

การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนสมุทรมนิรัตน์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
STRATEGIC PERFORMANCE BASED BUDGETING OF SAMUTMANEERAT SCHOOL
UNDER SAMUTSAKORN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

ณัฐญา จิวเชื้อพันธ์¹

Natthaya Chiwchueaphan

ประเสริฐ อินทร์รักษ์²

Peasert Intarak

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อทราบแนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนสมุทรมนิรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงบประมาณ หัวหน้างานบริหารบุคคล หัวหน้างานบริหารวิชาการ หัวหน้างานบริหารทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่พัสดุของโรงเรียนสมุทรมนิรัตน์ รวมทั้งสิ้น 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structure interview) เกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนสมุทรมนิรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหาร คณะครู และชุมชน ควรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ควรส่งเสริมความรู้ ทักษะ การจัดทำโครงการในแผนปฏิบัติการของครู และให้ผู้รับผิดชอบที่ได้รับ การแต่งตั้งด้านงบประมาณ เข้าร่วมการอบรมกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ด้านงบประมาณในหน่วยงานต้นสังกัด 3) การวางแผนด้านงบประมาณ ควรวางแผนเพิ่มงบประมาณเพื่อนำมาดำเนินงานกิจกรรมในสถานศึกษา โดยการวางแผนการเพิ่มอัตราการเข้าเรียนของผู้เรียน และการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่น ๆ มาพิจารณา ร่วมกับการวางแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี

คำสำคัญ : การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

This research is qualitative research. The purpose of this research was to find the guidelines of strategic performance based budgeting management of Samutmaneerat School under Saamutsakorn primary educational service area office. The key informations comprised of a school administrator, Head of Budget Management, Head of Human Resources Management, Head of Academic Administration, Head of General Administration, Financial officers and Parcel at Samutmaneerat School, 7 persons in total. The research instrument was a structured interview on strategic performance based budgeting management of Samutmaneerat School under Saamutsakorn primary educational service area office. The was used to analysis the data.

The findings of this research were as follows: 1) Participation in the achievement of the goals of the educational institution, the school administrators, teachers and communities should participate in setting school annual action plan. 2) Increasing the work efficiency of personnel in educational institutions, it should encourage the teachers and the one who responsible for school budget to fulfill the knowledge and skills in formulating the budget in school plan and also encourage them to participate in seminar, considering with school budget and rules and regulation. 3) Budget planning, it should plan to increase budget for carrying out activities in school by planning to increase number of students and mobilizing resources from other sources.

Keywords: STRATEGIC PERFORMANCE BASED BUDGETING MANAGEMENT

บทนำ (Introduction)

การดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ได้อาศัยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นแผนหลักเพื่อเป็นกรอบในการวางแผนปฏิบัติราชการและแผนในระดับปฏิบัติการต่าง ๆ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 มาตรา 65 ภายใต้หมวดแผนนโยบายแห่งรัฐได้กำหนดให้ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ และกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องและบูรณาการกัน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2556: 2) โดยงบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือสำคัญทางการเงินที่รัฐบาลจะสามารถใช้เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39

วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ว่า ให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, 2542: 12) ซึ่งการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษา รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้บัญญัติสาระสำคัญในหมวด 5 หน้าที่ของรัฐด้านการศึกษา โดยมาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปีตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566: 31) ทั้งนี้การจัดทำงบประมาณในประเทศไทยสำนักงานงบประมาณได้ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) โดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงานตามยุทธศาสตร์ระดับชาติ และนโยบายของภาครัฐเป็นสำคัญ เน้นการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด (นันทินิตย์ นวลมณี, 2566 : 6) การบริหารงานงบประมาณจึงเป็นการบริหารงานหลักอย่างหนึ่งในการบริหารสถานศึกษาจากการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย ที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556 : 57)

โรงเรียนสมุทรมณีรัตน์ เป็นสถานศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีการดำเนินงานงบประมาณตามกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสถานศึกษา ซึ่งได้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ไว้เป็นกรอบในการดำเนินงาน จากการสัมภาษณ์หัวหน้างานบริหารงบประมาณของโรงเรียนสมุทรมณีรัตน์ พบถึงการวางแผนจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ครอบคลุมทุกด้าน มีการขออนุมัติงบประมาณการใช้จ่ายเงินไม่ตรงตามระยะเวลาของแผนที่ตั้งไว้ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการเพื่อเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ จึงต้องระดมทุนเพื่อนำมาดำเนินงานแต่ไม่ได้นำไปวางแผนการใช้งบประมาณในแผนปฏิบัติการประจำปี เนื่องจากเป็นงบประมาณที่ได้รับมาจากหลังการร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการ (หัวหน้างานบริหารงบประมาณโรงเรียนสมุทรมณีรัตน์, 6 พฤศจิกายน 2566) เนื่องจากการบริหารงบประมาณถือเป็นหัวใจหลักในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของชาติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนสมุทรมณีรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ต่อไป

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนสมุทร
มณีรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

วิธีการวิจัย (Method)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย เป็นการจัดเตรียมโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมี
ระบบ โดยการศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เอกสาร ตำรา วรรณกรรม และงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นปรับปรุง
แก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์ และขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุป
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ งานวิจัยตามแนวคิด
ของนักวิชาการ รวมถึงงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำข้อสรุปที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร มาใช้
เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบ
แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนสมุทรมณีรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร และเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการเสนอรายงานผลการวิจัยต่อคณะกรรมการ
ควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุม
การค้นคว้าอิสระเสนอแนะ จากนั้นจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงบประมาณ หัวหน้างานบริหารบุคคล
หัวหน้างานบริหารวิชาการ หัวหน้างานบริหารทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่พัสดุ ของโรงเรียนสมุทร
มณีรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครจำนวนทั้งสิ้น 7 คน ได้จากการเลือกแบบ
เฉพาะเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนสมุทรมณีรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยนำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา

หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่พัสดุ เพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลรวมกับผลการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้จากเอกสาร

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ (interview) ดังนี้

ข้อที่ 1 ศึกษาแนวคิดการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์

ข้อที่ 2 ผู้วิจัยกำหนดแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) แล้วกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ตามองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ข้อที่ 3 นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบ แก้ไข แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนสมุทรฉัตรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงบประมาณ หัวหน้างานบริหารบุคคล หัวหน้างานบริหารวิชาการ หัวหน้างานบริหารทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่พัสดุ ของโรงเรียนสมุทรฉัตรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครจำนวนทั้งสิ้น 7 คน ได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงบประมาณ หัวหน้างานบริหารบุคคล หัวหน้างานบริหารวิชาการ หัวหน้างานบริหารทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่พัสดุ ของโรงเรียนสมุทรฉัตรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครจำนวนทั้งสิ้น 7 คน ได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง มาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย (Results)

แนวทางการดำเนินงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนสมุทรฉัตรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ 3 แนวทาง ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อประสิทธิผลตามเป้าหมาย และ 3) การวางแผนด้านงบประมาณ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การมีส่วนร่วมต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหาร คณะครู และชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยร่วมทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การ

กำหนดโครงการ กิจกรรม ในแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นกรอบในการใช้งบประมาณของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดในแต่ละโครงการ มีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานเมื่อจบปีการศึกษา

2) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ควรส่งเสริมความรู้ ทักษะ การจัดทำโครงการในแผนปฏิบัติการของครู ช่วยให้ครูผู้รับผิดชอบโครงการมีความเข้าใจในการจัดทำโครงการได้ถูกต้อง รวมถึงมีการบริหารงบประมาณในโครงการ ได้ตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา นอกจากนี้การส่งเสริมความรู้ ทักษะ งานบริหารงบประมาณ โดยการให้ผู้รับผิดชอบที่ได้รับการแต่งตั้งด้านงบประมาณ ได้แก่ หัวหน้างบประมาณเจ้าหน้าที่การเงิน หัวหน้างานพัสดุ และเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วมการอบรมกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ด้านงบประมาณในหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

3) การวางแผนด้านงบประมาณ ควรวางแผนเพิ่มงบประมาณเพื่อนำมาดำเนินงานกิจกรรมในสถานศึกษา โดยการวางแผนการเพิ่มอัตราการเข้าเรียนของผู้เรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณที่เพิ่มขึ้นจากการจัดสรรงบประมาณตามรายหัวของผู้เรียน และการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการวางแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทั้งนี้สถานศึกษาต้องการประเมินผลการใช้งบประมาณตามโครงการในปีที่ผ่านมา แล้วนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ และปรับกิจกรรมจัดสรรงบประมาณในปีถัดไป รวมถึงวางแผนจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้า 3 ปี จากงบประมาณได้รับปัจจุบัน โดยวิเคราะห์นโยบายจากกระทรวง ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของโรงเรียน เพื่อปรับเป้าหมายที่ต้องการดำเนิน ซึ่งแสดงภาพรวมของภาระงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย (Conclusion and Discussion)

สรุปผลการวิจัย

1) การมีส่วนร่วมต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหาร คณะครู และชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยร่วมทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การกำหนดโครงการ กิจกรรม ในแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นกรอบในการใช้งบประมาณของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดในแต่ละโครงการ มีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานเมื่อจบปีการศึกษา

2) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ควรส่งเสริมความรู้ ทักษะ การจัดทำโครงการในแผนปฏิบัติการของครู ช่วยให้ครูผู้รับผิดชอบโครงการมีความเข้าใจในการจัดทำโครงการได้ถูกต้อง รวมถึงมีการบริหารงบประมาณในโครงการ ได้เป้าประสงค์ของสถานศึกษา นอกจากนี้การส่งเสริมความรู้ ทักษะ งานบริหารงบประมาณ โดยการให้ผู้รับผิดชอบที่ได้รับการแต่งตั้งด้านงบประมาณ ได้แก่ หัวหน้า

งบประมาณเจ้าหน้าที่การเงิน หัวหน้างานพัสดุ และเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วมการอบรมกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ด้านงบประมาณในหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

3) การวางแผนด้านงบประมาณ ควรวางแผนเพิ่มงบประมาณเพื่อนำมาดำเนินงานกิจกรรมในสถานศึกษา โดยการวางแผนการเพิ่มอัตราการเข้าเรียนของผู้เรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณที่เพิ่มขึ้นจากการจัดสรรงบประมาณตามรายหัวของผู้เรียน และการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการวางแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทั้งนี้สถานศึกษาต้องการประเมินผลการใช้งบประมาณตามโครงการในปีที่ผ่านมา แล้วนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ และปรับกิจกรรมจัดสรรงบประมาณในปีถัดไป รวมถึงวางแผนจัดเตรียมงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้า 3 ปี จากงบประมาณได้รับปัจจุบัน โดยวิเคราะห์นโยบายจากกระทรวง ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของโรงเรียน เพื่อปรับเป้าหมายที่ต้องการดำเนิน ซึ่งแสดงภาพรวมของภาระงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

1) การมีส่วนร่วมต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหาร คณะครู และชุมชน ควรส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพราะแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นกรอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายไว้ชัดเจน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ สอดคล้องกับขอบข่ายภารกิจด้านการบริหารงบประมาณของสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566) กล่าวถึงภารกิจของสถานศึกษาต้องจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง และสอดคล้องกับ วิไลภรณ์ เทพมนตรี (2558) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงรายพบว่า พบว่า ควรมีการวางแผนงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียน วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในของสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมของสถานศึกษาซึ่งมีความเหมาะสมกับผู้เรียนและความต้องการของการนำกลยุทธ์ที่ได้มาจัดเป็นแผนการประจำปีที่กำหนดงาน/โครงการ กิจกรรมและกำหนดความสำเร็จของงาน /โครงการ กิจกรรม ให้ชัดเจนมีความสอดคล้องกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อประสิทธิผลตามเป้าหมาย ควรส่งเสริมความรู้ ทักษะ การจัดทำโครงการในแผนปฏิบัติการของครู ช่วยให้ครูผู้รับผิดชอบโครงการมีความเข้าใจในการจัดทำโครงการได้ถูกต้อง รวมถึงมีการบริหารงบประมาณในโครงการ ได้ตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ช่วยให้ครูผู้รับผิดชอบโครงการสามารถคำนวณต้นทุนในกิจกรรมได้ นอกจากนี้การส่งเสริมความรู้ ทักษะ งานบริหารงบประมาณ โดยการให้ผู้รับผิดชอบที่ได้รับการแต่งตั้งด้านงบประมาณ เข้าร่วมการอบรม

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ด้านงบประมาณในหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณ ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สมุทรมณีนรัตน์ (2565) ได้กำหนด กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมครูสู่มืออาชีพของสถานศึกษา วิไลภรณ์ เทพมนตรี (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านการตรวจสอบภายใน กำหนดฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการตามมาตรฐานการ ตรวจสอบภายในที่โปร่งใส ทั้งด้านการเงินและผลการดำเนินงาน และจากรุวรรณ มาแต่ม (2561) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า แนวทางการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา ควรส่วน ร่วมจากทุกภาคส่วน ควรสร้างและพัฒนาเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริม พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3) การวางแผนด้านงบประมาณ ควรวางแผนเพิ่มงบประมาณเพื่อนำมาดำเนินงานกิจกรรมใน สถานศึกษา โดยการวางแผนการเพิ่มอัตราการเข้าเรียนของผู้เรียน เพราะงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ได้รับ ตามรายหัวของจำนวนผู้เรียน และควรวางแผนระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ มาพิจารณาร่วมกับการวางแผน งบประมาณรายจ่ายประจำปี เนื่องจากโรงเรียนสมุทรมณีนรัตน์เป็นโรงเรียนขนาดกลาง งบประมาณที่ได้รับไม่ เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ การระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่น ๆ เช่น ชุมชน บริษัท ห้างร้าน ผู้ปกครอง เป็นต้น จึงมีส่วนให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าประสงค์ โดยโรงเรียน สมุทรมณีนรัตน์มีจุดแข็งด้านชุมชน ได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวท่านขุนสมุทรมณีนรัตน์เจ้าของนาเกลือ สมุทรมณีนรัตน์ ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งโรงเรียนสมุทรมณีนรัตน์ สอดคล้องกับ ศิริพร สิทธิวงศ์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การ บริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณในโรงเรียนควรมีการระดมทรัพยากรและการ ลงทุนเพื่อการศึกษาจากหน่วยงานภายนอก และ เพเดริกา เวียเปียนา (2021) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง งบประมาณตามผลการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21: การจัดการทรัพยากรและความแปรปรวนของผลการ ปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21 พบว่า การระดมทุนมีความเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินงานและงบประมาณ ส่งผล ให้เกิดประสิทธิภาพที่เท่าเทียมกันมากขึ้นระหว่างศาลภายในประเทศ วิไลภรณ์ เทพมนตรี (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่ สูงจังหวัดเชียงราย พบว่าแผนการประจำปีที่กำหนดงาน/โครงการ กิจกรรมและกำหนดความสำเร็จของงาน/ โครงการ กิจกรรม ต้องชัดเจนมีความสอดคล้องกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีการวางแผนรายจ่าย ล่วงหน้า 3 ปี และอัลเฟรด (2023) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพไปสู่การจัดการที่

มีประสิทธิภาพ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ พบว่า การทบทวนการใช้จ่ายอย่างสม่ำเสมอ และการตรวจสอบประสิทธิภาพอย่างใกล้ชิดลดความเสี่ยงทางการคลังในระยะยาวที่รัฐบาลหลายประเทศต้องเผชิญ

ข้อเสนอแนะ (Suggestion)

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมจากผู้บริหาร คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนงบประมาณของสถานศึกษา
2. ควรส่งเสริมความรู้ ทักษะ การจัดทำโครงการในแผนปฏิบัติการ เอกสารทางบัญชีพัสดุ สนับสนุนให้เข้ารับการอบรมเพิ่มเติมแก่คณะครูทุกคน
3. การวางแผนงบประมาณ ควรวางแผนให้ครอบคลุมตั้งแต่การระดมทุน การเพิ่มอัตราการเข้าเรียนของผู้เรียนเพื่อเพิ่มงบประมาณรายหัว

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. ควรศึกษาวิจัยประเด็นวิจัยเดียวกันนี้โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณหรือการวิจัยแบบผสมผสาน

รายการอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติ**

บุคคล. กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

จากรุวรรณ มาแต่้ม. (2561). “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษา

มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

นันทินิตย์ นวลมณี. (2566). เอกสารวิชาการหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมสนับสนุนการ

ดำเนินงานของคณะกรรมการธิการ. เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน. เข้าถึงได้จาก

https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=43967

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก. หน้า 4-17.

โรงเรียนสมุทรฉัตรนิเวศน์. (2565). **รายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report).**

สมุทรสาคร: โรงเรียนสมุทรฉัตรนิเวศน์

- วิไลภรณ์ เทพมนตรี. (2558). “แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย.” การศึกษาอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570**. เข้าถึงเมื่อ 20 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). **แนวทางการดำเนินงานตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567**. เข้าถึงเมื่อ 7 ตุลาคม. เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/1h9n-Ze1HGwNE7Caz2Zk1OBWmMk2gbdC/view>
- ศิริพร สิทธิวงศ์. (2560). “การบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- หัวหน้างานบริหารงบประมาณโรงเรียนสมุทรมณีรัตน์ (2566). **หัวหน้างานบริหารงบประมาณโรงเรียนสมุทรมณีรัตน์**. สัมภาษณ์, 6 พฤศจิกายน.
- Alfred Tat – Kei Ho. (2023). **From Performance Budgeting to Performance Budget Management: Theory and Practice**. accessed September 15. available from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12915>
- Viapian Federica. (2021). “A performance-based budget in the judiciary: allocation of resources and performance variability in first instance courts. An analysis of three case studies.” **Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management**. 33,2 (October), 177-206.

