

## การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

สุรุจณี ตั้งดี<sup>1\*</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหา การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท และเพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหา การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 123 คน ครูการเงิน จำนวน 123 คน รวม 246 คน โดยมีวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) และการทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe's method

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล 2. ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมาย 3. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกันมีสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน มีปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ :** การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา e-mail : krunewjen@hotmail.com

\* ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: krunewjen@hotmail.com

THE STUDY OF STRATEGIC PERFORMANCE BASED BUDGETING  
ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATOR  
UNDER CHAINAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

Surawut Tangdee<sup>1\*</sup>

**Abstract**

The purposes of the current study were to, firstly, explore the circumstances and problems about the Strategic Performance Based Budgeting (SPBB) Administration of school administrator under Chainat Primary Educational Service Area Office, The study was determined based on the educational levels and their experiences in educational institution management. There were 246 participants comprising, 123 school administrator and 123 teachers who were responsible for the school's budget. The instrument in the study was the questionnaire using simple random sampling. The collected data was analyzed using frequency, percentile, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA and Scheffe's method

The findings were indicated as follows : 1. The circumstances of SPBB Administration of school administrator was high 2. The problems of SPBB Administration of school administrator were indicated the low result. 3. The circumstances of SPBB Administration of school administrator with different educational levels and management experience did not show different circumstances. 4. The problems of SPBB Administration of the school administrator with different educational levels and management experience did not show different problems.

**Keywords :** Strategic Performance Based Budgeting, Administration, School Administrator , Chainat Primary Educational Service Area Office

---

<sup>1</sup> Students of Master of Educational Administration Phranakhon Sri Ayutthaya Rajabhat University.

\*Corresponding author, e-mail : krunewjen@hotmail.com

## บทนำ

การบริหารงบประมาณมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร เพราะในการจัดทำงบประมาณจะต้องวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมโดยประหยัด เป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ซึ่งจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของงานที่ทำและระยะเวลาของการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ตลอดจนหน้าที่หรือกิจกรรมที่มีส่วนต่างๆ ต้องรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายในรูปแบบของแผนพัฒนาหรือแผนของเงิน นอกจากนี้การงบประมาณยังมีความสำคัญต่อการประสานงานเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จและเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่ต้องวางแผนดำเนินงานในหน่วยงานให้ประสานสอดคล้องกันทั้งภายในและระหว่างหน่วยงานอื่น ซึ่งเรียกว่าการประสานแผนในรูปแบบของแผนปฏิบัติการ หรือแผนการใช้เงิน หรือแผนงบประมาณ จะมีผลช่วยลดความซับซ้อน ความสูญเสียและความขัดแย้ง ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของการใช้งบประมาณซึ่งมีอยู่ค่อนข้างจำกัดได้เป็นอย่างดี งบประมาณยังมีความสำคัญในด้านการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินงาน ซึ่งฝ่ายบริหารสามารถให้แผนงบประมาณเป็นเครื่องมือควบคุม กำกับ ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ได้ในขั้นตอนการติดตามประเมินผล ซึ่งจะทำให้ทราบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้ทันต่อเหตุการณ์ และเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ทองพูน อรัญกุล. 2552 : 29)

ในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้รัฐบาลจำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบราชการในลักษณะองค์กรรวมเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการภาครัฐไปสู่ “รูปแบบการบริหารภาครัฐแนวใหม่” เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสและมอบความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติและมอบความรับผิดชอบผู้ปฏิบัติ จึงนำมาสู่การปรับปรุงระบบงบประมาณเป็นแบบระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งเป็นการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิตและผลลัพธ์ มีการกำหนดเป้าหมายเป็นรูปธรรม มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน และสามารถวัดและประเมินผลการทำงานได้ โดยมีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน และเน้นความรับผิดชอบต่อผู้บริหารแทนการควบคุมแบบรายละเอียดการเบิกจ่าย (ทิชเชอร์ ติวเตอร์. 2557 : 20)

จากการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณดังกล่าว ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งทีมงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือผู้มีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จะมีบทบาทสำคัญมากที่สุดในการรับผิดชอบ ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การบริหารงบประมาณ และการรายงานผลโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ภายใต้งบประมาณที่จำกัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547 : 8)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นระบบงบประมาณแบบใหม่ ทุกสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานจะต้องดำเนินงานอย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการปฏิบัติรวมทั้งปัญหาจากการปฏิบัติงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้พัฒนา ปรับปรุง แก้ไขระบบการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้บริหาร และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 183 คน ครูการเงิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 183 คน รวมทั้งสิ้น 366 คน

### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 123 คน ครูการเงิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 123 คน รวมทั้งสิ้น 246 คน โดยมีวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ดังนี้

2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 5% (พรหมณี ลีกิจวัฒน์. 2553 : 72) เทียบสัดส่วนของประชากรแล้วสุ่มอย่างง่าย จำนวน 123 คน

2.2 จับสลากเลือกผู้บริหารสถานศึกษาให้ได้ตามจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่าง

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จากสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท เพื่อติดต่อประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ด้วยตนเอง และการส่งเอกสารผ่านทางศูนย์ประสานงานทางการศึกษาแต่ละศูนย์ โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 16 – 30 มิถุนายน 2557

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนผ่านทางศูนย์ประสานงานทางการศึกษา ระหว่างวันที่ 1-7 กรกฎาคม 2557 นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ ผู้วิจัยจึงนำมาวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งใช้สถิติ ได้แก่ สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t - test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และการทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe's method ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ และหาค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1

4.2 การวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แผลผลตามค่าเฉลี่ยสภาพและปัญหา 5 ระดับ ตามเกณฑ์ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ , 2548 : 76) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 สภาพการปฏิบัติและปัญหาจากการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 สภาพการปฏิบัติและปัญหาจากการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 สภาพการปฏิบัติและปัญหาจากการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 สภาพการปฏิบัติและปัญหาจากการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 สภาพการปฏิบัติและปัญหาจากการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

4.3 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามระดับการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่าที (t-test) กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.4 วิเคราะห์การเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในกรณีที่พบความแตกต่างผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เพื่อหาค่าความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe's method

## ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล รองลงมาคือด้านการมุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ ด้านการประมาณงานงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในภาพรวม พบว่า มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ รองลงมาคือด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ กับ ด้านการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล

3. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน มีสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน มีปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท มีผลสรุปและการอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ส่วนการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง การที่โรงเรียนมีสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก อันเป็นผลเนื่องมาจากนโยบายของสำนักงบประมาณ ที่นำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) มาใช้ในการจัดทำงบประมาณของส่วนราชการต่างๆ โดยมีแนวคิดที่สำคัญคือ 1. ใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย 2. คำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3. มอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ และหน่วยปฏิบัติต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณ (สำนักงบประมาณ. 2546 : 17)

ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์นี้ ได้ถูกกำหนดไว้เป็น 1 ใน 6 ยุทธศาสตร์สำคัญในแผนพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – 2550 โดยยึดหลักการสำคัญ คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจให้กับหน่วยงานปฏิบัติ ควบคู่กับการเสริมสร้างภาระรับผิดชอบในการใช้จ่ายงบประมาณ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2546 : 14) ซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงานย่อยๆ ที่ต้องดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว ซึ่งการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในปัจจุบันเป็นการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ซึ่งเป็นงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร คู่ค้ามากน้อยแค่ไหน โดยอาศัยระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดสะท้อนผลงาน ผลการประเมินนำมาใช้ในการวัดความคุ้มค่า ประสิทธิภาพในการทำงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. 2552 : 1)

2. ปัญหาการบริหารงบประมาณสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ในภาพรวมมีปัญหา การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ รองลงมาคือด้านการเพิ่มความคล่องคล่องงบประมาณ กับด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่ง แก้วแดง (2546 : 113) กล่าวว่า โรงเรียนต้องมีกระบวนการจัดทำงบประมาณที่มีเหตุผล โปร่งใสและชัดเจน ซึ่งจะทำให้การจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนตอบสนองการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญ และให้ความรู้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณของโรงเรียน ทำให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีม มีการประสานงานที่ราบรื่น และบรรยากาศขององค์กรจะพัฒนาขึ้น เพราะทุกคนเข้าใจว่า งบประมาณของโรงเรียนมาจากที่ใด จะนำไปใช้อะไร และทำไมจึงเอาไปใช้เช่นนั้น

ทั้งนี้ก็เป็นเพราะว่า การเปลี่ยนอำนาจการบริหารและการควบคุมงบประมาณมาไว้ที่โรงเรียนทำให้โรงเรียนจำนวนมาก ต้องการความช่วยเหลือเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ จำเป็นต้องมีการกำหนดกระบวนการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน การมีกระบวนการจัดทำและการบริหารงบประมาณที่มีเหตุผลชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกคน จะทำให้การจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีอิทธิพลในโรงเรียน แต่จะทำให้การจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนมีความเป็นเหตุผลและมุ่งให้สัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายการศึกษา กระบวนการงบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ (พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. 2550 : 4)

3. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์จิรา แบนบัว (2550 : 60) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน มีความคิดเห็นในเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เป็นระเบียบที่ต้องปฏิบัติและมีผลต่อการของงบประมาณ ตามระเบียบว่าด้วยการของงบประมาณ พ.ศ.2548 อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนยังได้รับการอบรมหลักสูตรการบริหารงาน “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” เรื่องการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสำนักงานข้าราชการพลเรือน และยังได้รับการพัฒนาโดยหน่วยงานต้นสังกัด คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในเรื่องการบริหารงบประมาณและการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ยังเป็นระเบียบ นโยบายของรัฐ ที่โรงเรียนต้องดำเนินการจัดการ ให้การใช้งบประมาณเกิดความคุ้มค่าสูงสุด ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมและรายด้านของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

4. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบงานการเงินของโรงเรียน ไม่ว่าผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบงานการเงินจะมีประสบการณ์มากน้อยเพียงใด จะร่วมมือร่วมใจกันทำความเข้าใจ และต้องจัดทำงบประมาณตามขั้นตอนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานที่เป็นระบบ ซึ่งจะต้องมีการระบุ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน และมีการประเมินผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ โดยการเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิต และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อสะท้อนผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ของโรงเรียน ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานจะต้องชัดเจน สมบูรณ์สามารถนำไปใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลาจึงทำให้มีปัญหาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาดา แก้วตา (2556 : 136) ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหาการดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ไม่แตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. จากการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้ามีค่าน้อยสุด ดังนั้น

1.1 ผู้บริหารโรงเรียน ควรให้คำปรึกษา แนะนำ และหาองค์ความรู้ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงาน ของครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ต้องมีความตระหนักและให้ความสำคัญในด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า โดยปฏิบัติตามแนวปฏิบัติและคู่มือที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนจัดให้มีคู่มือการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อให้มีความรู้อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์มีค่ามากที่สุด ดังนั้น

2.1 ผู้บริหารโรงเรียน ควรให้คำปรึกษา แนะนำประชุมชี้แจงการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยมอบหมายครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด พร้อมทั้งกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานและรายงานผลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ต้องดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ตามวิธีการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้กับ ผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยภายในโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์กับคุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียน

3. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียน



**เอกสารอ้างอิง**

- จันทร์จิรา แป้นบัว. (2550). ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ญาติา แก้วตา. (2556). สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดอุดรดิตรดิ. ภาคินพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตรดิ.
- ทองพูน อธิญกุล. (2552). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน : กรณีศึกษาโรงเรียนมูลนิธิศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิชเซอร์ ดิวเตอร์ และคณะ. (2557). เตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ การเงินในสถานศึกษา. จันทบุรี : ซีเอ็ดเซนเตอร์
- ธานีนท์ ศิลป์จารุ. (2548). การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยSPSS. กรุงเทพฯ : วิ.อินเตอร์พรีนธ์.
- พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. (2550). รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปริญญาพนธ์. การศึกษาศษฎ์บัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรรณี ลิกิจวัฒน์. (2553). การวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). โรงเรียนนิตินุคค. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- สำนักงานงบประมาณ. (2546). แนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2546 กรุงเทพฯ : สำนักงบประมาณ. เอกสารอัดสำเนา
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. (2552). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ชัยนาท : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). การจัดทำงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEL). กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ. เอกสารอัดสำเนา.