

THE DEVELOPMENT OF RAISING THE BUDGET FOR INTEGRATED DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES THROUGH THE MINISTRY OF PLANNING AND INVESTMENT IN LAOS PDR AFTER THE YEAR 2020

Nita Buppa^{1*}, Banpot Wiroonratch¹

¹Graduate School of Commerce, Burapha University, Chon Buri 20131, Thailand

ABSTRACT

The research entitled “The Development of Raising the Budget for integrated Human Resource Development of the Ministry of Planning and Investment in Laos PDR after the Year 2020” had the following objectives: 1) to study the method and approach to raise the budget for integrated development human resources and 2) to develop a budget for the integrated development of human resources of the Ministry of Planning and Investment through actual practical trial (test pattern). Qualitative interview, study group (Focus Group), and actual practice (experimental models) were methods used for the study. For qualitative study, the data were collected from the focus group discussion of executives of the Ministry of Planning and Investment, 10 executives of the private sectors and 2 observers. And to the actual practice, the summary of the results of the focus group were used for the action research. The findings according to the first objective revealed that there were top three possible models of raising the budget for human resource development of the Ministry of Planning and Investment in Laos PDR.

1. There was the cooperation between government and the private sector in training, and registration of one person from the private sector could cover one official from the government sector.
2. There was support from non-government organizations such as private, public and international organizations.
3. There were academic services for both government organizations and private organizations and these organizations should pay for the services.

Keywords: Raising funding, integration; human resource development; the ministry of planning and investment

*Corresponding author: E-mail address: nitthaboupha@yahoo.com

การพัฒนาแบบการจัดการหางบประมาณเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบบูรณาการ กระทรวงแผนการและการลงทุน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) หลังปี 2563

นิคตา บุษผา¹, บรรรพต วิรุณราช¹

¹วิทยาลัยพณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ชลบุรี 20131, ประเทศไทย

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อศึกษาวิธีการและรูปแบบจัดการหางบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวงแผนการและการลงทุน สปป. ลาว หลังปี พ.ศ. 2563 โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์แบบ Focus group ผู้ให้สัมภาษณ์ในการจัดกลุ่มสนทนาค้างนี้คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้มีอำนาจตัดสินใจและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร การจัดหาและจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับกรมหรือเทียบเท่ากรมและหน่วยงานของกระทรวงแผนการและการลงทุน และของกระทรวงภายในของ สปป. ลาว และภาคเอกชน เช่น รองปลัดกระทรวงรองอธิบดีกรมจัดตั้งและพนักงาน รักษาการรองอธิบดีกรมร่วมมือสากล หัวหน้าแผนกจากกรมแผนการ รองผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรมพนักงาน หัวหน้าแผนกการเงิน หัวหน้าแผนกนิติกรรมของกระทรวงแผนการและการลงทุน อธิบดีกรมประเมินและพัฒนารัฐกร (บุคลากรภาครัฐ) อธิบดีกรมคุ้มครองรัฐกร และหัวหน้าสถาบันค้นคว้าวิทยาศาสตร์การปกครองและฝึกอบรม กระทรวงภายใน และรองประธานสมาคมนักธุรกิจหนุ่มแห่งชาติลาว โดยการ Focus group ได้จัดขึ้นจำนวน 2 ครั้ง ผลการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบจัดการหางบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวงแผนการและการลงทุน สปป. ลาว ที่สามารถกระทำได้มากที่สุดประกอบด้วย 3 รูปแบบ ดังนี้

1. สร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาลและภาคเอกชนในการจัดฝึกอบรม
2. การสนับสนุนจากองค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาล เช่น องค์กรเอกชน/ มหาชน องค์กรระหว่างประเทศ
3. การบริการวิชาการให้กับองค์กรรัฐอื่น ๆ และเอกชนแล้วเก็บค่าบริการ

คำสำคัญ: การหางบประมาณ; บูรณาการว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; กระทรวงแผนการและการลงทุน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการในการพัฒนาและเพิ่มสมรรถนะให้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญที่สุดสำหรับการพัฒนาประเทศ โดยที่การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นระบบหลักระบบหนึ่งที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อระบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรรัฐในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้และถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะในการทำงานและการแข่งขัน

กับนานาชาติ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถซึ่งนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการลงทุนเพื่อการพัฒนาและเพิ่มสมรรถนะให้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นการลงทุนสำหรับอนาคตของประเทศ (บุญเสริม วิสกุล, 2546, หน้า 1-2) สำหรับ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) ได้กำหนดประเทศให้หลุดพ้นจากความด้อยพัฒนาในปี ค.ศ. 2020 หรือ ปี พ.ศ. 2563 และปฏิบัติยุทธศาสตร์



การพัฒนาเป็นอุตสาหกรรมและมีความทันสมัย รวมทั้งการเชื่อมโยงกับสากล การประชุมใหญ่ครั้งที่ 9 ของพรรคประชาชนปฏิวัติลาวซึ่งเป็นพรรคบริหารประเทศสูงสุด จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์หลักหรือจุดหมายสูงสุดคือการแก้ไขความยากจนของประชาชนโดยการระดมเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ รวมทั้งการทรัพยากรบุคคล ซึ่งการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นได้ถูกจัดให้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ (พรรคประชาชนปฏิวัติลาว, 2554, หน้า 28) อย่างไรก็ตามการดำเนินการตามนโยบายในระยะเวลาที่ผ่านมา ประเด็นปัญหาหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาประเทศตามทิศทางและนโยบายการพัฒนาของ สปป.ลาว คือการเพิ่มจำนวนและคุณภาพของบุคลากรภาครัฐหรือรัฐกรยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของภารกิจในยุคใหม่ รวมทั้งการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัตินั้นยังมีอุปสรรคหลายอย่างเช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 5 ปีครั้งที่ 7 ระบุว่า ในระยะการปฏิบัติแผน 5 ปีที่ผ่านมา การบริหารจัดการพนักงานรัฐกรได้รับการยกระดับให้สูงขึ้น แต่การยกระดับความรู้ความสามารถด้านวิชาการของรัฐกรยังเป็นในลักษณะรวมไม่มีการกำหนดแผนการละเอียด อีกทั้งการพัฒนา มีการเข้าซื้อคนต่างคนต่างทำ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลให้แก่งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีจำกัดทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายของการพัฒนารัฐกรที่ตั้งไว้ (กระทรวงแผนการและการลงทุน, 2554, หน้า 82-83) จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่สำคัญที่สุดคืองบประมาณ แต่ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเป็นประเทศที่ยากจน โดยมีนโยบายจะทำให้เป็นประเทศที่หลุดพ้นจากประเทศยากจนในปี พ.ศ. 2563 หรือ ปี ค.ศ. 2020 (พรรคประชาชนปฏิวัติลาว, 2554, หน้า 28) การที่เป็นประเทศยากจนงบประมาณส่วนใหญ่จึงต้องไปเน้นเรื่องอาหารการกินของประชาชนเป็นสำคัญ (กระทรวงแผนการและการลงทุน, 2554) ที่ผ่านมามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และศึกษาต่อในระยะยาวของบุคลากร สปป.ลาว ต้องพึ่งพาการช่วยเหลือจากต่างประเทศเป็นหลัก ซึ่งประเทศที่ให้การช่วยเหลือในการพัฒนาบุคลากรของรัฐในการเรียนระยะยาวตั้งแต่ 9 เดือนขึ้นไปที่สำคัญ 5 อันดับแรกประกอบด้วย เวียดนาม

ไทย จีน ญี่ปุ่น และออสเตรเลีย (กรมกิจการนักศึกษา, 2555) แต่ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและในโลกธุรกิจที่คาดการณ์ไม่ได้ นั้น การที่มีพนักงานที่มีทักษะสูงและสามารถพัฒนาการเรียนรู้ตลอดเวลา นั้นจึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับทุกองค์กรในการเติบโตและยั่งยืน ดังนั้นการฝึกอบรมจึงกลายเป็นสิ่งที่เป็นอย่างมากกว่า บริษัทหรือองค์กรที่สามารถพัฒนาโครงการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพเท่านั้นที่สามารถเก็บเกี่ยวผลสำเร็จได้ (Lingham, Richley & Rezania, 2006) แต่ในส่วนของ สปป.ลาว แล้ว การพัฒนาบุคลากรภาครัฐผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้แล้วยังมีค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับความจำเป็นซึ่งอัตราเฉลี่ยการเข้ารับการฝึกอบรมทั้งภายในและต่างประเทศยังไม่ถึง 0.5 ครั้ง/คน/ปี (กรมจัดตั้งและพนักงาน, 2556) รวมทั้งการลงทุนของรัฐในด้านการส่งเสริมทางวิชาการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรรัฐบาลนั้นมีไม่ถึงร้อยละ 0.2 ของจำนวนเงินทั้งหมดที่ได้รับซึ่งยังถือว่ามียอัตราร้อยละที่น้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนของทุนหรือรายรับที่ได้จากงบประมาณแห่งรัฐที่องค์กรต่าง ๆ ได้รับในแต่ละปี ถึงแม้ว่ารัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบาย 4 มุกทะลุของพรรค และได้เพิ่มสัดส่วนของงบประมาณในงบประมาณรวมของชาติเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศจากร้อยละ 11.63 ในปีพ.ศ. 2548 เป็น 13.21 ในปี พ.ศ. 2552 และ 17 ในปี พ.ศ. 2554 ของ GDP ก็ตาม แต่งบประมาณที่ได้จะใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของการศึกษาสามขั้น และอาชีวศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ (กระทรวงแผนการและการลงทุน, 2554) ส่วนการยกระดับความรู้ความสามารถของพนักงานในองค์กรของรัฐบาลโดยการฝึกอบรมและพัฒนานั้นยังมีข้อจำกัด และจะใช้ในการจัดสัมมนาหรือประชุมทางวิชาการเป็นหลัก ส่วนการส่งเสริมทางด้านการศึกษาที่แท้จริงหรือการให้ทุนเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นนั้นยังต้องพึ่งพาการช่วยเหลือของต่างประเทศหรือองค์กรระหว่างประเทศ และจากทุนส่วนบุคคลของพนักงานเอง (กองคำชี้แจงสงคราม และ ทะนุสิน พิทธิงจัก, 2556)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแผนการและการลงทุนพบว่างบประมาณในการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวง โดยภาพรวมแล้วยังถือว่ายังไม่เพียงพอกับความต้องการ (นิคตา บุบผา, 2554) แต่ด้วยนโยบายของรัฐบาลที่จะนำประเทศให้หลุดพ้นจากความด้อยพัฒนาในปี พ.ศ. 2563 หรือ ค.ศ. 2020 นั้น การช่วยเหลือจากภายนอกประเทศอาจลดลงแต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็ต้องก้าวหน้าให้ทันนานาประเทศโดยเฉพาะกลุ่มประเทศอาเซียน ถ้ามีเจตจำนงแล้วในการรวมกลุ่มประเทศจะกลายเป็นภัยคุกคามมากกว่าโอกาส ดังนั้น รัฐบาลลาวจะต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากร ขณะเดียวกันจะต้องพยายามขอรับการช่วยเหลือจากต่างประเทศในการจัดสรรทุนการพัฒนาให้ได้เพิ่มมากขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง วิธีการจัดหางบประมาณเพื่อนำมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านการฝึกอบรมในกระทรวงแผนการและการลงทุน

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก คือ เพื่อศึกษาวิธีการและรูปแบบจัดหางบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแผนการและการลงทุน สปป. ลาว

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาวิจัย

ทราบวิธีการและรูปแบบจัดหางบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแผนการและ

การลงทุน สปป. ลาว รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางสามารถนำไปปรับใช้ในกระทรวงฯ ได้จริง และต่อยอดในหน่วยงานอื่น ๆ ของภาครัฐ

ขอบเขตการศึกษา

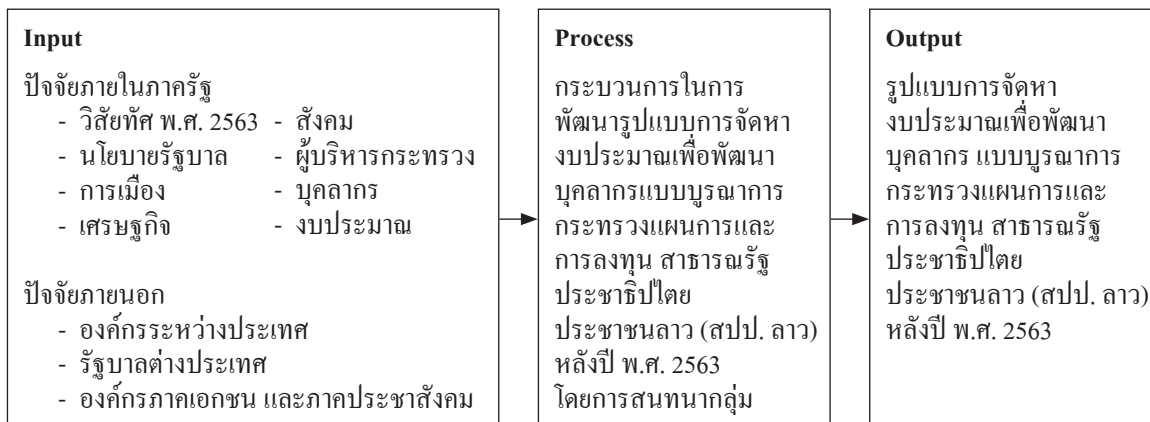
ขอบเขตด้านสาระ

1. วิเคราะห์ระบบการพัฒนาบุคลากรโดยรวมและศึกษารูปแบบการจัดหางบประมาณ รวมทั้งการจัดการงบประมาณและการเงินของประเทศ และของกระทรวงแผนการและการลงทุน ในการเพิ่มสมรรถนะให้แก่รัฐกร
2. ศึกษารูปแบบและวิธีการจัดหางบประมาณเพื่อพัฒนาและเพิ่มสมรรถนะให้แก่บุคลากรของภายในและต่างประเทศและพัฒนาารูปแบบของกระทรวงแผนการและการลงทุน

ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่

1. กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์แบบ Focus group ผู้ให้สัมภาษณ์ในการจัดกลุ่มสนทนาค้างนี้ คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้มีอำนาจตัดสินใจและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร การจัดหาและจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับกรมหรือหน่วยงานของกระทรวงแผนการและการลงทุน และกระทรวงภายในของ สปป. ลาว และภาคเอกชน โดยการ Focus group จะได้จัดขึ้นจำนวน 2 ครั้ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย (ทฤษฎีระบบประยุกต์ จาก เชลลิว บูร์กาคี (2544), Earle (1995) และพลเอกศิริ ทิวะพันธุ์ และคณะ (2555))

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชูชัย สมิทธิไกร (2551, หน้า 14-15) มองว่า การฝึกอบรมบุคลากรเป็นเครื่องมือของการบริหารชนิดหนึ่ง ซึ่งได้รับการจัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น การฝึกอบรมบุคลากรจึงควรจะตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร กล่าวโดยทั่วไปแล้ว การฝึกอบรมมีบทบาทในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้ในหลาย ๆ ทางด้วยกัน Armstrong (2000, ใน อรรถวิทย์ ฌ ตะกั่วทุ่ง 2550, หน้า 365) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์นั้น เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเตรียมความพร้อมสำหรับโอกาสของการเรียนรู้ การพัฒนา และการฝึกอบรม เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคคล ทีมงาน และองค์กรให้ดีขึ้น โดย Walton (1990, ใน อรรถวิทย์ ฌ ตะกั่วทุ่ง 2550) ได้เน้นย้ำการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ จะเกี่ยวกับกระบวนการในการแนะนำ การกำจัด การปรับเปลี่ยน การสั่งการ และการชี้แนวทาง รวมทั้งความรับผิดชอบ ด้วยวิธีการที่ทำให้คนทุกคนและทีมงานทุกทีมพร้อมด้วยทักษะ ความรู้ และความสามารถที่พวกเขาจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานในปัจจุบัน และงานในอนาคตที่องค์กรต้องการให้พวกเขาทำได้ ส่วนจำเนียร จวงตระกูล (2553) มองว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถพิจารณาโดยแบ่งออกเป็นสามระดับคือ ระดับแรกเป็นการมองในระดับมหภาคหรือระดับชาติ ระดับที่สองคือระดับองค์กร และระดับที่สามคือระดับบุคคล

ดังนั้น จากแนวความคิดด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีที่รวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ ความขาดแคลนการเข้าถึงทรัพยากรธรรมชาติเป็นสาเหตุพื้นฐานที่ทำให้ต้องการพัฒนาทักษะของคน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่ว่าเป็นสิ่งจำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ที่เรียกร้องให้มีการลงทุนและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดหางบประมาณเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Tomé (2013) กล่าวว่า เงินในการลงทุนใส่การฝึกอบรมสามารถมาจากการลงทุนของบุคคล องค์กรเอกชน หรือองค์กรของรัฐ ซึ่งการลงทุนนี้จะมีความคาดหวังในผลประโยชน์ที่จะตามมาในอนาคต เช่น ในเรื่องเงินเดือน การจ้างงาน ความสามารถในการผลิต ทักษะ การส่งออก เป็นต้น ส่วน Greig (1997) กล่าวว่า การยื่นมือเข้าร่วมของภาครัฐมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเงินมาใช้ในการเพิ่มจำนวนและคุณภาพของการฝึกอบรมในภาคอุตสาหกรรม การผสมผสานภาษี และค่าทำเนียมในการอบรมให้กับนายจ้างเงินช่วยเหลือและเงินอุดหนุนจากรัฐในรูปแบบของการฝึกอบรมหรือพัฒนาสถาบันฝึกอบรมเพื่อผลประโยชน์สาธารณะ และในการจัดหาและระดมทุนสำหรับการฝึกอบรมนั้น รัฐบาลของหลายประเทศนำใช้หนึ่งในสามวิธีดังต่อไปนี้ 1) เพิ่มภาษีสำหรับการฝึกอบรมที่ไม่ใช่เงินที่จะนำมาจ่ายหรือกระจายคืนให้กับบริษัท เพื่อสนองให้แก่การพัฒนาการอบรมแก่บริษัท 2) เพิ่มภาษีและเงินรายได้เพื่อเป็นเงินช่วยเหลือการฝึกอบรมรายบุคคลหรือการฝึกอบรมทักษะทั่วไปขององค์กร 3) เข้าแทรกแซงเฉพาะกิจพื้นฐานด้วยการลงทุนใส่การฝึกอบรมและอุดหนุนการอบรมในขอบเขตที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับปัญหาระดับชาติ (Greig, 1997)

ถึงแม้ว่าการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะและยกระดับความรู้ความสามารถจะอาศัยบริษัทเป็นสำคัญก็ตาม การลงทุนในการพัฒนาตนเองในสถาบันต่าง ๆ ด้วยทุนส่วนตัวยังมีอัตราส่วนที่สูง และเหตุผลในการเก็บค่าธรรมเนียมการฝึกอบรมเป็นการขยายโดยตรงเรื่องการศึกษาคณะเอกชนต้องลงทุนเองโดยผู้เข้าฝึกอบรม (หรือครอบครัว) ต้องจ่ายค่าเรียนในรูปแบบของค่าธรรมเนียมให้กับสถาบันและเสียสละรายได้ของตนในระยะของการฝึกอบรม แต่สิ่งที่ได้มาคือกำไรในรูปแบบของรายรับที่เพิ่มขึ้นหลังจากสำเร็จการศึกษา (Dougherty & Tan, 1999) Dougherty & Tan (1999) ยังกล่าวอีกว่า ในประเทศกำลังพัฒนา สถาบันการฝึกอบรมส่วนมากจะถูกสร้างขึ้นโดยการช่วยเหลือของสากลที่สนองทางด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิครวมทั้งการให้ทุนต่าง ๆ การที่สถาบัน

เหล่านั้นเป็นของรัฐไม่ได้หมายความว่ารัฐบาลจะเป็นคน สนองทุนในการดำเนินการทั้งหมด ทางด้านหลักการแล้ว สถาบันเหล่านี้สามารถพึ่งพาตนเองด้านทุนได้ เช่น มีสิทธิ ในการเป็นเจ้าของโรงเรียนโดยการเก็บค่าเรียนเพื่อให้ สามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายของคนซึ่งในประเทศกำลัง พัฒนาถือว่าเป็นกรณีพิเศษ ในการพัฒนาประเทศ สปป.ลาว ก็คือประเทศกำลังพัฒนาต่าง ๆ ที่หลายจะมีงบประมาณ ภายในของประเทศเอง และการช่วยเหลือจากต่างประเทศ หรือ Official Development Assistance (ODA) รวมทั้ง การร่วมมือทางวิชาการเป็นสำคัญ (Technical cooperation) เพื่อเป็นการถ่ายทอดเทคโนโลยี ความรู้ และประสบการณ์ ให้กับประเทศคู่ร่วมมือ วิธีการถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์ผ่านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการให้ทุน การศึกษา การฝึกอบรมดูงานต่าง ๆ ในการพัฒนาพนักงาน ของรัฐเพื่อเป็นส่วนเสริมในการสร้างความยั่งยืน ด้วยตัวเองต่อไป (สุชาดา ไทยบรรเทา, 2556) การได้มา ซึ่งงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ภาครัฐของ สปป. ลาวนั้นหมวดที่ 17 มาตรา 83-86 ของ คำรัสว่าด้วยระเบียบรัฐกรแห่ง สปป. ลาว ว่าแหล่งทุน ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรนั้นมาจากงบประมาณ ของรัฐ ภาคเอกชน องค์กรทางสังคม จากการช่วยเหลือ ของต่างประเทศ องค์กรระหว่างประเทศ และอื่น ๆ (กรมการปกครองและคุ้มครองรัฐกร, 2546)

ในส่วนของกระทรวงแผนการและการลงทุน สปป. ลาวได้มีการก่อตั้งศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน คุ้มครองเศรษฐกิจและแผนการเพื่อเป็นศูนย์ ๆ สำหรับการยกระดับความรู้ความสามารถของบุคลากรแผนการ ในทั่วประเทศโดยศูนย์ดังกล่าวมีหน้าที่และสิทธิในการ สมทบกับกรมต่าง ๆ สถาบันภายในกระทรวงแผนการและ การลงทุน รวมทั้งองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ในการระดมความช่วยเหลือทางด้านเทคนิควิชาการ และทุน มาใช้ในการดำเนินการฝึกอบรมและสร้างพนักงาน รวมทั้ง มีสิทธิในการคุ้มครองและบริหารอุปกรณ์และอาคารสถานที่ ของศูนย์ฯ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด (กระทรวงแผนการและการลงทุน, 2005) ซึ่งจากดังกล่าว สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดเพื่อให้เกิดการฝึกอบรมและ การพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นได้

ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า งบประมาณเพื่อ พัฒนาบริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ สถาบันของรัฐโดยเฉพาะสถาบันทางการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ยังคงต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากรัฐ ในเรื่องงบประมาณ รายได้จากการลงทุน ค่าเช่า ค่าบริการ ทางวิชาการ เงินบริจาค หรือค่าธรรมเนียมการฝึกอบรมของ ผู้เข้าฝึกอบรม เงินจากองค์กรเอกชน หรือองค์กรของรัฐ

แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการและการบริหารงาน ภาครัฐแบบเครือข่าย

Yonekura (2005) ในยุคที่กิจกรรมทางเศรษฐกิจ ของประเทศต่าง ๆ มีการประสานเข้าด้วยกันเพิ่มมากขึ้น การสร้าง “กรอบการพัฒนาที่ครอบคลุม” โดยการร่วมมือ แบบหุ้นส่วนระหว่างบริษัทเอกชนและองค์กรของรัฐ จะมีประสิทธิภาพเพื่อรับประกันความมั่นคงและเป็น แรงผลักดันการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในยุคของ นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีที่รวดเร็ว เศรษฐกิจของโลก นับวันยังมีการประสานเชื่อมกันจึงต้องการให้มีการสื่อสาร และร่วมมือกันเพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งใน การทำงานร่วมกัน ดังนั้นการ “สร้างสะพาน” ระหว่างองค์กร ภาครัฐและบริษัทภาคเอกชน จึงมีความสำคัญมากขึ้น การคุ้มครองเศรษฐกิจเป็นหน้าที่ของรัฐบาลของ สปป. ลาว ในยุคนี้พนักงานรัฐต้องยึดมั่นลักษณะสองด้านของ การคุ้มครองคือ การคุ้มครองต้องไปตามทิศสังคมนิยม และเสริมขยายการสรรหาความรู้และบทเรียนการคุ้มครอง เศรษฐกิจทุนนิยม รวมทั้งการนำมาใช้และเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญประเทศทุนนิยมและการเข้ามามีส่วนร่วม ของเอกชน (พิมพ์ อินคำแสง, 2554) ซึ่ง สุชาดา ไทยบรรเทา (2556) ยังเสริมอีกว่า ภาคธุรกิจของลาวรวมถึงเอกชน ต่างประเทศที่ไปลงทุนในลาวเป็นแหล่งทุนหนึ่งใน ประเทศที่ควรเข้ามาช่วยในการพัฒนาบุคลากรของประเทศ โดยให้ทุนการศึกษาโดยภาครัฐกิจที่ได้ประโยชน์หรือกำไร มหาศาลก็ควรเข้ามาในรูปแบบ CSR หรือการคืนกำไร ให้กับสังคมโดยการพัฒนาบุคลากรด้วยการสนองโอกาส แก่คนด้อยโอกาสแต่มีความสามารถส่งไปเรียนทั้งภายใน และต่างประเทศเพื่อกลับมาพัฒนาประเทศ หรือให้ การช่วยเหลือการพัฒนาบุคลากรหรือในการจัดฝึกอบรม ภายในประเทศโดยใช้คนของรัฐที่มีความรู้ความสามารถ



ช่วยสอนแต่ให้ภาคเอกชนช่วยสนับสนุนด้านเงิน ส่วน คอตเลอร์ และ ลี (2010) ได้ให้มุมมองว่า การร่วมมือหรือ การเป็นหุ้นส่วนระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชน หรือกับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรอาจไม่ใช่สิ่งที่ สามารถวัดได้ชัดเจนแต่แต่ละฝ่ายจะได้รับ ประโยชน์จากสิ่งทีพวกเขาให้ แต่การแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ดังกล่าวจะต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ เวลายาว ซึ่งสิ่งที่หุ้นส่วนแต่ละรายให้และได้รับจากการเป็น หุ้นส่วนกับภาครัฐ ส่วน บรรพต วิรุณราช (2557) กล่าวว่า การร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรมมีหลายรูปแบบ อาทิ การสนับสนุนด้านบุคลากรซึ่งกันและกันในการ ฝึกอบรม การสนับสนุนด้านทรัพยากร เช่น อุปกรณ์ การเรียนการสอน สถานที่และอื่น ๆ และจากประสบการณ์ จริงของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์คือการจัดโครงการการ ฝึกอบรมการบริหารธุรกิจระยะสั้น หรือ Pocket MBA ที่ ภาคเอกชนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในรูปแบบ ของการดูแลค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นลักษณะของการลงทุนหนึ่ง คนเข้าร่วมอบรมสองคนโดยสิ่งที่บุคลากรทั้งภาครัฐและ เอกชนได้มากกว่าความรู้ด้านวิชาการทางด้านการบริหาร จัดการนั้นคือการสร้างเครือข่ายนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าความร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐและเอกชนจะช่วยส่งเสริมความแข็งแกร่ง ให้กับทั้งสองฝ่ายในการโน้มน้าวอันนำไปสู่การสนอง การบริการสาธารณะที่ดี และปัจจัยแห่งความสำเร็จของ การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย โดยการบริหารงาน นั้นจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการประหยัด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาคี ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนประกอบด้วย การสนับสนุนจากผู้นำ เป้าหมายที่ชัดเจน สิทธิประโยชน์ ในการพัฒนาร่วมกัน

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเห็นได้ว่าการจัดหา งบประมาณในการยกระดับและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรของรัฐนั้นสามารถทำได้ในหลากหลายรูปแบบ เช่น จากงบประมาณของประเทศ จากการเก็บภาษีเฉพาะ โดยการเก็บค่าบริการทรัพย์สินหรือการบริการของรัฐ จากการบริหารจัดการและช่วยเหลือจากต่างประเทศก็คือจาก

องค์กรเอกชนภายในและต่างประเทศโดยการใช้การร่วมมือ หรือพันธมิตร

วิธีการวิจัย

การวิจัยในเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดหางบ ประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรแบบบูรณาการ กระทรวง แผนการและการลงทุน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชน ลาว หลังปี พ.ศ. 2563 มีวัตถุประสงค์หลัก คือ เพื่อศึกษา วิธีการและรูปแบบการจัดหางบประมาณในการพัฒนา บุคลากรของกระทรวงแผนการและการลงทุน สปป.ลาว

งานวิจัยครั้งนี้อาศัยข้อมูลทุติยภูมิจากการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้ วิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนา กลุ่ม และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยเริ่มจากการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และงานวิจัยทั้งภายใน ประเทศไทย และต่างประเทศรวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญเพื่อรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ แล้ว นำมาสรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับวิธีการจัดหางบประมาณ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร และมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดหาและจัดสรรงบประมาณ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับผู้บริหารระดับสูง ของกรมหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกระทรวงแผนการ และการลงทุน และบางกรมหรือเทียบเท่าของกระทรวง ภายในของ สปป. ลาว และภาคเอกชนเพื่อให้ได้รูปแบบ (Model) หลังจากนั้นจึงนำเอารูปแบบที่ได้ไปเสนอผู้บริหาร เพื่อทดลองปฏิบัติจริงต่อไป

ในการศึกษาผู้วิจัยดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีวิธีดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการจัดหา งบประมาณเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบบูรณาการ และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญไทยแล้วนำมาสร้างเป็น แนวคำถามเพื่อไปหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแนว คำถามในการวิจัยโดยทำการวัดความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบเนื้อหาและพิจารณา แก้ไข ปรับปรุงให้เหมาะสมจนได้ความเที่ยงตรงที่ยอมรับได้โดย

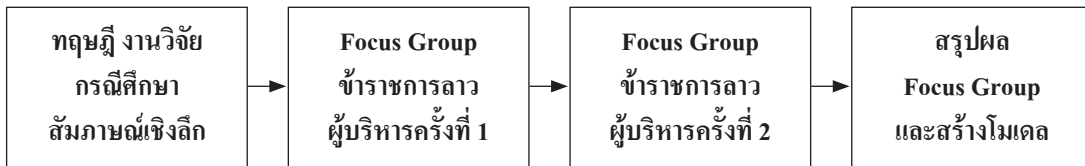
ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อ ไม่น้อยกว่า 0.5 สำหรับค่า IOC ที่ได้ในงานวิจัยครั้งนี้ อยู่ระหว่าง 0.6 – 1 จากนั้นจึงนำเนื้อหางานวิจัยและแนวคำถามไปผ่านคณะกรรมการตรวจจริยธรรม

ขั้นตอนที่ 2 Focus group 1 ข้าราชการลาว และ

ผู้บริหาร โดยแนวคำถามแบ่งออกเป็น 7 ประเด็น (ดังในตารางที่ 1 และ 2)

ขั้นตอนที่ 3 Focus group 2 ข้าราชการลาว และผู้บริหารอีกครั้ง หลังจากถอดเทป และสรุป

ขั้นตอนที่ 4 สรุปเป็นโมเดล



ภาพที่ 2 ขั้นตอนวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

การสนทนากลุ่ม (Focus group)

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการจัดกลุ่มสนทนาครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องและมีอำนาจในการเสนอหรือสั่งการในเรื่อง การจัดหาและจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับกรมหรือหน่วยงานของกระทรวงแผนการ และการลงทุน และกระทรวงภายในของ สปป. ลาว และภาคเอกชน จำนวน 12 ท่าน ดังนี้ รองปลัดกระทรวงรองอธิบดีกรมจัดตั้งและพนักงาน รักษาการรองอธิบดีกรมร่วมมือสากล หัวหน้าแผนกจากกรมแผนการ รองผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรมพนักงาน หัวหน้าแผนกการเงิน หัวหน้าแผนกนิติกรรม ของกระทรวงแผนการและการลงทุน อธิบดีกรมประมงและพัฒนารัฐกร (บุคลากรภาครัฐ) อธิบดีกรมคุ้มครองรัฐกร และหัวหน้าสถาบันค้นคว้าวิทยาศาสตร์การปกครองและฝึกอบรม กระทรวงภายใน และรองประธานสมาคมนักธุรกิจหนุ่มแห่งชาติลาว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยในเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการ

งบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรแบบบูรณาการ กระทรวงแผนการและการลงทุน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังปี พ.ศ. 2563 ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการทำการสนทนากลุ่ม หรือ Focus Group ดังนี้

การสนทนากลุ่มครั้งที่ 1

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการจัดกลุ่มสนทนาครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดหาและจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับกรมหรือหน่วยงานของกระทรวงแผนการและการลงทุน และกระทรวงภายในของ สปป. ลาว และภาคเอกชน จำนวน 12 ท่าน โดยจัดสนทนากลุ่มในวันศุกร์ที่ 30 พฤษภาคม 2557 เวลา 9.00-12.00 น. ณ ห้องประชุม 1 กระทรวงแผนการและการลงทุน สปป. ลาว

การสนทนากลุ่มครั้งที่ 2

การทำ Focus group ครั้งที่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้ทำการถอดเทปการสนทนาครั้งที่ 1 พร้อมสรุปประเด็นที่ได้ก่อนนำเสนอไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและยืนยันในคำตอบ หรือเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยจากข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่มแบบมีส่วนร่วม (Focus group) ทั้ง 2 ครั้ง สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปผลการหารูปแบบการจัดหางบประมาณ

ประเด็นคำถามที่	ทำได้	ไม่แน่ใจ	ทำไม่ได้	เฉยๆ
1. รัฐบาลจะเพิ่มงบประมาณ HRD อีกได้หรือไม่	25 %	8.3 %	58.3 %	8.3 %
2. รัฐส่งเสริมการบริการวิชาการแล้วเก็บค่าทำเนียมเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร	33.3 %	8.3%	58.3%	
3. รับบริจาคและสนับสนุนจากภายนอกได้ไม่	66.6%	16.6 %		16.6 %
4. เก็บภาษีเฉพาะสำหรับการพัฒนาบุคลากรได้ไม่		41.6%	16.6 %	33.3 %
5. ตั้งกองทุนเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของกระทรวง โดยแหล่งเงินที่ได้จากนักลงทุน	16.6%	33.3 %		50%
6. สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดฝึกอบรมประเด็นหรือ หัวข้อที่น่าสนใจ	83.3%	8.3 %		8.3 %

ตารางที่ 2 สรุปผลการเลือกรูปแบบการจัดหางบประมาณเพื่อทดลอง

ประเด็นคำถามที่	ร่วมมือรัฐ- เอกชน	ร่วมมือกับ ศปท	ร่วมมือรัฐ- เอกชน-ศปท	อื่น ๆ
7. หากให้มีการทดลองการจัดหางบประมาณในการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวงแผนการและ การลงทุน ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณควรทดลองรูปแบบใด ก่อนในข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 6 ที่ท่านคิดว่าจะเห็นผลภายใน ไม่เกิน 6 เดือน	66.6%	16.6 %	16.6 %	

สรุปและอภิปรายผล

จากข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่มแบบมีส่วนร่วม (Focusgroup) โดยใช้คำถามที่มาจากกรอบทบทวนวรรณกรรมในการจัดหางบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ผลความคิดเห็นในประเด็นแนวทางจัดหางบประมาณ การพัฒนาการฝึกอบรมข้าราชการกระทรวงแผนการและ การลงทุน ดังนี้

การจัดหางบประมาณโดยรัฐบาลจะเพิ่มงบประมาณ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีก พบว่า ในเงื่อนไขและ ความเป็นจริงของ สปป. ลาว ในปัจจุบันยังมีความเป็นไปได้ ยากเพราะงบประมาณส่วนมากจะถูกนำไปใช้ในเรื่องของ ปากท้อง และโครงสร้างพื้นฐานเป็นสำคัญ ส่วนการจัดหา งบประมาณโดยการส่งเสริมการบริการวิชาการแล้วเก็บ

ค่าทำเนียมจากเอกชนนั้นยังมีความเป็นไปได้ยากอีกทั้ง เป็นการสร้างภาพลักษณ์ในทางลบให้กับกระทรวงด้วย นอกจากนี้ในประเด็นการเก็บภาษีเฉพาะสำหรับการ ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรยังมีความไม่แน่ใจสูงเพราะ ถือว่ายังเป็นเรื่องใหม่และไม่เคยมีมาก่อน และเรื่อง การ ตั้งกองทุนเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของ กระทรวง โดยแหล่งเงินที่ได้จากนักลงทุน ภาคเอกชน และบุคคล จะเป็นไปได้หรือไม่ หรือเป็นไปได้ยากเพราะหากจะ กระทำจริงยังต้องมีการพิจารณาหลายขั้นตอนรวมทั้งต้อง มีการตั้งหน่วยงานและระเบียบการ

ส่วนรูปแบบที่สามารถทำได้มีอยู่ 2 วิธี คือ 1) การ รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากภายนอกไม่ว่าจะเป็น องค์กรรัฐและเอกชนต่างประเทศ โดยที่แต่ละหน่วยงานของ กระทรวงจัดทำเป็นโครงการที่ชัดเจนก่อนรวบรวมแล้ว

นำเสนอขอการพิจารณาช่วยเหลือหรือสนับสนุน และ 2) สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดการฝึกอบรม โดยการร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ เช่น เก็บค่าลงทะเบียนการฝึกอบรมจากภาคเอกชน 1 คน ครอบคลุมข้าราชการ 1 คน ในประเด็นหรือหัวข้อที่น่าสนใจ

ในประเด็นที่หากให้มีการทดลองจริงการจัดการ งบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวง แผนการและการลงทุน ควรทดลองรูปแบบใดก่อนนั้น ผลความคิดเห็นสรุปว่าควรสร้างความร่วมมือกับ ภาคเอกชนในการจัดการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลของการศึกษาเรื่อง “การพัฒนา รูปแบบ การจัดการงบประมาณเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบ บูรณาการ กระทรวงแผนการและการลงทุน สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) หลังปี 2563” เป็นการหารูปแบบในการจัดการงบประมาณแบบบูรณาการ เพื่อพัฒนาบุคลากรของกระทรวงฯ ซึ่งจะสนองรูปแบบและ

วิธีการในการหางบประมาณความต้องการในการพัฒนา บุคลากรเพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการยกระดับความรู้ ความสามารถตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของกระทรวง และช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐและลดอัตราการ พังพาดต่างประเทศให้น้อยลง โดยนำผลการวิจัยไปทดลอง ใช้เพื่อทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยกำหนดรูปแบบ และปฏิบัติจริงในกลุ่มตัวอย่างกระทรวงแผนการและ การลงทุน สปป. ลาว

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลของการศึกษาผู้บริหารของกระทรวงฯ ควรสนับสนุนและให้ความสะดวกให้กับบุคคลหรือ หน่วยงานภายในกระทรวงนำแนวความคิดการจัดการ จัดหา งบประมาณแบบบูรณาการนี้ไปใช้ในการดำเนินงาน การทดลองและนำไปปรับใช้จริงเพื่อช่วยให้การพัฒนา ทักษะและยกระดับความรู้ความสามารถของรัฐกรสามารถ ดำเนินเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก ขึ้นต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมการปกครองและคุ้มครองรัฐกร. (2546). *คำร้สาวด้วยระเบียบรัฐกรแห่ง สปป.* ลาว. เวียงจันทน์: สำนักนายก
กรมกิจการน้ศึกษา. (2555). *สถิติน้ศึกษาที่รับทุนไปเรียนต่อที่ต่างประเทศ ปี 2549-2554.* เวียงจันทน์: กระทรวง
ศึกษาธิการและกีฬา.
- กรมจัดตั้งและพนักงาน. (2556). *สถิติน้พนักงานเข้าร่วมการฝึกอบรมภายในและต่างประเทศ 5 ปี (2550-2555).* เวียงจันทน์:
กระทรวงโยธาและขนส่ง.
- กระทรวงแผนการและการลงทุน. (2005). *ข้อตกลงว่าด้วยการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน
คุ้มครองเศรษฐกิจ-แผนการ.* เวียงจันทน์: กระทรวงแผนการและการลงทุน.
- กระทรวงแผนการและการลงทุน. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคมแห่งชาติ 5 ปี ครั้งที่ VII (2011-2015).* เวียงจันทน์:
กระทรวงแผนการและการลงทุน
- กองคำ ชัยสงคราม และ ทะนุสิน พิมมะจัก. (2556). *การคุ้มครองรายรับ-รายจ่ายงบประมาณของกระทรวงแผนการและ
การลงทุน.* วิทยานิพนธ์จบชั้น. เวียงจันทน์: วิทยาลัยทิพย์วารี.
- คอตเลอร์ และ ลี. (2553). *การตลาดสำหรับภาครัฐ.* (ฉัฐยา สิ้นตระการผลม, แปล). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์กฎหมาย
ธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (BLCI GROUP).
- เฉลียว บุรีภักดี. (2544). *ทฤษฎีระบบ. ยุทธศาสตร์การพัฒนา. 1(1), 49-61.*
- ชูชัย สมิทธิกร. (2551). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตดา บุปผา. (2554). *ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระทรวงแผนการและการลงทุน สาธารณะรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- บรรพต วิรุณราช. (2557, 4 เมษายน). *คณะบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. สัมภาษณ์.*
- บุญเสริม วิสกุล และคณะ. (2546). *แนวทางการจัดสรรงบประมาณและการลงทุนเพื่อการศึกษา.* กรุงเทพฯ: บริษัทพริก
หวานกราฟฟิค.
- พรรคประชาชนปฏิวัติลาว. (2554). *รายงานการเมืองของคณะบริหารงานศูนย์กลางพรรค สมัยที่ VIII. เอกสารการประชุม
ใหญ่ครั้งที่ IX พรรคประชาชนปฏิวัติลาว. วารสารอรุณใหม่ฉบับพิเศษ.*
- พลเอกศิริ ทิวะพันธุ์, สมบัติ นพริก, นิพนธ์ กิณาวงศ์, วิทยา จันทรศิลา และสำราญ มีแจ้ง. (2555). *รูปแบบการจัด
การศึกษาสำหรับทหารกองประจำการสังกัดกองทัพอากาศที่ 3. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.*
- พิมพ์ อินคำแสง. (2554). *เป้าหมายและวิธีค้นคว้าวิชาคุ้มครองเศรษฐกิจศาสตร์: เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชา
คุ้มครองเศรษฐกิจ.* เวียงจันทน์: สถาบันการเมืองและการปกครองแห่งชาติ.
- สุชาดา ไทยบรรเทา. (2556, 24 ธันวาคม). *ผู้อำนวยการสำนักงานความร่วมมือเพื่อพัฒนาระหว่างประเทศ กระทรวง
การต่างประเทศ. สัมภาษณ์.*
- อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- Dougherty, C., & Tan, J-P. (1999). Financing training: issues and options. *Journal of European Industrial Training,*
23(9), 416-436.
- Earle, H. J. (1995). *Engineering Design Graphic* (8th ed.). USA: Addition Wesley Publishing Company.
- Greig, F. W. (1997). Enterprise training. *International Journal of Manpower, 18(1/2), 185-205.*



- Habib, N. M. (2012). The Role of Developing Countries Governments in HRD Programs: The Egyptian Experience. *International Journal of Business and Social Science*, 3(3), 261.
- Lingham T., Richley B., & Rezania D. (2006). An evaluationnssystem for training programs: a case study using a four-phase approach. *Career development international*, 11(4), 334-351.
- Tomé, E. (2013). The European Social Fund: a very specific case instrument of HRD Policy. *European Journal of Training and Development*, 37(4), 336-356.
- Yonekura, H. (2005). *Private Sector Initiative for Asian and African Development: Promoting Japan's Private sector involvement in the regional economic development in Asia and Africa*. Speech Addressed at Asian-African Business Summit 2005, Jakarta, Indonesia.