

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทจำนวน 5 ด้าน คือ การมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ การเน้นหลักธรรมาภิบาล การมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ และการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ปีการศึกษา 2557 จำนวน 183 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 5% (พรรณี สิกิวัฒน์, 2553, หน้า 72) เทียบสัดส่วนของประชากร แล้วใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย ได้ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทจำนวน 123 คน โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา 123 คน ครูการเงิน จำนวน 123คน รวมทั้งสิ้น 246 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 5 ด้าน แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบด้วยการทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท มีสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล รองลงมาคือด้านการมุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง และสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงินอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุดคือด้านการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดใน เรื่องสถานศึกษากำหนดโครงสร้าง แผนงาน / โครงการอย่างชัดเจน รองลงมาคือเรื่อง การจัดทำงบประมาณของสถานศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ เรื่องสถานศึกษามีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนงานโดยละเอียดเป็นระยะๆ เพื่อใช้ในการจัดสรรงบประมาณ และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษากำหนดโครงสร้าง แผนงาน / โครงการอย่างชัดเจน รองลงมาคือเรื่องสถานศึกษากำหนดและยืนยันพันธกิจที่ต้องชัดเจนส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ เรื่องสถานศึกษามีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนงานโดยละเอียดเป็นระยะๆ เพื่อใช้ในการจัดสรรงบประมาณ และตามความคิดเห็นของครูการเงินในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา รองลงมาคือเรื่อง สถานศึกษากำหนดโครงสร้าง แผนงาน / โครงการอย่างชัดเจน ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุดคือ เรื่องเรื่องสถานศึกษามีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนงาน โดยละเอียดเป็นระยะๆ เพื่อใช้ในการจัดสรรงบประมาณ

1.2 ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษาจัดทำเอกสารทางบัญชีประเภทต่างๆ และมีการจัดทำบัญชีอย่างถูกต้องเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ รองลงมาคือ เรื่องเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานการเงิน ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรัดกุม โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ เรื่องสถานศึกษาจัดทำเอกสารแผนการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบ และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่อง สถานศึกษามีเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณที่โปร่งใสเป็นธรรมกับเรื่อง สถานศึกษาจัดทำเอกสารแผนการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ รองลงมาคือ เรื่องสถานศึกษาจัดทำเอกสารทางบัญชีประเภทต่างๆ และมีการจัดทำบัญชีอย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดทำเอกสารแผนการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบ ส่วนความคิดเห็นของครูการเงินในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษาจัดทำเอกสารทางบัญชีประเภทต่างๆ และมีการจัดทำบัญชีอย่างถูกต้องเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ รองลงมาคือเรื่องสถานศึกษามีระบบการควบคุมภายในที่โปร่งใส เป็นธรรม กับเรื่องการจัดทำบัญชีของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุดคือเรื่อง สถานศึกษากระจายต้นทุนตามภาระงาน หรือตามสัดส่วนของผู้ปฏิบัติงาน หรือตามสัดส่วนของพื้นที่ที่ปฏิบัติ

1.3 ด้านการมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษามีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณให้กับแผนงาน/กิจกรรมที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอกับที่ได้รับจัดสรร รองลงมาคือ เรื่องสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการ เพื่อใช้ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ เรื่องสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ปรับ กลยุทธ์ ปรับลดกิจกรรมตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษากำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองลงมาคือ เรื่องสถานศึกษามีการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบหมายงานอย่างชัดเจน ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ เรื่องผู้บริหารสถานศึกษากระบวนการติดตามต้นทุนการผลิตเพื่อใช้ประกอบการพิจารณางบประมาณในหน่วยงาน ส่วนความคิดเห็นของครูการเงินในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษามีการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบหมายงานอย่างชัดเจน รองลงมาคือเรื่องสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามอบ

อำนาจให้สถานศึกษามีบทบาทในการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน /โครงการ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุดคือ เรื่องสถานศึกษามีกระบวนการติดตามต้นทุนการผลิตเพื่อใช้ประกอบการพิจารณางบประมาณภายในหน่วยงาน

1.4 ด้านการเพิ่มเขตความครอบคลุมงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษามีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณให้กับแผนงาน/กิจกรรมที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอให้กับที่ได้รับจัดสรร รองลงมาคือ เรื่องสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการ เพื่อใช้ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ เรื่องสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ปรับ กลยุทธ์ ปรับลดกิจกรรมตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษาของท่านมีการติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการ เพื่อใช้ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณรองลงมาคือ เรื่องสถานศึกษาดำเนินการปรับขยายกลยุทธ์ เพิ่มเป้าหมายและ กิจกรรม ในกรณีที่ค่าใช้จ่ายน้อยกว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรร ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุดคือ เรื่องสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ส่วนความคิดเห็นของครูการเงินมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่อง สถานศึกษามีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณ ให้กับแผนงาน/กิจกรรมที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอให้กับที่ได้รับจัดสรร รองลงมาคือเรื่อง สถานศึกษาดำเนินการปรับขยายกลยุทธ์ เพิ่มเป้าหมายและ กิจกรรม ในกรณีที่ค่าใช้จ่ายน้อยกว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรร ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุดคือ สถานศึกษานำผลการประเมินแผนงาน / โครงการมาวิเคราะห์เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม

1.5 ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง อยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษาสามารถระบุได้ชัดเจนว่าค่าใช้จ่ายเป็นของกิจกรรมใด รองลงมาคือเรื่อง สถานศึกษากำหนดค่าใช้จ่ายในการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิตอย่างมีคุณภาพตามที่กำหนด ส่วนการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างประมาณการรายได้และรายจ่าย และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในเรื่องสถานศึกษาสามารถระบุได้ชัดเจนว่าค่าใช้จ่ายเป็นของกิจกรรมใด รองลงมาคือเรื่องคณะกรรมการจัดสรรงบประมาณ คำนวณต้นทุนโดยนี้ถึง ต้นทุนทางตรงและทางอ้อม ส่วนการปฏิบัติต่ำที่สุดคือ เรื่องสถานศึกษามีการกำหนดแผนการระดมทุนและทรัพยากรเพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างประมาณการรายได้

2. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท มีปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ รองลงมา คือ ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ กับด้านการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล และปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ รองลงมา คือ ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล และเมื่อพิจารณาทางด้าน สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการวิเคราะห์ภารกิจหลัก สถานการณ์ทั้งสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน รองลงมาคือ เรื่องการกำหนดตัวชี้วัดครอบคลุมหลายมิติ ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ค่าใช้จ่าย และกรอบเวลา ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ เรื่องการจัดทำงบประมาณสอดคล้องกับผลผลิตและกิจกรรมของสถานศึกษา และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการวิเคราะห์ภารกิจหลัก สถานการณ์ทั้งสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน รองลงมาคือ เรื่องการกำหนดตัวชี้วัดครอบคลุมหลายมิติ ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ค่าใช้จ่าย และกรอบเวลา ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ เรื่องการกำหนดโครงสร้าง แผนงาน/โครงการอย่างชัดเจน

2.2 ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการกระจายต้นทุนตามภาระงาน หรือตามสัดส่วนของผู้ปฏิบัติงาน หรือตามสัดส่วนของพื้นที่ที่ปฏิบัติ รองลงมาคือ เรื่องการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านงบประมาณอย่างชัดเจน ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ เรื่องการจัดทำเอกสารทางบัญชีประเภทต่างๆ และมีการจัดทำบัญชีอย่างถูกต้อง เป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการกระจายต้นทุนตามภาระงาน หรือตามสัดส่วนของผู้ปฏิบัติงาน หรือตามสัดส่วนของพื้นที่ที่ปฏิบัติ รองลงมาคือ เรื่องการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการด้านงบประมาณอย่างชัดเจน ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ การจัดทำบัญชีของสถานศึกษา เป็นไปตามระเบียบและ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และตามความคิดเห็นของครูการเงินในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่อง การจัดทำโครงสร้างการบริหารงบประมาณ และมอบหมาย งานด้านงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน รองลงมาคือเรื่อง การกำหนดเกณฑ์

ในการจัดสรรงบประมาณที่โปร่งใส เป็นธรรม ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ เรื่องการจัดทำเอกสารทางบัญชีประเภทต่างๆ และมีการจัดทำบัญชีอย่างถูกต้องเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้

2.3 ด้านการมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่อง การกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองลงมาคือเรื่อง การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต้นสังกัด กับเรื่อง การมีกระบวนการติดตามต้นทุนการผลิต เพื่อใช้ประกอบการพิจารณางบประมาณภายในหน่วยงาน ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ เรื่องการมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากหน่วยงานต้นสังกัดและตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีปัญหาลดอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่อง การมีกระบวนการติดตามต้นทุนการผลิตเพื่อใช้ประกอบการพิจารณางบประมาณภายในหน่วยงาน รองลงมาคือ เรื่องการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนงาน โดยละเอียดเป็นระยะเพื่อใช้ในการจัดสรรงบประมาณ กับเรื่อง การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต้นสังกัด ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ เรื่องการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบหมายงานอย่างชัดเจน ส่วนความคิดเห็นของครูการเงิน ในภาพรวมมีปัญหาลดอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่อง การกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา รองลงมาคือเรื่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามอบอำนาจให้สถานศึกษามีบทบาทในการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้ สอดคล้องกับแผนงาน /โครงการ ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือเรื่อง การมีกระบวนการติดตามต้นทุนการผลิตเพื่อใช้ประกอบการพิจารณางบประมาณภายในหน่วยงาน

2.4 ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่อง การมีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงินนอกงบประมาณ ให้กับแผนงาน/กิจกรรมที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอกับที่ได้รับจัดสรร รองลงมาคือ เรื่องการดำเนินการปรับขยายกลยุทธ์ เพิ่มเป้าหมายและกิจกรรม ในกรณีที่ค่าใช้จ่ายน้อยกว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรร ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ การนำผลการประเมินแผนงาน / โครงการมาวิเคราะห์เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีปัญหาลดอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่อง การนำผลการประเมินแผนงาน / โครงการมาวิเคราะห์เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม กับเรื่อง การมีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงิน นอกงบประมาณ ให้กับแผนงาน/กิจกรรมที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอกับที่ได้รับจัดสรร รองลงมาคือ เรื่องการติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการ เพื่อใช้ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ เรื่องการดำเนินการปรับ

ขยายกลยุทธ์ เพิ่มเป้าหมายและกิจกรรม ในกรณีที่ค่าใช้จ่ายน้อยกว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรร ส่วนความคิดเห็นของครูการเงินในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการมีแผนการระดมทุนและทรัพยากร เพื่อจัดหาเงิน นอกงบประมาณ ให้กับแผนงาน/กิจกรรมที่ใช้งบประมาณไม่เพียงพอกับที่ได้รับจัดสรร รองลงมาคือ เรื่องการดำเนินการปรับขยายกลยุทธ์ เพิ่มเป้าหมายและกิจกรรม ในกรณีที่ค่าใช้จ่ายน้อยกว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรร ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ เรื่องการนำผลการประเมินแผนงาน / โครงการมาวิเคราะห์เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม

2.5 ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการจัดทำงบประมาณขาดข้อมูลค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ รวมทั้งระเบียบกฎเกณฑ์เปลี่ยนแปลงล่าสุดในปัจจุบัน รองลงมาคือ เรื่องการจัดทำงบประมาณเชื่อมโยงกับกรอบการใช้เงินในปีต่อๆ ไป ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ เรื่องการทบทวนจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตามค่าใช้จ่ายและรายได้ที่ได้รับ และตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการจัดทำงบประมาณขาดข้อมูลค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ รวมทั้งระเบียบกฎเกณฑ์เปลี่ยนแปลงล่าสุดในปัจจุบัน รองลงมาคือ เรื่องการจัดทำงบประมาณเชื่อมโยงกับกรอบการใช้เงินในปีต่อๆ ไป ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ เรื่องการทบทวนจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตามค่าใช้จ่ายและรายได้ที่ได้รับ ส่วนความคิดเห็นของครูการเงินในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการจัดทำงบประมาณเชื่อมโยงกับกรอบการใช้เงินในปีต่อๆ ไป รองลงมาคือ เรื่องการจัดทำงบประมาณขาดข้อมูลค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ รวมทั้งระเบียบกฎเกณฑ์เปลี่ยนแปลงล่าสุดในปัจจุบัน ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ เรื่องการทบทวนจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ปรับกลยุทธ์ ปรับลดเป้าหมาย ปรับกิจกรรมตามค่าใช้จ่ายและรายได้ที่ได้รับ

3. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาลที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้านสรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า แตกต่างกันในเรื่องสถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดครอบคลุมหลายมิติทั้งเชิงปริมาณเชิงคุณภาพ ค่าใช้จ่าย และ กรอบเวลาที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาลสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า แตกต่างกันในเรื่อง สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างการบริหารงบประมาณ และมอบหมายงานด้านงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เรื่อง สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ด้านงบประมาณอย่างชัดเจน เรื่อง เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานการเงินปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างรัดกุม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เรื่องสถานศึกษามีเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณที่โปร่งใส เป็นธรรม เรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเอกสารแผนการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษามีเอกสาร/หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการลงรายการในระบบบัญชี เรื่อง การจัดทำบัญชีของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบคุณธรรมในการเลือกและแต่งตั้งบุคลากรระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ด้านการมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

3.4 ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

3.5 ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

4. การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความ



คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้านสรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4.2 ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาลปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4.3 ด้านการมอบอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4.4 ด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4.5 ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท มีสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุด คือ ด้านการประมาณงานงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง และสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล รองลงมา

คือด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ส่วนการปฏิบัติที่ต่ำสุดคือด้านการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง การที่สถานศึกษามีสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก อันเป็นผลเนื่องมาจากนโยบายของสำนักงบประมาณที่นำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic performance based budgeting : SPBB) มาใช้ในการจัดทำงบประมาณของส่วนราชการต่างๆ โดยมีแนวคิดที่สำคัญคือ 1) ใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย 2) กำเนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) มอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ และหน่วยปฏิบัติต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณ (สำนักงบประมาณ, 2546, หน้า 17)

ทั้งนี้ก็เป็นเพราะว่า การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์นี้ ได้ถูกกำหนดไว้เป็น 1 ใน 6 ยุทธศาสตร์สำคัญในแผนพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – 2550 โดยยึดหลักการสำคัญคือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจให้กับหน่วยงานปฏิบัติ ควบคู่กับการเสริมสร้างการรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546, หน้า 14) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหน่วยงานย่อยๆ ที่ต้องดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว ซึ่งการบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) ซึ่งเป็นงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร คู่คุณค่ามากขึ้นแค่ไหน โดยอาศัยระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดสะท้อนผลงาน ผลการประเมินนำมาใช้ในการวัดความคุ้มค่า ประสิทธิภาพในการทำงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท, 2552, หน้า 1)

2. ปัญหาการบริหารงบประมาณสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ในภาพรวมมีปัญหาการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ รองลงมาคือด้านการเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมงบประมาณ กับ ด้านการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ส่วนปัญหาที่ต่ำสุด คือ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล และปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ รองลงมาคือด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ส่วนปัญหาที่ต่ำสุดคือ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 113) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีกระบวนการจัดทำ

งบประมาณที่มีเหตุผล โปร่งใสและชัดเจน ซึ่งจะทำให้การจัดสรรงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาตอบสนองการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญ และให้ความรู้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีม มีการประสานงานที่ราบรื่น และบรรยากาศขององค์กรจะพัฒนาขึ้น เพราะทุกคนเข้าใจว่า งบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษามาจากที่ใด จะนำไปใช้อะไร และทำไมจึงเอาไปใช้เช่นนั้น

ทั้งนี้ก็เป็นเพราะว่า การเปลี่ยนอำนาจการบริหารและการควบคุมงบประมาณมาไว้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมาก ต้องการความช่วยเหลือเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ จำเป็นต้องมีการกำหนดกระบวนการจัดทำงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา การมีกระบวนการจัดทำและการบริหารงบประมาณที่มีเหตุผลชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกคน จะทำให้การจัดสรรงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาไม่เป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีอิทธิพลในผู้บริหารสถานศึกษา แต่จะทำให้การจัดสรรงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเหตุผล และมุ่งให้สัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายการศึกษา กระบวนการงบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ (พรจันทร์ พรศักดิ์กุล, 2550, หน้า 4)

3. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การที่สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์จำแนกตามตำแหน่งไม่แตกต่างกัน เนื่องจากการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เป็นระเบียบที่ต้องปฏิบัติและมีผลต่อการของงบประมาณ ตามระเบียบว่าด้วยการของงบประมาณ พ.ศ.2548 อีกทั้งผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษายังได้รับการอบรมหลักสูตรการบริหารงาน “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” เรื่องการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของสำนักงาน ก.พ. และยังได้รับการพัฒนาโดยหน่วยงานต้นสังกัด คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในเรื่องการบริหารงบประมาณ และการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ยังเป็นระเบียบ นโยบายของรัฐ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการจัดการ ให้การใช้งบประมาณเกิดความคุ้มค่าสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกันตทัช บุตรคำ (2549, หน้า 113) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม

ตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันนอกจากนี้การที่ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินมีสภาพการดำเนินงานต่างกันเนื่องจาก การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยทั่วไปผู้บริหารต้องแสดงความสามารถในการบริหารงานและมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553, หน้า 45) ดังนั้นการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการงบประมาณ ผู้บริหารเป็นผู้จัดทำโครงสร้างบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาและกระบวนการทำงาน มอบหมายหน้าที่บุคลากรที่เหมาะสม ชัดเจน กำหนดขอบข่ายของงานที่ครอบคลุมสอดคล้องกับบริบทของชุมชน ยึดกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติด้านงบประมาณ กำหนดคติกการปฏิบัติงานที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ถูกต้อง เป็นปัจจุบันมีระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพ และราบรื่น (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553, หน้า 61) ทั้งนี้ครูการเงินเป็นบุคลากรในสถานศึกษาที่ต้องปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักการต่างๆ รวมถึงทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิยม โพธิ์ทอง (2550, หน้า 122) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงิน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกันตัทธ บุตระคำ (2549, หน้า 113) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ของผู้บริหารและครูการเงิน จะร่วมมือร่วมใจกันทำความเข้าใจ และต้องจัดทำงบประมาณตามขั้นตอนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานที่เป็นระบบ จะต้องมีการระบุ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน และมีการประเมินผลสำเร็จอย่าง

สมัครสอบ โดยการเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิต และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อสะท้อนผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานจะต้องชัดเจน สมบูรณ์สามารถนำไปใช้ได้จริง และเหมาะสมกับเวลา

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. จากการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้ามีค่าน้อยสุด ดังนั้น

1.1 ผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้คำปรึกษา แนะนำ และหาองค์ความรู้ด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงาน ของครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ต้องมีความตระหนักและให้ความสำคัญในด้านการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า โดยปฏิบัติตามแนวปฏิบัติและคู่มือที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ควรมีการส่งเสริม สนับสนุน จัดให้มีคู่มือการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อให้มีความรู้อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์มีค่ามากที่สุด ดังนั้น

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษา แนะนำประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยมอบหมายครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด พร้อมทั้งกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานและรายงานผลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ต้องดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ตามวิธีการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้กับ ผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยภายในของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ กับคุณภาพของการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ควรศึกษาแนวทางหรือรูปแบบในการพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา