



การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1



โดย
ว่าที่ร้อยตรีหญิงจิรัญญา จันทร์ชื่น

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1



โดย
ว่าที่ร้อยตรีหญิงจิรัญญิกา จันทร์ชื่น

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

PERFORMANCE BASED BUDGETING MANAGEMENT OF THE SCHOOL NETWORK
FOR EDUCATIONAL QUALITY IMPROVEMENT 3 UNDER THE RATCHABURI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2020
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
โดย	จริญญิกา จันทน์ชื่น
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

620620034 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

ว่าที่ร้อยตรีหญิง จิรัญญา จันทร์ชื่น: การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 2) เพื่อทราบแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณ ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 รวมทั้งสิ้น 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มีชดเชยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านมีสภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก โดยเรียงความชดเชยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ และด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต

2. แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า 1) ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ 2) ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนกิจกรรม เพื่อบุคลากรของโรงเรียนจะได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ 3) ควรมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ 4) ควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เข้ามาเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ เพื่อให้การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณถูกต้องตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ 5) ควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน 6) ทุกภาคส่วนควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ 7) ควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาความสำเร็จผลงานการทำงานของโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

620620034 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : PERFORMANCE BASED BUDGETING MANAGEMENT

ACTING.SUB-LT. JIRUNYIKA JANCHUEN : PERFORMANCE BASED BUDGETING
MANAGEMENT OF THE SCHOOL NETWORK FOR EDUCATIONAL QUALITY IMPROVEMENT
3 UNDER THE RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 THESIS
ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PRASERT INTARAK, Ed.D

The purposes of this research were to find: 1) the performance based budgeting management of the school network for educational quality improvement 3 under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1 and 2) the development of performance based budgeting management of the school network for educational quality improvement 3 under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. The population comprised of school director and teachers in charge of finances in the school network for educational quality improvement 3 under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1. with a total of 36 respondents. The research instrument was a questionnaire on performance based budgeting management of framework for Seven Financial Management Standards (7 Hurdles). The data were analyzed by frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis.

The findings of this research were as follows:

1. The performance based budgeting management of the school network for educational quality improvement 3 under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and as an individual aspect were at a high level, ranking from the highest to the lowest: Procurement management, Financial management and fund control, Internal audit, Asset management, Financial and performance reporting, Budget planning and Output costing.
2. The guidelines for the performance based budgeting management of the school network for educational quality improvement 3 under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 1 were as follows: 1) it should provide training and knowledge about budget planning, 2) it should provide training for school personnel to have knowledge and understanding about budget preparation and management, 3) it should be concise, transparent and verifiable, 4) it should provide personnel with knowledge and understanding of financial management and budget control to help guide them accurately and efficiently. 5) it should set performance standards according to the same standard, 6) everyone must be aware of the importance of asset management, and 7) an internal auditor should be appointed with the approval of the basic education institution committee in order to continually improve the work of the school.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี ซึ่งได้รับการอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ และรอง ศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการค้นคว้าอิสระเล่มนี้จนถูกต้องและเสร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ ให้ คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และ วิทยานิพนธ์ทุกเล่ม ที่ช่วยให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ขอขอบคุณพี่ เพื่อน และน้องชาว สาขาหลักสูตรการบริหารการศึกษาทุกคนที่ให้คำแนะนำและกำลังใจที่ดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาของกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่ให้ความร่วมมืออย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลการวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัย จนสำเร็จ ลุล่วงด้วยดี

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

จิรัญญิกา จันทร์ชื่น

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณ.....	12
ความหมายของงบประมาณ.....	12
ความสำคัญของงบประมาณ.....	13
ลักษณะที่ดีของงบประมาณ.....	16
ประเภทของงบประมาณ.....	19

ขอข่ายการดำเนินงานงบประมาณในโรงเรียน	23
การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.....	26
มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles).....	29
กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
งานวิจัยในประเทศ.....	49
งานวิจัยต่างประเทศ.....	56
สรุป.....	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	60
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	60
ระเบียบวิธีวิจัย.....	61
แผนแบบการวิจัย.....	61
ประชากร.....	61
ตัวแปรที่ศึกษา.....	63
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	66
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	67
สรุป.....	68
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	69
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1	71

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1.....	86
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	89
สรุปผลการวิจัย	89
การอภิปรายผล.....	94
ข้อเสนอแนะ	102
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	102
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	103
รายการอ้างอิง.....	108
ภาคผนวก	109
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล.....	110
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	112
ประวัติผู้เขียน	121



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล	62
ตารางที่ 2 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	70
ตารางที่ 3 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวม	72
ตารางที่ 4 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการวางแผนงบประมาณ.....	73
ตารางที่ 5 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	75
ตารางที่ 6 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	77
ตารางที่ 7 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ	79
ตารางที่ 8 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการบริหารสินทรัพย์	81
ตารางที่ 9 คำสัมภาษณ์เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน.....	83

ตารางที่ 10 คำขวัญมีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการตรวจสอบภายใน.....85



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย	9
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย.....	10



บทที่ 1

บทนำ

นับตั้งแต่ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจถดถอยอย่างรุนแรงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบต่อการบริหารหน่วยงานภาครัฐและองค์กรภาคเอกชนและการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน หน่วยงานภาครัฐทุกแห่งรวมถึงเจ้าหน้าที่ภาครัฐทุกคนจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สนองต่อปัญหาและการเปลี่ยนแปลงเพื่อแก้ไขปัญหาของชาติอย่างจริงจัง เนื่องจากทรัพยากรและงบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด หน่วยงานภาครัฐจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหารและการปฏิบัติอย่างขนานใหญ่ เพื่อพลิกฟื้นปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่างานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคม อีกทั้งประชาชนต้องการความมั่นใจและความมั่นคงในการดำรงชีวิต โดยหวังที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ปรับเปลี่ยนบทบาทและวิธีการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุณภาพ ความซื่อสัตย์ และให้มีมาตรฐานการทำงานเพื่อบริการประชาชนอย่างแท้จริง¹

กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของประเทศ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม” โดยกำหนดยุทธศาสตร์และวางเป้าหมายที่สามารถตอบสนองการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ที่มุ่งหวังให้คนไทยมีคุณธรรมจริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพและด้านจิตตปัญญา บริบทที่เปลี่ยนแปลง ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ที่มุ่งหวังให้มีการผลิตครูได้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท และมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถใช้ศักยภาพในการสอนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศที่มุ่งหวังให้กำลังคนได้รับการผลิตและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ

¹ ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ, **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles** กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2544), 1.

การแข่งขันของประเทศ และมีองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพ และด้านการตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ที่มุ่งหวังให้การบริการการศึกษาแก่ผู้เรียนทุกกลุ่มทุกวัยในระดับที่เหมาะสมกับสภาพบริบทและสภาพพื้นที่ ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านการเข้าถึงการให้บริการและด้านความเท่าเทียม ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา ที่มุ่งหวังให้คนไทยได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านการเข้าถึงการให้บริการ ด้านความเท่าเทียม และด้านประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ที่มุ่งหวังให้มีการใช้ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า ไม่เกิดการสูญเปล่า และมีความคล่องตัว ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านประสิทธิภาพ ที่เน้นให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดสาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการของทุกองค์กรหลักและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ² โดยกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ “ให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง³”

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา มีหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากร การจัดตั้ง จัดสรรทรัพยากร และการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และสาระสำคัญของข้อบัญญัติดังกล่าว ได้กระจายอำนาจให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ดำเนินการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ รวมถึงการส่งเสริมศักยภาพของโรงเรียนที่มุ่งพัฒนาการเรียนการสอนให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าของโลกปัจจุบัน และ

² สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนพัฒนาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**, เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://www.bpp.mua.go.th/main/download/plan/EducationPlan12.pdf>

³ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 119, ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2559): 24.

แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นแก่นแท้ของการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นกรอบในการบริหารงบประมาณรายจ่าย ซึ่งถือได้ว่าเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการงบประมาณในสำนักงานและโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะที่งบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด การวางแผนในการใช้งบประมาณที่ดี การกำหนดแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบคอบและเป็นระบบ การจัดลำดับความสำคัญของงาน ซึ่งมีความสำคัญอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรโรงเรียน และการศึกษาในภาพรวม⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

งบประมาณแผ่นดิน หมายถึง แผนเกี่ยวกับการใช้จ่ายและจัดหารายรับให้เพียงพอกับการใช้จ่ายในรอบระยะเวลาหนึ่ง โดยปกติมีระยะเวลา 1 ปี ดังนั้น จึงเรียกว่า งบประมาณแผ่นดินประจำปี ซึ่งจะเริ่มต้นในวันที่ 1 ตุลาคมของทุกปีไปจนถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป สำนักงานงบประมาณแผ่นดินเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำงบประมาณแผ่นดินและนำเสนอรัฐบาลเพื่อให้ฝ่ายนิติบัญญัติพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงตราออกมาเป็นพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อบังคับใช้ต่อไป ซึ่งงบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือสำคัญทางการเงินที่รัฐบาลจะสามารถใช้เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และยังเป็นเครื่องมือในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ การเงินและการคลังของประเทศ การจัดทำงบประมาณแผ่นดินที่ผ่านมาของประเทศไทย ได้จัดทำตามแนวทางการบริหารงบประมาณที่กำหนดไว้ ย้อนไปเมื่อ 60 ปีที่แล้ว ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 โดยได้มีการใช้ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) ซึ่งถือว่าเป็นระบบงบประมาณแบบแรกของไทย และได้มีการพัฒนาระบบงบประมาณเรื่อยมาจนกระทั่งประเทศไทยเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 ทำให้การบริหารภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนได้รับผลกระทบในวงกว้าง รัฐบาลจึงต้องปรับแนวทางการบริหารประเทศให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินการคลังของประเทศ⁵ รัฐบาลจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปในลักษณะองค์รวม เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารภาครัฐให้ไปสู่

⁴ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1, รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562, เข้าถึงเมื่อ 18 ตุลาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/1cSiUic5VnsLzw0n0YKTpDHP9YMLDH96U/view>

⁵ นันทินิตย์ นวลมณี, “การเปลี่ยนแปลงของระบบงบประมาณ” (เอกสารวิชาการหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ, 2560), 1.

“รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management) ที่เน้นการทำงาน โดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก เรียกว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) ซึ่งมีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญต่อผู้ทำงานแทนการควบคุมปัจจัยนำเข้าอย่างละเอียด ซึ่งจะเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การมีผลลัพธ์ คือ การทำงานเพื่อประชาชน วัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสในการตัดสินใจ วิธีการทำงานมีความรวดเร็วและคล่องตัวเพื่อสนองความต้องการของประชาชน เป็นระบบที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง⁶ ซึ่งการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไปสู่ความสำเร็จได้นั้น หน่วยงานหรือโรงเรียนจำเป็นต้องมีมาตรการเพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่หน่วยงานภาครัฐจะนำงบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิผล ซึ่งมาตรการที่กำหนดขึ้นนี้เรียกว่า “มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles” ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) และการตรวจสอบภายใน (Internal audit)

ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้บัญญัติสาระสำคัญในหมวด 5 หน้าหนึ่งของรัฐด้านการศึกษา โดยมาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ในส่วนของบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมก็ได้บัญญัติเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาในลักษณะเช่นเดียวกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 โดยมาตรา 10 วรรคหนึ่ง ได้บัญญัติไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ประกอบกับ มาตรา 14 บัญญัติว่า บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์ตามควรแก่กรณี ดังต่อไปนี้ 1) การสนับสนุนจากรัฐให้มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูบุคคล ซึ่งอยู่ในความดูแลรับผิดชอบ 2) เงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด 3) การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด จะเห็นได้ว่าจากการสนับสนุนงบประมาณของทุกภาคส่วนเพื่อนำมาใช้จ่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจในการ

⁶ ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ, มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2544), 3.

ดำเนินกิจกรรมตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจ และเกิดผลผลิตที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าตามแผนกลยุทธ์ โดยจะมีการติดตาม ตรวจสอบผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะให้ ความสำคัญกับผลงาน ทั้งนี้จะมีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีขั้นตอนรัดกุมและโปร่งใส ปรับระบบการบัญชี และการเงินเป็นแบบพึงรับพึงจ่าย (Accrual Basis) ให้เชื่อมโยงกับการคำนวณ ความคุ้มค่าของงบประมาณที่ใช้ไปเทียบกับผลผลิตที่เกิดขึ้นเน้นการรายงานทางการเงิน และผลการ ดำเนินงานเพื่อแสดงความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ในการใช้จ่ายงบประมาณ กำหนดให้มีการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด⁷

ปัญหาของการวิจัย

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ได้รับการ ตรวจสอบภายในประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1 จากรายงานการตรวจสอบภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2563 ที่ ศธ 04127/4160 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2563 เรื่อง รายงานสรุปผลการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการเงิน การ บัญชีของโรงเรียนประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 สรุปข้อตรวจพบจากการสังเคราะห์รายงานการ ตรวจสอบในระดับโรงเรียนประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ดังนี้

การวางแผนงบประมาณ

โรงเรียนมีการวางแผนงบประมาณยังไม่รัดกุม มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ แผนปฏิบัติการประจำปียังไม่มีประสิทธิภาพ โดยพบว่า การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามกรอบการ ดำเนินงานของโรงเรียนและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่ครอบคลุมเงินที่โรงเรียนได้รับทุก ประเภท ขาดความสอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน บางโรงเรียนไม่ได้นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนให้คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นชอบ และไม่ได้รายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้สาธารณชนได้รับ ทราบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบางโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นผล ให้ไม่สามารถใช้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการได้อย่างแท้จริง

⁷ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการดำเนินงานตามโครงการ สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2563, เข้าถึงได้จาก http://plan.bopp-obec.info/wp-content/uploads/2020/04/aw_058-e-book.pdf

การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

ทุกโรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงิน แต่ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งขาดความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนดได้อย่างถูกต้อง แม้จะมีคำสั่งมอบหมายผู้ทำหน้าที่รับ-จ่ายเงินอย่างชัดเจน โดยผู้ทำหน้าที่จัดเก็บหรือรับชำระเงินเป็นเจ้าของหน้าทางการเงินหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย มีการออกใบเสร็จรับเงินตามแบบที่ สพฐ.กำหนดให้แก่ผู้ที่ชำระเงินทุกครั้งซึ่งในใบเสร็จรับเงินระบุข้อมูล รายละเอียดครบถ้วน สมบูรณ์ และบันทึกรายการในทะเบียนคุม มียอดเงินในใบเสร็จรับเงินถูกต้อง แต่ยังมีบางโรงเรียนที่ยอดเงินในใบเสร็จรับเงินกับรายการบันทึกบัญชียังไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องกัน การควบคุมการจ่ายเงิน พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจ่ายเงินแต่ละประเภทตรงตามวัตถุประสงค์ของเงิน ซึ่งการจ่ายเงินทุกครั้งต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ แต่บางโรงเรียนมีการจ่ายเงินไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ และหลักฐานการจ่ายไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ทุกรายการ

การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันเป็นปัจจุบัน โดยยอดเงินคงเหลือแต่ละประเภทตามรายงานเงินคงเหลือประจำวันตรงกับยอดคงเหลือตามทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเงินฝากธนาคารทุกบัญชีรวมกันตรงกับรายงานเงินคงเหลือประจำวัน มีการจัดทำรายงานทางการเงิน โดยยอดเงินคงเหลือแต่ละประเภทในรายงานการเงินถูกต้องตรงกับทะเบียนคุมเงิน แต่มีบางโรงเรียนที่ไม่ได้จัดส่งรายงานการเงินประจำเดือนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป และโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้รายงานการรับ-จ่ายเงินรายได้สถานศึกษาประจำปีงบประมาณตามแบบที่กำหนด เนื่องจากเข้าใจว่ารายงานการรับ-จ่ายเงินรายได้สถานศึกษามีการยกเลิกแล้ว

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณ เช่น หัวหน้าการบริหารงบประมาณ เจ้าหน้าที่การเงิน จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความพยายาม ความรอบคอบ ความละเอียดถี่ถ้วน ตลอดจนความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงการคลัง รวมถึงระเบียบภายใน ถือเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารจัดการในโรงเรียน เพราะการบริหารงบประมาณถือเป็นหัวใจหลักของโรงเรียน จึงเป็นเหตุสำคัญยิ่งที่ต้องพึงตระหนัก ไตร่ตรอง ตรวจสอบ ดำเนินการปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วน เป็นไปตามขั้นตอนแนวทาง หลักการ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง เป็นเหตุให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญ และสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาราชนบุรี เขต 1 เพื่อ

นำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศต่อไป⁸

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
2. เพื่อทราบแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังนี้

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นพหุแนวทาง

⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1, “หนังสือที่ ศธ 04127/4160 เรื่อง รายงานสรุปผลการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีของโรงเรียนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563,” 20 ตุลาคม 2563.

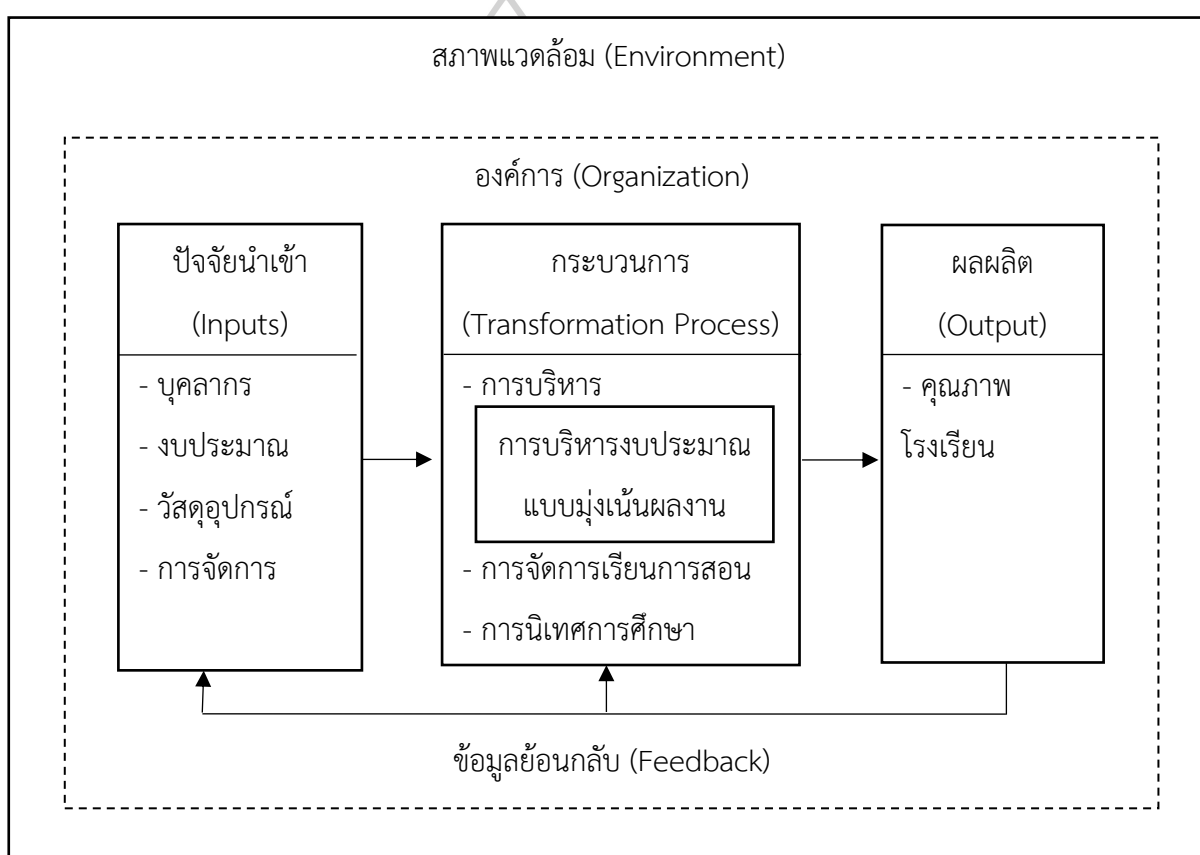
ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบ (System approach) ของลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวไว้ว่า องค์กระบวนเปิด ประกอบด้วยระบบย่อยภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะยอมรับตัวป้อน (Inputs) จากสิ่งแวดล้อม มีกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ซึ่งเปลี่ยนแปลงตัวป้อนให้กลายเป็นผลผลิต (Outputs) ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) ทั้งภายในและภายนอก และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา โดยองค์กรทั้งสามส่วนจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษานั้น คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาที่นำเข้าสู่ระบบ ได้แก่ นโยบายการจัดการศึกษา ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินการ ได้แก่ เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการของการบริหารกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ ให้ได้มาซึ่งผลผลิต (Outputs) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของทุกฝ่าย โดยมีข้อมูลย้อนกลับ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ดีกว่าเดิม

สำหรับกระบวนการการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนั้น จะมีส่วนสัมพันธ์กับโครงสร้างของระบบการบริหารและการจัดการซึ่งเป็นตัวกำหนดแนวทางและกระบวนการในการจัดการ เพื่อนำปัจจัยหรือตัวป้อนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) และการตรวจสอบภายใน (Internal audit) โดยโรงเรียนจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์และวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง การคำนวณต้นทุนผลผลิต ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลผลิต และต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิต การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยจัดระบบและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ รัดกุมและโปร่งใส กล่าวคือ การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ จะต้องมีมาตรฐานการควบคุมงบประมาณ และการกำหนดความรับผิดชอบเรื่องบัญชีและการเงิน การบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่ามากที่สุด การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เพื่อแสดงความโปร่งใส ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้งบประมาณ การควบคุมและตรวจสอบ

ภายใน เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

จากแนวคิดการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) เป็นกระบวนการบริหารในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ เพื่อส่งผลให้เกิดผลผลิต คือ การใช้งบประมาณอย่างมีคุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้วิจัยจึงนำหลักการดังกล่าวมาเป็นขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย โดยสามารถนำเสนอตั้งปรากฏในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg. and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadworth Publishing, 2012), 31.

ที่มา : ชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ, **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2544), 22-23.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ดังนี้ การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) และการตรวจสอบภายใน (Internal audit) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ การตรวจสอบภายใน

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : ชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ, มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2544), 22-23.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้มีนิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน / โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และทำให้ประเทศชาติมั่นคง มั่นคง และพึ่งตนเองได้ ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ดังนี้ การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนการผลิต (Output costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) และการตรวจสอบภายใน (Internal audit)

กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 หมายถึง โรงเรียนที่มีหน้าที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาส ตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอวัดเพลง และอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี จำนวน 18 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนวัดศาลเจ้า (เรื่อง เล็บครุฑ) โรงเรียนวัดเกตุน้อย (โสภณประชานุกูล) โรงเรียนวัดคิ่งกระถิน (ราษฎร์สามัคคีอุทิศ) โรงเรียนวัดเหนือวน โรงเรียนวัดบางลี่ (วุฒิพันธุ์วิทยา) โรงเรียนวัดบ้านกล้วย (เพื่อราษฎร์บำรุง) โรงเรียนวัดอัมพวัน โรงเรียนวัดพเนินพูล โรงเรียนวัดไผ่ล้อม (เจริญราษฎร์วิทยาคม) โรงเรียนวัดใหม่ราษฎร์บำรุงเจริญธรรม โรงเรียนวัดท้ายเมือง โรงเรียนวัดพิบูลทอง (แปลกประชาคาร) โรงเรียนวัดโพธิ์ราษฎร์ศรัทธาธรรม โรงเรียนวัดเวียงทูน โรงเรียนวัดแจ้งเจริญ (บุญเหลือประชาสงเคราะห์) โรงเรียนจรัญศรีวิทยาประชานุกูล โรงเรียนอนุบาลวัดเพลง (หริต ศรัทธาประชานุกูล) และโรงเรียนวัดศรัทธาราษฎร์

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1” ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ 1) หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณ 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 3) กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณ

ความหมายของงบประมาณ

เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณไว้ว่า งบประมาณ คือ แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือ รัฐบาลจะเสนองบประมาณในรูปของร่างกฎหมายต่อรัฐสภา เพื่อขออนุมัติดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งในแต่ละประเทศจะมีกฎหมายกำหนดไว้ว่ารัฐบาลจะต้องทำหรือเสนองบประมาณอย่างไร⁹

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของรัฐบาล หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะแผนทางการเงินและโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่งๆ โดยรัฐบาลได้สัญญาต่อรัฐสภาและประชาชนจะใช้เงินภายใต้เงื่อนไขที่ตกลงกัน¹⁰

พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณไว้ว่า เงินงบประมาณ หมายถึง เงินงบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณ รายจ่ายกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือกฎหมายเกี่ยวด้วยการโอนงบประมาณ เงินซึ่งหน่วยงานของรัฐได้รับไว้โดยได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีให้ไม่ต้องนำส่งคลังตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการ

⁹ เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม, *การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย*, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552), 404-405.

¹⁰ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, *การบริหารการคลังและงบประมาณสาธารณะ: แนวคิดและทฤษฎี*, (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556), 104.

งบประมาณหรือกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังเงินซึ่งหน่วยงานของรัฐได้รับไว้โดยไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินตามกฎหมาย และเงินภาษีอากร ค่าธรรมเนียมหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ตกเป็นรายได้ของราชการส่วนท้องถิ่นมีอำนาจเรียกเก็บตามกฎหมาย และให้หมายความรวมถึงเงินกู้ เงินช่วยเหลือ และเงินอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง¹¹

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณไว้ว่า งบประมาณ คือ แผนงานที่แสดงเป้าหมายของการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของกิจการในลักษณะที่เป็นตัวเลข ทั้งที่เป็นจำนวนเงินและไม่ใช้จำนวนเงิน อย่างไรก็ตามปกติงบประมาณจะมุ่งเน้นไปที่ตัวเงินเป็นหลัก การจัดทำงบประมาณจะกำหนดขึ้นตามแผนงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง¹²

สุปรียา แก้วละเอียด ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เอกสารหรือชุดของเอกสารที่แสดงถึงสถานะทางการเงินหรือแผนขององค์กรในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นหน่วยครอบครัว องค์กรธุรกิจหรือรัฐบาล ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลด้านรายรับ รายจ่าย กิจกรรมต่าง ๆ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่าง ๆ เป็นแผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงินแสดงโครงการ การดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้รวมถึงการประมาณการของการบริหารกิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผน¹³

สรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินของรัฐบาลที่จัดทำขึ้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เป็นการวางแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้า โดยจำเป็นต้องมีการควบคุมเพื่อกำกับดูแลการรับและจ่ายเงินให้ถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้จ่ายงบประมาณ

ความสำคัญของงบประมาณ

จรัส สุวรรณมาลา ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมตรวจสอบของฝ่ายนิติบัญญัติต่อฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ ในระบอบประชาธิปไตยที่มีรูปแบบการปกครองระบบรัฐสภารัฐธรรมนูญกำหนดบทบาทที่สำคัญแก่ฝ่ายนิติบัญญัติหรือรัฐสภาในการทำหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติกฎหมาย และหน้าที่ในการควบคุมตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร

¹¹ “พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134, ตอนที่ 24 ก (24 กุมภาพันธ์ 2560): 15.

¹² สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, การบัญชีบริหาร MANAGERIAL ACCOUNTING (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด), พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร, กรีนไลฟ์ พรินติ้งเฮ้าส์, 2563), 226.

¹³ สุปรียา แก้วละเอียด, กฎหมายการคลัง ภาคงบประมาณแผ่นดิน, (กรุงเทพมหานคร: วิทยุชน, 2563), 82-83.

รัฐสภาจึงเป็นสถาบันทางการเมืองที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประชาชนพลเมืองในการกำกับดูแลและตรวจสอบระบบบริการสาธารณะของรัฐเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนพลเมือง โดย 1) รัฐสภาเป็นผู้ให้ความเห็นชอบร่างกฎหมายเกี่ยวกับการเก็บภาษีจากประชาชนเพื่อนำไปใช้ในการจัดผลิตบริการสาธารณะ 2) รัฐสภาทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่รัฐบาลเสนอเพื่อให้รัฐบาลสามารถใช้จ่ายเงินในการจัดบริการสาธารณะและดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ อันเป็นภารกิจตามกฎหมายของรัฐบาลและ 3) รัฐสภาต้องทำหน้าที่คุ้มครองผลประโยชน์ของประชาชนพลเมืองโดยการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของรัฐบาลและดำเนินมาตรการใด ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้รัฐบาลดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนพลเมือง¹⁴

สุปรียา แก้วละเอียต ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือบริหารของรัฐบาลในการดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจรวมทั้งนโยบายการคลัง เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินเป็นแผนทางการคลังของประเทศที่มีความสัมพันธ์กับการจัดเก็บรายได้สาธารณะทั้งที่เป็นภาษีอากรและไม่เป็นภาษีอากร เช่น รายได้จากรัฐพาณิชย์ ค่าปรับ ค่าธรรมเนียม เป็นต้น รวมทั้งการกู้ยืมเงินและการใช้จ่ายเงินจำนวนมากของประเทศ งบประมาณแผ่นดินจึงมีผลโดยตรงต่อเศรษฐกิจและนโยบายทางการคลังของประเทศ รัฐบาลจึงสามารถใช้งบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุนในโครงการต่าง ๆ ที่เป็นผลดีและก่อให้เกิดความก้าวหน้าต่อเศรษฐกิจของประเทศอย่างแท้จริง นอกจากนั้น รัฐบาลยังสามารถใช้งบประมาณขาดดุลในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำ เพื่อรัฐบาลจะเพิ่มค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้าและบริการของรัฐบาลและลดภาษีเพิ่มเพิ่มปริมาณเงินในระบบเศรษฐกิจ หรือใช้งบประมาณเกินดุลในช่วงที่เศรษฐกิจเจริญเติบโต เพื่อรัฐบาลจะลดค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้าและบริการของรัฐบาลลงและเพิ่มภาษีเพื่อช่วยดึงเงินออกจากระบบเศรษฐกิจ¹⁵

งบประมาณเป็นเอกสารทางการเงินที่รัฐบาลได้รับอนุมัติจากฝ่ายนิติบัญญัติ จึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของรัฐบาล ซึ่งงบประมาณเปรียบเสมือนหัวใจที่สูบฉีดเลือดหล่อเลี้ยงร่างกาย ถ้าขาดงบประมาณรัฐบาลก็ไม่สามารถคงอยู่ทำหน้าที่ได้ โดยงบประมาณมีความสำคัญดังนี้ 1. ด้านเศรษฐกิจและสังคม

¹⁴ จรัส สุวรรณมาลา, ระบบงบประมาณและการจัดการแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จในภาครัฐ : ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์, 2556), 273.

¹⁵ สุปรียา แก้วละเอียต, กฎหมายการคลัง ภาคงบประมาณแผ่นดิน, (กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน, 2563), 91-92.

1.1 การรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ กล่าวคือ การใช้จ่ายของรัฐบาลในรูปงบประมาณจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศรัฐบาลสามารถใช้งบประมาณในฐานะเครื่องมือการคลังในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ

1.2 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล (Government master financial plan) ซึ่งประกอบด้วยแผนการดำเนินงานที่จำเป็น เช่น แผนการลงทุนในปัจจุบันพื้นฐาน โครงการลงทุนขนาดใหญ่ แผนการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ เช่น แผนการศึกษา การสาธารณสุข แผนการแก้ไขปัญหาความยากจน และปัญหาสังคมอื่น ๆ งบประมาณจึงมุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและการแก้ไขปัญหาพื้นฐานของประชาชน

2. ด้านการบริหาร

2.1 งบประมาณที่ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยงบประมาณจะควบคุมหน่วยงานให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงาน

2.2 งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดสรรงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพก็จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม

2.3 งบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงาน เนื่องจากในการดำเนินนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาล มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ดังนั้น งบประมาณจึงทำหน้าที่ในการประสานให้การดำเนินงานของหน่วยงานสอดคล้องกัน และเป็นการประสานทรัพยากรของหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดความซ้ำซ้อนของงาน

3. ด้านการเมือง

3.1 งบประมาณเป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติที่ใช้ควบคุมการบริหารงานของรัฐบาล เนื่องจากรัฐบาลจะต้องจัดทำงบประมาณเสนอต่อรัฐสภาเพื่อให้เห็นชอบ รัฐสภาสามารถเข้าไปตรวจสอบตั้งแต่การเสนอร่างกฎหมายงบประมาณ การแปรญัตติ และการอนุมัติ งบประมาณโดยรัฐบาลจะใช้จ่ายเงินตามรายการในงบประมาณที่ได้รับอนุมัติเท่านั้น และต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อรัฐสภาและประชาชน นอกจากนี้ รัฐสภายังมีอำนาจในการขอเปิดอภิปรายไม่ไว้วางใจ และตั้งกระทู้ถามนายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรีได้อีกด้วย

3.2 งบประมาณเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการประชาสัมพันธ์เพื่อหวังคะแนนเสียง โดยงบประมาณถือได้ว่าเป็นปัจจัยเชื่อมโยงความต้องการระหว่างฝ่ายบริหาร และประชาชนในประเทศ การที่รัฐบาลแถลงนโยบายต่อสาธารณชนแล้วนำนโยบายเหล่านั้นมาจัดทำงบประมาณ ย่อม

เป็นหลักประกันว่ารัฐบาลได้ดำเนินตามนโยบายที่หาเสียงไว้ ซึ่งหากนำไปปฏิบัติแล้วสำเร็จก็จะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธา และอาจได้รับการเลือกตั้งอีกในครั้งต่อไป

3.3 งบประมาณแสดงถึงกลุ่มหรือหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อการเมืองในขณะนั้น โดยเอกสารงบประมาณไม่เพียงแต่จะแสดงให้เห็นถึงเจตจำนงของรัฐบาลว่าจะดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ หรือจะผลิตสินค้าและบริการสาธารณะประเภทใดเท่านั้น หากยังเป็นการกำหนดว่าประชาชนกลุ่มใดจะเป็นผู้ได้ประโยชน์จากการใช้จ่ายของรัฐบาลและกลุ่มใดจะเป็นผู้รับภาระรายจ่ายของรัฐบาล ดังนั้น งบประมาณจึงเป็นเรื่องการเมือง มีการต่อรอง ประนีประนอม และใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้งบประมาณที่ต้องการ¹⁶

สรุปได้ว่า งบประมาณถือเป็นเครื่องมือบริหารของรัฐบาลในการดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจ ด้านการบริหาร และด้านการเมือง โดยงบประมาณเป็นเอกสารทางการเงินที่รัฐบาลได้รับอนุมัติจากฝ่ายนิติบัญญัติ จึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของรัฐบาล งบประมาณเปรียบเสมือนหัวใจที่สูบฉีดเลือดหล่อเลี้ยงร่างกาย ถ้าขาดงบประมาณรัฐบาลก็ไม่สามารถคงอยู่และทำหน้าที่ได้

ลักษณะที่ดีของงบประมาณ

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ กล่าวว่า สำหรับหลักการงบประมาณที่ดีหรือเหมาะสมนั้นมีนักวิชาการกล่าวไว้มากมาย แต่ในที่นี้จะขอยกหลักการของ ดร.ปวย อึ้งภากรณ์ อดีตผู้อำนวยการสำนักงบประมาณคนแรก และอดีตผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย อาจารย์ปวย อึ้งภากรณ์ได้กล่าวถึงการจัดสรรการเงินของรัฐบาล โดยนำมาเปรียบเทียบกับการจัดสรรการเงินของครอบครัว สรุปเป็นหลักการ 6 ประการ ที่ควรใช้เป็นหลักการคลังและงบประมาณแผ่นดิน ได้แก่

1. หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight) หมายความว่า “หน่วยราชการใดจะต้องการทำงานอย่างใด และต้องการใช้เงินเพื่อการนั้น ๆ เท่าใดในปีใด ต้องคิดและคาดคะเนไว้ล่วงหน้า มิใช่ว่าจะนึกจะทำอะไรขึ้นมาก็ทำไป หยิบฉวยเงินที่นั่นที่นี้โดยไม่คำนึงว่าจะมีอนุญาตไว้งบประมาณหรือไม่” ดังนั้น การจัดทำงบประมาณเป็นเรื่องของการวางแผนการใช้เงินของรัฐบาล ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์รายรับรายจ่าย และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมกับควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผน

2. หลักประชาธิปไตย (Democracy) หมายความว่า “เงินได้ของรัฐบาลทั้งหมดเกิดจากเงินของราษฎร ฉะนั้นจึงเป็นการสมควรที่ราษฎรจะต้องรู้เห็นและให้ความเห็นชอบด้วยทั้งรายรับและรายจ่าย” ในประเทศที่มีการปกครองระบอบประชาธิปไตยนั้น สภานิติบัญญัติจะทำหน้าที่ในการอนุมัติ ตรวจสอบ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงบประมาณแทนประชาชน

¹⁶ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, การบริหารการคลังและงบประมาณสาธารณะ: แนวคิดและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556), 245-247.

3. หลักดุลยภาพ (Balance) “ไม่ได้หมายความว่าเงินได้กับเงินจ่ายของรัฐบาลจะต้องสมดุล หรือเสมอกันไปทุกปี แต่หมายความว่าถึงบางปีเงินได้จะน้อยกว่าเงินจ่าย (ขาดดุล) ก็จะต้องมีบางปีที่เงินจ่ายน้อยกว่าเงินได้ (เกินดุล) นั่นเอง” หลักการนี้ต้องการให้รัฐบาลรักษาวินัยทางการคลังไม่ให้ใช้จ่ายจนมีหนี้สินมากเกินไป แต่หากมีความจำเป็นต้องกู้เพื่อการลงทุนก่อสร้างขนาดใหญ่หรือพัฒนาประเทศก็ควรระวังมิให้เกิดเงินเฟ้อ

4. หลักสวัสดิประโยชน์ (Utility) “ในข้อนี้ในด้านรายจ่ายพูดง่าย แต่เถียงกันก็ง่ายว่าจะจ่ายอย่างไรจึงจะเป็นประโยชน์จริง ๆ แก่ประเทศ ในระบอบประชาธิปไตยสมบูรณ์ ก็ถือเอาความเห็นของรัฐสภาเป็นใหญ่ ว่าสิ่งใดที่ผู้แทนราษฎรเห็นชอบก็แปลว่าดีสำหรับประเทศ แต่จะประชาธิปไตยหรือไม่ก็ตาม สามัญสำนึกประกอบกับความรู้เฉพาะเรื่องย่อมพอจะชี้ให้เห็นได้ว่ารายจ่ายใดเป็นประโยชน์กว่ากัน” ดังนั้น การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาลจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ตกแก่ประชาชน จึงจำเป็นต้องมีกลไกทางการเมืองทำหน้าที่ที่กลั่นกรองและตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล

5. หลักความยุติธรรม (Equity) “ยุติธรรม ผู้เขียนใช้คำว่า equity ไม่ใช่ justice เพราะจงใจระบุ คำว่า ยุติธรรม หมายถึงถึงศีลธรรมและความชอบธรรม มิใช่ความหมายอย่างแคบที่บ่งว่าอะไรถูกกฎหมายแล้วก็พอยุติธรรมได้ ความชอบธรรมควรมีทั้งด้านรายจ่ายและรายได้ ในด้านรายจ่าย ถ้าเงินเดือนข้าราชการเฉพาะอย่างยิ่งผู้น้อยดำนาก็ไม่ยุติธรรม ต้องหาทางแก้ไข แต่มีดีหมายความว่า จะต้องสร้างมหาวิทยาลัยหรือโรงพยาบาลชั้นเอกพร้อมกันทุกจังหวัด เพราะความต้องการกับเวลาที่เหมาะสมนั้นต่างกัน บางครั้งความเสมอภาค (อย่างหยาบ) ก่อให้เกิดความอยุติธรรมขึ้นเหมือนกัน ส่วนรายได้ การเสียภาษีทุกอย่างต้องพยายามให้มีความยุติธรรมที่สุด คนรวยควรเสียภาษีในอัตราที่สูงกว่าคนจนจึงจะยุติธรรม คนจนจริง ๆ นอกจากไม่ต้องเสียภาษีแล้ว รัฐบาลควรจ่ายเงินอุดหนุนให้ด้วย เพราะมนุษยธรรมเป็นพี่น้องฝาแฝดกับความยุติธรรม”

6. หลักสมรรถภาพ (Efficiency) “เกี่ยวกับวิธีการควบคุมงบประมาณทั้งรายได้และรายจ่ายให้ถูกต้อง ข้อนี้เกี่ยวข้องกับหน่วยงานราชการทุกแห่ง ทั้งที่มีหน้าที่เก็บเงินและจ่ายเงิน กระทรวงการคลังและสำนักงบประมาณมีหน้าที่ดูแลและส่งเสริมให้เกิดสมรรถภาพขึ้น” หลักการข้อนี้เกี่ยวข้องกับการควบคุมและตรวจสอบงบประมาณ มิให้เกิดการรั่วไหล หรือใช้จ่ายเงินอย่างฟุ่มเฟือย เพื่อให้การดำเนินงานของรัฐบาลเกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่างบเงินภาษีของประชาชน¹⁷

สำนักงบประมาณของรัฐสภา กล่าวว่า หลักสำคัญของการตั้งงบประมาณและการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ ต้องคำนึงถึงให้เกิดผลการพัฒนาทุกด้านๆ เพื่อส่วนรวม เช่น ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข ต้องมีความประหยัด และต้องเป็นศูนย์รวมเงินแผ่นดิน คือ เป็นแผนงานรวมเงินของ

¹⁷ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, การบริหารการคลังและงบประมาณสาธารณะ: แนวคิดและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556), 247-248.

แผ่นดินเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน ซึ่งต่างจากการกระจายอำนาจเรื่องงบประมาณที่กระจายอำนาจให้ส่วนราชการต่าง ๆ ซึ่งมีหลักที่สำคัญในการจัดทำงานงบประมาณ คือ

1. หลักคาดการณ์ไกล (Foresight) การจัดทำงานงบประมาณต้องมีการคาดการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง ที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องเตรียมงบประมาณล่วงหน้าไว้ก่อน 1 ปี ฉะนั้นต้องมีการคาดการณ์ไกล เช่น การคาดการณ์ด้านภัยพิบัติต่าง ๆ ต้องสำรองงบประมาณไว้อย่างเพียงพอไม่มากนักเกินไป

2. หลักประชาธิปไตย (Democracy) การจัดทำงานงบประมาณต้องคำนึงถึงหลักประชาธิปไตย (Democracy) เพราะเนื่องจาก งบประมาณรายได้ รายจ่าย ของงบประมาณ มีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรง ประชาชนควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงบประมาณโดยผ่านกระบวนการทางรัฐสภาหรือสภาผู้แทนราษฎรที่เป็นตัวแทนของประชาชน

3. หลักดุลยภาพ (Balance) การจัดทำงานงบประมาณต้องคำนึงถึงหลักดุลยภาพ (Balance) เนื่องจากในการจัดทำงานงบประมาณต้องมีดุลยภาพ เมื่อนำเอารายรับรายจ่ายในแต่ละปีมารวมกันแล้วต้องมีแนวโน้มที่จะได้ดุลยภาพ ในแต่ละปีสามารถตั้งงบประมาณไม่สมดุล ขาด หรือเกินดุลได้ แต่แนวโน้มระยะยาวเมื่องบประมาณทั้งหมดรวมกันแล้วต้องได้ดุลยภาพ เพื่อมิต้องมีหนี้สินมากหรือมีเงินคงคลังมากเกินไป ไม่นำมาก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน

4. หลักอรรถประโยชน์ (Utility) การจัดทำงานงบประมาณ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ (Utility) คือ คำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของประเทศ

5. หลักความยุติธรรม (Equity) การจัดทำงานงบประมาณต้องมีหลักยุติธรรม (Equity) คือการดำเนินการงบประมาณทางด้านรายรับ และรายจ่ายต้องเกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ คนส่วนใหญ่ของประเทศเป็นผู้ได้ประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน

6. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) งบประมาณที่จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการดำเนินการงบประมาณ รับและจ่ายเงินแผ่นดินต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁸

สรุปได้ว่า ลักษณะที่ดีของงบประมาณนั้น มี 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักคาดการณ์ไกล คือการจัดเตรียมงบประมาณล่วงหน้าเพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผน 2) หลักประชาธิปไตย คือประชาชนจะต้องรับรู้และได้รับประโยชน์จากการใช้จ่ายเงินอย่างเท่าเทียม 3) หลักดุลยภาพ คือรัฐบาลจะต้องรักษาวินัยทางการคลังไม่ให้ใช้จ่ายจนมีหนี้สินมากเกินไป แต่หากมีความจำเป็นต้องกู้

¹⁸ สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, **คู่มือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงบประมาณของรัฐสภา, 2560), 36-37.

เพื่อการลงทุนก่อสร้างขนาดใหญ่หรือพัฒนาประเทศก็ควรระวังมิให้เกิดผลกระทบ 4) หลักสารัตถประโยชน์ คือ การคำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของประเทศ 5) หลักยุติธรรม คือ ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน และ 6) หลักสมรรถภาพ คือ การดำเนินงานของรัฐบาลเกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่ากับเงินภาษีของประชาชน

ประเภทของงบประมาณ

กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กล่าวว่า ระบบงบประมาณที่นำมาใช้ในประเทศไทย ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน จำแนกได้เป็น 7 ประเภท คือ

1. งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line Item Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่เก่าแก่ที่สุดและใช้กันอย่างแพร่หลาย เน้นสิ่งที่จะใช้จ่ายมากกว่าเน้นงานที่ประสงค์จะทำ กล่าวคือ แสดงหมวดค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการดำเนินงานของส่วนราชการต่าง ๆ เช่น หมวดเงินเดือน หมวดค่าจ้างประจำ หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าวัสดุและหมวดค่าครุภัณฑ์ เป็นต้น ในการจัดทำงบประมาณประจำปีก็ยึดจำนวนและรายละเอียดของงบประมาณปีที่ผ่านมา เป็นพื้นฐานในการประมาณค่าใช้จ่ายสำหรับปีต่อไป ส่วนใหญ่ผู้จัดทำงบประมาณต่างก็มุ่งหวังที่จะได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นทุกปี จึงพยายามประมาณการค่าใช้จ่ายให้สูงขึ้นกว่าปีก่อนเสมอ ทำให้ยอดงบประมาณในแต่ละปีขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้การจัดทำงบประมาณตามระบบนี้จะไม่สามารถทราบได้ว่ารายจ่ายต่าง ๆ นั้นจะอำนวยให้เกิดผลงานอะไรและเพียงใดบ้าง จึงทำให้ไม่สามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ได้

2. งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budget) เป็นงบประมาณที่ได้พัฒนาที่จะนำมาใช้แก้ไขจุดอ่อนของระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ โดยจะแสดงแผนงานของการใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการใช้จ่ายของแต่ละแผนงานหรือโครงการสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมและตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานในส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจที่ได้รับงบประมาณว่าทำงานได้ผลหรือไม่ และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างไร เช่น การสร้างถนนขนาดสี่ช่องทางจราจรจะต้องเสียค่าใช้จ่ายต่อกิโลเมตรเท่าใด เป็นต้นงบประมาณตามระบบนี้มีข้อดีอยู่ที่สามารถเชื่อมโยงจุดหมายปลายทางกับวิถีทางให้เห็นอย่างกว้างๆ โดยเน้นการกำหนดนโยบายประกอบในการทำงานงบประมาณประจำปีและการพิจารณางบประมาณโดยส่วนรวมโครงการต่าง ๆ ต้องมีการแข่งขันซึ่งกันและกัน การวิเคราะห์ต้องนำนโยบายและโครงการต่าง ๆ มาเปรียบกันทั้งหมด ส่วนข้อเสียก็คือ ภาระในการคำนวณงบประมาณมีมากขึ้นการตกลงยินยอมซึ่งกันและกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ทำได้ยากมากขึ้น หลักเกณฑ์จะประกอบการตัดสินใจว่าจะจัดสรรงบประมาณอย่างไรจึงจะเหมาะสม ยังไม่มี เนื่องจากขาดระบบบัญชีที่ดี จึงไม่สามารถประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณที่แน่นอนได้

3. งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Planning Budgeting) งบประมาณแบบแสดงแผนงาน เป็นรูปแบบงบประมาณที่เน้นความสำคัญในเรื่องประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรหรือเงินงบประมาณ การจัดทำงบประมาณแบบแสดงแผนงานจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนงานต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน โดยหน่วยงานที่ของงบประมาณจะจัดโครงสร้างของแผนงาน หรืองานหรือโครงการ ขึ้นมาในแต่ละแผนงานหรือโครงการจะแสดงค่าใช้จ่ายและผลที่จะได้รับจากแผนงานหรือโครงการ ดังกล่าวไว้ด้วยในการจัดสรรงบประมาณจะมีการวิเคราะห์การเลือกแผนงานหรือโครงการที่มีความเหมาะสมตามลำดับก่อนหลัง ซึ่งจะทำให้การจ่ายเงินงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการ จัดทำงบประมาณนั้น จะมอบให้กระทรวง ทบวง กรม เป็นผู้กำหนดแผนงาน สำนักงานจะไม่ควบคุม รายละเอียด แต่จะเป็นผู้อนุมัติเงินงบประมาณให้แก่แผนงานหรือโครงการที่เลือก และจะควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลงานของแต่ละแผนงานหรือโครงการว่าสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายของ แผนงานหรือโครงการอย่างไร

4. งบประมาณแบบแผนงานโครงการ PPBS (Planning Programming Budgeting System) รูปแบบของงบประมาณโดยทั่วไปมักจะทำในรูปแบบของแสดงรายการที่จะแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานแต่ละหน่วยได้รับเงินงบประมาณเป็นจำนวนเท่าใด และใช้จ่ายในรายการใดบ้างซึ่งเป็น ประโยชน์ต่อการควบคุมและการลงบัญชี อย่างไรก็ตาม ในด้านการบริหารและการวางแผนจะไม่ ค่อยได้รับประโยชน์เท่าใดนัก ในการจัดทำงบประมาณเพื่อเน้นในด้านการบริหารและการวางแผน เพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ส่วนประกอบสำคัญของ งบประมาณแบบ PPBS ได้แก่

4.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ กล่าวคือ หน่วยงานที่ของงบประมาณ จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของโครงการหรือแผนงานที่จะทำ

4.2 กำหนดแผนการทางการเงิน หน่วยงานจะต้องกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินใน การทำงานหรือการพัฒนาโครงการที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต

4.3 การวิเคราะห์การเลือกแผนการ หน่วยงานจะต้องทำการวิเคราะห์ทางเลือกและ การใช้จ่ายแบบต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในด้านการบริหารและประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรหรือเงินงบประมาณนั้น แนวคิดการจัดทำ งบประมาณ PPBS นั้น เป็นรูปแบบที่ดีที่สุดเป็นหลักวิชาการทางทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ อย่างไรก็ตามใน ด้านของการปฏิบัติการจัดทำงบประมาณนั้นมีปัญหายุ่งยากมากมาย เช่น ในการตัดสินใจเลือก โครงการนั้น ก็จะต้องเลือกทั้งโครงการ จะเลือกทำแต่เพียงส่วนใด ส่วนหนึ่งไม่ได้ ในด้านการ เลือกโครงการนั้น จะใช้หลักเกณฑ์อะไรในการเลือกหรือจะจัดลำดับความสำคัญของแต่ละโครงการ อย่างไร และมีการกำหนดขั้นตอนในการเลือกหรือการตัดสินใจอย่างไร ความยุ่งยากสลับซับซ้อน ดังกล่าวทำให้เกิดข้อโต้แย้งมากมายทั้งในด้านเศรษฐกิจและในด้านการเมือง

5. งบประมาณจากฐานที่ศูนย์ (Zero-Based Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่เปลี่ยนจากการมุ่งวิเคราะห์รายละเอียดของโครงการในระบบไม่มุ่งปรับดุลประโยชน์ของโปรแกรมต่าง ๆ ที่มีเลือกซึ่งเป็นการจัดทำงบประมาณโดยไม่ได้คำนึงค่าใช้จ่ายเดิมในปีก่อนๆ แต่จะใช้ฐานที่ศูนย์เป็นหลักในการกำหนดค่าใช้จ่าย โดยการกำหนดให้หน่วยงานกำหนดชุดตัดสินใจ (Decision Package) และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของโครงการต่าง ๆ ในแต่ละโปรแกรมตั้งแต่สำคัญน้อยที่สุด สำคัญปานกลางและสำคัญมากที่สุดที่จะช่วยขยายโปรแกรมให้กว้างขวางขึ้น ชุดการตัดสินใจนี้เป็นลักษณะและการจัดทำที่เสนอจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน (Bottom-up) จัดทำขึ้นโดยเจ้าของโปรแกรมเสนอขึ้นไปควบคุมกับประมาณการค่าใช้จ่ายของโปรแกรมต่าง ๆ ทั้งหมด จึงเป็นการพิจารณางบประมาณทั้งหมดมากกว่าจะพิจารณาเฉพาะส่วนที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นเท่านั้น

6. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจถดถอยตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน และการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างไม่เคย เป็นมาก่อน ดังนั้น จึงมีการเปลี่ยนระบบบริหารภาครัฐให้ไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นธรรม มีวิธีการทำงานที่มีความรวดเร็วและคล่องตัว มีความโปร่งใสในการตัดสินใจโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง เป็นเป้าหมายหลักในการปฏิรูป และผลักดันระบบงบประมาณของประเทศ ให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบให้มีการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) โดยมีสาระสำคัญ คือ เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและมีความเป็นธรรม ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงเป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผล เพื่อวัดผลสำเร็จของงานโดยการเชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นผลสำเร็จของงานต่าง ๆ ภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governace) โดยลักษณะสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีดังนี้

6.1 เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลผลิต (Output) มากกว่าทรัพยากรที่ใช้ (Input) และสามารถเชื่อมโยงผลลัพธ์ (Outcome) ที่เกิดขึ้นและสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล

6.2 เป็นการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมระยะเวลามากกว่า 1 ปีงบประมาณ

6.3 สนับสนุนการกระจายอำนาจจากหน่วยงานกลางสู่หน่วยปฏิบัติและส่งเสริมระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Control) และความรับผิดชอบ (Accountability) ของ

ผู้บริหาร โดยการสร้างระบบการรายงานผลการดำเนินงาน (Performance Reporting) เพื่อประโยชน์ในการวางแผนจัดสรรทรัพยากร และการควบคุมการปฏิบัติงานแทนกฎระเบียบต่าง ๆ

6.4 การวัดผลการดำเนินงาน (Performance Reporting Measures) มีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานมีหน่วยนับที่ชัดเจน การวัดผลการดำเนินงานต้องสมบูรณ์ ชัดเจน สามารถนำมาใช้จริงและเหมาะสมกับเวลา

การดำเนินงานระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงเป็นแนวทางที่ครบวงจรตั้งแต่ การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการที่เน้นผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดขึ้น โดยที่ผลผลิตคือสิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้จากการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ ในขณะที่ผลลัพธ์ หมายถึงผลประโยชน์ที่ได้จากผลผลิตและผลกระทบ (ทั้งเชิงบวกและ / หรือ เชิงลบ) ที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งสำคัญในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ การวัดผลดำเนินงาน (Performance measures) โดยการกำหนดหน่วยวัดและประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจนสมบูรณ์ สามารถนำมาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลา โดยทั่วไปหน่วยในการวัด จะต้องครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ ประหยัดค่าใช้จ่าย มีประสิทธิผลและทันเวลาที่ต้องการ ดังนั้น การจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จึงเป็นระบบที่จะทำให้รัฐบาลมั่นใจได้ว่า ผลผลิตที่เกิดขึ้นมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล ผลผลิตที่ต้องการมีปริมาณ ราคา และคุณภาพเหมาะสมสอดคล้องกัน และประชาชนจะได้รับผลประโยชน์ภายในเวลาที่กำหนด

7. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB) ในปี พ.ศ.2544 รัฐบาลภายใต้การนำของนายกรัฐมนตรีพันตำรวจโท ดร.ทักษิณ ชินวัตร ได้มีการปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยแนวคิดและหลักการสำคัญ ดังนี้

7.1 การปรับปรุงให้รัฐบาลสามารถใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบายและให้เห็นผลที่ประชาชน

7.2 มุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

7.3 การมอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติใน ขณะเดียวกันหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงถึงความรับผิดชอบ (Accountability) จากการนำงบประมาณ

ไปใช้ให้เกิดผลงานตามยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแผนงานทางการที่รวดเร็วและทันสมัย¹⁹

สรุปได้ว่า ประเภทของระบบงบประมาณที่นำมาใช้ในประเทศไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน มี 7 ประเภท ได้แก่ 1) งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line Item Budgeting) 2) งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budget) 3) งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Planning Budgeting) 4) งบประมาณแบบแผนงานโครงการ PPBS (Planning Programming Budgeting System) 5) งบประมาณจากฐานที่ศูนย์ (Zero-Based Budgeting) 6) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) และ 7) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB)

ขอข่วยการดำเนินงานงบประมาณในโรงเรียน

ปัญญา ธิมาชัย กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณหรือที่เรียกว่า การบริหารงานการเงินและพัสดุของโรงเรียนเป็นการดำเนินงานโดยยึดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม งานการเงินในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเกี่ยวข้องกับเงิน 3 ประเภท คือ เงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินรายได้แผ่นดิน ซึ่งต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยเรื่องนั้นด้วย

1. เงินงบประมาณ พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ได้ให้ความหมายคำว่าเงินงบประมาณไว้ว่า เป็นเงินที่ทางราชการ จัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้จ่ายและก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย กล่าวคือ โดยปกติถ้าไม่มีการกันเงินก็ต้องจ่ายภายใน 30 กันยายนของปีงบประมาณ เงินงบประมาณจำแนกประเภทตามลักษณะรายจ่ายได้ 2 ลักษณะ คือ รายจ่ายของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และรายจ่ายงบกลาง สรุปได้ว่า เงินงบประมาณ หมายถึง เงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย คือ ภายใน 30 กันยายนของทุกปี

2. เงินรายได้แผ่นดิน ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ. 2520 และระเบียบว่าด้วยวิธีการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2520 ให้ความหมายว่า เงินทั้งปวงที่ส่วนราชการจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับหรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุ และกฎหมาย

¹⁹ กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, **วิวัฒนาการงบประมาณแผ่นดิน**, เข้าถึงเมื่อ 16 พฤษภาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <http://www.plan.msu.ac.th/kmpln/KMDetails.php?stat=read&kmid=49&group=12>

ว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วย วิธีการงบประมาณบัญญัติไม่ให้ส่วนราชการนั้น นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใด เช่น เงินค่าขายแบบ รุปรายการเงินขายอากรแสตมป์ เงินดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร เงินค่าขายพัสดุชำรุด เป็นต้น เงินที่สถานศึกษาได้รับแต่นำไปใช้ไม่ได้ต้องนำส่งคลัง เช่น

- 2.1 เงินค่าขายของเบ็ดเตล็ด (ค่าขายแบบรุปรายการ ค่าขายพัสดุ)
- 2.2 เงินค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ด (ค่าสมัครสอบคัดเลือก หรือสอบแข่งขัน)
- 2.3 เงินค่าปรับอื่น (ค่าปรับผิดสัญญา ชื่อ / จำง)
- 2.4 เงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน (เงินงบประมาณที่เบิกมาแล้วนำส่งคืนข้ามปีงบประมาณ)

- 2.5 เงินชดใช้ค่าเสียหายจากการละเมิด (เงินผลประโยชน์ เบ็ดเตล็ด)
- 2.6 เงินรายได้เบ็ดเตล็ด (เงินนอกงบประมาณที่หมวดวัตถุประสงค์การใช้จ่ายเงินแล้วเงินอุดหนุนที่ถึงกำหนดให้ส่งเป็นรายได้แผ่นดิน)

2.7 ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารบางประเภท

จึงสรุปได้ว่า เงินรายได้แผ่นดิน เป็นเงินที่สถานศึกษาได้รับหรือจัดเก็บตามกฎหมายและต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดินตามที่กำหนดไว้ และไม่ให้นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใด

3. เงินนอกงบประมาณ ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ. 2520 ให้ความหมายในทำนองเดียวกันว่า เงินทั้งปวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการนอกจากเงินงบประมาณรายจ่าย เงินรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินส่งคืน และเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืนเงินนอกงบประมาณที่เกี่ยวข้องในระดับสถานศึกษา ได้แก่ เงิน ต่อไปนี้

- 3.1 เงินรายได้สถานศึกษา
- 3.2 เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์
- 3.3 เงินลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด
- 3.4 เงินโครงการอาหารกลางวัน เป็นต้น

สำหรับเงินที่สถานศึกษาอาจได้รับจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือบุคลากรภายนอกอื่น เช่น เงินอุดหนุนทั่วไป เงินรายได้สถานศึกษา เงินกองทุนอาหารกลางวัน เงินกิจกรรมลูกเสือ - เนตรนารี เงินบริจาค เงินประกันสัญญา เงินทดลองราชการ เมื่อสถานศึกษาได้รับเงิน ให้เก็บรักษาตามระเบียบและการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินนั้น

เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินอื่นที่สถานศึกษาที่ได้รับจากต้นสังกัด หรือบุคคลภายนอกนอกจากเงินงบประมาณรายจ่าย เงินรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินส่งคืน และเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน ได้แก่ เงินอุดหนุนทั่วไป เงินรายได้สถานศึกษา เงินกองทุนอาหารกลางวัน เงินกิจกรรม ลูกเสือ - เนตรนารี เงินบริจาค เงินประกันสัญญา เงินทดลองราชการ เป็นต้น

เงินทั้ง 3 ประเภท สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยเรื่องนั้นด้วย และเมื่อสถานศึกษาได้รับเงินจะต้องวิเคราะห์ว่าเป็นเงินอะไร มีเกณฑ์การจัดสรรเงินอย่างไร ให้ใคร ระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้อย่างไร แล้วประชาสัมพันธ์ให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ ประชุมจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน แผนการจัดซื้อจัดจ้าง แผนปฏิทินกำกับงาน การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดกาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน²⁰

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่าย / ภารกิจด้านการบริหารงบประมาณ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

²⁰ ปัญญา ธิมาชัย, การงบประมาณการเงินและบัญชี และการพัสดุสำหรับสถานศึกษา (จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษัจันทบุรี เขต 1, 2557), 141.

17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน²¹

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

สุปรียา แก้วละเอียด กล่าวว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่กำหนดเป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) ของการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ดังนั้น ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงให้ความสำคัญกับผลของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ระบบงบประมาณแผ่นดินประเภทนี้มีปัจจัยหลายประการที่ต้องพิจารณา ได้แก่ การกำหนดปัจจัยนำเข้าหรือที่เรียกว่า “Input” หมายถึง ทรัพยากรที่จะทำให้เกิดผลผลิต ซึ่งก็คือเงินงบประมาณนั่นเอง ผลผลิตที่เรียกว่า “Outcome” หมายถึง ผลที่เกิดจากการดำเนินการตามแผนงานซึ่งเป็นการพิจารณาว่าผลของการใช้จ่ายเงินนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินการตามแผนงานหรือไม่ ผลกระทบหรือที่เรียกว่า “Impact” หมายถึง ผลสุดท้ายที่เกิดกับสังคมหรือประเทศซึ่งเป็นการพิจารณาว่าผลของการใช้จ่ายเงินงบประมาณบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่รัฐบาลต้องการให้เกิดหรือไม่ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้จ่ายสาธารณะโดยเป็นการเชื่อมโยงระหว่างการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานของรัฐกับผลที่หน่วยงานของรัฐได้รับจากการใช้จ่ายเงินงบประมาณดังกล่าว งบประมาณแบบนี้จึงอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นระบบในด้านประสิทธิภาพหรือผลการดำเนินการเป็นหลัก²²

รัฐบาลจึงได้มีความพยายามที่จะหาวิธีที่จะทำให้เศรษฐกิจของประเทศมีเสถียรภาพ โดยปรับโครงสร้างทางการเงินและปรับลดงบประมาณ แต่การจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยากลำบากจากความไม่แน่นอนของการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ ประกอบกับ มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

²¹ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร: ชุมชนุสสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556), 59.

²² สุปรียา แก้วละเอียด, *กฎหมายการคลัง ภาคงบประมาณแผ่นดิน*, (กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน, 2563), 114-115.

สำคัญ คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ในเรื่องการกระจายอำนาจ และพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540 เรื่องความไม่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ความจำเป็นดังกล่าวเป็นแรงกระตุ้นให้รัฐบาลต้องออกมาตรการมาเพื่อแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณก็เป็นมาตรการหนึ่งในห้ามาตรการที่รัฐบาลกำหนดไว้ในแผนปฏิรูประบบราชการที่ต้องเร่งดำเนินการ เนื่องจากระบบงบประมาณในปัจจุบันไม่สามารถสนองต่อความต้องการดังกล่าวได้ เพราะขาดความยืดหยุ่นและมีข้อจำกัดในด้านระบบและวิธีการงบประมาณ แนวทางหนึ่งที่ใช้ในการจัดการกับความไม่แน่นอนดังกล่าว ได้แก่ การสร้างความยืดหยุ่นให้กับงบประมาณ โดยการจำแนกรายจ่ายออกเป็นค่าใช้จ่ายในกิจกรรมหลักที่ต้องคงไว้และกิจกรรมอื่นที่สามารถปรับลดหรือเพิ่มได้โดยง่าย การจัดการงบประมาณเพื่อความโปร่งใส เพื่อให้สามารถประเมินผลกระทบของกิจกรรมของภาครัฐในเชิงกว้างได้ ซึ่งก็คือการนำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting: PBB) มาใช้ ระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานเป็นการให้อิสระแก่ผู้บริหารในการบริหารจัดการและรับผิดชอบต่อความสำเร็จของหน่วยงานโดยเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากร (Resources) ที่ใช้ไปกับผลงาน (Results) แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนระหว่างส่วนที่เพิ่มในงบประมาณกับส่วนที่เพิ่มขึ้นในผลผลิตหรือผลลัพธ์ นอกจากนี้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบการทำงานที่ผสมผสานระหว่างการวางแผนการจัดทำงบประมาณ การตรวจสอบทบทวนติดตามซึ่งหน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรต้องรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น บทบาทของหน่วยปฏิบัติการในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเอาไว้ เหตุเพราะว่าหน่วยปฏิบัติการเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และหน่วยปฏิบัติการนี้ก็มีอยู่ด้วยกันหลายระดับ บทบาทของหน่วยปฏิบัติการในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นดังนี้

1. หน่วยปฏิบัติการมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการประยุกต์ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพราะเป็นจุดเชื่อมโยงระหว่างผลผลิต ปัจจัยการผลิต และความพึงพอใจของประชาชนในเมืองผู้ใช้บริการสาธารณะ และเป็นตัวแทนกำหนดต้นทุนคุณภาพการบริการสาธารณะ และประสิทธิภาพการจัดการที่สำคัญที่สุดในระบบงบประมาณ

2. ในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนั้น หน่วยปฏิบัติการมีตัวตน (Entity) ในเชิงการบริหารจัดการ ซึ่งแยกออกจากตัวตนของหน่วยงานโยบาย (กระทรวง) ที่ชัดเจน ตัวตนที่ว่านี้อาจจะหมายถึง ความเป็นนิติบุคคล หรือองค์กรอิสระในกำกับของรัฐ ซึ่งมีผลให้หน่วยปฏิบัติการนั้น มีอำนาจครอบครองและจัดการทรัพยากรและองค์กรภายนอกไม่เข้าไปควบคุมหรือแทรกแซงการบริหารภายในหน่วยปฏิบัตินั้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างกระทรวง (หน่วยนโยบาย) กับหน่วยปฏิบัติการเปลี่ยนจุดเน้นไปทำการควบคุมผลงาน (Outputs หรือ Performance) แทนการควบคุมปัจจัยการผลิตและภาระงาน (Inputs) และใช้วิธีกำหนดเป้าหมายผลผลิต (Targeted outputs) และจัดสรรงบประมาณเป็นวงเงิน

รายก้อน (Block grant) ให้ผู้บริหารของหน่วยปฏิบัติการเป็นผู้จัดการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรอย่างคล่องตัวมากขึ้น

4. หน่วยปฏิบัติงานระดับล่างจะมีบัญชีการเงินของตนเอง และจะต้องมีการบริหารกระแสเงินสด หนี้สิน และทรัพย์สินหมุนเวียนของตนเอง แยกออกจากกระแสเป้าของกระทรวง

5. หน่วยปฏิบัติการที่เป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงไม่ได้มีอิสระจากหน่วยงานนโยบาย (กระทรวง) โดยสมบูรณ์ หากแต่เป็นอิสระโดยวิธีการมอบอำนาจให้ดำเนินการในขอบเขตที่กำหนดให้ หน่วยปฏิบัติการระดับล่างจะต้องจัดทำแผนงบประมาณ 4 ปี โดยคำนึงถึงภารกิจของหน่วยงาน และนโยบายของกระทรวงไปพร้อมกัน ในขณะเดียวกัน กระทรวงและหน่วยปฏิบัติการจะต้องร่วมกันตัดสินใจในเรื่องหลัก เช่น การกำหนดเป้าหมายผลงาน (Outputs) ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การคำนวณต้นทุนรวมของผลผลิต การลงทุนเพื่อพัฒนาศักยภาพของหน่วยปฏิบัติการและการอนุญาตให้หน่วยปฏิบัติการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่เหลือจ่ายเมื่อสิ้นปีงบประมาณ เป็นต้น นอกจากนี้ สำนักงานงบประมาณ ได้สรุปหลักการที่สำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีดังต่อไปนี้

5.1 ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของการดำเนินการซึ่งรวมเรียกว่า ผลงาน (Performance) หรือผลสำเร็จ (Result) ตลอดจนความพึงพอใจของผู้รับบริการเสร็จทันเวลา ต้นทุนต่อหน่วยและประสิทธิผล โดยปรับเปลี่ยนงบประมาณจากแผนงานที่ไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ไปสู่แผนงานที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ โดยมุ่งเน้นผลผลิตมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป

5.2 ใช้การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และงบประมาณโดยให้มีการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ 3 ปีงบประมาณ ซึ่งแสดงถึงความพยายามเปลี่ยนวัฒนธรรมจากการทำงานตามข้อบังคับเป็นทำตามพันธกิจของหน่วยงานที่เน้นผลงาน

5.3 ลดการควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลาง ลดกระบวนการทำงานเพื่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ ตลอดจนขั้นตอนการอนุมัติเบิกจ่าย แต่เพิ่มความรับผิดชอบต่อผลผลิตและผลลัพธ์ โดยการมอบและการกระจายอำนาจการจัดทำและการบริหารงบประมาณให้แก่หน่วยปฏิบัติ (Budget devolution)

5.4 จัดสรรงบประมาณเป็นวงเงินรวม (Block grant) เพื่อความยืดหยุ่นในการใช้งบประมาณ และถ้ามีงบประมาณเหลือจากการดำเนินโครงการใด ก็สามารถนำไปใช้ในงานโครงการอื่นได้

5.5 เพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ (Expanding budget coverage) กล่าวคือ การจัดทำงบประมาณจะรวมถึงกิจกรรมที่อยู่นอกระบบงบประมาณด้วย (Extra budgeting activities) เช่น เงินกู้ เงินบริจาค เงินช่วยเหลือสนับสนุนจากภายนอก เป็นต้น

5.6 คำนวณค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณจากผลผลิตหรือกิจกรรม

5.7 กำหนดกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้านาระยะปานกลาง (Medium term expenditure framework: MTEF) ช่วงเวลา 3 ปี และมีลักษณะเป็นแผนที่ไม่หยุดนิ่ง (Rolling plan)

5.8 ใช้ระบบบัญชีพึงรับพึงจ่ายหรือเรียกว่าบัญชีเกณฑ์คงค้าง (Accrual basis)

5.9 เน้นการตรวจสอบควบคุมภายใน (Internal audit)

5.10 การรายงานผลจะเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินงานกับนโยบาย เป้าหมายของหน่วยงานและรัฐบาล ทั้งนี้การนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ในสถานศึกษา จะช่วยควบคุมการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มุ่งไปที่ผลงาน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จตามนโยบาย เนื่องจากการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์และผลลัพธ์จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา²³

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กรเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน / โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน ซึ่งเป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่าง ๆ ขององค์กร ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ประกอบด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 6) การบริหารสินทรัพย์ และ 7) การตรวจสอบภายใน

มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles)

เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากหน่วยงานภาครัฐจะนำงบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิผล ทั้งนี้ เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบที่ต้องการกระจายอำนาจในการจัดการระบบงบประมาณไปสู่หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน²⁴ ซึ่งมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีองค์ประกอบ คือการวางแผนงบประมาณ (Budget planning) หน่วยงานภาครัฐ

²³ สำนักงบประมาณ, การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ (กรุงเทพมหานคร: สำนักงบประมาณ นายกรัฐมนตรี, 2555), 39.

²⁴ ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ, มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2544), 28.

จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) และวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium-term expenditure framework หรือ MTEF) การคำนวณต้นทุนการผลิต (Output costing) ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลผลิต และต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิต การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) โดยจัดระบบและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ รัศกุ่มและโปร่งใส การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) โดยจะต้องมีมาตรฐานการควบคุมงบประมาณ และการกำหนดความรับผิดชอบเรื่องการเงิน การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) เพื่อให้ใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่ามากที่สุด การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) เพื่อแสดงความโปร่งใส ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้งบประมาณ การควบคุมและตรวจสอบภายใน (Internal audit and control) เพื่อควบคุมการใช้งบประมาณและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตามหลักการหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องรายงานผลการดำเนินงานการตรวจสอบเพื่อแสดงความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ประกอบด้วย การรายงานผลการดำเนินงาน รายงานด้านการบริหารจัดการและรายงานด้านการเงิน ซึ่งประกอบด้วย งบกระแสเงินสด งบรายได้รายจ่ายและงบดุลด้วยระบบบัญชีตามเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย ทั้งนี้หน่วยงานที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณแบบวงเงินรวม จะต้องจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน พร้อมกับการปรับปรุงความสามารถในการบริหารจัดการทางการเงิน และการรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7Hurdles) ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) การคำนวณต้นทุนการผลิต (Output costing) การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) และตรวจสอบภายใน (Internal audit and control) นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อธิบายรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ กล่าวว่า ระบบการวางแผนที่ดี หมายความถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดพันธกิจ ภารกิจหลักของหน่วยงาน และผลลัพธ์ที่คาดหวังว่าจะให้เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ได้วางแผนไว้ทั้งในแง่ปริมาณงาน เวลา คุณภาพ และต้นทุน พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนในขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อจะเป็นกรอบในการกำหนดพันธสัญญาระหว่างหน่วยปฏิบัติ (ผู้ใช้จ่ายเงินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน) และหน่วยงานผู้ดูแลทรัพยากรของชาติ (แทนประชาชน) นอกจากนี้ในระบบการวางแผนที่ดีจะต้องมีกระบวนการจัดลำดับความสำคัญในแต่ละระดับ ตั้งแต่กลยุทธ์ แผนงาน งาน / โครงการ กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ เพราะข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจในการบริหารงานและการจัดสรร

ทรัพยากร เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จะจัดสรรไปยังหน่วยปฏิบัติที่รับผิดชอบต่อผลงาน โดยเป็นการจัดสรรงบประมาณแบบวงเงินรวม (Block grant) ตามพันธสัญญาว่าจะดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ ในความรับผิดชอบ ให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่ตกลงกันไว้ ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐผู้รับงบประมาณจะต้องแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตและผลลัพธ์ และจะต้องได้รับความเห็นชอบในหลักเกณฑ์การกระจายงบประมาณไปสู่หน่วยงานปฏิบัติในความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม โดยหลักเกณฑ์การกระจายงบประมาณนี้ควรเป็นไปตามหลักการของความเป็นธรรม การเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าของการลงทุน กล่าวได้ว่าในกระบวนการวางแผนงบประมาณนั้น หน่วยงานภาครัฐมีประเด็นที่จะต้องดำเนิน คือ

- การจัดทำแผนกลยุทธ์และแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน พันธกิจ ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดให้ชัดเจน

- การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

- มีเกณฑ์จัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานปฏิบัติอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้²⁵

สรุปได้ว่า การวางแผนงบประมาณ หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านการวางแผนงบประมาณ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยพิจารณาบทบาทหน้าที่ กำหนดโครงสร้าง แผนงาน / โครงการ การกำหนดขั้นตอนเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ กำกับ ติดตาม และประเมินผล ในการจัดสรรงบประมาณ

2. การคำนวณต้นทุนผลผลิต

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ กล่าวว่า ต้นทุนผลผลิตหรือบริการ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการจัดทำและบริหารงบประมาณ เพราะต้นทุนเป็นตัวเลขที่แสดงถึงราคาของผลผลิตหรือบริการที่รัฐบาลจะต้องจัดซื้อจากหน่วยงานภาครัฐ นับเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงเป็นประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของหน่วยงานว่างาน / โครงการดังกล่าวจะดำเนินการต่อไป หรือหยุดดำเนินการ (หากการดำเนินงานไม่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิภาพ) ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องจัดวางระบบในการคิดต้นทุนผลผลิตที่เหมาะสม และสามารถแสดงผลได้โดยเร็ว เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบ นอกจากนี้จะต้องมีระบบการบริหารต้นทุนที่จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน²⁶

สรุปได้ว่า การคำนวณต้นทุนผลผลิต คือ การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ การคำนวณต้นทุนผลผลิต เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยวิเคราะห์กิจกรรมตามงาน / โครงการ

²⁵ เรื่องเดียวกัน, บทที่ 1 หน้า 3.

²⁶ เรื่องเดียวกัน, บทที่ 8 หน้า 2.

ที่วางไว้ ทั้งต้นทุนทางตรง และต้นทุนทางอ้อม ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดตัวผลผลิตที่มีในแผนกลยุทธ์ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายระยะสั้นระยะยาว ตลอดจนการประเมินผลของกิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้น

3. การจักระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ กล่าวว่า ในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ต้องใช้ปัจจัยอย่างน้อย 4 กลุ่ม คือ ทรัพยากรบุคคล (Man) เงิน (Money) ทักษะการจัดการ (Management) และวัสดุครุภัณฑ์ (Material) โดยในหนังสือนี้จะขอหมายถึง พัสดุ ตลอดจนใช้สินทรัพย์ประเภทที่ดิน อาคาร และสิ่งปลูกสร้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ไม่มีองค์กรใดสามารถดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ได้โดยปราศจากปัจจัยดังกล่าว ซึ่งการจัดหาปัจจัย ก็คือ การจักระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร การมีการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีและการบริหารจัดการใช้พัสดุ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานของทุกองค์กร

1. วัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้าง ตามความคิดเดิมนั้น วัตถุประสงค์ของการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ก็เพื่อทำให้การซื้อพัสดุและบริการมีคุณภาพตามที่ประสงค์ในปริมาณและราคาที่พอเหมาะจากแหล่งขายที่เชื่อถือได้และในเวลาที่เหมาะสม ในปัจจุบันวัตถุประสงค์ในการจัดซื้อมิได้จำกัดอยู่เพียงการจัดหาพัสดุและบริการเท่านั้น แต่จะรวมถึงการบริหารงานพัสดุและบริการด้วย ซึ่งวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อหรือจัดจ้างในแนวคิดใหม่สามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการจัดหาพัสดุและบริการให้ต่อเนื่อง เพื่อมิให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงักเนื่องจากการขาดพัสดุ

1.2 เพื่อจัดซื้อจัดจ้างโดยมีต้นทุนต่ำสุดหรือราคาสมเหตุสมผล และแสวงหาสิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดในราคาที่ต้องจ่ายไป

1.3 เพื่อรักษาคุณภาพของพัสดุที่ทำการซื้อแล้วให้อยู่ในมาตรฐานที่ดีสำหรับการใช้งาน

1.4 เพื่อลดความสูญเสียอันเกิดจากการลงทุนในพัสดุให้น้อยที่สุด โดยขจัดการซื้อพัสดุที่มีความซ้ำซ้อน และล่าช้าเร็ว

1.5 เพื่อสร้างแหล่งซื้อสินค้าที่เชื่อถือได้ไว้เป็นแหล่งสำรองในการซื้อหาพัสดุ

1.6 เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายสินค้าและจะทำให้การจัดซื้อสิ่งของได้ในราคาที่ต่ำกว่าผู้ซื้อรายอื่น

1.7 เพื่อแสวงหาความร่วมมือกับฝ่ายอื่นในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการใช้งานพัสดุแต่ละประเภท และสามารถสนับสนุนพัสดุได้ตรงตามวัตถุประสงค์

1.8 เพื่อจัดทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในต้นทุนที่เหมาะสม

1.9 เพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และเป็นการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันให้กับองค์กร²⁷

สรุปได้ว่า การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง คือ การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงิน ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ ขั้นตอน การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ ได้ให้ความหมาย การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณไว้ว่า คือ การจัดการระบบการเงินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หากเป็นภาคเอกชนก็คือ การทำให้เจ้าของกิจการมีความมั่งคั่งมากที่สุด แต่ในแง่ของการบริหารภาครัฐ หมายถึง การบริหารเงินงบประมาณให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด ในอดีตผู้บริหารทางการเงินมีหน้าที่เพียงแต่เก็บรวบรวมข้อมูล จัดทำรายงานทางการเงิน จัดการเกี่ยวกับเงินสด แต่ในปัจจุบันผู้บริหารทางการเงินมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าในอดีต เนื่องจากในปัจจุบันการบริหารทางการเงินมีความซับซ้อน และมีปัจจัยที่มีผลกระทบมากขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกในการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการระบบการเงิน โดยผู้บริหารทางการเงินต้องมีหน้าที่ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การตัดสินใจหาแหล่งของเงินทุน (Financing Decisions) โดยทั่วไปผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินขององค์กร ในภาคเอกชนแหล่งของเงินทุนมีทั้งภายในกิจการและภายนอกกิจการ เช่น เจ้าหนี้ ส่วนของผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ก็มีทั้งเจ้าหนี้ระยะสั้นและระยะยาว การจัดหาเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นการจัดหาเงินทุนระยะยาว การจัดหาเงินทุนจากเจ้าหนี้จะทำให้เกิดต้นทุนของเงินทุน คือ ดอกเบี้ย ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ต้นทุนของเงินทุนที่จะนำมาบริหารองค์กร

การบริหารการเงินของหน่วยงานภาครัฐนั้น แหล่งเงินทุนขององค์กร ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน ซึ่งผู้บริหารการเงินจำเป็นต้องมีความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ในการเสนอแผนงาน / โครงการที่สอดคล้องกับพันธกิจ นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนแม่บทขององค์กร โดยเฉพาะต้องสามารถคำนวณหาต้นทุนการผลิต / ผลงานขององค์กร เพื่อให้การเสนอขอตั้งงบประมาณประจำปีได้รับการจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน / โครงการที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ และผู้บริหารการเงินต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์หาจุดแข็งขององค์กร รวมทั้งการสร้าง

²⁷ เรื่องเดียวกัน, บทที่ 3 หน้า 1-2.

ศักยภาพขององค์กรเพื่อให้ได้รายได้จากการให้บริการประชาชนสนับสนุนการบริหารองค์กร หากองค์กรใดมีผู้บริหารทางการเงินที่มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การตัดสินใจจัดสรรเงินทุน (Allocation Decisions) เมื่อองค์กรมีเงินทุนหรือทรัพยากรที่เพียงพอต่อการบริหารงานตามแผนงาน / โครงการที่ได้กำหนดไว้แล้ว ผู้บริหารทางการเงินต้องมีความสามารถในการบริหารเงินทุนเหล่านั้นลงไปแผนงาน / โครงการที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารองค์กรต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะดำเนินการแล้วได้รับผลตอบแทนเพื่อเป็นการสร้างศักยภาพขององค์กร ซึ่งการตัดสินใจในแต่ละทางเลือกนั้นจะมีผลต่อการบริหารการเงินขององค์กรทั้งสิ้น

3. การตัดสินใจนโยบายการเงิน (Policy Decisions) ผู้บริหารทางการเงินจะต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบายการเงินขององค์กร แนวทางการบริหารการเงิน การใช้จ่ายเงินภายในองค์กร รวมถึงการเก็บรักษาเงินสะสมขององค์กร การกำหนดนโยบายการเงินเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะหากองค์กรมีเงินสะสมมากผู้บริหารทางการเงินจะต้องตัดสินใจในการลงทุนเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนสูงสุดโดยมีความเสี่ยงน้อยที่สุดหรือไม่มีความเสี่ยงเลย

การบริหารทางการเงินในระบบงบประมาณในหน่วยงานภาครัฐนั้น มีความสำคัญไม่น้อยกว่าการบริหารทางการเงินในองค์กรภาคเอกชน เนื่องจากในระบบงบประมาณแบบใหม่เป็นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งจำเป็นต้องมีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั่นคือ องค์กรต้องมีความสามารถในการบริหารทางการเงินให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยต้องมีการกำหนดการวัดผลการดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัด และการประเมินผลการดำเนินงาน ว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้หรือไม่²⁸

สรุปได้ว่า การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ คือ การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติตามมาตรฐานทางการเงิน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยกำหนดความรับผิดชอบ การให้ความรู้ จัดทำโครงสร้างการมอบหมายงาน การจัดทำบัญชี มีระบบการอนุมัติ การตรวจสอบ รายงาน และบันทึก เพื่อควบคุมงบประมาณของสถานศึกษาให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สอดคล้องกับการกระจายอำนาจและการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การบริหารสินทรัพย์

²⁸ เรื่องเดียวกัน, บทที่ 4 หน้า 1-3.

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ ได้ให้ความหมายของสินทรัพย์ ตามหลักการบัญชี (Accounting principles) หมายถึง เงินสดและสินทรัพย์อื่นที่องค์กรมีไว้เพื่อเปลี่ยนเป็นเงินสด เพื่อขายหรือใช้ประกอบการขององค์กร สินทรัพย์ขององค์กรอาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ได้ดังนี้

1. สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) หมายถึง เงินสดและสินทรัพย์อื่นซึ่งโดยปกติแล้วอาจคาดหมายได้ว่าจะเปลี่ยนเป็นเงินสด หรือขาย หรือใช้หมดไปในระหว่างวัฏจักรดำเนินงานปกติขององค์กร ซึ่งคำว่า “วัฏจักรดำเนินงานปกติ” จะหมายถึง การหมุนเวียนของสินทรัพย์กลุ่มหนึ่งเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เช่น เงินสดเปลี่ยนรูปเป็นสินค้า สินค้าเปลี่ยนรูปเป็นลูกหนี้ และลูกหนี้เปลี่ยนมาเป็นเงินสดอีก ดังนั้น เงินสด ลูกหนี้ และสินค้าซึ่งอยู่ในวัฏจักรดำเนินงานปกติจึงถือเป็นสินทรัพย์หมุนเวียน

2. สินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets) เป็นสินทรัพย์ที่มีลักษณะคงทนถาวร เมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ประเภทอื่น และใช้ในการดำเนินงาน มิได้มีไว้ขาย สินทรัพย์ถาวรอาจจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ สินทรัพย์ถาวรที่มีตัวตน (Tangible fixed assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่แลเห็นและจับต้องได้ ซึ่งในการแสดงรายการในงบดุล สินทรัพย์ประเภทนี้จะวัดไว้ภายใต้หัวข้อ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ถาวรที่ไม่มีตัวตน (Intangible fixed assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่ไม่อาจแลเห็นและจับต้องไม่ได้ มีลักษณะเป็นสิทธิต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

3. สินทรัพย์อื่น ๆ (Other Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่มีใช้สินทรัพย์หมุนเวียนและมีใช้สินทรัพย์ถาวร ในบางครั้งมีผู้เรียกสินทรัพย์ดังกล่าวว่า สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ซึ่งจะประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

3.1 เงินสดและสิทธิที่จะได้รับเงินสดที่มีข้อจำกัดว่าจะนำมาใช้ในการดำเนินงานปัจจุบันไม่ได้

3.2 เงินล่วงหน้าหรือเงินลงทุนซื้อหุ้น ซึ่งได้กระทำเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

3.3 ลูกหนี้ที่ไม่คาดว่าจะเก็บได้ภายในระยะเวลา 12 เดือน

3.4 ราคาเวนคืนกรรมธรรม์ประกันชีวิต

3.5 สินทรัพย์อื่น เช่น ที่ดินที่ถือไว้เพื่อขยายองค์กร โรงงานและเครื่องจักรที่มีได้ใช้รอการจำหน่าย ซึ่งไม่อาจจะอยู่ในสินทรัพย์ประเภทใดได้

3.6 ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี ซึ่งหมายถึง ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่เกิดขึ้นแล้วและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว ซึ่งอาจตัดจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายและนำไปหักรายได้ของปีต่อไป²⁹

²⁹ เรื่องเดียวกัน, บทที่ 5 หน้า 1-3.

สรุปได้ว่า การบริหารสินทรัพย์ คือ การกำหนดแนวนโยบายและการปฏิบัติตามมาตรฐานทางการเงินด้านการบริหารสินทรัพย์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยการจัดทำโครงสร้าง การมอบหมายงาน การจัดทำแผนการใช้สินทรัพย์ เพื่อสร้างความตระหนักและให้ความเข้าใจแก่บุคลากร ในการจัดทำระบบฐานข้อมูล ให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าป้องกันมิให้สูญหาย เสียหาย หรือผิดประเภท ตลอดจนซ่อมแซม ดูแลให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

6. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ กล่าวถึง การรายงานทางการเงิน และรายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้ 1) การรายงานทางการเงิน คือการจัดทำรายงานทางการเงิน เป็นการนำเสนอข้อมูลทางการเงิน เพื่อแสดงฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานขององค์กรให้แก่บุคคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทราบถึงผลการดำเนินงานขององค์กรว่าบรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีความสามารถในการบริหารการเงินขององค์กรว่าบรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีความสามารถในการบริหารการเงินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไรซึ่งข้อมูลเหล่านี้มีความหมายต่อการตัดสินใจของผู้ใช้รายงานทางการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานรายงานทางการเงินจะเป็นตัวชี้วัดถึงความสามารถในการบริหารเงินของผู้บริหาร องค์กรนั้นว่ามีความสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้หรือไม่ รายงานทางการเงินเป็นการแสดงถึงการบริหารงานของฝ่ายบริการซึ่งได้รับความไว้วางใจให้ดูแลทรัพยากรขององค์กร รายงานทางการเงินจึงควรให้ข้อมูลทางบัญชีได้แก่สินทรัพย์ หนี้สิน ส่วนของเจ้าของรายได้และค่าใช้จ่าย รวมถึงรายการกำไรและรายการขาดทุนและกระแสเงินสด การเปิดเผยข้อมูล ในหมายเหตุประกอบการรายงานทางการเงินจะช่วยให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินสามารถคาดคะเน เกี่ยวกับกระแสเงินสดในอนาคตขององค์กรได้เป็นอย่างดี

2) การรายงานผลการดำเนินงาน คือ การรายงานติดตามผลลงเมื่อพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะจัดทำแผนปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนที่สำนักงบประมาณกำหนดให้แล้วเสร็จ และรวบรวมส่งสำนักงบประมาณภายในเดือนตุลาคมของปีงบประมาณนั้น ส่วนการประเมินผลแผนงาน / โครงการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การประเมินผลบริบทหรือสภาวะแวดล้อม การประเมินปัจจัยเบื้องต้น การประเมินผลกระบวนการ และการประเมินผลผลิต จะเห็นได้ว่า การประเมินผลแผนงาน / โครงการทั้ง 4 องค์ประกอบมีความสำคัญต่อผู้บริหารที่สามารถใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปปรับปรุงแผนงาน / โครงการตลอดจนกำหนดนโยบายหรือตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งผลจากการประเมินสามารถใช้เป็นข้อมูลให้เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการภาคสนามได้ใช้ในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ได้ทันเหตุการณ์³⁰

³⁰ เรื่องเดียวกัน, บทที่ 6 หน้า 1-2, 17.

สรุปได้ว่า การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน คือ การกำหนดแนวปฏิบัติตามมาตรฐานทางการเงินด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ งาน / โครงการ ของสถานศึกษาที่ได้ดำเนินการตลอดจนการจัดทำโครงสร้างการมอบหมายงาน แสดงผลการดำเนินงานและการรายงานผลการเป็นตัวกำหนดตัวชี้วัด กรอบการประเมินและรายงานผล มีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอนและมีประสิทธิภาพ

7. การตรวจสอบภายใน

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ กล่าวว่า การตรวจสอบภายในเป็นหน้าที่งานเกี่ยวกับการประเมินผลอย่างอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายในที่จัดให้มีขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้บริการในการตรวจสอบควบคุมการบริหาร การดำเนินงานกิจกรรม การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของในองค์กร โดยวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน คือ เพื่อช่วยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้ตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่วิเคราะห์ ประเมิน ให้ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษา และให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมที่สอบตรวจ นอกจากนั้นวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายในยังรวมถึงการส่งเสริมให้มีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ถือเป็น การช่วยผู้บริหารให้ผู้บริหารบังเกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด³¹

งานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ กล่าวว่า การตรวจสอบภายในหมายถึง กิจกรรมการให้หลักประกันอย่างเที่ยงธรรมและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและเป็นระเบียบ สามารถแยกประเภทของการตรวจสอบภายในที่ใช้กันโดยทั่วไปเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1) การตรวจสอบทางการเงิน เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน การบัญชีและรายงานทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกันทรัพย์สิน และประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ ว่ามีเพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึกในบัญชี รายงาน ทะเบียน และเอกสารต่าง ๆ ถูกต้อง และสามารถสอบทานได้หรือเพียงพอที่จะป้องกันการรั่วไหล สูญหาย ของทรัพย์สินต่าง ๆ ได้

2) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน งานและโครงการขององค์กร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือหลักการที่กำหนดการตรวจสอบ

³¹ เรื่องเดียวกัน, บทที่ 7 หน้า 2-3.

เน้นถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า โดยต้องมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งวัดจากตัวชี้วัดที่เหมาะสม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเพียงพอ ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรประกอบด้วยควมมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า

3) การตรวจสอบการบริหาร เป็นการตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ว่ามีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม การประเมินผล เกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านต่าง ๆ ว่าเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารงานและหลักการกำกับดูแลที่ดีในเรื่องความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความโปร่งใส

4) การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด เป็นการ ตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรว่าเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องที่กำหนดทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งการตรวจสอบประเภทนี้ อาจจะทำตรวจสอบโดยเฉพาะหรือถือเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบทางการเงิน หรือการตรวจสอบการดำเนินงานก็ได้

5) การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ เป็นการพิสูจน์ความถูกต้องและเชื่อถือได้ของระบบงานและข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้ง ระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การตรวจสอบประเภทนี้เป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบภายในเกือบทุกงานที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่า เป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการดำเนินงาน หรือการตรวจสอบการบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในจึงจำเป็นต้องมีความรู้ในระบบงานสารสนเทศนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรืออาจจ้างผู้ตรวจสอบที่มีความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์โดยตรงมาดำเนินการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นงานเทคนิคเฉพาะ ผู้ตรวจสอบภายในอาจมีความรู้ ความชำนาญ ไม่เพียงพอ และต้องใช้เวลาานพอสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งานขององค์กรได้ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ ก็เพื่อให้ทราบถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความปลอดภัยของระบบการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์

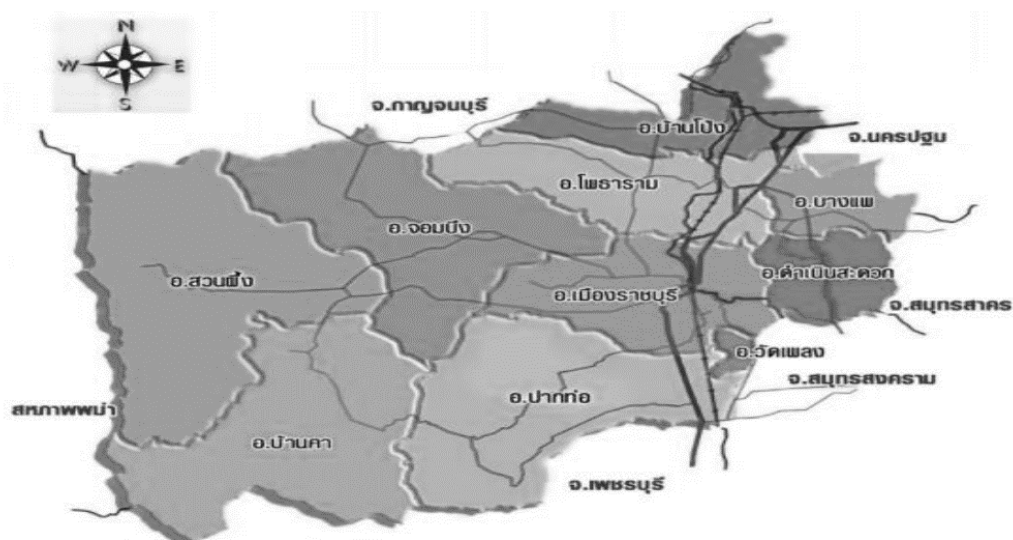
6) การตรวจสอบพิเศษ หมายถึง การตรวจสอบในกรณีที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร หรือกรณีที่มีการทุจริตหรือการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริต ผิดกฎหมาย หรือกรณีที่มีเหตุอันควรสงสัยว่าจะมีการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริตหรือประพฤตินิยมชอบเกิดขึ้น ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในจะดำเนินการตรวจสอบเพื่อค้นหาสาเหตุ ข้อเท็จจริง หรือผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการป้องกัน³²

³² งานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, การตรวจสอบภายใน, เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2564, เข้าถึงได้จาก http://audit.pcru.ac.th/minimenu.php?wi_id=93#:~:text

สรุปได้ว่า การตรวจสอบภายใน คือ การกำหนดแนวปฏิบัติตามมาตรฐานทางการเงินด้านการตรวจสอบภายใน เป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยการจัดทำโครงสร้าง การมอบหมายงาน การรวบรวม วิเคราะห์ และการควบคุมการปฏิบัติงาน ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของสถานศึกษาด้านการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

สภาพทั่วไป



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ทางภาคกลาง ด้านทิศตะวันตกของประเทศไทย มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 4,030.03 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับอำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี อำเภอด่านมะขามเตี้ย และอำเภอท่ายาง จังหวัดกาญจนบุรี
ทิศใต้	ติดต่อกับอำเภอเขาชัย อำเภอนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี อำเภอบางคนที และอำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับตำบลบางคาญ อำเภอเมตตา จังหวัดทวาย ประเทศสหภาพเมียนมาร์ (พม่า)

สำหรับอาคารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 7 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 6 รอบพระชนมพรรษาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ถนนไกรเพชร ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี เป็นอาคารที่ใช้ประโยชน์ร่วมกัน รวม 4 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการภาค 4 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดราชบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 และสหกรณ์ออมทรัพย์ครูกรมสามัญศึกษาจังหวัดราชบุรี โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 ใช้พื้นที่บริเวณชั้นที่ 4 ชั้นที่ 6 (บางส่วน) เป็นสถานที่ปฏิบัติงาน มีพื้นที่ในความรับผิดชอบ 6 อำเภอ รวม 175 โรงเรียน 2 สาขา ได้แก่ อำเภอเมืองราชบุรี จำนวน 49 โรงเรียน อำเภอปากท่อ จำนวน 46 โรงเรียน 1 สาขา อำเภอจอมบึง จำนวน 37 โรงเรียน อำเภอวัดเพลง จำนวน 6 โรงเรียน อำเภอสวนผึ้ง จำนวน 20 โรงเรียน และอำเภอบ้านคา จำนวน 17 โรงเรียน 1 สาขา

สภาพการจัดการศึกษา

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา

การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่มัธยมศึกษาซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยให้จัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้จัดทำเป็นประกาศกระทรวงและให้ระบุอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้ในประกาศกระทรวง ทั้งนี้ โดยให้คำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น (เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล)

การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาและอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา กำหนด ซึ่งในปัจจุบันได้โอนให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดกำหนด

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2561) ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ

(ง) จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร
 (จ) ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร
 (ฉ) ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา

(ช) ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ
 (ซ) ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ
 (ฌ) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีใช้ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

(ข) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

(ค) ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

(ค) ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(จ) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน
- (ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารบัญชี
- (ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารพัสดุ
- (ง) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์
- (จ) ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- (ข) ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- (ค) วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (ง) ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (จ) จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ
- (ฉ) จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- (ช) ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ
- (ซ) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

(ฅ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง
- (ข) ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน
- (ค) ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

(ง) ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ หรือต่างประเทศ

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

(ค) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

(ง) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(จ) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การนิเทศทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

(ซ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

(ข) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(ค) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคลากร ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

(ง) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

(จ) ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

(ฉ) ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็ก และเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

(ช) ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(ซ) ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไข และคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(ฅ) ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

(ญ) ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

(ฎ) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

(ฏ) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชน

(ฐ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการ คูแลทรัพย์สิน

(ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

(ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

(ง) ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย

10. กลุ่มกฎหมายและคดี อำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

(ข) ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

(ค) ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

(ง) ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

- (ฉ) ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่
- (ช) ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่นของรัฐ
- (ซ) ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- (ฅ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมาย และงานคดีของรัฐ
- (ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย³³

ในการบริหารงานวิชาการ มีกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนางานตามโครงสร้างงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการศึกษา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา นิเทศ ติดตาม และประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา และสนับสนุนงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา ในการให้การส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้จัดโรงเรียนเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนา เรียกว่า “เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา” มีจำนวน 9 เครือข่าย มอบหมายให้ คณะศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่ปรึกษา ทำการนิเทศ ช่วยเหลือ แนะนำ โรงเรียนในทุกแห่งในเครือข่าย โดยมีรายละเอียดดังนี้³⁴

³³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2563-2565), เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://ratchaburi1.org/wp-content/uploads/2021/05/plan1.pdf>

³⁴ กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1, แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563, เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://online.anyflip.com/ipnxt/tbie/mobile/index.html>.

กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3

อำเภอ	โรงเรียนประธานศูนย์เครือข่าย	จำนวนโรงเรียน ในเครือข่าย
อำเภอเมืองราชบุรี	เครือข่ายที่ 1 โรงเรียนวัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช)	19
อำเภอวัดเพลง	เครือข่ายที่ 2 โรงเรียนอนุบาลราชบุรี	16
	เครือข่ายที่ 3 โรงเรียนอนุบาลวัดเพลง	18
อำเภอปากท่อ	เครือข่ายที่ 4 โรงเรียนวัดปากท่อ	23
	เครือข่ายที่ 5 โรงเรียนวัดสันติการาม	24
อำเภอจอมบึง	เครือข่ายที่ 6 โรงเรียนบ้านจอมบึง	20
	เครือข่ายที่ 7 โรงเรียนนวมหาราช 7	17
อำเภอสวนผึ้ง	เครือข่ายที่ 8 โรงเรียนชุมชนบ้านบ่อ	20
อำเภอบ้านคา	เครือข่ายที่ 9 โรงเรียนวัดหนองพันจันทร์	18
รวม		175

โดยโรงเรียนที่ผู้วิจัยสนใจและกำหนดให้เป็นประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนที่อยู่ในเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอวัดเพลง และอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี มีหน้าที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 18 โรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

1. โรงเรียนวัดศาลเจ้า (เรื่อง เล็บครุฑ)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 4 คน นักเรียนจำนวน 16 คน

2. โรงเรียนวัดเกตุน้อย (โสภณประชานุกูล)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 6 คน นักเรียนจำนวน 51 คน

3. โรงเรียนวัดคุ้งกระถิน (ราษฎร์สามัคคีอุทิศ)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 9 คน นักเรียนจำนวน 76 คน

4. โรงเรียนวัดเหนือวน

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 4 คน นักเรียนจำนวน 24 คน

5. โรงเรียนวัดบางลี่ (วุฒิพันธูวิทยา)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 20 คน นักเรียนจำนวน 326 คน

6. โรงเรียนวัดบ้านกล้วย (เพื่อราษฎร์บำรุง)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 14 คน นักเรียนจำนวน 76 คน

7. โรงเรียนวัดอัมพวัน

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 8 คน นักเรียนจำนวน 68 คน

8. โรงเรียนวัดพเนินพูล

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 21 คน นักเรียนจำนวน 131 คน

9. โรงเรียนวัดไผ่ล้อม (เจริญราษฎร์วิทยาคม)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 11 คน นักเรียนจำนวน 85 คน

10. โรงเรียนวัดใหม่ราษฎร์บำรุงเจริญธรรม

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 15 คน นักเรียนจำนวน 178 คน

11. โรงเรียนวัดท้ายเมือง

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 10 คน นักเรียนจำนวน 88 คน

12. โรงเรียนวัดพิบูลทอง (แปลกประชาคาร)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 25 คน นักเรียนจำนวน 366 คน

13. โรงเรียนวัดโพธิ์ราษฎร์ศรัทธาธรรม

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 15 คน นักเรียนจำนวน 149 คน

14. โรงเรียนวัดเวียงทูน

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 12 คน นักเรียนจำนวน 149 คน

15. โรงเรียนวัดแจ้งเจริญ (บุญเหลือประชาสงเคราะห์)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 7 คน นักเรียนจำนวน 76 คน

16. โรงเรียนจรัญศรีวิทยาประชานุกูล

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 6 คน นักเรียนจำนวน 67 คน

17. โรงเรียนอนุบาลวัดเพลง (หรีด ศรัทธาประชานุกูล)

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 17 คน นักเรียนจำนวน 313 คน

18. โรงเรียนวัดศรัทธาราษฎร์

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 9 คน นักเรียนจำนวน 117 คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พิสมัย สุนันทนาม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ เจ้าหน้าที่งานการเงิน จำนวน 93 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 56 ข้อ ซึ่งมีอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.26-0.82 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า (1) การวางแผนงบประมาณ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรกคือ การดำเนินการตามแผนงาน / โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม อันดับสองมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนงาน / โครงการ (2) ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม อันดับสอง ระบบบริหารการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนเข้าไปในกิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์ (3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นขั้นตอนรัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้ อันดับสอง การจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม (4) ด้านการบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการอนุมัติสั่งจ่ายกับการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน (5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ กำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ อันดับสอง มีระบบรายงานทางการเงินที่ชัดเจน (6) การบริหารงบประมาณสินทรัพย์ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ชัดเจน อันดับสอง การได้รับการสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร (7) การตรวจสอบภายใน มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ชัดเจน อันดับสอง การได้รับการสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร 2) สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขต

พื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ³⁵

นิวิศณีย์ ลอมา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ซึ่งการค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาและ 3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้คือผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลจากประชากร โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า 1) ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรตำแหน่งพบว่า ไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 3) ผลการประมวลข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้แก่ (1) ด้านการวางแผนงบประมาณ คือ ควรจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกิดความเข้าใจตรงกัน (2) ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน คือ ควรมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและรายงานงบบุคลากรในสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาทุกภาคเรียน (3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง คือ ควรมีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุม โปร่งใส และตรวจสอบได้อย่างเพียงพอ (4) ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ คือ ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ

³⁵ พิสมัย สุนันทนาม, “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2” (งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), ง.

เจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน (5) ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ คือ ควรมีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน (6) ด้านการบริหารสินทรัพย์ คือ ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ และ (7) ด้านการตรวจสอบภายใน คือ ควรจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ผลการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สถานศึกษาอื่นในสังกัดได้ปฏิบัติถูกต้องตรงกัน³⁶

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยทางการบริหารของสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูการเงิน / ครูพัสดุ จำนวน 130 คน รวม 195 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2556 ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยทางการบริหารของสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านโครงสร้าง ด้านภาวะผู้นำ และด้านการจูงใจ 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ และด้านการตรวจสอบภายใน และ 3) ปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับปานกลางกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01³⁷

³⁶ นิวิศณีย์ ลอมา, “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3” (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2556), ง.

³⁷ บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา, “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556), 3.

พระพงศ์ แพ้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีปัญหาระดับสูงสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ และด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านที่มีปัญหาในระดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริหารสินทรัพย์ และด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 2) แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สรุปได้ดังนี้ (1) สถานศึกษาต้องวิเคราะห์เป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ ผลผลิตหลัก สิ่งที่ได้จากการดำเนินงานของสถานศึกษาก่อนหลังให้ถูกต้อง (2) พัฒนาแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ในการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าของการใช้จ่าย มุ่งสู่พันธกิจ คำนึงถึงประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา (3) จัดให้มีข้อมูลในการตัดสินใจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยเลือกวิธีการที่เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อโรงเรียน (4) กำหนดดัชนีชี้วัดกรอบโครงสร้างการประเมิน และรายงานผลที่ชัดเจน มีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอนและต้องแต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความเข้าใจต่องานที่สุด (5) ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานเป็นปัจจุบัน และ (6) ต้องจัดตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ³⁸

วิไลภรณ์ เทพมนตรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงรายและเพื่อหาแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย โดยผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบระดับมากที่สุด คือ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน ตามลำดับ ผลการหาแนวทางบริหาร

³⁸ พระพงศ์ แพ้ว, “แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2556), 5.

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เสนอเป็นรายด้านดังนี้ 1) ด้านการวางแผนงบประมาณ ควรมีการวางแผนงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียน วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในของสถานศึกษาซึ่งส่วนใหญ่ผู้เรียนเป็นชาวเขาและมีปัญหาการอ่านออกเขียนได้ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมของสถานศึกษาซึ่งมีความเหมาะสมกับผู้เรียนและความต้องการของการนำกลยุทธ์ที่ได้มาจัดเป็นแผนการประจำปีที่กำหนดงาน / โครงการ กิจกรรมและกำหนดความสำเร็จของงาน / โครงการ กิจกรรม ให้ชัดเจนมีความสอดคล้องกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีการวางแผนรายจ่ายล่วงหน้า 3 ปี 2) ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน มีการกำหนดผลผลิตหลักของสถานศึกษาให้ชัดเจนตามบริบทของสถานศึกษาพื้นที่สูง และมีการคำนวณต้นทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ ให้ชัดเจนเหมาะสมกับนักเรียนพื้นที่สูง 3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีการดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการเพื่อสามารถทำงานแทนกันเมื่อมีการย้ายของบุคลากร มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านการจัดซื้อจัดจ้างต้องมีความรู้ทางด้านกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง และมีการนิเทศติดตามการทำงานเพื่อให้งานมีความถูกต้อง 4) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ จัดทำแผนงาน / โครงการกิจกรรมรองรับตามแผนปฏิบัติการประจำปี ดำเนินการแผนดังกล่าวควบคุมการเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนที่กำหนด ดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และบันทึกการเบิกจ่ายเงิน และควรลงบัญชีแยกตามประเภทของเงิน 5) ด้านการบริหารสินทรัพย์ จัดทำทะเบียนควบคุมครุภัณฑ์และมีการลงทะเบียนอย่างเป็นปัจจุบัน แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจพัสดุประจำปี สรรวจความต้องการทางด้านครุภัณฑ์เพื่อวางแผนทางด้านการงบประมาณในการจัดหา และติดตามประเมินผลและนิเทศการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 6) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ศึกษาเงื่อนไขของการใช้เงินแต่ละประเภทเพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการเงินและบัญชีแยกออกจากกัน และลงบันทึกบัญชีรายจ่ายคงเหลือประจำวัน เพื่อสามารถตรวจสอบได้ 7) ด้านการตรวจสอบภายใน กำหนดฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายในมีอิสระในการดำเนินงาน ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่โปร่งใส ทั้งด้านการเงินและผลการดำเนินงาน³⁹

ณัฐพงศ์ รัตนรังสี ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่ง

³⁹ วิไลภรณ์ เทพมนตรี, “แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย” (การศึกษาอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2558), ง.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม ด้านระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการตรวจสอบภายใน มีปัญหาที่สอดคล้องกันทั้ง 7 ด้าน คือ บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจ เจ้าหน้าที่มีภาระงานมาก ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญโดยเฉพาะ ในด้านระเบียบกฎหมาย ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างขาดความคล่องตัวกรณีเร่งด่วน ข้อมูลสารสนเทศไม่ครบถ้วน ไม่มีการสำรวจสินค้าคงคลังก่อน และการมีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์อยู่ในระดับน้อย ขาดการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณและประเมินทางเลือกกิจกรรมที่ต่ำกว่า การดำเนินงานไม่มุ่งดำเนินงานตามพันธกิจ เป้าประสงค์และไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดไว้ 2) แนวทางการพัฒนา คือ ควรมีการประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ลดชั่วโมงสอน มีเจ้าหน้าที่ทำงานด้านนี้โดยเฉพาะ จัดเก็บข้อมูลการจัดซื้อในอดีต และแหล่งข้อมูลผู้ขาย / ผู้รับจ้าง จัดโครงสร้างการมอบงานในระบบให้มีความชัดเจน สรรองเงินงบประมาณ จัดทำแบบฟอร์มการดำเนินงานและแบบรายงานที่ชัดเจน มีการกำหนดกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาอย่างกว้าง จัดทำคู่มือการประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี พัฒนาบุคลากร ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน สร้างความเข้าใจในการใช้สินทรัพย์ร่วมกัน เจ้าหน้าที่พัสดุควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม คณะกรรมการตรวจสอบภายในควรมีความรู้เกี่ยวกับการตรวจสอบทั้งทางด้านการเงินและการดำเนินงาน จัดทำปฏิทินและมาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมและทบทวนภาระงานเป็นประจำและต่อเนื่อง⁴⁰

ชัยรัตน์ เงินเนื้อดี ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพและปัญหาในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติปฏิบัติงานงบประมาณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 196 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie และ Morgan และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ

⁴⁰ ณัฐพงศ์ รัตนรังษี. “ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), ง.

(stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha) มีค่า 0.97 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าสถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบความแตกต่างของสภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้ t-test และการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้ การวิเคราะห์หาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) วิธีของเซฟเฟ (Scheffe's Method) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้ 1. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้านกลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติในระดับมาก คือ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 2. ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้านกลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในระดับน้อย ยกเว้น ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง 3. ครูผู้ปฏิบัติงานงบประมาณมีสภาพการปฏิบัติงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา แต่ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาพรวมและรายด้านมีปัญหาการปฏิบัติงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมากกว่าครูผู้ปฏิบัติงานงบประมาณ ยกเว้นด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณและด้านการบริหารสินทรัพย์ 4. โรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพการปฏิบัติงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยที่โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีปัญหาการปฏิบัติงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่⁴¹

จากรูธรรม มาแต่้ม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา

⁴¹ ชัยรัตน์ เงินเนื้อดี, “สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560), 4.

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2560 โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามตารางของเครซีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 187 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.85 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่าทีและค่าความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. การเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒិ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. แนวทางการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ควรสร้างและพัฒนาเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน⁴²

งานวิจัยต่างประเทศ

วิงแฮม (Whingham) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวชี้วัดการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถาบันอนุปริญา การพัฒนาเป็นไปแบบการเพิ่มมูลค่า สำหรับการทำงานงบประมาณที่ยุติธรรม สถาบันระดับอุดมศึกษาได้ใช้การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้สามารถเชื่อมโยงงบประมาณสู่การปฏิบัติงาน สถาบันมีเกณฑ์ของปริมาณหรือคุณภาพที่ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ การเลือกตัวชี้วัด การปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง และการใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้สำหรับการเปรียบเทียบของสถาบันและการจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานของสถาบัน ซึ่งถูกกำหนดให้อยู่ในส่วนของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ได้วางอยู่บนอัตราการเปลี่ยนแปลงและอัตราการจบการศึกษาของสถาบันที่มีต่อการจัดการอย่างง่าย ปัญหาของระบบของการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่ง

⁴² จารุวรรณ มาแต่้ม, “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษา มหบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2561), ง.

วางอยู่บนตัวชี้วัดการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้นคือ ความล้มเหลวต่อการประสานความหลากหลายด้านความสนใจของผู้เรียน ตลอดจนความสามารถเป้าหมายและความรับผิดชอบภายนอก⁴³

โอโรอาร์ต (O’Roark) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการดำเนินงานด้านงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ : การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการ จัดหาเชิงประจักษ์ต่อผลกระทบของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการ งบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ แนวคิดของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานคือ ลด ค่าใช้จ่ายของรัฐบาลที่สูญเปล่าโดยให้ความรับผิดชอบในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายแห่ง นโยบายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ก่อนหน้านี้ไม่ได้มีการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ในการตรวจสอบว่าการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การวิจัยนี้ได้นำเสนอการ อภิปรายโดยการวิเคราะห์ โดยได้ทำการศึกษาความแพร่หลายของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานที่ประสบความสำเร็จที่ปรากฏอยู่ และการวิจัยครั้งนี้ได้ข้อสรุปว่า งบประมาณเป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายของรัฐ แต่อย่างไรก็ตามการประยุกต์ในระดับสหพันธรัฐนั้นมีความ ชัดเจนน้อยมาก⁴⁴

ทูลเลย์ และ กุทรี (Tolley & Guthrie) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดทำงบประมาณโรงเรียน มัธยมในนิวซีแลนด์ โดยศึกษาผลการใช้ระบบบริหารงบประมาณการเงินแบบใหม่ที่เรียกว่า “The new public financial management” ซึ่งเป็นระบบบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นโรงเรียนเป็นฐาน และใช้เทคโนโลยีทางด้านบัญชี และกระบวนการที่ทันสมัยเป็นอิสระมาใช้ โดยมีการเริ่มนำมาใช้ บริหารงานในระบบการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ นับตั้งแต่มีการปฏิรูประบบการบริหารงานของ รัฐ ในช่วงปี ค.ศ. 1989 ทั้งนี้การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาในหน่วยงานด้านการจัดการงบประมาณของ โรงเรียน จำนวน 4 แห่ง เป็นกรณีศึกษาและทำการเก็บข้อมูลในช่วงปี ค.ศ. 1997 - 1999 ผล การศึกษาสรุปได้ว่า ระบบการบัญชีและเทคโนโลยีในการบริหารดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเชิงการปกครอง และก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงของการนำเอาเทคโนโลยีไปใช้ปฏิบัติมากกว่าจะได้รับการยอมรับในเชิง เป็นบรรทัดฐานในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งสิ่งที่ปรากฏทำให้เกิดข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิรูประบบ

⁴³ S.B. Whingham, Performance Funding Indicators at Two-Year Postsecondary Institutions : Developing a Value-Added Model for Equitable Funding, accessed October 11, 2020, available from [http://search.proquest.com/docview/242834125?](http://search.proquest.com/docview/242834125?accountid=71911)

⁴⁴ J.B. O’Roark, Performance-based Budgeting in State and Federal Fiscal Performance an Empirical Analysis, accessed October 11, 2020, available from [http://search.proquest.com/docview/413282127?accountid=71911.](http://search.proquest.com/docview/413282127?accountid=71911)

บริหารตามแนวความคิด (New public management) ว่าจะเกิดศักยภาพและมีประโยชน์จริงหรือไม่⁴⁵

อัลเฟรด (Alfred) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาและกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณที่มีความท้าทาย 2. กำหนดกลยุทธ์ที่หลากหลายในการจัดการกับอุปสรรคของสถาบันและองค์กร 3. เสนอให้มีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพในรูปแบบใหม่ ให้เป็นระบบการจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการวางแผนงบประมาณต่อจากนี้ ต้องมีการประเมินความเสี่ยงทางการเงิน การวางแผนนโยบายวงจรงบประมาณของโครงการ การทบทวนการใช้จ่ายอย่างสม่ำเสมอ และการตรวจสอบประสิทธิภาพอย่างใกล้ชิด เพื่อจัดการกับความท้าทายทางการคลังในระยะยาวที่รัฐบาลหลายประเทศต้องเผชิญและเพื่อตอบสนองต่อแรงกดดันจากสาธารณชนที่มีต่อหน่วยงานที่ต้องการให้มีผลงานมากขึ้นแต่ใช้เงินน้อยลงและเกิดประโยชน์สูงสุด⁴⁶

สรุป

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีความสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาของชาติให้มีคุณภาพการบริหารงานในโรงเรียนจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้โรงเรียนสามารถอยู่รอดได้ สามารถผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ ซึ่งการบริหารงานงบประมาณเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้การจัดการทรัพยากรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุ่มค่า และสอดคล้องกันกับความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการงบประมาณ และคำนึงถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ การบริหารงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน / โครงการ อย่างเป็น

⁴⁵ S. Tolley & J. Guthrie, Budgeting in New Zealand Secondary Schools in a Changing Devolved Financial Management Environment, (Journal of Accounting and Organizational Change, 2007), 4-28.

⁴⁶ Alfred Tat - Kei Ho, From Performance Budgeting to Performance Budget Management: Theory and Practice, accessed October 11, 2020, available from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12915>

ระบบ มีการติดตามและประเมินผลที่สม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและทำให้ประเทศชาติมั่นคง มั่นคง และพึ่งตนเองได้ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ดังนี้ 1) การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) 2) การคำนวณต้นทุนการผลิต (Output costing) 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) 4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) 5) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) 6) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) และ 7) การตรวจสอบภายใน (Internal audit)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และเพื่อทราบแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 18 โรงเรียน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน 1 คน และหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) โดยในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย เป็นการจัดเตรียมโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยการศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เอกสาร ตำรา วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์ และขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อนำเครื่องมือมาใช้และเก็บรวบรวมข้อมูล

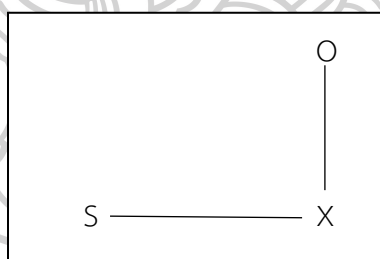
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการเสนอรายงานผลการวิจัยต่อ คณะกรรมการควบคุมผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระเสนอแนะ จากนั้นจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับ สมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึง ได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างกลุ่ม เดียวศึกษาสภาวะการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One Shot, Non-Experimental Case Study Design) ซึ่งแสดงเป็นแผนแบบ (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ	S	หมายถึง	ประชากรที่ศึกษา
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 18 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน 1 คนและหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน 1 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็น หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

ตารางที่ 1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

โรงเรียน	ผู้ให้ข้อมูล		
	ผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้รักษาการ แทน	หัวหน้าการบริหาร งานงบประมาณ หรือเจ้าหน้าที่การเงิน	รวม
1. โรงเรียนวัดศาลเจ้า (เรื่อง เล็บครุฑ)	1	1	2
2. โรงเรียนวัดเกตุน้อย (โสภณประชานุกูล)	1	1	2
3. โรงเรียนวัดคู้กระถิ่น (ราษฎร์สามัคคีอุทิศ)	1	1	2
4. โรงเรียนวัดเหนือวน	1	1	2
5. โรงเรียนวัดบางลี่ (วุฒิพันธุ์วิทยา)	1	1	2
6. โรงเรียนวัดบ้านกล้วย (เพื่อราษฎร์บำรุง)	1	1	2
7. โรงเรียนวัดอัมพวัน	1	1	2
8. โรงเรียนวัดพเนินพลู	1	1	2
9. โรงเรียนวัดไผ่ล้อม (เจริญราษฎร์วิทยาคม)	1	1	2
10. โรงเรียนวัดใหม่ราษฎร์บำรุงเจริญธรรม	1	1	2
11. โรงเรียนวัดท้ายเมือง	1	1	2
12. โรงเรียนวัดพิบูลทอง (แปลกประชาคาร)	1	1	2
13. โรงเรียนวัดโพธิ์ราษฎร์ศรัทธาธรรม	1	1	2
14. โรงเรียนวัดเวียงทูน	1	1	2
15. โรงเรียนวัดแจ้งเจริญ (บุญเหลือประชาสงเคราะห์)	1	1	2
16. โรงเรียนจรรยาวิทยาสรรพคุณ	1	1	2
17. โรงเรียนอนุบาลวัดเพลง (หริตศรัทธาประชานุกูล)	1	1	2
18. โรงเรียนวัดศรัทธาราษฎร์	1	1	2
รวมทั้งสิ้น	18	18	36

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

1.1 เพศ หมายถึง เพศหญิง หรือ เพศชาย

1.2 อายุ หมายถึง อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) ไม่เกิน 30 ปี 2) 31-40 ปี 3) 41-50 ปี 4) 51 ปีขึ้นไป

1.3 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการแทน 2) หัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน

1.4 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

1.5 ขนาดสถานศึกษา หมายถึง ขนาดของโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการแทน และหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงินปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ขนาด คือ 1) โรงเรียนขนาดเล็ก 2) โรงเรียนขนาดกลาง 3) โรงเรียนขนาดใหญ่

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ดังนี้

2.1 การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านการวางแผนงบประมาณ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยพิจารณาบทบาท หน้าที่ กำหนดโครงสร้าง แผนงาน / โครงการ ขั้นตอนเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ กำกับ ติดตาม และประเมินผล ในการจัดสรรงบประมาณ

2.2 การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output costing) หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยวิเคราะห์กิจกรรมตามงาน / โครงการ ที่วางไว้ ทั้งต้นทุนทางตรง และต้นทุนทางอ้อม ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดตัวผลผลิตที่มีในแผนกลยุทธ์ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายระยะสั้นระยะยาว ตลอดจนการประเมินผลของกิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้น

2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร

งบประมาณ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการตามขั้นตอน รวมถึงการตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่ตั้งไว้มีประสิทธิภาพ

2.4 การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยกำหนดความรับผิดชอบ การให้ความรู้ จัดทำโครงสร้างการมอบหมายงาน การจัดทำบัญชี มีระบบการอนุมัติ ตรวจสอบ รายงาน และบันทึก เพื่อควบคุมงบประมาณของสถานศึกษาให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับการกระจายอำนาจและการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านการบริหารสินทรัพย์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยการจัดทำโครงสร้างการมอบหมายงาน การจัดทำแผนการใช้สินทรัพย์ เพื่อสร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่บุคลากร ในการจัดทำระบบฐานข้อมูลให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่า ป้องกันมิให้เสียหายหรือผิดประเภท ตลอดจนซ่อมแซม ดูแลให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

2.6 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ งาน / โครงการ ของสถานศึกษาที่ได้ดำเนินการ ตลอดจนการจัดทำโครงสร้างการมอบหมายงาน แสดงผลการดำเนินงาน เพื่อกำหนดตัวชี้วัด ตามกรอบการประเมินและรายงานผล มีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอนและมีประสิทธิภาพ

2.7 การตรวจสอบภายใน (Internal audit) หมายถึง การกำหนดนโยบายตามมาตรฐานทางการเงินด้านการตรวจสอบภายใน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ โดยการจัดทำโครงสร้างการมอบหมายงาน การรวบรวม วิเคราะห์ และการควบคุมการปฏิบัติงาน ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในด้านการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการแทน และหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงินเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 1 ฉบับ จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ประกอบด้วย ข้อคำถามตามเนื้อหาของแต่ละด้าน จำนวน 56 ข้อ จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนงบประมาณ	8	ข้อ
2. ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	8	ข้อ
3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	8	ข้อ
4. ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ	8	ข้อ
5. ด้านการบริหารสินทรัพย์	8	ข้อ
6. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	8	ข้อ
7. ด้านการตรวจสอบภายใน	8	ข้อ
รวมทั้งสิ้น	56	ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามในตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดตัวเลือกไว้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนตามแนวทางการสร้างเครื่องมือของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในระดับ มากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในระดับ มาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในระดับ ปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในระดับ น้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัยของคุณจากรูวรรณ มาแต่้ม⁴⁷ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.85-0.87 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.85

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจ รายการ (Checklist) วิเคราะห์โดยใช้ใช้สถิติค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดตัวเลือกไว้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและได้ข้อมูลตามความเป็นจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือถึงผู้อำนวยการของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือแจ้งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการตอบแบบสอบถามทราบ และอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามนี้

⁴⁷ จารุวรรณ มาแต่้ม, “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2561), 68.

2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่บัณฑิตวิทยาลัยออกให้ไปส่งยังแต่ละโรงเรียนของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสอบถาม
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาตรวจหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. จัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
3. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การคำนวณค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 สถิติที่ใช้คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.00-1.49 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
 - 1.50-2.49 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อยู่ในระดับ น้อย
 - 2.50-3.49 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง
 - 3.50-4.49 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อยู่ในระดับ มาก
 - 4.50-5.00 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราษบุรี เขต 1 2) เพื่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราษบุรี เขต 1 การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราษบุรี เขต 1 จำนวน 18 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน 1 คน และหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 36 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราษบุรี เขต 1 ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ประกอบด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) 2) การคำนวณต้นทุนการผลิต (Output costing) 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) 4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and fund control) 5) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) 6) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) และ 7) การตรวจสอบภายใน (Internal audit) ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. เพื่อทราบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และ 2. เพื่อทราบแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน จำนวน 1 คน และหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน จากกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 18 โรงเรียน ได้รับการตอบกลับคืนทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายจำแนกได้เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของ คือ ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน จำนวน 1 คน และหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน จากกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

จำนวน 18 โรงเรียน แยกพิจารณาตามเพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยหาค่าความถี่ (f) และร้อยละ (%) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(N = 36)

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	10	27.78
	- หญิง	26	72.22
	รวม	36	100
2	อายุ		
	- ไม่เกิน 30 ปี	4	11.11
	- 31 - 40 ปี	13	36.11
	- 41 - 50 ปี	4	11.11
	- 51 ปีขึ้นไป	15	41.67
	รวม	36	100
3	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
	- ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน	18	50.00
	- หัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือ เจ้าหน้าที่การเงิน	18	50.00
	รวม	36	100
4	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
	- น้อยกว่า 5 ปี	16	44.44
	- 5 ปีขึ้นไป	20	55.56
	รวม	36	100
5	ขนาดสถานศึกษา		
	- โรงเรียนขนาดเล็ก	18	50.00
	- โรงเรียนขนาดกลาง	12	33.33
	- โรงเรียนขนาดใหญ่	6	16.67
	รวม	36	100

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 36 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 72.22 เป็นเพศชาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 27.78 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมา มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 36.11 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 และอายุ 41-50 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน เป็นผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และเป็นหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 50 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 ส่วนขนาดของสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก มากที่สุด จำนวน 18 โรง คิดเป็นร้อยละ 50.00 โรงเรียนขนาดกลาง 12 โรง คิดเป็นร้อยละ 33.33 และโรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรง คิดเป็นร้อยละ 16.67

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ในการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ว่าอยู่ระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวมและจำแนกตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากค่ามัธยฐานเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ดังปรากฏรายละเอียด ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวม

(N = 36)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่ม เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. ด้านการวางแผนงบประมาณ	3.70	0.59	มาก
2. ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต	3.64	0.69	มาก
3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	4.04	0.81	มาก
4. ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ	4.03	0.80	มาก
5. ด้านการบริหารสินทรัพย์	3.87	0.72	มาก
6. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	3.73	0.71	มาก
7. ด้านการตรวจสอบภายใน	3.95	0.71	มาก
รวม	3.85	0.65	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดย ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.85$, $\sigma = 0.65$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.81$) ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.80$) ด้านการ ตรวจสอบภายใน ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.71$) ด้านการบริหารสินทรัพย์ ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.72$) ด้าน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.71$) ด้านการวางแผนงบประมาณ ($\mu = 3.70$, $\sigma = 0.59$) และด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ($\mu = 3.64$, $\sigma = 0.69$) ตามลำดับ ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการวางแผนงบประมาณ

(N = 36)

การวางแผนงบประมาณ	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวางแผน งบประมาณ	3.67	0.58	มาก
2. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธ กิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	3.83	0.50	มาก
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	3.50	0.65	มาก
4. มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน กลยุทธ์	3.56	0.77	มาก
5. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำกรอบ งบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง	3.50	0.84	มาก
6. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียน แผนงาน / โครงการ	3.75	0.80	มาก
7. มีกระบวนการจัดสรรงบประมาณโดยได้รับความ ร่วมมือทั้งฝ่ายบริหาร ครู อาจารย์ และคณะกรรมการ สถานศึกษา	3.89	0.85	มาก
8. มีการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการที่วางไว้อย่าง เหมาะสม	3.94	0.71	มาก
รวม	3.70	0.59	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การ วางแผนงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.70$, $\sigma = 0.59$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การวางแผนงบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มี

การดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 3.94, \sigma = 0.71$) มีกระบวนการจัดสรรงบประมาณโดยได้รับความร่วมมือทั้งฝ่ายบริหาร ครู อาจารย์ และคณะกรรมการสถานศึกษา ($\mu = 3.89, \sigma = 0.85$) มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 3.83, \sigma = 0.50$) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนงาน / โครงการ ($\mu = 3.75, \sigma = 0.80$) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนงบประมาณ ($\mu = 3.67, \sigma = 0.58$) มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ ($\mu = 3.56, \sigma = 0.77$) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT ($\mu = 3.50, \sigma = 0.65$) และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำกรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ($\mu = 3.50, \sigma = 0.84$)



ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต

(N = 36)

การคำนวณต้นทุนผลผลิต	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. มีระบบบริหารทางการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนใน กิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์	3.64	0.68	มาก
2. มีการระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	3.72	0.81	มาก
3. มีการจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและ ต้นทุนทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม	3.44	0.80	ปานกลาง
4. มีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของผลผลิต	3.53	0.84	มาก
5. มีการพัฒนาระบบบัญชีพึงรับ - พึ่งจ่ายเหมาะสม	3.86	0.68	มาก
6. มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณากิจกรรมที่ สถานศึกษาต้องดำเนินการทุกกิจกรรม	3.78	0.76	มาก
7. มีการกำหนดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน / โครงการ เพื่อคำนวณต้นทุนกิจกรรม	3.75	0.84	มาก
8. มีการประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่า แต่ ได้ผลงานหรือผลลัพธ์เหมือนเดิม	3.47	0.84	มาก
รวม	3.64	0.69	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 การ คำนวณต้นทุนผลผลิต อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.64$, $\sigma = 0.69$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การคำนวณต้นทุนผลผลิต ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการพัฒนาระบบบัญชีพึงรับ - พึ่งจ่ายเหมาะสม ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.68$) มีการกำหนดเกณฑ์ในการ พิจารณากิจกรรมที่สถานศึกษาต้องดำเนินการทุกกิจกรรม ($\mu = 3.78$, $\sigma = 0.76$) มีการกำหนด

ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน / โครงการ เพื่อคำนวณต้นทุนกิจกรรม ($\mu = 3.75, \sigma = 0.84$) มีการระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม ($\mu = 3.72, \sigma = 0.81$) มีระบบบริหารทางการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนในกิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์ ($\mu = 3.64, \sigma = 0.68$) มีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของผลผลิต ($\mu = 3.53, \sigma = 0.84$) มีการประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่า แต่ได้ผลงานหรือผลลัพธ์เหมือนเดิม ($\mu = 3.47, \sigma = 0.84$) และมีการจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.44, \sigma = 0.80$)



ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

(N = 36)

การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.31	0.74	มาก
2. มีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม	4.08	0.80	มาก
3. มีการกำหนดมาตรฐานของการให้บริการบุคลากรในการจัดซื้อจัดจ้าง	4.08	0.84	มาก
4. มีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ	4.08	0.87	มาก
5. มีการสรรหาผู้ขายตามประเภทพัสดุเพื่อจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ขายที่เชื่อถือได้	3.94	1.06	มาก
6. มีกระบวนการพิจารณารายละเอียดสำคัญอื่นในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น บริการหลังการขาย การประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น	3.97	1.08	มาก
7. มีการบริหารพัสดुकงคลังอย่างเป็นระบบ	3.86	0.89	มาก
8. มีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเป็นระบบ	4.00	0.67	มาก
รวม	4.04	0.81	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การ จัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.81$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไป น้อย ดังนี้ มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.74$)

มีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.80$) มีการกำหนดมาตรฐานของการให้บริการบุคลากรในการจัดซื้อจัดจ้าง ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.84$) มีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.87$) มีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเป็นระบบ ($\mu = 4.00$, $\sigma = 0.67$) มีกระบวนการพิจารณารายละเอียดสำคัญอื่นในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น บริการหลังการขาย การประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น ($\mu = 3.97$, $\sigma = 1.08$) มีการสรรหาผู้ขายตามประเภทพัสดุเพื่อจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ขายที่เชื่อถือได้ ($\mu = 3.94$, $\sigma = 1.06$) และมีการบริหารพัสดुकงคลังอย่างเป็นระบบ ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.89$)



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ

(N = 36)

การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. มีการสร้างศักยภาพให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาจากชุมชน เพื่อการได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ	4.00	1.06	มาก
2. มีระบบโครงสร้างการรายงานทางการเงิน	4.08	0.84	มาก
3. มีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณ	4.08	0.84	มาก
4. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ใน การลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน	4.14	0.86	มาก
5. มีหลักฐานหรือเอกสารที่จำเป็นเพื่อใช้สำหรับอนุมัติ การลงรายการทางบัญชีที่เหมาะสม	4.11	0.78	มาก
6. มีการแยกความรับผิดชอบในการอนุมัติส่งจ่ายกับการ เบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน	4.06	0.82	มาก
7. มีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชี การคลัง การตรวจสอบ อย่างเหมาะสมง่ายต่อการปฏิบัติ	3.94	0.86	มาก
8. มีการแบ่งชั้นของการเข้าถึงข้อมูลทางบัญชีทางการเงิน อย่างชัดเจน	3.89	0.82	มาก
รวม	4.03	0.80	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การ บริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.80$) เมื่อพิจารณา แยกเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการ ลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.86$) มีหลักฐานหรือเอกสารที่จำเป็นเพื่อใช้

สำหรับอนุมัติการลงรายการทางบัญชีที่เหมาะสม ($\mu = 4.11$, $\sigma = 0.78$) มีระบบโครงสร้างการรายงานทางการเงิน ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.84$) มีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณ ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.84$) มีการแยกความรับผิดชอบในการอนุมัติสิ่งจ่ายกับการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.82$) มีการสร้างศักยภาพให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาจากชุมชนเพื่อการได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ ($\mu = 4.00$, $\sigma = 1.06$) มีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชี การคลัง การตรวจสอบอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติ ($\mu = 3.94$, $\sigma = 0.86$) และมีการแบ่งชั้นของการเข้าถึงข้อมูลทางบัญชีทางการเงินอย่างชัดเจน ($\mu = 3.89$, $\sigma = 0.82$)



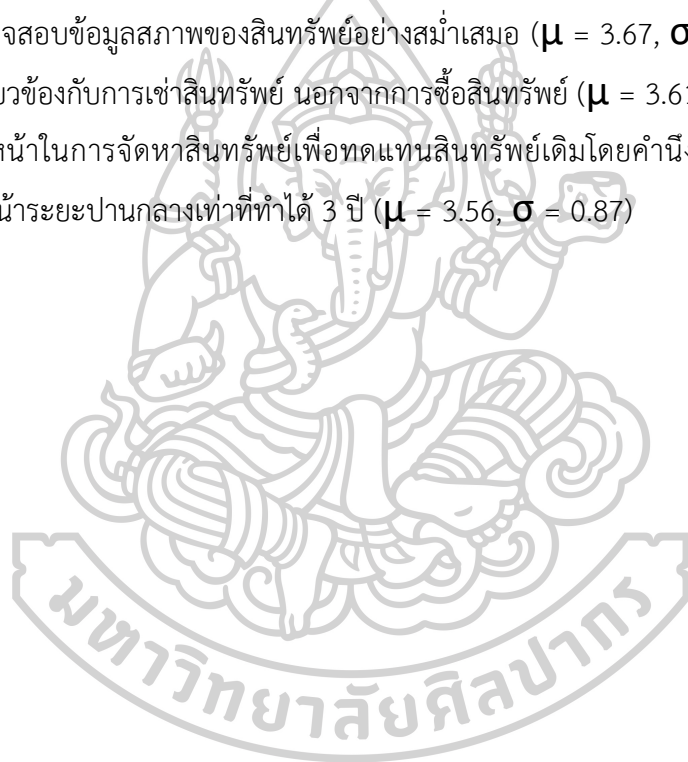
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการบริหารสินทรัพย์

(N = 36)

การบริหารสินทรัพย์	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. มีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน	3.72	0.77	มาก
2. ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์	4.00	0.75	มาก
3. มีการแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่าง การควบคุมแบบศูนย์รวมสำหรับสินทรัพย์สำคัญกับการ กระจายอำนาจ การควบคุมสินทรัพย์อื่น ให้แก่หน่วยงาน ที่ให้บริการ	3.81	0.66	มาก
4. มีระบบการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่าง สม่ำเสมอ	3.67	0.79	มาก
5. มีการคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์ภายใน / ระหว่างหน่วยงานอย่างเหมาะสม	3.75	0.93	มาก
6. มีการกำหนดขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์ อย่างคุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา	3.78	0.79	มาก
7. มีการคำนึงถึงทางเลือกที่เกี่ยวข้องกับการเช่าสินทรัพย์ นอกจากการซื้อสินทรัพย์	3.61	0.83	มาก
8. มีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อ ทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบประมาณการ รายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเท่าที่ทำได้ 3 ปี	3.56	0.87	มาก
รวม	3.87	0.72	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การ

บริหารสินทรัพย์ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.87, \sigma = 0.72$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารสินทรัพย์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ ($\mu = 4.00, \sigma = 0.75$) มีการแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบศูนย์รวมสำหรับสินทรัพย์สำคัญกับการกระจายอำนาจ การควบคุมสินทรัพย์อื่น ให้แก่หน่วยงานที่ให้บริการ ($\mu = 3.81, \sigma = 0.66$) มีการกำหนดขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา ($\mu = 3.78, \sigma = 0.79$) มีการคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์ภายใน / ระหว่างหน่วยงานอย่างเหมาะสม ($\mu = 3.75, \sigma = 0.93$) มีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน ($\mu = 3.87, \sigma = 0.72$) มีระบบการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 3.67, \sigma = 0.79$) มีการคำนึงถึงทางเลือกที่เกี่ยวข้องกับการเช่าสินทรัพย์ นอกจากการซื้อสินทรัพย์ ($\mu = 3.61, \sigma = 0.83$) และมีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเท่าที่ทำได้ 3 ปี ($\mu = 3.56, \sigma = 0.87$)



ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

(N = 36)

การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน	4.08	0.84	มาก
2. มีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทาง การเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน	3.92	0.80	มาก
3. มีกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถ เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	4.06	0.79	มาก
4. มีกระบวนการที่ยืนยันความสม่ำเสมอของรายงาน การเงินเป็นปัจจุบัน	4.08	0.80	มาก
5. มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิตผล ลัพท์ของแต่ละงานชัดเจน	3.86	0.76	มาก
6. มีข้อมูลผลการดำเนินงานของแผนงานที่ครบถ้วนตรง ตามเวลา สามารถนำไปใช้ในการเสนอของบประมาณได้	3.72	0.74	มาก
7. มีการตรวจสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาต เป็นประจำทุกปี	3.64	0.99	มาก
8. มีการรายงานงบดุลประจำปีในส่วนของหนี้สินกับ ทรัพย์สินที่ชัดเจน	3.61	0.96	มาก
รวม	3.73	0.71	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การ รายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.72$) เมื่อพิจารณาแยก เป็นรายข้อ พบว่า การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่า มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีกระบวนการที่ยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินเป็น

ปัจจุบัน ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.80$) มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.84$) มีกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.79$) มีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน ($\mu = 3.92$, $\sigma = 0.80$) มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิตผลลัพธ์ของแต่ละงานชัดเจน ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.76$) มีข้อมูลผลการดำเนินงานของแผนงานที่ครบถ้วนตรงตามเวลาสามารถนำไปใช้ในการเสนอของบประมาณได้ ($\mu = 3.72$, $\sigma = 0.74$) มีการตรวจสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี ($\mu = 3.64$, $\sigma = 0.99$) และมีการรายงานงบดุลประจำปีในส่วนของหนี้สินกับทรัพย์สินที่ชัดเจน ($\mu = 3.61$, $\sigma = 0.96$)



ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการตรวจสอบภายใน

(N = 36)

การตรวจสอบภายใน	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ		
	μ	σ	ระดับ
1. มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน	4.03	0.73	มาก
2. มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน	4.03	0.73	มาก
3. มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานอย่างแท้จริง	3.94	0.75	มาก
4. มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้เห็นชอบ	4.03	0.77	มาก
5. การได้รับการตอบรับและสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร	4.06	0.79	มาก
6. การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อนำไปแก้ไขมากกว่าจะปกปิดไว้	3.86	0.83	มาก
7. มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน เช่น การตรวจสอบประสิทธิผลในการดำเนินงานของระบบและกระบวนการควบคุมของสถานศึกษา	3.94	0.86	มาก
8. สถานศึกษามีระบบการประเมินผลแผนงานที่สำคัญในเชิงลึกเป็นระยะ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลป้อนกลับสำหรับปรับปรุง / พัฒนาความสำเร็จของผลงานทำงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.78	0.76	มาก
รวม	3.95	0.71	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.71$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้

การได้รับการตอบรับและสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.79$) มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.73$) มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.73$) มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้เห็นชอบ ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.77$) มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานอย่างแท้จริง ($\mu = 3.94$, $\sigma = 0.75$) มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน เช่น การตรวจสอบประสิทธิผลในการดำเนินงานของระบบและกระบวนการควบคุมของสถานศึกษา ($\mu = 3.94$, $\sigma = 0.86$) การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อนำไปแก้ไขมากกว่าจะปกปิดไว้ ($\mu = 3.86$, $\sigma = 0.83$) และสถานศึกษามีระบบการประเมินผลแผนงานที่สำคัญในเชิงลึกเป็นระยะ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลป้อนกลับสำหรับปรับปรุง / พัฒนาความสำเร็จของผลงานทำงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 3.78$, $\sigma = 0.76$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

1. ด้านการวางแผนงบประมาณ

ควรจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจหลักของโรงเรียน เพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ กลยุทธ์ที่ได้จากการจัดทำแผนกลยุทธ์ จะต้องนำมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติ มีรูปแบบในการเขียนแผน / โครงการ ไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน / โครงการตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนดและครอบคลุมทุกแหล่งเงินงบประมาณ รวมถึงการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงานอีก 3 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันว่าหากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ได้กำหนดไว้

2. ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม

ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนกิจกรรม เพื่อบุคลากรของโรงเรียนจะได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ เพราะต้นทุนเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของแผนงาน / โครงการดังกล่าวว่าควรดำเนินการต่อไป หรือหยุดดำเนินการ (หากการดำเนินงานไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ) ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดวางระบบในการคิดต้นทุนผลผลิตที่เหมาะสม และสามารถแสดงผลได้โดยเร็ว เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงานและการติดตาม

ตรวจสอบ นอกจากนี้จะต้องมีระบบการบริหารต้นทุนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

ควรมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นระบบและปลอดภัย มีแผนในการจัดซื้อที่จะบ่งบอกว่า จะจัดซื้อพัสดุชนิดไหน เวลาใด และจะจัดซื้ออย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้ทันเวลา มีปริมาณ มีคุณภาพ และมีราคาที่เหมาะสม ในทำนองเดียวกันจะต้องมีแผนในการจัดจ้าง ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด นอกจากนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรประสานจัดหา บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เข้ามาเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ แนะนำ แก่บุคลากรที่รับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานของระบบจัดซื้อจัดจ้าง เป็นไปอย่างถูกต้อง

4. ด้านการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

ควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เข้ามาเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ เพื่อให้การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณถูกต้องตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันความคล่องตัวทางการงบประมาณของโรงเรียน ดังนั้นจึงต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนด ความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชี การเงิน การอนุมัติสั่งจ่ายและการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน

5. ด้านการบริหารสินทรัพย์

ทุกภาคส่วนควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ โดยจัดให้มีการประชุม เพื่อร่วมกันวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิม หากโรงเรียนมีการใช้สินทรัพย์ที่ไม่คุ้มค่าหรือไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นผลให้มีต้นทุนในการดำเนินงานสูงกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เกิดจากความจำเป็นโดยแท้จริง

6. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

ควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร คณะครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา มีการสร้างเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของบุคลากรที่รับผิดชอบต่อเจ้าหน้าที่พัสดุและเจ้าหน้าที่การเงินของแต่ละโรงเรียน ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มี

การกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน และมีกระบวนการยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินที่เป็นปัจจุบัน

7. การตรวจสอบภายใน

ควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สร้างระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน และควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาความสำเร็จผลงานการทำงานของโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารการบริหรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อทราบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และ 2. เพื่อทราบแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 18 โรงเรียน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน 1 คน และหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 1 ฉบับ จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ โดยตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามกรอบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมมีระดับสภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหาร

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ และด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายชื่อ พบว่า การวางแผนงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม มีกระบวนการจัดสรรงบประมาณโดยได้รับความร่วมมือทั้งฝ่ายบริหาร ครู อาจารย์ และคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนงาน / โครงการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนงบประมาณ การนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำกรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ตามลำดับ

1.2 ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายชื่อ พบว่า การคำนวณต้นทุนผลผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการพัฒนาระบบบัญชีพึงรับ - พึ่งจ่ายเหมาะสม มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณากิจกรรมที่สถานศึกษาต้องดำเนินการทุกกิจกรรม มีการกำหนดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน / โครงการ เพื่อคำนวณต้นทุนกิจกรรม มีการระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม มีระบบบริหารทางการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนในกิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์ มีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของผลผลิต มีการประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่า แต่ได้ผลงานหรือผลลัพธ์เหมือนเดิม และมีการจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

1.3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายชื่อ พบว่า การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม มีการกำหนดมาตรฐานของการให้บริการ บุคลากรในการจัดซื้อจัดจ้าง มีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ มีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเป็นระบบ มีกระบวนการพิจารณารายละเอียดสำคัญอื่นในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น บริการหลังการขาย การประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น มีการสรร

หาผู้ขายตามประเภทพัสดุเพื่อจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ขายที่เชื่อถือได้ และมีการบริหารพัสดุดังกล่าวอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

1.4 ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน มีหลักฐานหรือเอกสารที่จำเป็นเพื่อใช้สำหรับอนุมัติการลงรายการทางบัญชีที่เหมาะสม มีระบบโครงสร้างการรายงานทางการเงิน มีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณ มีการแยกความรับผิดชอบในการอนุมัติสั่งจ่ายกับการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน มีการสร้างศักยภาพให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาจากชุมชนเพื่อการได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ มีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชี การคลัง การตรวจสอบอย่างเหมาะสมง่ายต่อการปฏิบัติ และมีการแบ่งชั้นของการเข้าถึงข้อมูลทางบัญชีทางการเงินอย่างชัดเจน ตามลำดับ

1.5 ด้านการบริหารสินทรัพย์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารสินทรัพย์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ มีการแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบศูนย์รวมสำหรับสินทรัพย์สำคัญกับการกระจายอำนาจ การควบคุมสินทรัพย์อื่น ให้แก่หน่วยงานที่ให้บริการ มีการกำหนดขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา มีการคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์ภายใน / ระหว่างหน่วยงานอย่างเหมาะสม มีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน มีระบบการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ มีการคำนึงถึงทางเลือกที่เกี่ยวข้องกับการเช่าสินทรัพย์ นอกจากการซื้อสินทรัพย์ และมีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเท่าที่ทำได้ 3 ปี ตามลำดับ

1.6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีกระบวนการที่ยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินเป็นปัจจุบัน มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน มีกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิตผลลัพธ์ของแต่ละงานชัดเจน มีข้อมูลผลการดำเนินงานของแผนงานที่ครบถ้วนตรงตามเวลา สามารถนำไปใช้ในการเสนอของบประมาณได้ มีการตรวจสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชีที่ได้รับ

อนุญาตเป็นประจำทุกปี และมีการรายงานงบดุลประจำปีในส่วนของหนี้สินกับทรัพย์สินที่ชัดเจนตามลำดับ

1.7 ด้านการตรวจสอบภายใน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การได้รับการตอบรับและสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้เห็นชอบ มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานอย่างแท้จริง มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน เช่น การตรวจสอบประสิทธิผลในการดำเนินงานของระบบและกระบวนการควบคุมของสถานศึกษา การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อนำไปแก้ไขมากกว่าจะปกปิดไว้ และสถานศึกษามีระบบการประเมินผลแผนงานที่สำคัญในเชิงลึกเป็นระยะ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลป้อนกลับสำหรับปรับปรุง / พัฒนาความสำเร็จของผลงานทำงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

2. แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีดังนี้

2.1 การวางแผนงบประมาณ ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจหลักของโรงเรียน เพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ กลยุทธ์ที่ได้จากการจัดทำแผนกลยุทธ์ จะต้องนำมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติ มีรูปแบบในการเขียนแผน / โครงการ ไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน / โครงการตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนดและครอบคลุมทุกแหล่งเงินงบประมาณ รวมถึงการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงานอีก 3 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันว่าหากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ได้กำหนดไว้

2.2 การคำนวณต้นทุนผลผลิต ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนกิจกรรม เพื่อบุคลากรของโรงเรียนจะได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ เพราะต้นทุนเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของแผนงาน / โครงการดังกล่าวว่าควรดำเนินการต่อไป หรือหยุดดำเนินการ (หากการดำเนินงานไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ) ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดวางระบบในการคิดต้นทุนผลผลิตที่เหมาะสม และสามารถแสดงผลได้โดยเร็ว เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบ นอกจากนี้จะต้องมีระบบการบริหารต้นทุนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ควรมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นระบบและปลอดภัย มีแผนในการจัดซื้อที่จะบ่งบอกว่าจะจัดซื้อพัสดุชนิดไหน เวลาใด และจะจัดซื้ออย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่ง ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ มีคุณภาพ และมีราคาที่เหมาะสม ในทำนอง เดียวกันจะต้องมีแผนในการจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด นอกจากนี้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เข้า มาเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ แนะนำ แก่บุคลากรที่รับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานของระบบจัดซื้อจัดจ้าง เป็นไปอย่างถูกต้อง

2.4 การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ควรประสานจัดหา บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เข้ามา เป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ เพื่อให้การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณถูกต้อง ตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณเป็นกลไก ที่จำเป็นสำหรับการประกันความคล่องตัวทางการเงินของโรงเรียน ดังนั้นจึงต้องมีมาตรฐาน ในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชี การเงิน การอนุมัติสั่ง จ่ายและการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน

2.5 การบริหารสินทรัพย์ ทุกภาคส่วนควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหาร สินทรัพย์ โดยจัดให้มีการประชุม เพื่อร่วมกันวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทน สินทรัพย์เดิม หากโรงเรียนมีการใช้สินทรัพย์ที่ไม่คุ้มค่าหรือไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นผลให้มีต้นทุน ในการดำเนินงานสูงกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารสินทรัพย์ที่มี อยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่าง สม่าเสมอ เพื่อให้การจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เกิดจากความจำเป็นโดยแท้จริง

2.6 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ควรมีการกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร คณะ ครุ บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา มีการสร้างเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของบุคลากรที่รับผิดชอบเจ้าหน้าที่พัสดุและเจ้าหน้าที่การเงินของแต่ละโรงเรียน ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ รายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มีการกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถ เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน และมีกระบวนการยืนยันความ สม่าเสมอของรายงานการเงินที่เป็นปัจจุบัน

2.7 การตรวจสอบภายใน ควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สร้างระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีการระบุงานด้าน

การตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน และควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาความสำเร็จผลงานการทำงานของโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อทราบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวมของระดับสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามีข้มเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ และด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ของภาครัฐ ที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของงาน มีการกำหนดเป้าหมายในงานที่เป็นรูปธรรม มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นขั้นตอน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน มีระบบการตรวจสอบภายในที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และได้รับการสนับสนุนที่ดีจากฝ่ายบริหาร มีกระบวนการที่ยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินเป็นปัจจุบัน มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน และมีการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และ มาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ “ให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา

โดยตรง” จากผลการวิจัยที่ปรากฏเช่นนี้ แสดงให้เห็นว่า กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรี เขต 1 มีการปฏิบัติเพื่อสนอง นโยบายการปรับเปลี่ยนระบบการเงิน บัญชี พัสดุได้เป็นปัจจุบัน จึงทำให้สามารถดำเนินการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้ดีขึ้น ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สุนนท์นาม ที่ได้ ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการ บริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน และด้านการตรวจสอบภายใน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน เป็นรายด้านพบว่า

1.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่ามัธยฐานมากที่สุด คือ มีการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการที่ วางไว้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ มีกระบวนการจัดสรรงบประมาณโดยได้รับความร่วมมือทั้งฝ่าย บริหาร ครู อาจารย์ และคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนงาน / โครงการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนงบประมาณ การนำระบบข้อมูลสารสนเทศมา ใช้กับการวางแผนกลยุทธ์ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT และมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะโรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน มีการร่วมกันวางแผนงบประมาณ ระหว่างผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ได้แก่ หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุ หัวหน้าการบริหารงบประมาณ และเจ้าหน้าที่ การเงินอย่างชัดเจน โดยคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนของโรงเรียนรับรู้และเข้าใจหน้าที่ ของตนเองในการจัดทำงบประมาณให้เชื่อมโยงกับรอบการใช้เงินในปีต่อไป มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยมีการแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการ ปฏิบัติงานพร้อมจัดทำงบประมาณใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน / โครงการ ตามประเภทค่าใช้จ่ายที่ กำหนด ครอบคลุมแหล่งงบประมาณ และมีความโปร่งใส ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สุนนท์นาม ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับมาก มีการดำเนินงาน

2 อันดับแรกคือ การดำเนินการตามแผนงาน / โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม และอันดับสองมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนงาน / โครงการ

1.2 ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การคำนวณต้นทุนผลผลิต อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการพัฒนาระบบบัญชีพึงรับ - พึ่งจ่ายเหมาะสม มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณากิจกรรมที่สถานศึกษาต้องดำเนินการทุกกิจกรรม มีการกำหนดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของแผนงาน / โครงการ เพื่อคำนวณต้นทุนกิจกรรม มีการระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม มีระบบบริหารทางการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนในกิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์ มีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของผลผลิต มีการประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่า แต่ได้ผลงานหรือผลลัพธ์เหมือนเดิม และมีการจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการพัฒนาระบบบัญชีพึงรับ - พึ่งจ่ายที่เหมาะสม มีเกณฑ์ในการพิจารณากิจกรรมที่โรงเรียนต้องดำเนินการ ประกอบกับมีการระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน / โครงการ และมีการจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลผลิตและต้นทุนของผลผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระพงศ์ แพ้ว ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีปัญหาในระดับสูงสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณและด้านการการคำนวณต้นทุนผลผลิต ซึ่งแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สรุปได้ดังนี้ (1) สถานศึกษาต้องวิเคราะห์เป้าหมายตัวชี้วัด ผลลัพธ์ ผลผลิตหลัก สิ่งที่ได้จากการดำเนินงานของสถานศึกษา ก่อนหลังให้ถูกต้อง (2) พัฒนาแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ในการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าของการใช้จ่าย มุ่งสู่พันธกิจ คำนึงถึงประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา (3) จัดให้มีข้อมูลในการตัดสินใจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยเลือกวิธีการที่เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อโรงเรียน (4) กำหนดดัชนีชี้วัดกรอบโครงสร้างการประเมิน และรายงานผลที่ชัดเจน มีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอนและต้องแต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความเข้าใจต่องานพัสดุ (5) ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานเป็นปัจจุบัน และ (6) ต้องจัดตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ

1.3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม มีการกำหนดมาตรฐานของการให้บริการ บุคลากรในการจัดซื้อจัดจ้าง มีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ มี

การจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเป็นระบบ มีกระบวนการพิจารณารายละเอียดสำคัญอื่นในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น บริการหลังการขาย การประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น มีการสรรหาผู้ขายตามประเภทพัสดุเพื่อจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ขายที่เชื่อถือได้ และมีการบริหารพัสดुकงคลังอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนมีระบบขั้นตอนด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และวิธีการจ่ายเงินให้แก่ผู้ขาย / ผู้จ้างตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างตามขั้นตอน รัดกุมโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ มีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความรับผิดชอบในกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้างงานที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลภรณ์ เทพมนตรี ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบระดับมากที่สุด คือ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

1.4 ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามีชมิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน มีหลักฐานหรือเอกสารที่จำเป็นเพื่อใช้สำหรับอนุมัติการลงรายการทางบัญชีที่เหมาะสม มีระบบโครงสร้างการรายงานทางการเงิน มีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณ มีการแยกความรับผิดชอบในการอนุมัติสั่งจ่ายกับการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน มีการสร้างศักยภาพให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาจากชุมชนเพื่อการได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ มีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชี การคลัง การตรวจสอบอย่างเหมาะสม ง่ายต่อการปฏิบัติ และมีการแบ่งชั้นของการเข้าถึงข้อมูลทางบัญชีทางการเงินอย่างชัดเจน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ มีระบบการอนุมัติ การตรวจสอบ และกระบวนการบันทึกข้อมูลเพื่อควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณที่เป็นปัจจุบัน และโรงเรียนมีเอกสารหลักฐานที่จำเป็น เพื่อใช้สำหรับการอนุมัติการลงรายการทางบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยรัตน์ เงินเนื้อดี ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้านกลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติในระดับมาก คือ ด้านบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ

1.5 ด้านการบริหารสินทรัพย์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารสินทรัพย์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ มีการแสดงขอเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบศูนย์รวมสำหรับสินทรัพย์สำคัญกับการกระจายอำนาจ การควบคุมสินทรัพย์อื่น ให้แก่หน่วยงานที่ให้บริการ มีการกำหนดขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา มีการคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์ภายใน / ระหว่างหน่วยงานอย่างเหมาะสม มีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน มีระบบการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ มีการคำนึงถึงทางเลือกที่เกี่ยวข้องกับการเช่าสินทรัพย์ นอกจากการซื้อสินทรัพย์ และมีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเท่าที่ทำได้ 3 ปี ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ ส่งผลให้เห็นความสำคัญกับการบริหารสินทรัพย์ มีการกำหนดระเบียบและขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่า มีการลงทะเบียนข้อมูลสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ และมีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ มาแต่้ม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า โดยรวมและด้านการบริหารสินทรัพย์อยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีกระบวนการที่ยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินเป็นปัจจุบัน มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน มีกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิตผลลัพธ์ของแต่ละงานชัดเจน มีข้อมูลผลการดำเนินงานของแผนงานที่ครบถ้วนตรงตามเวลา สามารถนำไปใช้ในการเสนอของบประมาณได้ มีการตรวจสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี และมีการรายงานงบดุลประจำปีในส่วนของหนี้สินกับทรัพย์สินที่ชัดเจน

ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญและให้การสนับสนุนการจัดระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานในโรงเรียน ให้มีการรายงานการใช้งบประมาณในโรงเรียน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยรัตน์ เงินเนื้อดี ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมและรายด้านกลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติในระดับมาก คือ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

1.7 ด้านการตรวจสอบภายใน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า การตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การได้รับการตอบรับและสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้เห็นชอบ มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานอย่างแท้จริง มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน เช่น การตรวจสอบประสิทธิผลในการดำเนินงานของระบบและกระบวนการควบคุมของสถานศึกษา การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อนำไปแก้ไขมากกว่าจะปกปิดไว้ และสถานศึกษามีระบบการประเมินผลแผนงานที่สำคัญในเชิงลึกเป็นระยะ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลป้อนกลับสำหรับปรับปรุง / พัฒนาความสำเร็จของผลงานทำงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการตรวจสอบภายใน มีการกำหนดพันธกิจ จุดประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สุนันทนาม ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีดังนี้

2.1 การวางแผนงบประมาณ ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจหลักของโรงเรียน เพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ กลยุทธ์ที่ได้จากการจัดทำแผนกลยุทธ์ จะต้องนำมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติ มีรูปแบบในการเขียนแผน / โครงการ ไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน / โครงการตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนดและครอบคลุมทุกแหล่งเงินงบประมาณ รวมถึงการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการ

ดำเนินงานอีก 3 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันว่าหากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้

2.2 การคำนวณต้นทุนผลผลิต ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนกิจกรรม เพื่อบุคลากรของโรงเรียนจะได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ เพราะต้นทุนเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของแผนงาน / โครงการดังกล่าวว่าควรดำเนินการต่อไป หรือหยุดดำเนินการ (หากการดำเนินงานไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ) ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดวางระบบในการคิดต้นทุนผลผลิตที่เหมาะสม และสามารถแสดงผลได้โดยเร็ว เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบ นอกจากนี้จะต้องมีระบบการบริหารต้นทุนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ควรจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นระบบและปลอดภัย มีแผนในการจัดซื้อที่จะบ่งบอกว่าจะจัดซื้อพัสดุชนิดไหน เวลาใด และจะจัดซื้ออย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ มีคุณภาพ และมีราคาที่เหมาะสม ในทำนองเดียวกันจะต้องมีแผนในการจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด นอกจากนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เข้ามาเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ แนะนำ แก่บุคลากรที่รับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานของระบบจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างถูกต้อง

2.4 การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เข้ามาเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ เพื่อให้การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณถูกต้อง ตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันความคล่องตัวทางการเงินของโรงเรียน ดังนั้นจึงต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชี การเงิน การอนุมัติสั่งจ่ายและการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน

2.5 การบริหารสินทรัพย์ ทุกภาคส่วนควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ โดยจัดให้มีการประชุม เพื่อร่วมกันวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิม หากโรงเรียนมีการใช้สินทรัพย์ที่ไม่คุ้มค่าหรือไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นผลให้มีต้นทุนในการดำเนินงานสูงกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เกิดจากความจำเป็นโดยแท้จริง

2.6 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร คณะครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา มีการสร้างเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของบุคลากรที่รับผิดชอบเจ้าหน้าที่พัสดุและเจ้าหน้าที่การเงินของแต่ละโรงเรียน ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มีการกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน และมีกระบวนการยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินที่เป็นปัจจุบัน

2.7 การตรวจสอบภายใน ควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สร้างระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน และควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาความสำเร็จผลงานการทำงานของโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิวิศณีย์ ลอมา ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้แก่

- 1) ด้านการวางแผนงบประมาณ คือ ควรจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกิดความเข้าใจตรงกัน
- 2) ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน คือ ควรมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและรายงานบุคคลต่อบุคลากรในสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาทุกภาคเรียน
- 3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง คือ ควรมีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุม โปร่งใส และตรวจสอบได้อย่างเพียงพอ
- 4) ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ คือ ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน
- 5) ด้านการบริหารสินทรัพย์ คือ ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์
- 6) ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ คือ ควรมีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน
- 7) ด้านการตรวจสอบภายใน คือ ควรจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ผลการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สถานศึกษาอื่นในสังกัดได้ปฏิบัติถูกต้องตรงกัน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐพงศ์ รัตนรังสี ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่สอดคล้องกันทั้ง 7 ด้าน คือ บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจ เจ้าหน้าที่มีภาระงานมาก ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญโดยเฉพาะ ในด้านระเบียบกฎหมายทำให้การจัดซื้อจัดจ้างขาดความคล่องตัวกรณีเร่งด่วน ข้อมูลสารสนเทศไม่ครบถ้วนไม่มีการสำรวจสินค้าคงคลังก่อน และการมีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์อยู่ในระดับน้อย ขาดการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณและประเมินทางเลือกกิจกรรมที่ต่ำกว่า การดำเนินงานไม่มุ่งดำเนินงานตามพันธกิจ เป้าประสงค์และไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดไว้ 2) แนวทางการพัฒนา คือ ควรมีการประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ลดชั่วโมงสอน มีเจ้าหน้าที่ทำงานด้านนี้โดยเฉพาะ จัดเก็บข้อมูลการจัดซื้อในอดีต และแหล่งข้อมูลผู้ขาย / ผู้รับจ้าง จัดโครงสร้างการมอบงานในระบบให้มีความชัดเจน สำรองเงินงบประมาณ จัดทำแบบฟอร์มการดำเนินงานและแบบรายงานที่ชัดเจน มีการกำหนดกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาอย่างกว้าง จัดทำคู่มือการประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี พัฒนาบุคลากร ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน สร้างความเข้าใจในการใช้สินทรัพย์ร่วมกัน เจ้าหน้าที่พัสดุควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม คณะกรรมการตรวจสอบภายในควรมีความรู้เกี่ยวกับการตรวจสอบทั้งทางด้านการเงินและการดำเนินงาน จัดทำปฏิทินและมาตรฐานการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมและทบทวนภาระงานเป็นประจำและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางในการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีประสิทธิภาพในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนผลผลิต ซึ่งมีการจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม การประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่าแต่ได้ผลงานหรือผลลัพธ์เหมือนเดิม และการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของผลผลิต โดยจัดให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องจากผู้เชี่ยวชาญ

และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงระบบการคำนวณต้นทุนการผลิตให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. ด้านการวางแผนงบประมาณ ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดทำกรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง การวิเคราะห์ SWOT และการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ โดยจัดให้มีการอบรมและไปศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบที่มีประสิทธิภาพในเขตพื้นที่การศึกษาหรือละแวกใกล้เคียง เพื่อให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนของโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของตนเองในการจัดทำงบประมาณให้เชื่อมโยงกับกรอบการใช้จ่ายเงินในปีต่อไปของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี และความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวกับการเงิน และการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงานในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เข้ามาเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือแนะนำแก่บุคลากรที่รับผิดชอบในด้านนี้ เพื่อให้การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างถูกต้องและมีมาตรฐาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 เผยแพร่ออกไปและเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการและผู้สนใจทั่วไป จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- “พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 134, ตอนที่ 24 ก (24 กุมภาพันธ์ 2560): 15.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 119, ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2559): 24.
- กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ราชบุรี เขต 1. **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563**. เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://online.anyflip.com/ipnxt/tbie/mobile/index.html>
- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. **วิวัฒนาการงบประมาณแผ่นดิน**. เข้าถึงเมื่อ 16 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <http://www.plan.msu.ac.th/kmpln/KMDetails.php?stat=read&kmid=49&group=12>
- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสวีธรรม. **การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552.
- งานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. **การตรวจสอบภายใน**. เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงได้จาก http://audit.pcru.ac.th/minimenu.php?wi_id=93#:~:text=:text
- จรัส สุวรรณมาลา. **ระบบงบประมาณและการจัดการแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จในภาครัฐ : ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์, 2556.
- จารุวรรณ มาแต่้ม. “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1” วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2561.
- ชัยรัตน์ เงินเนื้อดี. “สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560.
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2544.

ณัฐพงศ์ รัตนรังสี. “ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียน วัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” งานนิพนธ์หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. **การบริหารการคลังและงบประมาณสาธารณะ: แนวคิดและทฤษฎี.**

กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556.

นันทินิตย์ นวลมณี. “การเปลี่ยนแปลงของระบบงบประมาณ” เอกสารวิชาการหรือกฎหมายที่ เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ, 2560.

นิวิศณีย์ ลอมา. “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3” การค้นคว้าอิสระระดับปริญญา ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2556.

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุ ศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556.

ปัญญา ธิมาชัย. **การงบประมาณการเงินและบัญชี และการพัสดุสำหรับสถานศึกษา.** จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1, 2557.

พิสมัย สุนนันทนาม. “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2” งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.

พระพงศ์ แพ้ว. “แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท” วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2556.

วิไลภรณ์ เทพมนตรี. “แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย” การศึกษาอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2558.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. **การบัญชีบริหาร MANAGERIAL ACCOUNTING (ฉบับปรับปรุงใหม่ ล่าสุด).** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: กรีนไลฟ์ พรินติ้งเฮ้าส์, 2563.

สำนักงานงบประมาณ. **การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานงบประมาณ นายกรัฐมนตรี, 2555.

สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. **คู่มือสนับสนุนการปฏิบัติงาน**

ของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ

รายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560. กรุงเทพมหานคร: สำนักงบประมาณของรัฐสภา, 2560.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. “หนังสือที่ ศธ 04127/4160 เรื่อง รายงานสรุปผลการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีของโรงเรียนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563.” 20 ตุลาคม 2563

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2563-2565).** เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://ratchaburi1.org/wp-content/uploads/2021/05/plan1.pdf>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. **รายงานผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562.** เข้าถึงเมื่อ 18 ตุลาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/1cSiUic5VnsLzw0n0YKTpDHP9YMLDH96U/view>

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนพัฒนาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564).** เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <http://www.bpp.mua.go.th/main/download/plan/EducationPlan12.pdf>

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการดำเนินงานตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563.** เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2563. เข้าถึงได้จาก http://plan.bopp-obec.info/wp-content/uploads/2020/04/aw_058-e-book.pdf

สุปรียา แก้วละเอียด. **กฎหมายการคลัง ภาคงบประมาณแผ่นดิน.** กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน, 2563.

ภาษาต่างประเทศ

O’Roark, J.B. **Performance-based Budgeting in State and Federal Fiscal Performance an Empirical Analysis.** accessed October 11, 2020. available from <http://search.proquest.com/docview/413282127?accountid=71911>

Tolley, S. & Guthrie, J. **Budgeting in New Zealand Secondary Schools in a Changing Devolved Financial Management Environment.** Journal of Accounting and Organizational Change, 2007..

Whingham, S.B. **Performance Funding Indicators at Two-Year Postsecondary Institutions: Developing a Value-Added Model for Equitable Funding.**

accessed October 11, 2020, available from

<http://search.proquest.com/docview/242834125?>

Alfred Tat - Kei Ho, **From Performance Budgeting to Performance Budget**

Management: Theory and Practice. accessed October 11, 2020, available

from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/pu>



รายการอ้างอิง





ภาคผนวก



ที่ อว 8606 (งฐ.)/พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

5 เมษายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีหญิงจิรัญญา จันทรชื่น รหัสประจำตัว 620620034 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง " การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านและหัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ได้แก่
 - 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทน จำนวน 1 คน
 - 1.2 หัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน จำนวน 1 คน
 2. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1” จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง
 3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
- ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อเป็นการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคล ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยตรีหญิงจิรัฐฎิภา จันทร์ชื่น
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง () ให้ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน
และโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ () ชาย () หญิง	() 1
2	อายุ () ไม่เกิน 30 ปี () 31 - 40 ปี () 41 - 50 ปี () 51 ปีขึ้นไป	() 2
3	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน () ผู้บริหารโรงเรียน () หัวหน้าการบริหารงานงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่การเงิน	() 3
4	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน () น้อยกว่า 5 ปี () 5 ปีขึ้นไป	() 4
5	ขนาดสถานศึกษา () โรงเรียนขนาดเล็ก () โรงเรียนขนาดกลาง () โรงเรียนขนาดใหญ่	() 5

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความที่กำหนดให้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง () ระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงที่ท่านเห็นสมควรในทุกข้อความ ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ				
	5	4	3	2	1
การวางแผนงบประมาณ					
1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนงบประมาณ					
2. การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา					
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT					
4. การนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์					
5. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำกรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง					
6. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนงาน / โครงการ					
7. มีกระบวนการจัดสรรงบประมาณโดยได้รับความร่วมมือทั้งฝ่ายบริหาร ครู อาจารย์ และ คณะกรรมการสถานศึกษา					
8. การดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการที่วางไว้ อย่างเหมาะสม					

รายการ	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ				
	5	4	3	2	1
การคำนวณต้นทุนกิจกรรม					
9. มีระบบบริหารทางการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนในกิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์					
10. มีการระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม					
11. การจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม					
12. มีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของผลผลิต					
13. มีการพัฒนาระบบบัญชีพึงรับ - พึงจ่ายเหมาะสม					
14. มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณากิจกรรมที่สถานศึกษาต้องดำเนินการทุกกิจกรรม					
15. มีการกำหนดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน / โครงการ เพื่อคำนวณต้นทุนกิจกรรม					
16. มีการประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่า แต่ได้ผลงานหรือผลลัพธ์เหมือนเดิม					
การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง					
17. มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
18. มีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม					
19. มีการกำหนดมาตรฐานของการให้บริการบุคลากรในการจัดซื้อจัดจ้าง					
20. มีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ					

รายการ	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ				
	5	4	3	2	1
21. มีการสรรหาผู้ขายตามประเภทพัสดุเพื่อจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ขายที่เชื่อถือได้					
22. มีกระบวนการพิจารณารายละเอียดสำคัญอื่นในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น บริการหลังการขาย การประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น					
23. มีการบริหารพัสดुकงคลังอย่างเป็นระบบ					
24. มีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ					
การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ					
25. มีการสร้างศักยภาพให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาจากชุมชนเพื่อการได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ					
26. มีระบบโครงสร้างการรายงานทางการเงิน					
27. มีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณ					
28. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน					
29. มีหลักฐานหรือเอกสารที่จำเป็นเพื่อใช้สำหรับอนุมัติการลงรายการทางบัญชีที่เหมาะสม					
30. มีการแยกความรับผิดชอบในการอนุมัติสั่งจ่ายกับการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน					
31. มีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชี การคลัง การตรวจสอบอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติ					
32. มีการแบ่งชั้นของการเข้าถึงข้อมูลทางบัญชีทางการเงินอย่างชัดเจน					
การบริหารสินทรัพย์					
33. มีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน					

รายการ	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ				
	5	4	3	2	1
34. ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์					
35. มีการแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบศูนย์รวมสำหรับสินทรัพย์สำคัญกับการกระจายอำนาจ การควบคุมสินทรัพย์อื่น ให้แก่หน่วยงานที่ให้บริการ					
36. มีระบบการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ					
37. มีการคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์ภายใน / ระหว่างหน่วยงานอย่างเหมาะสม					
38. มีการกำหนดขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา					
39. มีการคำนึงถึงทางเลือกที่เกี่ยวข้องกับการเช่าสินทรัพย์ นอกจากการซื้อสินทรัพย์					
40. มีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเท่าที่ทำได้ 3 ปี					
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน					
41. มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน					
42. มีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน					
43. มีกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					
44. มีกระบวนการที่ยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินเป็นปัจจุบัน					

รายการ	ระดับสภาพการบริหารงบประมาณ				
	5	4	3	2	1
45. มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิตผลลัพธ์ของแต่ละงานชัดเจน					
46. มีข้อมูลผลการดำเนินงานของแผนงานที่ครบถ้วนตรงตามเวลา สามารถนำไปใช้ในการเสนอของบประมาณได้					
47. มีการตรวจสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี					
48. มีการรายงานงบดุลประจำปีในส่วนของหนี้สินกับทรัพย์สินที่ชัดเจน					
การตรวจสอบภายใน					
49. มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน					
50. มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน					
51. มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานอย่างแท้จริง					
52. มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้เห็นชอบ					
53. การได้รับการตอบรับและสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร					
54. การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อนำไปแก้ไขมากกว่าจะปกปิดไว้					
55. มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน เช่น การตรวจสอบประสิทธิผลในการดำเนินงานของระบบและกระบวนการควบคุมของสถานศึกษา					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ว่าที่ร้อยตรีหญิงจิรัญญา จันทร์ชื่น
วัน เดือน ปี เกิด	26 สิงหาคม 2536
สถานที่เกิด	จังหวัดราชบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2555 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 แผนวิทยาศาสตร์ - คณิตศาสตร์ โรงเรียนตรุณาราชบุรี พ.ศ. 2559 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาการศึกษาปฐมวัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2562 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	22/1 หมู่ 10 ตำบลบ้านสิงห์ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี

