

การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรม  
ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
Developing Management Model of Innovative Performance Based Budgeting for  
Primary Schools Under the Office of the Basic Education Commission

รุ่งสุรีย์ สิงหรา<sup>1</sup>

จร สุนทรายุทธ<sup>2</sup>

สมบัติ สุวรรณพิทักษ์<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 379 โรงเรียนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามแบบทดสอบ และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า  $t - test$  โดยผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพและปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสภาพระดับการปฏิบัติรายด้านในภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้โดยมีค่าร้อยละ เท่ากับ 59.58 และมีปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 3.74 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.10 2. รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 1) หลักการ 2) กระบวนการบริหารจัดการซึ่งประกอบไปด้วยการวางแผนงบประมาณการคำนวณต้นทุน ผลผลิตการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานและการตรวจสอบภายในและ 3) เงื่อนไขของความสำเร็จ 3. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.83 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.15 4. ผลการทดลองใช้คู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของ

<sup>1</sup> นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (ที่ปรึกษาปริญญาบัตรหลัก)

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (ที่ปรึกษาปริญญาบัตรร่วม)

โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าคะแนนหลังใช้คู่มือสูงกว่าก่อนการใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ** งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การบริหารงบประมาณ มาตรฐานการเงิน 7 ด้าน

### Abstract

The objectives of study were 1) to determine the present state and problems of management of innovative performance based budgeting for primary schools under the Office of the Basic Education Basic Commission 2) to develop a model of innovative Performance Based Budgeting and 3) to validate the models of performance-based budgeting by focus group technique from eight administrators. The statistical devices used for this study were percentage, mean, standard deviation and t – test. The results of the study revealed that : 1.The present state of performance Based Budgeting for Primary schools under the Office of the Basic Education Commission were at a moderate level, with an average of 59.58 percent and the overall problem was at a high level, with mean ( $\bar{X}$ ) of 3.74 and standard deviation (SD) of 0.10. 2. The management model of innovation performance based budgeting model for primary schools under the office of the Basic Education Commission was composed of 1) principle 2) management process comprising budgeting planning , output specification and costing, procurement management, financial management and fund control , asset management, financial and performance reporting and internal audit ,and 3) condition of success. 3. The assessment of the suitability of the manual and management of innovative performance based budgeting model were at at the highest level , with mean ( $\bar{X}$ ) at 4.83 and standard deviation (SD) at 0.15. 3). 4. The try -out of management model of innovative performance based budgeting handbook revealed that the model suitability was at a high level with mean ( $\bar{X}$ ) of 4.47, standard deviation (SD at 0.15. The score after the post – test was significantly higher than the pre- test at the .05 level.

**Keyword** Performance – Based Budgeting Budgeting Management 7 Hurdle

### บทนำ

การบริหารจัดการงบประมาณมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยต้องให้เกิดความคุ้มค่า คุ่มทุนและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับผู้เรียนซึ่งการบริหารงบประมาณจะเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงแนวความคิด ทิศทาง นโยบายในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนวิธีบริหารจัดการงบประมาณของผู้บริหาร

สถานศึกษา การบริหารจัดการงบประมาณในรูปแบบที่เหมาะสมมีเหตุผลจะเป็นการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม 2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ตามภารกิจตามหมวด 8 กำหนดว่าให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้ รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนรายบุคคลให้แก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเงินเพิ่มเติมแก่ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ รัฐจัดสรรงบดำเนินการและงบลงทุนให้แก่สถานศึกษาของรัฐโดยคำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษาและให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาควบคู่กับระบบการบริหารการเงินและการบัญชีที่มีระบบการตรวจสอบติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

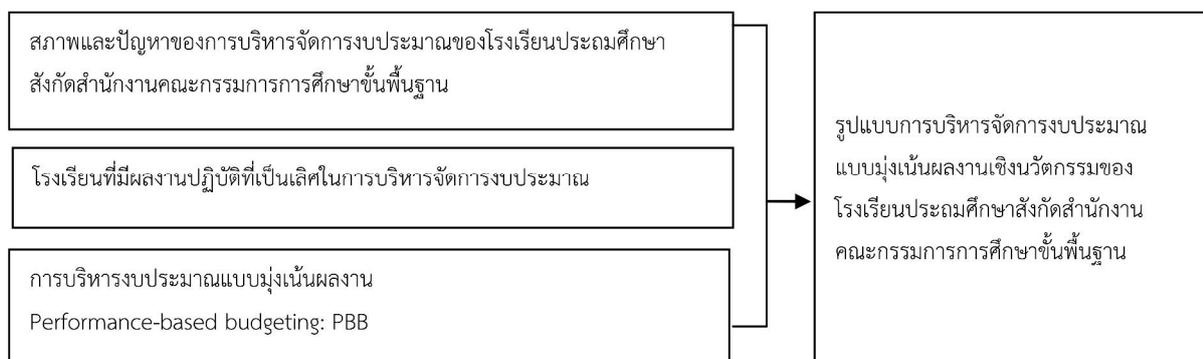
ระบบการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีลักษณะของการรวมศูนย์การบังคับบัญชาไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) ค่อนข้างมาก รัฐต้องทำหน้าที่ควบคุมผ่านการกำหนดและการกำกับดำเนินนโยบาย แผน มาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกเหนือจากการทำหน้าที่ในการจัดบริการการศึกษาส่งผลให้ภาคเอกชน สถาบัน องค์กรต่าง ๆ ในสังคมไม่สามารถเข้ามาจัดการศึกษาและแข่งขันกับภาครัฐได้อย่างเท่าเทียมกัน ส่งผลให้การบริหารจัดการของสถาบันการศึกษาของรัฐขาดประสิทธิภาพ (สมชัย ฤชุพันธ์ และคณะ, 2550: 3) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะให้ความสำคัญที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outputs and Outcomes) ความรับผิดชอบ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) และการรายงาน (Reporting) การมอบอำนาจและการกระจายอำนาจ การจัดทำและการบริหารงบประมาณให้แก่หน่วยปฏิบัติ (Budget Devolution) การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ (Expanding Budget Coverage) และ การจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหนัาระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework - MTEF) กระจายอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณให้สถานศึกษามีคล่องตัวในการใช้งบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การตรวจสอบภายในเป็นกลไกในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2542 : 13-15) สถานศึกษาทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนบุคลากรไม่ได้จบการศึกษาเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับเกี่ยวกับด้านงบประมาณโดยตรง ส่วนใหญ่จะเป็นครูที่จะต้องสอนหนังสือและใช้เวลาส่วนหนึ่งมาทำหน้าที่ทางการเงินเป็นสาเหตุให้ทำงานด้านนี้ได้ไม่เต็มที่ประกอบกับยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติทางการเงินส่งผลให้สภาพการเบิกจ่ายเงินล่าช้าและมีความเสี่ยงในการบริหารจัดการงบประมาณดังนั้นการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะเป็นเครื่องมือและกลไกที่จะช่วยผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles โดยใช้กรอบแนวคิดของซัยลิตี เฉลิมมีประเสริฐ (2544: 9-12)



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 28,358 โรงเรียน จากเขตภูมิภาคการศึกษา จำนวน 18 ภูมิภาค ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการจัดตั้งสำนักงานศึกษาธิการภาค ลงวันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2559

กลุ่มตัวอย่างสุ่มตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608) ได้ทั้งสิ้น 378 โรงเรียนจาก 18 ภูมิภาค โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตั้งแต่ระดับภูมิภาค ๗ ละ 4 จังหวัดแล้วมาสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)เหลือภูมิภาคละ 2 จังหวัด สุ่มอย่างง่ายอีกภูมิภาคละ 21 โรงเรียนรวมทั้งสิ้น 378 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานบริหารงานงบประมาณ ครูที่รับผิดชอบด้านการเงินและบัญชี ครูที่รับผิดชอบด้านงานพัสดุ

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการงบประมาณมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นมาตรวัด 5 scale ( rating scale ) นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษาตรวจและ ปรับปรุงตามให้ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำแล้วปรับข้อความให้มีความถูกต้องเหมาะสมให้มีความตรงตามเนื้อหาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้จาก 85 ข้อ เหลือ 75 ข้อไปทดลองใช้และตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบัก ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .93

แบบวิเคราะห์เอกสารงานบริหารงบประมาณของโรงเรียน

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้บริหารโรงเรียนรางวัลพระราชทานโดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความตรงตามเนื้อหาและปรับแก้ไขข้อความตามผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบประเมินรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยผู้วิจัยสร้างแบบทดสอบตามโครงสร้างของเนื้อหาแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจให้ข้อเสนอแนะแล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะดังกล่าวจนได้แบบทดสอบสมบูรณ์และนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนอนุบาลสุขสวัสดิ์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างและนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดลองกับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างโดยใช้ KR-20 เทคนิค 25% กลุ่มสูง และกลุ่มต่ำได้จำนวนข้อสอบมา 30 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .81

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้ให้ข้อมูลคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปและการวิเคราะห์เนื้อหา โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสร้างการพัฒนาแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้ในการสังเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสร้างรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหาสรุปสาระสำคัญ จำแนก และเรียบเรียงตามแบบวิเคราะห์เอกสารให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

ตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการงบประมาณมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนจำนวน 378 โรงเรียนเพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการงบประมาณมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและศึกษาและเก็บข้อมูลเชิงลึกโดยใช้การสัมภาษณ์และ

ศึกษาเอกสารกับโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศเกี่ยวกับการบริหารจัดการงบประมาณกับโรงเรียนระดับ ประถมศึกษารางวัลพระราชทานของปีการศึกษา 2558 ได้จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนคลองสองพี่น้อง โรงเรียนระดับประถมศึกษารางวัลพระราชทานขนาดใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 โรงเรียนวัดห้วยหมู โรงเรียนระดับประถมศึกษารางวัลพระราชทานขนาดกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 โรงเรียนวัดดอนไร่ โรงเรียนระดับประถมศึกษารางวัล พระราชทานขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ในขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์กำหนดร่างรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือ

นำร่างของรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นไปประเมินความเหมาะสม เพื่อนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติจริง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับเขตพื้นที่ ด้านการบริหารและจัดการงบประมาณ จำนวน 5 ท่าน และเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเชี่ยวชาญด้านการ บริหารจัดการงบประมาณ โดยมีผลงานเป็นที่ยอมรับเชิงประจักษ์ จำนวน 5 ท่าน เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบและคู่มือการใช้

ตอนที่ 2 ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยวิเคราะห์ตามความเห็นและ ข้อเสนอแนะ ผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรม จึงได้รูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ขั้นทดลองใช้รูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรม ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับโรงเรียนพระอินทร์ศึกษา โดยมีนักเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัยถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1,567 คน ครูจำนวน 73 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 เป็นเวลา 1 ภาคเรียน ตั้งแต่วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2560 ถึงวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2560 โดยมีการใช้แบบทดสอบก่อนและหลังใช้คู่มือและ รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรม ใช้การทดสอบด้วย t - test dependent



### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับสภาพการปฏิบัติของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม

สรุปประเด็น	ร้อยละ	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
ด้านที่ 1 การจัดทำงบประมาณ	58.98	พอใช้	(3)
1. การวางแผนงบประมาณ	50.00	ปรับปรุง	7
2. การคำนวณต้นทุนผลผลิต	61.54	พอใช้	3
ด้านที่ 2 การบริหารงบประมาณ	60.93	พอใช้	(1)
3. การจัดซื้อจัดจ้าง	66.77	พอใช้	1
4. การบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	57.04	พอใช้	6
ด้านที่ 3 การติดตามวัดและประเมินผล	60.27	พอใช้	(2)
5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	61.22	พอใช้	4
6. การบริหารสินทรัพย์	63.73	พอใช้	2
7. การตรวจสอบภายใน	58.38	พอใช้	5
สรุปรวมทั้งสามด้าน	59.58	พอใช้	

จากตาราง 1 พบว่า ร้อยละของการปฏิบัติงานการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้ โดยคิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละเท่ากับ 59.58 เมื่อพิจารณารายด้านย่อยพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละสูงสุดตามลำดับคือด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการติดตามวัดและประเมินผล และด้านการจัดทำงบประมาณ โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 60.93 , 60.93 และ 58.98 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามมาตรฐานการเงินทั้ง 7 ด้านของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละสูงสุดอยู่ในระดับพอใช้ทั้งหมดตามลำดับคือ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการ

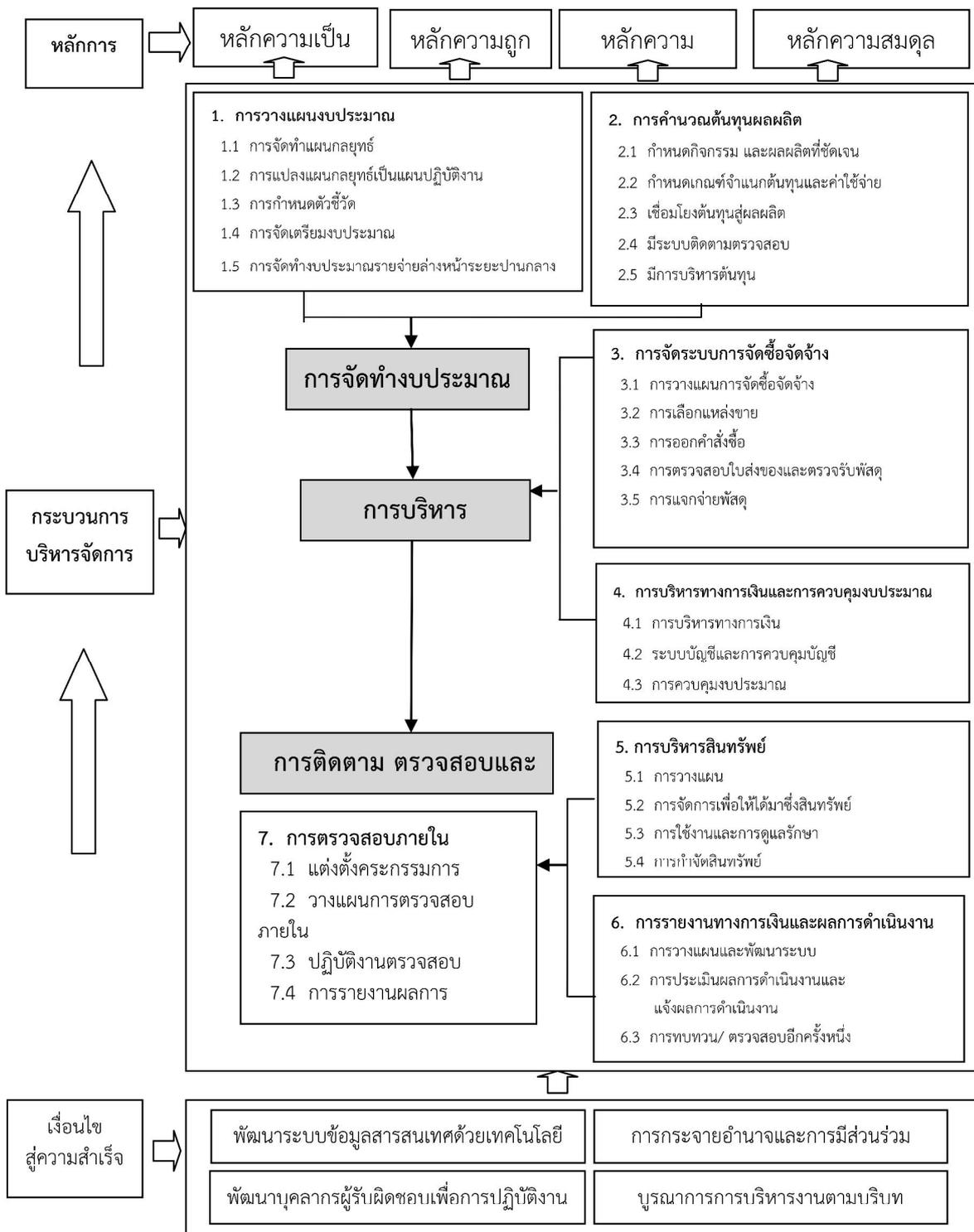
รายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบภายใน การบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ และการวางแผนโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 66.77 , 63.73, 61.54, 61.22,63.73, 57.04 และ 50.50 ตามลำดับ

**ตาราง 2** ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม

สรุปรายด้าน	n =1,137		ระดับ ปัญหา
	$\bar{x}$	SD	
<b>ด้านที่ 1 การจัดทำงบประมาณ</b>	3.80	0.13	มาก
1) การวางแผนงบประมาณ	3.72	0.09	มาก
2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต	3.88	0.12	มาก
<b>ด้านที่ 2 การบริหารงบประมาณ</b>	3.74	0.11	มาก
3) การจัดซื้อจัดจ้าง	3.77	0.07	มาก
4) การบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	3.66	0.12	มาก
<b>ด้านที่ 3 การติดตามวัดและประเมินผล</b>	3.74	0.10	มาก
5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	3.76	0.08	มาก
6) การบริหารสินทรัพย์	3.78	0.05	มาก
7) การตรวจสอบภายใน	3.67	0.05	มาก
<b>สรุปรวมทั้งสามด้าน</b>	<b>3.74</b>	<b>0.10</b>	มาก

จากตาราง 2 พบว่า สภาพปัญหาการปฏิบัติงานการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยคิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณารายด้านย่อยพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับคือด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการติดตามวัดและประเมินผลโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 , 3.74 และ 3.74 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามมาตรฐานการเงินทั้ง 7 ด้านของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับคือด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 , 3.78 , 3.77, 3.76, 3.72, 3.67 และ 3.66 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรม  
ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้รูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. รูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.83 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.15

2. ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนแบบทดสอบก่อนหลังใช้คู่มือพบว่าคะแนนหลังใช้คู่มือครูสูงกว่าก่อนใช้คู่มือครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## สรุปและอภิปรายผล

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้ โดยคิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละเท่ากับ 59.50 และเมื่อพิจารณาตามมาตรฐานการเงินทั้ง 7 ด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละสูงสุดอยู่ในระดับพอใช้ทั้งหมดตามลำดับคือ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบภายใน การบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ และการวางแผนงบประมาณ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 66.77 , 63.73, 61.54, 61.22, 63.73, 57.04 และ 50.50 ตามลำดับ

ผลการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยคิดเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 3.74 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.10 และเมื่อพิจารณาตามมาตรฐานการเงินทั้ง 7 ด้านของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมดตามลำดับคือ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 , 3.78 , 3.77, 3.76, 3.72, 3.67 และ 3.66 ตามลำดับ

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสำหรับการวิจัยในครั้งนี้จะได้รูปแบบและคู่มือเชิงปฏิบัติการเพื่อใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายและแสดงให้เห็นรูปแบบ ขั้นตอน กระบวนการของวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาให้มีเข้าใจและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ โดยรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการ ได้แก่ หลักความเป็นธรรม หลักความถูกต้อง หลักความโปร่งใส หลักความสมดุล 2) กระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล

ซึ่งนำมาตราฐานการเงินทั้ง 7 ด้านของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ในการบริหารงาน โดยด้านการจัดทำงบประมาณ 3) เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยเทคโนโลยี การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม การพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อการปฏิบัติงานและการบูรณาการบริหารงานตามบริบท

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า รูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญจากการสนทนากลุ่มพบว่ามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.83 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.15 โดยมีผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนแบบทดสอบก่อนหลังใช้รูปแบบและคู่มือของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มทดลอง พบว่าคะแนนหลังใช้คู่มือครูสูงกว่าก่อนใช้คู่มือครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถอภิปรายได้ดังนี้

2. จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในการปฏิบัติน้อยโดยคิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละเท่ากับ 59.50 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่ได้มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอย่างชัดเจนโดยยังไม่มี การปฏิบัติชัดเจนอีกทั้งยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติอันเนื่องจากสถานศึกษาไม่มีแนวทางในการบริหารงบประมาณอย่างชัดเจนอีกทั้งบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะในเรื่องของการวางแผนงบประมาณ สถานศึกษาก็จะมีภาวะเสี่ยงต่อการทำงานทั้งตัวผู้บริหารเองและครูผู้ปฏิบัติงานซึ่งไม่มีแนวปฏิบัติในการนำมาตราฐานการเงินทั้ง 7 ด้านไปใช้กันอย่างจริงจังอันจะเป็นกลไกสำคัญ สำหรับการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดสอดคล้องกับที่ Geuna and Martin (2003: 275) กล่าวว่าระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้ความสำคัญกับทั้งปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยและมีการจัดระบบประเมินคุณภาพงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การปฏิบัติงานจะมีข้อดีในการบริหารจัดการงบประมาณโดยเป็นระบบที่เน้นคุณภาพและการให้ผลตอบแทนแก่ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุประสิทธิผลและประสบผลสำเร็จ เป็นระบบที่สามารถผลักดันให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใน ระยะเวลาอันสั้น เป็นระบบที่ช่วยกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรที่มี ผลงาน/ผลผลิตน้อย หันมาใส่ใจในการพัฒนาตนเอง และสร้างผลงานมากขึ้นกว่าเดิม รวมไปถึงเป็นระบบที่นำมาซึ่งความโปร่งใสและตรวจสอบได้

จากการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า การปฏิบัติงานการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับ

มากโดยคิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และเมื่อพิจารณาตามมาตรฐานการเงินทั้ง 7 ด้านของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ คือ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษายังไม่มีการนำมาตราฐานการเงินทั้ง 7 ด้านของการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้อย่างเป็นทางการอย่างเป็นรูปธรรมอย่างเช่นในเรื่องการคำนวณต้นทุนผลผลิตที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นมาตรฐานทางการเงินด้านหนึ่งที่หน่วยงานจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจและพัฒนาขีดความสามารถในการกำหนดผลผลิตและการคิดต้นทุนของหน่วยงานในแต่ละผลผลิตให้ชัดเจนทั้งด้านปริมาณคุณภาพและเวลา เพื่อให้เกิดข้อมูลต้นทุนที่เป็นเครื่องมือทางด้านการเงินที่สำคัญสำหรับผู้บริหารซึ่งจะเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปสู่การคิดค่าใช้จ่ายเพื่อการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิตผลผลิตและผลลัพธ์เข้ากับเป้าหมายของนโยบายและวัตถุประสงค์ ยังไม่มีการพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกันอย่างจริงจังชัดเจนทำให้การบริหารจัดการงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะต้องเป็นระบบมีการระบุพันธกิจขององค์กร เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และมีการประเมินผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ(กระทรวงศึกษาธิการ, 2542: 7-9 )และสามารถนำไปใช้ในการบริหารงบประมาณที่โปร่งใส คุ่มค่าที่เกิดประโยชน์สูงสุด

จากผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยศึกษารูปแบบและวิธีการการบริหารจัดการงบประมาณจากโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศทำให้ทราบถึงรูปแบบการบริหารจัดการการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการ ได้แก่ หลักความเป็นธรรม หลักความถูกต้อง หลักความโปร่งใส หลักความสมดุล 2) กระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณการบริหารงบประมาณ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลซึ่งนำมาตราฐานการเงินทั้ง 7 ด้านตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ และด้านการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลประกอบไปด้วยการบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานและการตรวจสอบภายใน 3) เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยเทคโนโลยี การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม การพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อการปฏิบัติงานและการบูรณาการการทำงานตามบริบทอันแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการของรูปแบบที่มีการสร้างรูปแบบอย่างมีขั้นตอน สอดคล้องกับอัมพร พงษ์กังสนานันท์ (2550, 108-122) ที่กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบที่ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาจากกรณีศึกษา และสภาพความเป็นจริง แล้วนำมาสังเคราะห์สร้างรูปแบบตรวจสอบคุณภาพโดยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและเมื่อนำไปทดลองใช้จริงกับสถานศึกษาก็ทำให้สถานศึกษามีรูปแบบและคู่มือการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและสามารถปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของผู้เชี่ยวชาญพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.83 และ

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.15 โดยเมื่อนำไปทดลองใช้ใจจริงกับสถานศึกษาก็พบว่ามีการทดสอบความแตกต่างของคะแนนแบบทดสอบก่อนหลังใช้รูปแบบและคู่มือของโรงเรียนโดยคะแนนหลังใช้คู่มือครูสูงกว่าก่อนใช้คู่มือครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงานได้ ส่งผลให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสถานศึกษาโดยมีคู่มือที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติที่มีระบบขั้นตอนในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอย่างชัดเจนทำให้การใช้งบประมาณเป็นไปเป้าหมายอย่างคุ้มค่าซึ่งสอดคล้องกับ O'Road (2001: 137) ได้วิจัยการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการดำเนินงานด้านงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ต่อผลกระทบของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐที่กล่าวว่าแนวคิดของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานคือการลดค่าใช้จ่ายของรัฐบาลที่สูญเปล่าโดยให้ความรับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุถึงเป้าหมาย

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะของการนำผลวิจัยไปใช้

ควรมีการวางแผนงบประมาณและประเมินสถานภาพสถานศึกษาให้ได้ข้อมูลครอบคลุมทั้ง วิทยาลัย ศน พันธกิจ ผลผลิต การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนระยะปานกลาง และการจัดทำแผนปฏิบัติการ ให้กับสภาพบริบทของสถานศึกษาอย่างแท้จริง และพัฒนาบุคลากรในการคำนวณต้นทุนผลผลิตโดยการฝึกทักษะของบุคลากรให้เพื่อก่อให้เกิดผลงานและผลผลิตโดยการปรับปรุงกระบวนการ วิธีการ และขั้นตอนที่เกิดจากการนำทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

ควรศึกษารูปแบบและคู่มือรูปแบบให้เข้าใจเนื้อหาให้เป็นไปตามลำดับขั้นและก่อนนำไปใช้ โดยยึดตามหลักการ กระบวนการและเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังต้องพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เข้าใจ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการพัฒนาโปรแกรมในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

### เอกสารอ้างอิง

กรมบัญชีกลาง. (2551). แนวทางการคำนวณต้นทุนผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2551. กรุงเทพมหานคร:

สำนักมาตรฐานด้านการบัญชีภาครัฐ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). การพัฒนาระบบงบประมาณของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร :

กระทรวงศึกษาธิการ เอกสารประกอบการประชุมในโครงการประชุมสัมมนาจัดโดย

กระทรวงศึกษาธิการระหว่างวันที่ 7-9 ธันวาคม 2542

เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม. (2552). การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย. พิมพ์ครั้งที่ 9.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2542). **การปฏิรูประบบราชการ: ทางออกของการแก้ปัญหาและ  
ฟันฝ่าวิกฤต**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.).
- จินตนา ศักดิ์ภู่อ่วม. (2545). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐในประเทศไทย**.  
ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัย.
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2544). **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณ  
ระบบใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มแอนิเมชันเท็กซ์.
- เบญจา ศิริพล. (2557). **รูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความ-  
เป็นเลิศ**. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์,  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). **การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: คำสมัย.
- สมชัย ฤชุพันธ์, กฤษฏา อุทยานิน, กนต์ธีร์ นุชสุวรรณ และมาลี โสมสิรินาค. (2550). **รายงานวิจัยฉบับ-  
สมบูรณ์โครงการระบบการเงินเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการ  
สภาการศึกษา.
- อัมพร พงษ์กังสนานนท์. (2550). **การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต**. ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Creswell, J., & Clark, V. P. (2007). **Designing and Conducting Mixed Methods Research**.  
California: Sage.
- Geuna, A., & Martin, B. R. (2003). University research evaluation and funding: An International  
comparison. *Minerva*, 41(1), 277-304.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.  
*Educational and Psychological Measurement*, 30 (3): 607-610.
- O’Road, J. B. (2001). Performance-based budgeting in state and federal fiscal performances:  
An Empirical analysis. *Dissertation Abstracts International*, 62 (1): A137.
- Schilling, M. A. (2008). **Strategic Management of Technological innovation**. 2 nd ed..  
New York: McGraw-Hill.