

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี – หนองกร่าง BUDGET MANAGEMENT IN NONG RI – NONG KRANG SCHOOL NETWORK

Received : 13 January 2026

Revised : 12 February 2026

Accepted : 16 February 2026

ณิชา เพชรศรีงาม¹

Nitcha Phetsringam

มัทนา วังถนอมศักดิ์²

Mattana Wangthanomsak

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง และ 2) แนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ประชากรของการวิจัย คือ บุคลากรทางการศึกษาและประธานกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง จำนวน 7 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และครู 2 คน รวมทั้งสิ้น 35 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ตามแนวคิดของชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการวางแผนงบประมาณตามลำดับ 2) แนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง พบว่า (1) วางแผนงบประมาณให้ครอบคลุมแหล่งเงินที่ได้รับการจัดสรร (2) ประชุมกำหนดแนวคิดคำนวณต้นทุนโดยยึดมาตรฐานราคากลาง (3) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งที่ชัดเจนมีแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้องเป็นขั้นตอน (4) กำหนดขั้นตอนการใช้งบประมาณให้ชัดเจนตั้งแต่การเสนอขอใช้งบประมาณตามแผนประจำปี (5) ประชุมกำกับติดตามและรายงานการใช้งบประมาณโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาทุกครั้ง (6) ประเมินโครงการ/กิจกรรม และสรุปงบประมาณประจำปีเพื่อใช้วางแผนและปรับปรุงปีถัดไป (7) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและใช้ข้อเสนอแนะพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Masters Degree student in Educational Administration, Faculty of Education Silpakorn University, Thailand

² อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Advisor, Associate Professor Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Education Silpakorn University, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: minsunisa1007@gmail.com

คำสำคัญ: การบริหาร, งบประมาณ, โรงเรียน

Abstract

The purposes of this study were to know 1) the budget management in Nong Ri-Nong Krang school network and 2) guidelines for the budget management in Nong Ri-Nong Krang school network. The population of the research educational personnel and chairpersons of school boards from 7 schools in the Nong Ri-Nong Krang network. Five informants from each school director, the head of the budget management group, the chairperson of the school board committee, and 2 teachers, totaling 35 people. The research tools were opinionnaire and structured interviews regarding school budget management, based on Chaisit Chalermmeeprasert's concept. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis.

The research results found that 1) The budget management in Nong Ri-Nong Krang school network collectively and individually was at the highest level. ranked from highest to lowest in the following order: procurement system management, internal auditing, financial management and budget control, financial reporting and performance, asset management, production cost calculation, and budget planning, respectively. 2) Guidelines for the budget management in Nong Ri-Nong Krang school network found that: (1) Budget planning should cover all allocated funds. (2) Hold meetings to determine cost calculation concepts based on standard market prices. (3) Establish clear appointment orders and procurement procedures. (4) Clearly define budget utilization procedures, starting from the submission of annual budget requests. (5) Hold meetings to monitor, track, and report on budget utilization, obtaining approval from the committee each time. (6) Evaluate projects/activities and summarize the annual budget for planning and improvement in the following year. (7) Define success indicators and use recommendations to improve management efficiency.

Keywords: Management, Budget, School

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้บัญญัติไว้ในหมวดว่าด้วยสิทธิและเสรีภาพของประชาชนในด้านการศึกษา ตามมาตรา 54 ว่า “บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการได้รับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี ซึ่งรัฐมีหน้าที่ต้องจัดให้ประชาชนได้รับอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และไม่เรียกเก็บค่าใช้จ่าย” สะท้อนให้เห็นถึงหลักการสำคัญของรัฐในการรับรองสิทธิขั้นพื้นฐานด้านการศึกษาแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดย

เน้นให้การศึกษาในระดับพื้นฐานจำนวนไม่น้อยกว่าสิบสองปี เป็นสิทธิที่ประชาชนทุกคนพึงได้รับโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ทั้งยังมุ่งให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง เพื่อพัฒนาศักยภาพของประชาชนให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป (ราชกิจจานุเบกษา, 2560)

ปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาและเป็นแรงผลักดันให้การดำเนินงานทางการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ การบริหารงบประมาณ ซึ่งนับเป็นองค์ประกอบหลักของการบริหารงานในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างจำเป็นต้องพึ่งพาการจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจและกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543)

โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกว้าง จำนวน 7 โรงเรียน อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ได้รับการตรวจสอบภายในประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 จากผลการรายงานผลตรวจสอบภายใน พบว่า ครูและบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน ส่งผลให้การดำเนินงานในบางขั้นตอนเกิดความล่าช้า และมีข้อผิดพลาดด้านเอกสารหรือรายละเอียดทางเทคนิคที่ต้องแก้ไขเพิ่มเติม เนื่องจากโรงเรียนบางโรงเรียนมีการวางแผนงบประมาณยังไม่ครอบคลุมแหล่งเงินทุกประเภทเท่าที่ควร มีการคิดต้นทุนและค่าใช้จ่ายไม่เป็นตามราคาที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังขาดการติดตามตรวจสอบการบริหารต้นทุนที่เหมาะสม และการเทียบราคาให้เป็นปัจจุบัน อีกทั้งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีขั้นตอนที่ซับซ้อน ทำให้บางครั้งโรงเรียนไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ต้องการจัดซื้อได้ ดังนั้นครูและบุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกี่ยวข้องแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และสอดคล้องตามระเบียบที่กำหนด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4, 2567)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงบประมาณ ซึ่งต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับระบบและวิธีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐ ทั้งนี้ การบริหารงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 15 ปี ถือเป็นนโยบายสำคัญที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการ “ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ” เฉพาะมิติด้านการศึกษา โดยยุทธศาสตร์ดังกล่าวให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ผ่านการจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568)

ดังนั้น ผู้วิจัยมีความสนใจการบริหารงบประมาณในโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้ง ตลอดจนมีความละเอียด รอบคอบ ในการดำเนินงานสามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม โปร่งใส และยุติธรรม เพื่อให้ดำเนินงานไปได้อย่างคล่องตัวและมี

ประสิทธิภาพ หน่วยงานจำเป็นต้องจัดทำงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การใช้งบประมาณที่มีอยู่เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า พร้อมทั้งต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเงินที่อาจเพิ่มขึ้นหรือลดลงในอนาคต เพื่อให้สามารถวางแผนและแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วถึง ไม่ก่อให้เกิดอุปสรรคหรือความล่าช้าในการดำเนินงาน งบประมาณยังเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนแนวคิดและแนวทางในการบริหารงานของหน่วยงาน รวมถึงมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ นโยบายที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง
2. เพื่อทราบแนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

บุคลากรทางการศึกษาและประธานกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง จำนวน 7 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คนประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ 1 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 35 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ตามแนวคิดของชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีเครื่องมือ 2 ประเภท คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ตามแนวคิดของชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ 5) การบริหารสินทรัพย์ 6) การรายงานทางการเงินและผล

การดำเนินงาน และ 7) การตรวจสอบภายใน แบ่งออกเป็น 2 ตอน เพื่อสอบถามเกี่ยวกับบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้ (forced choice) ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ซึ่งแบบสอบถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง น้อย

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การสัมภาษณ์โดยการเลือกแบบกำหนดตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณโรงเรียน จำนวน 1 คน และหัวหน้าตรวจติดตามงบประมาณของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 3 คน เพื่อสอบถามแนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ตามแนวคิดของชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ จำนวน 7 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสอบถามจากโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ผู้วิจัยนำหนังสือดังกล่าวไปยื่นต่อผู้อำนวยการแต่ละโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 3 คน ผู้วิจัยนำหนังสือไปยื่นต่อผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ และหัวหน้าตรวจติดตามงบประมาณ ดำเนินการสัมภาษณ์รายบุคคลและรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

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

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ดังปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง

ด้านที่	การบริหารงบประมาณของโรงเรียน	μ	σ	ระดับ	ลำดับ
1.	การวางแผนงบประมาณ (X_1)	4.52	0.65	มากที่สุด	7
2.	การคำนวณต้นทุนผลผลิต (X_2)	4.52	0.61	มากที่สุด	6
3.	การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (X_3)	4.62	0.54	มากที่สุด	1
4.	การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (X_4)	4.55	0.60	มากที่สุด	3
5.	การบริหารสินทรัพย์ (X_5)	4.52	0.59	มากที่สุด	5
6.	การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ (X_6)	4.53	0.64	มากที่สุด	4
7.	การตรวจสอบภายใน (X_7)	4.55	0.57	มากที่สุด	2
โดยภาพรวม (X_{tot})		4.54	0.57	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.54$, $\sigma=0.57$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานและค่าพิสัยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ($\mu=4.62$, $\sigma=0.54$) รองลงมาคือ การตรวจสอบภายใน ($\mu=4.55$, $\sigma=0.57$) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ($\mu=4.55$, $\sigma=0.60$) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ ($\mu=4.53$, $\sigma=0.64$) การบริหารสินทรัพย์ ($\mu=4.52$, $\sigma=0.59$) การคำนวณต้นทุนผลผลิต ($\mu=4.52$, $\sigma=0.61$) และการวางแผนงบประมาณ ($\mu=4.52$, $\sigma=0.65$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.54-0.65 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

2. ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณ 1) โรงเรียนวางแผนงบประมาณให้ครอบคลุมแหล่งเงินที่ได้รับการจัดสรร 2) โรงเรียนควรกำหนดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมอย่างครอบคลุมและเปิดโอกาสให้คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นก่อนอนุมัติใช้แผนปฏิบัติการประจำปี

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต 1) โรงเรียนต้องมีการวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตจากการรายงานการใช้เงินในปีที่ผ่านมาโดยใช้ข้อมูลจากการที่ได้จากการติดตามตรวจสอบการบริหารต้นทุนหรือการรายงานการใช้จ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2) โรงเรียนควรมีการประชุมแนวทางการคำนวณต้นทุนผลผลิต โดยยึดมาตรฐานราคากลางที่กระทรวงการคลังกำหนดก่อนการเสนอโครงการ/กิจกรรมอย่างเป็นระบบ

ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 1) โรงเรียนต้องมีคำสั่งแต่งตั้ง มอบหมายภาระงานที่ชัดเจน และมีแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างที่ต้องเป็นขั้นตอน 2) โรงเรียนควรมีการอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างเป็นประจำทุกปี

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 1) โรงเรียนควรมีการจัดลำดับขั้นตอนการใช้งบประมาณที่ชัดเจนเริ่มตั้งแต่บันทึกการเสนอขอใช้งบประมาณ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2) โรงเรียนควรมีการคัดกรองการใช้งบประมาณและระเบียบข้อห้ามพัสดุก่อนจัดสรรขออนุมัติงบประมาณจากผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้านการบริหารสินทรัพย์

1) โรงเรียนควรมีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน และครุภัณฑ์ มีการตรวจนับทรัพย์สินประจำปี ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

2) โรงเรียนควรมีการประชุม ชี้แจง กำกับ ติดตาม การรายงานสภาพการใช้งานเพื่อขอทดแทนสินทรัพย์เดิมที่เสื่อมสภาพ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาทุกครั้ง

ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 1) โรงเรียนต้องมีการประเมินโครงการหรือกิจกรรม สรุปการใช้งบประมาณในแต่ละปีการศึกษา เพื่อนำผลการประเมินไปวางแผนและปรับปรุงและประกอบการตัดสินใจจัดกิจกรรม/โครงการในปีต่อไป 2) โรงเรียนควรมีการประชุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมการดำเนินงานรายงานโครงการ/กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ

ด้านการตรวจสอบภายใน 1) โรงเรียนควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายใน เพื่อเตรียมความพร้อมของข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและมีแนวทางที่ชัดเจนก่อนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเข้ามาติดตามตรวจสอบภายใน 2) โรงเรียนควรมีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตรวจสอบภายในโรงเรียนอย่างชัดเจน และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยการนำผลการตรวจสอบมาใช้ในการพัฒนางานให้ดีขึ้นในปีการศึกษาต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1.จากการศึกษาการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงบประมาณ ต้องมีความรู้ มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารงบประมาณเป็นอย่างดี ติดตามกฎระเบียบของกระทรวงการคลังและคู่มือการใช้จ่ายแนวทางการดำเนินงานตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมุ่งเน้นถึงการบริหารจัดการ

ที่มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้น และมีการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเกิดความคุ้มค่า ประหยัด ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีให้แก่ผู้เรียนและเกิดประโยชน์ทางราชการสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร แต้มเรืองอิฐ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตสุภา ลิขิตรุ่งโรจน์ (2563) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความซับซ้อนเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบภายใน การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ การบริหารสินทรัพย์ การคำนวณต้นทุนผลผลิต และการวางแผนงบประมาณ ตามลำดับ

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีความซับซ้อนเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 อาจเป็นเพราะการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการในโรงเรียน จำเป็นจะต้องมีการจัดหาหรือการให้ได้มาซึ่งพัสดุหรือบริการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในโรงเรียน โดยคำนึงถึงต้นทุนความจำเป็นรายละเอียด คุณภาพ และความคุ้มค่าในการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งต้องมีการกำหนดให้มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นขั้นตอน รัดกุม รวดเร็ว ถูกต้องตามระเบียบที่ราชการกำหนด มีการจัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้อง และมีความโปร่งใสในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาณี ช้อนกลิ่น และสาริศา เจนเข้ว่า (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศัขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ด้านการตรวจสอบภายใน มีความซับซ้อนเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 2 อาจเป็นเพราะการตรวจสอบมีประสิทธิผลในการดำเนินงานของระบบและกระบวนการควบคุมของโรงเรียน การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่อง เพื่อนำไปแก้ไขมากกว่าการปกปิดไว้ และโรงเรียนมีระบบการประเมินผลแผนงานที่สำคัญในเชิงลึกเป็นระยะ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลป้อนกลับสำหรับปรับปรุงและพัฒนาความสำเร็จของผลการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยการได้รับการสนับสนุนจากผู้อำนวยการโรงเรียนเกี่ยวกับกระบวนการการตรวจสอบภายใน มีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้อง

กับงานวิจัยของ จิรัญญิกา จันทร์ชื่น (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน มีสภาพการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร แต้มเรืองอิฐ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ด้านการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 3 อาจเป็นเพราะมีการควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายตามกฎหมายของทางราชการ มีจัดสรรงบประมาณตามโครงการ/แผนงานตามความเหมาะสม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดทำบันทึกบัญชีแยกประเภท จัดรายงานงบประมาณที่เป็นปัจจุบัน เพื่อตรวจสอบยอดเงินคงเหลือ รวมไปถึงการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบควบคุมการใช้จ่ายอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร แต้มเรืองอิฐ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ด้านการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินการ มีค่ามัธยฐานเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 4 อาจเป็นเพราะการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการติดตามการดำเนินงานและการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการกำหนดขั้นตอน มาตรฐานและวิธีการใช้จ่ายและรายงานงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ จำเป็นต้องดำเนินการตรวจสอบ ติดตามข้อมูลการใช้จ่ายเงินที่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน และดำเนินงานที่เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพตามแผนงานหรือโครงการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และสามารถนำข้อมูลในการใช้งบประมาณที่ผ่านมาไปเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการนั้นในปีถัดไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตสุภา ลิขิตรุ่งโรจน์ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาณี ช้อนกลิ่น และสาริศา เจนเขว้า (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศึกษานิเทศก์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า การบริหารงบประมาณด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ด้านการบริหารสินทรัพย์ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 5 อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการกำหนดความต้องการในการใช้สินทรัพย์ ซึ่งต้องมีการจัดทำนโยบายและแผนกลยุทธ์เพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ทั้งที่เป็นรูปแบบเงินสดและสินทรัพย์อื่น ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการในสถานศึกษาได้ตรงตามวัตถุประสงค์และคุ้มค่า รวมไปถึงกำหนดระบบการบริหารสินทรัพย์ ซึ่งแนวทางในการใช้สินทรัพย์ไม่ให้เกิดความเสียหายหรือผิดประเภท ตลอดจนซ่อมแซมดูแลให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ อีกทั้งยังต้องมีการวางแผนในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อมาทดแทนสินทรัพย์เดิมที่เสื่อมสภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ สดชื่น อัจฉรา นิยามา และ สุชาติ นันทะไชย (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า การบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ อยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต มีค่ามัธยฐานเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 6 อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการวิเคราะห์รายละเอียดของงบประมาณในแต่ละแผนงาน/โครงการในปีที่ผ่านมา เพื่อใช้ในการกำหนดงบประมาณในปีปัจจุบัน มีการระบุผลผลิต ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่จะได้รับการดำเนินการ รวมถึงการประเมินทางเลือกที่อาจจะทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่าแต่ได้ผลเท่าเดิม อีกทั้งโรงเรียนมีการปรับปรุงการกำหนดงบประมาณให้สอดคล้องกับนโยบายต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาทางเลือกต่างๆ ในการประหยัดค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดกิจกรรมหรือโครงการได้อย่างเหมาะสม มีการกำหนดกิจกรรมระบุผลผลิตที่ได้รับการจัดกิจกรรมและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนและมีการกำหนดให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบการบริหารต้นทุนอย่างเหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัญญา จันทรชื่น (2564) ได้ทำการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนและผลผลิต อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร แด่มเรืองอิฐ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ด้านการคำนวณต้นทุนและผลผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง ด้านการวางแผนงบประมาณ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะการวางแผนงบประมาณในสถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน มีการร่วมกันวางแผนงบประมาณระหว่างผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุ หัวหน้าการบริหารงบประมาณ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชีอย่างชัดเจน โดยคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนของโรงเรียนรับรู้และเข้าใจ

หน้าที่ของตนเองในการจัดทำงบประมาณใช้จ่าย ในแต่ละแผนงานหรือโครงการ ตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนด ครอบคลุมแหล่งงบประมาณและมีความโปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาณี ช้อนกลิ่น และสาริศา เจนเข้ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศึกษารูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า การบริหารงบประมาณ ด้านการวางแผนงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด

2. แนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง เป็นพหุแนวทาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า แนวทางการดำเนินงานการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายหนองรี-หนองกร่าง เป็นพหุแนวทางมีดังนี้

ด้านการวางแผนงบประมาณ โรงเรียนควรจัดสรรงบประมาณที่ครอบคลุมแหล่งเงินงบประมาณและมีความโปร่งใส โดยลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม และเปิดโอกาสให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นก่อนอนุมัติใช้แผนปฏิบัติการประจำปี ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจหลักของโรงเรียน เพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ กลยุทธ์ที่ได้จากการจัดทำแผนกลยุทธ์จะต้องนำมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติ มีรูปแบบในการเขียนแผนงาน / โครงการไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน / โครงการตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนดและครอบคลุมทุกแหล่งเงินงบประมาณ รวมถึงการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงานอีก 2 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันว่าหากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาศักยภาพด้านการจัดสรรงบประมาณมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับผลลัพธ์และคุณภาพทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการงบประมาณที่มีความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ และขับเคลื่อนด้วยข้อมูลอย่างเป็นระบบ และทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาณี ช้อนกลิ่น และสาริศา เจนเข้ (2566) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศึกษารูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาให้คณะทำงานมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บาดัง และคณะ (2025) ได้ศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณในโรงเรียนรัฐบาลในเขตมทกมออุ พบว่า การวางแผนงบประมาณได้ดำเนินการร่วมกันโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย การใช้งบประมาณโรงเรียนต่าง ๆ โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เสนอแนะให้รัฐบาลท้องถิ่นและสำนักงานการศึกษาสนับสนุนนโยบายบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใสและยืดหยุ่นมากขึ้น

ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต โรงเรียนควรมีการวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตจากรายงานการใช้จ่ายเงินในปีที่ผ่านมาโดยใช้ข้อมูลจากการสรุปโครงการหรือกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี หรือรายงานการใช้จ่ายเงินประจำปี โดยจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนกิจกรรม เพื่อบุคลากรของโรงเรียนจะได้มี

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ เพราะต้นทุนเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของแผนงาน / โครงการดังกล่าวว่าควรดำเนินการต่อไป หรือหยุดดำเนินการ ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดวางระบบในการคิดต้นทุนผลผลิตที่เหมาะสม และสามารถแสดงผลได้โดยเร็ว เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบ นอกจากนี้จะต้องมีระบบการบริหารต้นทุนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ยึดมาตรฐานราคากลางที่กระทรวงการคลังกำหนด และเสนอต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำทุกปี สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัญญิกา จันทรขึ้น (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนกิจกรรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ

ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โรงเรียนควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนโดยระบุบทบาทหน้าที่ และขอบเขตอำนาจ พร้อมชี้แจงขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นไปตามระเบียบแนวทางโดยการจัดอบรมเพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้ด้วยความรู้ความเข้าใจ ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นระบบและปลอดภัย มีการวางแผนการจัดซื้อที่บ่งบอกว่าจะจัดซื้อพัสดุชนิดไหน เวลาใด และจัดซื้ออย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานทันเวลา มีปริมาณ มีคุณภาพ และมีราคาที่เหมาะสม จะต้องมีการวางแผนในการจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างคุ้มค่า อีกทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เข้ามาเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำ แก่บุคลากรที่รับผิดชอบ เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานของระบบจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาณี ช้อนกลิ่น และสาริศา เจนเข้ว่า (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศึกษารูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ควรจัดอบรมการกำหนดผลผลิตที่ชัดเจน การจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนโปร่งใสตรวจสอบได้

ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ โรงเรียนควรมีการจัดลำดับขั้นตอนการใช้งบประมาณที่ชัดเจนเริ่มตั้งแต่บันทึกเสนอขอใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี และควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เข้ามาเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ เพื่อให้การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณถูกต้องตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการที่มีความคล่องตัวทางงบประมาณของโรงเรียน ดังนั้นจึงต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ วางแผนแนวทางการบริหารจัดการทางการเงินล่วงหน้า

รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชี การเงิน การอนุมัติสั่งจ่ายและการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บันและจาเนอร์ (2024) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทางการเงิน ผู้อำนวยการโรงเรียนในมาเก๊าแลนาส สังกัดเขตเซอร์โซคอน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางปฏิบัติด้านการจัดการทางการเงิน สะท้อนให้เห็นจากวิธีการคำนวณที่ซับซ้อนในมิติต่าง ๆ กระบวนการบริหารวางแผนและทบทวนอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการทางการเงิน โดยมอบกลยุทธ์และโอกาสในการฝึกอบรมที่เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัญญิกา จันทรชื่น (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรประสานจัดหาบุคลากรที่มีความรู้มาเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้การบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้องตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารสินทรัพย์ โรงเรียนควรมีการประชุม ชี้แจง กำกับ ติดตาม การรายงานสภาพการใช้จ่ายงาน เพื่อขอทดแทนสินทรัพย์เดิมที่เสื่อมสภาพ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาทุกครั้ง ทุกภาคส่วนควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ โดยจัดให้มีการประชุม เพื่อร่วมกันวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิม หากโรงเรียนมีการใช้สินทรัพย์ที่ไม่คุ้มค่าหรือไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นผลให้มีต้นทุนในการดำเนินงานสูงกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบข้อมูลสภาพของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่เกิดจากความจำเป็นโดยแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัญญิกา จันทรชื่น (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทุกภาคส่วนควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์

ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน โรงเรียนต้องมีการสรุปประเมินโครงการหรือกิจกรรม สรุปการใช้งบประมาณในแต่ละปีการศึกษา เพื่อนำผลการประเมินไปวางแผนและปรับปรุงและประกอบการตัดสินใจในการจัดกิจกรรม / โครงการในปีต่อไป มีการสร้างเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของบุคลากรที่รับผิดชอบเจ้าหน้าที่พัสดุและเจ้าหน้าที่การเงินของแต่ละโรงเรียน อีกทั้งควรมีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานอย่างชัดเจน ในส่วนของการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ที่ต้องอาศัยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณ และการกำกับติดตาม เป็นตัวการขับเคลื่อน โดยกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีระบบการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน และมีกระบวนการยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินที่เป็นปัจจุบัน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ สดชื่น อัจฉรา นิยามภา และสุชาดา นันทะไชย (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินการบริหารงานงบประมาณที่ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ไม่ซ้ำซ้อน และงานบรรลุวัตถุประสงค์ และมีคุณภาพสูง ประกอบด้วยหลักการในการดำเนินงานและกระบวนการดำเนินงาน 3 ด้าน คือ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้รับผิดชอบงานงบประมาณ และด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม

ด้านการตรวจสอบภายใน โรงเรียนควรมีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตรวจสอบภายในของโรงเรียนอย่างชัดเจน และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงประสิทธิภาพ และการบวนการดำเนินงาน โดยการนำผลการตรวจสอบมาใช้ในการพัฒนางานให้ดีขึ้นในปีการศึกษาต่อไป อีกทั้งควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สร้างระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีการระบุงานด้านการตรวจสอบภายในไว้ในแผนงาน และควรมีการแสดงข้อผิดพลาด / บกพร่อง เพื่อบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาความสำเร็จผลงานการทำงานของโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัญญา จันทร์ชื่น (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาความสำเร็จของผลงานการทำงานของโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนควรมีการส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณให้ครอบคลุมอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมทุกแหล่งเงิน
2. ผู้อำนวยการโรงเรียนควรมีการส่งเสริมจัดอบรมและสร้างกลุ่มเครือข่ายเพื่อนที่ปรึกษาด้านงบประมาณให้ความรู้ความเข้าใจหรือทำแนวทางในการนำต้นทุนวิเคราะห์ทางตรง และทางอ้อม ให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด
3. ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการส่งเสริมในการจัดทำคู่มือการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ตรงตามระบบการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ เพื่อเป็นแนวทางดำเนินงานในโรงเรียนอย่างถูกต้องและต่อเนื่อง
4. ผู้อำนวยการโรงเรียนควรมีการส่งเสริมการบริหารงบประมาณให้เพียงพอตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ ให้มีการเบิกจ่ายอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน และเป็นปัจจุบัน
5. ผู้อำนวยการโรงเรียนควรมีการส่งเสริมในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสินทรัพย์เนื่องจากข้อมูลค่อนข้างมากและหลากหลาย หากมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบจะส่งผลให้มีความสะดวกในการดำเนินงานและง่ายต่อการค้นหา

6. ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูควรส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลทางการเงิน มีความสัมพันธ์กับผลผลิต และมีการรายงานทางการเงินที่ชัดเจน ตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอ โปร่งใส และเป็นปัจจุบัน

7. ผู้อำนวยการโรงเรียนควรจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติของโรงเรียน และนำเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน โดยมีมาตรการตรวจสอบภายในที่ถูกต้องชัดเจน เป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4

3. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4

รายการอ้างอิง

จิตสุภา ลิขิตรุ่งโรจน์. (2563). ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(2), 26.

จิรัฐฎิกา จันทรชื่น. (2564). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 12(1), 18.

ราชกิจจานุเบกษา. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560*. เล่ม 134, ตอนที่ 40 ก, 1-90.

วรภาพร แต้มเรืองอิฐ. (2566). การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. *วารสาร มจร บาลีศึกษายุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 9(1), 115.

วาณี ช้อนกลิน และสาริศา เจนเขว้า. (2566). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศึกษารูปแบบ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 1(2), 284.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. (2567). *รายงานผลการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีของสถานศึกษาและการให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *การบริหารการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

- สุทธิพงษ์ สดชื่น, อัจฉรา นิยมภา, และสุชาดา นันทะไชย. (2562). แนวทางการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 8(29), 164.
- Batang, S., et al. (2025). *Analysis of budget utilization efficiency in public schools in Mahakam Ulu*. *Jurnal Riset Ilmu Pendidikan*, 5(1), 138–147.
- Buban, R. G., & Janer, S. S. (2024). Financial management of school heads in Magallanes districts. *United International Journal for Research & Technology*, 5(7), 346–358.
- Likert, R. (1992). *New patterns of management*. McGraw-Hill. 74.