



สถาบัน **THE BEST CENTER**

2145/7 ซ.รามคำแหง 43/1 ถ.รามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

โทร. 0-2318-6868, 0-2314-1492 โทรสาร 0-2718-6274

www.thebestcenter.com facebook.com/bestcentergroup

คุณภาพทางวิชาการต้องมาที่ 1

คู่มือเตรียมสอบ

นักวิเคราะห์งบประมาณ

(พนักงานราชการทั่วไป) สำนักงบประมาณ

ความรู้ความสามารถทั่วไปและความสามารถใช้เฉพาะตำแหน่ง

ปี 68

หลักเกณฑ์และวิธีการเลือกสรร

ประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ครั้งที่ 1 (วิธีการประเมิน : การสอบข้อเขียน)

1. ความรู้ความสามารถทั่วไป (ปรนัย)

- ความรู้เกี่ยวกับสำนักงบประมาณและระบบงบประมาณ
- ความรู้เกี่ยวกับพนักงานราชการ
- ความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหารราชการที่เกี่ยวกับประเทศไทย การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ฯลฯ
- ความสามารถทางด้านการคิดคำนวณ
- ความสามารถทางด้านเหตุผล
- ความสามารถทางด้านภาษาไทย

2. ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง (อัตนัย)

- ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ด้านการงบประมาณ (การวางแผน จัดทำ บริหาร และติดตามประเมินผล)
- ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฯลฯ

สนใจสั่งซื้อ หรือสอบถามเพิ่มเติม โทร. 081-496-9907



LINE: @thebestcenter

290.-

คู่มือสอบนักวิเคราะห์งบประมาณ (พนักงานราชการทั่วไป)
สำนักงานงบประมาณ

รวบรวมและเรียบเรียงโดย.....

ฝ่ายวิชาการ สถาบัน THE BEST CENTER

ห้ามตัดต่อหรือคัดลอกส่วนใดส่วนหนึ่งของเนื้อหา

สงวนลิขสิทธิ์ตาม พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537

ราคา 290 บาท

จัดพิมพ์และจำหน่ายโดย



The Best Center InterGroup Co., Ltd.

บริษัท เดอะเบสท์ เซ็นเตอร์ อินเตอร์กรุป จำกัด

บริหารงานโดย ดร.สิงห์ทอง บัวชุมและอาจารย์จันทน์ บัวชุม (ติวเตอร์ก๊วง ย่าน ม. ราม)

เลขที่ 2145/7 ซอยรามคำแหง 43/1 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

โทรศัพท์.081-496-9907,0-2314-1492, 0-2318-6868 โทรสาร. 0-2718-6274 line id: @thebestcenter

www.thebestcenter.com หรือ www.facebook.com/bestcentergroup

คู่มือสอบ
นักวิเคราะห์งบประมาณ
(พนักงานราชการทั่วไป)
สำนักงานงบประมาณ

ราคา 290.-

คำนำ

สำหรับชุดคู่มือสอบสำหรับตำแหน่งนักวิเคราะห์งบประมาณ (พนักงานราชการทั่วไป)
สำนักงานประมาณ เล่มนี้ ทางสถาบัน THE BEST CENTER และฝ่ายวิชาการของสถาบันได้เรียบเรียงขึ้น
เพื่อให้ผู้สมัครสอบใช้สำหรับเตรียมสอบในการสอบแข่งขันฯ ในครั้งนี้

ทางสถาบัน THE BEST CENTER ได้เล็งเห็นความสำคัญจึงได้จัดทำหนังสือ เล่มนี้ขึ้นมา
ภายในเล่มประกอบด้วยทุกส่วนที่กำหนดในการสอบ เจาะข้อสอบทุกส่วน พร้อมคำเฉลยอธิบาย มาจัดทำเป็น
หนังสือชุดนี้ขึ้น เพื่อให้ผู้สอบได้เตรียมตัวอ่านล่วงหน้า มีความพร้อมในการทำข้อสอบ

ท้ายนี้ คณะผู้จัดทำขอขอบคุณทางสถาบัน THE BEST CENTER ที่ได้ให้การสนับสนุนและ
มีส่วนร่วมในการจัดทำฉบับนี้ ทำให้หนังสือเล่มนี้สามารถสำเร็จขึ้นมาเป็นเล่มได้ พร้อมกันนี้คณะผู้จัดทำ
ขอน้อมรับข้อบกพร่องใดๆ อันเกิดขึ้นและยินดีรับฟังความคิดเห็นจากทุกๆ ท่าน เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข
ให้ดียิ่งขึ้น

ขอให้โชคดีในการสอบทุกท่าน

ฝ่ายวิชาการ

สถาบัน The Best Center

www.thebestcenter.com

สารบัญ

📄 ความรู้ความสามารถทั่วไป (การสอบข้อเขียนแบบปรนัย)	
➤ ความรู้เกี่ยวกับสำนักงบประมาณ	1
➤ ความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณ	14
➤ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.2547	25
✦ แนวข้อสอบระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2. พ.ศ. 2560	34
➤ ความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบันด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการที่เกี่ยวกับประเทศไทย	41
➤ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546	49
✦ แนวข้อสอบพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2. พ.ศ. 2562	62
✦ แนวข้อสอบความรู้ความสามารถทั่วไป (ด้านการคิดคำนวณ การใช้เหตุผล)	76
✦ แนวข้อสอบความรู้ทางด้านภาษาไทย	136
📄 ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง (การสอบข้อเขียนแบบอัตนัย)	
■ ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ	
✦ แนวข้อสอบ รธน. พ.ศ.2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 1 พ.ศ.2564	157
➤ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561	175
✦ แนวข้อสอบพ.ร.บ.วินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.2561	192
✦ แนวข้อสอบพ.ร.บ.วินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.2561 (อัตนัย)	201
➤ พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2561	230
✦ แนวข้อสอบพ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ.2561	244
✦ แนวข้อสอบพ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ.2561 (อัตนัย)	248
➤ ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2562	284
✦ แนวข้อสอบระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2562	294
➤ ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ	302
✦ แนวข้อสอบความรู้เกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ (อัตนัย)	334
➤ เทคนิคการสอบสัมภาษณ์	347

ความรู้เกี่ยวกับสำนักงานประมาณ

ประวัติและความเป็นมา

สำนักงานประมาณ

สำนักงานประมาณเป็นส่วนราชการที่มีฐานะ เทียบเท่า กรมสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่จัดทำงบประมาณแผ่นดินเพื่อเสนอนายกรัฐมนตรีคณะรัฐมนตรี พิจารณออนุมัติ ก่อนที่รัฐบาลจะนำเสนอรัฐสภา เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ประกาศใช้เป็นพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป สำนักงานประมาณต้องทำหน้าที่จัดสรรงบประมาณของชาติที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และ ประเทศชาติ โดยจัดสรรออกมาในรูปของงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจนำไปใช้จ่ายในกิจกรรมของรัฐ เพื่อการพัฒนาประเทศ และ กิจกรรมที่จำเป็นทั้งมวล รวมทั้งจะต้องดูแลให้การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินเป็นไปอย่างประหยัดที่สุดไม่ให้เกิดการรั่วไหลหรือสูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์

สถานที่ตั้งของสำนักงานประมาณ

อาคารสถานที่ทำงานสำนักงานประมาณใช้ตึกพัฒนาซึ่งเป็นอาคารในบริเวณทำเนียบรัฐบาลเป็นที่ปฏิบัติงาน ต่อมาเมื่อมีการขยายภารกิจและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น เป็นเหตุให้สถานที่เดิมคับแคบลง สำนักงานประมาณจึงได้ย้ายสถานที่ทำการมาอยู่ ณ ซอยอารีย์สัมพันธ์ ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท กรุงเทพฯ เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2529 จนถึงปี พ.ศ.2566 และได้ย้ายสถานที่ทำการมาอยู่ ณ เลขที่ 1063 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท จนถึงปัจจุบัน

ประวัติความเป็นมาของสำนักงานประมาณ

เมื่อกรมพระคลังมหาสมบัติได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกระทรวงเมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2433 ในรัชกาลที่ 5 ก็ได้จัดให้มีกรมที่สำคัญกรมหนึ่ง คือ กรมบัญชีกลาง ครั้นต่อมาในปี พ.ศ. 2469 ใน สมัยรัชกาลที่ 7 ได้มีการแบ่งส่วนราชการของกรมบัญชีกลางใหม่ ให้เหมาะสมกับภารกิจ ที่เพิ่มขึ้น โดยจัดแบ่งออกเป็น 6 กอง กองหนึ่งในจำนวนนี้ คือ กองงบประมาณ โดยกำหนดงานในหน้าที่ไว้ดังนี้ คือ การตรวจจ่ายฎีกาเบิกค่าใช้จ่ายการจรร และเงินพิเศษที่เบิกจ่ายในงบประมาณ รักษางบประมาณ รักษาวิธีการที่เกี่ยวกับงบประมาณทำงบประมาณแผ่นดิน และรักษาลายเซ็นนาม ครั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ. 2475 ได้มีการเปลี่ยนแปลงกองงบประมาณเป็นแผนกงบประมาณสังกัดกองค่าใช้จ่ายและการจรร กรมบัญชีกลาง แต่ในปีถัดมารัฐบาลได้พิจารณาเห็นความสำคัญของงานงบประมาณอีก แผนกงบประมาณจึงได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกองเช่นเดิมกองงบประมาณในครั้งนั้น ได้รับมอบหน้าที่จัดทำงบประมาณแผ่นดินประจำปีโดยตรงแต่ก็ยังเป็นลักษณะรวบรวมประมาณการรายจ่ายของกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ การพิจารณาและวิเคราะห์ค่าของงบประมาณได้ใช้วิธีการที่ไม่มีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมากนัก นอกจากนี้ก็ยังทำหน้าที่ควบคุมการเบิกจ่ายเงินของส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบด้วย

ต่อจากนั้นกองงบประมาณก็มีบทบาทเพิ่มขึ้น มีแผนมากขึ้นกว่าเดิมพร้อมด้วยอัตรากำลังที่สูงขึ้นโดยลำดับ จนถึงปี พ.ศ. 2499 สหรัฐอเมริกาได้ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการพร้อมกับแนะนำให้ปรับปรุงบทบาท และ สถานภาพของหน่วยงานนี้ ครั้นถึงปี พ.ศ. 2501 จึงได้เลื่อนฐานะเป็นส่วนการงบประมาณ แต่ยังคงสังกัด กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังเช่นเดิม

จนเมื่อเกิดการปฏิวัติขึ้นในเดือนตุลาคมปีนั้นคณะกรรมการฝ่ายการคลังและงบประมาณของคณะปฏิวัติได้ พิจารณาเห็นว่าการงบประมาณนั้น เป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของรัฐบาลในการที่จะบริหารและพัฒนาประเทศ สมควรยกฐานะหน่วยงานให้สูงกว่าเดิม และควรจัดแยกการจัดทำงบประมาณออกต่างหากจากการจัดเก็บรายได้ และการเบิกจ่ายเงิน ดังนั้น รัฐบาลจึงได้จัดตั้งสำนักงานงบประมาณขึ้น โดยมีฐานะเทียบเท่ากรม สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี นับแต่วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2502 เป็นต้นมา

รายนามผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี

นับตั้งแต่สำนักงานงบประมาณได้รับการสถาปนาเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2502 เป็นต้นมา มีผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณตามลำดับ ดังนี้

- | | |
|------------------------------|--------------------------------------|
| 1. ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ | 14 กุมภาพันธ์ 2502 - 30 กันยายน 2504 |
| 2. นายสิริ ปกาสิต | 1 ตุลาคม 2504 - 11 มิถุนายน 2509 |
| 3. นายเรณู สุวรรณสิทธิ์ | 12 มิถุนายน 2509 - 20 พฤษภาคม 2513 |
| 4. พลโท ชาญ อังสุโชติ | 21 พฤษภาคม 2513 - 22 พฤษภาคม 2517 |
| 5. นายบุญธรรม ทองไข่มุกด์ | 28 มิถุนายน 2517 - 20 ตุลาคม 2519 |
| 6. ดร.สุธี สิงห์แสน | 21 ตุลาคม 2519 - 7 พฤษภาคม 2526 |
| 7. นายบดี จุณณานนท์ | 13 พฤษภาคม 2526 - 20 กันยายน 2535 |
| 8. นายโกวิท โปษยานนท์ | 1 ตุลาคม 2535 - 19 เมษายน 2536 |
| 9. นายบดี จุณณานนท์ | 20 เมษายน 2536 - 30 กันยายน 2538 |
| 10. นายเสรี สุขสถาพร | 1 ตุลาคม 2538 - 30 กันยายน 2541 |
| 11. นายสวัสดิภาพ กันทาธรรม | 1 ตุลาคม 2541 - 30 กันยายน 2542 |
| 12. นายพลทรัพย์ ปิยะอนันต์ | 1 ตุลาคม 2542 - 29 พฤษภาคม 2545 |
| 13. นายพรชัย นุชสุวรรณ | 7 กรกฎาคม 2545 - 30 กันยายน 2546 |
| 14. นายวุฒิพันธุ์ วิชัยรัตน์ | 1 ตุลาคม 2546 - 30 กันยายน 2551 |
| 15. นายบัณฑิต สุภักควณิช | 1 ตุลาคม 2551 - 30 กันยายน 2552 |
| 16. นางสาวฉัตรรัตน์ ศรีอรุณ | 1 ตุลาคม 2552 - 30 กันยายน 2554 |
| 17. นายวรวิทย์ จำปรัตน์ | 1 ตุลาคม 2554 - 30 กันยายน 2556 |
| 18. นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ | 1 ตุลาคม 2556 - 30 กันยายน 2560 |
| 19. นายเดชาภักดิ์ ฌ สงขลา | 1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2564 |
| 20. นายเฉลิมพล เพ็ญสุตร | 1 ตุลาคม 2564 - ปัจจุบัน |

การจัดองค์กร

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานประมาณ นับตั้งแต่การสถาปนาเมื่อปี พ.ศ. 2502 มาจนถึงปัจจุบัน สำนักงานประมาณ ได้มีการพัฒนาด้านดังกล่าวนับรวมได้ ทั้งหมด ๑๓ ครั้ง คือ

ครั้งที่ 1 ตามประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 13 เมษายน 2502 สำนักงานประมาณ ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 7 กอง ประกอบด้วย

1. กองกลาง
2. กองวิชาและกฎหมายการคลัง
3. กองแบบพิธี
4. กองงบประมาณฝ่ายการเมือง
5. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ
6. กองงบประมาณฝ่ายสังคม
7. กองงบประมาณฝ่ายรัฐพาณิชย์

และในปี พ.ศ. 2504 จึงได้จัดตั้งหน่วยจัดวางระบบงาน (O&M Unit) ขึ้น โดยมีฐานะต่ำกว่ากองแต่สูงกว่าแผนก

ครั้งที่ 2 ตามประกาศสำนักนายกรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2505 สำนักงานประมาณ ได้ปรับบทบาทภารกิจเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิด ประสิทธิภาพมากขึ้น และได้ปรับ หน่วยจัดวางระบบงานขึ้นเป็นหน่วยงานระดับกอง พร้อมกับได้จัดจำแนก รวมงานด้านการวิเคราะห์งบประมาณใหม่ โดยแยกตามลักษณะงานเป็นด้าน ๆ ซึ่งเป็นผลให้เกิดการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 9 กอง ดังต่อไปนี้

1. กองกลาง
2. กองวิชาและกฎหมายการคลัง
3. กองจัดวางระบบงาน
4. กองแบบพิธี
5. กองงบประมาณฝ่ายการเมือง
6. กองงบประมาณฝ่ายบริหาร
7. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ
8. กองงบประมาณฝ่ายสาธารณูปการ
9. กองงบประมาณฝ่ายรัฐพาณิชย์

ครั้งที่ 3 ตามประกาศสำนักนายกรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2505 สำนักงานประมาณได้ปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรโดยแยกงานด้านวิเคราะห์ (Line) และ งานด้านวิชาการ (Staff) ออกจากกันและเพิ่มตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 ตำแหน่ง เพื่อดูแลงานที่เพิ่มมากขึ้น สำหรับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่ปรับปรุงในครั้งนี้ ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกอง จำนวน 10 กอง คือ

1. กองกลาง

ก. ส่วนวิชาการ ได้แก่

2. กองวิชาและกฎหมายการคลัง

3. กองประมวลรายรับ

4. กองจัดวางระบบงาน

5. กองตรวจและรายงาน

ข. ส่วนวิเคราะห์ ได้แก่

6. กองงบประมาณฝ่ายการเมือง

7. กองงบประมาณฝ่ายการบริหาร

8. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ

9. กองงบประมาณฝ่ายสาธารณูปการ

10. กองงบประมาณฝ่ายรัฐวิสาหกิจ

ครั้งที่ 4 ตามประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2515 ได้เพิ่มตำแหน่งรองผู้อำนวยการ 1 ตำแหน่งและยุบตำแหน่งผู้ช่วย ผู้อำนวยการ 2 ตำแหน่ง ส่วนการแบ่งส่วนราชการภายในได้มีการปรับให้เหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณงานในขณะนั้นประกอบด้วยกองต่าง ๆ รวม 8 กอง คือ

1. กองกลาง

2. กองวิชาการ

3. กองจัดวางระบบงาน

4. กองประเมินผลและรายงาน

5. กองวิเคราะห์ 1

6. กองวิเคราะห์ 2

7. กองวิเคราะห์ 3

8. กองวิเคราะห์ 4

ครั้งที่ 5

ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2525 ในครั้งนี้ได้มีการเพิ่มตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 ตำแหน่งเพื่อดูแลงานภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น และได้มีการขยายหน่วยงานระดับกองจาก 8 กอง เป็น 10 กอง 1 ศูนย์ ดังต่อไปนี้

1. กองกลาง
2. กองกฎหมายและมาตรฐานงบประมาณ
3. กองพัฒนาระบบงานและการบริหาร
4. กองประเมินผลและรายงาน
5. กองงบประมาณฝ่ายความมั่นคง
6. กองงบประมาณฝ่ายบริหารทั่วไป
7. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 1
8. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 2
9. กองงบประมาณฝ่ายการศึกษา
10. กองงบประมาณฝ่ายสาธารณสุขและสาธารณสุขการ
11. ศูนย์สารสนเทศการงบประมาณ

ครั้งที่ 6 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2531 สำนักงานประมาณได้ปรับปรุงส่วนราชการภายในจากเดิม 10 กอง 1 ศูนย์ เป็น 15 กอง 1 ศูนย์ ประกอบด้วย

1. กองกลาง
2. กองกฎหมายและมาตรฐานงบประมาณ
3. กองงบประมาณฝ่ายการศึกษา 1
4. กองงบประมาณฝ่ายการศึกษา 2
5. กองงบประมาณฝ่ายความมั่นคง
6. กองงบประมาณฝ่ายบริหารทั่วไป
7. กองงบประมาณฝ่ายรัฐวิสาหกิจ
8. กองงบประมาณฝ่ายสาธารณสุขและสาธารณสุขการ
9. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 1
10. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 2
11. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 3
12. กองนโยบายงบประมาณ
13. กองประเมินผลและโครงการ
14. กองฝึกอบรม
15. กองพัฒนาระบบงานและการบริหาร
16. ศูนย์สารสนเทศการงบประมาณ

ครั้งที่ 7 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2533 สำนักงบประมาณ ได้ตำแหน่งรองผู้อำนวยการเพิ่มขึ้น รวมเป็น 4 ตำแหน่งและผู้ช่วยผู้อำนวยการ รวมเป็น 4 ตำแหน่ง พร้อมกับปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการ ภายในจาก 15 กอง 1 ศูนย์ เป็น 19 กอง 1 ศูนย์ ดังต่อไปนี้

1. กองกลาง
2. กองกฎหมายและมาตรฐานงบประมาณ
3. กองนโยบายงบประมาณ
4. กองประเมินแผนงานและโครงการ 1
5. กองประเมินแผนงานและโครงการ 2
6. กองฝึกอบรม
7. กองพัฒนาระบบงานและการบริหาร
8. ศูนย์ระบบสารสนเทศการงบประมาณ
9. กองงบประมาณฝ่ายความมั่นคง
10. กองงบประมาณฝ่ายบริหารทั่วไป
11. กองงบประมาณฝ่ายสาธารณสุข
12. กองงบประมาณฝ่ายสาธารณูปการ
13. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 1
14. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 2
15. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ 3
16. กองงบประมาณฝ่ายการศึกษา 1
17. กองงบประมาณฝ่ายการศึกษา 2
18. กองงบประมาณฝ่ายกิจกรรมพิเศษ
19. กองงบประมาณฝ่ายรัฐวิสาหกิจ
20. กองประสานงานงบประมาณส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

ครั้งที่ 8 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2537 ในครั้งนี้ได้มีการปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงบประมาณครั้งใหญ่ โดยได้กำหนดตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ เพิ่มขึ้นอีก 1 ตำแหน่ง รวมเป็น 5 ตำแหน่ง และปรับ หน่วยงาน ระดับกองบางกองขึ้นเป็นสำนัก มีฐานะสูงกว่ากองแต่ต่ำกว่ากรม จาก 19 กอง 1 ศูนย์ เป็น 3 กอง 1 ศูนย์ 8 สำนัก ดังต่อไปนี้

1. กองกลาง
2. กองกฎหมายและระเบียบ
3. กองงบประมาณฝ่ายรัฐวิสาหกิจ
4. ศูนย์งบประมาณส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น
5. สำนักมาตรฐานงบประมาณ
6. สำนักนโยบายและสารสนเทศการงบประมาณ

7. สำนักพัฒนาระบบงานและบุคลากร
8. สำนักประเมินผล
9. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านความมั่นคงและบริหารทั่วไป
10. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านการศึกษา
11. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านเศรษฐกิจ
12. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านสาธารณสุขและสาธารณสุขการ

ครั้งที่ 9 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2540 สำนักงานประมาณ ได้ปรับหน่วยงานระดับกองบางกอง ขึ้นเป็นสำนัก มีฐานะสูงกว่ากองแต่ ต่ำกว่ากรม จาก 3 กอง 1 ศูนย์ 8 สำนัก เป็น 2 กอง 10 สำนัก ดังต่อไปนี้

1. กองกลาง
2. กองกฎหมายและระเบียบ
3. สำนักนโยบายและสารสนเทศการงบประมาณ
4. สำนักประเมินผล
5. สำนักพัฒนาระบบงานและบุคลากร
6. สำนักมาตรฐานงบประมาณ
7. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านการศึกษา
8. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านความมั่นคงและบริหารทั่วไป
9. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านรัฐวิสาหกิจ
10. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านเศรษฐกิจ
11. นักวิเคราะห์งบประมาณด้านสาธารณสุขและสาธารณสุขการ
12. นักวิเคราะห์งบประมาณส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

ครั้งที่ 10 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2545 สำนักงานประมาณ ได้ปรับปรุงส่วนราชการภายในจากเดิม 2 กอง 10 สำนัก เป็น 1 ศูนย์ 1 กอง 12 สำนัก ประกอบด้วย

1. ศูนย์สารสนเทศการงบประมาณ
2. กองกฎหมายและระเบียบ
3. สำนักอำนวยการและบริหารทั่วไป
4. สำนักนโยบายและแผนงบประมาณ
5. สำนักประเมินผล
6. สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ
7. สำนักมาตรฐานต้นทุนงบประมาณ
8. สำนักจัดทำงบประมาณด้านการบริหารและความมั่นคง
9. สำนักจัดทำงบประมาณด้านการผลิตและสร้างรายได้
10. สำนักจัดทำงบประมาณด้านโครงสร้างเศรษฐกิจพื้นฐานและเทคโนโลยี

11. สำนักจัดทำงบประมาณด้านการศึกษาและวัฒนธรรม
12. สำนักจัดทำงบประมาณด้านพัฒนาสังคม อาชีพ และสุขภาพ
13. สำนักจัดทำงบประมาณส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น
14. สำนักจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ

ครั้งที่ 11 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2551 สำนักงบประมาณได้ปรับปรุงส่วนราชการภายในจากเดิม 1 กอง 12 สำนัก 1 ศูนย์ เป็น 17 สำนัก 1 ศูนย์ 1 สถาบัน 4 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. สำนักอำนวยการ
2. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
3. สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ
4. สำนักกฎหมายและระเบียบ
5. สำนักจัดทำงบประมาณด้านการบริหาร
6. สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 1
7. สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2
8. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1
9. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2
10. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3
11. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4
12. สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 1
13. สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2
14. สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3
15. สำนักจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ
16. สำนักนโยบายและแผนงบประมาณ
17. สำนักประเมินผล
18. สำนักพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ
19. สำนักมาตรฐานงบประมาณ
20. กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ
21. กลุ่มการจัดการงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการบูรณาการงบประมาณในการบริหารราชการในต่างประเทศ
22. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
23. กลุ่มตรวจสอบภายใน

ครั้งที่ 12 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2556 โดยจัดให้มีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ

ครั้งที่ 13 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานประมาณดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานผู้อำนวยการ
- (2) กองกฎหมายและระเบียบ
- (3) – (13) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 1-11
- (14) กองจัดทำงบประมาณด้านการบริหาร
- (15) กองจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 1
- (16) กองจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2
- (17) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1
- (18) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2
- (19) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3
- (20) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4
- (21) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 1
- (22) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2
- (23) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3
- (24) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 4
- (25) กองจัดทำงบประมาณเพื่อการบูรณาการงบประมาณเขตพื้นที่และการบูรณาการงบประมาณในการบริหารราชการในต่างประเทศ
- (26) กองจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ
- (27) กองนโยบายงบประมาณ
- (28) กองประเมินผล
- (29) กองพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ
- (30) กองมาตรฐานงบประมาณ
- (31) กองยุทธศาสตร์การงบประมาณ
- (32) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (33) สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ
- (34) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- (35) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- (36) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ครั้งที่ 14 ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2565 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานงบประมาณ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานผู้อำนวยการ
- (2) กองกฎหมายและระเบียบ
- (3) กองจัดทำงบประมาณด้านการบริหาร
- (4) กองจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 1
- (5) กองจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2
- (6) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1
- (7) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2
- (8) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3
- (9) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4
- (10) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 1
- (11) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2
- (12) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3
- (13) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 4
- (14) กองจัดทำงบประมาณเพื่อการบูรณาการงบประมาณและยุทธศาสตร์ระดับพื้นที่
- (15) กองจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ
- (16) กองนโยบายงบประมาณ
- (17) กองประเมินผล
- (18) กองพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ
- (19) กองมาตรฐานงบประมาณ
- (20) กองยุทธศาสตร์การงบประมาณ
- (21) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (22) สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ
- (23) – (40) สำนักงานงบประมาณเขตพื้นที่ 1-18

วิสัยทัศน์สำนักงานงบประมาณ

สำนักงานงบประมาณเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลที่ทันสมัย และเชื่อถือได้

พันธกิจสำนักงานประมาณ

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแนะนำในด้านการงบประมาณแก่รัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐ
2. จัดทำงบประมาณรายจ่ายที่สนองต่อนโยบายและเป้าหมายนโยบายของรัฐบาล โดยคำนึงถึงวินัยทางการคลังและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ
3. บริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า ให้บรรลุเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนที่กำหนดไว้
4. ติดตามประเมินผลและรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

ภารกิจ หน้าที่และอำนาจ

กฎกระทรวง

แบ่งส่วนราชการสำนักงานประมาณ

สำนักนายกรัฐมนตรีย

พ.ศ. ๒๕๖๕

ข้อ ๒ ให้สำนักงานประมาณมีภารกิจเกี่ยวกับการเสนอแนะและให้ความเห็นแก่รัฐบาลหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยรับงบประมาณในการวางแผนงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณรายจ่าย การควบคุมงบประมาณ การประเมินผล และการรายงาน รวมถึงการบูรณาการด้านการงบประมาณให้มีความเป็นเอกภาพและเชื่อมโยงกันในมิติยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาล มิติยุทธศาสตร์หน่วยงาน และมิติยุทธศาสตร์ในระดับพื้นที่ รวมทั้งครอบคลุมทุกแหล่งเงิน ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดการงบประมาณ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเกิดประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า และเกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้งสามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณะได้โดยให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ กฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๒) เสนอแนะนโยบายและแนวทางการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามแนวนโยบายแห่งรัฐ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาพื้นที่ รวมทั้งการจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อคณะรัฐมนตรี

(๓) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการงบประมาณแก่หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยรับงบประมาณ

(๔) จัดทำงบประมาณรายจ่ายโดยคำนึงถึงวินัยทางการเงินการคลัง ความจำเป็นในการพัฒนาประเทศ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจภายในและภายนอกประเทศ ความเป็นธรรมทางสังคม นโยบายรัฐบาล และภารกิจของหน่วยรับงบประมาณ

(๕) จัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และร่างพระราชบัญญัติโอนงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อคณะรัฐมนตรี รวมทั้งสนับสนุนข้อมูลและคำชี้แจงประกอบการพิจารณาของรัฐสภา

(๖) จัดทำข้อเสนอเพิ่มหรือลดการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานการณ์และกำลังเงินของแผ่นดิน
ต่อนายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรี

(๗) บริหารงบประมาณรายจ่ายและควบคุมงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนด

(๘) ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้จ่าย
งบประมาณของหน่วยรับงบประมาณต่อนายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรี

(๙) จัดทำรายงานการโอนงบประมาณรายจ่ายเสนอดังกล่าวต่อนายกรัฐมนตรี

(๑๐) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(๑๑) ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดการงบประมาณ

(๑๒) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของสำนักงานประมาณหรือตามที่
นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย



ความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณ

งบประมาณแผ่นดิน หมายถึง แผนเกี่ยวกับการใช้จ่ายของรัฐบาลและจัดหารายรับให้เพียงพอกับการใช้จ่ายในรอบระยะเวลาหนึ่ง โดยปกติมีระยะเวลา ๑ ปี ดังนั้น จึงเรียกว่า งบประมาณแผ่นดินประจำปี ซึ่งจะเริ่มต้นในวันที่ ๑ ตุลาคมของทุกปีไปจนถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป สำนักงานงบประมาณแผ่นดินเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำงบประมาณแผ่นดินและนำเสนอรัฐบาลเพื่อให้ฝ่ายนิติบัญญัติพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงตราออกมาเป็นพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อใช้บังคับต่อไป ซึ่งงบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือสำคัญทางการเงินที่รัฐบาลจะสามารถใช้เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และยังเป็นเครื่องมือในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ การเงินและการคลังของประเทศ

การจัดทำงบประมาณแผ่นดินที่ผ่านมาของประเทศไทย ได้จัดทำตามแนวทางระบบงบประมาณที่กำหนดไว้ ย้อนไปเมื่อกว่า ๕๐ ปีที่แล้ว ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๒ โดยได้มีการใช้ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) ซึ่งถือว่าเป็นระบบงบประมาณแบบแรกของไทย และได้มีการพัฒนาระบบงบประมาณเรื่อยมา จนกระทั่งประเทศไทยเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี ๒๕๔๐ ทำให้การบริหารภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนได้รับผลกระทบในวงกว้าง รัฐบาลจึงต้องปรับแนวทางการบริหารประเทศให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินการคลังของประเทศ ซึ่งมีแนวคิดในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม โดยเปลี่ยนแปลงการบริหารไปสู่รูปแบบ “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management)* ที่เน้นการทำงาน โดยยึดถือ ผลผลิต และผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม ให้ผู้ทำงานรับผิดชอบต่อผลงาน แทนการควบคุมปัจจัยนำเข้าอย่างละเอียด ซึ่งจะเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐที่ต้องมีการกำหนดผลลัพธ์ คือการทำงานเพื่อประชาชน มีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสในการตัดสินใจ ตลอดจนวิธีการทำงานที่มีความรวดเร็ว และคล่องตัว เพื่อสนองความต้องการของประชาชนเป็นระบบที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และรัฐบาลได้กำหนดให้มีแผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ โดยมีแผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงินและพัสดุ ซึ่งได้ปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) และต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้ปรับปรุงระบบงบประมาณเป็น ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB)* โดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ และนโยบายของภาครัฐเป็นสำคัญ เน้นการจัดการทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า

และเกิดประโยชน์สูงสุด เพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบของกระทรวง ทบวง กรมในการบริหารจัดการงบประมาณให้มากขึ้น

ระบบงบประมาณของประเทศไทยนับว่ามีวิวัฒนาการและการพัฒนาเป็นลำดับ ซึ่งระบบงบประมาณได้มีการปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมทันสมัย และสอดคล้องกับสภาพการณ์ของประเทศในขณะนั้น ตลอดจนสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้มากขึ้น ซึ่งผู้เขียนได้ทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบงบประมาณตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยอธิบายรายละเอียดของระบบงบประมาณแต่ละรูปแบบ ซึ่งมีข้อดี ข้อเสีย ที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ มุ่งหวังให้ผู้อ่านได้รับทราบข้อมูลของระบบงบประมาณของประเทศไทย ที่มีการพัฒนา ปรับปรุงตามความเหมาะสม โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การจัดทำงบประมาณ การได้รับการจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนการนำงบประมาณที่มาจากภาษีของประชาชนชาวไทยทั้งประเทศไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

รูปแบบของระบบงบประมาณ

ระบบงบประมาณ (Budget)^๓ หมายถึง กระบวนการวางแผนเกี่ยวกับตัวเลขทางการเงินอย่างมี ระเบียบ ในระยะเวลาหนึ่ง โดยจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้องค์กรได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดทำงบประมาณของประเทศไทยสำหรับส่วนราชการ มีแนวคิดในการจัดทำมาแล้วหลายรูปแบบมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการจัดทำงบประมาณมาอย่างต่อเนื่อง ในอดีตมีการใช้ระบบงบประมาณที่มีลักษณะการรวมอำนาจไม่สามารถสนองตอบการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อม จึงเป็นแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงระบบงบประมาณ เพื่อให้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและเอื้อต่อการแก้ปัญหาเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อเสริมสร้างให้มีกลยุทธ์ในการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม

รูปแบบระบบงบประมาณ สามารถจำแนกออกได้เป็น ๕ รูปแบบ โดยเรียงลำดับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ดังนี้^๔

๑. งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) มีวัตถุประสงค์ที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการใช้จ่ายเงินไม่ให้มีการใช้จ่ายเงินเกินไปจากที่กำหนดหรือแตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ ให้ความสำคัญกับการควบคุมปัจจัยนำเข้า (Input) แต่ละรายการ ลักษณะของระบบงบประมาณแบบนี้ คือ

๑) มุ่งเน้นในเรื่องการควบคุมและตรวจสอบ Input ให้เป็นไปตามที่กำหนด (Control Orientation)

๒) จำแนกค่าใช้จ่ายตามหมวดค่าใช้จ่าย และรายการใช้จ่ายในการของงบประมาณ จำเป็นต้องกำหนดรายการตามหมวดค่าใช้จ่ายให้ชัดเจนและใช้งบประมาณตามรายการที่กำหนดไว้ จะใช้งบประมาณผิดหมวดหรือต่างไปจากรายการที่กำหนดไม่ได้

๓) ประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงบประมาณจากความสามารถที่จะใช้งบประมาณที่ได้รับให้หมดไป ไม่ได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการบริหารและผลงานที่เกิดจากการใช้งบประมาณ

๔) ขาดการยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ซึ่งงบประมาณแบบแสดงรายการนี้เป็นระบบงบประมาณแบบแรกของประเทศไทย ตั้งแต่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๒ โดยการจัดทำงบประมาณของประเทศไทย ได้ใช้ระบบงบประมาณนี้มานานกว่า ๒๐ ปี โดยมีข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

ข้อดี

ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ สามารถช่วยในการควบคุมการใช้จ่ายของหน่วยงานภาครัฐได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมีการแสดงรายการค่าใช้จ่ายไว้อย่างชัดเจน จึงง่ายต่อการนำไปปฏิบัติเพื่อปรับเปลี่ยน หรือลดรายการได้

ข้อเสีย

ระบบงานแบบแสดงรายการจะไม่สามารถวัดผลสำเร็จของงานได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากการอนุมัติเงินประจำงวดจะอนุมัติตามหมวดรายจ่าย ไม่ได้มีการอนุมัติตามแผนงาน/โครงการ จึงทำให้ไม่สามารถมองเห็นความสัมพันธ์หรือความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่จัดสรรให้กับแต่ละโครงการ กับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง ซึ่งนับว่าเป็นอุปสรรคต่อการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน

จากข้อจำกัดในเรื่องดังกล่าวข้างต้นทำให้มีการปรับปรุงระบบงบประมาณแบบใหม่ คือ งบประมาณแบบแสดงผลงานมาใช้ร่วมกันแบบผสมผสานกับงบประมาณแบบแสดงรายการ ซึ่งระบบงบประมาณแบบแสดงผลงานมีลักษณะ ดังนี้

๒. งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budgeting) เป็นงบประมาณที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพในการบริหารงาน ซึ่งได้รับแนวความคิดมาจากการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) โดยมีแนวคิดที่ว่า "การบริหารงานต้องทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการศึกษาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติ (The one best way) เพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากขึ้น" ระบบงบประมาณแบบแสดงผลงานนี้เป็นระบบที่เชื่อมโยงการจัดสรรงบประมาณเข้ากับการวางแผน ก่อให้เกิดการจัดสรรงบประมาณอย่างสมเหตุสมผล ลักษณะของงบประมาณแบบนี้ คือ

๑) จำแนกงบประมาณตามลักษณะงาน (Functional Classification) หรือวัตถุประสงค์ของงาน (Objective Classification) เป็นการจำแนกงบประมาณเป็นแต่ละด้าน เช่น ด้านการศึกษา ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านวัฒนธรรม เป็นต้น

๒) กำหนดมาตรฐานในการวัดงาน (Work Measurement) และระบบบัญชีแสดงราคาต่อหน่วย (Accounting System) เพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายของงานต่างๆ

๓) มีการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงาน เปรียบเทียบ Input กับ Output เพื่อหาแนวทางที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการปฏิบัติงาน โดย Output จะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพของ การปฏิบัติงาน

ข้อดี

ก่อให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า การบริการเกิดความคล่องตัวในการบริหารงานและการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มุ่งต่อการผลิตงาน

ข้อเสีย

จำเป็นต้องมีข้อมูลที่แสดงถึงผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา หาข้อมูลได้ค่อนข้างยาก และการพิจารณาความคุ้มค่าอาจจะทำได้ลำบาก

จากข้อจำกัดข้างต้นทำให้ได้มีการพยายามพัฒนาระบบงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้มีการนำเอาระบบงบประมาณแบบแสดงแผนงานมาใช้ร่วมกับงบประมาณแบบแสดงรายการ ซึ่งงบประมาณแบบแสดงแผนงานมีลักษณะ ดังนี้

๓. งบประมาณแบบการวางแผน การวางแผนโครงการและการทำงบประมาณ (Planning-Programming-Budgeting System : PPBS) หรือ งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Program Budgeting)

เริ่มใช้ครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ.๑๙๖๔ ซึ่งมีลักษณะสำคัญ คือ

๑) นำการวางแผนระยะยาว (๓-๕ ปี) มาใช้ในการกำหนดวงเงินงบประมาณ โดยการวางแผนจะต้องเชื่อมโยงกับนโยบาย และเป้าหมายของรัฐบาล และสามารถเห็นภาพการดำเนินงานที่ต่อเนื่องไปในอนาคต

๒) จัดทำแผนงานจำแนกตามนโยบายของรัฐบาลในแต่ละด้าน

๓) จำแนกแผนงาน โดยแบ่งเป็น แผนหลัก แผนรอง โครงการหลัก โครงการรองและ กิจกรรม และจำแนกงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ

๔) วิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ เพื่อเลือกแนวทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

๕) พิจารณาค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการ

๖) เน้นการวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคต่างๆ อาทิ Zero base budget analysis , System analysis เป็นต้น

การจัดทำงบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Program Budgeting) นั้น ต้องมีการจัดทำเอกสารเพื่อเสนอของงบประมาณ ๓ ชุด ประกอบด้วย

๑) Program memorandum (PM) เป็นเอกสารแสดงให้เห็นโครงสร้างของสายงาน ความสัมพันธ์ของแผนงาน โครงการ วัตถุประสงค์ ผลงาน และผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ

๒) Program Financial Plan (PFP) เป็นเอกสารแสดงแผนการใช้จ่ายของโครงการ ที่ใช้งบประมาณและมีแผนงบประมาณในระยะยาว เพื่อเป็นหลักประกันว่าโครงการจะดำเนินการต่อไปได้ในปีต่อไป

๓) Special Study (SS) เป็นเอกสารแสดงถึงการวิเคราะห์โครงการและทางเลือกโครงการ
ข้อดี

สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนงานในระยะยาว ตลอดจนวิเคราะห์การใช้
ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นการส่งเสริมการพัฒนาประเทศโดยมีแผนรองรับ
ที่ชัดเจน

ข้อเสีย

๑) มุ่งเน้นที่ต้นทุนทางบัญชีและประโยชน์ทางเศรษฐกิจ โดยอาจขาดการใช้ดุลพินิจหรือ
เหตุผลทางสังคมและการเมืองมาพิจารณาประกอบ

๒) ใช้เวลาในการดำเนินการมาก ต้องมีการอบรมและมีเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์
เนื้อหาความเหมาะสม สนับสนุนแผนการดำเนินงาน/โครงการที่จะขอรับการจัดสรรงบประมาณ

๓) มีระเบียบขั้นตอนที่ค่อนข้างยุ่งยาก

๔) มาตรฐานการวัดผลงานยังไม่ชัดเจน

ด้วยข้อจำกัดของระบบงบประมาณแบบแสดงแผนงาน จึงได้มีการพัฒนาระบบงบประมาณ
เป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยคาดหวังว่าจะทำให้การจัดสรรงบประมาณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งระบบ
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีลักษณะ ดังนี้

๔. งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB)

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร
เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่าง
สม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงินและพัสดุ
ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหาร
กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ลักษณะสำคัญของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปใน
ทิศทางที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน ๗ ด้าน หรือที่เรียกว่า
“ 7 Hurdles ” ดังนี้

๑) การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) เริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์
ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงาน
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงานและการวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง (MTEF)

๒) การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Output Specification and Costing)
ในขั้นนี้เป็นการคำนวณต้นทุนในแต่ละผลผลิตที่ได้กำหนดมาแล้วว่าจะใช้ต้นทุนต่อหน่วยงานผลผลิตเท่าไร
ซึ่งมีการคิดทั้งต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม

๓) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) กระบวนการ
จัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดจ้างที่ดี โปร่งใส
ยุติธรรมและตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดี
มีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกได้ว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และ

จะจัดอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เหมาะสม

๔) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management / Fund Control) หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น การปรับระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

๕) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) ในกระบวนการรายงานต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด กรอบและโครงสร้างการประเมิน และรายงานผลที่ชัดเจน และมีการรายงานทั้งการเงินและผลการดำเนินงาน

๖) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) หน่วยงานต้องมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เท่าที่จำเป็น

๗) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หน่วยงานต้องมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การตรวจสอบเน้นการตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะแสดงผลผลิตที่เกิดขึ้นโดยมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์และผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งผลผลิตที่ต้องการจะต้องมีปริมาณ ราคา และคุณภาพที่มีความเหมาะสม มีกลุ่มเป้าหมาย และผู้ได้รับผลประโยชน์ที่ชัดเจนภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๕๖ เห็นชอบกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และได้เริ่มใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๖ เป็นต้นมา

๕. งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB)

สำนักงานประมาณได้มีการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากระบบงบประมาณแบบแผนงาน เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาลให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง หลักการสำคัญของระบบงบประมาณแบบใหม่ คือ การจัดสรรงบประมาณให้เชื่อมโยงและสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในแต่ละปีงบประมาณ โดยหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณพันธกิจในการดำเนินการตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาลจะต้องกำหนด เป้าหมายการให้บริการกระทรวง ยุทธศาสตร์กระทรวง เป้าหมายการให้บริการ หน่วยงานแผนยุทธศาสตร์ ผลผลิต/โครงการและกิจกรรม และดำเนินการบริหารงานตามแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด เพื่อสนับสนุนเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาล จึงจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามประเมินผล เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐอันเป็นสารสนเทศที่สำคัญในกระบวนการบริหารจัดการงบประมาณ และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้อง

กับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในแต่ละปีงบประมาณซึ่งสามารถแสดงความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้^๒

๑) ระดับชาติ หรือระดับรัฐบาล โดยมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (Strategic Delivery Target) ซึ่งใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของประเทศ

๒) ระดับกระทรวง หรือระดับความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง โดยมีรัฐมนตรีเป็นผู้รับผิดชอบต่อเป้าหมายสำเร็จที่เรียกว่า เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Service Delivery Target) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ที่จัดระหว่างคณะกรรมการนโยบายงบประมาณกับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

๓) ระดับกรมหรือระดับหน่วยงานปฏิบัติ โดยมีหัวหน้าหน่วยงานรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลผลิต (output) ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งผลผลิตดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ที่จัดทำขึ้นระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกับหัวหน้าหน่วยปฏิบัติ

หลักการสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์^๓

๑) รัฐบาลสามารถใช้วิธีการ และกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย และให้เห็นผลลัพธ์ที่ประชาชนจะได้รับจากนโยบายนั้น

๒) การมุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๓) หน่วยงานปฏิบัติมีความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณ และต้องมีความรับผิดชอบต่อการนำงบประมาณไปใช้ให้เกิดผลตามยุทธศาสตร์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และผลทางการเงินที่รวดเร็วและทันสมัย

๔) สามารถคาดการณ์การใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าได้

๕) ใช้นโยบาย/ยุทธศาสตร์เป็นตัวนำและจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ขอบเขตในการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

๑) การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์จะกำหนดยุทธศาสตร์บูรณาการที่ครอบคลุม ๓ มิติ ได้แก่

- มีทีมงานตามยุทธศาสตร์กระทรวงและหน่วยงาน (Function) เป็นภารกิจหลักที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกระทรวง/กรม โดยต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ระดับชาติ และยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี

- มีทีมงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะของรัฐบาล (Agenda) เป็นภารกิจหรือนโยบายเฉพาะเรื่องที่รัฐบาลมอบหมาย ไม่ได้เป็นภารกิจของกระทรวงใดกระทรวงหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นการมุ่งเน้นการมีเป้าหมายและการดำเนินงานร่วมกัน มีเจ้าภาพ/ผู้รับผิดชอบและผู้สนับสนุนอย่างชัดเจน หรือที่เรียกว่าการบริหารเชิงบูรณาการ เช่น นโยบายการปราบปรามยาเสพติด นโยบายการแก้ไขความยากจน

- มีทีมงานตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Area) เช่น จังหวัด/กลุ่มจังหวัด ภารกิจต่างประเทศ ซึ่งเป็นเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่เน้นเฉพาะในพื้นที่ หรืออาจสรุปได้ว่าเป็นการบริหารแบบ CEO

๒) เน้นการบริหารจัดการแบบปรับตัวได้ (Adaptive Management) ซึ่งมีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระจายอำนาจและทันเหตุการณ์

๓) ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใสและตรวจสอบได้

สำหรับงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์ (strategic performance-based budgeting) ซึ่งเป็นระบบงบประมาณที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยรัฐบาลได้มุ่งเน้นให้มีการจัดทำแผนงบประมาณเชิงบูรณาการ ซึ่งกำหนดมาจากนโยบายที่มีความสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาลที่จำเป็นจะต้องมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดการประสานกิจกรรมของหลายกระทรวงในการดำเนินการร่วมกัน เพื่อให้บรรลุภารกิจร่วมกัน ดังนั้น แผนงบประมาณเชิงบูรณาการจึงเป็นเครื่องมือที่กำหนดทิศทาง การบูรณาการ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ต่างๆ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์/นโยบายที่รัฐบาลกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อช่วยสนับสนุนให้การบริหารภาครัฐเป็นไปอย่างสอดคล้องสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

งบประมาณเชิงบูรณาการ หมายถึง งบประมาณที่จัดสรรให้กับงานที่มีการทำงานร่วมกัน ตั้งแต่ ๒ หน่วยงานขึ้นไป หรือหลายหน่วยงานให้ทำงานร่วมกัน โดยอาจเป็นงานตามมิตยุทธศาสตร์ ซึ่งกระทรวงและส่วนราชการมีการบูรณาการภารกิจในเชิงกระบวนการทำงานร่วมของหน่วยงาน ระหว่าง กระทรวง หรือมีทีมงานตามยุทธศาสตร์ในระดับพื้นที่ซึ่งมีการบูรณาการภารกิจที่ตอบสนองความต้องการ ในพื้นที่และตามมิตยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และทำให้ผลลัพธ์มีคุณค่าหรือมูลค่ามากกว่าให้แต่ละหน่วยงานแยกกัน ดำเนินการ

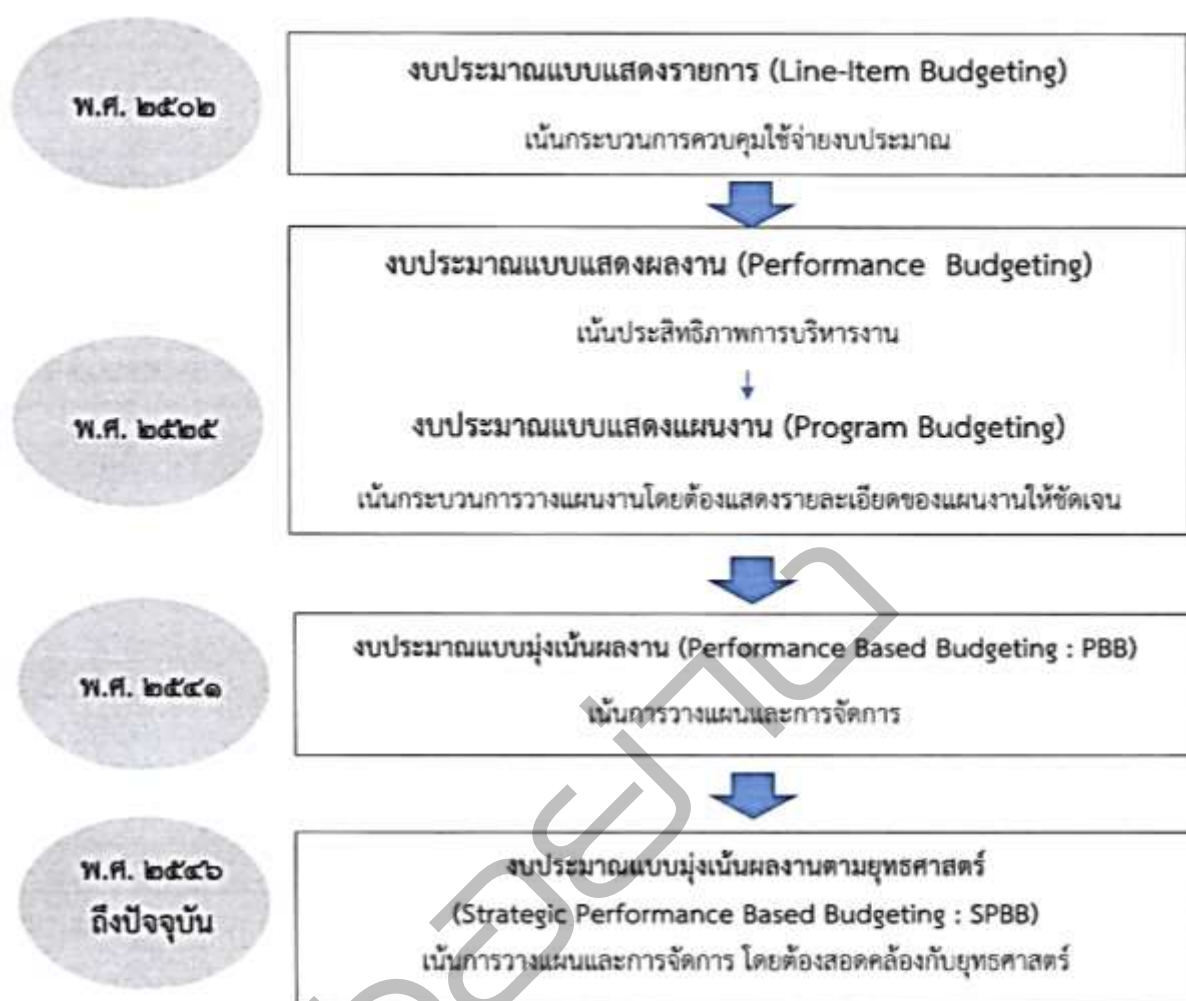
พัฒนาการการจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการ^๔ แบ่งได้เป็น ๓ ระยะดังนี้

ระยะที่ ๑ การจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการแบบรวมศูนย์ โดยสำนักงบประมาณในฐานะหน่วยงานในการจัดสรรงบประมาณได้ริเริ่มใช้กลไกการพิจารณาแผนงาน/โครงการที่มีขนาดใหญ่และมีหลายหน่วยงานที่มีภารกิจเหมือนกันโดยให้มีการพิจารณาร่วมกันในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองในการใช้ทรัพยากร

ระยะที่ ๒ การจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการระดับพื้นที่ ในระยะนี้เป็นการให้ความสำคัญกับการบูรณาการในระดับพื้นที่ ทั้งในระดับจังหวัดและในประเทศมากขึ้น โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เตรียมการด้านการวางแผนงานงบประมาณ บุคลากรและกฎหมาย ซึ่งการบูรณาการด้านงบประมาณในเชิงพื้นที่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ เช่น การโอนงบประมาณระหว่างงาน/โครงการและ หมวดย่อยจ่าย การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการก่อสร้างโดยไม่เพิ่มวงเงิน การมอบอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติตามโครงการถ่ายโอนงาน/กิจกรรม รวมทั้งการใช้งบประมาณเหลือจ่ายซึ่งให้หัวหน้าส่วนราชการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด

ระยะที่ ๓ การจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ ได้กำหนดหลักการจัดการงบประมาณในมิติการบูรณาการ โดยได้นำนโยบายรัฐบาลและแผนการบริหารราชการแผ่นดินที่เป็นเรื่องด่วนมีการบูรณาการและมีมติคณะรัฐมนตรีรองรับ กำหนดให้รองนายกรัฐมนตรีรับผิดชอบ ในงานแต่ละด้าน รวมทั้งมีการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดแผนและเป้าหมายร่วมกันก่อนของงบประมาณ กำหนดให้มีแผนงานการบูรณาการ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล และลดความซ้ำซ้อนของผลผลิต/โครงการและงบประมาณในการดำเนินการ จากเดิมการจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการจะดำเนินการตามกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแนวนโยบายแห่งรัฐเป็นหลัก ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแต่ละฉบับจะมีผลใช้บังคับเป็นเวลา ๕ ปี แต่การจัดการงบประมาณตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นต้นมา ได้กำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณโดยเน้นให้เป็นการจัดทำงบประมาณเชิงบูรณาการ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๔) และแนวนโยบายแห่งรัฐเป็นหลัก^๙

การจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งสำนักงานประมาณ รัฐบาลและหน่วยงานได้พยายามปรับปรุงการจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากกลไกดังกล่าวเป็นเรื่องที่ใหญ่และซับซ้อนต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานในหลายระดับและต้องมีแนวคิดและกลไกต่างๆ ทั้งด้านแผนงาน การจัดการ ทรัพยากร และข้อมูลสารสนเทศที่จะเกื้อหนุนให้การจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการประสบความสำเร็จ และที่สำคัญอย่างยิ่งคือ ต้องใช้ศักยภาพด้านการบริหารจัดการและความร่วมมือจากหลายฝ่ายที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนเพราะถือเป็นเครื่องมือในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด ดังนั้น หากมีการจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการที่ดีแล้ว การบรรลุผลตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ก็จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้นด้วย^{๑๐}



ภาพ แสดงระบบงบประมาณของประเทศไทยในแต่ละช่วงเวลา

บทสรุป

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดทำงบประมาณของประเทศไทยไปจากเดิมค่อนข้างมาก ซึ่งทุกหน่วยงานที่ขอรับการจัดสรรงบประมาณจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางและวิธีการ ตลอดจนการทำความเข้าใจต่อการจัดทำงบประมาณให้มากขึ้น โดยส่วนราชการควรมีดำเนินการ ดังนี้

- ๑) กำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของกระทรวง กรม ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
- ๒) ขั้นตอนการวางแผนจัดทำงบประมาณส่วนราชการจำเป็นต้องลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ให้เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
- ๓) ส่วนราชการและหน่วยงานที่ขอรับการจัดสรรงบประมาณต้องแยกภารกิจที่เป็นยุทธศาสตร์ออกจากภารกิจประจำของส่วนราชการ

๔) บุคลากรของส่วนราชการและหน่วยงานของรับการจัดสรรงบประมาณต้องให้ความสำคัญ และร่วมมือดำเนินการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต้องใช้เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการสำหรับจัดทำคำของบประมาณ

๕) ส่วนราชการและหน่วยงานที่ขอรับการจัดสรรงบประมาณต้องมีการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อให้สามารถรองรับการจัดเก็บข้อมูลสำหรับการคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดทำประมาณการรายรับ รายจ่ายประจำปี และรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ตลอดจนการตรวจสอบและประมวลผลได้

หากทุกหน่วยงานสามารถดำเนินการตามข้างต้นได้อย่างครบถ้วน การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) โดยเน้นหลักการจัดทำงบประมาณเชิงบูรณาการ จะช่วยให้การจัดสรรงบประมาณของประเทศเกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากทุกส่วนราชการและหน่วยงานที่ขอรับการจัดสรรงบประมาณของประเทศมียุทธศาสตร์ของหน่วยงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของชาติจะทำให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถวางแผนการพัฒนาประเทศในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์นับว่าเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญและเร่งด่วนของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความชัดเจนของเป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทางการดำเนินงาน และกรอบระยะเวลา เพื่อมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการใช้จ่ายงบประมาณและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติต่อไป

© THE BEST CENTER INTER GROUP CO., LTD.

All rights reserved

ห้ามผู้ใดทำการคัดลอก ตีพิมพ์ แจกจ่าย ปรับเปลี่ยน
ดัดแปลง หรือแก้ไขส่วนใดส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้
เพื่อการเผยแพร่หรือนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์โดยเด็ดขาด

หากตรวจพบจะดำเนินการตามกฎหมายถึงที่สุด

หากผู้ใดพบเห็น สามารถแจ้งเบาะแสที่
081-496-9907 มีรางวัลตอบแทน