

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

FACTORS AFFECTING THE STRATEGIC PERFORMANCE-BASED
BUDGETING OF PRIMARY SCHOOLS

สุภาพร ศรีษะเนตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

สุภาพร ศรีษะเนตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
Factors Affecting the Strategic Performance - Based Budgeting
of Primary Schools

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวสุภาพร ศรีษะเนตร

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา


อาจารย์ที่ปรึกษา

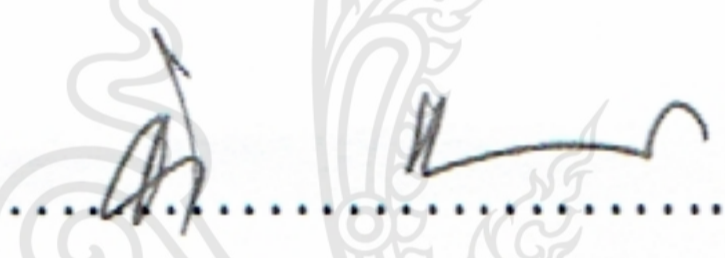
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ต้องลักษณ์ บุญธรรม, ปร.ด.

ปีการศึกษา

2560

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

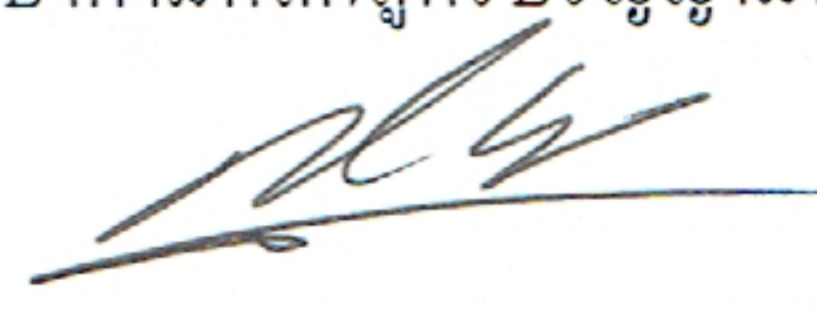

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จักรภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, ปร.ด.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปริญญา มีสุข, ค.ด.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ต้องลักษณ์ บุญธรรม, ปร.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

วันที่ 8 เดือน ตุลาคม พ.ศ.2560

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวสุภาพร ศรีษะเนตร
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ต้องลักษณ์ บุญธรรม, ประ.ด
ปีการศึกษา	2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา 2) ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินพัสดุในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 222 คน จากวิธีการสุ่มหลายขั้นตอน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ได้แก่ (1) ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (2) ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (3) ด้านความรู้ของบุคลากร ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการมีส่วนร่วม สามารถพยากรณ์ได้แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: การบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ สถานศึกษาระดับประถมศึกษา

Thesis Title	Factors Affecting the Strategic Performance - Based Budgeting of Primary Schools
Name – Surname	Mrs. Suphaphon Srisanet
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Tongluck Boontham, Ph.D.
Academic Year	2017

ABSTRACT

This research aimed to study 1) the level of the strategic performance-based budgeting of primary schools, 2) the level of factors related to the strategic performance - based budgeting of primary schools, and 3) the factors affecting the strategic performance-based budgeting of primary schools.

The samples consisted of 222 school administrators and financial and supply staffs in primary schools in Pathum Thani Province. They were selected by using multi - stage sampling. The research instrument used for collecting data was a five-point Likert scale questionnaire. The data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and multiple regression analysis – the enter method.

The result of the research revealed that 1) the overall level of the strategic performance-based budgeting of primary schools in Pathum Thani Province was at a high level, 2) the overall level of factors related to the strategic performance - based budgeting of primary schools was at a high level, and 3) the factors affecting the strategic performance - based budgeting of primary schools were motivation, information availability, and knowledge. These factors could predict the strategic performance-based budgeting at 71.40 % at the significance level of .01. However, the participation factor were able to insignificantly predict the strategic performance based budgeting.

Keywords: administration, strategic performance - based budgeting, primary schools

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะได้รับความเมตตากรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ต๋องลักษณ์ บุญธรรม ที่กรุณาเป็นทั้งที่ปรึกษาและเสียสละเวลาอันมีค่าให้แนวคิดในการทำวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบแก้ไขความเรียบร้อย ตลอดจนให้คำแนะนำที่ดีเสมอมา และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปริญญามีสุข และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เสียสละเวลาอันมีค่าตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้คำปรึกษาแนะนำในทุกขั้นตอนจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถนำหลักการ วิธีการ มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ นอกเหนือจากนี้ขอขอบคุณผู้บริหารและบุคลากรงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงส์ศิริวัฒน์ อาจารย์ประจำสาขาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญามีสุข อาจารย์ประจำสาขาเทคนิคศึกษา ดร.ภารุจีร์ เจริญเผ่า อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา อาจารย์สุกัญญา บุญศรี อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา และ ดร.จาดรงค์ อินทรรุ่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย จังหวัดนครปฐม ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบพร้อมให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินพัสดุ โรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานีทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาอันมีค่าซึ่งตอบแบบสอบถามจนเสร็จสิ้น

นอกจากนี้ ด้วยความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นผลมาจากกำลังใจที่ได้จากครอบครัว พี่น้อง และเพื่อนๆ ที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา คำแนะนำ และเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

สุภาพร ศรีษะเนตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	14
1.3 คำถามของการวิจัย.....	15
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	15
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	18
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ.....	19
2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ.....	39
2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทมาล.....	74
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	76
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	83
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	83
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	83
3.3 การสร้างเครื่องมือ.....	84
3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	85
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	86

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	90
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา.....	92
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ แบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา.....	100
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษา.....	106
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา.....	107
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	112
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	112
5.2 การอภิปรายผล.....	113
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	117
บรรณานุกรม.....	119
ภาคผนวก.....	125
ภาคผนวก ก - รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	126
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าถึงข้อมูล.....	128
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	130
ภาคผนวก ง การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	139
ภาคผนวก จ การหาค่าความเชื่อมั่นเครื่องมือวิจัย.....	149
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	153
ภาคผนวก ช รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	161
ประวัติผู้เขียน.....	169

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ.....	49
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งการทำงาน.....	83
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ และประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ.....	91
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงบประมาณ แบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวม....	92
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงบประมาณ แบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์.....	93
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงบประมาณ แบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการ เน้นหลักธรรมาภิบาล.....	94
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงบประมาณ แบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการ มอบอำนาจการบริหารงบประมาณ.....	96
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงบประมาณ แบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการ เพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ.....	97
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงบประมาณ แบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการ ประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง.....	98
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถม ศึกษา โดยภาพรวม.....	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถม ศึกษา ด้านความรู้ของบุคลากร.....	101
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถม ศึกษา ด้านความรู้ของบุคลากร.....	102
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถม ศึกษา ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ.....	103
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถม ศึกษา ด้านแรงจูงใจในการทำงาน.....	105
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา.....	107
ตารางที่ 4.14 ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน.....	108
ตารางที่ 4.15 ค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) และมีค่าปัจจัยการขยายตัวของความ แปรปรวน (VIF) ของตัวแปรอิสระในด้านต่างๆ.....	108
ตารางที่ 4.16 ค่าสมการถดถอยพหุคูณ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา.....	109

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	หน้า 16
--------------------------------------	---------



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีแถลงต่อ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ วันศุกร์ที่ 12 กันยายน 2557 โดยนายยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ ว่าด้วยการ เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาเป็นหลักสำคัญ ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งทรงเน้นความพอดีพอสมพอรแก่ฐานะ ความมีเหตุมีผล และการมีภูมิคุ้มกันมาเป็นแนวคิด สืบเนื่องในปี พ.ศ.2540 ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤต เศรษฐกิจทำให้รัฐบาลจำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบราชการในลักษณะองค์รวม ผู้บริหารราชการ โดยเน้นการทำงานที่ยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใส และมอบ ความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เรียกว่า “การบริหารภาครัฐแนวใหม่” มีการ เปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงินและพัสดุ เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเป็นธรรม (รญาพร เฟ็งขำ, 2550, น.2) การปฏิรูปการจัดการงบประมาณแบบใหม่ตาม นโยบายของรัฐบาล คือ “เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณให้เป็น เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ประเทศ และส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรม มีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น พร้อมทั้งจัดให้มี ระบบควบคุมตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส” จากนโยบายดังกล่าว สำนักงานงบประมาณได้ ปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ (Strategic Performance - Based Budgeting) โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานตาม เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบการวางแผนการจัดการ และบริหารงบประมาณแก่กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งระบุโครงสร้างความรับผิดชอบและผู้รับผิดชอบที่ ชัดเจน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ มุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ เน้นหลักธรรมาภิบาล หรือหลักการบริหารจัดการที่ดี มีการมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ การเพิ่มขอบเขตความ ครอบคลุมงบประมาณและการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง (สำนักงาน บริหารโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ, ม.ป.ป., น.134)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance- Based Budgeting) เริ่มต้นตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2545 โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ได้ลงนามบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding : MOU) กับสถานศึกษา เพื่อดำเนินการตามโครงการปรับปรุงระบบงบประมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ให้มีการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มผลตอบแทนในการใช้จ่าย เพิ่มบทบาทและการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา ให้สามารถรับผิดชอบในการจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ พัฒนารูปแบบในการจัดงบประมาณด้านการศึกษาที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิผลในการใช้จ่ายให้ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และในปีงบประมาณ 2547 ขยายผลเต็มที่ทุกสถานศึกษาในทุกเขตพื้นที่ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ในส่วนของสถานศึกษา คือ จะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยผู้มีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน มีการกำหนดภารกิจ และผลิตผลผลิตไว้ได้อย่างชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจ และเกิดผลผลิตที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าตามแผนกลยุทธ์ โดยจะมีการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และเคร่งครัด เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ จะให้ความสำคัญกับผลงาน ทั้งนี้จะมีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีขั้นตอนรัดกุมและโปร่งใส ปรับระบบการบัญชี และการเงิน ให้เชื่อมโยงกับการคำนวณความคุ้มค่าของงบประมาณที่ใช้ไปเปรียบเทียบกับผลผลิตที่เกิดขึ้น เน้นการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เพื่อแสดงความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการใช้จ่ายงบประมาณ กำหนดให้มีการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่ให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และการตรวจสอบภายในจะปรับเปลี่ยนไป ไม่เน้นการตรวจสอบให้ถูกต้องตามระเบียบเพียงอย่างเดียว แต่จะรวมถึงการตรวจสอบสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547) ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบ ตั้งแต่การวางแผน การบริหารงบประมาณ และการรายงานผล โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้งบประมาณที่จำกัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547, น.8) สำหรับนโยบายด้านการศึกษา ให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนทั่วไปมีโอกาสร่วมจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึง และร่วมในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ กระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามศักยภาพและความพร้อม โดยให้สถานศึกษาสามารถเป็นนิติบุคคลและบริหารจัดการได้อย่างอิสระและคล่องตัวขึ้น (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2547, น.6)

เนื่องจาก การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตามระเบียบ ทันทเวลาและเหตุการณ์ งบประมาณจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการ บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษา บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา ว่าได้เอาใจใส่ มีแนวคิดแนวปฏิบัติอย่างไรในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายหรือ วัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการ หรือเงื่อนไขที่ทางราชการกำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นการวัด ประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้วย (จตุรกันต์ กองคำ, 2555, น.37) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าได้นำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารด้าน การศึกษามากกว่า 10 ปีแล้ว แต่การบริหารงบประมาณก็ยังประสบปัญหาหลายด้าน อาทิเช่น การใช้จ่าย งบประมาณของสถานศึกษายังขาดความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา เนื่องจากขาดการติดตามตรวจสอบที่เป็นระบบ ขาดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และการจัดทำ รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณเมื่อสิ้นปีงบประมาณ การปฏิบัติด้านความถูกต้องรัดกุมและเชื่อถือ ได้ของข้อมูล และตัวเลขต่างๆ ทางด้านการเงิน การบัญชี และอื่นๆ การควบคุมและการใช้ประโยชน์ สินทรัพย์ในสถานศึกษาที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือปฏิบัติไม่ถูกต้อง (ไอพี หะยีสามเมี้ง, 2552, น.2)

จากการศึกษางานวิจัย เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากฎเกิด พบว่า ระดับการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากฎเกิด อยู่ในระดับมาก ปัญหาในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงบประมาณตาม ยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากฎเกิด พบปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด นโยบาย แผนงาน โครงการ แต่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทุกด้าน ผู้บริหารไม่สามารถ กระจายงานและให้คำปรึกษาด้านการเงินและพัสดุได้ สถานศึกษามีการประเมินผลด้านการเงินและ ควบคุมงบประมาณไม่สม่ำเสมอ ไม่เป็นระบบ ขาดความต่อเนื่อง ระบบบัญชีขาดความโปร่งใส โดยมี ข้อเสนอแนะให้มีการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ควรให้ครูที่เป็นข้าราชการ รับผิดชอบงานมากกว่าครูที่เป็นอัตราจ้าง ควรพัฒนาองค์ความรู้ด้านนี้ให้กับครูผู้ปฏิบัติงาน (ชูบริ ม่วงกุ่ม, 2558, น.84) และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยนาท มีสภาพการบริหาร

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบสภาพการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา วิทยานาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน พบว่า ไม่แตกต่างกันใน ภาพรวม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 (สุรวุฒิ ตั้งดี, 2558, น.146) นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จ ได้นั้น ขึ้นอยู่กับความความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ งบประมาณ ผู้บริหารต้องมอบหมายหน้าที่บุคลากรที่เหมาะสมชัดเจน กำหนดคกติกการปฏิบัติงานที่ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ทั้งนี้ครูการเงินเป็นบุคลากรใน สถานศึกษาที่ต้องปฏิบัติงานตาม โครงสร้างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักการต่างๆ (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553, น.61)

จากผลการวิจัยดังกล่าวพบปัญหาและข้อเสนอแนะ ให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่ ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาของการบริหารงานงบประมาณที่ส่งผลต่อการดำเนินงานจัดการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้วิจัยต้องให้ความสำคัญ และความสนใจในการติดตามแก้ปัญหาดังกล่าว เพื่อให้ สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินการเกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษา สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ครอบคลุมเพียงพอ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้าน ความรู้ของบุคลากร 2) ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ 3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม 4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยผู้วิจัยคาดหวังจะค้นพบองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็น แนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการงานงบประมาณในสถานศึกษา และสามารถนำไปสู่การ พัฒนาการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นแนวทางส่งเสริม สนับสนุน กำหนดนโยบาย มาตรการและแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่าง มีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของ สถานศึกษาระดับประถมศึกษา

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อยู่ในระดับใด

1.3.2 ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อยู่ในระดับใด

1.3.3 ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษา ไว้ดังนี้

1.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้ประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 181 คน และครูการเงินและพัสดุ จำนวน 340 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 521 คน จากสถานศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 170 แห่ง

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

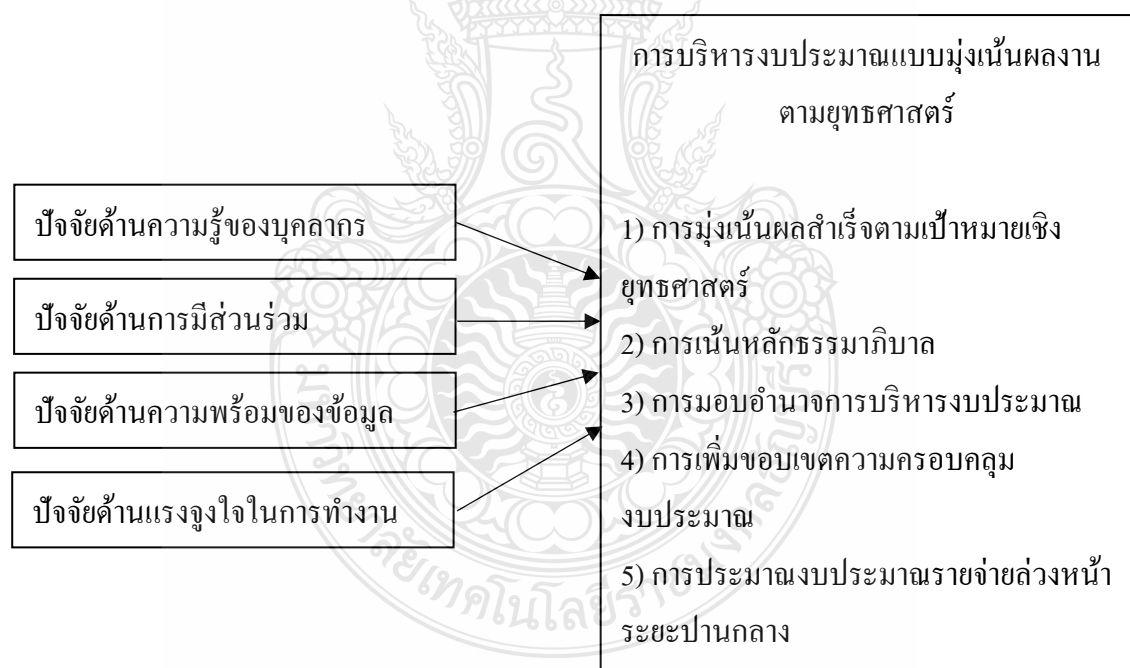
1.4.2.1 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ตามแนวคิดของสำนักงานบริหารโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ (ม.ป.ป., น.134); สำนักงบประมาณ (2546, น.52); ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ (2552, ออนไลน์) อำนาจ ทองโปร่ง (2553, น.214) และ สุรวุฒิ ตั้งดี (2557, น.36) สรุปลองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
- 2) การเน้นหลักธรรมาภิบาล
- 3) การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ
- 4) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ
- 5) การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

1.4.2.2 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาของ Paveljack (1995); Harington (1996); Lau (2003); กรมสามัญ (2544); สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545); ส่องแสง สังข-พิทักษ์ (2548); มาณพ ประวาลัญญกร (2551); อานงค์ ปินตา (2552); สุเมธ จันทร์เจือจุน (2553); พรชัย ฐีระเวช (2555); พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี (2555); บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา (2556); อรวรรณ ปฏิมาประการ (2557); นารี สุขดี (2557) และ นิพนธ์ บุรณจันทร์ (2558) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร
- 2) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม
- 3) ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ
- 4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบการบริหารงบประมาณ ที่ให้ความสำคัญของผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลสำเร็จของงาน ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อผลสำเร็จของงานที่มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1) การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนการดำเนินการจัดสรรงบประมาณประจำปี เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ อันสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยมีตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลสำเร็จของงาน

2) การเน้นหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การจัดสรรงบประมาณด้วยการยึดหลักประชาธิปไตย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน ยุติธรรม มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

3) การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ หมายถึง การมอบอำนาจให้สถานศึกษามีบทบาทในการตัดสินใจบริหารจัดการทางการเงิน ให้เหมาะสมกับกิจกรรม/โครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น กระจายอำนาจ และทันเหตุการณ์

4) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ หมายถึง การนำเงินนอกงบประมาณหรือการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการวางแผนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้มีการวางแผนที่ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุด

5) การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง หมายถึง การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะ 3-5 ปี จากงบประมาณที่ได้รับในปัจจุบัน เพื่อกำหนดแผนค่าใช้จ่ายที่จะเกิดในอนาคตให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด และทำให้การวางแผนการจัดสรรงบประมาณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.6.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา หมายถึง องค์ประกอบที่สนับสนุนให้การดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่

1) ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ ตระหนักในความสำคัญของงานงบประมาณ และดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่รับผิดชอบส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และทัศนคติที่ดี เกิดความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยมีการประชุมพิเศษ การสอนงาน การเข้ารับการศึกษาอบรม การเข้าร่วมประชุมวางแผน การศึกษาดูงานหรือการศึกษาต่อ

2) ความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง สถานศึกษามีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณของสถานศึกษาที่ชัดเจน เพียงพอ มีระบบและเป็นปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจและทันต่อการใช้งาน

3) การมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน หรือองค์กรท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ มีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการติดตามประเมินผล เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4) แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้านงบประมาณ ให้มีความสำคัญ ความอิสระของบุคลากรในการแสดงความคิดเห็น ในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา การให้รางวัลเพื่อเสริมสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ให้บุคลากรมีความต้องการทำงาน เมื่อความต้องการสูงจะส่งผลในการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.7.1 ทำให้ทราบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ให้กว้างขวางขึ้นในวงการศึกษา

1.7.2 เป็นแนวทางให้ผู้บริหารในการส่งเสริมสนับสนุน กำหนดนโยบาย มาตรการ และแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูล จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อันนำไปสู่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

- 2.1 หลักการ แนวคิดการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
 - 2.1.1 ความหมายของการบริหารงบประมาณ
 - 2.1.2 ความสำคัญของการบริหารงบประมาณ
 - 2.1.3 ขอบข่ายการดำเนินงานงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.1.4 ความสำคัญของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
 - 2.1.5 ความหมายของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
 - 2.1.6 องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
- 2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ
 - 2.2.1 ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร
 - 2.2.2 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม
 - 2.2.3 ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ
 - 2.2.4 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน
- 2.3 บริบทสถานศึกษาระดับประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะจัดการงาน เหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยที่การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมุ่งเน้นความเท่าเทียมกันและ ความเสมอภาคทาง โอกาสการศึกษาของผู้เรียน ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินเพื่อ

รองรับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และมุ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณของโรงเรียน ตามระบบบริหารงานงบประมาณ โดยใช้กลยุทธ์การบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (สำนักการศึกษา, 2551)

ปัจจุบันการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการจัดสรรงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) มากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรทำความเข้าใจและให้ความสำคัญในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ และทำความเข้าใจความหมายของผลผลิตและผลลัพธ์

ผลผลิตและผลลัพธ์ ความหมายโดยรวมหมายถึง ตัวนักเรียนที่ได้รับพัสดุจากการใช้งบประมาณตามยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีระบบกำกับติดตามและประเมินผลความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานงบประมาณ

- 1) เพื่อให้โรงเรียนมีความเท่าเทียมและความเสมอภาคของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐานการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
- 3) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการงบประมาณของโรงเรียนให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคุ้มค่า

2.1.1 ความหมายของการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณตามความหมายทั่วไป คือ การดำเนินการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยถูกต้องตามระเบียบ ทันท่วงทีหรือเหตุการณ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น.40-41) ได้ให้แนวทางของการบริหารงบประมาณว่าเป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

วรกาญจน์ สุขสดเขียว (2556, น.40) ให้ความหมายว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการใช้งบประมาณที่ได้รับอย่างเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตามระเบียบ ทันทเวลาและเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานักเรียน

ผานิต ฮานาฟี (2555, น.13) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามรายการและแผนงานหรือโครงการที่โรงเรียนได้รับอนุมัติให้เป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการรายงานผลที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณนั้นๆ ด้วย

ชุกรี ม่วงกุ่ม (2558, น.14) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานของงบประมาณตามแผนที่วางไว้ในด้านใช้จ่ายงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจการขององค์กรและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ ถูกต้องตามระเบียบ ทันทเวลาและเพื่อประโยชน์สูงสุด

สุรวุฒิ ตั้งดี (2558, น.13) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา หากพิจารณาในเชิงภาระหน้าที่ทางการบริหารแล้ว การบริหารงบประมาณก็คือ การจัดการด้านการเงินในเงื่อนไขและข้อจำกัดทางการจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ซึ่งโดยทั่วไปการบริหารงบประมาณในแต่ละปีเป็นไปตามระบบปีงบประมาณ ซึ่งเริ่มจากวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป แต่ในสถานศึกษาการดำเนินการจะเริ่มตามปีการศึกษา คือ ตั้งแต่ต้นเดือนพฤษภาคมจนถึงสิ้นเดือนเมษายนของปีถัดไป ซึ่งไม่ตรงกับปีงบประมาณ หากเป็นสถานศึกษาของราชการใช้จ่ายเงินงบประมาณแต่ละปีการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยเงินงบประมาณทั้งสองปีงบประมาณ คือ ตั้งแต่เปิดภาคเรียนจนถึงถึงสิ้นเดือนกันยายนเป็นของปีงบประมาณหนึ่ง และตั้งแต่เดือนตุลาคมจนปิดภาคเรียนเป็นของอีกปีงบประมาณหนึ่ง สถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดแผนงาน งานหรือโครงการให้สอดคล้องกับงบประมาณในปีนั้นๆ แต่หากเป็นสถานศึกษาของเอกชนไม่จำเป็นต้องอาศัยงบประมาณแผ่นดินก็อาจกำหนดงบประมาณการใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกับปีการศึกษาได้

กล่าวได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการตัวเลขทางการเงินในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารงบประมาณ

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อผลิตนักเรียนให้มีคุณภาพที่ดีเป็นที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติ โดยอาศัยทรัพยากรต่างๆ ที่สถานศึกษานั้นมีอยู่หรือแสวงหา

เพิ่มเติม งบประมาณในฐานะที่เป็นแผนการใช้จ่ายทรัพยากรของหน่วยงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปโดยราบรื่น

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ และคณะ (2545, น.14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1) ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแต่ละแห่งมีภารกิจที่ต้องดำเนินการมากมาย งานดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยเงินอันเป็นทรัพยากรหลัก เพื่อสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อช่วยให้งานด้านต่างๆ บรรลุผล งบประมาณจึงเป็นปัจจัยให้ผู้บริหารปฏิบัติภารกิจให้สอดคล้องตามขอบข่ายงานที่กำหนด และในขณะเดียวกันจะได้ป้องกันการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของสถานศึกษาให้ลดน้อยลงอีกด้วย

2) ช่วยให้ผู้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากทรัพยากรในสถานศึกษามีอยู่จำกัด วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่ายหรือจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนการใช้จ่ายทรัพยากรโดยเฉพาะเงินให้สอดคล้องกับรายได้ เพื่อจะจัดให้ดำเนินการในด้านใดเท่าไร มีการจัดลำดับความสำคัญของงานหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้ภาวะทรัพยากรซึ่งมีจำกัด

3) เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน เนื่องจากงบประมาณได้ระบุการใช้จ่ายเงินแต่ละงานหรือโครงการไว้ชัดเจน จึงสามารถตรวจสอบติดตามการดำเนินการในแต่ละเรื่องได้ว่า ผลของงานที่ได้รับกับเงินที่ใช้จ่ายไปนั้นสอดคล้องกันมากน้อยแค่ไหน โดยเฉพาะความสัมพันธ์ของเงินกับวัตถุประสงค์ นอกจากนั้นผู้บริหารยังสามารถอาศัยงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานแผนงานหรือโครงการต่างๆ เพื่อให้สามารถช่วยกันทำงานสนองนโยบายหรือวัตถุประสงค์หลักร่วมกัน ไม่ขัดแย้งหรือต่างฝ่ายต่างทำไปพร้อมกับการติดตาม ควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานภายในองค์กร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2547, น.96-98) ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ 2 ลักษณะ คือ

1) ความสำคัญของงบประมาณระดับรัฐบาล งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วย รายได้ซึ่งคาดว่าจะเก็บได้และรายจ่ายซึ่งกำหนดว่าจะจ่าย งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ มุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนดำเนินการของรัฐ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงาน เป็นเครื่องมือในการประสานงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็น

เครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติที่ใช้ควบคุมการบริหารงานของรัฐบาลและเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธของรัฐบาล

2) ความสำคัญของงบประมาณระดับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน มักจะมีการจัดทำงบประมาณของแต่ละองค์กรไว้ เพราะงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการวางแผนขององค์กรเป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงานในองค์กร การประสานงานในองค์กร และการกระตุ้นการปฏิบัติงานในองค์กร

เขวงศักดิ์ บุญแสน (2553, น.31-33) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองคค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ดังนี้

1) ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้งินทั้งสิ้น

2) ช่วยให้อสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภพสูงสุด คือ มีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายรับ รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ

3) ประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่

เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปนอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน อย่างไรก็ตาม การบริหารงานด้านธุรการ การเงินและพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัย กองวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

ประเภทของงบประมาณสถานศึกษา มีอยู่ 2 ประเภท คือ

1) งบประมาณแผ่นดิน เป็นเงินรายรับจากงบประมาณแผ่นดิน มี 2 ลักษณะ

(1.1) เงินงบกลาง เบิกจ่ายจากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง เช่น เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร เงินค่ารักษาพยาบาล เงินบำเหน็จบำนาญ เงินช่วยค่าครองชีพ

(1.2) เงินรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นรายจ่ายที่รัฐบาลจัดสรรให้แก่ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น 11 หมวด คือ หมวดเงินเดือน เงินที่จ่ายให้แก่ข้าราชการ

เป็นรายเดือน หมวดลูกจ้างประจำ เงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงสำหรับการทำงานปกติแก่ลูกจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทางราชการ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าอาหารทำงานนอกเวลา ค่าสอนพิเศษ หมวดค่าใช้สอย ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ ค่าที่พัก ค่าซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ หมวดค่าสาธารณูปโภค ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา หมวดค่าวัสดุ ค่าใช้จ่ายซื้อสิ่งของต่างๆ เช่น กระดาษ หลอดไฟ หมวดค่าครุภัณฑ์ รายจ่ายเพื่อซื้อสิ่งของที่คงทน ใช้ได้นาน เช่น โต๊ะคอมพิวเตอร์ โต๊ะ เก้าอี้ หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวดเงินอุดหนุน เงินที่จ่ายเพื่อช่วยเหลือบุคคลหรือองค์กร เช่น ช่วยเด็กที่ขาดแคลน ช่วยบูรณะวัด ช่วยมูลนิธิต่างๆ หมวดรายจ่ายอื่น รายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะของหมวดใดหมวดหนึ่ง เช่น ราชการลับ

2) เงินนอกงบประมาณ เงินที่สถานศึกษาได้รับนอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เช่น เงินบริจาค เงินที่ได้จากการขายผลผลิตของสถานศึกษา เงินทุนจากหน่วยงานหรือบุคคล มอบให้เป็นทุนการศึกษา

ปรีดา สุภการกำจร (2557, น.9) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณมีความสำคัญคือ เป็นเครื่องมือในการบริหารทั้งในระดับประเทศและระดับองค์กรหรือหน่วยงาน โดยบริหารตามแผนงานและการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง

ชูปรี ม่วงกุ่ม (2558, น.16) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณมีความสำคัญยิ่งโดยใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา ครอบคลุมกลุ่มงานทั้งหมด ทั้งงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพภายใต้ความโปร่งใส จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สุรวุฒิ ตั้งดี (2558, น.16) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ นับเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการเสนอของบประมาณ เพราะกิจกรรมในส่วนนี้เป็นการดำเนินงานเพื่อให้สามารถบรรลุถึงสิ่งที่กำหนดไว้แล้วในโครงการก็ได้รับงบประมาณ โดยอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ช่วยกันปฏิบัติภารกิจ โดยไม่ขัดต่อเงื่อนไข หลักเกณฑ์ที่เจ้าหน้าที่ของบประมาณ กำหนดงานดำเนินการไปตามขั้นตอนภายในช่วงเวลาของปีงบประมาณและสอดคล้องตามระเบียบในการจ่ายตามหมวดนั้นๆ การดำเนินงานดังกล่าวผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญในทุกเรื่อง เพื่อให้การใช้จ่ายเงินเป็นไปโดยราบรื่น สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนางานในหน่วยงานที่ต้องการได้

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ มีความสำคัญครอบคลุมงานทั้งหมดขององค์กร งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด

2.1.3 ขอบข่ายการดำเนินงานบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

ปัญญา ธิมาชัย (2557, น.141) การบริหารงานงบประมาณหรือที่เรียกว่า การบริหารงานการเงินและพัสดุของโรงเรียนเป็นการดำเนินงานโดยยึดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม งานการเงินในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเกี่ยวข้องกับเงิน 3 ประเภท คือ เงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินรายได้แผ่นดิน ซึ่งต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยเรื่องนั้นๆ ด้วย

1) เงินงบประมาณ พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2502 ได้ให้ความหมายเงินงบประมาณว่า เงินที่ทางราชการ จัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้จ่ายและก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย กล่าวคือ โดยปกติถ้าไม่มีการกันเงินก็ต้องจ่ายภายใน 30 กันยายนของปีงบประมาณ เงินงบประมาณจำแนกประเภทตามลักษณะรายจ่ายได้ 2 ลักษณะ คือ รายจ่ายของส่วนราชการและ รัฐวิสาหกิจและรายจ่ายงบกลาง สรุปได้ว่า เงินงบประมาณ หมายถึง เงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย คือ ภายใน 30 กันยายนของทุกปี

2) เงินรายได้แผ่นดิน ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ.2520 ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ.2520 และระเบียบว่าด้วยวิธีการนำเงินส่งคลัง พ.ศ.2520 ให้ความหมายว่า เงินที่ทั้งปวงที่ส่วนราชการจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับหรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุ และกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วย วิธีการงบประมาณบัญญัติไม่ให้ส่วนราชการนั้นๆ นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใดๆ เช่น เงินค่าขายแบบ ระบุรายการเงินขายอาคารแสดมภ์ เงินดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร เงินค่าขายพัสดุชำรุด เป็นต้น เงินที่สถานศึกษาได้รับแต่นำไปใช้ไม่ได้ต้องนำส่งคลัง เช่น

- (2.1) เงินค่าขายของเบ็ดเตล็ด (ค่าขายแบบระบุรายการ ค่าขายพัสดุ)
- (2.2) เงินค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ด (ค่าสมัครสอบคัดเลือก หรือสอบแข่งขัน)
- (2.3) เงินค่าปรับอื่นๆ (ค่าปรับผิดสัญญา ซื้อ/จ้าง)

(2.4) เงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน (เงินงบประมาณที่เบิกมาแล้วนำส่งคืนข้ามปีงบประมาณ)

(2.5) เงินค่าใช้จ่ายเสียหายจากการละเมิด (เงินผลประโยชน์ เบ็ดเตล็ดอื่นๆ)

(2.6) เงินรายได้เบ็ดเตล็ดอื่นๆ (เงินนอกงบประมาณที่หมวดวัตถุประสงค์การใช้จ่ายเงินแล้วเงินอุดหนุนที่ถึงกำหนดให้ส่งเป็นรายได้แผ่นดิน)

(2.7) ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารบางประเภท

จึงสรุปได้ว่า เงินรายได้แผ่นดิน เป็นเงินที่สถานศึกษาได้รับหรือจัดเก็บตามกฎหมาย และต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดินตามที่กำหนดไว้ และไม่ให้นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใดๆ

3) เงินนอกงบประมาณ ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ.2520 ให้ความหมายในทำนองเดียวกันว่า เงินทั้งปวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการนอกจากเงินงบประมาณรายจ่าย เงินรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินส่งคืน และเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืนเงินนอกงบประมาณที่เกี่ยวข้องในระดับสถานศึกษาสถานศึกษา ได้แก่ เงินต่อไปนี้

(3.1) เงินรายได้สถานศึกษา

(3.2) เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์

(3.3) เงินลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด

(3.4) เงินโครงการอาหารกลางวัน เป็นต้น

สำหรับเงินที่สถานศึกษาอาจได้รับจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือบุคลากรภายนอกอื่น เช่น เงินอุดหนุนทั่วไป เงินรายได้สถานศึกษา เงินกองทุนอาหารกลางวัน เงินกิจกรรมลูกเสือ - เนตรนารี เงินบริจาค เงินประกันสัญญา เงินทศรองราชการ เมื่อสถานศึกษาได้รับเงิน ให้เก็บรักษาตามระเบียบ และการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินนั้นๆ

เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินอื่นที่สถานศึกษาที่ได้รับจากต้นสังกัด หรือบุคคลภายนอก นอกจากเงินงบประมาณรายจ่าย เงินรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินส่งคืน และเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน ได้แก่ เงินอุดหนุนทั่วไป เงินรายได้สถานศึกษา เงินกองทุนอาหารกลางวัน เงินกิจกรรม ลูกเสือ - เนตรนารี เงินบริจาค เงินประกันสัญญา เงินทศรองราชการ เป็นต้น

เงินทั้ง 3 ประเภท สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยเรื่องนั้นๆ ด้วย และเมื่อสถานศึกษาได้รับเงินจะต้องวิเคราะห์ว่าเป็นเงินอะไร มีเกณฑ์การจัดสรรเงินอย่างไร ให้ใคร ระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้อย่างไร แล้วประชาสัมพันธ์ให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ ประชุมจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน แผนการจัดซื้อจัดจ้าง แผนปฏิทินกำกับงาน การบริหารงบประมาณ

ของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหา
ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น.39-40) ได้กำหนดขอบข่ายการดำเนินงานบริหาร
งบประมาณของสถานศึกษา ดังนี้

1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ วิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา วิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอขอเงินงบประมาณ
การจัดสรรงบประมาณ

2) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
การโอนเงินงบประมาณ

3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน และผลการ
ดำเนินงาน การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การประเมินผลการใช้เงินและผล
การดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การระดม
ทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อ
การศึกษา

4) การบริหารการเงิน การเบิกเงินคงคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน
การนำส่งเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือในปี

5) การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบ
การเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

6) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถาน
ศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปราคาหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง การ
ควบคุมดูแล บำรุง และจำหน่ายพัสดุ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, น.34-50) ได้กำหนดการ
กระจายอำนาจภารกิจของงานงบประมาณ โรงเรียน ดังต่อไปนี้

- 1) การจัดทำแผนงบประมาณ
- 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ
- 3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ
- 4) การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

- 6) การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 7) การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน
- 8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 9) งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 11) การเบิกเงินจากคลัง
- 12) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 13) การนำเงินส่งคลัง
- 14) การจัดทำบัญชีการเงิน
- 15) การจัดทำรายการทางการเงินและงบการเงิน
- 16) การจัดทำและจัดหาแบบบัญชี ทะเบียน และรายงาน 27
- 17) การวางแผนพัสดุ
- 18) การกำหนดรูปแบบรายงานหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง
- 19) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 20) การจัดหาพัสดุ
- 21) การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 22) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.1.4 ความสำคัญของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

สำนักงานประมาณ (2547, น.1-6) ในปีงบประมาณ พ.ศ.2502-2524 ประเทศไทยมีการจัดสรรงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) โดยเน้นการจัดทำงบประมาณที่แสดงการใช้จ่ายเงินเป็นรายการตามวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงิน เป็นรูปแบบที่ควบคุมรายการการใช้จ่ายตามที่กำหนดไว้ แม้ว่าจะควบคุมการใช้จ่ายได้ดี แต่กระบวนการงบประมาณแบบแสดงรายการก็มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ อาทิ ไม่มีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวเท่าที่ควร ไม่ได้เน้นในเรื่องของประสิทธิภาพการบริหารงาน และได้เน้นถึงผลสำเร็จของงานเท่าที่ควร

เนื่องจากระบบงบประมาณแบบแสดงรายการมีลักษณะการจัดสรรงบประมาณตามหมวดรายจ่าย ทำให้ไม่สามารถสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ของนโยบายของรัฐบาลอย่างชัดเจน และไม่สะท้อนให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่จัดสรรไปกับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น รัฐบาลจึงมีข้อจำกัดในการใช้การจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือในการกำกับควบคุมให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าวในปีงบประมาณ พ.ศ.2525 สำนัก

งบประมาณจึงได้มีการปรับปรุงระบบงบประมาณมาเป็นระบบงบประมาณแบบแผนงานผสมผสานกับระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ หรือระบบงบประมาณแบบวางแผน-แผนงาน (Planning-Programming-Budgeting System : PPBS) นั่นเอง

ระบบงบประมาณแบบวางแผน-แผนงาน (ระบบพีพีบี) นั้นเป็นการจัดสรรงบประมาณที่ให้ความสำคัญแก่การเชื่อมโยงแผนงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่รัฐบาลดำเนินการเข้ากับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่รัฐบาลต้องการจะบรรลุผลจากแผนงานหรือการดำเนินการนั้นๆ แม้ระบบงบประมาณดังกล่าวจะให้ความสำคัญแก่ผลผลิตหรือผลลัพธ์มากขึ้น แต่ระบบดังกล่าวก็ยังคงเน้นการควบคุมการใช้จ่ายทรัพยากร (input) มากกว่ามุ่งความสำเร็จของงาน (ผลผลิตผลลัพธ์) โดยมีการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัด เช่นเดียวกับระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ นอกจากนี้แล้ว แผนงานต่างๆ ยังขาดความเชื่อมโยงกันและในบางครั้งซ้ำซ้อนกัน และที่สำคัญคือระบบดังกล่าวขาดความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติงานกับการจัดสรรงบประมาณส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในทางปฏิบัติยังคงยึดวิธีการเจรจาต่อรองระหว่างหน่วยงานราชการกับสำนักงานงบประมาณ และการอนุมัติโครงการมีลักษณะแบบเพิ่มเสริม (incremental) ซึ่งสุดท้ายแล้วขึ้นอยู่กับ “ดุลยพินิจ” ของผู้ที่มีอำนาจในการจัดสรรค่อนข้างมาก

การคุมเข้มด้านรายจ่ายดังกล่าวภายใต้ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการและระบบพีพีบีจะสามารถช่วยให้รัฐสามารถควบคุมการใช้จ่ายของหน่วยราชการมิให้มีการรั่วไหลได้ค่อนข้างดี แต่ก็ก่อให้เกิดปัญหาหลายประการ ดังนี้

1) การคุมเข้มด้านการใช้จ่ายทำให้มีการพัฒนาระเบียบ ขั้นตอนในการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ละเอียดและซับซ้อน ส่งผลให้หน่วยงานราชการขาดความคล่องตัว เช่น ในกรณีของระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

2) การที่หน่วยงานไม่สามารถโยกเงินที่ประหยัดได้ไปใช้จ่ายในกิจกรรมหรือโครงการอื่นๆ ที่อาจไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอหรือมีความจำเป็นที่ต้องการงบประมาณเพิ่มเติม ทำให้ขาดแรงจูงใจที่จะประหยัดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ หากแต่จะใช้วงเงินที่ได้รับการจัดสรรให้หมดภายในปีงบประมาณ โดยจะเห็นได้บ่อยครั้งว่า หน่วยงานราชการจะมีการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมากเป็นพิเศษในช่วงก่อนสิ้นปีงบประมาณ

3) การจัดสรรงบประมาณที่มีได้คำนึงถึงผลงาน ทำให้หน่วยราชการไม่ต้องการรับผิดชอบต่อคุณภาพผลงาน ทำให้หน่วยงานราชการมีแรงจูงใจที่จะขยายกรอบภารกิจหน้าที่ของตนให้กว้างมากขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถของงบประมาณได้มากขึ้น โดยไม่คำนึงถึงความจำเป็น

ความคุ้มค่าหรือความซ้ำซ้อนของโครงการ การแผ่ขยายอำนาจจักรของส่วนราชการสวนกระแสโลกที่ต้องการให้ภาครัฐเล็ก กะทัดรัดแต่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4) การที่หน่วยงานราชการไม่ได้ตระหนักถึงความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเท่าที่ควร ทำให้ขาดการพัฒนาฐานข้อมูลที่ต้องใช้ในการประเมินประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ เช่น ระบบบัญชีการเงินของหน่วยงานราชการไม่มีการพัฒนาวิธีการคำนวณต้นทุนในการให้บริการหรือในการดำเนินกิจกรรมซึ่งจะต่างกับในกรณีของรัฐวิสาหกิจหลายแห่งที่มีระบบการประเมินผลการดำเนินงาน อันเป็นปัจจัยให้มีการปรับปรุงบัญชีด้านต้นทุนมากขึ้น

ปัญหาต่างๆ ในการปฏิรูประบบงบประมาณภายใต้ระบบพีพีบี เป็นปัจจัยกระตุ้นให้มีความพยายามที่จะปฏิรูประบบงบประมาณอีกเพื่อที่จะให้หน่วยงานราชการมีอิสระในการบริหารจัดการวงเงินงบประมาณของตนเองมากขึ้น โดยปรับวิธีการจัดสรรงบประมาณจากการจัดสรรตามค่าของงบประมาณใช้จ่ายของหน่วยราชการ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับรายการใช้จ่ายมาเป็นการจัดสรรงบประมาณที่อิงกับผลงานของหน่วยราชการ

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้มี “โครงการนำร่อง” ในการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) มาทดลองใช้ เพื่อที่จะให้หน่วยงานราชการมีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณและในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยมีการลงนามบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding : MoU) กับสำนักงานงบประมาณ ในการพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินเพื่อรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยสำนักงานงบประมาณได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการไว้ 7 ประการ คือ

1) การวางแผนงบประมาณ (budget planning) ซึ่งกำหนดให้หน่วยราชการจะต้องมีการวางแผนล่วงหน้ารายจ่ายระยะปานกลาง คือ แผนการใช้จ่ายประจำปี และอีก 3 ปีล่วงหน้า

2) การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ (output costing) กำหนดให้หน่วยราชการจะต้องมีการกำหนดกระบวนการผลิตหรือการให้บริการต่างๆ ที่ชัดเจนภายในหน่วยงานขึ้นมา มีการจำแนกต้นทุนตามกระบวนการและมีการกระจายต้นทุนรวมเพื่อที่จะสามารถคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของผลิตผลของหน่วยราชการได้ ซึ่งจะเป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญในการประเมินประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้จ่ายของหน่วยราชการ

3) การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง (procurement management) กำหนดให้มีการปรับปรุงระบบจัดซื้อจัดจ้างให้รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้และมีประสิทธิภาพ

4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (financial and performance reporting) กำหนดให้มีการจัดทำระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้าง (accrual basis) แทนระบบบัญชีเงินสด

(cash basis) ที่ใช้ในปัจจุบัน ระบบดังกล่าวจะแสดงถึงภาระผูกพันทั้งทางด้านรายรับและรายจ่ายของหน่วยงาน ซึ่งจะสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานที่แท้จริง

5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (financial and performance reporting) กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานควบคู่ไปกับการรายงานทางการเงิน

6) การบริหารสินทรัพย์ (asset management) กำหนดให้มีการสำรวจและจัดทำข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับสินทรัพย์และมีแผนการบริหารสินทรัพย์

7) การตรวจสอบภายใน (internal audit) กำหนดให้หน่วยราชการมีระบบตรวจสอบการดำเนินงาน การตรวจสอบการบริหารจัดการทางการเงิน และการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ภายในองค์กร

ภายหลังจากที่มีการดำเนินโครงการนำร่องไปแล้วนั้น ปรากฏว่าเกิดปัญหาและอุปสรรคหลายประการ เช่น เป้าหมายบางส่วนยังขาดความชัดเจน ระบบตัวชี้วัดยังไม่สมบูรณ์ ความไม่พร้อมที่จะพัฒนาระดับความสัมฤทธิ์ผล (achievement criterion) และเกณฑ์ความสำเร็จ (performance criterion) ประกอบกับยังไม่ได้พัฒนาระบบต้นแบบผลิตภัณฑ์อย่างเต็มรูปแบบ หน่วยงานนำร่องบางหน่วยงานไม่มีความพร้อมพอสำหรับการดำเนินการตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ประการ รวมทั้ง พ.ร.บ. ที่รองรับระบบงบประมาณ ยังดำเนินการปรับปรุงไม่แล้วเสร็จ ซึ่งปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ถือเป็นความไม่พร้อมของระบบงบประมาณแบบใหม่ อีกทั้งยังพบปัญหาบางส่วนเช่นเดียวกับกรณีของระบบงบประมาณแบบแสดงรายการและระบบพีพีพี ดังที่กล่าวมาอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม สำนักงานงบประมาณได้ยกเลิกโครงการหน่วยงานนำร่องทั้งหมดตั้งแต่ปี 2544 โดยหน่วยงานทั้งหมดได้เข้าสู่แผนปฏิรูปงบประมาณซึ่งไม่ผูกโยงกับการพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงิน และการประเมินผลการดำเนินงาน 7 ประการตามที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้

2.1.5 ความหมายของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

เนื่องจากความล่าช้าในการปฏิรูประบบการจัดสรรงบประมาณและการดำเนินโครงการนำร่องยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นผลสำเร็จดังที่กล่าวข้างต้น รวมทั้งไม่สามารถตอบสนองนโยบายและเป้าหมายยุทธศาสตร์ของประเทศได้เท่าที่ควร ดังนั้นเพื่อให้หน่วยปฏิบัติมีความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณภายใต้ขอบเขตของความรับผิดชอบต่อการนำงบประมาณไปใช้ให้เกิดผลงานตามยุทธศาสตร์ และตรงตามความต้องการของประชาชนด้วยความโปร่งใสที่สามารถตรวจสอบได้ รัฐบาลของพันตำรวจโท ดร.ทักษิณ ชินวัตร ได้มีแนวนโยบายให้เร่งรัดการปฏิรูประบบงบประมาณ มาเป็นระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance-Based Budgeting) ในปีงบประมาณ พ.ศ.2546 เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณ “สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรม มีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น” เพื่อให้นโยบายการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลเป็นรูปธรรมและมีผลในการบังคับใช้อย่างจริงจัง จึงได้มีการยกร่าง พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณฉบับใหม่

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์จะเน้นการใช้ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คุ่มค่า และสอดคล้องกันตามความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทความรับผิดชอบของกระทรวง ทบวง กรม ในการบริหารจัดการงบประมาณ และคำนึงถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้

จุมพล นิมพานิช (2548, น.530) ได้กล่าวถึงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) ขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากรการเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้หลักธรรมาภิบาลหรือระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและทำให้ประเทศชาติมั่นคง มั่นคง และพึ่งตนเองได้

อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2548, น.41-42) ได้กล่าวว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting System : SPBBS) เป็นระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานของผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ตามยุทธศาสตร์ โดยมีการวัดผลสำเร็จ (Performance Measures) ของผลงานดังกล่าวด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ เวลา และต้นทุนในการนำส่งผลผลิต อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, น.15) ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน และงานโครงการขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงานเป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากรการเงินและพัสดุที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

นิยม โพธิ์ทอง (2550, น.15) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์แผนงาน/งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลสม่ำเสมอ วัตถุประสงค์ของงานที่เชื่อมโยงกับการบริหารจัดการงบประมาณที่ใช้ เพื่อให้ได้ผลผลิต และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับ

สายชล เพชรตระหง่าน (2554, น.14) กล่าวว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัตถุประสงค์ของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

ปาริตา สุภการกำจร (2557, น.18) กล่าวว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย มีการบริหารอย่างเป็นระบบภายใต้หลักธรรมาภิบาล ประเมินผลสม่ำเสมอ โดยมีตัวชี้วัดผลงานเพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ เวลา ค่าใช้จ่าย สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ชุบริ ม่วงกุ่ม (2558, น.22) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ วิธีการที่เป็นระบบในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ที่ให้ความสำคัญของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ มีการติดตามผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัตถุประสงค์ของงาน เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลผลิต และผลลัพธ์ เพื่อสะท้อนให้เห็นผลสำเร็จของงานให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมภายใต้มาตรฐานการจัดการทางการเงิน

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ หมายถึง ระบบการบริหารงบประมาณ ที่ให้ความสำคัญของผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลสำเร็จของงาน ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อผลสำเร็จของงานที่มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

2.1.6 องค์ประกอบสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

สำนักบริหารโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ (ม.ป.ป., น.134) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ มีหลักการและองค์ประกอบสำคัญ คือ

1) มุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ จะเน้นความสำเร็จตามเป้าหมายในทุกระดับ ตั้งแต่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติจนถึงเป้าหมายของการให้บริการของกระทรวงและหน่วยงาน โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับอย่างชัดเจน ดังนี้

(1.1) เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ เป็นผลลัพธ์ที่รัฐบาลคาดหวังจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติ รัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศจะมีกรอบนโยบายเป็นแนวทางในการบริหารจัดการประเทศโดยใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและกรอบเวลาที่กำหนด ทั้งนี้เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติของรัฐบาล เป็นการกำหนดเป้าหมายในช่วงอายุของแต่ละรัฐบาล และสามารถกำหนดเป้าหมายเป็นรายปีได้สำนักงบประมาณจึงมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ให้เป็นเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี และแปลงเป็นยุทธศาสตร์จัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเป็นแนวทางในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(1.2) เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง จะต้องเชื่อมโยงคำนึงถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ ซึ่งเป้าหมายระดับชาติอาจดำเนินการ โดยกระทรวงใดกระทรวงหนึ่ง หรือต้องร่วมกันดำเนินการโดยหลายกระทรวงในลักษณะบูรณาการ (มีเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพร่วม) เพื่อให้เกิดผลสำเร็จแก่ชุมชนหรือสังคม

(1.3) เป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง โดยมีการกำหนดผลผลิตของหน่วยงาน ซึ่งอาจเป็นบริการหรือสิ่งของที่ให้บริการแก่ประชาชน และมีตัวชี้วัดผลสำเร็จที่แสดงในหลายมิติ ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย

2) เน้นหลักธรรมาภิบาล

ระบบงบประมาณแบบใหม่เป็นระบบที่เน้นหลักธรรมาภิบาลหรือหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ดังนี้

(2.1) มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละระดับอย่างชัดเจน เริ่มตั้งแต่จากรัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรีรับผิดชอบต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพราะ

รัฐบาลเป็นผู้บริหารและกำหนดนโยบายสูงสุดของประเทศ ผู้ระดับกระทรวงหรือรัฐมนตรีที่รับผิดชอบต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง และสิ้นสุดที่ระดับหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อผลสำเร็จของผลผลิตที่ส่งผลโดยตรงต่อประชาชน

(2.2) มีระบบการติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานว่า ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยมีตัวชี้วัดผลสำเร็จในทุกมิติ ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่ายไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหาร ตลอดจนเป็นการแสดงความรับผิดชอบของหน่วยงานต่อผลสำเร็จของงาน และมีรูปแบบของการรายงานผลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ รายงานผลการปฏิบัติงาน และรายงานด้านการเงิน ซึ่งจะต้องเปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้

3) การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์จะเน้นให้กระทรวงและหน่วยงานรับผิดชอบกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ ในการให้บริการที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในแต่ละระดับเพื่อบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ และส่งเสริมให้กระทรวง/หน่วยงานมีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น นอกจากนี้ยังผ่อนคลายกฎระเบียบต่างๆ ให้กระทรวงและหน่วยงานมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณมากขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์สู่ประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

4) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณรายจ่ายที่ผ่านมามีขอบเขตจำกัดอยู่เพียงค่าใช้จ่ายของกิจกรรมที่ใช้จ่ายจากเงินงบประมาณแผ่นดินเท่านั้น ไม่รวมกิจกรรมที่ใช้นอกงบประมาณ เช่น เงินกู้ เงินช่วยเหลือ และเงินรายได้ของหน่วยงาน เป็นต้น ดังนั้น การนำเงินนอกงบประมาณมาพิจารณาร่วมกันกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี จะทำให้แผนการเงินโดยรวมของภาครัฐมีความสมบูรณ์ครอบคลุมและสามารถใช้ประโยชน์ในการวางแผนและการคลังได้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

5) การประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้านาระยะปานกลาง

งบประมาณรายจ่ายล่วงหน้านาระยะปานกลาง (Medium Terms Expenditure Framework : MTEF) เป็นการประมาณการรายจ่าย 3 ปี ล่วงหน้าจากค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานได้รับการอนุมัติในปัจจุบัน ภายใต้สมมุติฐานว่า ไม่มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ สำหรับแผนงานต่างๆ เหล่านั้น ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าสัดส่วนของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในอนาคตนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแต่ละด้าน การประมาณการวงเงินงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้านาระยะปานกลางจะ

ดำเนินการทั้งแบบ Top Down และ Bottom Up โดยการประมาณการแบบ Top Down จะเป็นการประมาณการรายจ่ายจากระดับนโยบาย โดยพิจารณาจากสมมุติฐานทางเศรษฐกิจและนโยบายการคลังของรัฐบาล ส่วนการประมาณการแบบ Bottom Up จะเป็นการประมาณการรายจ่ายจากระดับหน่วยงานภายใต้สมมุติฐานว่าจะไม่มีนโยบายใหม่ในระยะเวลา 1-3 ปี ซึ่ง MTEF ทั้ง 2 แบบ ทำให้สำนักงานประมาณและรัฐบาล ทราบถึงตัวเลขพื้นฐานของงบประมาณในแต่ละปี ซึ่งรัฐบาลอาจจะมีนโยบายที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเลขดังกล่าวได้ โดยใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานของส่วนราชการมาช่วยในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังช่วยให้การวางแผนการจัดสรรทรัพยากร มีประสิทธิภาพและรักษาวินัยทางการคลัง

ยาเป็น เรื่องจรูญศรี (2552, น.23) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ

1) การมอบอำนาจจัดการงบประมาณ เน้นให้กระทรวงมีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อบรรลุผลสำเร็จมากกว่าเน้นกฎระเบียบ

2) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ

3) การประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF)

4) เน้นหลักธรรมาภิบาล

(4.1) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละระดับ

(4.2) มีระบบการติดตามและการรายงานผลการดำเนินการ

5) มุ่งเน้นผลสำเร็จของงานตามผลผลิต ผลลัพธ์

(5.1) เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ

(5.2) เป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง

(6.3) ผลผลิตและตัวชี้วัด

อำนาจ ทองโปร่ง (2553, น.214) กล่าวว่า การบริหารจัดการในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ คือ

1) เน้นการบริหารจัดการแบบปรับตัวได้ (Adaptive management) มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระจายอำนาจ และทันเหตุการณ์

2) ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) เป็นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส และตรวจสอบได้

สุรวุฒิ ตั้งดี (2557, น.36) กล่าวว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

1) มุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ มีการดำเนินการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยพิจารณาบทบาทบทบาทภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ อันสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ เป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง และจะต้องมีตัวชี้วัดผลสำเร็จที่แสดงในหลายมิติทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลาและค่าใช้จ่าย

2) การเน้นหลักธรรมาภิบาล การจัดสรรงบประมาณด้วยการยึดหลักประชาธิปไตย มีการให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน เพื่อผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีระบบการติดตามและประเมินผล การรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

3) การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ การมอบอำนาจให้สถานศึกษามีบทบาทในการตัดสินใจ บริหารจัดการทางการเงิน กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมกับแผนยุทธศาสตร์ และมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณมากขึ้น

4) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ การนำเงินนอกงบประมาณที่โรงเรียนได้รับจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการจัดหางบประมาณรายจ่ายประจำปี ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มากขึ้น

5) การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง การจัดทำกรอบงบประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะ 3-5 ปี ซึ่งจะแสดงภาพรวมของภาระงานงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จะมีลักษณะที่จะต้องมีการประมาณรายจ่ายล่วงหน้าทุกปี เมื่อเริ่มจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีถัดไป

สรุปได้ว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

1) การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ คือ การวางแผนการดำเนิน การจัดสรรงบประมาณประจำปี เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ อันสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยมีตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลสำเร็จของงาน

2) การเน้นหลักธรรมาภิบาล คือ การจัดสรรงบประมาณด้วยการยึดหลักประชาธิปไตย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน ยุติธรรม มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

3) การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ คือ การมอบอำนาจให้สถานศึกษามีบทบาทในการตัดสินใจบริหารจัดการทางการเงิน ให้เหมาะสมกับกิจกรรม/โครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น กระจายอำนาจ และทันเหตุการณ์

4) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ คือ การนำเงินนอกงบประมาณหรือการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการวางแผนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้มีการวางแผนที่ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุด

5) การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง คือ การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะ 3-5 ปี จากงบประมาณที่ได้รับในปัจจุบัน เพื่อกำหนดแผนค่าใช้จ่ายที่จะเกิดในอนาคตให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด และทำให้การวางแผนการจัดสรรงบประมาณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณ

จากการศึกษาบทความ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการบริหารงบประมาณ เพื่อศึกษาว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา และได้ทำการรวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยของผู้วิจัย ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

Paveljack (1995 อ้างถึงใน พรจันท์ พรศักดิ์กุล, 2550) ได้ศึกษาความรู้ของครูการศึกษาพิเศษและครูทั่วไปเกี่ยวกับงบประมาณ รวมถึงความสนใจของครูในการเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน งานวิจัยนี้สำรวจข้อมูลจากครูในโรงเรียนประถมศึกษา 5 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูการศึกษาพิเศษ และครูทั่วไป ขาดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดทำงบประมาณ และเห็นว่าครูควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนผู้ตอบแบบสำรวจอยากให้ครูสนใจในกระบวนการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน และกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งการได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณให้มากขึ้น

Harington (1996 อ้างถึงใน ปิติ วัลยะเพ็ชร, 2549) ได้ให้คำนิยามประสิทธิภาพรวมขององค์กร โดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายองค์กร ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพขององค์กรไว้ 12 ประการ มีรายละเอียด ดังนี้

1) กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความคลุมเครือและความเป็นมา

2) ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่าง โดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3) คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

4) ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม

5) วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กร เพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่างๆ

6) มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, Diatec, Accurate, and permanent Record) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

7) ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่ เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดหมาย

8) มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงาน และกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่

9) สภาพมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี

10) การปฏิบัติการณ์ที่มีมาตรฐาน (Standardized Operation) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบ ถูกต้อง และเป็นลายลักษณ์อักษร

11) มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน (Written Standard-Practice Instruction) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบ ถูกต้อง และเป็นลายลักษณ์อักษร

12) การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

หลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคคลในองค์กร ในด้านการบริหารจัดการที่มีระบบ โดยมุ่งเน้นที่การทำงานให้เหมาะสมและง่าย ซึ่งจะเป็นการลดความสิ้นเปลืองในด้านต่างๆ สามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน

Lau (2003 อ้างถึงใน ชุบริ ม่วงกุ่ม, 2558) ได้ศึกษากระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (แคลิฟอร์เนีย) ซึ่งมีปัญหาขาดทุน ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานและการตรวจสอบประจำปี การวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญของระบบงบประมาณที่มีประสิทธิผลและองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ยังขาดอยู่ ผลของการศึกษาพบว่าการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของการงบประมาณ ผู้สำรวจชี้ว่ากระบวนการงบประมาณมีความสำคัญมากกว่าผลงานการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไม่ได้

แสดงบทบาทที่เข้มแข็งในกระบวนการงบประมาณ โดยมีข้อเสนอแนะ ควรปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างคณาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัย ควรมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณให้มากขึ้น ควรจะพัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้มีความชัดเจนทั้งตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การขาดสารสนเทศจะทำให้ผู้บริหารและกรรมการขาดความไว้วางใจกัน ควรให้การศึกษ และการฝึกอบรมแก่คณะบริหารอย่างต่อเนื่อง ส่วนตำแหน่งและเพศต่างกันจะให้การยอมรับกระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันด้วย

กรมสามัญศึกษา (2544) เสนอปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยพิจารณาจากประเด็น ดังนี้

1) การรับรู้ ควรให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะกระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

2) การมีส่วนร่วม ควรให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ที่จะทำให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ในสถานศึกษา

3) การดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เมื่อสถานศึกษาได้จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ชัดเจน และจัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางและดำเนินการตามภารกิจทั้ง 7 ด้าน สถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งและกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละด้าน ให้การดำเนินการที่ชัดเจนและตรวจสอบได้

4) การนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน ในการดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ควรมีการนิเทศติดตามผลของการดำเนินงานของสถานศึกษา ตลอดทั้งมีการจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากร

5) การรายงาน ควรมีการรายงานผลการดำเนินงาน ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

จากการที่ได้กล่าวมาเบื้องต้นนั้น การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ตระหนักเห็นความสำคัญของการบริหารงบประมาณ คือ การวิเคราะห์ภาระงาน และการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน อันจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่เป้าหมายตามแนวปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งแต่ละสถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นๆ ประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) ด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ จำนวนประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยมธรรมเนียมประเพณี แนวโน้มทางสังคม การคมนาคม การสื่อสารอาชีพและปัญหาสังคม
- 2) ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การผลิตเครื่องจักร เทคโนโลยีสารสนเทศ และภูมิปัญญาชาวบ้าน
- 3) ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ รายได้ของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย การลงทุนต่างๆ
- 4) ด้านการเมืองและกฎหมาย ได้แก่ รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษา หลักสูตรนโยบายรัฐบาล นโยบายต้นสังกัด กฎหมาย ระเบียบต่างๆ การแทรกแซงทางการเมือง

จากปัจจัย 4 ด้าน ดังกล่าว จะเห็นว่ามิติต่อสถานศึกษามากน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่ง จะเห็นว่าปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรมการเมืองและกฎหมาย เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อสถานศึกษามากกว่าด้านอื่นๆ เพราะสถานศึกษาส่วนมากเป็นหน่วยงานของรัฐบาล จึงต้องยึดระเบียบ กฎหมาย ตลอดจนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลเป็นแนวหลักในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ ประกอบด้วย

- 1) โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา ได้แก่ โครงสร้างนโยบายระบบงานของสถานศึกษา
- 2) ผลผลิตและการบริการ ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของนักเรียน
- 3) บุคลากร ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา
- 4) ประสิทธิภาพทางการเงิน ได้แก่ ความเพียงพอ ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา
- 5) วัสดุทรัพยากร ได้แก่ ความเพียงพอและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา
- 6) การบริหารจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การมอบอำนาจการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์

จากสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา ทั้ง 6 ด้าน มีอิทธิพลต่อสถานศึกษาแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามปัจจัยสำคัญที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก คือ ด้านผลผลิตและบริการ ถือได้ว่าเป็นผลผลิตหลักของสถานศึกษา เช่น ผลการเรียนรู้ของนักเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ตลอดจนการให้บริการนักเรียนในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา

ส่องแสง สังขพิทักษ์ (2548) ได้ศึกษา กระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานประมาณ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงานในสำนักงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการบริหารงบประมาณ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการศึกษาดูงานต่างประเทศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการบริหารงบประมาณในระดับที่มากกว่าผู้ไม่เคยมีประสบการณ์ดูงานต่างประเทศ ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการระบบงบประมาณ มีความสัมพันธ์กับการจัดการระบบงบประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ปัจจัยด้านความพร้อมของบุคลากร ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร ปัจจัยด้านความพร้อมของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับการจัดการงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

มานพ ประวาลัญญกร (2551, น.72) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในกระบวนการบริหารงบประมาณของเทศบาลเมืองเลข พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณของเทศบาลมากที่สุด คือ ความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับวิธีงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คิดเป็นร้อยละ 68.00 รองลงมา ได้แก่ นโยบายด้านงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 60.00 และการที่ส่วนราชการอื่นขอรับเงินอุดหนุนโครงการจากเทศบาลในระหว่างปีงบประมาณ แต่เทศบาลไม่สามารถสนับสนุนได้ เนื่องจากไม่ได้ตั้งงบไว้ คิดเป็นร้อยละ 48.00 ตามลำดับ

ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกสภาเทศบาลเมืองเลข ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยพัสดุขอหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นและระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงบประมานนั้น ความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับวิธีงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ดังนั้น ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในเรื่องความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับวิธีงบประมาณ และคำนึงถึงหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่เป็นหลักการบริหารสมัยใหม่ที่ยึดหลักให้ประชาชนมีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากลง และนอกจากนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรคำนึงถึงหลักคุณค่าของการบริหารในด้านการประหยัด ประสิทธิภาพ ความเป็น

ธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบในหน้าที่ และการให้บริการอย่างเพียงพอ และตรงกับความต้องการของประชาชน

อานงค์ ปินตา (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 กรณีศึกษาโรงเรียนชุมชนบ้านน้ำดิบ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ได้แก่ การที่สถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณเป็นระบบ จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุมวางแผน และจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษาก่อนทำงบประมาณประจำปี สถานศึกษานำเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์มาช่วยในการเก็บข้อมูล ความรู้ความเข้าใจหรือประสบการณ์ของบุคลากรในสถานศึกษา มีการจัดทำข้อมูลให้เที่ยงตรง รัดกุม ครอบคลุม โปร่งใสและเป็นปัจจุบัน ตามงบประมาณที่ได้รับ สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

สุเมธ จันทร์เจือจุน (2553) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากการปฏิบัติการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน/โครงการที่ได้วางไว้หรือไม่ ส่วนผลก่อกำเนิดสำคัญก็คือ คุณลักษณะของผู้บริหารด้านต่างๆ ในทางกลับกันคุณลักษณะของผู้บริหารก็สามารถสะท้อนให้เห็นได้จากการปฏิบัติการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาเช่นเดียวกัน

ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งก็คือ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสังเกตจากระดับความสัมพันธ์จะพบว่า การบริหารงบประมาณในด้านการวางแผนงบประมาณนั้นมีความสัมพันธ์มากที่สุด ย่อมแสดงว่า การวางแผนงบประมาณต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในทางวิชาการและนโยบายการบริหารของสถานศึกษาเป็นอย่างดี สามารถกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและได้รับการยอมรับและปฏิบัติตามจากบุคลากรทุกฝ่าย นอกจากนี้การบริหารงบประมาณในด้านการวางแผนงบประมาณนั้นยังมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านเป้าหมายการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ด้านการตัดสินใจ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ในระดับมากรองลงมาตามลำดับ ซึ่งเป็นการยืนยันว่าการวางแผนงบประมาณเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายให้ความสำคัญ กล่าวคือ จะวางแผนงบประมาณได้ตรงตามแผน/โครงการที่วางไว้หรือไม่นั้น ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของครูและบุคลากรมีความ

เชื่อมั่นและพร้อมส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดอบรม สัมมนา การศึกษาคูงานหรือด้วยวิธีการอื่น ๆ ตามความพึงพอใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมการปฏิบัติงานและมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับครูและบุคลากรแต่ละคน มีความหลากหลายและจะต้องเป็นวิธีการที่ไม่สร้างความกดดันให้เกิดขึ้นในตัวครูและบุคลากรจนเหมือนเป็นการจับผิดการทำงาน และใช้ข้อมูลที่ได้มาประกอบการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานในด้านต่างๆ หรือสามารถใช้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา เป็นการแสดงถึงความมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารสถานศึกษาในอันที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นในตัวครูและบุคลากร และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีและสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ชุมชนที่จะสนับสนุนสถานศึกษาในด้านต่างๆ ต่อไป

พรชัย จีระเวช (2555) ได้ศึกษา การพัฒนากลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิตด้วยการบูรณาการ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่ ความโปร่งใสด้านการคลัง สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเรียนรู้ในการสร้างความโปร่งใสด้านการคลังสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา มีจำนวน 8 รายการ คือ

- 1) ปัจจัยด้านการบริหาร ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารฝ่ายการเมืองและฝ่ายข้าราชการประจำ การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างของผู้บริหารฝ่ายการเมือง การผลักดันและการให้ความสำคัญ โดยกำหนดเป็นนโยบายหลักทั้งในด้านการเรียนรู้และความโปร่งใสขององค์กร
- 2) ปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย การให้รางวัลที่เป็นทั้งเงินและไม่ใช้เงิน การใช้สถานการณ์จริงเป็นเป้าหมายในการเรียนรู้ การมีชื่อเสียงและเกียรติยศ และการมีบรรยากาศในการเรียนรู้
- 3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ เช่น การเป็นคณะกรรมการชุมชน คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับ และติดตามประเมินผล การมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมสภาทนายความ ร่วมมือจากสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น เป็นต้น
- 4) ปัจจัยด้านบุคลากร ประกอบด้วย ความเหมาะสมตามลักษณะงาน ความเพียงพอของบุคลากรทั้งในด้านอัตรากำลังและจำนวนบุคลากร และการมีแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางอาชีพ

5) ปัจจัยด้านความมีประโยชน์ของข้อมูล ประกอบด้วย การมีข้อมูลที่ครบมีคุณภาพและความถูกต้อง การเผยแพร่ข้อมูล ระบบการจัดเก็บข้อมูล และระบบที่รองรับการเผยแพร่ข้อมูล

6) ปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย การตรวจสอบภายใน การกำหนดตัวชี้วัดผลปฏิบัติงาน และการประเมินผล

7) ปัจจัยด้านทรัพยากรและงบประมาณ ประกอบด้วย งบประมาณรายจ่ายประจำปีในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร รายจ่ายอุดหนุนชุมชน และเครื่องมือต่างๆ

8) ปัจจัยด้านวิธีการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรและประชาชนที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การเรียนรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการเรียนรู้อย่างเป็นทางการที่สำคัญ เช่น การสอนงาน การแนะนำและควบคุมงาน การให้ทุนการศึกษา การฝึกอบรม การกำหนดให้ทำงานเป็นทีม คณะกรรมการหรือคณะทำงาน เป็นต้น และการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่สำคัญ เช่น การค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง การสื่อสาร การพูดคุย การปรึกษาหารือ การฝึกฝนด้วยตนเอง การเลียนแบบ การนำเสนองาน ทัศนศึกษาในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี (2555) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารทรัพยากรการเงินของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรการเงินของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรการเงินที่เป็นการบริหารเงินงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีความเป็นผู้นำในการวางแผนการจัดทำงบประมาณร่วมกับบุคลากรครู มีการสร้างแรงจูงใจด้วยการส่งเสริมสวัสดิการครูให้มีความมั่นคงทางอาชีพ มีการกระจายอำนาจการบริหารเงินงบประมาณให้คณะครูได้บริหาร รวมไปถึงการให้ชุมชนมีส่วนร่วมระดมทุนจากแหล่งต่างๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนเพื่อให้เกิดศรัทธาเลื่อมใส ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้เข้ามาสนับสนุนโรงเรียน สร้างศาสนทายาท

การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผู้นำสถานศึกษาจะควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ จัดทำข้อมูลบัญชีในการใช้จ่ายทุกขั้นตอน และแจ้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีตัวแทนชุมชนได้รับทราบการใช้จ่ายเงินไปกับโครงการต่างๆ และการให้คำแนะนำจากชุมชนในการทำกิจกรรมการเรียนการสอนนอกสถานที่

การประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผู้นำสถานศึกษาจะต้องประเมินต้นทุนผลิตที่เกิดจากการใช้เงินงบประมาณ มีความคุ้มค่าและผลผลิตในโครงการที่ใส่เงินงบประมาณ ได้ผ่านเกณฑ์ตามโครงการที่ได้วางไว้ รวมไปถึงชุมชนเข้ามามีส่วนในการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณและให้การสนับสนุนในเวลาขาดแคลน

บัณฑิตากรณ์ ศรีคำภา (2556) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหารเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ทั้งสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรต่างๆ ให้บรรลุความสำเร็จได้ โดยเฉพาะด้านงบประมาณ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารซึ่งประกอบด้วยด้านต่างๆ 5 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลากร และด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 อย่างมาก

อรุณรัตน์ ภูมิมาประการ (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณ ดังนี้

1) ด้านความรู้เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ พบว่า ระเบียบแนวทางปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงบประมาณมีความซับซ้อนยากต่อการทำความเข้าใจ มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทางการงบประมาณเพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบ

2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ พบว่า การโยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้ามีปัญหามากที่สุดในระดับมาก ดังนั้น จึงไม่ควรมีการโยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อยๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญ และควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มารับตำแหน่งใหม่ สามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ติดขัด รวมถึงควรมีการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้นมาก่อน

3) ด้านระบบสารสนเทศ พบว่า การแก้ไขอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้กับระบบงบประมาณ ชดข้อล่าช้า มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการวางแผนในการปรับปรุงซ่อมแซมแก้ไขอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตามระยะเวลาที่กำหนดและหมั่นมีการบำรุงดูแลรักษาโดยเจ้าหน้าที่ผู้ชำนาญการ

4) ด้านความร่วมมือและประสานงาน พบว่า ความล่าช้าในการรับ-ส่งข้อมูลระหว่างหน่วยงานมีปัญหามากที่สุดในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการจัดเรียงลำดับความเร่งด่วนของเอกสาร พร้อมทั้งติดตามในทุกขั้นตอนการรับ-ส่ง

นารี สุขดี (2557) ได้ศึกษา อิทธิพลของความรู้และทัศนคติที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี พบว่า ความรู้ในกระบวนการบริหารงบประมาณมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการ

บริหารงบประมาณมหาวิทยาลัย ทศนคติต่อกระบวนการบริหารงบประมาณมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัย การมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัย ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ ทศนคติ การมีส่วนร่วมด้านการบริหารงบประมาณให้กับบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งให้ความสำคัญในการบูรณาการการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

นิพนธ์ บุรณจันทร์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษา โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน มีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด คือ การไม่ชอบการเอารัดเอาเปรียบกันในการทำงาน และผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบเพื่อให้ข้อคิดโดยง่ายและสะดวก ปัจจัยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด คือ การจัดทำแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และปัจจัยด้านแรงจูงใจ คือ การใช้เวลาในการรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานและแสดงความเข้าใจมีความสำคัญมากต่อการทำงานร่วมกัน และการรู้สึกว่าสถานศึกษาเป็นสถานที่นำทำงาน

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล ศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการต่างๆ มาทำการจัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และสังเคราะห์แล้วนำมาแจกแจงความถี่ตามนักวิชาการที่มีความเห็นตรงกัน ดังรายละเอียดที่แสดงตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ปัจจัย	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์														ความถี่	
	Paveljack 1995	Harington 1996	Lau 2003	กรมสามัญ 2544	สำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ 2545	ต้องแสง สังขพิทักษ์ 2548	มาณพ ประชาวลัญกร 2551	อานงค์ บินตา 2552	สุเมธ จันทร์ดีจตุณ 2553	พรชัย สุริยะเวช 2555	พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี 2555	บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา 2556	อรพรรณ ปฏิมาประการ 2557	นารี สุชาติ 2557		นิพนธ์ บุรณจันทร์ 2558
ด้านความรู้ของบุคลากร	/			/	/	/	/	/	/	/		/	/	/		11*
ด้านการมีส่วนร่วม	/		/	/	/			/		/	/		/	/		9*
ด้านการบริหารจัดการ				/						/			/			3
ด้านการนิเทศติดตามงาน				/				/		/						3
ด้านการรายงาน				/												1
ด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร		/				/										2
ด้านข้อมูลและสารสนเทศ		/	/			/		/		/			/			6*
ด้านการวางแผนงบประมาณ		/					/	/						/	/	5
ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน								/		/						1
ด้านการตัดสินใจ								/		/						1
ด้านภาวะผู้นำ								/			/	/		/	/	5
ด้านการทำงานเป็นทีม								/				/				2
ด้านแรงจูงใจ		/								/	/	/		/	/	6*
ด้านงบประมาณ										/						2
ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน		/										/				1
ด้านทัศนคติ														/		1
ด้านการสื่อสาร		/	/		/											3
ด้านโครงสร้างองค์กร			/		/											2

เกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ได้แก่ ตัวแปรด้านความรู้เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ด้านข้อมูลและสารสนเทศ ด้านความร่วมมือและประสานงาน และด้านแรงจูงใจ

ผู้วิจัยได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ทั้งหมด 4 ปัจจัย คือ 1) ด้านความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ 2) ด้านข้อมูลและสารสนเทศด้านงบประมาณ 3) ด้านความร่วมมือและประสานงาน และ 4) ด้านแรงจูงใจในการทำงานด้านงบประมาณ โดยผู้วิจัยขออธิบายความหมายและองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย ดังนี้

2.2.1 ด้านความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

ปัจจัยด้านบุคคลหรือคน เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน งานต่างๆ จะสำเร็จลุล่วงไปได้ดีขึ้นอยู่กับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นผู้ใช้วัสดุ เงิน ตลอดจนกระบวนการต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น.123-129) ให้คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ไว้ดังนี้

- 1) ประสบการณ์ ในการทำงานประสบการณ์มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงาน บุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ
- 2) เพศ ในหลายผลงานวิจัยพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับงานที่ทำ แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานด้วยว่าเป็นลักษณะใด เช่น เพศหญิงจะมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย
- 3) จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มงานที่ทำด้วยกันมีผลต่อการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน จำเป็นต้องมีสมาชิกที่มีลักษณะความถนัดในงานต่างกัน ความปรองดองกันของสมาชิกจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน
- 4) อายุ ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานด้วย
- 5) เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่บุคคลอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวข้องกับการพักผ่อน และการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย
- 6) เชวณั้ปัญญา ระดับเชวณั้ปัญญามีผลกับความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ผู้ที่มีเชวณั้ปัญญาสูงมักจะรู้สึกเบื่อน่ายไ้ได้ง่ายกับงานที่ต้องทำซ้ำเดิมเป็นประจำ ทำให้มีเจตคติที่ไม่ดีเพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทาย และไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

7) การศึกษา จากการศึกษาพบว่าการศึกษาไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับว่าเหมาะสมกับความสามารถของเขาหรือไม่ ส่วนใหญ่พบว่า นักวิชาการหรือวิชาชีพจะพึงพอใจในงานมากกว่าลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป

8) ระดับเงินเดือน สร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานนอกเวลา ทำให้ทำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ

9) ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนถนัดและพอใจจะมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลต่อความสำเร็จของงานที่ทำ

McClelland & Steers (1977, อ้างถึงใน ญาณิสา บุญจิตร, 2552, น.93) กล่าวว่า คนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งขององค์การที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผลที่วางไว้ ทั้งนี้ เพราะคนเป็นกลไกที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในองค์การทั้งหมด ซึ่งกล่าวไว้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ ในแต่ละองค์การย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายๆ คนมาทำงานร่วมกัน ซึ่งบุคคลและองค์การต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ บุคคลจะถูกองค์การคาดหวังเกี่ยวกับความพยายาม ความสามารถ ความจงรักภักดีต่อองค์การ ทักษะ การทุ่มเทเวลาและศักยภาพ ในขณะที่เดียวกันองค์การก็ถูกคาดหวังจากบุคคลว่า จะได้รับการสนับสนุนจากองค์การในเรื่องค่าตอบแทน ความมั่นคงของงาน ผลประโยชน์ โอกาสในการทำงาน สถานภาพ และความก้าวหน้า ถ้าทั้งบุคคลและองค์การต่างได้รับในสิ่งที่ตนเองคาดหวังอย่างเหมาะสมและยุติธรรม จะทำให้เกิดความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพตามความแตกต่างของแต่ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่ม ผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในเรื่องต่อไปนี้

1) ความรู้ หมายถึง ข้อมูลความจริงที่จำเป็นต่อผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจและเป็นแนวทางในการลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับงานนั้นๆ คำกริยาที่บ่งบอกอาการของคำว่า “ความรู้” จะต้องสามารถแสดงอาการต่างๆ ต่อไปนี้ ได้แก่

- (1.1) ทำการจัด หรือเตรียมสิ่งนั้นๆ ได้
- (1.2) ให้คำนิยามหรือคำจำกัดความ การจดจำได้อย่างเข้าใจได้
- (1.3) ทำขึ้นมาใหม่ตามแบบของเดิมได้ หรือทำขึ้นซ้ำได้
- (1.4) จัดหมวดหมู่หรือจัดพวก ตลอดจนการตั้งชื่อ ระบุชื่อได้อย่างถูกต้อง
- (1.5) จัดบรรจุเข้าไว้ในรายการ หรือจัดเรียงลำดับเข้าไว้ในรายการได้

(1.6) จับคู่สิ่งของหรือรายการต่างๆ ได้ ฯลฯ

2) ความสามารถ หมายถึง การแสดงออกให้ประจักษ์ถึงสมรรถภาพต่อพฤติกรรมในวิธีที่แน่นอน หรืออีกนัยหนึ่ง หมายความว่า การที่บุคคลมีความพร้อมในด้านทักษะต่างๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน ทั้งนี้ความสามารถนั้นจัดเป็นเรื่องเฉพาะบุคคล อันเป็นพรสวรรค์ที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งทำให้แต่ละคนมีความสามารถในการทำงานแตกต่างกัน ความสามารถในตัวบุคคลสามารถพัฒนาขึ้นได้เสมอไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการรู้ถึงเหตุผล ความสามารถทางกายภาพ ความสามารถในการมองสิ่งต่างๆ ได้กว้างและความสามารถในการเข้าใจจากการรับรู้ได้ถูกต้องรวดเร็ว ทั้งนี้ความสามารถจะต้องเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กับงาน โดยเฉพาะงานในด้านการบริหารส่วนใหญ่เป็นเรื่องคาดคะเน การวางแผนจัดองค์การที่ต้องเน้นในด้านจัดการ จึงควรมีความสามารถในการมองสิ่งต่างๆ ได้กว้าง และงานบริหารเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลต่างๆ ภายในองค์การ ผู้บริหารจึงควรมีความสามารถในด้านความเข้าใจจากการรับรู้ด้วย

3) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ คล่องแคล่วรวดเร็ว โดยไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยมาก ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร มี 3 ลักษณะ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงความคิด ทักษะเป็นเรื่องของความชำนาญงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

เพิ่มวุฒ บุษผามาตะนัง (2542, น.22-26) กล่าวถึง ครูใน โรงเรียน ประถมศึกษาว่า นอกจากจะต้องรับผิดชอบในหน้าที่การเรียนการสอนยังต้องมีหน้าที่ปฏิบัติงานเสริมอื่นๆ อีกมากมาย เช่น หน้าที่งานด้านธุรการ บริการติดต่อประชาสัมพันธ์และพัฒนาชุมชนอีกด้วย โดยให้แนวคิดของลักษณะครูในยุคข้อมูลข่าวสารยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ว่ามีลักษณะดังนี้

- 1) มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและสื่อการสอน
- 2) เป็นคนทันสมัยมีวิสัยทัศน์ มีลักษณะมองกว้างคิดไกล ใฝ่รู้ รู้ทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจสังคม การเมือง การศึกษา มีความรู้ในรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษา ใฝ่รู้ศึกษาค้นคว้าวิจัย
- 3) มีหัวใจนักปราชญ์ คือ มีทักษะในการฟัง พูด อ่าน เขียน
- 4) เปลี่ยนแปลงบทบาทจากผู้สอนมาเป็นผู้อำนวยความสะดวก
- 5) จัดกิจกรรมการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
- 6) มีคุณธรรมจริยธรรม
- 7) วัตถุประสงค์ตามสภาพที่เป็นจริง

อานงค์ ปินตา (2552, น.16) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่รับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุมวางแผน และจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษาก่อนทำงบประมาณประจำปี

การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักเห็นความสำคัญของการบริหารงบประมาณ คือ การวิเคราะห์ภาระงาน และการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน อันจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่เป้าหมายตามแนวปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมใจ ลักษณะ (2543 อ้างถึงใน อานงค์ ปินตา, น.19) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้นับเป็นตัวกำกับกับการแสดง ประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด อาจแสดงค่าประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรสูงกว่าต้นทุนเท่าใด ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงประสิทธิภาพเป็นตัวเลข แต่แสดงโดยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังคับได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ มี 2 ระดับ ดังนี้

1) ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการที่ยึดกับสังคมคือ การทำงาน ได้เร็วและงานดี

บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง บุคคลที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงาน ได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงานและเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจและเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้นดัดแปลงวิธีการทำงานให้ผลดียิ่งขึ้นเสมอ

2) ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากรและกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธี และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการงาน

ที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา (2556, น.18) กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหารเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ทั้งสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานต่างๆ ให้บรรลุความสำเร็จได้ โดยเฉพาะด้านงบประมาณ ถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณเป็นอย่างดีและถูกต้องแล้วก็จะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ ครูการเงินและครูพัสดุ ย่อมจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณที่ถูกต้องและนำไปบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาให้เกิดกับนักเรียนเพื่อให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

Steers (1997 อ้างถึงใน บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา, น.37) ได้เสนอแนวคิดลักษณะของบุคลากรในองค์กรที่มีพฤติกรรมซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร คือ ให้ความสนใจใฝ่หาความรู้และประสบการณ์ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาขององค์กร อุทิศตนเพื่อองค์กร มีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นส่วนประกอบไว้ ดังนี้

- 1) ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมาย

- 2) ความพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรมีความพอใจในการปฏิบัติงานได้ ทำงานตรงความต้องการ ความสามารถ มีความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่

กนกพร ศรีอยจิด (2551, น.26) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายการบริหารขององค์กรจะพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการบริหารบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีค่านิยม เจตคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานในองค์กร ดังนั้น ในปัจจุบันองค์กรจึงให้ความสำคัญกับบุคลากรมากขึ้น เพราะเชื่อว่าองค์กรจะบรรลุจุดมุ่งหมายได้นั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรของตนเป็นสิ่งสำคัญ การที่องค์กรจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การมีขวัญและกำลังใจที่ดี ตลอดจนมีพฤติกรรมและเจตคติที่ดีเป็นประโยชน์ต่องานภายในองค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการเสริมสร้างและปลูกฝังอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายก็คือ การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญในวิชาชีพ เฉพาะตลอดจนการเสริมสร้างวิสัยทัศน์และเจตคติที่ดีต่องานและองค์กร

การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือบุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาคนแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1) ส่งเสริมการเพิ่มพูนคุณวุฒิด้วยการไปศึกษาต่อ การพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้จะทำกันมากในทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรและหน่วยงาน

2) การส่งเสริมสมรรถภาพด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงาน เป็นต้น การพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้ใช้เวลาน้อยสามารถพัฒนาคนให้เป็นที่ไปตามความต้องการขององค์กร

พรชัย วีระเวช (2555) ได้กำหนดองค์ประกอบของปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย บุคลากรที่มีความเหมาะสมตามลักษณะงาน ความเพียงพอของบุคลากรทั้งในด้านอัตรากำลังและจำนวนบุคลากร และการมีแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางอาชีพ

James (1970, อ้างถึงใน มหิรินทร์ จีระจิตต์, 2551) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร โดยสรุป ดังนี้

- 1) การพัฒนาบุคลากรในองค์กรทั่วไปมาจากประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงาน
- 2) การกำหนดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การกำหนดสิทธิอำนาจความรับผิดชอบในการจัดการอย่างเหมาะสมได้สัดส่วน มีข้อมูลป้อนกลับที่ดี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด เป็นเครื่องมือการพัฒนาที่ดีที่สุด
- 3) การพัฒนาบุคลากรในองค์กรจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคลากรในองค์กรต้องการที่จะคุมพฤติกรรม หรือปฏิบัติงานด้วยตนเองให้เป็นไปตามมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
- 4) กิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อการพัฒนาต้องมุ่งอยู่ที่งานของบุคลากรเป็นสำคัญ
- 5) การพัฒนาบุคลากรไม่ใช่การกำหนดให้คนมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่อำนวยให้บุคลากรในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้
- 6) การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเกิดขึ้นได้เมื่อการพัฒนานั้นสอดคล้องกับความต้องการในชีวิตและสัทธิภาพของคน มิฉะนั้นการพัฒนางี้จะไม่เกิดขึ้น
- 7) โดยปรกติแล้ววิธีการหรือเครื่องมือสำหรับการพัฒนาไม่สำคัญเท่ากับความเข้าใจ หรือได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารอย่างเต็มที่
- 8) การศึกษาอย่างต่อเนื่องเหมาะสม สามารถสร้างประสบการณ์เรียนรู้ได้รวดเร็ว ง่ายต่อการประยุกต์ใช้
- 9) ต้องเข้าใจว่าการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไม่มีวิธีใดที่สามารถเป็นยาวิเศษ สำหรับการพัฒนาความสามารถของตน

อุทัย หิรัญโศ (2531, น.112) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรว่า การเรียนรู้และการนำความรู้ไปปฏิบัติ นั้น เป็นเรื่องที่แตกต่างกัน และเสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1) การปฐมนิเทศ คือ ต้องการให้ผู้ทำงานใหม่ เป็นคนงานที่มีประโยชน์ในระยะเวลาอันสั้นที่สุด โดยให้ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ทำ สิทธิและหน้าที่ สวัสดิการ ตลอดจนนโยบายขององค์กรว่ามีอยู่อย่างไร

2) การฝึกอบรมการทำงานหรือการฝึกอบรมทางเทคนิค และการฝึกอบรม การสอนงาน ได้แก่ การสอนและให้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานจริงๆ แก่เจ้าหน้าที่

3) การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีหน้าที่ในการแบ่งงาน มอบงาน ควบคุมและวินิจฉัยสั่งการในเรื่องสำคัญๆ จำเป็นต้องพัฒนาอย่างดี

ภิญโญ สาธร (2531, น.164) ได้กล่าวว่า วิธีการพัฒนาครูที่สำคัญ มีอยู่ 7 วิธี คือ

1) วิธีศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน เป็นวิธีที่สะดวกและง่าย เช่น ครูใหม่ ยังไม่รู้จักงานดีพอ ก็ให้ศึกษาจากครูที่บรรจุมาก่อนแล้ว หรือเป็นครูพี่เลี้ยง คอยให้คำแนะนำ เป็นต้น

2) การปฐมนิเทศ ก่อนที่ครูจะบรรจุ ครูจะมีการแนะนำระเบียบการปฏิบัติต่างๆ สภาพแวดล้อมที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้นำทำการปฐมนิเทศ

3) วิธีทำงานในฐานะลูกมือ หรือเป็นผู้ช่วยไปพลางๆ ก่อน

4) วิธีฝึกงานต่อจากภาคทฤษฎี วิธีนี้เป็นความร่วมมือระหว่างโรงเรียนวิชาชีพหรือการศึกษาวิชาเฉพาะกับหน่วยงานนั้น

5) วิธีฝึกระยะสั้น เวลาโรงเรียนขาดครูกะทันหัน เช่น ฝึกอบรมครูสอนวิชาชีพ

6) วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาทำงาน หรือใช้เวลาว่างบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษา คือ การที่โรงเรียนอนุญาตให้ครูศึกษาวิชา คือ ไปกัน 2 คน ค่าเล่าเรียนก็เพิ่มขึ้น

7) วิธีให้ไปศึกษาใหม่หรือศึกษาเพิ่มเติม วิธีนี้เป็นการเพิ่มวุฒิของครูให้มีความรู้ดีขึ้น อาจส่งไปศึกษาต่อในวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ

กิติมา ปรีดีดิถ (2532, น.119) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ดังนี้

1) การปฐมนิเทศ เป็นวิธีชี้แจงแนะนำให้บุคลากรใหม่รู้จักหน่วยงานทุกๆ ด้าน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน หน้าที่รับผิดชอบ เพื่อความมั่นใจในการทำงาน

2) การสอนงาน เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาสอนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีความรู้ ความชำนาญ มีทักษะเพื่อที่จะได้เลือกวิธีปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

- 3) การมอบอำนาจให้ปฏิบัติ เป็นวิธีพัฒนาบุคลากรประจำการให้เรียนรู้ ขณะปฏิบัติงาน โดยการศึกษาด้วยตนเอง ตามที่ได้รับมอบหมาย
- 4) การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นการจัดผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโดยตรงมาสอนครูใหม่
- 5) การหาพี่เลี้ยงช่วยสอน เป็นการจัดผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโดยตรงมาสอนครูใหม่
- 6) ให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย เป็นวิธีฝึกบุคลากรที่ได้รับมอบหมายในตำแหน่งสูงขึ้น รู้จักปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง รู้วิธีการทำงาน
- 7) การให้รักษาการแทน ได้แก่ ให้รักษาหน้าที่แทน มีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานทุกอย่างในตำแหน่งของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น
- 8) พาไปสังเกตการทำงาน ทำให้บุคลากรมองเห็นตัวอย่างในการทำงานตลอดจนอุปสรรคต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงการปฏิบัติ
- 9) ส่งไปศึกษาดูงาน เป็นวิธีไปเยี่ยมชมการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีการทำงานคล้ายกัน เพื่อนำประสบการณ์มาปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานในหน่วยของตนเอง
- 10) การจัดประชุมสัมมนา และฝึกอบรม เป็นวิธีการประชุมตามข้อที่กำหนด
- 11) ส่งเข้าร่วมประชุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงานและรู้จักบทบาทของแต่ละคน
- 12) ทำให้การทดลองวิจัย โดยเฉพาะวิจัยงานที่ทำอยู่ประจำ หาข้อเท็จจริงและแนวทางการปฏิบัติแก้ไข
- 13) จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ
- 14) จัดคู่มือการปฏิบัติงานให้พอใช้
- 15) ส่งเสริมให้อ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จากการฟัง ค้นคว้า ทดลอง อ่านวิจัย แล้วรวบรวมเป็นความรู้ใหม่
- 16) ให้มีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชน เป็นวิธีการทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับงานที่จะกระทำในตอนเปิดภาคเรียน เพื่อเป็นการซักซ้อมความเข้าใจในการทำงาน
- 17) ให้มีการปรึกษาก่อนเปิดเรียน เป็นวิธีการทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อ และความคิดของคนในชุมชนนั้นๆ
- 18) การนิเทศของผู้บริหาร เป็นการให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้

อาภาเพ็ญ ไทยทอง (2540) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยมาก ร้อยละ 90 ได้ใช้วิธีปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การดูงาน การจัดการสัมมนา การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสอนงาน และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เมื่อใช้วิธีการดังกล่าว ผลรวมของการปฏิบัติงานดีขึ้น มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น มีความรับผิดชอบในงานมากขึ้น ปัญหาที่พบโดยรวม ผู้รับการนิเทศขาดความสนใจ ขาดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ

พิมพา ดวงสว่าง (2541) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ในระดับก่อนประถมศึกษาในกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ วิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ศึกษาความต้องการพัฒนาโดยสังเกตพฤติกรรมการทำงาน ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดและประเมินผล โดยมีการกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้งบประมาณของโรงเรียน มีการส่งครูไปอบรมตามหน่วยงานต่างๆ มีการสอนโดยใช้ครูในโรงเรียน มีการส่งไปศึกษาต่อ สำหรับปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การกำหนดนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาไม่ชัดเจน บุคลากรไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง ขาดการติดตามประเมินผล วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินไม่เหมาะสม

ผู้วิจัยได้สรุป ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากรในการบริหารงบประมาณ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ ตระหนักในความสำคัญของงานงบประมาณและดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่รับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและทัศนคติที่ดี เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยมีการปฐมนิเทศ การสอนงาน การเข้ารับการฝึกอบรม การเข้าร่วมประชุมวางแผน การศึกษาดูงานหรือการศึกษาต่อ

2.2.2 ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ

นภวรรณ กองศรีมา (2550, น.6) ข้อมูล หมายถึง ข้อความจริงเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ได้จากการสังเกต ปรากฏการณ์ การกระทำ หรือสัญลักษณ์ต่างๆ แล้วบันทึกเก็บไว้เป็นตัวเลข สัญลักษณ์ ภาพ หรือเสียง หรือผสมผสานกันไป ข้อมูลจึงบอกเกี่ยวกับสภาพการณ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น และข้อมูลจะคงสภาพการเป็นข้อมูลอยู่เช่นนั้นไม่ว่าจะมีการนำเอาไปใช้หรือไม่ก็ตาม บางครั้งอาจเรียกว่าข้อมูลดิบ

สารสนเทศ หมายถึง ข้อความที่ประมวลได้จากข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น (การเรียงลำดับ การคำนวณ การจัดกลุ่ม วิเคราะห์ หรือสรุปผล) จนได้ข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ และทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้ให้กับผู้รับ

วิชนิพร เศรษฐศักดิ์โก (2543) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศทางการบัญชี เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นมาในกิจการ โดยมีการใช้ทรัพยากรบุคคลคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์รอบข้าง เช่น จอภาพ และเครื่องพิมพ์ เพื่อทำหน้าที่หลักในการบันทึกข้อมูล ประมวลผล และจัดทำสารสนเทศทางการบัญชีให้แก่ผู้ใช้ภายในและผู้ใช้นอกของกิจการในระบบสารสนเทศทางการบัญชีนี้ อาจใช้คนบันทึกข้อมูล ประมวลผล และจัดทำสารสนเทศทางการบัญชีโดยไม่ใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์รอบข้างเป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวกก็ได้ และได้สรุปว่าผลลัพธ์จากการประมวลผลของระบบสารสนเทศทางบัญชี ให้ประโยชน์ 3 ประการ คือ

- 1) ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานประจำวันแก่ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อใช้ในการประสานงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ควบคุมและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า ที่งานหรือหน่วยงานรับผิดชอบ

- 2) ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ วางแผน และควบคุมการดำเนินงานทั้งระยะสั้น และระยะยาวแก่ผู้บริหาร เพื่อนำไปใช้ประกอบข้อมูลที่ไม่เป็นตัวเลขทางการเงินสำหรับการบริหารงานด้านอื่น

- 3) ให้ข้อมูลพื้นฐานตามกฎหมายกำหนดแก่ผู้ใช้นอกข้อมูลพื้นฐานประกอบด้วย ตัวเลขในงบกำไรขาดทุนและงบดุล หรือถ้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กิจการต้องจัดทำงบกระแสเงินสดเพิ่มเติมให้แก่ผู้ใช้นอกด้วย

สรุศักดิ์ (2545) ได้กล่าวถึง ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System) เพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ สำหรับปรับปรุงแผนงานด้านต่างๆ ซึ่งการจัดทำสารสนเทศเพื่อผู้บริหาร สำหรับตัดสินใจ สามารถอธิบายโครงสร้างตามความต้องการใช้ในระดับต่างๆ 3 ระดับ ดังนี้

- 1) ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย ทรัพยากร สารสนเทศที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงาน และควบคุมงานประจำวันที่มีลักษณะแน่นอน ข่าวสารที่ได้รับจะมาจากกิจกรรมในการดำเนินงาน วิธีประมวลผล ระบบสารสนเทศในระดับนี้จะตอบสนองต่อการปฏิบัติงานพื้นฐานขององค์กร เพื่อบันทึกข้อมูลที่เกิดขึ้นจากรายงานองค์กร

2) ระดับกลางหรือระดับกลวิธี ระดับนี้จะรับนโยบายจากระดับสูงมาปฏิบัติ ประกอบด้วย ทรัพยากรสารสนเทศที่ช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจสำหรับการควบคุม การบริหารจัดการ

3) บริหารในแต่ละด้าน การใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ระดับกลยุทธ์ เป็นระดับสูงขององค์กร จะทำการวางแผนนโยบายขององค์กร ตลอดจนควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2554, น.23) ระบบสารสนเทศ (Information System) หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลให้อยู่ในรูปสารสนเทศที่เป็นประโยชน์สูงสุดและการจัดเก็บรักษาอย่างมีระบบเพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้ สารสนเทศที่ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบจะสามารถนำไปใช้สนับสนุนการบริหารและการตัดสินใจทั้งในระดับปฏิบัติและระดับผู้บริหารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันยิ่งขึ้น ขอนำเสนอความหมายของคำที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบสารสนเทศในสถานศึกษา ดังนี้

ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อเท็จจริงต่างๆ ซึ่งอาจแสดงเป็นตัวเลข ตัวหนังสือ หรือสัญลักษณ์ ข้อเท็จจริงเหล่านี้เป็นสิ่งที่เก็บรวบรวมมาโดยยังไม่ผ่านการประมวลผลหรือการวิเคราะห์ จัดกระทำ จึงทำให้ส่วนมากไม่มีความหมายสมบูรณ์พอที่จะนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจตัวอย่างของข้อมูล เช่น จำนวนห้องเรียน จำนวนนักเรียน น้ำหนัก ส่วนสูง เกรดเฉลี่ยคะแนนสอบ NT คะแนนสอบ O-NET ผลการประเมินตัวชี้วัดตามมาตรฐานหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น

สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลหรือการวิเคราะห์ ด้วยวิธีการต่างๆ จนอยู่ในรูปแบบที่มีความหมาย สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจหรือนำไปใช้ในเรื่องต่างๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ เช่น อัตราส่วนครูต่อนักเรียน การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มดำเนินการการจัดเรียงลำดับคะแนนของนักเรียน ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการเรียนตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษาในระดับดีเยี่ยมดีผ่าน ไม่ผ่าน เป็นต้น

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สารสนเทศของสถานศึกษาจึงเกิดจากการนำข้อมูลต่างๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของครู บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง มาจัดกระทำ/ประมวลผลหรือวิเคราะห์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดหมวดหมู่ การเรียงลำดับ การแจกแจง การวิเคราะห์ ฯลฯ ตลอดจนการใช้สูตรทางคณิตศาสตร์ต่างๆ (คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน ฯลฯ) ผลที่ได้จากการจัดกระทำด้วยวิธีการต่างๆ

จะเป็นสารสนเทศซึ่งสามารถนำเสนอได้ในหลายรูปแบบ เช่น ตาราง แผนภาพ กราฟ หรือการบรรยายเป็นความเรียง เป็นต้น

การจัดให้มีระบบสารสนเทศที่ดีในสถานศึกษานั้น ต้องเป็นไปตามกระบวนการหรือขั้นตอนที่มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ โดยทั่วไปการจัดระบบสารสนเทศ มีขั้นตอนการดำเนินงานหลักๆ จำนวน 5 ขั้นตอน คือ 1) การรวบรวมข้อมูล 2) การตรวจสอบข้อมูล 3) การประมวลผลข้อมูล 4) การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ และ 5) การจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1) การรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ นั้น จะต้องกำหนดรายการข้อมูลที่ต้องการ กำหนดวิธีการจัดเก็บ สร้างหรือจัดหาเครื่องมือในการจัดเก็บให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและแหล่งข้อมูล เช่น แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบบันทึก แบบสังเกต เป็นต้นนอกจากนั้นควรกำหนดเวลาในการจัดเก็บหรือผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บโดยต้องคำนึงถึงข้อมูลที่ตรงกับความต้องการที่กำหนดไว้และมีความเชื่อถือได้

ในการกำหนดรายการข้อมูลที่ต้องการนั้น อาจดำเนินการโดยศึกษาจากมาตรฐานการศึกษาในระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายในของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. มาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฯลฯ จากนั้นจึงกำหนดวิธีการและเครื่องมือสำหรับรวบรวมข้อมูลให้มีความสอดคล้องกัน เช่น กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลด้วยการสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ควรเป็นแบบสอบถามหรือใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกต เครื่องมือที่ใช้ก็ควรเป็นแบบสังเกต เป็นต้น

2) การตรวจสอบข้อมูล ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ก่อนที่จะนำไปประมวลผล ควรมีการตรวจสอบ ความถูกต้องของข้อมูลก่อน โดยพิจารณาจากความถูกต้อง ความสมบูรณ์และความเป็นปัจจุบันของข้อมูล

3) การประมวลผลข้อมูล ขั้นนี้เป็นการนำข้อมูลมาประมวลผลให้เป็นสารสนเทศหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ ข้อมูลใดที่เป็นสารสนเทศอยู่แล้วก็นำมาจัดกลุ่ม แยกแยะตามลักษณะและประเภทของสารสนเทศ ซึ่งการประมวลผลนั้นอาจเป็นการจัดหมวดหมู่ การเรียงลำดับ การแจกแจง สำหรับการวิเคราะห์ทางคณิตศาสตร์ การดำเนินการอาจใช้วิธีการง่ายๆ ที่เรียกว่าทำด้วยมือใช้เครื่องคำนวณเล็กๆ มาช่วย จนกระทั่งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่คือคอมพิวเตอร์ก็ได้ในการวิเคราะห์ข้อมูลควรใช้ค่าสถิติที่ง่ายและตรงที่สุด ค่าสถิติที่นิยมนำมาใช้ เช่น

ค่าร้อยละ อัตราส่วน สัดส่วน ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือแม้กระทั่งการแจกแจงความถี่ ที่เป็นการหาค่าสถิติที่ง่ายที่สุด

4) การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลหรือจัดทำเป็นสารสนเทศที่มีความหมายชัดเจน มีความกะทัดรัด ตรงกับความต้องการและสะดวกต่อการนำไปใช้ อาจนำเสนอในรูปของตาราง แผนภาพ กราฟ หรือการบรรยายเป็นความเรียงก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการนำไปใช้และลักษณะของสารสนเทศนั้นๆ

5) การจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ การจัดเก็บส่วนที่เป็นข้อมูลและส่วนที่เป็นสารสนเทศไว้ในสื่อต่างๆ อย่างมีระบบ สะดวกต่อการค้นหาเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ อาจจัดเก็บเป็นแฟ้มเอกสารหรือแฟ้มอิเล็กทรอนิกส์ ตามศักยภาพของสถานศึกษา แต่ต้องคำนึงถึงระบบของการค้นหาให้สะดวกต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน การนำข้อมูลไปประมวลผลใหม่ รวมทั้งการนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ในงานต่างๆ

สถานศึกษาที่มีระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน ใช้ได้สะดวกและตรงตามความต้องการ จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นการสร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชา หลักฐานข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้มีกระบวนการวิเคราะห์ประมวลผลที่เป็นวิทยาศาสตร์มีความสมเหตุสมผลเพราะสารสนเทศทั้งหลายนั้น นอกจากจะใช้ในการวางแผนการดำเนินงานและประกอบการตัดสินใจแล้ว ยังนำไปสู่การพัฒนาแนวความคิดและสร้างทางเลือกใหม่ๆ ในการดำเนินการต่างๆ ด้วย ซึ่งการจัดระบบสารสนเทศอาจจำแนกตามวิธีดำเนินการออกเป็น 3 ระบบ มีจุดเด่นและจุดด้อย พอสรุปได้ดังนี้

ระบบทำด้วยมือ (Manual System) เป็นระบบที่เก็บโดยการใช้เอกสารในรูปแบบต่างๆ ระบบนี้มีข้อดี คือ ค่าใช้จ่ายน้อย ส่วนข้อเสียคือ การเรียกใช้ไม่สะดวกและไม่ทันการหากจัดระบบแฟ้มเอกสารไม่เหมาะสมเท่าที่ควร

ระบบกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automation) ระบบนี้ใช้มือทำส่วนหนึ่งและใช้เครื่องกลส่วนหนึ่ง กล่าวคือ ส่วนที่เป็นเอกสารต่างๆ ทำด้วยมือ และส่วนที่สร้างระบบสารสนเทศใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วย ระบบนี้มีข้อดี คือ ค่าใช้จ่ายไม่สูง การฝึกอบรมบุคลากรไม่มากนัก แต่มีข้อเสียคือ ถ้ารูปแบบเอกสารและการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม การกรอกข้อมูลผิดพลาด จะทำให้การดำเนินการล่าช้าระบบนี้จะทำได้ดีต่อเมื่อส่วนที่ทำด้วยมือทำได้สมบูรณ์แบบ ได้แก่ การกรอกข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง มีระบบควบคุม ตรวจสอบอย่างดี

ระบบอัตโนมัติ (Full – Automation) เป็นระบบที่ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ดำเนินงาน ระบบนี้ต้องมีการออกแบบให้เข้ากับลักษณะงาน เนื่องจากเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สร้างมาจะมีลักษณะ และขนาดของเครื่องแตกต่างกัน

รูปแบบการจัดระบบตามภารกิจการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และบุคลากร

1) งานวิชาการ ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านวิชาการ การพัฒนา หลักสูตรของสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การวิจัยในชั้นเรียน การนิเทศการเรียนการสอน การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา การพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนางานวิชาการ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนทุกด้าน (สรุปรวบรวมมาจากครูประจำชั้น/กลุ่มสาระการเรียนรู้) รายงานโครงการ/กิจกรรม เป็นต้น

2) งานบุคลากร ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านบุคลากร ข้อมูลทุกด้านของครู เช่น อายุตัว อายุราชการ วุฒิการศึกษา การศึกษาต่อการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษาต่อ การเข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรม รายงานโครงการ/กิจกรรม เป็นต้น

3) งานงบประมาณ ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านแผนและ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การดำเนินงานตามแผน รายงานการเบิก-จ่ายหรือใช้งบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ การจัดทำบัญชี รายงานประจำปี เป็นต้น

4) งานบริหารทั่วไป ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านงานบริหาร ทั่วไป ระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ข้อมูลเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อม งานกิจการนักเรียน ข้อมูลระบบสารบรรณ ข้อมูล เกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา การบันทึกการประชุมของสถานศึกษา รายงานโครงการ/กิจกรรม เป็นต้น

5) งานจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ ข้อมูลนักเรียนทุก ด้านรายภาค/รายปี (ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สุขภาพอนามัย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การอ่านคิด วิเคราะห์และเขียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สถิติการมาเรียน) แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การ จัดทำ/จัดหาสื่อ เทคโนโลยี การวัดและประเมินผล รายงานวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

การใช้ประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีในการจัดการระบบสารสนเทศใน สถานศึกษาในรูปของโปรแกรมประยุกต์ พัฒนาโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ ประมวลได้ดังนี้

โปรแกรม	การใช้ประโยชน์
O-BEC	เป็นโปรแกรมเพื่อการจัดเก็บบันทึกประมวลผลและรายงานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ณ วันที่ 10 มิถุนายน ของทุกปี เน้นการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นความต้องการในการบริหารจัดการศึกษาการจัดตั้งการจัดสรรงบประมาณการวางแผนทางการศึกษาและการเชื่อมโยงข้อมูลกับ โปรแกรม B-OBEC, M-OBEC, P-OBEC และโปรแกรมอื่นๆ การดำเนินการกำหนดเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ข้อมูลต้นปีการศึกษา ระยะที่ 2 ข้อมูลสิ้นปีการศึกษา
SMIS	เป็นโปรแกรมระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานของสถานศึกษา School Management Information System : SMIS) พัฒนาขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูลในระดับสถานศึกษาประกอบด้วยทะเบียนโรงเรียนข้อมูลนักเรียนรายบุคคลข้อมูลบุคลากรรายบุคคลและข้อมูลงานวิชาการ กำหนดจัดเก็บเป็น 2 ระยะ ได้แก่ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน และข้อมูล ณ วันที่ 10 พฤศจิกายนของทุกปี
M-OBEC	เป็นโปรแกรมเพื่อบันทึกประมวลผลและรายงานข้อมูลครุภัณฑ์รายโรงเรียนโดยให้โรงเรียนหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บันทึกปรับปรุงข้อมูลทุกปีงบประมาณ
B-OBEC	เป็นโปรแกรมเพื่อบันทึกประมวลผลและรายงานข้อมูลสิ่งก่อสร้างรายโรงเรียนโดยให้โรงเรียนหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้บันทึกข้อมูล ปรับปรุงข้อมูลทุกปีงบประมาณ Data On Web เป็นการรายงานข้อมูลจำนวนนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนผ่านเว็บไซต์ของ สพฐ. www.obec.go.th ซึ่งกำหนดรายงานข้อมูลเป็นระยะ ได้แก่ ครั้งที่ 1 ข้อมูล ณ วันที่ 16 พฤษภาคม ของทุกปี ครั้งที่ 2 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน ของทุกปีและปรับปรุงข้อมูลในทุกวันที่ 10 ของเดือน
P-OBEC	เป็นโปรแกรมเพื่อบันทึกประมวลผลและรายงานข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บันทึกข้อมูล
GIS	เป็นระบบที่นำเอาระบบแผนที่กราฟิก (Geographic) มาทำงานร่วมกับฐานข้อมูล (Database) ที่มีความสามารถในการจัดเก็บแก้ไขปรับปรุงสืบค้นจัดการวิเคราะห์แสดงผลและรายงานผลข้อมูลเชิงพื้นที่ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยอาศัยความสัมพันธ์ทางภูมิศาสตร์เป็นตัวเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับข้อมูลอื่นๆ
e-office	ดำเนินงานธุรการ , การบริหารงานการเงินใช้โปรแกรมต้นทุนผลผลิต
Student 44	การบริหารงานวิชาการในด้านงานทะเบียนและวัดผลซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่จัดทำขึ้นจะต้องนำไปใช้ในการให้บริการหน่วยงานอื่นและผู้ขอรับบริการจากสถานศึกษา

โปรแกรม	การใช้ประโยชน์
e-GP	เป็นศูนย์กลางข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและพัสดุภาครัฐได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ครอบคลุม
e-Budgeting	ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการงบประมาณ ประกอบด้วยระบบงาน 2 ส่วน คือ ระบบวางแผนงบประมาณสำหรับการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และระบบจัดทำงบประมาณ ซึ่งมีโครงสร้างข้อมูลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี
EMIS	เป็นโปรแกรมที่ใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการการศึกษา อาทิ ข้อมูลด้านเทคโนโลยี ครูภัณฑ์ บุคลากร และสิ่งก่อสร้าง

อานงค์ ปินดา (2552) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้การวางแผนงบประมาณในสถานศึกษามีประสิทธิภาพนั้น ได้แก่ การมีข้อมูลเพียงพอ เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาที่ชัดเจน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการของบประมาณครั้งต่อไป รวมทั้งมีการติดตามผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กิตติพงษ์ แสนพงษ์ (2554, น.33) ให้ความหมายของสารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานตรวจรับ ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก ผู้บริหารระดับต่างๆ จึงจำเป็นต้องได้รับข้อมูลทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการเงินเพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการพิจารณาว่าองค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ หรือไม่ จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและแจกจ่ายข้อมูลในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลาให้ฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น เพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน องค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง นำเชื่อถือ ทันเวลา และเป็นข้อมูลที่หน่วยงานต้องการ เพื่อช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารระดับต่างๆ จึงจำเป็นต้องได้รับข้อมูลทั้งด้านการดำเนินงาน และด้านการเงินเพื่อพิจารณาว่า การดำเนินงานได้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่ ตัวอย่างเช่น

ข้อมูลการดำเนินงาน ซึ่งต้องนำมาใช้ในการดำเนินงานซึ่งต้องนำมาใช้ในการจัดทำรายงานการเงินจะ รวมถึงข้อมูลต่างๆ ด้านการจัดซื้อ ค่าใช้จ่ายต่างๆ รายการอื่นๆ เกี่ยวกับสินทรัพย์ถาวร สินค้าคงคลัง หรือพัสดุคงคลัง และลูกหนี้ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณา ว่าองค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ หรือไม่ ข้อมูลด้านการเงินเป็นสิ่งที่ต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอก และเป็นข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้จัดทำรายงานประจำวัน เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงาน จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง และแจกจ่ายข้อมูลในรูปแบบที่เหมาะสม และทันเวลาให้ฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นเพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศ และการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

ผู้วิจัยได้สรุป ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง สถานศึกษามีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณของสถานศึกษาที่ชัดเจน เพียงพอ มีระบบและเป็นปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและทันต่อการใช้งาน

2.2.3 ด้านการมีส่วนร่วม

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติเกี่ยวกับสิทธิและเสรีภาพของชนชาวไทยไว้ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิมีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติราชการทางการปกครองอันมีผลหรืออาจมีผลกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของตน (มาตรา 60) และบัญญัติเกี่ยวกับแผน นโยบายพื้นฐานแห่งรัฐไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจทางการเมือง การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง รวมทั้งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ (มาตรา 76) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2540)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้สังเคราะห์รูปแบบของกระบวนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจัดการศึกษาในชุมชน 5 รูปแบบ ได้แก่ (แนวทางการดำเนินงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน)

- 1) รูปแบบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา
- 2) รูปแบบการมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 3) รูปแบบการมีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กรท้องถิ่น

4) รูปแบบการมีส่วนร่วมในการตั้งกองทุนการศึกษา

5) รูปแบบการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

Paveljack (1995 อ้างถึงใน พรจันท์ พรศักดิ์กุล, 2550) ได้ศึกษาความรู้ของครูการศึกษาพิเศษและครูทั่วไปเกี่ยวกับงบประมาณ รวมถึงความสนใจของครูในการเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน งานวิจัยนี้สำรวจข้อมูลจากครูในโรงเรียนประถมศึกษา 5 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูการศึกษาพิเศษ และครูทั่วไป ขาดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดทำงบประมาณ และเห็นว่าครูควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียน ผู้ตอบแบบสำรวจอยากให้ครูสนใจในกระบวนการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน และกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งการได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณให้มากขึ้น

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา (2556, น.18) กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหาร เป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่การเงินพัสดุ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน เห็นได้จากผลที่แสดงถึงระดับปัจจัยทางการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจากด้านแต่ละด้านของปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารและครูการเงิน/ครูพัสดุ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารทั้งระดับหน่วยต้นสังกัดและภายในหน่วยงาน มีการวางแผนการจัดโครงสร้างการบริหาร มีการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน มีการจัดวางแผนการดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี (2555) สรุปว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ คือ การได้รับทราบข้อมูล ได้แสดงความคิดเห็น ได้ร่วมปฏิบัติงานในกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณร่วมกัน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถานบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

พรชัย ลีระเวช (2555) การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ เช่น การเป็นคณะกรรมการชุมชน คณะกรรมการในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับ การติดตามและประเมินผล เป็นต้น ส่วนการมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการ เช่น ความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ เป็นต้น

นารี สุขดี (2557) การที่บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ ที่กำหนดไว้ โดยให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ ร่วมได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินการนั้น รวมถึงมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล เพื่อบรรลุถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงบประมาณ (2547) หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วมกันในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา อันได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และตัวแทนผู้ปกครองนักเรียนปัจจุบันซึ่งมิใช่คณะกรรมการสถานศึกษาหรือครูในโรงเรียนนั้น เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ผู้วิจัยได้สรุป การมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน หรือองค์กรท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ มีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการติดตามประเมินผล เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 ด้านแรงจูงใจในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจมีหลายแนวทาง ดังต่อไปนี้

Robbins (2001) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ความสามารถในการกระทำเพื่อให้เกิดความพึงพอใจตามความต้องการของแต่ละบุคคล

สำนักงบประมาณ (2547, น.17) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การจัดสรรรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่และเสริมสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร โดยอาจให้รางวัลผลตอบแทนแก่องค์กรหรือเจ้าหน้าที่โดยตรง หรือให้ความอิสระในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานก็ได้

สุเมธ จันทร์เจือจุน (2553, น.49) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ การกระตุ้นผู้ร่วมงานด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามจุดประสงค์ขององค์กร

พรชัย ฐีระเวช (2555) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การให้รางวัลทั้งที่เป็นเงินและไม่ใช่เงิน การมีชื่อเสียงและเกียรติยศ

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา (2556, น.18) หมายถึง การสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงานโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็น ให้ความสนใจ สมาชิกมีการสร้างขวัญกำลังใจ มีการจัดระบบงานและมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของสมาชิก สร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้สมาชิกมีความเพียรพยายามในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

เบญจวรรณ ศรีมารุต (2551, น.57-59) แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงจูงใจไฟ สัมฤทธิ์ที่กระตุ้นบุคคลให้ทำงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จตาม

วัตถุประสงค์ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลนั้นมีความก้าวหน้าในการทำงาน และได้รับผลตอบแทนจากการทำงาน

ในการทำงานใดๆ ก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ ความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จึงเป็นแรงสำคัญที่ผลักดันให้คนต้องการทำงาน เมื่อบุคคลมีความต้องการสูงจะส่งผลในการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบุคคลและองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารที่มุ่งพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผล หรือบรรลุเป้าหมายขององค์กรจำเป็นต้องเข้าใจลักษณะของแรงจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น

ประเภทของแรงจูงใจ

จันทรานี สงวนนาม (2545, อ้างถึงใน เบญจวรรณ ศรีมารุต, 2551) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใดๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

(1.1) ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับกระทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่เกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

(1.2) ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉยๆ

(1.3) ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยาน มักใหญ่ใฝ่สูง เป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะบรรลุตามเป้าหมาย

(1.4) ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ ก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

(1.5) ทศคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2) แรงจูงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่างๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การประหวัด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

Beach (1965) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจในแง่บวกและแรงจูงใจในแง่ลบ

1) แรงจูงใจในแง่บวก (Positive Motivation) หรือบางครั้งเรียกว่าแรงจูงใจที่ช่วยลดความกระวนกระวายใจ หรือแรงจูงใจแบบใช้ไม้နှံม แรงจูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

2) แรงจูงใจในแง่ลบ (Negative Motivation) บางครั้งเรียกว่า แรงจูงใจแบบใช้ไม้နှံม มักใช้วิธีการจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษการตำหนิติเตียน ถ้าหากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

McClelland and Others (1961 อ้างถึงใน เบญจวรรณ ศรีมารุต, 2551) มีแนวคิดที่ทุกคนมีแรงจูงใจในตัวเอง 3 แบบ คือ

1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for Achievement) หมายถึง ความต้องการบรรลุความสำเร็จตามมาตรฐานของเป้าหมายที่กำหนด เป็นพลังที่ทำให้เกิดความพยายามต่อสู้เพื่อความสำเร็จส่วนบุคคลมากกว่าการหวังในรางวัลหรือผลตอบแทน เป็นความปรารถนาที่จะทำบางสิ่งให้ดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เคยกระทำ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความปรารถนาต่างจากคนอื่น คือ

- (1.1) ต้องการทำสิ่งที่ดีกว่า
- (1.2) แสวงหาวิธีแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบของตน
- (1.3) ต้องการรับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของตนในเวลารวดเร็ว เพื่อจะสรุปได้ว่างานที่ทำนั้นต้องปรับปรุงหรือไม่
- (1.4) กำหนดเป้าหมายของงานให้มีความท้าทายในระดับปานกลาง และเป็นงานที่มีความยากปานกลาง
- (1.5) ชอบทำงานที่เป็นปัญหาท้าทาย และยอมรับความสำเร็จหรือความล้มเหลว นั้นด้วยความรับผิดชอบของตนมากกว่าการว่าผลลัพธ์นั้นเป็นเรื่องของโอกาสหรือเป็นการกระทำของผู้อื่น
- (1.6) หลีกเลี่ยงเมื่อรับรู้ว่าเป็นงานที่ง่ายหรือยากเกินไป
- (1.7) ต้องการเอาชนะอุปสรรค และต้องการรู้สึกว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวนั้นเกิดจากตนเอง ไม่ชอบการประสบผลสำเร็จเพราะโอกาสเอื้ออำนวย

(1.8) จะทำงานได้ดีที่สุดเมื่อรับรู้ว่ามีแนวโน้มจะเป็นในการประสบความสำเร็จ
ครั้งต่อครั้ง ไม่ชอบทำทายกับตัวเลขสูงๆ และจะไม่พอใจกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นในลักษณะนี้ ทักษะ
และความสามารถ ชอบตั้งเป้าหมายที่กระตุ้นตัวเองเพียงเล็กน้อยเมื่อประมาณได้ว่า โอกาสทำงานได้
สำเร็จหรือล้มเหลวมีเท่าๆ กัน โดยใช้ความรู้สึกจากประสบการณ์ในอดีตและจะมีความพึงพอใจใน
ความพยายามของตนเอง

2) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Need for Affiliation) หมายถึง ความปรารถนาการมีปฏิสัมพันธ์
ทางสังคม ปรารถนาความรักและมิตรไมตรีกับผู้อื่น ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธจะมีลักษณะ ดังนี้

(2.1) ต้องการเป็นที่ยอมรับและได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น

(2.2) ต้องการความเป็นมิตร ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจ
ซึ่งกันและกันดียิ่งขึ้น

(2.3) ชอบสถานการณ์ที่มีความร่วมมือกันประสานงานมากกว่าสถานการณ์ที่
แข่งขันกัน

3) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for Power) หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะมี
อิทธิพลหรือสามารถควบคุมผู้อื่น ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง จะมีลักษณะ ดังนี้

(3.1) ชอบการบังคับ และพยายามใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ

(3.2) ชอบสถานการณ์ที่มีการแข่งขันและมุ่งเน้นสถานภาพ

(3.3) ชอบการมีชื่อเสียงเกียรติยศและการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นมากกว่า
ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

เทคนิควิธีการที่จะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้ ดังนี้

1) สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานจุดมุ่งหมายนั้นควรมีคุณค่า
สำหรับเขา มีความท้าทายความรู้ความสามารถและนำไปปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม จนบรรลุจุดมุ่งหมาย

2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ในการประชุมวางแผนให้ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจ
ภายหลังการพิจารณาแผนงานร่วมกันแล้ว ซึ่งในลักษณะนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพร้อมที่จะทำงาน
ร่วมกับผู้บริหารด้วยความเต็มใจ จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกรักภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิด
ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรด้วย

3) การคิดหาทางให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็น
อย่างมาก ถ้าเขาได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะๆ มีการประเมินผลงานเพื่อศึกษาความ
ก้าวหน้าของการปฏิบัติ จะทำให้เขาภูมิใจในผลสำเร็จของงานและหาทางปรับปรุงแก้ไขผลงานให้
ดีขึ้น

- 4) สร้างระบบสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จ
- 5) เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียด ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงาน
- 6) สนใจห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล สนใจต่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พูดคุยเกี่ยวกับปัญหาและข้อแนะนำต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงาน
- 7) ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง แก้ไขข้อขัดแย้งต่างๆ ด้วยกระบวนการกลุ่มเพื่อสร้างความเข้าใจต่อกัน ใช้วิจักษณ์ญาณในการแก้ปัญหาลงตรงไปตรงมาและยุติธรรม
- 8) การให้เกียรติยกย่องและชมเชยโดยเสมอหน้าด้วยการให้ความจริงใจต่อคำยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง การให้รางวัลในโอกาสอันควร สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ช่วยหรือกระตุ้นให้มนุษย์อยากทำงานเหมือนกันทุกคน โดยธรรมชาติ
- 9) การมีความสุขรอบคอบ ผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงได้ด้วยสติ จะช่วยเสริมสร้างบารมีให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 10) การรู้จักครองใจคน ด้วยการเป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับคนทั่วไป ยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ถึงแม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์จุดบกพร่องหรือจุดอ่อนของผู้อื่นต่อสาธารณชน
- 11) รู้หลักการลงโทษ การตำหนิกล่าวโทษผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำเมื่อจำเป็นจริงๆ การตำหนิที่ทำไปควรจะทำให้เกิดความรู้หรือปรับปรุงแก้ไข สำหรับการลงโทษนั้นควรจะหลีกเลี่ยงให้มาก
- 12) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าตัดสินใจสั่งการด้วยการพยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติทั้งส่วนบุคคลและกลุ่มให้มากที่สุด
- 13) หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะข่มขู่ อย่าใช้วิธีการข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน เพราะแม้งานสำเร็จก็จะออกมาไม่ดีไม่มีคุณภาพ
- 14) จัดระบบทางเดินของงาน พยายามจัดระบบงานให้ดี เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน การจัดงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล ทั้งชนิดและปริมาณของงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานด้วยความสนุก และเต็มใจทำงานจนไม่รู้สึกเบื่อหน่าย

15) รู้รับผิดชอบในผลงาน โปรระลึกเสมอว่าผู้ปฏิบัติงานพยายามจะทำดีที่สุด เมื่อใดก็ตามที่เกิดความผิดพลาดขึ้นด้วยเหตุผลใดๆ ผู้นำก็อย่าโยนความผิดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำควร ร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก

16) ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหา หรือข้อขัดแย้งในการทำงาน ต้องการคำแนะนำหรือชี้แนะ โดยเฉพาะในเรื่องนโยบาย ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหา หรือข้อขัดแย้งต่างๆ เหล่านั้นด้วยวิธีการต่างๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ทอดทิ้งหรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว

17) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ ดีทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต ทำให้ทุกคนในที่นั้นมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

18) การจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้พร้อม เมื่อมีความสะดวกใน การใช้อุปกรณ์ต่างๆ ก็สามารถทำงานได้รวดเร็ว

19) พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยการกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วน ใหญ่กระทำตัวเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติที่ดี จะเป็นอิทธิพลที่ดึงดูคนส่วนน้อยที่เหลือให้กระทำดีตาม ไปด้วย

20) การทดสอบประเมินผล ถ้ามีการตรวจสอบการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็น ประจำจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ผลดีและข้อผิดพลาดในการทำงานของเขา จะทำให้เขาได้มีโอกาส ปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้น และภูมิใจในความสำเร็จของการทำงานของเขาเอง

พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี (2555) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารทรัพยากรการเงิน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากร ทางการเงินของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร ทรัพยากรการเงินที่เป็นการบริหารเงินงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีความเป็นผู้นำในการวางแผนการจัดทำงบประมาณร่วมกับบุคลากรครู มีการ สร้างแรงจูงใจด้วยการส่งเสริมสวัสดิการครูให้มีความมั่นคงทางอาชีพ มีการกระจายอำนาจการ บริหารเงินงบประมาณให้คณะครูได้บริหาร รวมไปถึงการให้ชุมชนมีส่วนร่วมระดมทุนจากแหล่ง ต่างๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนเพื่อให้เกิดศรัทธาเลื่อมใส ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้เข้ามา สนับสนุนโรงเรียนสร้างศาสนทายาท

นิพนธ์ บุรณจันทร์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหาร การศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษา โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน มีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด คือ การไม่

ชอบการเอาใจเขามาเปรียบกันในการทำงาน และผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบเพื่อให้ข้อคิดโดยง่ายและสะดวก บังคับความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด คือ การจัดทำแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และบังคับด้านแรงจูงใจ คือ การให้เวลาในการรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานและแสดงความเข้าใจมีความสำคัญมากต่อการทำงานร่วมกัน และการรู้สึกรักว่าโรงเรียนเป็นสถานที่ทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุป แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้านงบประมาณ ให้มีความสำคัญ ความอิสระของบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา การให้รางวัลเพื่อเสริมสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ให้บุคลากรมีความต้องการทำงาน เมื่อความต้องการสูงจะส่งผลในการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 บริบทสถานศึกษาระดับประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 ซึ่งมีเขตพื้นที่บริการการศึกษา 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลองหลวง อำเภอสามโคก อำเภอลาดหลุมแก้ว มีโรงเรียนในสังกัดภาครัฐ จำนวน 103 โรงเรียน แยกตามเขตพื้นที่อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองปทุมธานี จำนวน 25 โรงเรียน อำเภอลองหลวง จำนวน 34 โรงเรียน อำเภอสามโคก จำนวน 22 โรงเรียน อำเภอลาดหลุมแก้ว จำนวน 22 โรงเรียน

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 ซึ่งมีเขตพื้นที่บริการการศึกษา 3 อำเภอ คือ อำเภอธัญบุรี อำเภอหนองเสือ อำเภอลำลูกกา มีโรงเรียนในสังกัดภาครัฐ จำนวน 67 โรงเรียน แยกตามเขตพื้นที่อำเภอ ดังนี้ อำเภอธัญบุรี จำนวน 11 โรงเรียน อำเภอลำลูกกา 30 โรงเรียน อำเภอหนองเสือ จำนวน 26 โรงเรียน

โดยมีการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการตามภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารจัดการที่ดี

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การกระจายอำนาจและการส่งเสริมการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารงานด้านวิชาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การบริหารงานด้านบุคคล

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การบริหารงานด้านบริหารงานทั่วไป

ตัวบ่งชี้ที่ 5 การขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

มาตรฐานที่ 3 ผลการบริหารและการจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลงานที่แสดงความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้

ตัวบ่งชี้ที่ 2 สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีคุณภาพตามหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดเน้นและสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

ตัวบ่งชี้ที่ 6 ผู้เรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี

ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประชากรวัยเรียนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกันและศึกษาในระดับสูงขึ้น

ตัวบ่งชี้ที่ 8 ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขอบเขตการบริหารงบประมาณในโรงเรียน

จากโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ (สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา, 2544, น.3) ได้กำหนดภาพรวมการปฏิรูปภารกิจด้านงบประมาณ ดังนี้

- 1) การจัดตั้งงบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ
- 3) การบริหารการเงินและบัญชี
- 4) การจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุ
- 5) การตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ
- 6) การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความสำคัญยิ่ง เพราะถือเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดผลคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ โดยยึดหลักการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ การเน้นหลักธรรมาภิบาล การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ และการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่บริหารงานงบประมาณ จำเป็นต้องใช้ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านแรงจูงใจ เพื่อให้การบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ส่องแสง สังกษพิทักษ์ (2548) ได้ศึกษากระบวนการทัศน์ใหม่ในการจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานงบประมาณ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงานในสำนักงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการบริหารงบประมาณ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการศึกษาดูงานต่างประเทศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการบริหารงบประมาณในระดับที่มากกว่าผู้ไม่เคยมีประสบการณ์ดูงานต่างประเทศ ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการระบบงบประมาณ มีความสัมพันธ์กับการจัดการระบบงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ปัจจัยด้านความพร้อมของบุคลากร ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร ปัจจัยด้านความพร้อมของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับการจัดการงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

มานพ ประวาลัญญกร (2551, น.72) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในกระบวนการบริหารงบประมาณของเทศบาลเมืองเลย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณของเทศบาลมากที่สุด คือ ความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับวิธีงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คิดเป็นร้อยละ 68.00 รองลงมา ได้แก่ นโยบายด้านงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 60.00 และการที่ส่วนราชการอื่นขอรับเงินอุดหนุนโครงการจากเทศบาลในระหว่างปีงบประมาณ แต่เทศบาลไม่สามารถสนับสนุนได้ เนื่องจากไม่ได้ตั้งงบไว้ คิดเป็นร้อยละ 48.00 ตามลำดับ

ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกสภาเทศบาลเมืองเลย ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยพัสดุของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นและระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงบประมาณนั้น ความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับวิธีงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ดังนั้น ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในเรื่องความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับวิธีงบประมาณและคำนึงถึงหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่เป็นหลักการบริหารสมัยใหม่ที่ยึดหลักให้ประชาชนมีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากลง และนอกจากนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรคำนึงถึงหลักคุณค่าของการบริหารในด้านการประหยัด ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบในหน้าที่ และการให้บริการอย่างเพียงพอ และตรงกับความต้องการของประชาชน

อานงค์ ปินตา (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 กรณีศึกษาโรงเรียนชุมชนบ้านน้ำดิบ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ได้แก่ การที่สถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณเป็นระบบ จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุมวางแผน และจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษาก่อนทำงบประมาณประจำปี สถานศึกษานำเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์มาช่วยในการเก็บข้อมูล ความรู้ความเข้าใจหรือประสบการณ์ของบุคลากรในสถานศึกษา มีการจัดทำข้อมูลให้เที่ยงตรง รัดกุม ครอบคลุม โปร่งใสและเป็นปัจจุบัน ตามงบประมาณที่ได้รับ สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

สุเมธ จันทรเจือจุน (2553) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวมอยู่

ในระดับมาก เนื่องมาจากการปฏิบัติการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน/โครงการที่ได้วางไว้หรือไม่ ส่วนผลก้นสำคัญก็คือ คุณลักษณะของผู้บริหารด้านต่างๆ ในทางกลับกันคุณลักษณะของผู้บริหารก็สามารถสะท้อนให้เห็น ได้จากการปฏิบัติการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาเช่นเดียวกัน

ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา จะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งก็คือ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสังเกตจากระดับความสัมพันธ์ จะพบว่า การบริหารงบประมาณในด้านการวางแผนงบประมาณ นั้นมีความสัมพันธ์มากที่สุด ย่อมแสดงว่า การวางแผนงบประมาณต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในทางวิชาการและนโยบายการบริหารของสถานศึกษาเป็นอย่างดี สามารถกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและได้รับการยอมรับและปฏิบัติตามจากบุคลากรทุกฝ่าย นอกจากนี้การบริหารงบประมาณในด้านการวางแผนงบประมาณนั้นยังมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านเป้าหมายการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ด้านการตัดสินใจ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ในระดับมากรองลงมาตามลำดับ ซึ่งเป็นการยืนยันว่าการวางแผนงบประมาณเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายให้ความสำคัญ กล่าวคือ จะวางแผนงบประมาณได้ตรงตามแผน/โครงการที่วางไว้หรือไม่ นั้น ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นและพร้อมส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดอบรม สัมมนา การศึกษาดูงานหรือด้วยวิธีการอื่นๆ ตามความพึงพอใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมการปฏิบัติงานและมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับครูและบุคลากรแต่ละคน มีความหลากหลายและจะต้องเป็นวิธีการที่ไม่สร้างความกดดันให้เกิดขึ้นในตัวครูและบุคลากรจนเหมือนเป็นการจับผิดการทำงาน และใช้ข้อมูลที่ได้มาประกอบการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานในด้านต่างๆ หรือสามารถใช้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา เป็นการแสดงถึงความมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารสถานศึกษาในอันที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นในตัวครูและบุคลากร และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีและสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษารวมทั้งเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ชุมชนที่จะสนับสนุนสถานศึกษาในด้านต่างๆ ต่อไป

พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี (2555) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารทรัพยากรการเงินของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรทางการเงินของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรการเงินที่เป็นการบริหารเงินงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก

สามัญศึกษา มีความเป็นผู้นำในการวางแผนการจัดทำงบประมาณร่วมกับบุคลากรครู มีการสร้างแรงจูงใจด้วยการส่งเสริมสวัสดิการครูให้มีความมั่นคงทางอาชีพ มีการกระจายอำนาจการบริหารเงินงบประมาณให้คณะครูได้บริหาร รวมไปถึงการให้ชุมชนมีส่วนร่วมระดมทุนจากแหล่งต่างๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนเพื่อให้เกิดศรัทธาเลื่อมใส ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้เข้ามาสนับสนุนโรงเรียนสร้างศาสนทายาท

การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผู้นำสถานศึกษาจะควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ จัดทำข้อมูลบัญชีในการใช้จ่ายทุกขั้นตอน และแจ้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีตัวแทนชุมชนได้รับทราบการใช้จ่ายเงินไปกับโครงการต่างๆ และการให้คำแนะนำจากชุมชนในการทำกิจกรรมการเรียนการสอนนอกสถานที่

การประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผู้นำสถานศึกษาจะต้องประเมินต้นทุนผลผลิตที่เกิดจากการใช้เงินงบประมาณมีความคุ้มค่าและผลผลิตในโครงการที่ใส่เงินงบประมาณได้ผ่านเกณฑ์ตามโครงการที่ได้วางไว้ รวมไปถึงชุมชนเข้ามามีส่วนในการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณและให้การสนับสนุนในเวลาขาดแคลน

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหารเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ทั้งสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรต่างๆ ให้บรรลุความสำเร็จได้ โดยเฉพาะด้านงบประมาณ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารซึ่งประกอบด้วยด้านต่างๆ 5 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลากร และด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี อย่างมาก

อรวรรณ ปฏิมาประการ (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณ ดังนี้

1) ด้านความรู้เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ พบว่า ระเบียบแนวทางปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงบประมาณมีความซับซ้อนยากต่อการทำความเข้าใจ มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทางการงบประมาณ เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบ

2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ พบว่า การโยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อยๆ ทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น จึงไม่ควรมีการ

โยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อยๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญ และควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มารับตำแหน่งใหม่ สามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ติดขัด รวมถึงควรมีการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้นมาก่อน

3) ด้านระบบสารสนเทศ พบว่า การแก้ไขอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้กับระบบงบประมาณ ขัดข้องล่าช้า มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการวางแผนในการปรับปรุง ซ่อมแซมแก้ไขอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตามระยะเวลาที่กำหนดและหมั่นมีการบำรุงดูแลรักษาโดยเจ้าหน้าที่ผู้ชำนาญการ

4) ด้านความร่วมมือและประสานงาน พบว่า ความล่าช้าในการรับ-ส่งข้อมูลระหว่างหน่วยงาน มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการจัดเรียงลำดับความเร่งด่วนของเอกสาร พร้อมทั้งติดตามในทุกขั้นตอนการรับ-ส่ง

นารี สุขดี (2557) ได้ศึกษาอิทธิพลของความรู้และทัศนคติที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี พบว่า ความรู้ในกระบวนการบริหารงบประมาณมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัย ทัศนคติต่อกระบวนการบริหารงบประมาณมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัย การมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัย ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ ทัศนคติ การมีส่วนร่วมด้านการบริหารงบประมาณ ให้กับบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งให้ความสำคัญในการบูรณาการการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

นิพนธ์ บุณจันท์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษา โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นปัจจัยด้านผู้บริหาร โรงเรียน มีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด คือ การไม่ชอบการเอารัดเอาเปรียบกันในการทำงาน และผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบเพื่อให้ข้อคิดโดยง่ายและสะดวก ปัจจัยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด คือ การจัดทำแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และปัจจัยด้านแรงจูงใจ คือ การใช้เวลาในการรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานและแสดงความเข้าใจมีความสำคัญมากต่อการทำงานร่วมกัน และการรู้สึกว่าเป็นสถานที่น่าทำงาน

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Paveljack (1995 อ้างถึงใน พรจันทร์ พรศักดิ์กุล, 2550) ได้ศึกษาความรู้ของครูการศึกษาพิเศษและครูทั่วไปเกี่ยวกับงบประมาณ รวมถึงความสนใจของครูในการเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน งานวิจัยนี้สำรวจข้อมูลจากครูในโรงเรียนประถมศึกษา 5 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูการศึกษาพิเศษ และครูทั่วไป ขาดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดทำงบประมาณ และเห็นว่า ครูควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียน ผู้ตอบแบบสำรวจอยากให้ครูสนใจในกระบวนการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน และกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งการได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณให้มากขึ้น

Harington (1996 อ้างถึงใน ปิติ วัลยะเพ็ชร, 2549) ได้ให้คำนิยามประสิทธิภาพรวมขององค์กรโดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายองค์กร ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพขององค์กรไว้ 12 ประการ มีรายละเอียด ดังนี้

- 1) กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความคลุมเครือและความเป็นมา
- 2) ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่าง โดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
- 3) คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
- 4) ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม
- 5) วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กร เพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่างๆ
- 6) มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, Diatic, Accurate, and permanent Record) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
- 7) ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่ เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดหมาย
- 8) มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
- 9) สภาพมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
- 10) การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operation) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบ ถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

11) มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน (Written Standard-Practice Instruction) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบ ถูกต้อง และเป็นลายลักษณ์อักษร

12) การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

หลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในองค์กร ในด้านการบริหารจัดการที่มีระบบ โดยมุ่งเน้นที่การทำงานให้เหมาะสมและง่าย ซึ่งจะเป็นการลดความสับสนเปลืองในด้านต่างๆ สามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน

Lau (2003 อ้างถึงใน ชูบริ ม่วงกึ่ง, 2558) ได้ศึกษากระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (แคลิฟอร์เนีย) ซึ่งมีปัญหาขาดทุน ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานและการตรวจสอบประจำปี การวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญของระบบงบประมาณที่มีประสิทธิผลและองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ยังขาดอยู่ ผลของการศึกษาพบว่าการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของการงบประมาณ ผู้สำรวจชี้ว่ากระบวนการงบประมาณมีความสำคัญมากกว่าผลงาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไม่ได้แสดงบทบาทที่เข้มแข็งในกระบวนการงบประมาณ โดยมีข้อเสนอแนะ ควรปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างคณาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัย ควรมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณให้มากขึ้น ควรจะพัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้มีความชัดเจนทั้งตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การขาดสารสนเทศจะทำให้ผู้บริหารและกรรมการขาดความไว้วางใจกัน ควรให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่คณะบริหารอย่างต่อเนื่อง ส่วนตำแหน่งและเพศต่างกันจะให้การยอมรับกระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุ ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 170 แห่ง โดยให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุ จำนวนทั้งสิ้น 521 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีความคลาดเคลื่อน $\pm 10\%$ (ศิริชัย กาญจนวาสิ; ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์ และ ดิเรก ศรีสุขโขทัย, 2551) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุ จำนวน 222 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ปรากฏดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งการทำงาน

ตำแหน่ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา	181	87
ครูการเงินพัสดุ	340	135
รวม	521	222

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อาชวราชการ และประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ของบุคลากร 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศ 4) ด้านแรงจูงใจ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) ได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน จำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 2) การเน้นหลักธรรมาภิบาล 3) การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ 4) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ 5) การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) ได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างเครื่องมือ

3.3.1 ศึกษาทฤษฎี หลักการ เอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

3.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล กำหนดขอบเขตของเนื้อหาเพื่อดำเนินการ
สร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกรอบแนวคิดของการวิจัย

3.3.3 วิเคราะห์ข้อคำถาม เพื่อสร้างแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบสอบถาม
มาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

3.3.4 เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ
ความถูกต้องและเหมาะสมของเนื้อหาและสำนวนภาษาที่ใช้ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง
สมบูรณ์ต่อไปเพื่อนำไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือต่อไป

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4.1 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหา
จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของเครื่องมือ เพื่อ
พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของเครื่องมือ และนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความ
สอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

+1	เมื่อ	ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
0	เมื่อ	ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
-1	เมื่อ	ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความ
สอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.60 จำนวน 9 ข้อ 0.80 จำนวน 1 ข้อ และ 1.00 จำนวน 41 ข้อ รวมทั้งสิ้น 51 ข้อ
คำถาม

3.4.2 นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแล้วไปทดลองใช้ (try out) โดยใช้
กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุ จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการ
วิจัย ที่มีบริบทใกล้เคียง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุของสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี จำนวน 30 คน

3.4.3 นำแบบสอบถามจากการทดลองใช้มาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของ
แบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธอัลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha
Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงแบบสอบถาม ตอนที่ 2 จำนวน 25 ข้อ ด้วยค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่น 0.954
และ ตอนที่ 3 จำนวน 26 ข้อ ด้วยค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่น 0.971 จากข้อคำถามทั้งสิ้น 51 ข้อคำถาม

3.4.4 ผู้วิจัยนำเครื่องมือในการวิจัยที่มีความสมบูรณ์ ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ติดต่อประสานงานกับงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งกำหนดวัน เวลา เพื่อเก็บแบบสอบถามคืน โดยผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 ในช่วงเดือน กรกฎาคม-สิงหาคม พ.ศ.2560

3.5.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.6.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และลงรหัส เพื่อนำข้อมูลมาประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางการวิจัย

3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 2) การเน้นหลักธรรมาภิบาล 3) การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ 4) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ 5) การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการให้ความหมายของคะแนนเฉลี่ยแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งกำหนดตามแนวทางของ Likert (Likert Scale) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
 คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
 คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 1.51-1.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านข้อมูลสารสนเทศ 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านแรงจูงใจ โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการให้ความหมายของคะแนนเฉลี่ยแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งกำหนดตามแนวทางของ Likert (Likert Scale) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
 คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
 คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 1.51-1.50 หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 มาหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้

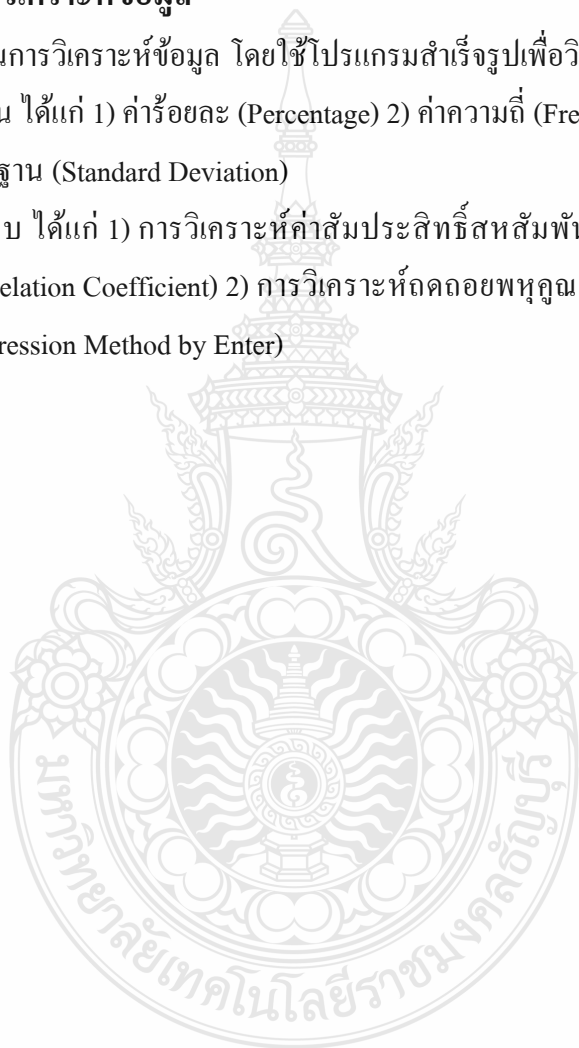
ค่า r อยู่ในช่วง 0.710-1.000 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับมาก
 ค่า r อยู่ในช่วง 0.310-0.700 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
 ค่า r อยู่ในช่วง 0.010-0.300 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับน้อย
 หากค่า r มีค่าเป็น บวก (+) หมายความว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในลักษณะ
 คล้อยตามกัน
 หากค่า r มีค่าเป็น ลบ (-) หมายความว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในทาง
 ลักษณะตรงกันข้ามหรือผกผันกัน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ (Multiple Regression by Enter)

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ 1) ค่าร้อยละ (Percentage) 2) ค่าความถี่ (Frequency) 3) ค่าเฉลี่ย (Mean) 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติทดสอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) 2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้า สมการ (Multiple Regression Method by Enter)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวแปรต่างๆ ค่าสถิติ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้แทนตัวแปรดังกล่าวในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที (t-Distribution)
S.E.b	แทน	ความคลาดเคลื่อนของสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สัมพัทธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ประสิทธิภาพในการพยากรณ์
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับค่าเป็นตัวแปรมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

*	แทน	อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
x	แทน	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
x_1	แทน	ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร
x_2	แทน	ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ
x_3	แทน	ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม
x_4	แทน	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน
y	แทน	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
y_1	แทน	การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
y_2	แทน	การเน้นหลักธรรมาภิบาล
y_3	แทน	การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ
y_4	แทน	การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ
y_5	แทน	การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง
SS	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานแต่ละตัวยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
df	แทน	ชั้นของความอิสระ
F	แทน	ค่าสถิติแจกแจงแบบเอฟ
VIF	แทน	ค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน
Tolerance	แทน	ค่าความคงทนของการยอมรับ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ และประสบการณ์ทำงานด้านงบประมาณ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง
อายุราชการ และประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	61	27.50
	หญิง	161	72.50
	รวม	222	100.00
2. ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	102	45.90
	ปริญญาโท	114	51.40
	ปริญญาเอก	5	2.30
	อื่น ๆ	1	0.50
	รวม	222	100.00
3. ตำแหน่ง	ผู้บริหารสถานศึกษา	87	39.20
	ครูการเงินพัสดุ	135	60.80
	รวม	222	100.00
4. อายุราชการ	ต่ำกว่า 5 ปี	32	14.40
	5-10 ปี	50	22.50
	11-20 ปี	24	10.80
	21-30 ปี	42	18.90
	มากกว่า 30 ปี	74	33.30
	รวม	222	100.00
5. ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	ต่ำกว่า 2 ปี	32	14.40
	3-5 ปี	50	22.50
	6-10 ปี	24	10.80
	11-15 ปี	42	18.90
	มากกว่า 15 ปี	74	33.30
	รวม	222	100.00

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.50 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 27.50 ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ

51.40 และระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 45.90 ด้านตำแหน่ง ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 60.80 และผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 39.20 ด้านอายุราชการ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีอายุราชการมากกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.30 รองลงมา เป็นกลุ่มที่มีอายุราชการระหว่าง 5-10 ปี และ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.50 และ 18.90 ตามลำดับ ด้านประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณมาแล้วมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.30 รองลงมา เป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ 3-5 ปี และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.50 และ 18.90 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ในโรงเรียนประถมศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.2 - 4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวม

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. การมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์	4.27	0.55	มาก
2. การเน้นหลักธรรมาภิบาล	4.58	0.49	มากที่สุด
3. การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ	4.36	0.54	มาก
4. การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ	4.20	0.53	มาก
5. การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง	4.14	0.56	มาก
รวม	4.31	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.2 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.14-4.58 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.31, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ที่สุด ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.49) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากันทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.54) ด้านการมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.55) และด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.53) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ($\bar{X}=4.14$, S.D.=0.53)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ด้านการมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) เป็นประจำทุกปี	4.21	0.67	มาก
2. ผู้บริหารและครูร่วมกันพิจารณาบททวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรทุกปี ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ	4.21	0.61	มาก
3. สถานศึกษามีแผนงาน/โครงการ ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ กระทรวงศึกษาธิการ	4.30	0.63	มาก
4. สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพในการดำเนินการในแผนงาน/โครงการ	4.40	0.60	มาก
5. สถานศึกษามีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ	4.35	0.62	มาก
6. สถานศึกษามีรายงานผลการดำเนินแผนงาน/โครงการตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ	4.21	0.68	มาก
รวม	4.27	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.3 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21-4.40 โดยมี

ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการดำเนินการในแผนงาน/โครงการ ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.60) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.62) สถานศึกษามีแผนงาน/โครงการ ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมกันพิจารณาทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรทุกปี ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.61) และสถานศึกษามีรายงานผลการดำเนินแผนงาน/โครงการ ตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.68) ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) เป็นประจำทุกปี ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.67)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล

ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณตามกิจกรรม/โครงการต่างๆ อย่างยุติธรรม เหมาะสมตามความจำเป็น และมีความสมเหตุสมผล	4.41	0.67	มาก
2. สถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณไว้อย่างชัดเจน	4.60	0.56	มากที่สุด
3. ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณในสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์	4.67	0.55	มากที่สุด
4. ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรัดกุม	4.56	0.55	มากที่สุด

n=222

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

n=222

ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
5. มีเอกสารทางบัญชีประเภทต่าง ๆ และหลักฐานการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินของสถานศึกษาถูกต้องเป็นปัจจุบัน	4.63	0.53	มากที่สุด
6. รายรับ-รายจ่ายงบประมาณของสถานศึกษาถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ โปรงใส ตรวจสอบได้	4.65	0.53	มากที่สุด
รวม	4.58	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.41-4.67 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.58, S.D.=0.49) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณในสถานศึกษา ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ (\bar{X} =4.67, S.D.=0.55) รายรับ-รายจ่ายงบประมาณของสถานศึกษาถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ โปรงใส ตรวจสอบได้ (\bar{X} =4.65, S.D.=0.53) มีเอกสารทางบัญชีประเภทต่างๆ และหลักฐานการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินของสถานศึกษาถูกต้องเป็นปัจจุบัน (\bar{X} =4.63, S.D.=0.53) สถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณไว้อย่างชัดเจน (\bar{X} =4.60, S.D.=0.56) และผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรัดกุม (\bar{X} =4.56, S.D.=0.55) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณตามกิจกรรม/โครงการต่างๆ อย่างยุติธรรม เหมาะสมตามความจำเป็น และมีความสมเหตุสมผล (\bar{X} =4.41, S.D.=0.67)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการมอบอำนาจการบริหาร งบประมาณ

n=222

ด้านการมอบอำนาจ การบริหารงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. สถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจบริหารจัดการทางการเงิน ให้เหมาะสมกับแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์	4.47	0.61	มาก
2. สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายงานตามแผนงาน/โครงการ ไว้อย่างชัดเจน	4.57	0.55	มากที่สุด
3. ครูมีบทบาทในการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการ ที่ได้รับมอบหมาย	4.34	0.63	มาก
4. ครูสามารถปรับเปลี่ยนการใช้งบประมาณในการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการได้	4.22	0.68	มาก
5. สถานศึกษามีการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้ดำเนินแผนงาน/โครงการได้ทันเหตุการณ์	4.21	0.65	มาก
รวม	4.36	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.5 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21-4.57 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายงานตามแผนงาน/โครงการ ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.55) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจบริหารจัดการทางการเงินให้เหมาะสมกับแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.61) ครูมีบทบาทในการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการ ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.63) และครูสามารถปรับเปลี่ยนการใช้งบประมาณในการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการได้ ($\bar{X}=4.22$,

S.D.=0.68) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้ดำเนินแผนงาน/โครงการได้ทันเหตุการณ์ (\bar{X} =4.21, S.D.=0.65)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ

ด้านการเพิ่มขอบเขต ความครอบคลุมงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. สถานศึกษาประเมินผลการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการในปีที่ผ่านมา	4.28	0.60	มาก
2. สถานศึกษานำผลการประเมินแผนงาน/โครงการมาวิเคราะห์เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมในปีถัดไป	4.20	0.61	มาก
3. สถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร	4.24	0.57	มาก
4. สถานศึกษานำเงินนอกงบประมาณหรือการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการวางแผนจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี	4.17	0.67	มาก
5. สถานศึกษามีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณให้กับแผนงาน/โครงการที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.15	0.67	มาก
รวม	4.20	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.6 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.15–4.28 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.20, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาประเมินผลการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการในปีที่ผ่านมา (\bar{X} =4.28, S.D.=0.60) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษา

จัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.57) สถานศึกษานำผลการประเมินแผนงาน/โครงการมาวิเคราะห์เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมในปีถัดไป ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.61) และสถานศึกษานำเงินนอกงบประมาณหรือการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการวางแผนจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.67 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณให้กับแผนงาน/โครงการที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.67)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง

ด้านการประมาณงบประมาณ รายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. สถานศึกษามีการจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง 3-5 ปี จากงบประมาณที่ได้รับในปัจจุบัน	3.87	0.75	มาก
2. สถานศึกษามีการวางแผนจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงาน/โครงการปีต่อปี	4.04	0.70	มาก
3. สถานศึกษาสามารถระบุได้ชัดเจนว่าค่าใช้จ่ายใดเป็นของกิจกรรมใด	4.32	0.66	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดทำงานงบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปีเชื่อมโยงกับกรอบการใช้จ่ายเงินในปีต่อไป	4.23	0.63	มาก
5. สถานศึกษามีการจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อเชื่อมโยงการจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณนั้น ๆ	4.10	0.70	มาก

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง (ต่อ)

n=222

ด้านการประมาณงบประมาณ รายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
6. สถานศึกษามีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ	4.30	0.64	มาก
รวม	4.14	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.7 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.87-4.32 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.14$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาของท่านสามารถระบุได้ชัดเจนว่าค่าใช้จ่ายใดเป็นของกิจกรรมใด ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.66) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษามีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.64) สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปีเชื่อมโยงกับกรอบการใช้จ่ายในปีต่อไป ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.63) สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อเชื่อมโยงการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณนั้นๆ ($\bar{X}=4.10$, S.D.=0.70) และสถานศึกษามีการวางแผนจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงาน/โครงการในปีต่อไป ($\bar{X}=4.04$, S.D.=0.70) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง 3-5 ปี จากงบประมาณที่ได้รับในปัจจุบัน ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.75)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.8 - 4.12

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวม

n=222

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ความรู้ของบุคลากร	4.20	0.51	มาก
2. การมีส่วนร่วม	4.35	0.52	มาก
3. ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ	4.20	0.56	มาก
4. แรงจูงใจในการทำงาน	4.31	0.51	มาก
รวม	4.27	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ระหว่าง 4.27 – 4.35 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.52) รองลงมาคือ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.51) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากัน คือ ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.56) และด้านความรู้ของบุคลากร ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.51)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านความรู้ของบุคลากร

ด้านความรู้ของบุคลากร	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ	4.32	0.66	มาก
2. ครูการเงินและพัสดุ มีความรู้ ความเข้าใจ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ	3.94	0.64	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณได้ถูกต้อง ทันเหตุการณ์	4.32	0.61	มาก
4. ครูการเงินและพัสดุ สามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณได้ถูกต้อง ทันเหตุการณ์	4.13	0.63	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูการเงินและพัสดุ เข้ารับการพัฒนาตนเอง เช่น ปฐมนิเทศ การสอนงาน การเข้าร่วมฝึกอบรม การเข้าร่วมประชุมวางแผนงาน การศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อ ด้านงบประมาณ	4.35	0.75	มาก
รวม	4.20	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านความรู้ของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.94 – 4.35 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูการเงินและพัสดุ เข้ารับการพัฒนาตนเอง เช่น ปฐมนิเทศ การสอนงาน การเข้าร่วมฝึกอบรม การเข้าร่วมประชุมวางแผนงาน การศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อ ด้านงบประมาณ ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.75) รองลงมาซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ หรือมีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.66) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณได้ถูกต้อง ทันเหตุการณ์ ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.61) ตามด้วยครูการเงินและ

พัสดุ สามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณได้ถูกต้อง ทันเหตุการณ์ ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.63) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ธุรการการเงินและพัสดุ มีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.64)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ

ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณอย่างครบถ้วน	4.16	0.74	มาก
2. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณที่เป็นปัจจุบัน	4.24	0.67	มาก
3. สถานศึกษานำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลด้านงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ	4.09	0.70	มาก
4. สถานศึกษาจัดเก็บเอกสารทางการเงิน อย่างน้อย 10 ปี ตามระเบียบงานสารบรรณฯ	4.42	0.65	มาก
5. สถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้ประกอบการตัดสินใจการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการใช้งาน	4.13	0.65	มาก
รวม	4.20	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.09 – 4.42 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาจัดเก็บเอกสารทางการเงิน อย่างน้อย 10 ปี ตามระเบียบงานสารบรรณ ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.65) รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณที่เป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.67) สถานศึกษา

จัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณอย่างครบถ้วน (\bar{X} =4.16, S.D.=0.74) และสถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้ประกอบการตัดสินใจการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการใช้งาน (\bar{X} =4.13, S.D.=0.65) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สถานศึกษานำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลด้านงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ (\bar{X} =4.09, S.D.=0.70)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม

n=222

ด้านการมีส่วนร่วม	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันประชุมวางแผนการบริหารงบประมาณ	4.32	0.72	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกำหนดแนวทางการดำเนินงานในด้านงบประมาณของโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน	4.27	0.68	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและการจัดใช้งบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.32	0.55	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ มีการรวมกลุ่มกันทำงานเพื่อช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย	4.33	0.59	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่กำหนด	4.41	0.63	มาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

n=222

ด้านการมีส่วนร่วม	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
6. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุ ร่วมกันให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านงบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จ	4.51	0.56	มาก
รวม	4.35	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.27 – 4.51 โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินและพัสดุ ร่วมกันให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านงบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.56) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่กำหนด ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.63) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ มีการรวมกลุ่มกันทำงานเพื่อช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.59) และผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและการจัดใช้งบประมาณได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันประชุมวางแผนการบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.72) และ ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.55) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินงานในด้านงบประมาณของโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.68)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านแรงจูงใจในการทำงาน

n=222

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	4.22	0.64	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ตามความต้องการในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จ	4.38	0.56	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ เมื่อเกิดปัญหา ไม่ทอดทิ้งให้ทำงานอย่างโดดเดี่ยว	4.48	0.56	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นผลักดันให้ครูการเงิน พัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานงบประมาณ เพื่อดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ	4.41	0.64	มาก
5. ครูการเงินและพัสดุ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้	4.26	0.70	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ยกย่องชมเชย ครูการเงินและพัสดุ ที่ปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายได้	4.32	0.64	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้รางวัลครูการเงินและพัสดุ ตามโอกาสอันควร นอกเหนือจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามปกติ	4.10	0.68	มาก
รวม	4.31	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.12 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.10 – 4.48

โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำแนะนำและความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ไม่ทอดทิ้งให้ทำงานอย่างโดดเดี่ยว ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.56) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นผลักดันให้ครูการเงินและพัสดุพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานงบประมาณเพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.64) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ตามความต้องการในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.56) ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชย ครูการเงินและพัสดุ ที่ปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายได้ ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.64) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.85) และครูการเงินและพัสดุมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.64) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลครูการเงินและพัสดุ ตามโอกาสอันควรนอกเหนือจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามปกติ ($\bar{X}=4.10$, S.D.=0.68)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนประถมศึกษา

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยนำตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ความรู้ของบุคลากร (x_1) การมีส่วนร่วม (x_2) ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x_3) แรงจูงใจในการทำงาน (x_4) และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (y) มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยแสดงผลดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนประถมศึกษา

ปัจจัยที่พยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (x)	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄	y
ความรู้ของบุคลากร (x ₁)	1.000				
การมีส่วนร่วม (x ₂)	.610**	1.000			
ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x ₃)	.617**	.650**	1.000		
แรงจูงใจในการทำงาน (x ₄)	.552**	.804**	.624**	1.000	
การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ (y)	.615**	.685**	.741**	.770**	1.000

**p < .01

จากตารางที่ 4.13 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
ในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทุกคู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมี
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.615 ถึง 0.770

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์ของครูในสถานศึกษารายด้าน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา ด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ (r) มากที่สุด ($r_{x_3y} = 0.770$) รองลงมาคือ ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ ($r_{x_4y} =$
0.741) ด้านการมีส่วนร่วม ($r_{x_2y} = 0.685$) และด้านความรู้ของบุคลากร ($r_{x_1y} = 0.615$) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนประถมศึกษา

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม
ยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยนำตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ความรู้ของบุคลากร (x₁)
การมีส่วนร่วม (x₂) ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x₃) แรงจูงใจในการทำงาน (x₄) และการ
บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (y) มาวิเคราะห์หาค่าสมการถดถอยพหุคูณ
(Multiple Regression Analysis by Enter) นำเสนอรายละเอียดด้วยวิธีแบบ Enter ดังนี้

5.1 ผลการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอย ดังนี้

5.1.1 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีมาตราวัดเป็น Interval ซึ่งกำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

5.1.2 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามสุ่มมาจากประชากรที่มีการแจกแจงปกติ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบการแจกแจงโค้งปกติด้วยสถิติทดสอบ Kolmogorov-Smirnov พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติเท่ากับ .058 และค่า sig. เท่ากับ .069 ซึ่งมากกว่าค่า α ที่ระดับ .05 ดังนั้น แสดงว่าตัวแปรอิสระและตัวแปรสุ่มมาจากประชากรที่มีการแจกแจงแบบปกติ

5.1.3 ตรวจสอบค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน (Residual) = .064 และมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (sig.=.000) ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน

Model	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	34.795	4	8.699	135.573	.000
Residual	13.923	217	.064		
Total	48.718	221			

5.1.4 ตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยการตรวจสอบจากค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) ดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) และมีค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) ของตัวแปรอิสระในด้านต่างๆ

ตัวแปร	Tolerance	VIF
ความรู้ของบุคลากร (x_1)	.542	1.845
ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x_2)	.300	3.330
การมีส่วนร่วม (x_3)	.482	2.076
แรงจูงใจในการทำงาน (x_4)	.335	2.981

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ไม่น้อยกว่า 0.2 และมีค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) น้อยกว่า 10 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีลักษณะเป็น Multicollinearity คือ ไม่เกิดความสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ

5.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

ผู้วิจัยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยการหาค่าสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis by Enter) ด้วยวิธีนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ ปรากฏดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าสมการถดถอยพหุคูณ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี

ตัวแปร	b	S.E.b	B	t	sig
Constant	.688	.164		4.208	.000
ความรู้ของบุคลากร (x_1)	.122	.045	.134	2.709	.007
การมีส่วนร่วม (x_2)	-.030	.059	-.034	-.506	.613
ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x_3)	.312	.043	.376	7.186	.000
แรงจูงใจในการทำงาน (x_4)	.448	.057	.489	7.802	.000
$R^2=714$ $R=.845$					

**p < .01

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.845 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.714 หมายถึง ตัวพยากรณ์ทุกตัวรวมกันพยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา ได้ร้อยละ 71.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมากที่สุด คือ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (x_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.448 รองลงมาคือ ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.312 ด้านความรู้ของบุคลากร (x_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.122 ส่วน

ด้านการมีส่วนร่วม (x_2) สามารถพยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาได้ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$\hat{y} = 0.688 + 0.448x_4^{**} + 0.312x_3^{**} + 0.122x_1^{**} - 0.030x_2$$

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$Z = 0.489x_4 + 0.376x_3 + 0.134x_1 - 0.034x_2$$

จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน อธิบายได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน (x_4) ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา (y) ในทางบวก นั่นคือ หากปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (x_4) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.489 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านอื่นๆ ให้คงที่

2) ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร (x_1) ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา (y) ในทางบวก นั่นคือ หากปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ด้านความรู้ของบุคลากร (x_1) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.134 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านอื่นๆ ให้คงที่

3) ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x_3) ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา (y) ในทางบวก นั่นคือ หากปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (x_3) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.376 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านอื่นๆ ให้คงที่

4) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (x_2) ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา (y) ในทางลบ นั่นคือ หากปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม (x_2) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา (y) มีค่าลดลง 0.034 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านอื่นๆ ให้คงที่



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา วิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินและพัสดุ จากสถานศึกษา จำนวน 170 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 181 คน และครูการเงินและพัสดุ จำนวน 340 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 521 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 222 ฉบับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง การศึกษาระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณมากกว่า 15 ปี

2) ผลการศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล รองลงมาคือ ด้านการมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ ด้านการมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ และด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ตามลำดับ

3) ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น

ผลงานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาจังหวัดมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ และ ด้านความรู้ของบุคลากร ตามลำดับ

4) ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา พบว่า ด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมากที่สุด คือ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ ด้านความรู้ของบุคลากร ส่วนด้านการมีส่วนร่วม สามารถพยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาได้ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ ตัวพยากรณ์ทุกตัวร่วมกันพยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 71.40

5.2 การอภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1) สถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในภาพรวมระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักกรรมมาภิบาล รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ส่วนระดับการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ ด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากนโยบายของสำนักงบประมาณที่นำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic performance based budgeting : SPBB) มาใช้ในการจัดทำงบประมาณของส่วนราชการต่างๆ โดยมีแนวคิดที่สำคัญ คือ 1) ใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย 2) คำนี้ถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) มอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ และหน่วยปฏิบัติต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณ (สำนักงบประมาณ, 2546, น.17) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คำรง โตโย (2552) พบว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีสภาพการปฏิบัติมากทุกด้าน อาจเพราะการวางแผนงบประมาณนั้นเป็นขั้นตอนสำคัญประการแรกที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานที่ใช้งบประมาณต้องปฏิบัติตามแนวทางที่สำนักงบประมาณกำหนดมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2547 ดังนั้น โรงเรียนต่าง จึงสามารถปฏิบัติได้เป็นส่วนใหญ่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูการเงินและพัสดุ จึงมีความตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนงบประมาณ โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานพร้อมจัดทำงบประมาณ ใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน โครงการตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนด ครอบคลุมแหล่ง

งบประมาณและมีความโปร่งใส โดยสถานศึกษาเป็นหน่วยงานย่อยที่ต้องดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว ซึ่งการบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ซึ่งเป็นงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร คู่มีค่าน้อยแค่ไหน โดยอาศัยระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดสะท้อนผลงาน ผลการประเมินนำมาใช้ในการวัดความคุ้มค่า ประสิทธิภาพในการทำงาน

2) ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติสูงสุดในด้านการมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ และกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันวางแผนการดำเนินงานและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในด้านงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ที่เน้นให้พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการการจัดการศึกษา (สพป.ปท 2) ส่วนระดับการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ ด้านความรู้ของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา (2556) พบว่า ระดับปัจจัยทางการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยทางการบริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินและพัสดุ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารทั้งระดับหน่วยงานต้นสังกัดและภายในหน่วยงาน มีการวางแผนการจัดโครงสร้างการบริหาร มีการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน มีการจัดการวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งให้ความสำคัญตรงกัน

3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ตัวแปรพยากรณ์สามารถพยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ได้ร้อยละ 71.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่มีการพยากรณ์มากที่สุด คือ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ ด้านความรู้ของบุคลากร ส่วนด้านการมีส่วนร่วม สามารถพยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาได้ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยมีประเด็นอภิปรายผล ดังนี้

1) ด้านแรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญมากที่สุด ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ โดยมีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ตามความต้องการและส่งเสริม

บรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ นอกจากนี้ยังให้ความช่วยเหลือคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหา ไม่ทอดทิ้งให้ทำงานอย่างโดดเดี่ยว ให้อิสระในการแสดงความคิด การตัดสินใจ หรือแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงาน ยกย่องชมเชยและให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจนอกเหนือจากการเลื่อนขั้นตามปกติ อีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี (2555) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรการเงินที่เป็นการบริหารเงินงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนระปีย์ดิษฐรม แผนกสามัญศึกษา มีความเป็นผู้นำในการวางแผนการจัดทำงบประมาณร่วมกับบุคลากรครู มีการสร้างแรงจูงใจด้วยการส่งเสริมสวัสดิการครูให้มีความมั่นคงทางอาชีพ มีการกระจายอำนาจการบริหารเงินงบประมาณให้คณะครูได้บริหาร รวมไปถึงการให้ชุมชนมีส่วนร่วมระดมทุนจากแหล่งต่างๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนเพื่อให้เกิดศรัทธาเลื่อมใส ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้เข้ามาสนับสนุนโรงเรียน สร้างศาสนทายาท และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิพนธ์ บุรณจันทร์ (2556) พบว่า การใช้เวลาในการรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานและแสดงความเข้าใจมีความสำคัญมากต่อการทำงานร่วมกัน และการรู้สึกรักว่าโรงเรียนเป็นสถานที่นำทำงาน

2) ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญสามารถพยากรณ์ได้ ลำดับที่ 2 ทั้งนี้อาจเพราะสถานศึกษามีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางด้านงบประมาณอย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลด้านงบประมาณอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้บริหารและครูการเงินและพัสดุ มีข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้ประกอบการตัดสินใจบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการใช้งาน ซึ่งปัจจุบันในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์นั้น มีการพัฒนาการจัดทำระบบงบประมาณให้มีประสิทธิภาพก้าวมาสู่ระบบ e-Budgeting คือ การจัดทำระบบงบประมาณ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสนับสนุน การวางแผนงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการติดตามประเมินผล ซึ่งทำให้สามารถพัฒนาปรับปรุงระบบข้อมูลเกี่ยวกับส่วนราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ให้ได้ข้อมูลครบถ้วนทั้ง 3 มิติ (Function/agenda/area) โดยมีการเชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับโครงการของรัฐบาลที่เรียกว่า “ระบบบริหารการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government fiscal management information system : GFMS) ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติพงษ์ แสนพงษ์ (2552) พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องพัฒนาสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งสามารถดำเนินการได้ โดยดำเนินการจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้พอเพียงและเหมาะสม และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จัดลำดับความ

สำคัญของระบบสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับงบประมาณในการดำเนินงานในสถานศึกษา รวมทั้งจัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถพัฒนาระบบสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ อานงค์ ปินตา (2552) กล่าวว่า การกำหนดให้มีเอกสารโครงสร้างทางบัญชี มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินและมีระบบบริหารเงินสด รวมทั้งระบบควบคุมการเบิกจ่าย โดยแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านการเงินและบัญชีที่ชัดเจน มีการติดตาม ตรวจสอบระบบบัญชีที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในระบบทางบัญชี และการจัดทำบัญชีทางการเงินจะต้องสอดคล้องกับงบประมาณตาม โครงการหรือกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้วย ดังนั้น จึงยืนยันได้ว่าปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

3) ด้านความรู้ของบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญสามารถพยากรณ์ได้ ลำดับที่ 3 ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินและพัสดุมีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ และสามารถแก้ปัญหาด้านงบประมาณได้ถูกต้องและทันเหตุการณ์ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังส่งเสริมให้ครูการเงินและพัสดุ เข้ารับการพัฒนาตนเองด้านงบประมาณ เช่น การเข้าร่วมฝึกอบรม หรือการศึกษาดูงาน เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณิสา บุญจิตร (2552) และ อานงค์ ปินตา (2552) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่รับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุมวางแผน และจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษาก่อนทำงบประมาณประจำปี พรชัย ชูระเวช (2555) ได้กำหนดองค์ประกอบของปัจจัยด้านบุคลากรที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย บุคลากรที่มีความเหมาะสมตามลักษณะงาน ความเพียงพอของบุคลากรทั้งในด้านอัตรากำลังและจำนวนบุคลากร และการมีแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางอาชีพ

4) ด้านการมีส่วนร่วม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ได้แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินและพัสดุ และคณะกรรมการสถานศึกษา สามารถร่วมกันวางแผนการดำเนินงานและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในด้านงบประมาณ ตามนโยบายสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ที่เน้นให้พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการการจัดการศึกษา (สพป.ปท 2) แต่ในความเป็นจริง การอนุมัติงบประมาณในสถานศึกษา อาจมีความจำเป็นในบางกรณีที่ผู้บริหารฯ ต้องตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณอย่างเร่งด่วนเพียงลำพัง อีกทั้งสถานศึกษาบางแห่งผู้บริหารสถานศึกษาถืออำนาจการตัดสินใจในการอนุมัติงบประมาณไว้แต่เพียงผู้เดียว ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมจึงไม่ส่งผลต่อการบริหารงานด้านงบประมาณ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรวรรณ ปฏิมาประกร (2558) และ กิตติพงษ์ แสนพงษ์ (2552) ที่พบว่าความร่วมมือและประสานงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด จะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินความเสียงของสถานศึกษา ให้โอกาสบุคคลในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจประเมินความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิจัย พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการจัดทำประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ส่งเสริมให้บุคลากรด้านงานงบประมาณศึกษาหาองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานด้านงบประมาณให้ถูกต้องตามแนวปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ด้านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน และดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เพื่อให้มีความรู้อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

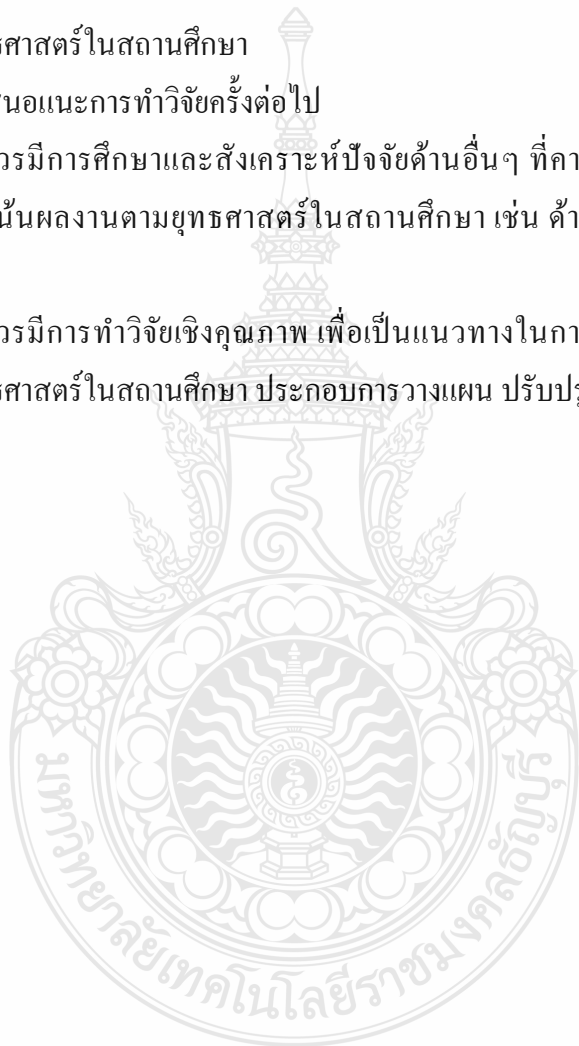
จากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ความรู้ของบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับครูการเงินและพัสดุ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณได้ถูกต้องทันเหตุการณ์ อีกทั้งควรส่งเสริมให้ครูการเงินและพัสดุ เข้ารับการพัฒนาตนเองด้านงบประมาณ เช่น การเข้าร่วมการ

ฝึกอบรม การประชุมวางแผนงาน การศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อด้านงบประมาณ เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ และความรู้ของบุคลากร เป็นตัวพยากรณ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ในสถานศึกษา ดังนั้น ในการส่งเสริมการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา

5.3.2 ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาและสังเคราะห์ปัจจัยด้านอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา เช่น ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านนโยบายและเศรษฐกิจ
- 2) ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา ประกอบการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา



บรรณานุกรม

- กิตติพงษ์ แสงพงษ์. (2552). การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. กรุงเทพฯ: กระทรวงฯ.
- _____. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: กระทรวงฯ.
- _____. (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.
2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษา
ภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กรมสามัญศึกษา. (2545). ชุดปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์และกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า
ระยะปานกลาง. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- กันตทัช บุตรคำ. (2549). สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์).
- กนกพร สร้อยจิต. (2551). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดทำผลงานทาง
วิชาการของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์).
- คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล Good
Governance. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล หนิมพานิช. (2548). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่าง
ของไทย (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เชวงศักดิ์ บุญแสน. (2553). การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบล
แม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
เชียงใหม่).
- ชูبری ม่วงกุ่ม. (2558). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ญาณิศา บุญจิตร์. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ฐิรกานต์ กองคำ. (2555). การดำเนินการบริหารงบประมาณสถานศึกษาในเครือข่ายสายเหนือสัมพันธ์เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- คำรง ไตโย (2552). แนวทางการพัฒนาดำเนินงานการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอกเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).
- นารี สุขดี (2557). อิทธิพลของความรู้และทัศนคติที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- นิพนธ์ บุณจันท์ (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์).
- นิยม โปธิ์ทอง. (2549). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- นภวรรณ กองศรีมา. (2550). การพัฒนาเว็บไซต์สารสนเทศงานแผนและงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (รายงานวิจัย). ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- เบญจวรรณ ศรีมารุต. (2551). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปิติ วัลยะเพ็ชร. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรมเปิดทหาร จังหวัดนครสวรรค์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช)
- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ และคณะ. (2545). แนวคิดการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในประมวลดวิชาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปาริตา ศุภการกำจร. (2557). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง).
- ปัญญา ธิมาชัย. (2557). การงบประมาณ การเงินและบัญชี และการพัสดุ สำหรับสถานศึกษา. จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.
- ผาณิต ฮานาฟี. (2555). ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสุเหร่าหะยีมิณา สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พรชัย ฐีระเวช. (2555). การพัฒนากลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิตด้วยการบูรณาการทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่ความโปร่งใสด้านการคลังสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- พระมหาธีรวัฒน์ พันธุ์ศรี. (2555). การนำเสนอรูปแบบการบริหารทรัพยากรการเงินของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. (2550). รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- เพิ่มวุฒิ นุบผามาตนะ. (2542). ครูในสหัสวรรษใหม่. วารสารวิชาการ, ประชาศึกษา.
- พิมพ์ ดวงสว่าง. (2541). การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภิญโญ สาธร. (2531). การบริหารงานบุคลากร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- มหินทร์ จีระจิตต์. (2551). สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชนจังหวัดสระบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.)
- มาณพ ประवालัญญกร. (2551). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในกระบวนการบริหารงบประมาณของเทศบาลเมืองเลย อำเภอเมือง จังหวัดเลย (รายงานวิจัย). เลข: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2547). การบริหารบุคลากรโรงเรียน. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ยุพิน มีใจเจริญ และคณะ. (2552). การศึกษาบทบาทผู้บริหารท้องถิ่นที่มีต่อการนำระบบสารสนเทศทางการบัญชีมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ. (รายงานวิจัย). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา.
- ยาเป็น เรื่องเจริญศรี. (2552). การบริหารงบประมาณ. สืบค้นจาก <http://www.kroobannok.com/blog/200422>.
- รยาพร เฟ็งจำ. (2550). ศึกษากระบวนการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2556). การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สายชล เพชรตระหง่าน. (2554). การนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาปรับใช้กับกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสำนักงานแพทย์และสำนักงานเขตคลองสาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สุเมธ จันทร์เจ็จจุน. (2553). คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุรวุฒิ ตั้งดี. (2558). การศึกษาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายันนาท.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- ส่องแสง สังขพิทักษ์. (2548). กระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานงบประมาณ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). การจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะ
ปานกลาง (MTEL). กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- สำนักการศึกษา. (2551). แนวทางการบริหารจัดการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ:
หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). คู่มือการเงินการคลัง. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- สำนักงานงบประมาณ. (2546). แนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ:
[ม.ป.พ.].
- _____. (2547). โครงการศึกษาภาพรวมของระบบการจัดสรรงบประมาณใหม่. กรุงเทพฯ:
สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- สำนักงานบริหารโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ. [ม.ป.พ.]. ระบบงบประมาณของ
ไทย. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2557). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์
โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- อัจฉรีย์ ทิพนชนธินทร์. (2548). ผลการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มา
ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ. (2548). การนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาใช้ใน
การบริหารราชการ. วารสารการจัดการสมัยใหม่, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อำนาจ ทองโปร่ง. (2553). การบริหารทรัพยากรและจัดการทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไอพี ทะยีสานเม็ง (2552). ปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อาภาเพ็ญ ไทยทอง. (2540). การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน จังหวัดสระบุรี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อานงค์ ปินตา. (2552). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษแม่ฮ่องสอน เขต 2 : กรณีศึกษาโรงเรียนชุมชนบ้านน้ำดิบ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- อรวรรณ ปฏิมาประกร (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณกองบัญชาการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).
- Lau Ron. (2003). **A formative study on the Budget Process at Urban University of Medicine (California)**. Dissertation Abstracts International. USA. [n.p.].
- Harington, H. (1996). **High Performance Benchmarking-20 Step to Success**. NY:McGraw-Hill.
- Paveljack, Jane, L. (1995). **Teacher's Knowledge of School Budget Development**. (Thesis, MS.D' Youville College). Dissertation Abstracts Internation, p.33.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

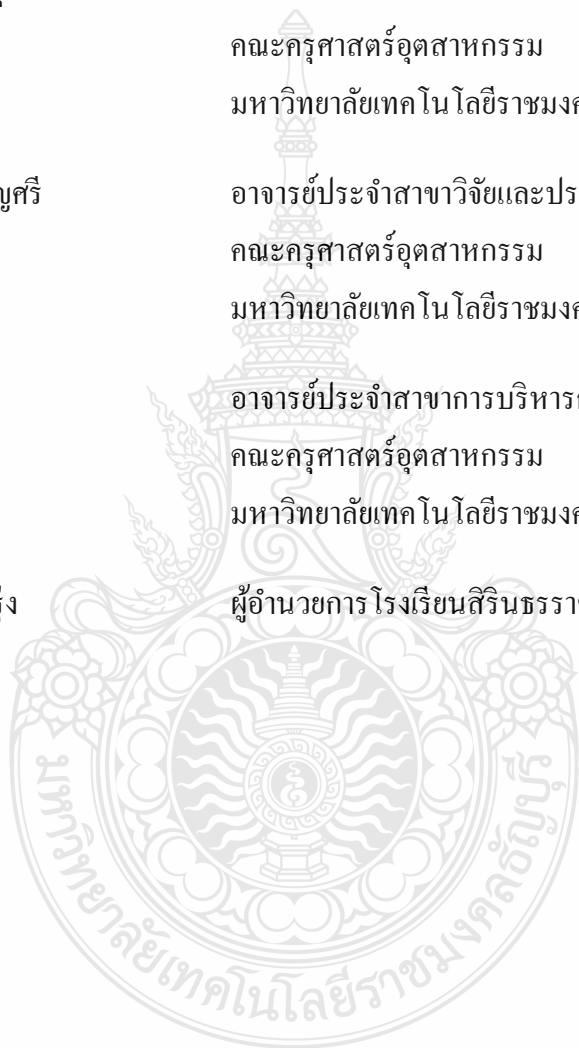
ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย



รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผศ. ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผศ. ดร.ปริญญา มีสุข อาจารย์ประจำสาขาเทคนิคศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. อาจารย์สุกัญญา บุญศรี อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4. ดร.ภารุจีร์ เจริญเผ่า อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
5. ดร.จาดรงค์ อินทรรุ่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย จังหวัดนครปฐม



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล





ที่ ศธ 0578.02/0516

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

30 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัยฯ (สำหรับผู้บริหารฯและครูการเงินพัสดุ) จำนวน 2 ฉบับ

เนื่องด้วย นางสาวสุภาพร ศรีชนะเนตร รหัสนักศึกษา 115770208002-6 นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ต้องลักษณะ บุญธรรม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวสุภาพร ศรีชนะเนตร นักศึกษาระดับปริญญาโท เข้าเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493209

โทรสาร 02 5493209

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 56 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา จำนวน 28 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา จำนวน 23 ข้อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจจัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ 2 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล และเพื่อประโยชน์ในการนำผลวิจัยไปใช้ ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบทุกข้อและทุกตอนของแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามเป็นความลับและเพื่อใช้วิจัยในครั้งนี้นี้เท่านั้น โดยผลการศึกษานำเสนอในภาพรวมและจะไม่มีผลกระทบที่จะก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ ต่อผู้ตอบและหน่วยงานของผู้ตอบ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามชุดนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุภาพร ศรีษะเนตร
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ 1. ชาย 2. หญิง

2. ระดับการศึกษา

- 1. ปริญญาตรี
- 2. ปริญญาโท
- 3. ปริญญาเอก
- 4. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

3. ตำแหน่ง

- 1. ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2. ครูการเงินพัสดุ

4. อายุราชการ

- 1. ต่ำกว่า 5 ปี
- 2. 5 – 10 ปี
- 3. 11 – 20 ปี
- 4. 21 – 30 ปี
- 5. มากกว่า 30 ปี

5. ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ

- 1. ต่ำกว่า 2 ปี
- 2. 3 – 5 ปี
- 3. 6- 10 ปี
- 4. 11 – 15 ปี
- 5. มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ในการเลือกคำตอบ ดังนี้

- 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
- 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง
- 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์					
1. ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) เป็นประจำทุกปี					
2. ผู้บริหารและครูร่วมกันพิจารณาทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร ทุกปี ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ					
3. สถานศึกษาของท่านมีแผนงาน/โครงการ ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ กระทรวงศึกษาธิการ					
4. สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการดำเนินการในแผนงาน/โครงการ					
5. สถานศึกษาของท่านมีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ					
6. สถานศึกษาของท่านมีรายงานผลการดำเนินแผนงาน/โครงการ ตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ					
การเน้นหลักธรรมาภิบาล					
7. สถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณตามกิจกรรม/โครงการ ต่างๆ อย่างยุติธรรม เหมาะสมตามความจำเป็น และ มีความสมเหตุสมผล					

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การเน้นหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)					
8. สถานศึกษาของท่านแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณไว้อย่างชัดเจน					
9. ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณในสถานศึกษาของท่าน ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์					
10. ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรัดกุม					
11. มีเอกสารทางบัญชีประเภทต่าง ๆ และหลักฐานการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินของสถานศึกษาถูกต้องเป็นปัจจุบัน					
12. รายรับ-รายจ่ายงบประมาณของสถานศึกษาถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ โปร่งใส ตรวจสอบได้					
การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ					
13. สถานศึกษาของท่านมีอำนาจในการตัดสินใจบริหารจัดการทางการเงินให้เหมาะสมกับแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์					
14. สถานศึกษาของท่าน กำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายงานตามแผนงาน/โครงการ ไว้อย่างชัดเจน					
15. ครูมีบทบาทในการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการ ที่ได้รับมอบหมาย					
16. ครูสามารถปรับเปลี่ยนการใช้งบประมาณ ในการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการได้					
17. สถานศึกษาของท่าน มีการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้ดำเนินแผนงาน/โครงการได้ทันเหตุการณ์					
การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ					
18. สถานศึกษาของท่าน ประเมินผลการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการในปีที่ผ่านมา					
19. สถานศึกษาของท่าน นำผลการประเมินแผนงาน/โครงการมาวิเคราะห์ เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมในปีถัดไป					
20. สถานศึกษาของท่าน จัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ(ต่อ)					
21. สถานศึกษาของท่านนำเงินนอกงบประมาณหรือการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่น ๆ มาพิจารณา ร่วมกับการวางแผนจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี					
22. สถานศึกษาของท่าน มีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณ ให้กับแผนงาน/โครงการที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง					
23. สถานศึกษาของท่าน มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง 3-5 ปี จากงบประมาณที่ได้รับในปัจจุบัน					
24. สถานศึกษาของท่าน มีการวางแผนจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงาน/โครงการปีต่อไป					
25. สถานศึกษาของท่าน สามารถระบุได้ชัดเจนว่าค่าใช้จ่ายใดเป็นของกิจกรรมใด					
26. สถานศึกษาของท่าน มีการจัดทำงบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี เชื่อมโยงกับกรอบการใช้จ่ายเงินในปีต่อ ๆ ไป					
27. สถานศึกษาของท่าน มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อเชื่อมโยงการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณนั้น ๆ					
28. สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง □ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์
ในการเลือกคำตอบ ดังนี้

- 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
- 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง
- 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความมากที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร					
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ หรือมีประสบการณ์ในการ ดำเนินงานด้านงบประมาณ					
2. ครูการเงินพัสดุ มีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการ ดำเนินงานด้านงบประมาณ					
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณ ได้ถูกต้อง ทันเหตุการณ์					
4. ครูการเงินพัสดุ สามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณ ได้ ถูกต้อง ทันเหตุการณ์					
5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน ส่งเสริมให้ครูการเงินพัสดุ เข้ารับการพัฒนา ตนเอง เช่น ปฐมนิเทศ การสอนงาน การเข้าร่วมฝึกอบรม การเข้าร่วมประชุม วางแผนงาน การศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อ ด้านงบประมาณ					
ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูล					
6. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณอย่างครบถ้วน					
7. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณที่เป็นปัจจุบัน					
8. สถานศึกษาของท่านนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ด้านงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ					
9. สถานศึกษาของท่าน จัดเก็บเอกสารทางการเงิน อย่างน้อย 10 ปี ตามระเบียบงานสารบรรณฯ					

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูล (ต่อ)					
10. สถานศึกษาของท่านมีข้อมูลสารสนเทศ พร้อมใช้ประกอบการตัดสินใจการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการใช้งาน					
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม					
11. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันประชุมวางแผนการบริหารงบประมาณ					
12. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกำหนดแนวทางการดำเนินงานในด้านงบประมาณของโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน					
13. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและการจัดใช้งบประมาณได้อย่างเหมาะสม					
14. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ มีการรวมกลุ่มกันทำงานเพื่อช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย					
15. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่กำหนด					
16. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินพัสดุ ร่วมกันให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านงบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จ					
ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน					
17. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ					
18. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ตามความต้องการในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จ					
19. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ เมื่อเกิดปัญหา ไม่ทอดทิ้งให้ทำงานอย่างโดดเดี่ยว					

ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน(ต่อ)					
20. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นผลักดันให้ครูการเงินพัสดุพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานงบประมาณเพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ					
21. ครูการเงินพัสดุ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ หรือ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้					
22. ผู้บริหารสถานศึกษา ยกย่องชมเชย ครูการเงินและพัสดุ ที่ปฏิบัติงาน บรรลุจุดมุ่งหมายได้					
23. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้อำนาจครูการเงินและพัสดุตามโอกาสอันควร นอกเหนือจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามปกติ					



...ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในครั้งนี้...



ภาคผนวก ง

การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC)

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

ข้อ ที่	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1. ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร									
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.2	ครูการเงินและพัสดุ มีความรู้ ความเข้าใจ หรือประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาดำเนินงานด้านงบประมาณได้ ถูกต้อง ทันเหตุการณ์	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
1.4	ครูการเงินและพัสดุ สามารถแก้ไขปัญหาดำเนินงานด้านงบประมาณได้ ถูกต้อง ทันเหตุการณ์	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน ส่งเสริมให้ครูการเงินและพัสดุ เข้ารับการพัฒนาตนเอง เช่น อบรมนิเทศ การสอนงาน การเข้าร่วมฝึกอบรม การเข้าร่วมประชุมวางแผนงาน การศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อ ด้านงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	0.60	ใช้ได้

ข้อ ที่	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
2. ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูล									
2.1	สถานศึกษามีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ด้านงบประมาณอย่างครบถ้วน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
2.2	สถานศึกษามีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ด้านงบประมาณที่เป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
2.3	สถานศึกษาของท่าน มีการนำ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการ จัดเก็บข้อมูลด้านงานงบประมาณอย่าง เป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.4	สถานศึกษาของท่าน จัดเก็บเอกสาร ทางการเงิน อย่างน้อย 10 ปี ตาม ระเบียบฯ	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
2.5	5. สถานศึกษาของท่านมีข้อมูล สารสนเทศ พร้อมใช้ประกอบการ ตัดสินใจการบริหารงาน ให้มี ประสิทธิภาพและทันต่อการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม									
3.1	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกัน ประชุมวางแผนการบริหารงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ สถานศึกษา เปิด โอกาสให้ครูการเงิน พัสดุ แสดงความคิดเห็นเพื่อให้ข้อมูล การดำเนินงานด้านงบประมาณ ให้ เป็นไปตามเป้าหมาย	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้

ข้อ ที่	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
3. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)									
3.3	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงิน พัสดุ ร่วมกันทำงานเพื่อช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
3.4	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกัน แก้ไขปัญหาเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และการจัดใช้งบประมาณ ได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.5	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงินพัสดุ คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกัน ติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/ โครงการที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.6	ผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงิน พัสดุ ร่วมกันให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อ ปรับปรุงการดำเนินงานด้าน งบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จ	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
4. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน									
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ตามความต้องการในการ ปฏิบัติงานด้านงบประมาณให้บรรลุ ผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
4. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน (ต่อ)									
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ คำแนะนำและความช่วยเหลือ เมื่อเกิด ปัญหา ไม่ทอดทิ้งให้ทำงานอย่าง โดดเดี่ยว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นผลักดัน ให้ครูการเงินพัสดุพัฒนาความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานงบประมาณ เพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ของแผนงาน/โครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.5	ครูการเงินพัสดุ มีอิสระในการแสดง ความคิดเห็น การตัดสินใจ หรือ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.6	ผู้บริหารสถานศึกษา ยกย่องชมเชย ครูการเงินและพัสดุ ที่ปฏิบัติงาน บรรลุจุดมุ่งหมายได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.7	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้รางวัลครู การเงินและพัสดุตามโอกาสอันควร นอกเหนือจากการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตามปกติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

ข้อ ที่-	การบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ช่วยฯ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
5. การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์									
5.1	ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) เป็นประจำทุกปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.2	ผู้บริหารและครูร่วมกันพิจารณาบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรทุกปี ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ ระดับชาติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.3	สถานศึกษาของท่านมีแผนงาน/ โครงการ จัดเงินสอดคล้องกับเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ กระทรวงศึกษาธิการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.4	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนด ตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพในการดำเนินการใน แผนงาน/โครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.5	สถานศึกษาของท่านมีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/ โครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.6	สถานศึกษาของท่านมีรายงานผลการ ดำเนินแผนงาน/โครงการ ตาม วัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
6. การเน้นหลักธรรมาภิบาล									
6.1	สถานศึกษาของท่านมีการจัดสรร งบประมาณตามกิจกรรม/โครงการ ต่างๆ อย่างยุติธรรม เหมาะสมตาม ความจำเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.2	สถานศึกษาของท่านแต่งตั้ง ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณไว้ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.3	ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณใน สถานศึกษาของท่าน ปฏิบัติงานด้วย ความซื่อสัตย์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.4	ผู้รับผิดชอบงานด้านงบประมาณ ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างรัดกุม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.5	มีเอกสารทางบัญชีประเภทต่าง ๆ และ หลักฐานการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินของ สถานศึกษาถูกต้องเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.6	รายรับ-รายจ่ายงบประมาณของ สถานศึกษาถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ โปร่งใส ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7. การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ									
7.1	หน่วยงานต้นสังกัดมอบอำนาจให้ สถานศึกษาของท่านมีบทบาทในการ ตัดสินใจบริหารจัดการทางการเงิน ให้ เหมาะสมกับแผนงาน/โครงการที่สอดคล้อง กับเป้าหมายยุทธศาสตร์	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
7. การมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ (ต่อ)									
7.1	หน่วยงานต้นสังกัดมอบอำนาจให้ สถานศึกษาของท่านมีบทบาทในการ ตัดสินใจบริหารจัดการทางการเงิน ให้ เหมาะสมกับแผนงาน/โครงการที่สอดคล้อง กับเป้าหมายยุทธศาสตร์	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
7.2	สถานศึกษาของท่าน กำหนด ผู้รับผิดชอบและมอบหมายงานตาม แผนงาน/โครงการ ไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.3	ครูมีบทบาทในการตัดสินใจจัดสรร งบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน/ โครงการ ที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.4	ครูสามารถปรับเปลี่ยนการใช้ งบประมาณ ในการบริหารจัดการ แผนงาน/โครงการได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.5	สถานศึกษาของท่าน มีการกระจาย อำนาจ การบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้ดำเนินแผนงาน/โครงการได้ทัน เหตุการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8. การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ									
8.1	สถานศึกษาของท่านประเมินผลการใช้ งบประมาณตามแผนงาน/โครงการ ใน ปีที่ผ่านมา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.2	สถานศึกษาของท่านนำผลการประเมิน แผนงาน/โครงการมาวิเคราะห์เพื่อ จัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมใน ปีถัดไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
8. การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ (ต่อ)									
8.3	สถานศึกษาของท่านจัดลำดับ ความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตาม งบประมาณที่ได้รับจัดสรร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.4	สถานศึกษาของท่านนำเงินนอก งบประมาณหรือการระดมทรัพยากร จากแหล่งอื่น ๆ มาพิจารณาร่วมกับการ วางแผนจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.5	สถานศึกษาของท่าน มีแผนการระดม ทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอก งบประมาณ ให้กับแผนงาน/โครงการที่ ใช้งบประมาณไม่เพียงพอ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	+1	+1	-1	+1	+1	5	0.60	ใช้ได้
9. การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง									
9.1	สถานศึกษาของท่าน มีการจัดทำ งบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะ ปานกลาง 3-5 ปี จากงบประมาณที่ ได้รับในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.2	สถานศึกษาของท่าน มีการวางแผน จัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่าย งบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงาน/ โครงการปีต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.3	สถานศึกษาของท่าน สามารถระบุได้ ชัดเจนว่าค่าใช้จ่ายใดเป็นของกิจกรรมใด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษา	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
9. การประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (ต่อ)									
9.4	สถานศึกษาของท่าน มีการจัดทำ งบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี เชื่อมโยงกับกรอบการใช้จ่ายเงินในปี ต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.5	สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำประมาณ รายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อเชื่อมโยง การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณนั้นๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.6	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผน การจัดสรรงบประมาณที่มีความ สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ
การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย



การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	205.67	1014.851	.728	.985
x2	206.10	1007.817	.791	.984
x3	205.67	1004.368	.785	.984
x4	205.93	1009.168	.822	.984
x5	205.73	1010.961	.632	.985
x6	205.87	1008.602	.827	.984
x7	205.70	1004.286	.937	.984
x8	206.13	1022.051	.699	.985
x9	205.47	1025.085	.715	.985
x10	205.93	1021.857	.800	.984
x11	205.77	1007.151	.875	.984
x12	205.80	1008.166	.875	.984
x13	205.77	1012.047	.871	.984
x14	205.67	1007.678	.902	.984
x15	205.80	1007.821	.882	.984
x16	205.70	1018.010	.681	.985
x17	205.53	1003.361	.773	.984
x18	205.60	1010.248	.871	.984
x19	205.77	1001.357	.809	.984
x20	205.80	996.028	.876	.984
x21	206.67	995.333	.604	.985
x22	206.00	1009.655	.787	.984
x23	205.90	1007.679	.865	.984
y1	205.60	1015.628	.862	.984
y2	205.57	1024.254	.769	.985
y3	205.70	1010.562	.862	.984
y4	205.80	1014.924	.834	.984
y5	205.40	1013.283	.858	.984
y6	205.20	1025.062	.715	.985
y7	205.13	1032.671	.604	.985

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y8	205.20	1027.545	.716	.985
y9	205.17	1041.868	.355	.985
y10	205.13	1028.533	.713	.985
y11	205.37	1015.757	.804	.984
y12	205.17	1034.764	.539	.985
y13	205.60	1022.455	.573	.985
y14	205.90	1015.266	.693	.985
y15	205.87	1011.499	.855	.984
y16	205.73	1014.823	.843	.984
y17	205.83	1013.937	.829	.984
y18	205.73	1018.547	.764	.984
y19	205.83	1029.730	.543	.985
y20	205.90	1010.576	.744	.985
y21	206.37	1009.137	.808	.984
y22	205.97	1018.309	.645	.985
y23	205.43	1023.220	.752	.985
y24	205.63	1026.240	.642	.985
y25	206.00	1014.138	.679	.985
y26	205.73	1023.513	.705	.985
y27	206.00	1014.138	.679	.985
y28	205.73	1023.513	.705	.985

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.954	.986	25

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.971	.948	26



ภาคผนวก ฉ
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล



ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	61	27.5	27.5	27.5
2	161	72.5	72.5	100.0
Total	222	100.0	100.0	

ระดับการศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	102	45.9	45.9	45.9
2	114	51.4	51.4	97.3
3	5	2.3	2.3	99.5
4	1	.5	.5	100.0
Total	222	100.0	100.0	

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	87	39.2	39.2	39.2
2	135	60.8	60.8	100.0
Total	222	100.0	100.0	

อายุราชการ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	32	14.4	14.4	14.4
2	50	22.5	22.5	36.9
3	24	10.8	10.8	47.7
4	42	18.9	18.9	66.7
5	74	33.3	33.3	100.0
Total	222	100.0	100.0	

ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	51	23.0	23.0	23.0
2	45	20.3	20.3	43.2
3	31	14.0	14.0	57.2
4	21	9.5	9.5	66.7
5	74	33.3	33.3	100.0
Total	222	100.0	100.0	

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

	Mean	Std. Deviation	N
goal1	4.21	.674	222
goal2	4.21	.618	222
goal3	4.30	.634	222
goal4	4.40	.606	222
goal5	4.35	.626	222
goal6	4.21	.683	222

ด้านการเห็นหลักธรรมาภิบาล

	Mean	Std. Deviation	N
gover1	4.41	.671	222
gover2	4.60	.567	222
gover3	4.67	.551	222
gover4	4.56	.550	222
gover5	4.63	.538	222
gover6	4.65	.532	222

ด้านการมอบอำนาจการบริหารงบประมาณ

	Mean	Std. Deviation	N
authur1	4.47	.614	222
authur2	4.57	.557	222
authur3	4.34	.631	222
authur4	4.22	.685	222
authur5	4.21	.656	222

ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ

	Mean	Std. Deviation	N
scope1	4.28	.604	222
scope2	4.20	.614	222
scope3	4.24	.574	222
scope4	4.17	.678	222
scope5	4.15	.675	222

ด้านการประมาณงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

	Mean	Std. Deviation	N
expand1	3.87	.750	222
expand2	4.04	.705	222
expand3	4.32	.661	222
expand4	4.23	.638	222
expand5	4.10	.705	222
expand6	4.27	.653	222

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเห็นผลงานตามยุทธศาสตร์

	Mean	Std. Deviation	N
goal	4.2793	.55319	222
gover	4.5856	.49501	222
authur	4.3622	.54583	222
scope	4.2090	.53604	222
expand	4.1404	.56497	222

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา

ปัจจัยด้านความรู้ของบุคลากร

	Mean	Std. Deviation	N
know1	4.32	.666	222
know2	3.94	.642	222
know3	4.32	.618	222
know4	4.13	.635	222
know5	4.35	.750	222

ปัจจัยด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ

	Mean	Std. Deviation	N
data1	4.16	.741	222
data2	4.24	.676	222
data3	4.09	.703	222
data4	4.42	.653	222
data5	4.13	.656	222

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

	Mean	Std. Deviation	N
parti1	4.32	.724	222
parti2	4.27	.680	222
parti3	4.32	.554	222
parti4	4.33	.590	222
parti5	4.41	.631	222
parti6	4.51	.569	222

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

	Mean	Std. Deviation	N
moti1	4.22	.646	222
moti2	4.38	.565	222
moti3	4.48	.568	222
moti4	4.41	.643	222
moti5	4.26	.700	222
moti6	4.32	.640	222
moti7	4.10	.681	222

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเห็นผลงาน
ตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา

	Mean	Std. Deviation	N
know	4.2099	.51378	222
data	4.2081	.56515	222
parti	4.3596	.52675	222
moti	4.3102	.51261	222

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
y	.058	222	.069	.971	222	.000

a. Lilliefors Significance Correction

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา

Correlations

		know	data	parti	moti	y
know	Pearson Correlation	1	.610**	.617**	.552**	.615**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	222	222	222	222	222
parti	Pearson Correlation	.610**	1	.650**	.804**	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	222	222	222	222	222
data	Pearson Correlation	.617**	.650**	1	.624**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	222	222	222	222	222
moti	Pearson Correlation	.552**	.804**	.624**	1	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	222	222	222	222	222
y	Pearson Correlation	.615**	.685**	.741**	.770**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	222	222	222	222	222

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.845 ^a	.714	.709	.25330	.714	135.573	4	217	.000

a. Predictors: (Constant), moti, data, know, parti

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.795	4	8.699	135.573	.000 ^a
	Residual	13.923	217	.064		
	Total	48.718	221			

a. Predictors: (Constant), moti, data, know, parti

b. Dependent Variable: y

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	.688	.164		4.208	.000	.699	1.343
know	.122	.045	.134	2.709	.007	.015	.229
Parti	-.030	.059	-.034	-.506	.613	.326	.534
data	.312	.043	.376	7.186	.000	-.218	.080
moti	.448	.057	.489	7.802	.000	.170	.423

a. Dependent Variable: y



ภาคผนวก ข
รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง



รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
1	ชุมชนวัดพิชิตปีตยาราม
2	วัดสระบัว
3	วัดมูลจินดาราม
4	วัดเขียนเขต
5	วัดชุมแก้ว
6	วัดแสงสรรค์
7	ทองพูลอุทิศ
8	ชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ
9	ธัญญสิทธิศิลป์
10	วัดนาบุญ
11	วัดอัยยการาม
12	วัดนพรัตนาราม
13	แสนชื่นปานนุกูล
14	คลอง 11 ศาลาครุ(เทียมอุปถัมภ์)
15	วัดจตุพิชวรवास
16	วัดราษฎร์บำรุง
17	วัดเจริญบุญ
18	วัดจุฬาจินดาราม
19	หิรัญพงษ์อนุสรณ์
20	วัดศรีศัคนางค์
21	วัดสุขบุญสุทธิการาม
22	วัดสอนดีศรีเจริญ
23	วัดพวงแก้ว
24	นิกรราษฎร์บำรุงวิทย์
25	วัดศรีสโมสร

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
26	ศาลาลอย
27	ชุมชนบึงบา
28	วัดแสงมณี
29	วัดปทุมนายก
30	อยู่ประชานุเคราะห์
31	แสนจำหน่ายวิทยา
32	วัดธรรมราษฎร์เจริญผล
33	คลองสิบสาม(ผิวศรีราษฎร์บำรุง)
34	นิกรราษฎร์บูรณะ
35	ราษฎร์สงเคราะห์วิทยา
36	ชุมชนประชาภิกรอำนวยเวทย์
37	วัดไปรษณ
38	วัดลาดสนุ่น
39	วัดโพสพผลเจริญ
40	วัดประยูรธรรมาราม
41	วัดโสภณาราม
42	รวมราษฎร์สามัคคี
43	ร่วมจิตประสาท
44	ร่วมใจประสิทธิ์
45	ชุมชนเลิศพินิจพิทยาคม
46	สหราษฎร์บำรุง
47	วัดแจ้งลำหิน
48	วัดประชุมราษฎร์
49	วัดเกตุประภา
50	วัดสุวรรณ
51	วัดพิรุณศาสตร์
52	กลางคลองสิบ

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
53	วัดทศทิศ
54	วัดอดิศร
55	ชุมชนวัดท่าเลทอง
56	วัดพีชอุดม
57	วัดนิเทศน์
58	วัดปัญญาทายิกาवास
59	วัดคลองชัน
60	วัดกลางคลองสี่
61	วัดมงคลรัตน์
62	วัดชัยมงคลาราม
63	วัดธัญญาผล
64	เจริญดีวิทยา
65	วัดสมุหราชธุร์บำรุง
66	วัดดอนใหญ่
67	วัดลานนา
68	วัดชินวราราม
69	วัดบางนางบุญ
70	วัดบางคูวัด
71	วัดบางเคื่อ
72	วัดเทียนถวาย
73	วัดโบสถ์
74	วัดมะขาม
75	วัดดาวเรือง
76	วัดเวฬุวัน
77	วัดโพธิ์เลื่อน
78	ชุมชนวัดเสด็จ
79	วัดเปรมประชากร

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
80	วัดโพธิ์ฟ้า
81	วัดราชศรีทธาทำ
82	วัดฉาง
83	วัดโลก
84	วัดหงส์ปทุมवास
85	อนุบาลปทุมธานี
86	วัดรังสิต
87	สุศักดิ์ขณะ
88	วัดนาวง
89	วัดบางพูน
90	วัดบางกุ่มทอง
91	ชุมชนวัดบางกะดี
92	ขจรทรัพย์อำรุง
93	วัดพีชนิมิตร
94	คุณหญิงส้มจีน
95	วันครู 2502
96	ชุมชนวัดบางขัน
97	คลองหนึ่ง (แก้วนิมิตร)
98	บุญคุ้มราษฎร์บำรุง
99	จารุศรบำรุง
100	ประถมศึกษาธรรมศาสตร์
101	วัดสว่างภพ
102	วัดมงคลพุทธาราม
103	วัดตะวันเรือง
104	บึงเขาย้อน
105	วัดเพิ่มทาน
106	คลองห้า (พฤษชัย)

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
107	ชุมชนวัดหัตถสารเกษตร
108	บางชวดอนุสรณ์
109	วัดศิริจันทาราม
110	ไพฑูริย์วิทยา 69 (คลองหลวง)
111	ปากคลองสอง
112	ลำสนุ่น
113	สังข์อ่าววิทยา
114	คลองสอง
115	วัดกล้าช่อม
116	สามัคคีราษฎร์บำรุง
117	วัดเกิดการอุดม
118	วัดกลางคลองสาม
119	บ้านบึง
120	วัดมูลเหล็ก
121	เจริญวิทยา
122	วัดผลาหาร
123	ถิ่นจันทิศ
124	วัดหว่านบุญ
125	อินทรวีราษฎร์อุปถัมภ์
126	วัดอู่ข้าว
127	ชุมชนวัดบัวแก้วเกษร
128	คลองบางโพธิ์
129	คลองพระอุดม
130	คลองลากค้อน
131	คลองลาดข้าง
132	ชุมชนวัดหน้าไม้
133	บางโพธิ์ใหม่

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
134	บ้านคลองขวางบน
135	บ้านคลองเจ้าเมือง
136	วัดจันทาราม
137	วัดบ่อเงิน
138	วัดบ่อทอง
139	วัดบัวขวัญ
140	วัดบัวสุวรรณประดิษฐ์
141	วัดลาดหลุมแก้ว
142	วัดลำหามเมฆ
143	วัดสุทธาวาส
144	วัดสุวรรณจินดาราม
145	สว่างราษฎร์บำรุง
146	สังฆรักษ์บำรุง
147	สามวาวิทยา
148	ศาลาแพน
149	คลองสระ (สภาวิทยาอุทิศ)
150	ชุมชนวัดจันทน์กะพ้อ
151	บางโพธิ์เหนือ
152	วัดเชิงท่า
153	วัดท้ายเกาะ
154	วัดบางเตยนอก
155	วัดบางเตยใน
156	วัดบางนา
157	วัดเมตารังค์
158	วัดสหราษฎร์บำรุง
159	วัดสองพี่น้อง
160	วัดสามัคคิยาราม

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา
161	สี่แยกบางเตย
162	สุเหร่าใหม่เจริญ
163	ชุมชนวัดไก่อ่เดีย
164	วัดสะแก
165	วัดปทุมทอง
166	วัดถั่วทอง
167	คลองบ้านพร้าว
168	วัดบ้านพร้าวใน
169	วัดบัวหลวง



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นางสาวสุภาพร ศรีษะเนตร
วัน เดือน ปี เกิด	12 มีนาคม 2530
ที่อยู่	30 หมู่ 5 ตำบลหนองไผ่แบน อำเภอเมืองฯ จังหวัดอุทัยธานี
การศึกษา	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2556– 2558	ครูผู้ช่วย โรงเรียนชัยภูมิภักดิ์ ตำบลรังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ.2559 – 2560	ครู คศ.1 โรงเรียนชัยภูมิภักดิ์ ตำบลรังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
โทรศัพท์	087-8387287
อีเมล	qwerty-bia@hotmail.com

