระบบช้า มีการปรับเปลี่ยนระบบอยู่ตลอดเวลา ระบบงานบางอย่างต้องรอให้กรมบัญชีกลางแก้ไขเท่านั้น จึงทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า

2. จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

ที่เหมาะสม มีความคล่องตัว มีการกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายซึ่งจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นไปตามแนวคิดของ Tongkow & Montriwat (2015) ที่อธิบายถึงนโยบายต้องมีข้อความที่ชัดเจน มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมถึงขั้นตอน กลยุทธ์ หรือแนวทางปฏิบัติแก่ผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายสาธารณะ และมีโครงสร้างองค์การ ที่เอื้ออำนวยต่อการกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ในส่วนปัจจัยด้านสถานที่ อาจเป็นเพราะว่าสถานที่ปฏิบัติงานเพียงพอ ถูกสุขอนามัย และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดขึ้นอย่างเต็มที่ รวมถึงสถานที่ตั้งสะดวกต่อการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก จะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นไปตามแนวคิดของ Chandarasorn (2005) ที่อธิบายถึงสมรรถนะขององค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยปัจจัยด้านสถานที่ตั้งที่สะดวกกับประชาชนที่มาติดต่อหน่วยงาน ทำให้ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการมาติดต่อ

ของประชาชนผู้รับบริการและได้รับการบริการอย่างทั่วถึง ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ และปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้อาจเป็นเพราะว่าเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ที่มีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้งาน ตลอดจนมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยใหม่เพื่อช่วยให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว ราบรื่นและมีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานไปปฏิบัติ เป็นไปตามแนวคิดของ Yavaprabhas (1995) ที่อธิบายถึงทรัพยากรในด้านการให้บริการสาธารณะ โดยเครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่เพียงพอและมีเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่จะดำเนินงานไปปฏิบัติเพื่อช่วยในการสนับสนุนที่ดีในเชิงเทคนิคย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

3. จากผลการศึกษาแนวทางการสำเร็จสู่การดำเนินงานพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางที่สำคัญ คือ ปัจจัยด้านบุคลากร อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรที่มีอยู่รับภาระหน้าที่ในการทำงานแทนในปริมาณงานที่มากเกินไป จึงควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอเพื่อทดแทนบุคลากรจำนวนมากที่เกษียณ ลาออก ย้ายหรือโอนไปส่วนราชการอื่น และลดปัญหาการลาออกบ่อย รวมทั้งควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานระบบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ก้าวหน้า เทคโนโลยี และควรสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถอย่างโปร่งใสและยุติธรรม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรให้สูงขึ้น ซึ่งบุคลากรเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการดำเนินงาน ไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรตอบสนองต่อภารกิจของกรมบัญชีกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน พัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลางที่กำลังเริ่มใช้งานในปัจจุบัน เป็นไปตามแนวคิดของ Chandarasorn (2005) ที่อธิบายถึงจำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร คุณภาพของบุคลากร และระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของสมรรถนะขององค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานไปปฏิบัติ และแนวคิดของ Udomwisawakul (2017) ที่อธิบายถึงบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานไปปฏิบัติ เพราะถือว่าเป็นผู้ปฏิบัตินโยบายอย่างแท้จริง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้บังคับใช้นโยบาย ผู้อำนวยการให้นโยบายสามารถดำเนินการได้ รวมถึงเป็น ผู้เปิดเผยข้อมูลทางนโยบายให้แก่ผู้ที่รับผลจากนโยบาย ซึ่งถือเป็นผู้เกี่ยวข้องสำคัญในการดำเนินงานนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้จริง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางให้กับองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงนโยบาย และกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของกรมบัญชีกลาง อีกทั้งเป็นแนวทางในการบริหารการเงินการคลังของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านโครงสร้าง ควรเพิ่มโครงสร้างบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มีกรอบอัตรากำลัง ที่สอดคล้องกับภารกิจของกรมบัญชีกลางในปัจจุบัน เพื่อให้การมอบหมายงานและความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละฝ่ายมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย ควรสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม รวมถึงวิธีการและขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ และควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอทั้งหน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ แนวความคิด มุมมองที่แตกต่างและแนวทางแก้ปัญหาที่หลากหลาย มากยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยด้านบุคลากร ควรจัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอและดำเนินการให้รวดเร็วขึ้น เพื่อทดแทนบุคลากรจำนวนมาก

ที่เกษียณ ลาออก ย้ายหรือโอนไปส่วนราชการอื่น และยังช่วยลดปัญหาการลาออกบ่อยเนื่องจากบุคลากรที่มีอยู่รับภาระหนักในการทำงานแทนในปริมาณงานที่มากเกินไป รวมทั้งควรจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้งานระบบอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง และสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยี

3. ปัจจัยด้านงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานปรับปรุงให้มีพื้นที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น เพื่อเพิ่มความพร้อมของทรัพยากรในการรองรับการดำเนินงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ปัจจัยด้านสถานที่ ควรมีการปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นสัดส่วนและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน พร้อมจัดรูปแบบผังอาคารในการอำนวยความสะดวกต่อการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ และบุคคลภายนอกเพื่อให้เกิดการทำงานและการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว เกิดความพึงพอใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ และควรส่งเสริมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดีให้ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัยเพื่อสร้างความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

5. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ควรมีกระบวนการทำงานที่ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ

เรียนรู้และปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเป็นระบบ ที่มีกระบวนการทำงานที่สมบูรณ์สามารถรองรับ หน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็น ผู้ใช้งานในระบบที่เพิ่มขึ้นและรองรับการเชื่อมต่อ ระบบภายนอก เพื่อให้การใช้งานของระบบ มีเสถียรภาพไม่เกิดปัญหาขณะปฏิบัติงาน ส่งผลให้ การปฏิบัติงานของกรมบัญชีกลางและส่วน ราชการต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานในระบบได้อย่าง มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดด้าน การปฏิบัติงานของระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ที่ยังไม่เสถียร กำลังอยู่ในขั้นตอนการเริ่มระบบการใช้งาน จึงไม่ สามารถศึกษาครอบคลุมถึงระบบบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ที่กำลัง เปลี่ยนมาใช้กันได้ ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไป จึงควรศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบ บริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ พร้อมวิเคราะห์ปัจจัยเพิ่มเติมในส่วนของตัวเองแบบ ทางด้านการพัฒนาองค์การ เพื่อให้ทราบถึง สภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม และสอดคล้องกับระบบงานในปัจจุบัน

2. ควรขยายขอบเขตของการศึกษา ให้ครอบคลุมบุคลากรกรมบัญชีกลางในส่วนภูมิภาค

เพื่อให้ทราบถึงสภาพการณ์และปัญหา ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และแนวทางการสำเร็จ ของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม ในหลายด้านมากขึ้น

3. ควรศึกษาการนำนโยบายการพัฒนา ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบ อิเล็กทรอนิกส์ใหม่ไปปฏิบัติของส่วนราชการ อื่น ๆ เช่น หน่วยงานในกระทรวงการคลัง หน่วยงาน ในกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น ซึ่งเป็นหน่วยงาน ปฏิบัติในการนำเอานโยบายการพัฒนาระบบบริหาร การการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ไปปฏิบัติเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน นโยบาย และได้มา ซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ต่อไป

4. ควรศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของระบบปฏิบัติงานอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ระบบ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ระบบบำนาญบำนาญและสวัสดิการ รักษาพยาบาล (Digital Pension) เป็นต้น เพื่อให้ ทราบถึงสภาพการณ์และปัญหา ปัจจัยที่ส่งผล ต่อความสำเร็จ และแนวทางการสำเร็จของ การนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม ทุกระบบงานมากขึ้น รวมทั้งขยายองค์ความรู้ เกี่ยวกับนโยบายสาธารณะใน การประยุกต์ใช้กับ นโยบายอื่น ๆ ของกรมบัญชีกลางให้มากยิ่งขึ้น

REFERENCES

- Chandarasorn, V. (2005). **An integrated theory of public policy implementation.** Bangkok: Thai University Research Associates.
- Hunnak, C. (2010). **Evaluation of the government fiscal management information system (GFMIS) of the Nonthaburi province, Thailand.** (Master of Arts). Mahidol University, Mahidol University.
- Jewseng, W. (2012). **Problems and obstacles in the application of government fiscal management information system (GFMIS): A case study of the department of fisheries.** (Master of Business Administration). Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathum Thani.
- Meteewalitwong, T. (2010). **Factors affecting the effectiveness of government fiscal management information system (GFMIS) of Maejo University.** (Master of Public Administration). Chiang Mai University, Chiang Mai.
- Pressman, J.L. & Wildavsky, A. (1973). **Implementation.** (2nd ed). California: University of California Press.
- Rattanachot, S. (2004). **Before becoming the GFMIS.** Bangkok: The Comptroller General's Department.
- Srithong, C. (2013). **The factor that effects the working performance on using GFMIS system case study ministry of public health.** (Master of Accountancy). Kasetsart University, Bangkok.
- The Comptroller General's Department. (2020). The Comptroller General's Department launched the New GFMIS Thai and upgraded the service by establishing the New GFMIS Thai Command Center. **The Comptroller General's Department News**, (89), 1.
- Tongkow, K. & Montriwat, P. (2015). **Public policy implementation. Public policy and planning.** Nonthaburi: The Office of the University Press Sukhothai Thammathirat Open University.
- Udomwisawakul, N. (2017). **Public policy agenda setting.** Nonthaburi: The Office of the University Press Sukhothai Thammathirat Open University.
- Van Meter, D. S. & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. **Administration & Society**, 6(4), 445-488.

- Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York: New York: Harper. & Row.
- Yaodum, P. (2016). **Efficiency of government fiscal management information system (GFMIS) in Ranong province**. The 7th National & International Conference “Local & Global Sustainability: Meeting the Challenges & Sharing the Solutions”. (1365-1376). Bangkok: Suansunandha Rajabhat University.
- Yavaprabhas, S. (1995). **Public policy**. (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
-