

นิพนธ์ต้นฉบับ

Original article

ความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

วันวิสา เพ็ญสุริยะ วท.บ. (สาธารณสุขศาสตร์)*

สุคนธา คงศีล Ph.D. (Health Economics and Policy Analysis)**

สุชุม เจียมตน พ.บ., Ph.D. (Clinical Research)***

ภูษิตา อินทรประสงค์ พย.ด. (การบริหารการพัฒนา)****

อิติ แสงธรรม พ.บ., วว. (คัลยศาสตร์)*****

วันรับ: 13 พ.ย. 2567

วันแก้ไข: 20 ก.พ. 2568

วันตอบรับ: 28 ก.พ. 2568

* หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารสาธารณสุข) คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

** ภาควิชาชีวสถิติ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

*** ภาควิชาตจวิทยา คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

**** คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก

***** กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ติดต่อผู้เขียน: สุคนธา คงศีล Email: skongsin@gmail.com, sukhontha.kon@mahidol.edu

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ ปี 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด วิเคราะห์ความสัมพันธ์ และอธิบายความผันแปรระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กระบวนการจัดทำงบประมาณ การบริหาร ความสามารถในการใช้จ่ายรายไตรมาส กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาจากแนวคิดของ Wehrich & Koontz เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้างานที่รับผิดชอบงานด้านงบประมาณของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 76 แห่ง รวม 152 คน นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และสถิติ generalized estimating equation ผลการศึกษาพบว่า (1) ผลการใช้จ่ายงบประมาณปี 2565 ในภาพรวมของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยังไม่สำเร็จตามเป้าหมาย (2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ ได้แก่ ระยะเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากร และความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณ ไตรมาสที่ 2 และ 3 และ (3) ระยะเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหาร และความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณ ไตรมาสที่ 1 - 3 สามารถอธิบายความผันแปรที่มีผลต่อความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณได้จากผลการศึกษาดังกล่าว อาจเนื่องมาจากการจัดทำงบประมาณรายจ่ายในแต่ละปีมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไม่มากนัก ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์สูงจึงสามารถบริหารจัดการให้เป็นไปตามแผนได้ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงนโยบาย ตัวชี้วัดในแต่ละปี ประกอบกับมีกรอบเวลาจำกัด ความเข้มงวดในการใช้จ่าย และเงินที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ ทำให้ในแต่ละไตรมาส หน่วยงานใช้จ่ายได้ผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารของหน่วยงานในแต่ละไตรมาส จึงมีความสำคัญในการใช้จ่ายได้ประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ: งบประมาณ; การใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย; ความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ; ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์; สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

บทนำ

ในปี พ.ศ. 2545 รัฐบาลมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารราชการเป็นการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่ได้โดยเทียบกับเป้าหมายในแง่ของผลผลิต ผลลัพธ์ และความคุ้มค่า⁽¹⁾ รวมถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงบประมาณเป็นรูปแบบการมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (strategic performance based budgeting: SPBB)^(2,3) ให้ความสำคัญกับเป้าหมายในทุกระดับเพื่อตอบโจทย์การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และกระจายอำนาจให้ส่วนราชการสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้คล่องตัวมากขึ้น โดยส่วนราชการต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้สามารถขอรับการจัดสรรงบประมาณได้อย่างต่อเนื่อง

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีการกระจายอำนาจให้กับหน่วยงานส่วนภูมิภาคเพื่อดำเนินการตามภารกิจที่ระบุไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงฯ ปี 2560⁽⁴⁾ อย่างไรก็ตาม การกระจายอำนาจดังกล่าว รวมไปถึงการสนับสนุนทรัพยากรสำหรับดำเนินงานด้วย ซึ่งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และได้รับการสนับสนุนทรัพยากรทั้งบุคลากรของ และเงินงบประมาณรายจ่าย⁽²⁾ อย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาสุขภาพในระดับพื้นที่ ซึ่งงบประมาณรายจ่ายส่วนใหญ่มาจากภาษีของประชาชน ดังนั้น การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานจะทำให้ทราบถึงความคุ้มค่าของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เมื่อเทียบกับงบประมาณที่ใช้ไปสำหรับดูแลสุขภาพของประชาชน ทั้งนี้ วงเงินงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับแต่ละปี มักไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ทำให้การอนุมัติงบประมาณให้กับส่วนราชการจำเป็นต้องมีการวางแผน ระเบียบ หลักเกณฑ์ และกำหนดเป้าหมายการใช้จ่ายให้ชัดเจน และมีกระบวนการติดตามประเมินผลการใช้จ่าย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดสรรเงิน และได้ผลลัพธ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

จากข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ปี 2560 – 2564 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 76 แห่ง พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการใช้จ่ายมีแนวโน้มดีขึ้น คิดเป็นร้อยละ 87.04, 88.60, 84.57, 92.57 และ 96.83 ตามลำดับ (ที่มา: ระบบ GFMS สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน ของแต่ละปีงบประมาณ)) แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่สามารถใช้จ่ายได้บรรลุเป้าหมายตามมาตรการใช้จ่ายภาครัฐ ซึ่งกำหนดเป้าหมายการใช้จ่ายในไตรมาส 4 คือ ร้อยละ 100.00 และหากพิจารณางบประมาณที่ได้รับของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่ปี 2561–2564⁽⁵⁾ ในส่วนของรายการงบรายจ่ายประจำและงบรายจ่ายลงทุน ซึ่งเป็นงบประมาณสำหรับใช้ดำเนินงานตามภารกิจของส่วนราชการ พบว่า มีแนวโน้มและสัดส่วนได้รับจัดสรรลดลง คิดเป็นร้อยละ 27.79, 23.72, 22.41 และ 21.20 ตามลำดับ

จากข้อมูลดังกล่าว ได้แสดงให้เห็นว่า ผลการใช้จ่ายของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดส่งผลต่อการใช้จ่ายภาพรวมในระดับสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และมีส่วนสำคัญในการช่วยให้สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้รับการพิจารณาจัดสรรวงเงินงบประมาณอย่างเพียงพอกับการดำเนินงานในแต่ละปี เนื่องจากผลการใช้จ่ายถูกนำไปประกอบการพิจารณาปรับลดวงเงินในปีถัดไปในขั้นกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่าง พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย⁽²⁾ หากส่วนราชการใช้จ่ายได้น้อย ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะทำให้ได้รับเงินจัดสรรน้อยลงตามไปด้วย

จากประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นความจำเป็นของการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ประกอบกับจากผลการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยยังค้นไม่พบว่ามีบทความหรือผลการวิจัยเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จึงประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร⁽⁶⁾ และแนวคิดการบริหารของ Wehrich & Koontz⁽⁷⁾ สำหรับกำหนดตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ (1)

กระบวนการจัดทำงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำคำของบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณของส่วนกลาง (2) การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดโครงสร้าง การจัดการบุคลากร การนำของผู้บริหาร การควบคุม และ (3) ความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณ รายไตรมาสโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ และอธิบายความผันแปรระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กระบวนการจัดทำงบประมาณ การบริหาร ความสามารถในการใช้จ่ายรายไตรมาส กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ปี 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ซึ่งผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นต่อไป

วิธีการศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงอธิบาย (explanatory research) ทำการวิจัยในกลุ่มประชากรทั้งหมด คือ ผู้แทนจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 76 แห่ง แบ่งละ 2 คน โดยคัดเลือกผู้แทนแบบเฉพาะเจาะจง ตามตำแหน่ง และความรับผิดชอบ ได้แก่ รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดที่มีภารกิจรับผิดชอบงานด้านงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มแผนยุทธศาสตร์ เกณฑ์คัดเลือกผู้แทน คือ เป็นเพศหญิงหรือชาย ที่มีอายุ 18 ปี ขึ้นไป มีประสบการณ์ด้านการบริหารหรือจัดทำงบประมาณรายจ่าย อย่างน้อย 1 ปีงบประมาณในส่วนของเกณฑ์คัดออก เป็นผู้ที่ไม่สามารถเข้าร่วมวิจัยในช่วงเวลาที่ทำการเก็บข้อมูลได้ ไม่ว่ากรณีใดๆ ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยไปยังนายแพทย์-สาธารณสุขจังหวัด 76 แห่ง ทางไปรษณีย์และใช้วิธีประสานทางเบอร์โทรศัพท์และอีเมลในการอธิบายและติดตามความคืบหน้าของการตอบแบบสอบถาม โดยใช้เวลาเก็บข้อมูลประมาณ 1 เดือน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ (Google form) ผู้วิจัยประยุกต์และอ้างอิงจากงานวิจัยของลภัสรดา โอสถานนท์⁽⁸⁾ และจุฑามาศ พูลมี⁽⁹⁾ แนวคิดการบริหาร

ของ Weihrich & Koontz⁽⁷⁾ และเป้าหมายการใช้จ่ายงบประมาณตามมติคณะรัฐมนตรีปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รวมจำนวนทั้งสิ้น 53 ข้อ แบ่งเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย (1) ผลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ปี 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (2) กระบวนการจัดทำงบประมาณ (3) การบริหารงบประมาณ (4) ข้อเสนอแนะ และ (5) ลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (CVI) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้ค่า CVI ภาพรวม เท่ากับ 0.93 และหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) จำนวน 2 ครั้ง ได้ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.738

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ IBM SPSS Statistics 27 for Windows โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการอธิบายข้อมูลทั่วไป และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ วิเคราะห์ Phi coefficient และ generalized estimating equation (GEE) แบบ repeated measured analysis เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กระบวนการจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ ความสามารถของหน่วยงานในการใช้จ่ายงบประมาณรายไตรมาส กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โดยแปลผลจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

- 0.00 ไม่มีความสัมพันธ์
- >0.05 ความสัมพันธ์ต่ำ
- >0.10 ความสัมพันธ์ปานกลาง
- >0.15 ความสัมพันธ์สูง
- >0.25 ความสัมพันธ์สูงมาก

ใช้เวลาในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ประมาณ 1 เดือน

ข้อพิจารณาทางจริยธรรม

การวิจัยนี้ผ่านการอนุมัติการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย-ในมนุษย์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เลขที่ MUPH 2023-043 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2566

ผลการศึกษา

การศึกษานี้มีผู้แทนจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจำนวน 73 แห่ง ตอบแบบสอบถาม แห่งละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 146 คน คิดเป็นร้อยละ 96.05 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ผู้แทนตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 61.0 มีอายุเฉลี่ย 49.92 ปี ประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านงบประมาณเฉลี่ย 7.84 ปี จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 76.70 และมีตำแหน่งหัวหน้ากลุ่ม/งาน/แผนก จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 47.30

2. ความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ ปี 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เป็นการวัดความสามารถของหน่วยงานในการใช้จ่ายงบประมาณได้บรรลุเป้าหมาย ตามมาตรการการคลังด้านการใช้จ่ายภาครัฐประกอบด้วย 5 หมวดงบประมาณ ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น (ไม่รวมงบกลาง และเงินนอกงบประมาณ) รายไตรมาส จากผลการศึกษาพบว่า สสจ. 73 แห่ง ยังไม่สามารถใช้จ่ายได้สำเร็จตามเป้าหมายในทุกไตรมาส โดยไตรมาสที่ 1 มีการใช้จ่ายสำเร็จ ร้อยละ 65.75 ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 84.93 ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 71.23 และไตรมาสที่ 4 ร้อยละ 36.99 (ภาพที่ 1)

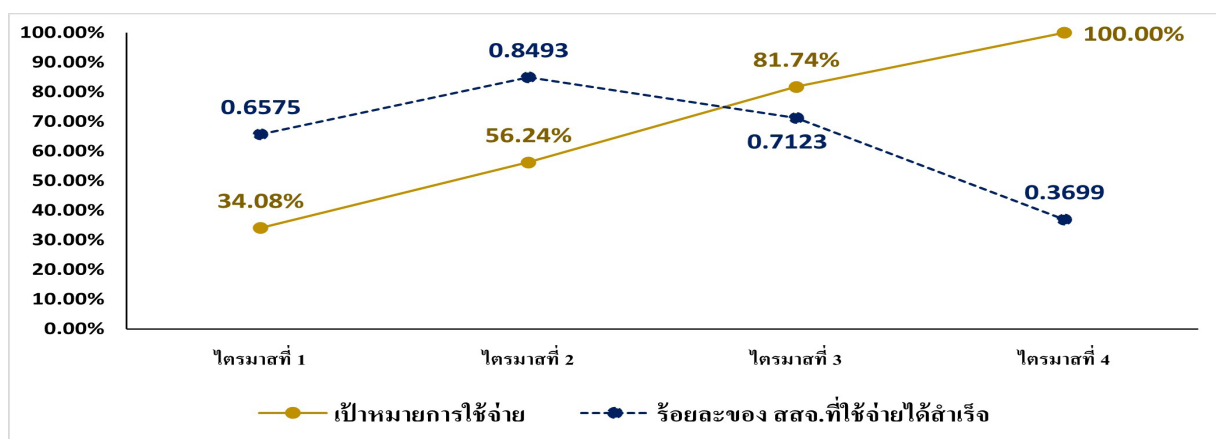
3. ระดับกระบวนการจัดทำงบประมาณ และระดับการ

บริหารงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดทำงบประมาณ (Mean=0.87, SD=0.14) ทั้งภาพรวมและรายด้านมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นบุคลากรสามารถดำเนินการจัดทำค่าของงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Mean=0.95, SD=0.11) รองลงมาคือ การจัดสรรงบประมาณของส่วนกลาง (Mean=0.61, SD=0.12) ในส่วนของการบริหารงบประมาณ (Mean=0.91, SD=0.09) พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่บุคลากรสามารถดำเนินการได้สูงที่สุดคือ การวางแผน (Mean=0.96, SD=0.11) รองลงมาคือ การนำของผู้บริหาร (Mean=0.95, SD=0.11) การควบคุม (Mean=0.94, SD=0.12) การจัดโครงสร้าง (Mean=0.88, SD=0.14) และการจัดการบุคลากร (Mean=0.79, SD=0.23) ตามลำดับ (ตารางที่ 1)

4. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กระบวนการจัดทำงบประมาณ การบริหาร และความสามารถในการใช้จ่ายรายไตรมาส กับความสำเร็จในการใช้จ่าย พบว่า ด้านลักษณะส่วนบุคคล มีเพียงระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p=0.031$) (ตารางที่ 2)

ด้านกระบวนการจัดทำงบประมาณในภาพรวม ($p=0.442$) และรายด้าน ได้แก่ ด้านการจัดค่าของงบประมาณ ($p=0.286$) และด้านการจัดสรรงบประมาณของ

ภาพที่ 1 จำนวนสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดที่ใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายได้สำเร็จ เทียบกับเป้าหมายการใช้จ่าย จำแนกตามไตรมาส ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



ตารางที่ 1 ปัจจัยกระบวนการจัดทำงบประมาณ และปัจจัยการบริหารงบประมาณ ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ปังบประมาณ พ.ศ. 2565 ในภาพรวมและรายด้าน

ปัจจัย	Mean	SD	ระดับ
1. กระบวนการจัดทำงบประมาณ ภาพรวม	0.87	0.14	มาก
1.1 การจัดทำค่าของงบประมาณ ภาพรวม	0.95	0.11	มาก
- จัดทำค่าของงบประมาณในภาพรวมของหน่วยงาน ตามกรอบแนวทางที่ส่วนกลางกำหนด	0.99	0.08	มาก
- ระบุเหตุผล ความจำเป็น การของงบประมาณ ไว้ในทุกแผนงาน/โครงการ ที่หน่วยงานส่งคำขอไปยังส่วนกลาง	0.89	0.31	น้อย
1.2 การจัดสรรงบประมาณของส่วนกลาง ภาพรวม	0.61	0.42	มาก
- หน่วยงานส่วนกลาง อนุมัติและจัดสรรงบประมาณได้ถูกต้อง ตรงตามแผนงาน/โครงการที่ส่งคำขอไป	0.58	0.49	มาก
- หน่วยงานส่วนกลาง อนุมัติและจัดสรรงบประมาณในแต่ละไตรมาส ทันเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานของ สสจ.	0.64	0.48	น้อย
2. การบริหารงบประมาณ ภาพรวม	0.91	0.09	มาก
2.1 การวางแผน ภาพรวม	0.96	0.11	มาก
- ปรับปรุงแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ	1.00	0.00	มาก
- แจ้งเวียนหลักเกณฑ์การขอรับงบประมาณและการใช้จ่ายงบประมาณให้กลุ่มงานต่างๆ ของหน่วยงานรับทราบ	0.92	0.27	น้อย
2.2 การจัดโครงสร้างหน่วยงาน ภาพรวม	0.88	0.14	มาก
- ใช้ระบบเทคโนโลยี ช่วยในการบริหารงบประมาณในหน่วยงานให้เกิดความสะดวก คล่องตัวมากขึ้น	0.99	0.08	มาก
- จัดทำคู่มือหรือแนวทางสำหรับช่วยปฏิบัติงานด้านงบประมาณในหน่วยงาน	0.51	0.50	น้อย
2.3 การจัดการบุคลากร ภาพรวม	0.79	0.23	มาก
- ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความเป็นจริง โปร่งใส ตรวจสอบได้	0.97	0.18	มาก
- จัดอบรม/ส่งบุคลากรไปเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ด้านการจัดทำงบประมาณ/การใช้ระบบเทคโนโลยี ด้านงบประมาณ อย่างน้อย 2 ปี/ครั้ง	0.49	0.50	น้อย
2.4 การนำของผู้บริหาร ภาพรวม	0.95	0.11	มาก
- ผู้บริหารของหน่วยงาน รับฟัง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกับบุคลากร	0.97	0.16	มาก
- ผู้บริหารของหน่วยงาน เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับงานด้านงบประมาณทุกครั้ง	0.92	0.26	น้อย
2.5 การควบคุม ภาพรวม	0.94	0.12	มาก
- ผู้บริหารหน่วยงานให้คำปรึกษา/คำแนะนำ สำหรับการจัดทำงบประมาณ และการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผน	0.98	0.14	มาก
- จัดส่งรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณในภาพรวมของหน่วยงาน ทันเวลาที่กำหนดทุกเดือน/ทุกไตรมาส	0.89	0.31	น้อย

หมายเหตุ: - ข้อย่อยในแต่ละประเด็น นำเสนอเฉพาะข้อที่มีการดำเนินการมากที่สุดและน้อยที่สุด
 - เกณฑ์การแบ่งคะแนนระดับการดำเนินงาน:
 คะแนน 0.00 – 0.50 หมายถึง หน่วยงานดำเนินการ ในระดับน้อย
 คะแนน 0.51 – 1.00 หมายถึง หน่วยงานดำเนินการ ในระดับมาก

ความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กระบวนการจัดทำงบประมาณ การบริหาร และความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณรายไตรมาส กับความสำเร็จในการใช้จ่าย ปี 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

ตัวแปร	ไตรมาสที่ 1		ไตรมาสที่ 2		ไตรมาสที่ 3		ไตรมาสที่ 4	
	ความสัมพันธ์	p-value	ความสัมพันธ์	p-value	ความสัมพันธ์	p-value	ความสัมพันธ์	p-value
1. ลักษณะส่วนบุคคล								
1.1 ระยะเวลาปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	ไม่มี	0.470	ไม่มี	0.449	ไม่มี	0.287	มี	0.031*
1.2 ตำแหน่งการบริหาร	ไม่มี	0.920	ไม่มี	0.962	ไม่มี	0.998	ไม่มี	0.450
2. กระบวนการจัดทำงบประมาณ								
2.1 การจัดทำค่าของประมาณฯ	ไม่มี	0.469	ไม่มี	0.673	ไม่มี	0.524	ไม่มี	0.442
2.2 การจัดสรรงบประมาณฯ ของส่วนกลาง	ไม่มี	0.083	ไม่มี	0.473	ไม่มี	0.251	ไม่มี	0.286
- ส่วนกลาง อนุมัติและจัดสรรงบประมาณ ทันเวลาที่กำหนด	มี	0.034*	ไม่มี	0.995	ไม่มี	0.636	ไม่มี	0.887
3. การบริหารงบประมาณ								
3.1 การวางแผน	ไม่มี	0.101	ไม่มี	0.338	ไม่มี	0.572	ไม่มี	0.887
- แจ้งเวียนหลักเกณฑ์งบประมาณ ให้กลุ่มงานทราบ	ไม่มี	0.878	ไม่มี	0.564	มี	0.050*	ไม่มี	0.965
- จัดทำแผนจัดสรรงบประมาณ ให้เป็นไปตามความจำเป็น	ไม่มี	0.304	ไม่มี	0.549	มี	0.025*	ไม่มี	0.275
3.2 การจัดโครงสร้าง	ไม่มี	0.623	ไม่มี	0.25	ไม่มี	0.080	ไม่มี	0.200
- จัดทำคู่มือหรือแนวทางสำหรับ ช่วยปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	ไม่มี	0.349	ไม่มี	0.126	ไม่มี	0.346	มี	0.032*
3.3 การจัดการบุคลากร	ไม่มี	0.522	ไม่มี	0.070	ไม่มี	0.229	ไม่มี	0.490
- คัดเลือกบุคลากร ให้เหมาะสมกับ การปฏิบัติงาน	ไม่มี	0.369	มี	0.011*	ไม่มี	0.123	ไม่มี	0.388
3.4 การนำของผู้บริหาร	ไม่มี	0.210	ไม่มี	0.460	ไม่มี	0.860	ไม่มี	0.180
3.5 การควบคุม	ไม่มี	0.469	ไม่มี	0.673	ไม่มี	0.114	ไม่มี	0.442
- รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ ในระบบ GFMS ได้ทันเวลาที่กำหนด	ไม่มี	0.842	มี	0.005*	มี	0.030*	ไม่มี	0.975
4. ความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณ รายจ่ายรายไตรมาส								
4.1 ไตรมาสที่ 1	-	-	มี	<0.001**	มี	<0.001**	ไม่มี	0.368
4.2 ไตรมาสที่ 2			-	-	มี	<0.001**	มี	0.047*
4.3 ไตรมาสที่ 3					-	-	มี	<0.001**

หมายเหตุ - ความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย หมายถึง ไตรมาสที่ 4 สำเร็จ $\geq 100.00\%$ (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2566)

- ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

- ข้อย่อยในแต่ละประเด็น นำเสนอเฉพาะข้อที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ

ส่วนกลาง ($p=0.034$) พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ตารางที่ 2) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีเพียงประเด็นหน่วยงานส่วนกลางอนุมัติและจัดสรรงบประมาณทันเวลาที่กำหนดในแผนที่มีความสัมพันธ์ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p=0.034$)

ด้านการบริหารงบประมาณในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้าง การจัดการบุคลากร การนำของผู้บริหาร และการควบคุม ไม่มีความสัมพันธ์กับความความสำเร็จในการใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ตารางที่ 2) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

1) การวางแผน ประเด็นการแจ้งเวียนหลักเกณฑ์การขอรับงบประมาณและการใช้จ่ายงบประมาณให้กลุ่มงานต่าง ๆ รับทราบ ($p=0.05$) และการทำแผนการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามความจำเป็น เร่งด่วน ($p=0.025$)

2) การจัดโครงสร้าง ประเด็นการจัดทำคู่มือหรือแนวทางช่วยปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ($p=0.032$)

3) การจัดการบุคลากร ประเด็นการเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ($p=0.011$)

4) การควบคุม ประเด็นการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณในระบบงบประมาณ (GFMS) ได้ทันตามระยะ

เวลาที่กำหนดในไตรมาสที่ 2 ($p=0.005$) และไตรมาสที่ 3 ($p=0.030$) มีความสัมพันธ์กับความความสำเร็จในการใช้จ่ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณรายไตรมาส พบว่า มีเพียงไตรมาสที่ 2 ($p=0.047$) และ 3 ($p<0.001$) ที่มีความสัมพันธ์กับความความสำเร็จในการใช้จ่ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ตารางที่ 2)

5. ความผันแปรระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กระบวนการจัดทำงบประมาณ การบริหาร และความสามารถในการใช้จ่ายรายไตรมาส ที่มีผลต่อความสำเร็จในการใช้จ่าย ปี 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สามารถอธิบายความผันแปรที่มีผลต่อความสำเร็จในการใช้จ่าย ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ประเด็นระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ (X_1) การบริหารงบประมาณ (X_5) และความสามารถในการใช้จ่าย รายไตรมาส ทั้งไตรมาสที่ 1 (X_6) ไตรมาสที่ 2 (X_7) และไตรมาสที่ 3 (X_8) ยกเว้น ประเด็นตำแหน่งการบริหารในหน่วยงานระดับหัวหน้ากลุ่ม/งาน/แผนก (X_2) ประเด็นตำแหน่งการบริหารในหน่วยงานระดับผู้ปฏิบัติงาน (X_3) กระบวนการจัดทำงบประมาณ (X_4) (ตารางที่ 3) สามารถเขียนสมการได้ ดังนี้

$$\text{Logit}(P) = 3.21 + 0.50X_1 + 0.19X_5 + 1.36X_6 + 1.55X_7 + 1.72X_8$$

ตารางที่ 3 ความผันแปรระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารงบประมาณ และความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณ รายไตรมาส ที่มีผลต่อความสำเร็จในการใช้จ่ายปี 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

Variable	β	SE	OR	95%CI	p-value
ลักษณะส่วนบุคคล					
- ระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ มากกว่า 10 ปี	0.50	0.24	1.66	1.04-2.65	0.036*
การบริหารงบประมาณ	0.19	0.08	1.21	1.02-1.42	0.025*
ความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายรายไตรมาส					
- ไตรมาสที่ 1	1.36	0.13	3.90	3.01-5.05	<0.001**
- ไตรมาสที่ 2	1.55	0.33	4.72	2.46-9.04	<0.001**
- ไตรมาสที่ 3	1.72	0.12	5.60	4.45-7.05	<0.001**

Constant=3.21 ** $p<0.01$, * $p<0.05$

วิจารณ์

ผลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 73 แห่ง ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจาก สสจ.แต่ละแห่งมีความแตกต่างกันในเชิงบริบทพื้นที่ สอดคล้องกับภควัฒน์ กลั่น-ปรีชา⁽¹⁰⁾ ที่พบว่า หน่วยงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณแตกต่างกัน

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ประเด็นระยะเวลาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายในหน่วยงาน ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกระชับต่ำกับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวารุณี ขำสวัสดิ์ และสิทธิเดช สิริสุขะ⁽¹¹⁾ ที่พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานด้านงบประมาณแตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณต่างกัน อาจเนื่องมาจากการจัดทำและบริหารงบประมาณรายจ่ายในแต่ละปีมีรูปแบบและระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงมากนัก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง สามารถบริหารจัดการให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ปัจจัยด้านกระบวนการงบประมาณ ประเด็นการจัดทำคำขอ จากผลการวิจัย พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของลักสรดา โอสถานนท์⁽⁸⁾ และรัตติยา สัจจภิรมย์⁽¹²⁾ ที่พบว่า การเตรียมคำขอของงบประมาณมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ ผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกันอาจเนื่องจากหน่วยงานส่วนกลางมีการพิจารณาคำขอก่อนส่งสำนักงบประมาณ โดยปรับปรุงคำขอของ สสจ. ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ผู้บริหารกำหนดไว้ มิใช่การส่งคำขอตามความต้องการจริงของ สสจ. รวมถึงประเด็นการจัดสรรงบประมาณของส่วนกลางที่มีภารกิจเกี่ยวกับการอนุมัติจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนภูมิภาค ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย ซึ่งผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของลักสรดา โอสถานนท์⁽⁸⁾ ที่พบว่า ปัจจัยด้านการอนุมัติงบประมาณมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร

จัดการงบประมาณ อาจเนื่องมาจาก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขถูกปรับลดงบประมาณเป็นภาพรวม จึงต้องปรับแผน การใช้จ่ายและจัดสรรตามความจำเป็นเร่งด่วน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประเด็นหน่วยงาน-ส่วนกลางอนุมัติและจัดสรรงบประมาณในแต่ละไตรมาส ทันเวลาที่กำหนด มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัตติยา สัจจภิรมย์⁽¹²⁾ และวัชร สทนต์⁽¹³⁾ พบว่า ขั้นตอนและระยะเวลาอนุมัติงบประมาณตามแผนมีความสัมพันธ์กับการบริหาร หากส่วนกลางอนุมัติจัดสรรงบประมาณได้เร็วจะส่งผลให้สามารถวางแผนการใช้จ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ง่ายขึ้น

ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณของหน่วยงาน ทั้งการวางแผนการทำงานด้านการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในเรื่องของระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณรายจ่ายที่ควรแจ้งให้ทุกกลุ่มงานรับทราบก่อนดำเนินการจัดทำแผน และหลังจากได้รับงบประมาณแล้ว ควรปรับปรุงแผนการทำงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับตามความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อให้สามารถนำแผนไปดำเนินการได้จริง ซึ่งประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Weihrich & Koontz⁽⁷⁾ ที่กล่าวว่า การจัดทำแผนต้องมีการสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลที่เป็นสำเนาใช้ดำเนินงาน และแผนต้องมีความยืดหยุ่น ซึ่งการแจ้งเวียนหลักเกณฑ์การขอรับงบประมาณช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถจัดทำแผนได้อย่างถูกต้อง และประหยัดเวลาในการรวบรวมเป็นภาพรวมของหน่วยงาน นอกจากนี้ การจัดโครงสร้างหน่วยงาน พบว่า ประเด็นการจัดทำคู่มือหรือแนวทางช่วยปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหน่วยงานควรมีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางช่วยปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อน และประหยัดเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins & Coulter⁽¹⁴⁾ ที่อธิบายไว้ว่า หนึ่งในกระบวนการจัดองค์กร คือ การกำหนดมาตรฐาน ขอบเขตงาน เนื่องจากการบริหารจัดการงบประมาณมีกรอบเวลาและมีระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ เกี่ยวข้องจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องมีแนวทางหรือ

คู่มือเพื่อช่วยให้การทำงานเป็นไปตามแผน ในส่วนของการจัดการบุคลากรก็เป็นทรัพยากรหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านงบประมาณ จากผลการวิจัยพบว่า การเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย เนื่องจากกระบวนการงบประมาณถือเป็นภารกิจที่มีรอบการทำงาน กรอบเวลาที่ชัดเจน และเชื่อมโยงไปกับระเบียบ กฎหมายที่มีความเข้มงวดในการปฏิบัติ ดังนั้น บุคลากรที่มีภารกิจรับผิดชอบงานด้านงบประมาณจึงจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ ความสามารถในการใช้งบประมาณโดยเฉพาะ สอดคล้องกับแนวคิดของ Weihrich & Koontz⁽⁷⁾ อธิบายไว้ว่า บุคลากรเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน และงานวิจัยของกรชนก เพิ่มคำ⁽¹⁵⁾ และรัชิตา วรรธธณพิชญ์⁽¹⁶⁾ ที่พบว่าปัจจัยด้านทักษะ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบด้านงบประมาณมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณสำหรับด้านการนำของผู้บริหาร พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย เนื่องจากผู้บริหารระดับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดรับคำสั่งการและนโยบายจากผู้บริหารในส่วนกลาง ทำให้ลักษณะการบริหารจัดการไม่แตกต่างกัน และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายอีกประการคือ การควบคุม ผลการวิจัยพบว่า การรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณในระบบงบประมาณ (GFMS) ได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย สอดคล้องกับ รัตติยา สัจจภิรมย์⁽¹²⁾ ที่พบว่า การควบคุมช่วยให้ดำเนินการเป็นไปตามแผน อาจเนื่องมาจากการควบคุม กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นกลไกที่ช่วยปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนได้ในทุกระยะ ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั้งที่หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน

ความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี รายไตรมาส ที่พบว่า มีเพียงไตรมาสที่ 2 และ 3 ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย เนื่องจากการ

ขอโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณและการขอรับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี ซึ่งกระบวนการขอรับเงินจัดสรรค่อนข้างซับซ้อนและใช้เวลานาน ปัญหาที่พบอีกประการคือ ช่วงไตรมาสสุดท้ายเดือนกันยายนของทุกปีงบประมาณ ส่วนกลางมีการดึงเงินที่ค้างในระบบ GFMS คืนจากหน่วยงานในสังกัดทุกแห่ง เพื่อนำมาบริหารจัดการใหม่ โดยส่วนใหญ่เป็นการเกลี่ยเงินและโอนจัดสรรกลับไปยังหน่วยงานในพื้นที่ที่มีค่าค้างจ่ายเรื่องค่าสาธารณูปโภคและให้หน่วยงานบางแห่งไปดำเนินการตามนโยบายเร่งด่วน บางหน่วยงานอาจไม่ได้มีความพร้อมที่จะดำเนินการ เนื่องจากเป็นการจัดสรรงบประมาณให้ใช้จ่ายในระยะเวลากระชั้นชิดทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทัน ประกอบกับการใช้จ่ายเงินบางประเภทมีข้อจำกัดในเรื่องของหลักเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ซึ่งยากต่อการนำไปใช้ จึงส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายในภาพรวมของหน่วยงาน

ปัจจัยที่สามารถอธิบายความผันแปรที่มีผลต่อความสำเร็จในการใช้จ่ายได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ (1) ประเด็นระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ อาจเนื่องมาจากงานด้านงบประมาณรายจ่ายในแต่ละปีมีรูปแบบระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงมากนัก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง สามารถบริหารจัดการให้เป็นไปตามแผน (2) ด้านการบริหารงบประมาณ สอดคล้องกับการวิจัยของรัชิตา วรรธธณพิชญ์⁽¹⁶⁾ พบว่า กระบวนการบริหารงบประมาณมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ตัวชี้วัด และรูปแบบการบริหารงบประมาณของส่วนกลางที่มีกระบวนการค่อนข้างซับซ้อน ยุ่งยาก และมีกรอบเวลาดำเนินงานค่อนข้างตายตัว ประกอบกับวงเงินที่ได้รับจัดสรรค่อนข้างจำกัด ทำให้หน่วยงานมีการใช้จ่ายที่แตกต่างกัน และ (3) ด้านความสามารถในการใช้จ่ายรายไตรมาส สอดคล้องกับ ภควัฒน์ กลั่นปรีชา⁽¹⁰⁾ ที่พบว่า ไตรมาสแตกต่างกันมีผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติ

1.1 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ด้านการจัดทำคำขอ ประเด็นการระบุเหตุผลความจำเป็นการของบประมาณไว้ในทุกแผนงาน/โครงการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด จึงเสนอให้หน่วยงานส่วนกลาง โดยกองบริหารการสาธารณสุขผู้รับผิดชอบ กำหนดระยะเวลาจัดทำงบประมาณตลอดทั้งปี ตั้งแต่การจัดทำคำขอ บริหาร และประเมินผลงบประมาณ พร้อมทั้งระบุหลักเกณฑ์ คำขอ กรอบวงเงิน และนโยบายสำคัญที่ต้องดำเนินการให้ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการทำงานของหน่วยงาน และได้ผลลัพธ์ตรงตามความต้องการของผู้บริหาร

1.2 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ด้านการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของส่วนกลาง ประเด็นการอนุมัติและจัดสรรงบประมาณในแต่ละไตรมาส ทันเวลาที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย จึงเสนอให้หน่วยงานส่วนกลางที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย กองบริหารการสาธารณสุข กองยุทธศาสตร์และแผนงาน และกองบริหารการคลัง ปรับปรุงกระบวนการอนุมัติและโอนเงินงบประมาณให้กระชับ พร้อมทั้งชี้แจงกรอบวงเงินที่หน่วยงานได้รับให้ชัดเจนผ่านการจัดทำเป็นหนังสือราชการ หรือจัดประชุมของผู้บริหารระดับสูงที่มีการจัดทุกสัปดาห์ เพื่อให้หน่วยงานสามารถปรับแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องและเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนด

1.3 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณรายจ่าย ด้านการวางแผน ประเด็นการแจ้งเวียนหลักเกณฑ์การขอรับงบประมาณและการใช้จ่ายให้กลุ่มงานต่างๆ รับทราบ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย จึงเสนอให้กลุ่มแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจัดประชุมชี้แจงหรือทำหนังสือแจ้งเวียนหลักเกณฑ์การขอรับงบประมาณให้กลุ่มงานต่างๆ รับทราบ ก่อนดำเนินการจัดทำคำขอและจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.4 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบ-

ประมาณรายจ่าย ด้านการนำของผู้บริหาร ประเด็นผู้บริหารของหน่วยงาน เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับงานด้านงบประมาณทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด จึงเสนอให้นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดมอบหมายให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจรองลงมาเข้าร่วมประชุมแทน หรือใช้การประชุมออนไลน์ร่วมด้วยในบางครั้งที่มีความจำเป็นต้องไปราชการที่อื่นๆ เนื่องจากบางครั้งการสั่งการจำเป็นต้องผ่านการตัดสินใจจากผู้บริหาร หากล่าช้าเกินไปอาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานได้

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณรายจ่าย ด้านการวางแผน ประเด็นการกำหนดกิจกรรมหลักตามภารกิจหน่วยงานให้เชื่อมโยงกับทรัพยากรที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยในระดับน้อย จึงเสนอให้ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข รับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ปัญหาอุปสรรคในระดับพื้นที่ด้วยการถอดบทเรียนก่อนกำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละปี หรือ 2 ปีครั้ง เพื่อให้หน่วยงานระดับภูมิภาคสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ตรงจุด

2.2 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณรายจ่าย ด้านการจัดโครงสร้าง ประเด็นการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานในหน่วยงานให้สอดคล้องกับกำลังคนและทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยในระดับน้อย จึงเสนอให้ ผู้บริหารระดับสูงกำหนดนโยบายให้สำนักงานสาธารณสุขสามารถจัดโครงสร้างการทำงานภายในแบบไม่เป็นทางการให้กระชับขึ้น เป็นไปตามภาระงานจริงของแต่ละฝ่าย ลดขั้นตอนการสั่งการแบบลำดับชั้น เน้นการทำงานร่วมกันในแนวราบ กระจายงานให้สอดคล้องกับกำลังคน

2.3 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณรายจ่าย ด้านการควบคุม ประเด็นการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในระบบงบประมาณ (GFMS) ได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย จึงเสนอ

ให้ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด มอบหมายให้กลุ่มแผน-ยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจัดทำแผนควบคุม กำกับ เพื่อติดตามการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และแผนการบริหารงบประมาณของหน่วยงานในแต่ละเดือนหรือไตรมาสให้สอดคล้องกัน ควบคู่ไปกับการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานของฝ่ายแผนฯ โดยกำหนดเป็นแผนการควบคุม กำกับระยะสั้น (short loop monitoring) จัดประชุมติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณทุกเดือน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้ตามเงื่อนไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

3. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

3.1 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณรายจ่าย ด้านการจัดโครงสร้าง ประเด็นการจัดทำคู่มือช่วยปฏิบัติงานด้านงบประมาณในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย จึงเสนอให้กลุ่มงานวิชาการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ เพื่อใช้ควบคุม กำกับ การทำงาน และรายงานผล พร้อมทั้งปรับปรุงให้ทันสมัย และสามารถใช้ประเมิน ITA ของหน่วยงานได้

3.2 เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณรายจ่าย ด้านการจัดการบุคลากร ประเด็นการเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการใช้จ่าย จึงเสนอให้ กองบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ รวมถึงพัฒนาการใช้ระบบเทคโนโลยีด้านงบประมาณแก่บุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและภารกิจที่รับผิดชอบ

4. ข้อเสนอแนะการวิจัยที่ได้จากแบบสอบถาม

4.1 ด้านการจัดทำคำขอของงบประมาณ พบว่า หน่วยงานส่วนกลาง ควรจัดอบรมความรู้ เรื่องการจัดทำคำขอของงบประมาณ ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการบริหารงบประมาณ และระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ ให้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับส่วนภูมิภาค ก่อนเริ่มต้นการจัดทำคำขอในปี

ถัดไป

4.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของส่วนกลาง พบว่า หน่วยงานส่วนกลาง ควรจัดสรรงบประมาณตามแต่ละจังหวัดเสนอไปครั้งเดียวเป็นก้อนใหญ่ให้จังหวัดเป็นผู้บริหารจัดการเอง

4.3 ด้านการวางแผน พบว่า หน่วยงานส่วนกลาง ควรประกาศนโยบายกระทรวงฯ ให้ทันก่อนสิ้นปีงบประมาณในปีถัดไป เพื่อให้หน่วยงานส่วนภูมิภาคสามารถจัดทำแผนรองรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล พบว่า ผู้บริหาร สจ. ควรสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพด้านการจัดทำงบประมาณให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ เพิ่มเติมทักษะให้เป็นปัจจุบัน อย่างน้อยปีละครั้ง และจัดสรรคนให้เพียงพอกับงานที่ได้รับมอบหมายตามโครงสร้างองค์กร และความเชี่ยวชาญ

4.5 ด้านการควบคุม พบว่า การกำกับติดตามการดำเนินงานและใช้จ่ายงบประมาณ ควรใช้ระบบสารสนเทศเพียงระบบเดียว เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการบันทึกข้อมูล และลดภาระงานของบุคลากร

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน รวมถึงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสาธารณสุข-จังหวัดทั้ง 76 แห่ง ที่กรุณาให้ข้อมูล และคำแนะนำจนสามารถทำการศึกษาแล้วเสร็จสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

1. พิธวรรณ กิตติคุณ. การพัฒนาระบบราชการโดยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร; 2559.
2. นันทินิตย์ นวลมณี. การเปลี่ยนแปลงของระบบงบประมาณ. เอกสารวิชาการหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ 2560 [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ 20 ม.ค. 2565]. แหล่งข้อมูล: https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_

- link.php?nid=43967
3. จุไรลักษณ์ เอี้ยวพันธ์. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณรายจ่ายของประเทศ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร; 2562.
4. กระทรวงสาธารณสุข. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2560. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134, ตอนที่ 64 ก (ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2560).
5. สำนักงานงบประมาณ. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564 [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ 25 ธ.ค. 2565]. แหล่งข้อมูล: <https://www.bb.go.th/topic3.php?gid=862&mid=545>.
6. สำนักงานงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. คู่มือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร; 2560.
7. Wehrich H, Koontz H. Management: a global perspective. 10th ed. New York: McGraw-Hill, Inc; 1993.
8. ลภัสรดา โอสถานนท์. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ พ.ศ. 2563 เขตสุขภาพที่ 10. วารสารวิชาการสาธารณสุข 2563;30(2):331-9.
9. จุฑามาศ พูลมี. ความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ การบริหารจัดการทางการเงิน การบริหารจัดการองค์กร และประสิทธิผลการบริหารงบประมาณในลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ของสถาบัน อุดมศึกษา: กรณีศึกษา กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ [วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ)]. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2564. 247 หน้า.
10. ภควัฒน์ กลั่นปรีชา. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข [ค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบัญชัชมหาบัณฑิต]. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต; 2563. 146 หน้า.
11. วรณีย์ ขำสวัสดิ์, สิทธิเดช สิริสุขะ. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี. วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร 2558;1(8):565-81.
12. รัตติยา สัจจภิรมย์. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม; 2561. 71 หน้า.
13. วีระ สะท้อนดี. ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร [การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2559. 113 หน้า.
14. Robbins SP, Coulter M. Management. 14th ed. New York: Pearson; 2018.
15. กรชนก เพิ่มคำ. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง [ค้นคว้าอิสระหลักสูตรบัญชัชมหาบัณฑิต]. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2563. 75 หน้า.
16. รชिता วรรัตน์พิพัฒน์. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร [ค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล-รัตนโกสินทร์; 2559. 355 หน้า.

**Success in the Utilization of the Expenditure Budget for Fiscal Year B.E. 2565
of the Provincial Public Health Office**

Wanwisa Pensuriya, B.Sc. (Public Health)*; Sukhontha Kongsin, Ph.D. (Health Economics and Policy Analysis)**; Sukhum Jiamton, M.D. Ph.D. (Clinical Research)***; Bhusita Intaraprasong, Ph.D. (Development Administration)****; Thiti Sawantham, M.D., FRCST (Diploma of Thai Board of Surgery)*****

* Program for Master of Science (Public Health Administration), Faculty of Public Health, Mahidol University;

** Department of Biostatistics, Faculty of Public Health, Mahidol University; *** Department of Dermatology, Faculty of Medicine Siriraj Hospital, Mahidol University; **** Faculty of Public Health and Allied Health Sciences, Phaboromarajchanok Institute; ***** Department of Health, Ministry of Public Health, Thailand

Journal of Health Science of Thailand 2025;34(2):352-64.

Corresponding author: Sukhontha Kongsin, Email: skongsin@gmail.com, sukhontha.kon@mahidol.edu

Abstract: This research aimed to find factors and explain the associated success in annual budget expenditure, and variability between personnel working period regarding budgets, process of budgets, administration, the ability to spend the budget in quarter with the associated with successful annual budget expenditure for the fiscal year 2022 of Provincial Public Health Offices (PPHO). The target population were personnel with missions responsible for budget work in 76 Provincial Public Health Offices, comprising 152 participants. The instrument used was a questionnaire developed and adapted from other research. The research results were analyzed using descriptive statistics and a Generalized Estimating Equation. The result revealed that (1) all quarters' annual budget expenditure for the fiscal year B.E. 2565 had not reached the target. (2) Factors associated with success in annual budget expenditure were personnel working periods regarding budgets and spending in the 2nd and 3rd quarters. (3) Personnel working period regarding budgets, administration, and the ability to spend the budget in quarters 1- 3 could explain the variation that affects the success in the annual budget expenditure of the PPHO. This might be because the budgeting process and administration of the budget expenditure each year has a constant format, allowing experienced personnel to manage according to the plan. However, changes in policies and annual indicators, fixed operating time frames, and strict spending led to the insufficiency in the allocated budget. In conclusion, proper management of the PPHO in each quarter is important for spending to be successful.

Keywords: budget; budget expenditure; success in budget expenditure; factors associated; provincial public health office