

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณกรมกิจการชายแดนทหาร  
โดยใช้ระบบสารสนเทศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอกหญิง ปิยนุช บรรจงศิริ

รองผู้อำนวยการกอง กรมกิจการชายแดนทหาร

กองบัญชาการกองทัพไทย

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2564





## บทคัดย่อ

**ผู้วิจัย** พันเอกหญิง ปิยนุช บรรจงศิริ

**เรื่อง** แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ  
กรมกิจการชายแดนทหาร โดยใช้ระบบสารสนเทศ

**วันที่** กันยายน 2564 **จำนวนคำ :** 8304 **จำนวนหน้า :** 22 หน้า

**คำสำคัญ** การเพิ่มประสิทธิภาพ กรมกิจการชายแดนทหาร ใช้ระบบสารสนเทศ

**ชั้นความลับ** ไม่มีชั้นความลับ

งานวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงบประมาณในปัจจุบัน แนวโน้มความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ศักยภาพระบบสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด ตลอดจนกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ กรมกิจการชายแดนทหาร

**ผลการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตามการวิเคราะห์ SWOT และสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กรสมัยใหม่ การบริหารแบบ 4M พลังอำนาจแห่งชาติ มาวิเคราะห์ในการกำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้ ในการแก้ปัญหาที่นั้น ทำให้ได้แนวทาง 4 ทางเลือก โดยแนวทางเลือกที่นำมาปรับใช้คือ ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (กลยุทธ์ WO) เหมาะสมกับ กรมกิจการชายแดนทหาร เนื่องจาก มีโอกาสที่มาก และมีจุดอ่อนที่มากเช่นกัน การนำเทคโนโลยีมาใช้งาน โดยด้านงบประมาณ ด้านการเงิน ด้านส่งกำลังบำรุง บันทึกขั้นการดำเนินงานของแต่ละด้านตั้งแต่ต้นจนจบ รวมทั้งเอกสารต่าง ๆ แนบลงในระบบทำให้สามารถติดตามงานและแชร์ข้อมูลมาทำงานต่อได้ ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร ที่สอดคล้อง ทั้งงานด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านเทคนิค

## ABSTRACT

**AUTHOR:** Colonel Piyanuch Bunjongsiri

**TITLE:** Guidelines for increasing efficiency in budget management of the Military border Affairs department using information systems

**DATE:** September, 2021 **WORD COUNT :** 8304 **PAGES :** 22

**KEY TERMS:** Optimization Military Border Affairs Department Use an information system

**CLASSIFICATION:** Unclassified

This research is a strategic research. The objective is to study the current budget management problems. Trend of risks that may arise in the future Study the information system used in budget management. To be effective according to the government's target As well as establishing guidelines for the development of information systems in order to increase the efficiency of budget management. Military Border Affairs Department

Results The researcher conducted the study and analyzed the data. It was found that according to the SWOT analysis and related strategic environment Theories on modern organizational efficiency, 4 M management, national power. Let's analyze it in determining the possible alternatives. in solving that problem This resulted in 4 alternative approaches. The development strategy (WO strategy) is suitable for the Department of Border Affairs because there are many opportunities. And there are many weaknesses as well. Implementation of technology in terms of budget, finance, and maintenance Record the operation steps of each side from start to finish. including various documents Attached to the system so that work can be tracked and shared information to continue working. The results showed that Optimizing the budget management of the Department of Military Border Affairs that is consistent with both policy operational and technical

## กิติกรรมประกาศ

ในการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ข้อเสนอแนะต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการในครั้งนี้ ด้วยความซาบซึ้ง และระลึกถึงพระคุณ จึงใคร่ขอกล่าวคำขอบคุณดังนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ธัญนุช สิงห์พันธุ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ พลตรี พงศ์เทพ แก้วไขโย ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจสอบความถูกต้องของงานวิจัย โดยตลอด

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำ หลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก วิทยาลัยการทัพบกทุกท่านที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทความรู้และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ศิษย์ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ตลอดทั้งพี่น้องและญาติทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือและคอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบคุณ พันเอกหญิง จงกมลณี เชื้อหน่าย ที่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือด้านเอกสาร และขอขอบพระคุณทุก ๆ ท่านที่มีส่วนร่วมแต่ผู้วิจัยมิได้เอ่ยถึงในคราวนี้ รวมถึงผู้วิจัยท่านอื่นที่ได้สละเวลามาศึกษางานวิจัยฉบับนี้ หวังว่าคงเป็นประโยชน์และสามารถเป็นแนวทางต่องานวิจัยที่ท่านศึกษาอยู่ คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณให้แก่ผู้ที่ให้การช่วยเหลือผู้วิจัยทุกคน

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
วิธีการศึกษา .....	5
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	6
บทที่ 2 บทวิเคราะห์ .....	7
วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา.....	7
วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	8
พลังอำนาจแห่งชาติ.....	9
วิเคราะห์ทางเลือกยุทธศาสตร์.....	12
แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศ.....	13
บทที่ 3 บทอภิปรายผล .....	18
อภิปรายผลทางเลือกใหม่ทางยุทธศาสตร์ .....	18
บทที่ 4 บทสรุป .....	22
สรุปผลการวิจัย.....	22
ข้อเสนอแนะ.....	22
เอกสารอ้างอิง .....	23
ประวัติผู้วิจัย .....	25

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของประเทศไทย (พ.ศ.2561-2580) มีวิสัยทัศน์ เป็นประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) ยุทธศาสตร์ชาติถือเป็นแผนระดับที่ 1 จำนวน 6 ด้าน โดยมีแผนระดับที่ 2 มารองรับยุทธศาสตร์ชาติได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ฉบับ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และจัดทำแผนระดับ 3 ที่สอดคล้องกับแผนระดับที่ 1 และ 2 โดยกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยที่รับผิดชอบด้านความมั่นคง 1 ใน 6 ด้าน โดยจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย (กองบัญชาการกองทัพไทย, 2564) ซึ่งจัดเป็นแผนระดับที่ 3 ที่ส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องจัดทำเพื่อรองรับกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิบัติการของกรมกิจการชายแดน กองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 ข้อ 5.2 การป้องกันประเทศ และข้อ 5.4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ (กรมกิจการชายแดนทหาร, 2564) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ 1.การเสริมสร้างความมั่นคงชายแดน 2.การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้าน และมีนโยบาย ผบ.ทสส. ในการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล และขับเคลื่อน ให้มีการใช้งานอย่างแพร่หลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นระบบสำนักงานไร้กระดาษ (Paperless Office) รวมทั้งพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลให้รองรับวิถี IT ได้อย่างแท้จริง ดำเนินการด้านงบประมาณ ให้รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า โดยเร่งรัด การใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานแผนการใช้จ่าย งบประมาณ และเป้าหมายของรัฐบาล ปัจจุบัน กองบัญชาการกองทัพไทย ใช้ระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ คือ



ระบบ e-Budgeting ของสำนักงบประมาณ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System: GFMIS) ของกรมบัญชีกลาง หากแต่ระบบสารสนเทศดังกล่าว กรมกิจการชายแดนทหาร มีหน้าที่เข้าไปบันทึกข้อมูลในระบบ ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการติดตามงาน เฝ้าระวังงาน การวางแผนงบประมาณ เนื่องจากไม่มีในส่วนขั้นตอนการดำเนินงาน การตรวจสอบและประเมินผลงบประมาณ กล่าวคือ การเงิน ส่งกำลังบำรุง งบประมาณ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ไม่มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบูรณาการ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ทำให้ข้อมูลไม่สามารถนำไปวางแผนในการเร่งรัดการเบิกจ่าย การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาได้ ความเสี่ยงคือ ส่งผลทำให้งานหลายงานแก้ไขปัญหาไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทำให้มีการส่งคืนงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด ถูกปรับลดงบประมาณในปีถัดไป งานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณไม่สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์และนโยบายผู้บังคับบัญชา เพื่อการแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงมีแนวคิดวาระระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรได้ กล่าวคือ เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทหลักในการช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและช่วยให้การดำเนินกิจกรรม กระบวนการ สะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ผู้บริหารหรือสมาชิกขององค์กรจึงควรเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งที่เกี่ยวข้องกับงาน และที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีของเครื่องคอมพิวเตอร์มาเชื่อมโยงกันเป็นระบบสารสนเทศ สามารถช่วยให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เป็นปัจจัยสนับสนุนให้องค์กรก้าวสู่การเป็นผู้นำ เช่น มีคลังในการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่เป็นระบบ สามารถทำงานร่วมกันได้ การที่มีข่าวสารหรือสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น การสร้างเว็บไซต์ การผลิตเทคโนโลยีที่สามารถพกพาไปไหนได้อย่างสะดวก ระบบง่ายสำหรับการทำงาน จึงเห็นควรมีการใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพ รองรับการพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ผู้วิจัยในฐานะที่เคยเป็น นายทหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย เพื่อหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารงบประมาณ

กรมกิจการชายแดน โดยการใช้ระบบสารสนเทศ และเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

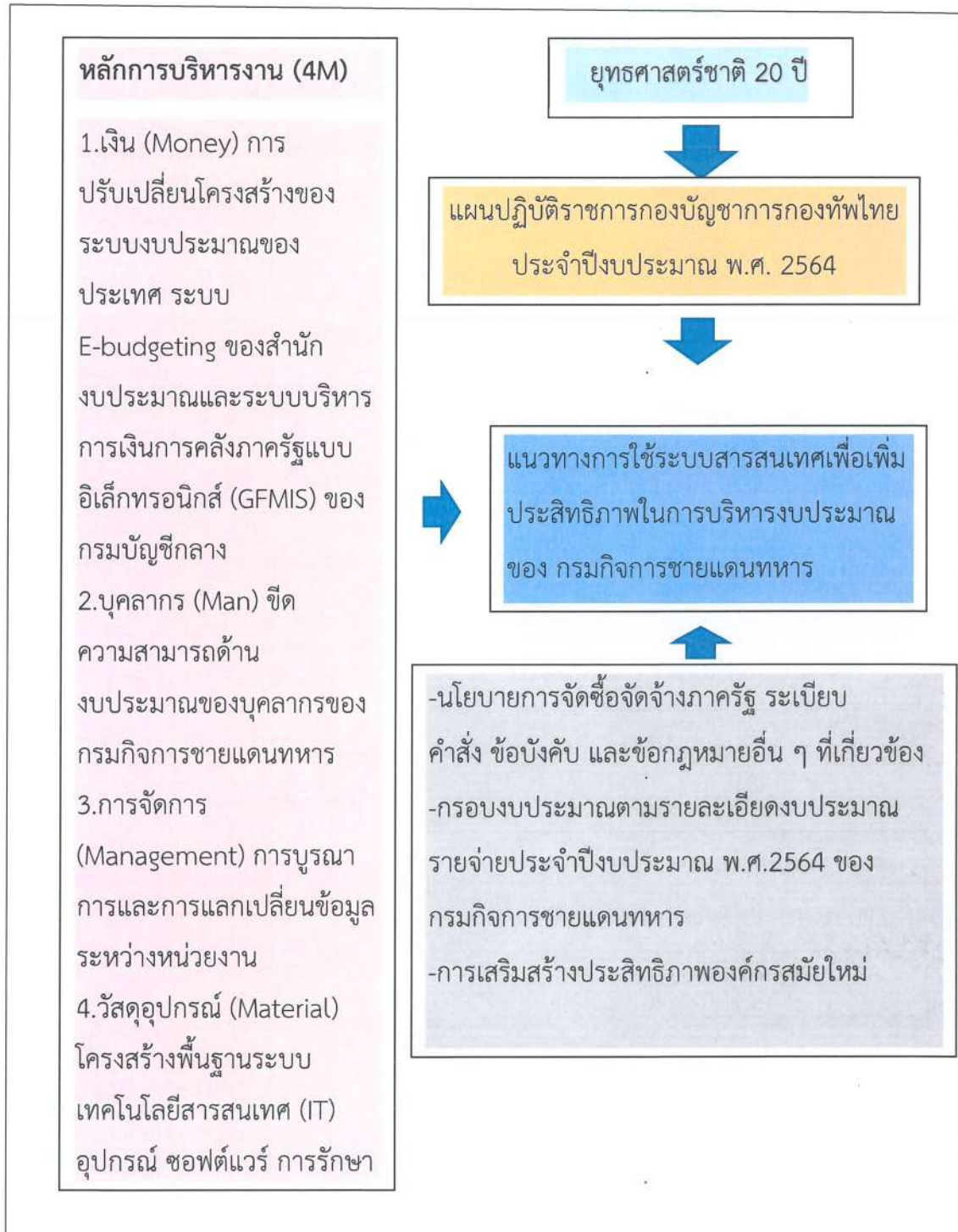
โดยการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร มีปัญหาและแนวโน้มความเสี่ยงอย่างไร เมื่อนำระบบสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร ได้หรือไม่ จะทำให้แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร เป็นอย่างไร

### **วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร ในปัจจุบัน และแนวโน้มความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
2. เพื่อศึกษาระบบสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารงบประมาณปัจจุบัน ของ กรมกิจการชายแดนทหาร
3. เพื่อกำหนดแนวทาง ระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารงบประมาณ กรมกิจการชายแดนทหาร

### **กรอบแนวคิดการวิจัย**

สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2564 ระเบียบ หลักเกณฑ์ คำสั่ง ข้อบังคับและข้อกฎหมาย วิธีการและเงื่อนไขการจัดซื้อจัดจ้าง และแนวทางการบริหารงบประมาณ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีการศึกษา

### 1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ โดยการทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้ การเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กรสมัยใหม่ หลักการบริหารงาน (4M) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 แนวทางการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของ กรมกิจการชายแดนทหาร นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐระเบียบคำสั่ง ข้อบังคับ และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กรอบงบประมาณตามรายละเอียด งบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2564 ของ กรมกิจการชายแดนทหาร

### 2. การรวบรวมข้อมูล

จากข้อมูลทุติยภูมิ โดยรวบรวมข้อมูลเรื่องแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนโยบายภาครัฐ ยุทธศาสตร์ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ และแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรจากห้องสมุดและแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ได้แก่ เอกสารทางราชการ บทความทางวิชาการ และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้ว หลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Context Analysis) โดยวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูล เพื่อแยกแยะให้เห็นถึงส่วนประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบบาง ๆ โดยใช้กรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทาง

### 4. การอภิปรายและสรุปผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ถูกนำมาทำการสังเคราะห์อภิปราย เพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงบประมาณ

## 5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

พัฒนาและเสนอโครงร่างวิจัยในห้วงเดือน มกราคม หลังจากได้รับอนุมัติโครงร่างวิจัยเรียบร้อยแล้วจึงจะเก็บรวบรวมข้อมูลเดือน กุมภาพันธ์ ถึงเดือน มีนาคม และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สังเคราะห์ไม่เกินเดือน เมษายน สรุปและอภิปรายผลให้แล้วเสร็จภายในเดือน เมษายน นำมาจัดทำรายงานวิจัย และรูปเล่มวิจัย พร้อมนำเสนอวิจัยภายในเดือน พฤษภาคม

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. กรมกิจการชายแดนทหาร ได้ทราบ สภาพปัญหาปัจจุบัน ของ การบริการงบประมาณ และแนวโน้มความเสี่ยงที่ อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
2. ทำให้ทราบปัญหาาระบบสารสนเทศ ด้านงบประมาณของ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีอยู่ในปัจจุบัน และแนวโน้มความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
3. แนวทางการแก้ไขปัญหา โดยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร งบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร และเป็นต้นแบบให้ส่วนราชการในหน่วยอื่น นำไปประยุกต์ใช้ได้ต่อไป

## บทที่ 2

### บทวิเคราะห์

#### การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

ระบบงบประมาณ ประกอบด้วย 3 ภาค คือ 1. ภาคจัดทำคำของบประมาณมีงบประมาณลงระบบด้วย e-budgeting ของ สำนักงบประมาณ 2.ภาคการบริหารงบประมาณ และ 3. ภาคการเบิกจ่ายงบประมาณ มีการเงิน การส่งกำลังบำรุง ลงระบบด้วยระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System: GFMS) หากแต่ระบบสารสนเทศดังกล่าว เป็นการกรอกข้อมูลให้กับ สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง ซึ่งกรมกิจการชายแดนทหาร ไม่สามารถนำมาใช้ติดตามตรวจสอบวางแผนได้ ประกอบกับรัฐบาลได้กำหนดมาตรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐ โดยกำหนดให้ทุกส่วนราชการจะต้องเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรประจำปีให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายเป็นร้อยละ ในแต่ละไตรมาส (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2563) และมอบอำนาจให้ส่วนราชการรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามเป้าหมายและตัวชี้วัดเป็นรายเดือน และรายไตรมาสส่ง สำนักงบประมาณ เพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เสนอคณะรัฐมนตรีเป็นรายเดือนและรายไตรมาสต่อไป โดย สำนักพนักงานปลัดบัญชีทหาร จะติดตามความก้าวหน้าการใช้จ่ายงบประมาณตามห้วงเวลา โดยจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกเดือน **ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แก่** ในการลงระบบ E-budgeting และ ระบบ GFMS ไม่มีในส่วนขั้นตอนการดำเนินงานของแต่ละด้านคือ การเงิน ส่งกำลังบำรุงงบประมาณ ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึง ไม่มีระบบสารสนเทศช่วยในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถบูรณาการและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้ และข้อมูลไม่สามารถนำไปประมวลผลเป็นสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา ในการจัดซื้อปัญหาที่จะเกิดขึ้น เช่นกรณี การผูกพันเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ส่งผลทำให้ต้องส่งคืนงบประมาณ การถูกปรับลดงบประมาณในปีถัดไป การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด โดย กรมกิจการชายแดนทหาร จะต้องประชุมเร่งรัดและติดตามงานเหตุผล

ของการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน ซึ่งจะใช้เวลาในการเตรียมข้อมูลค่อนข้างมาก ข้อมูลด้านงบประมาณมีหลากหลายรายการ จากสถิติปีเก่า ชั้นการดำเนินการปีเก่า และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทั้งฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง และ ฝ่ายการเงิน มีแฟ้มจำนวนมาก อีกทั้ง กำลังพลต้องทำงานล่วงเวลาเพื่อรวบรวมข้อมูลทุกสิ้นเดือนเพื่อใช้ประกอบการปิดบัญชี

**สาเหตุของปัญหา** ที่ผ่านมายังไม่มีการบูรณาการและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่ดีพอ ไม่มีเครื่องมือที่จะเป็นตัวกลางในการช่วยให้ แต่ละฝ่ายเกิดความเข้าใจตรงกันและใช้ข้อมูลบนฐานข้อมูลเดียวกัน เจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจในระบบงบประมาณการเงินส่งกำลังบำรุงไม่เพียงพอ ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต้องทำงานด้านอื่นด้วย เอกสารมีปริมาณมาก ระเบียบหลักเกณฑ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลง แนวโน้มความเสี่ยง ไม่มีขั้นตอนงานไม่สามารถตรวจสอบได้ว่างานดำเนินงานถึงขั้นตอนไหน การผูกพันงบประมาณไม่เต็มวงเงินทำให้งบประมาณตกเป็นรายได้แผ่นดิน การส่งคืนงบประมาณวงเงินได้ตรงกับ การเงิน รายการบางรายการมีงบประมาณแล้วแต่ล้มดำเนินการวิธี หรือ ดำเนินกรรมวิธีแล้วล้มเบิกเงินทำให้เงินพับตกเป็นรายได้แผ่นดิน รายการกันเงินไว้เบิกเหลือมปีและการขอขยายระยะเวลาการเบิกจ่ายเงิน ถ้าวางเงินไม่ตรงกันทั้ง 3 ฝ่าย ทำให้งบประมาณตกเป็นรายได้แผ่นดิน หรือนโยบายจากรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงเช่นการจัดซื้อจัดจ้าง ทุกฝ่ายต้องทราบหลักเกณฑ์หนทางในการปฏิบัติ ของแต่ละฝ่าย

**การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ของระบบการบริหารงบประมาณของกรมกิจการชายแดนทหาร ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี**

ในช่วงที่ผ่านมากการพัฒนาวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีเช่น เทคโนโลยีสื่อสาร และเทคโนโลยีชีวภาพ ทำให้การใช้ชีวิตของประชาชนเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มนุษย์สามารถสื่อสารทั้งภาพและเสียงได้อย่าง ไร้พรมแดนการทำธุรกิจ และธุรกรรมบนโครงข่ายดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น ประเทศที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน การพัฒนาเศรษฐกิจทำให้การเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นไปอย่างก้าวกระโดดในอนาคตองค์ความรู้ การสร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่จะส่งผลให้เกิดการพลิกโฉมการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการดำรงชีวิตของมนุษย์แบบก้าวกระโดด (Disruptive Technology) โดยมีแนวโน้มว่าเทคโนโลยีพื้นฐานใน 4 ด้าน ได้แก่ เทคโนโลยีชีวภาพ นาโน เทคโนโลยีเทคโนโลยีวัสดุศาสตร์ พลังงาน

สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร โดย ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ได้กรุณาอนุมัติแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการ โดยมีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำทันเวลา มีระบบที่สนับสนุนการปฏิบัติการใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพ รวมทั้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้องพร้อมเข้าสู่การเป็น Digital Headquarter ในปี 2565 และเป็น SMART Headquarter ในปี 2580 สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (กองบัญชาการกองทัพไทย, 2564)

ผลประโยชน์แห่งชาติ (National Interest) เป็นหัวใจสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแห่งชาติ (Ends) จำเป็นต้องใช้ “พลังอำนาจแห่งชาติ” (National power) เป็นเครื่องมือ (Means) เพื่อสนับสนุนนโยบายแห่งชาติ (National Policies) ดังนั้น ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนาของ กรมกิจการชายแดนทหาร ตามยุทธศาสตร์การปรับปรุงภาครัฐ เพื่อสนับสนุนพลังอำนาจแห่งชาติ 5 ด้าน ได้แก่ พลังอำนาจทางการเมือง, พลังอำนาจทางทหาร, พลังอำนาจทางเศรษฐกิจ, พลังอำนาจทางสังคมจิตวิทยา, พลังอำนาจด้านสารสนเทศ (วิทยาลัยการทัพบก, 2557)

**พลังอำนาจทางการเมือง** การประชุมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้าน ต้องอาศัยความพร้อมของประเทศเพื่อนบ้าน เนื่องจากสภาวะทางการเมืองในประเทศเพื่อนบ้าน อาจอยู่ระหว่างมีการเลือกตั้ง ยังไม่มีผู้นำในการลงนามตกลงใจ หรือเหตุการณ์ทางการเมืองในเมียนมา ทำให้ต้องเลื่อนการประชุมหรืองดการประชุมทำให้มีผลต้องงบประมาณต้องส่งคืนงบประมาณ แต่งบประมาณที่ส่งคืนสามารถนำไปปรับแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายในงานอื่น ๆ

**พลังอำนาจทางทหาร** การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้าน มีแนวโน้มที่ดี ส่งผลการให้ความร่วมมือทุกมิติ ลดความหวาดระแวง มีแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การสร้างเครือข่าย และการร่วมกันดำเนินการเชิงรุก ในการบริหารจัดการความมั่นคง ตามแนวชายแดน ป้องกันแก้ไขปัญหาและลดผลกระทบจากภัยคุกคาม ปัญหาข้ามชาติ มีการพัฒนาความร่วมมือ ในหลายๆ ด้านร่วมกัน สถานการณ์ตามแนวชายแดนมีความสงบและ



ยังไม่มีแนวโน้มของเหตุการณ์การใช้กำลังทหาร อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน ยังคงประสบปัญหาความไม่เข้าใจ ความหวาดระแวง ปัญหา ความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดนทางบกและทางทะเล ตลอดจนการเพิ่มงบประมาณทางทหาร และการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพของประเทศในภูมิภาค จึงยังคงมีความเสี่ยงที่จะนำไปสู่การใช้กำลังทหารต่อกัน หากเกิดความขัดแย้งในระดับรุนแรงและไม่มีการบริหารจัดการปัญหา ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ เพื่อป้องกันการขัดแย้งระหว่างประเทศ จะมีการจัดการประชุมเพื่อเป็นกลไก ในการแก้ปัญหาเบื้องต้น โดยจะมีการแลกเปลี่ยนการเยือน จัดกิจกรรมร่วมกัน เพิ่มเติม ถ้ากิจกรรมที่เกิดขึ้นยังไม่ถึงงบประมาณรองรับ ต้องปรับแผนหรือของงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี

**พลังอำนาจทางเศรษฐกิจ** ในปัจจุบัน เศรษฐกิจไทยในปีนี้ “ประเมินไว้ว่าจะเติบโตได้ประมาณร้อยละ 3-4 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 สามารถควบคุมได้ แต่เมื่อมีการระบาดระลอกใหม่ ทำให้เศรษฐกิจไทยได้รับผลกระทบไปอีกระยะหนึ่ง โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวภายในประเทศ นักท่องเที่ยวจากต่างประเทศยังคงเดินทางมาไม่ได้ อีกทั้งวัคซีนที่จะนำเข้ามาถึงในปลายเดือนกุมภาพันธ์ ยังมีปริมาณค่อนข้างจำกัด โดยจะเริ่มฉีดได้ในวงกว้างในช่วงเดือนพฤษภาคมเป็นต้นไป ประเมินว่าการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยคงจะใช้เวลานานกว่าที่คาดไว้ ดังนั้น ในปีนี้เศรษฐกิจไทยน่าจะโตได้ประมาณร้อยละ 2-3” (กิริฎา เภาพิจิตร์, 2564) ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้เข้าประเทศ รายจ่ายสูงกว่ารายได้ ต้องกู้เงินจากต่างประเทศ ทำให้ส่งผลกระทบต่องบประมาณที่จะมาใช้ในการบริหารประเทศลดลง ต้องปรับแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ หรือต้องของงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน ส่งผลต่อพลังอำนาจของชาติด้านเศรษฐกิจในภาพรวม จะต้องบูรณาการทุกภาคส่วน จึงจะส่งผลต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน

**พลังอำนาจด้านสารสนเทศ** ยุทธศาสตร์ที่ 6 ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐว่าต้องมีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงาน (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563) นำระบบสารสนเทศมา เพื่อช่วยสนับสนุน ในการปฏิบัติงาน

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ แม่นยำ ทันทเวลา เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์วางแผนงานได้ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณได้รวดเร็ว เป็นไปตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด แต่ผลกระทบมีภัยคุกคามทางไซเบอร์มาเจาะข้อมูล หรือปล่อย Virus ในระบบสารสนเทศ

จากที่กล่าวมาแล้วยังต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กรด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์จะช่วยให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่ว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และเครื่องมือที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์คือ SWOT Analysis โดยใช้เครื่องมือ MicKinsey 7s เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและใช้เครื่องมือ Pest Analysis เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรแล้วร่วมกับด้านการเงิน ด้านส่งกำลังบำรุง ด้านงบประมาณดังนี้

**จุดแข็ง (Strengths)** กำลังพลมีความรู้ทักษะในงานที่รับผิดชอบ กำลังพลส่วนใหญ่มีมนุษยสัมพันธ์เอื้อต่อการทำงาน มีความพร้อมด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ต มีความเป็นหน่วยงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวสูง จำนวนทรัพยากรบุคคลน้อย ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรบุคคลง่าย ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ของบุคลากร

**จุดอ่อน (Weaknesses)** กำลังพลที่ย้ายมา มีประสบการณ์ชายแดนน้อย มีเปลี่ยนแปลงบุคลากรทุกระดับบ่อย ขาดความต่อเนื่องต่อการปฏิบัติงาน การว่างงานไม่ตรงกับกองงานที่ได้รับผิดชอบ ขาดตำแหน่งเฉพาะชายแดนที่ติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านเพื่อความ เป็นมืออาชีพ ขาดความชัดเจนในระบบงาน ไม่มีการดำเนินการแก้ไขปัญหอย่างต่อเนื่องเมื่อรับทราบปัญหาหรือข้อมูลในพื้นที่ การทำงานแบบไม่มีกำลังพลประสานงานติดต่อในพื้นที่ชายแดน การขาดระบบสารสนเทศที่ช่วยในการปฏิบัติงานแบบบูรณาการของ การเงิน งบประมาณ ส่งกำลังบำรุง ขาดประสิทธิภาพในการนำเสนอผลงานที่ได้ทำไปแล้วเกี่ยวกับงบประมาณ ขาดการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานขาดความคิดริเริ่ม กำลังพลน้อยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รับกำลังพลไม่ตรงกับงาน ขาดการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ กำลังพลขาดทักษะและองค์ความรู้ด้าน

เทคโนโลยี การยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเป็นไปได้ยากปัจจุบัน โดยพบว่าการบันทึกข้อมูลตัวเลขงบประมาณลงในบัญชีคุมต่าง ๆ ด้วยปากกา บางครั้งเจ้าที่งบประมาณบันทึกผิดพลาดไม่ถูกต้อง ทำให้ยากต่อการแก้ไข ทำให้เพิ่มภาระในการตรวจสอบความถูกต้องอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในห่วงโซาปลายปีงบประมาณที่จะต้องปิดงบประมาณให้ถูกต้อง เพื่อมิให้มีงบประมาณพัสดกเป็นรายได้แผ่นดิน เจ้าหน้าที่งบประมาณและเจ้าหน้าที่การเงินจะต้องปฏิบัติงานหลังเวลาราชการ และวันหยุดราชการ

**โอกาส (Opportunities)** กรมกิจการชายแดนทหาร ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้เป็นเลขานุการกระทรวงกลาโหม ในการจัดประชุม ผู้นำระดับสูง ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก ผู้บัญชาการทหารสูงสุด มอบนโยบายส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยี ให้เป็นเครื่องมือในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วและต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน แก้ไขปัญหาได้ทันเวลา รัฐบาลและผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญงานความมั่นคง มีกฎหมายรองรับการปฏิบัติงาน เข้าถึงผู้นำระดับสูงของประเทศเพื่อนบ้าน งานมีความท้าทาย

**อุปสรรค (Threats)** ภัยคุกคามไซเบอร์ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงไม่สามารถเบิกได้ตามระเบียบของ กรมบัญชีกลาง การปรับเปลี่ยนนโยบายด้านงบประมาณ ปริมาณงานด้านความมั่นคงมีปริมาณมากขึ้น และซับซ้อนตามภัยคุกคามของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป งานส่วนใหญ่เป็นนามธรรม ใช้เวลานานกว่าจะเกิดผลสัมฤทธิ์ เมื่อมีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-19) ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปประชุมต่างประเทศหรือจัดประชุมในประเทศได้ ต้องใช้การประชุม VCT แทน กองบัญชาการกองทัพไทย ใช้ระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ ในการกรอกค่าของงบประมาณคือระบบ e-budgeting ของ สำนักงานงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณ มีการเงิน การส่งกำลังบำรุง ลงระบบด้วยระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System: GFMIS) หากแต่ระบบสารสนเทศดังกล่าว เป็นการกรอกข้อมูลให้กับสำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง ซึ่งกรมกิจการชายแดนทหาร ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการบูรณาภายในหน่วยได้

### **การวิเคราะห์ทางเลือกยุทธศาสตร์**

การกำหนดหนทางปฏิบัติ คือ การนำ Swot Analysis วิเคราะห์สถานะภาพของกรมกิจการ

ชายแดนทหาร จากมุมมองปัจจัยภายในและภายนอก โดยหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อประโยชน์ในการใช้วางแผนงาน คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือการตัดสินใจ ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินงานของหน่วย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของกรมกิจการชายแดนทหาร โดยใช้แนวคิดทฤษฎีด้านการบริหารด้วยหลัก TOWS Matrix ประกอบด้วย Threats (T) Opportunities (O) Weaknesses (W) และ Strengths(S) โดยแสดงผลลัพธ์ที่จะช่วยให้สามารถกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ได้ง่ายๆ คือ Strength + Opportunity ควรดำเนินการเชิงรุก/ขยายผล Weakness + Opportunity ควรเร่งพัฒนาและปรับปรุง Strength + Threat ควรจะดำเนินการอย่างรัดกุม Weakness + Threat ควรจะต้องทำการระมัดระวังหรือ/ทำการตั้งรับ จากการทำ SWOT Analysis SO คือ การดำเนินการเชิงรุก การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ กรมกิจการชายแดนทหาร โดยการใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อการปรับแผนการทำงานภายในกรมกิจการชายแดนทหาร (ST) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน พัฒนากลไกบริหารจัดการด้านสารสนเทศ WO ควรเร่งรัดพัฒนาปรับปรุง ระบบสารสนเทศภายในกรมกิจการชายแดนทหาร ให้รวดเร็ว มีสถิติ คลังข้อมูล WT ควรจะต้องระมัดระวัง ให้กำลังพลมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและการทำ SWOT Analysis เพื่อพัฒนาทางเลือกทางยุทธศาสตร์ ได้ 4 ทางเลือก เนื่องจากมีโอกาสมาก แต่มีจุดอ่อนที่มากเช่นกัน ตามการวิเคราะห์ SWOT และการนำเทคโนโลยีมาใช้งานตามการออกแบบสารสนเทศ Information System Design โดยจะนำทางเลือกที่ได้นี้ มาเป็นทางเลือกใหม่ในการแก้ไขปัญหา ของระบบสารสนเทศในปัจจุบัน และระบบที่จะนำมาบูรณาการ โดยได้พิจารณาจากศักยภาพ ชีตความสามารถ ภารกิจ ตลอดจนข้อจำกัดหรือจุดอ่อนของวิธีการแก้ไขปัญหานี้ในอดีตที่ผ่านมา เพื่อตัดสินใจกำหนดทางเลือกใหม่ที่เหมาะสมที่สุด สำหรับการแก้ไขปัญหาในระดับยุทธศาสตร์ โดยกรมกิจการชายแดนทหาร เหมาะสมกับ ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (กลยุทธ์ WO) พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุม มีความเชื่อมโยง สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ วางแผนและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ทันสมัย ทันเวลา พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ทันต่อเทคโนโลยี

## แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ กรม กิจการชายแดนทหาร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบสารสนเทศของระบบบริหารงบประมาณ

1. ด้านงบประมาณ การพัฒนาระบบสารสนเทศต้องมีหลักการและเหตุผล อ้างอิง กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบายภาครัฐ ทบวงน ระบบสารสนเทศที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ตรวจสอบสภาพปัญหา ระบุปัญหา ข้อขัดข้องให้ ชัดเจน เพื่อกำหนดระบบงานให้ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ โดยเน้นเรื่องความถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา จัดหาคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการใช้ งบประมาณ การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านงบประมาณของ กรมกิจการชายแดนทหาร
2. ด้านการจัดการ ตรวจสอบ รวบรวมปัญหาข้อขัดข้องที่เคยพบในระบบงานปัจจุบัน เพื่อ นำมากำหนดความต้องการระบบงานใหม่ให้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ วิเคราะห์ความต้องการ ระบบงานตามวงรอบงบประมาณให้ตักตวง ลดความซ้ำซ้อนของการบันทึกข้อมูล และ พยายามลดงานที่ต้องพิมพ์ออกกระดาษ ตั้งประเด็นปัญหาผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างงบประมาณ เพื่อการวิเคราะห์และออกแบบระบบที่สามารถ ปรับเปลี่ยนได้ในอนาคต เตรียมเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงเมื่อจะใช้ระบบสารสนเทศ ใหม่ วางแผนงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ต้องมีคู่มือการปฏิบัติงาน และต้อง เน้นความยั่งยืน สามารถพัฒนาต่อยอดได้ในอนาคต ต้องจัดผู้รับผิดชอบในการศึกษาเรียนรู้ จากผู้พัฒนาระบบ ฯ ร่วมด้วย การจัดการความรู้ในทุกระดับ ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้น จนถึง การ ปฏิบัติจริง คำนึงถึงความสำคัญของการรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ ปฏิบัติตาม ระเบียบกองบัญชาการกองทัพไทย ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ การจัดทำ การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านงบประมาณของ กรมกิจการชายแดนทหาร ต้อง ตรวจสอบความพร้อม และความเป็นไปได้ แบ่งขอบเขต ของงานที่จะดำเนินการให้ เหมาะสมกับเวลา รวมทั้งจัดลำดับก่อนหลังงานที่จะดำเนินการตามความสำคัญ และความ จำเป็น เตรียมการวางแผนการดำเนินการทดสอบระบบ การเตรียมข้อมูลสำหรับการ ทดสอบ แผนการเปลี่ยนไปใช้ระบบใหม่ โดยไม่ให้มีผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน ตามปกติ ปฏิบัติงานทุกฟังก์ชันในแต่ละระบบงาน กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลและ ฟังก์ชันในระบบงานให้ถูกต้อง และให้มีความยืดหยุ่น เช่น กรณีต้องทำหลายตำแหน่ง

หลายหน้าที่ ในบุคคลเดียวกัน การออกแบบส่วนติดต่อผู้ใช้ (User Interface) ต้องทำให้ใช้งานได้ไม่มีปัญหากับผู้สูงอายุเช่น ตัวอักษรต้องไม่เล็กเกินไป ระบบรายการเลือกต่าง ๆ ต้องไม่ซับซ้อนจนเข้าใจยากเกินไป

3. ด้านบุคลากร เนื่องจากบุคลากรผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับระบบสารสนเทศโดยตรงได้แก่ โปรแกรมเมอร์ นักวิเคราะห์ระบบงาน ผู้ดูแลระบบเครือข่ายและซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วงต่าง ๆ และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการลงข้อมูลในระบบด้านงบประมาณ ด้านส่งกำลังบำรุง ด้านการเงิน โดยจัดอบรมเจ้าหน้าที่ในการลงข้อมูลในระบบ ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

4. ด้านอุปกรณ์ การพัฒนาระบบงานให้รูปแบบ Responsive Web Application เพื่อให้การออกแบบหน้าจอของระบบงานใช้ได้หลายอุปกรณ์ ทั้งบนเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ หรือ Smart Device ติดตั้งโปรแกรมระบบงานทั้งหมดบน Web ของกรมกิจการชายแดนทหาร เครื่องลูกข่ายเข้าใช้งานผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ กองบัญชาการกองทัพไทย หากต้องการใช้งานจากภายนอกให้เชื่อมต่อด้วยระบบ Inernet ก่อน ออกแบบให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบสารสนเทศอื่นผ่านทางเว็บเซอร์วิส การรักษาสภาพพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ การรักษาความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลโดยการรักษาความลับ การพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยคำนึงถึงการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ เป็นแนวโน้มของภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ข้อมูลทางด้านงบประมาณมีชั้นความลับ ไม่สามารถให้ผู้ไม่มีสิทธิเข้าถึงข้อมูลนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ จะส่งผลเสียหายต่อหน่วยงาน ผู้บริหาร โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศจะต้องให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องทำให้สามารถมั่นใจได้ว่าจะไม่ถูกผู้ไม่หวังดีเข้ามาเจาะระบบ ขโมยข้อมูล หรือทำให้ข้อมูลบิดเบือนไปจากความเป็นจริงและต้องรักษาสภาพพร้อมใช้งานของระบบให้คงอยู่ตลอดเวลา ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลของระบบสารสนเทศที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน และ วิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่สำคัญ ที่มีผลต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของ กรมกิจการชายแดนทหาร และได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร

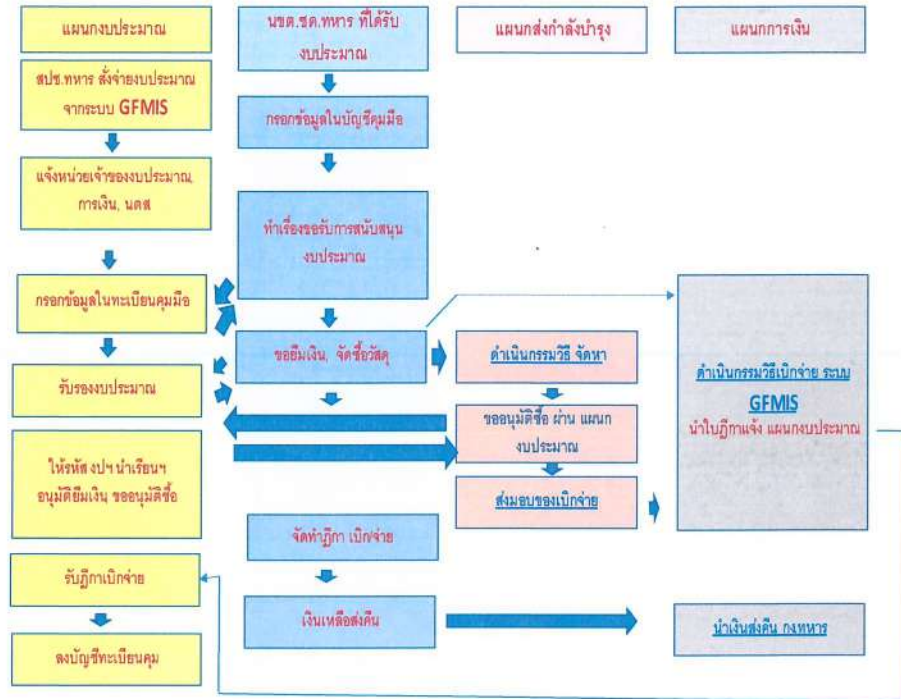
### ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กรสมัยใหม่

ท่ามกลางพลวัตที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้ผลักดันให้โลกเคลื่อนตัวไปสู่สภาพแวดล้อมใหม่ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ องค์กรจึงต้องมีความตื่นตัว และพัฒนาให้มีความพร้อมในการรับมือกับแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่จะมาถึง องค์กรที่มีกลยุทธ์ที่ดี จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ หากกลยุทธ์นั้นไม่ได้ถูกนำมาปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้การบริหารจัดการบุคลากรให้มีประโยชน์สูงสุด นับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่งที่จะสร้างความแตกต่าง โดยเพิ่มความสามารถของบุคลากรให้องค์กรอยู่เหนือคู่แข่ง และเป็นองค์กรที่มีความสามารถสูง (พฤทธิพร นครชัย และ ชัยพงษ์ พงษ์พานิช, 2560) โดยเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรที่สำคัญ จะแบ่งออกเป็น 3 ประการหลัก คือ

1. องค์กร (Organization) เป็นแกนของเครื่องมือประเภทอื่นๆ โดยประกอบไปด้วยเรื่องของการสร้างวิสัยทัศน์, การจัดหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กร, การพัฒนาระบบบริหารผลงาน, การสร้างแผนที่กลยุทธ์ และการพัฒนามาตรวัดเชิงกลยุทธ์
2. แรงจูงใจ (Incentives) จะเน้นเรื่องค่าตอบแทนเป็นหลัก เพื่อจูงใจพนักงานขององค์กรให้ดำเนินการสู่เป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย หลักการให้ค่าตอบแทน, การประเมินค่างาน, การจัดโครงสร้างเงินเดือน, การจ่ายค่าตอบแทนจูงใจระยะสั้นและยาว
3. บุคลากร (Workforce) ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือในการสร้างสมรรถนะของบุคลากร โดยการพัฒนา Competency Model และคัดเลือกบุคลากรที่มีสมรรถนะที่ต้องการ การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Event Interview – BEI)

### แนวทางการออกแบบระบบสารสนเทศสำหรับระบบงบประมาณ

จากการวิเคราะห์ระบบสารสนเทศที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน และระบบใหม่ที่จะสามารถนำมาบูรณาการ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งตอบสนองภารกิจของกรมกิจการชายแดนทหารได้นั้น สามารถออกแบบระบบได้ตามภาพที่ 2 และอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้



ภาพที่ 2 กระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ

การใช้โปรแกรมติดตามการบริหารงบประมาณหลักการทำงาน การใช้งานโปรแกรมประกอบด้วย 3 ส่วนงาน ได้แก่ ด้านงบประมาณ, ด้านการเงิน และด้านส่งกำลังบำรุง โดยแต่ละด้านเข้าไปกรอกข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบ ทั้งแนบเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง บนเว็บไซต์ กรมกิจการชายแดนทหาร โดยสามารถเข้าดูข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ของผู้ใช้งานผ่าน username และ Password โดยผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่งบประมาณและเจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่ส่งกำลังบำรุง สามารถติดตามข้อมูลความก้าวหน้าผ่านโทรศัพท์มือถือแบบ IOS ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้ทุกที่ทุกเวลา



### บทที่ 3

#### บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ระเบียบหลักเกณฑ์ กฎหมาย นโยบาย คำสั่ง ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กรสมัยใหม่ โดยใช้การบริหารแบบ 4M เครื่องมือที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์คือ SWOT Analysis โดยใช้เครื่องมือ MicKinsey 7s เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและใช้เครื่องมือ Pest Analysis เพื่อวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอก ในการค้นหาให้ได้ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณโดยใช้สารสนเทศ ทำให้ได้แนวทางที่เหมาะสม 4 ทางเลือก แนวทางมาปรับใช้คือ **ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (กลยุทธ์ WO)** พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุม มีความเชื่อมโยง สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์วางแผนและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ทันสมัย ทันเวลา พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มียุทธศาสตร์ความรู้ทันต่อเทคโนโลยี ในบทที่ 3 นี้จะเป็นการอภิปรายผล โดยใช้มุมมองและหลักฐานสนับสนุนหรือโต้แย้งแนว โดยการเปรียบเทียบรูปแบบการทำงานแบบเดิมกับการทำงานโดยใช้โปรแกรม และเปรียบเทียบผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

**เปรียบเทียบรูปแบบการทำงานแบบเดิมกับการทำงานโดยใช้โปรแกรม** ใช้เวลารวบรวมข้อมูลและสรุปผลงาน มีขั้นตอนซับซ้อนและใช้เวลามาก สิ้นเปลืองงบประมาณกระดาษพิมพ์เข้าถึงข้อมูลใช้เวลามาก ใช้แฟ้มเก็บเอกสารจำนวนมาก ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้กำลังพลจำนวนมาก หลายคน ไม่มีการบูรณาการข้อมูล ด้านงบประมาณ ด้านการเงิน ด้านส่งกำลังบำรุงความถูกต้องของตัวเลขไม่ร้อยเปอร์เซ็นต์ ผู้บริหารไม่สามารถเรียกดูข้อมูลได้ **เมื่อมีระบบสารสนเทศ** ระบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยี คนในการทำงานน้อยลง สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันที Real Time ลดขั้นตอนและใช้เวลาน้อย ลดการใช้กระดาษ ใช้แฟ้มเก็บเอกสารน้อยลง มีคลังข้อมูล สถิติ มีกำลังพลบันทึกข้อมูล/ระบบความถูกต้องตัวเลขคำนวณค่อนข้างแม่นยำ ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลเป็นปัจจุบัน สามารถวางแผนและตกลงใจได้ถูกต้อง

## ปัญหาการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร ในปัจจุบันและแนวโน้ม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แก่ การประชุมเร่งรัดงบประมาณ จะต้องประชุมซักซ้อมซึ่งจะใช้เวลาในการเตรียมข้อมูลค่อนข้างมาก ข้อมูลด้านงบประมาณมีหลากหลายรายการ จากสถิติปีเก่า ขึ้นการดำเนินการปีเก่า และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทั้งฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง และฝ่ายการเงิน มีเพิ่มจำนวนมาก ยังไม่มีการบูรณาการและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่ดีพอ ไม่มีเครื่องมือที่จะเป็นตัวกลางในการช่วยให้ แต่ละฝ่ายเกิดความเข้าใจตรงกันและใช้ข้อมูลบนฐานข้อมูลเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ เพื่อใช้ในการพิจารณาวางแผนตกลงใจในการขจัดข้อปัญหาที่จะเกิดขึ้น การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด พยายามแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ประยุทธ์ จันทรมหา, 2560) เรื่อง การใช้โปรแกรมติดตามการบริหารงบประมาณในระบบงบประมาณของ กองทัพภาคที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า การนำโปรแกรมการติดตามการบริหารงบประมาณ มาใช้กับระบบงบประมาณของ กองทัพภาคที่ 2 ช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและช่วยแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณที่เกิดขึ้นอย่างยาวนาน อีกทั้งช่วยเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ, ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการเงิน ได้แสวงประโยชน์จากฐานข้อมูลชุดเดียวกันที่สำคัญช่วยให้ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงที่รับผิดชอบด้านงบประมาณ สามารถเข้าถึงข้อมูลในเชิงบริหารได้ตลอดเวลาที่ต้องการ ทำให้สามารถบริหารจัดการงบประมาณในความรับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ตกลงใจ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้รวดเร็วทันเวลา จากการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงบประมาณ โดยการแก้ไขปัญหาข้างต้น ต้องให้สอดคล้องกับระบบสารสนเทศที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

## ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหารให้มี ประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด

กรมกิจการชายแดนทหาร มีการใช้ระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ คือ ระบบ e-budgeting ของ สำนักงบประมาณ ลงเกี่ยวกับค่าของงบประมาณ แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายประจำปี และระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System: GFMS) ของกรมบัญชีกลาง

โดยการเงิน การส่งกำลังบำรุง จะลงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย ยืมเงิน และจะมีระบบ Performance Management Information System :PMIS) ของ สำนักงานปลัดบัญชีทหาร สำหรับให้หน่วยงบประมาณของ หน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย บันทึกข้อมูลในทะเบียนคุมงบประมาณ ในการใช้จ่ายงบประมาณ ในแต่ละวัน โดยกรมกิจการชายแดนทหาร ต้องบันทึกข้อมูลในระบบสำหรับให้ สำนักงานปลัดบัญชีทหาร ตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของการใช้เทคโนโลยี (ชาติ ทองย้อย วีระชัย คอนจจอหอ และ อัญญา พานิช, 2558) วิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการสารสนเทศในการบริหารงบประมาณโดยระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการสารสนเทศในการบริหารงบประมาณโดยระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานบริหารงบประมาณ ครูพิเศษ ครูการเงิน เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความต้องการแบบเลือก 5 ระดับ มีความเชื่อมั่น 0.86 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานผลการวิจัยพบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณมีความต้องการ มากที่สุดคือ รายงานสรุพยอดเงินคงเหลือ รายงานการจัดสรรเงินงบประมาณ ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการสรุปรายงานการใช้จ่ายยอดเงินงบประมาณ รายงานการจัดซื้อจัดจ้าง รายงานการใช้จ่ายงบประมาณตามประเภทงบประมาณ รายงานรายรับรายจ่ายยอดเงินงบประมาณ จะเห็นได้ว่าระบบสารสนเทศมีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณของกรมกิจการชายแดนทหาร เพื่อช่วยให้สามารถติดตามเร่งรัดการใช้จ่าย เบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมายรัฐบาล ลดความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ

#### **แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของกรมกิจการชายแดนทหาร**

ได้ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาคือ จุดอ่อนกับโอกาส ควรเร่งรัดพัฒนาปรับปรุง ได้แก่การพัฒนาสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ กรมกิจการชายแดนทหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อร่าม สกุกแก้ว, 2560) ที่ได้วิจัยเรื่อง แนว

ทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของ กองทัพอากาศ ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ของ กองทัพอากาศ เพื่อให้กองทัพอากาศ มีระบบสารสนเทศ ด้าน งบประมาณขับเคลื่อนแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของกองทัพอากาศให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อมุ่งสู่การเป็นกองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค (One of The Best Air Forces in ASEAN) มีความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ กองทัพอากาศ นโยบาย ผู้บัญชาการกองทัพอากาศ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม ข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนวความคิดจากการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ได้ดำเนินการไปแล้ว มากำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ 4 ด้าน ด้าน บุคลากร ได้แก่ นักวิเคราะห์ระบบงาน โปรแกรมเมอร์ ผู้ดูแลระบบเครือข่ายและซ่อม บำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงต่าง ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ Helpdesk มีผล ต่อการพัฒนาระบบให้มีความยั่งยืนเนื่องจากระบบงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ระบบสารสนเทศที่ยั่งยืนจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนให้ทันต่อปัจจัยที่มากกระทบและ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ด้านระบบงานการวิเคราะห์และออกแบบระบบงานที่ ครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่เกิดความซ้ำซ้อนของข้อมูล และการทำให้สามารถใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลที่มีอยู่ช่วยในการปฏิบัติงานและช่วยการตัดสินใจของผู้บริหารได้ จะทำให้การ บริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีรายงานแสดงให้เห็นจุดที่เป็นความเสี่ยง หากสามารถควบคุมความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นได้ จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือแผนงานที่กำหนดไว้ หลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้ จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไป ตามเป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนดไว้ หลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสียหายโดยไม่ จำเป็น ด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เป็นแนวโน้มของภัยคุกคามรูปแบบ ใหม่ที่เข้ามาใกล้ตัวมากขึ้นเรื่อง ๆ ข้อมูลทางด้านงบประมาณมีชั้นความลับ จะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณ ของ กรมกิจการชายแดนทหาร

## บทที่ 4

### บทสรุป

จากบทที่ 2 เมื่อค้นพบสาเหตุและปัญหา โดยนำข้อมูลทางเอกสารต่างๆ มาวิเคราะห์ โดยใช้หลักทฤษฎี จนได้หนทางเลือกในการปฏิบัติ และนำอภิปรายในบทที่ 3 แล้วได้แนวในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ กรมกิจการชายแดนทหาร

#### สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ด้านนโยบาย การพัฒนาระบบสารสนเทศต้องดำเนินการอย่างมีหลักการเหตุผล อ้างอิงกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐ ทบพวนระบบสารสนเทศที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ตรวจสอบสภาพปัญหา เพื่อกำหนดความต้องการระบบงานให้เป็นมาตรฐาน ให้มีความสำคัญกับข้อมูลที่มีอยู่ จัดหาคอมพิวเตอร์เพื่อต่อการใช้งาน คำนึงถึงความคุ้มค่าของงบประมาณ เน้นความยั่งยืน สามารถพัฒนาต่อยอดได้ในอนาคต จัดเจ้าหน้าที่ศึกษาเรียนรู้จากผู้พัฒนาระบบ จัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัยทางสารสนเทศ วางแผนการดำเนินการทดสอบระบบ

2. ด้านการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ รวบรวม ปัญหาข้อขัดข้องที่เคยพบในระบบงานปัจจุบัน เพื่อนำมากำหนดความต้องการระบบงานใหม่ วิเคราะห์ความต้องการระบบงาน ตั้งประเด็นปัญหาผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่นเปลี่ยนโครงสร้างงบประมาณ มีคู่มือ กำหนดสิทธิการเข้าถึง ต้องออกแบบระบบง่ายต่อผู้สูงอายุ

3. ด้านเทคนิค พัฒนาระบบงานในรูปแบบ Respon sive msove Web Application เพื่อให้การออกแบบหน้าจอของระบบงานใช้ได้หลายอุปกรณ์ ทั้งบนเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ออกแบบมีการป้อนรหัสเข้าใช้ ออกแบบให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลอื่นผ่านทางเว็บเซอร์วิส

**ข้อเสนอแนะที่** ผู้บังคับบัญชาควรให้ ความสำคัญต่อการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานงบประมาณมากยิ่งขึ้น เพราะข้อมูลและสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจ การวางแผน ควบคุมการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกับคนและงาน การจัดการกับการรับและจ่ายเงิน เพื่อเป็นไปตามความต้องการ ของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ศึกษาถึงแนวทางการสร้าง โปรแกรมในลักษณะนี้ให้มากขึ้น และเสนอแนะผู้บังคับบัญชาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาโปรแกรมต่อไปในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- กรมกิจการชายแดนทหาร. (2563). *แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ปี 2564*.
- กองบัญชาการกองทัพไทย. (2564). *แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ปี 2564*.
- กิริฎา เภาพิจิตร. (2564). จับชีพจรแนวโน้มเศรษฐกิจโลกปี 2564. สืบค้นจาก <https://www.setinvestnow.com/th/knowledge/article/146-catch-the-economic-trends-2021>
- ชาลี ทองย้อย วีระชัย คอนจอหอ และ อัญชนา พานิช. (2558). *การศึกษาความต้องการสารสนเทศในการบริหารงบประมาณโดยระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์*. สืบค้นจาก <https://ph02.tci-thaijo.org/index.php/project-journal/article/download/152661/111359/>
- ประยุทธ์ จันทรมหา. (2560). *การใช้โปรแกรมติดตามการบริหารงบประมาณในระบบงบประมาณ ของ กองทัพภาคที่ 2*. (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล) วิทยาลัยการทัพบก.
- พฤทธิพร นครชัย และ ชัยพงษ์ พงษ์พานิช. (2560). *สร้างองค์กรในยุค 4.0 = Organization toolbox*. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษา สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยาลัยการทัพบก. (2557). *คู่มือยุทธศาสตร์กองทัพบก*. สืบค้นจาก <http://www.awc.ac.th/pubbook/box/19.pdf>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2563). *Thailand Digital Government Vision 2021*. สืบค้นจาก: <https://www.dga.or.th/document-sharing/dg2021>
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)*. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก.

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (12 พฤศจิกายน 2563). คำวนที่สุด ที่ นร 0505/ว.534  
เรื่อง มาตรการคลังด้านการใช้จ่ายภาครัฐ.

อร่าม สกุลแก้ว.(2560). แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ  
บริหารงบประมาณของกองทัพอากาศ. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ พันเอกหญิง ปิยนุช บรรจงศิริ

วัน เดือน ปีเกิด 26 กันยายน 2515

### ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2540 ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์  
พ.ศ. 2550 ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2543 – 2544 นายทหารวิเคราะห์งบประมาณ โรงเรียนเตรียมทหาร  
กรมยุทธศึกษาทหาร  
พ.ศ. 2544 – 2555 ประจำแผนงงบประมาณ กรมยุทธบริการทหาร  
พ.ศ. 2556 – 2559 นายทหารงบประมาณ สำนักงานยุทธโยธาทหาร  
พ.ศ. 2560 – 2561 นายทหารงบประมาณ กรมกิจการชายแดนทหาร  
พ.ศ. 2562 ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองกิจการชายแดนไทยเมียนมา  
กรมกิจการชายแดนทหาร  
พ.ศ. 2563 ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองกิจการชายแดนไทยสปป.ลาว  
กรมกิจการชายแดนทหาร

### ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2564 รองผู้อำนวยการกองกิจการชายแดนไทยกัมพูชา  
กรมกิจการชายแดนทหาร



