



การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

นิวิศณีย์ ลอมา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2556



Budget Management Focus on Success of Basic Schools under The Pattani

Primary Educational Service Area Office 3

NIKWISNEE LORMA

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of

The Requirements for the Master of Education

Field in Educational Administration

Graduate School

Yala Rajabhat University

2013

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

Budget Management Focus on Success of Basic Schools Under The Pattani Primary Educational Service Area office 3

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

นิวิศณีย์ ลอมา

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

คณะกรรมการสอบ.....ค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา)

.....ประธาน
(ดร.เนาวรัตน์ ดร.บุญชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา)

(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกษรี ลัดเลีย)

วันที่ 17 เดือน ๑๓ พ.ศ. ๒๕๖๕ 157

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ชื่อผู้ค้นคว้าอิสระ นิวิศณีย์ ลอมา

ชื่อปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2556

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุญภิรมย์ กรรมการ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 (2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาและ (3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้คือผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลจากประชากร โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ของประชากร

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า

1. ระดับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรตำแหน่ง พบว่า

ไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. ผลการประมวลข้อเสนอแนะในการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ได้แก่ (1) ด้านการวางแผนงบประมาณ คือ ควรจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกิดความเข้าใจตรงกัน (2) ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน คือ ควรมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและรายงานงบดุลต่อบุคลากรในสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาทุกภาคเรียน (3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง คือ ควรมีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุมโปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างเพียงพอ (4) ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ คือ ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน (5) ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ คือ ควรมีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน (6) ด้านการบริหารสินทรัพย์ คือ ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ และ (7) ด้านการตรวจสอบภายใน คือ ควรจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ผลการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สถานศึกษาอื่นๆในสังกัดได้ปฏิบัติถูกต้องตรงกัน

Abstract

Independence study title Budget Management Focus on Success of Basic Schools under The
Pattani Primary Educational Service Area Office 3

Researcher Nikwisnee Lorma

Degree Master of Education

Major Educational Administration

Academic Year 2013

Independent study Advisors

- | | |
|--|-------------|
| 1. Assistant Professor Somsak Dandecha | Chairperson |
| 2. Associate Professor Dr. Santi Boonpirom | Committee |

The objectives of this independent study were (1) to study the level of budget management focus on success in basic schools under The Pattani Primary Educational Service Area Office 3 2) to compare the budget management focus on success in basic schools under The Pattani Primary Educational Service Area Office 3, classified by budget administrative persons, experience in working positions and the size of schools and 3) to gather up suggestions in budget management focus on success in basic schools under The Pattani Primary Educational Service Area Office 3.

The sample groups used in the independent study were 134 of administrators and chief of budget management groups in schools under The Pattani Primary Educational Service Area Office 3. The tools used in the independent study were questionnaires. Data analysis of sample group was processed through ready-made program. And, Statistics used were data frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The study outcomes were as the following:

1. The level of budget management focus on success in basic schools under The Pattani Primary Educational Service Area Office 3 is high in overall view.
2. The outcome of the comparison of levels in budget management focus on success in basic schools under The Pattani Primary Educational Service Area Office 3 - clarified by position variants were not different; but in working experience and the size of schools were significantly different .05.
3. The processing suggestions in budget management focus on success in basic schools under The Pattani Primary Educational Service Area Office 3 were (1) in case of budget management,

there should be academic conference in budget administration, focusing on success for those who responsible for their duties to make synonymous understanding (2) in case of defining products and capital calculating, there should be product defining , capital calculating and balance sheet report to personnel in school and school committee every semester (3) in case of procuring, there should be clear and concise procuring system and sufficient verifying (4) in case of financial administration and budget control, there should be assigned responsibilities of authorities in clear accounting record (5) in case of financial report and overall operation, there should be manifest account consisting of financial data structure for evaluating present activities (6) in case of asset administration, chief executive should realize in asset administration, and (7) in case of internal audit, there should be documents to disseminate internal audit result and help other school to put in practice synonymously.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา คือผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา ที่ได้ให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไขเสนอแนะและติดตามความก้าวหน้ารวมทั้งชี้แนะข้อมูลทางด้านวิชาการ ผู้ค้นคว้ามีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งนอกจากนี้ ผู้ค้นคว้าได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุญภิรมย์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมอย่างดียิ่งทำให้งานค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ผู้ค้นคว้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ผู้ค้นคว้าอิสระขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือค้นคว้าคือ นายมะดิง ลอมา ผู้อำนวยการโรงเรียนไม้แก่นกิตติวิทย นายฮาซัน เจะโค ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโตะซูด นางมารียะ กอเสง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกนึ่ง นายอะอาแซ เปาะแต ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปาม่วง และนายพงศ์ศักดิ์ เรืองศรี ครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านตะโละไกรทอง ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามสำหรับการทดลองเครื่องมือ

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามและกรุณาให้ผู้ศึกษาทำการเก็บข้อมูลด้วยความยินดี

นิวิศณีย์ ลอมา

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 เปรียบเทียบคุณลักษณะของการจัดทำงบประมาณระบบเดิมและระบบใหม่.....	18
2 ประชากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3.....	61
3 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ.....	67
4 จำนวนร้อยละของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา.....	69
5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน.....	71
6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการวางแผนงบประมาณ.....	72
7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน.....	73
8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง.....	74
9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ.	76
10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ....	77

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	ค่าเฉลี่ย (m) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารสินทรัพย์.....	79
12	ค่าเฉลี่ย (m) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการตรวจสอบภายใน.....	80
13	เปรียบเทียบเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ภาพรวมและรายด้าน.....	82
14	เปรียบเทียบเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ภาพรวมและรายด้าน.....	83
15	เปรียบเทียบเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้าน.....	84
16	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3.....	85

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ระบบการผลิต/การดำเนินงาน.....	11
2	แสดงผลผลิตภายในและการให้บริการบุคคลภายนอก.....	32
3	แสดงการเชื่อมโยงกระบวนการงบประมาณกับมาตรฐานทางการเงิน.....	42
4	กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	59

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้กำหนดสาระเกี่ยวกับการศึกษาใน มาตรา 43 บัญญัติไว้ว่า “ บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ” และมาตรา 81 บัญญัติไว้ว่า “ รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษา อบรมให้เกิดความรู้คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจและสังคม ” จากสาระในรัฐธรรมนูญดังกล่าว นำไปสู่การจัดทำพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งได้บัญญัติไว้เกี่ยวกับการบริหาร งบประมาณในมาตรา 39 บัญญัติไว้ว่า “ กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัด การศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ” จึงได้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความ หลากหลายในทางปฏิบัติ จึงได้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2543:1) การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นการ สร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้ มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กระทรวงศึกษาธิการได้มีการปฏิรูป ปรับเปลี่ยนทาง การศึกษา คือปรับเปลี่ยนความมุ่งหมาย หลักการ แนวทางเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการศึกษา แนวปฏิบัติเกี่ยวกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบบงบประมาณ สื่อและเทคโนโลยีทางการ ศึกษา โดยหวังว่าเมื่อมีการกระจายอำนาจออกจากกระทรวงแล้ว ขั้นตอนการบริหารจะสั้นลง เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจแต่ละเรื่องจะน้อยลง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจะ พึ่งตนเองได้มากขึ้น ประสิทธิภาพการบริหารจัดการจะสูงขึ้น งบประมาณที่นำมาใช้ในการบริหาร จัดการจะลดลง มีงบประมาณที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 6)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542 : 1) ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลักได้ จัดทำแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พ.ศ.2540-2544 ขึ้น เพื่อเป็นกลไกปฏิรูปราชการอย่างเป็น

รูปธรรม ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบแผนปฏิรูประบบบริหาร ภาครัฐดังกล่าว อันประกอบด้วย

1. แผนปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมี ทิศทางในการปรับบทบาทภารกิจการบริหารงานเพื่อไปสู่การพัฒนาที่มั่นคงรวมทั้งสร้างโอกาส และเพิ่มขีดความสามารถของประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับโลกได้
2. แผนปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินการบัญชีและการพัสดุมุ่งเน้นให้เกิดการ ปรับเปลี่ยนระบบการจัดงานงบประมาณของประเทศ เป็นระบบจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการบริหารงานด้านต่างๆของภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ของการทำงานเป็นหลัก
3. แผนปรับเปลี่ยนการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นการบริหารงานแนวใหม่โดยจัดทำ แผนงาน สร้างระบบบริหารบุคคล โดยจัดทำแผนงานสร้างระบบนักบริหารระดับสูงและผู้นำ สำหรับอนาคต รวมทั้งปรับขนาดกำลังคนภาครัฐให้มีขนาดเหมาะสมกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ
4. แผนปรับเปลี่ยนกฎหมาย มุ่งเน้นให้กฎหมายมีความทันสมัย และสามารถแก้ไข ปัญหาต่างๆได้ตรงตามข้อเท็จจริง เพื่อสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในสังคม
5. แผนปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม และค่านิยมในการบริหารงานภาครัฐ มุ่งเน้นการจัดทำ ค่านิยม สร้างสรรค์อุดมการณ์ และจรรยาบรรณเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะเอื้อประโยชน์ให้การ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

การปฏิรูประบบงบประมาณตามแผนปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินและการ พัสดุรัฐบาลได้เลือกใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting : PBB) เป็นแผนหลักในการขับเคลื่อน เพื่อปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณของประเทศ โดยกระจาย อำนาจการบริหารจัดการงบประมาณ ให้หน่วยงานมีอิสระคล่องตัวในการบริหารงบประมาณให้ คุ่มค่า ตลอดจนความรับผิดชอบและการนำส่งผลงานอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับสภาพความเป็น จริงของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีหน้าที่และขอบข่ายของงานที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะงานการเงิน ที่ ได้รับการกระจายอำนาจและการมอบอำนาจ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป. : 37) ได้ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานที่จะทำให้โรงเรียนมีอำนาจการบริหาร จัดการได้อย่างสะดวก มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจึงถือว่า โรงเรียนเป็น หน่วยงานพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา (School Based Management) เช่น การมอบ อำนาจในการจำหน่ายพัสดุดอกจากการบัญชีทะเบียน และมอบอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

การจัดการด้านการงบประมาณและด้านการเงิน มีแนวสอดคล้องกับหลักกระจาย อำนาจการบริหารโดยให้เขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงบประมาณ (Budgeting entity) และหน่วย

การบริหารทางการเงิน (Financial entity) โดยให้โรงเรียนเป็นหน่วยบริหารงานการเงินที่สามารถกำหนดความต้องการงบประมาณของตนเอง โดยจัดทำแผนงบประมาณผ่านเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนมีอิสระในการจัดการทรัพย์สินและการหารายได้เพิ่มขึ้นเอง ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นให้สังคมมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและช่วยระดมทรัพยากรการลงทุนจากแหล่งต่างๆ โดยมีระบบตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากร เพื่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบของโรงเรียนที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้วย

จากสภาพดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบระบบงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจ ทั้งนี้ในทางปฏิบัติของการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณก็ได้ส่งผลต่อการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ในด้านต่างๆ (รายงานการประชุมผู้บริหาร, 2555 : 5) ได้แก่

รายงานการประชุมผู้บริหาร (2555 : 6) ได้กล่าวถึงปัญหาด้านการวางแผนงบประมาณ คือการวิเคราะห์งบประมาณ งบลงทุน งบดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ถูกต้องไม่สัมพันธ์กับเนื้อหาทำให้เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบและให้ดำเนินการใหม่ตั้งแต่ต้นทำให้ล่าช้าไม่ทันตามกำหนดการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

รายงานการประชุมผู้บริหาร (2553 : 4-5) ได้กล่าวถึงปัญหาด้านการบริหารสินทรัพย์ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 มีการรายงานพัสดุประจำปีทีล่าช้า ไม่มีการจำหน่ายทรัพย์สินพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพ อีกทั้งในส่วนของการประชาสัมพันธ์ หรือให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานงบประมาณยังน้อย

รายงานการประชุมผู้บริหาร (2553 : 6) ได้กล่าวถึงปัญหาด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน คือ โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการเพื่อพิจารณาในการทบทวนด้านการได้รับจัดสรรงบประมาณของสถานศึกษา

รายงานการประชุมผู้บริหาร (2552 : 6) ได้กล่าวถึงปัญหาด้านการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ คือ จากการตรวจสอบปรากฏว่า ลูกหนี้เงินยืมไม่ส่งใช้เพื่อล้างหนี้เงินยืมจำนวนมาก เนื่องจากหลายสัญญาเสร็จสิ้นโครงการเป็นเวลานานแต่ยังไม่ส่งใช้เงินยืมตามกำหนด ส่งผลต่อการบริหารทางการเงินและการรายงานงบประมาณ

ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน มีความสำคัญยิ่ง เพราะงบประมาณเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนการทำงานของทุกหน่วยงานหรือทุกองค์กรที่จะต้องนำงบประมาณไปใช้ในการบริหารในการบริหารงานด้านอื่นๆ หากโรงเรียนใช้กลยุทธ์ในการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน และแสดงพฤติกรรมอันเป็นที่พึง

ประสงค์อยู่บนพื้นฐานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานส่งผลให้โรงเรียนนั้นมีคุณภาพในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โรงเรียนดีขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. ทำให้ทราบระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ที่เป็นบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา และเป็นประโยชน์สำหรับผู้เกี่ยวข้องที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
3. ทำให้ทราบข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานของการพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

1. ขอบเขตด้านประชากร

การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ใช้ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ปีการศึกษา 2555 จำนวน 134 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ได้แก่ Robert Waterman Tom Peters and Julien Phileps (1980 อ้างถึงใน; เนตร์พัฒนา ยาวีราษ, 2546 : 303-304)

- 2.1 การวางแผนงบประมาณ
- 2.2 การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน
- 2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
- 2.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
- 2.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ
- 2.6 การบริหารสินทรัพย์
- 2.7 การตรวจสอบภายใน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

- 3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable) แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ
 - 3.1.1 บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ
 - (1) ผู้อำนวยการโรงเรียน
 - (2) หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ
 - 3.1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - (1) ไม่เกิน 5 ปี
 - (2) ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
 - 3.1.3 ขนาดของสถานศึกษา
 - (1) สถานศึกษาขนาดเล็ก

(2) สถานศึกษานาดกลาง

(3) สถานศึกษานาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ได้แก่

- 3.2.1 การวางแผนงบประมาณ
- 3.2.2 การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน
- 3.2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
- 3.2.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
- 3.2.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ
- 3.2.6 การบริหารสินทรัพย์
- 3.2.7 การตรวจสอบภายใน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระกำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่เชื่อมโยงระหว่างทรัพยากร (Resource) ที่ใช้กับผลงาน (Result) ที่เกิดขึ้น การบริหารงบประมาณให้อิสระแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารจัดการและต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน ความสำเร็จในการจัดทำงบประมาณ SPBB พิจารณาได้จากผลงานที่เกิดขึ้นในลักษณะที่เป็นผลผลิต และผลลัพธ์ มี 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการวางแผนงบประมาณ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัตินโยบายของสถานศึกษาใน 2 ระดับ คือ แผนปฏิบัตินโยบาย 4 ปี และแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ โดยแผนงบประมาณมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันจากแผนงบประมาณ โครงการ กิจกรรมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่แผนงบประมาณ โครงการ กิจกรรมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และแผนงบประมาณ โครงการ กิจกรรมของสถานศึกษาในสังกัด

2. ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิตอย่างมีคุณภาพตามที่กำหนดอันจะสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลผลิตและต้นทุนการผลิตซึ่งมีขั้นตอน คือ กำหนดกระบวนการที่

ก่อให้เกิดผลผลิต จำแนกต้นทุนตามกระบวนการ กระจายต้นทุนที่เกิดขึ้นตามกระบวนการเข้าสู่ผลผลิต และคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิต

3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพใช้จ่ายเงินสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ระดับความรับผิดชอบของการจัดซื้อจัดจ้าง วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง กลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดจ้างและระบบข้อมูลข่าวสารสำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง

4. ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น การปรับระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่ายและบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

5. ด้านการรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ หมายถึง กระบวนการในการรายงานที่ต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดกรอบและ โครงสร้างการประเมินและรายงานผล มีการรายงานทั้งทางการเงินและรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนงาน โครงการและกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบัญชีที่เป็นการบันทึกรายการทางการเงินทั้งในด้านรายรับ รายจ่าย ตลอดจนการโอนบัญชี การแยกประเภท การสรุปผล และการแปลความหมายจากข้อมูลนั้นๆ และที่เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีขององค์กรภาครัฐ เป็นต้น

6. ด้านการบริหารสินทรัพย์ หมายถึง กระบวนการในการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ ทะเบียนทรัพย์สิน มีการคิดค่าเสื่อมราคาสะสม แสดงมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ การควบคุมสินทรัพย์ กรณีไม่เข้าเกณฑ์การตีราคาทรัพย์สิน วางแผนการบริหารสินทรัพย์ เพื่อให้การใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่ามีการตรวจสอบพัสดุประจำปี และจำหน่ายพัสดุชำรุดหรือเสื่อมสภาพ

7. ด้านการตรวจสอบภายใน หมายถึง กระบวนการในการจัดให้มีผู้ตรวจสอบภายใน สถานศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนชุมชน ผู้แทนครู มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน ซึ่งมีอิสระในการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนรายงานผลการตรวจสอบต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เน้นการตรวจสอบทางการเงิน การใช้จ่ายงบประมาณ และปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานการเงินของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ผู้อำนวยการโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการโรงเรียนให้ปฏิบัติงานการเงินของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การแบ่งขนาดของโรงเรียนตามจำนวนของนักเรียนในโรงเรียนนั้นๆ โดยใช้เกณฑ์ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ขนาดกลาง มีนักเรียน 121-300 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ขอนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดของ McKinsey 7's model
2. กระบวนการการผลิตและการดำเนินงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณ
 - 3.1 ความหมายของงบประมาณ
 - 3.2 ความสำคัญของงบประมาณ
 - 3.3 ความหมายและขอบข่ายงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
 - 3.4 ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
 - 3.5 สาระสำคัญของระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ
 - 3.6 ลักษณะของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
 - 3.7 ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน
 - 3.8 การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
 - 3.9 การเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการงบประมาณ กับมาตรฐานการจัดการทาง

การเงิน

- 3.10 แนวทางในการดำเนินงานพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานการจัดการ

ทางการเงิน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดของ McKinsey 7's Model

แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Robert Waterman Tom Peters and Julien Philaps แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ จึงต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 7 ประการของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสถานภาพอย่างไร ดังมีรายละเอียดดังนี้ (เนตร์พัฒนา ขาววิราช, 2546 : 303-304)

1.1 กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร

1.2 โครงสร้าง หมายถึง เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

1.3 ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

1.4 รูปแบบ หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

1.5 การจัดบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1.6 ทักษะ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ

1.7 ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

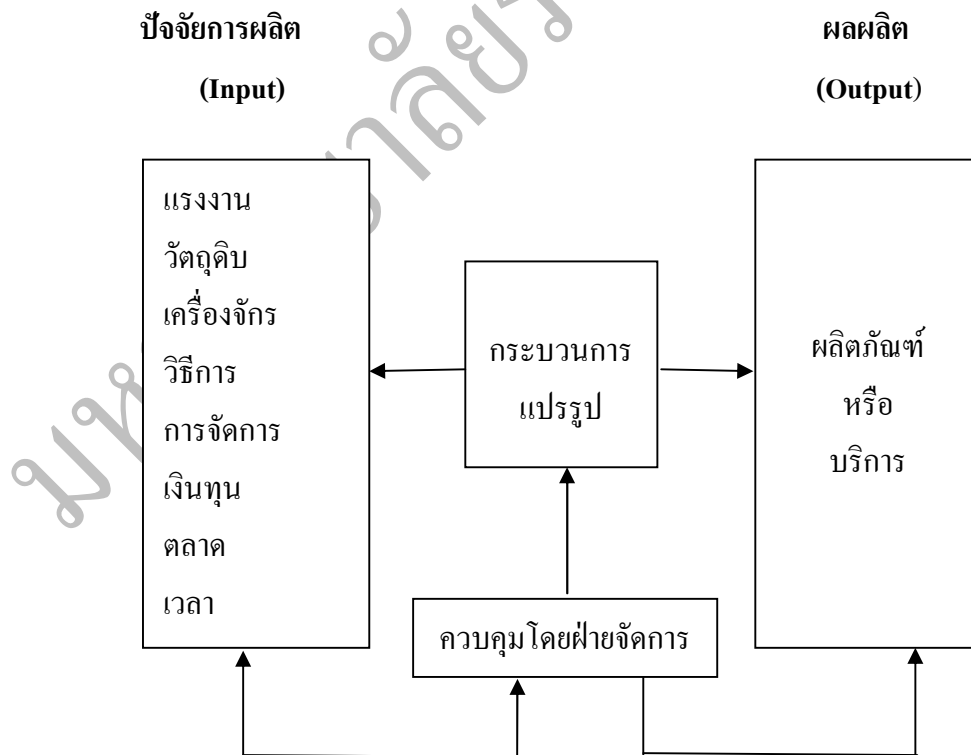
แบบจำลองนี้เป็นการพิจารณาและการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร โดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัวให้สอดคล้องกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์กรเกี่ยวกับการพิจารณาโครงสร้างองค์กร เป้าหมายขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงาน และเป้าหมายที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องคำนึงถึงหลัก 7 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ การจัดบุคคลเข้าทำงาน ทักษะ และค่านิยมร่วมโดยทุกส่วนต้องประสาน สอดคล้องไปด้วยกันอย่างดี ในการบริหารงบประมาณ

แบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาที่สามารถประยุกต์หลักการที่กล่าวมานี้ไปใช้ในการบริหารงานได้เช่นกัน กล่าวคือ การวางแผนงบประมาณ การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ การบริหารสินทรัพย์และการตรวจสอบภายใน โดยผู้ที่เกี่ยวข้องต้องมีส่วนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดโครงสร้าง ออกแบบระบบการทำงาน จากนั้นก็จัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานให้เหมาะสม โดยมีการพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบต่างๆภายใต้ค่านิยมร่วมที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา

2. กระบวนการผลิตและการดำเนินงาน

การผลิตและการดำเนินงาน หมายถึง การนำทรัพยากรต่างๆ ทางด้านแรงงาน เงินทุนเครื่องจักร เทคโนโลยี วิธีการ วัตถุดิบ ความต้องการของตลาด การจัดการเวลา ซึ่งรวมเรียกว่า ปัจจัยการผลิต ผ่านขั้นตอนกระบวนการผลิตต่างๆจนออกมาเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการ จำกัความนี้ ได้อาศัยแนวความคิดเรื่องระบบมาเป็นพื้นฐาน เนื่องจากในปัจจุบันนี้ ได้มีการนำระบบมาใช้อย่างกว้างขวาง กล่าวคือ ระบบจะประกอบไปด้วยปัจจัยการผลิต ผ่านกระบวนการแปรรูป จนได้ผลผลิต (สุมน มาลาสิทธิ์, 2546 : 5-7)



ภาพที่ 1 ระบบการผลิต/การดำเนินงาน

ที่มา (สุมน มาลาสิทธิ์, 2546 : 7)

การจัดการด้านการดำเนินงานเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิตต่างๆ ผ่านกระบวนการแปรรูป จนได้ผลผลิตให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการออกแบบระบบการดำเนินงาน แล้วควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายของการดำเนินงาน (สุมล มาลาสิทธิ์, 2546: 577)

โรงเรียนหรือสถานศึกษา ในสถานะที่เป็นองค์กรไม่แสวงกำไรจำเป็นต้องมีผู้มาเกี่ยวข้องกับ 3 กลุ่ม คือ บุคลากรในโรงเรียนคือ ผู้บริหารและครูรวมทั้งบุคลากรอื่นๆ กลุ่มบุคคลผู้ปกครอง องค์กร สถาบันหน่วยงานจากภายนอกโรงเรียน ทั้งนี้โดยมุ่งให้ผลการพัฒนาสู่กลุ่มที่ 3 ได้แก่ เป้าหมายของการจัดการศึกษาคือ กลุ่มผู้เรียนนั่นเอง ส่วนการปฏิสัมพันธ์ของทั้ง 3 กลุ่มจะเป็นไปอย่างหลายรูปแบบ อันจะนำไปสู่การเกิดกระบวนการร่วมกันตั้งแต่ขั้นตอนในการทำทางคือความเข้าใจซึ่งกันละกัน กำหนดทิศทาง ค่านิยม ละวิถีทัศน์ร่วม การตั้งต้นคือการปรับตัว การทำความเข้าใจและกำหนดบทบาทสถานะตนเองของผู้นำและผู้ร่วมงานในสถานศึกษาการสร้างคนหรือการสร้างคณะทำงานการพัฒนาบุคลากรและมอบหมายงาน การสร้างงาน คือ การดำเนินงานและการอ่านผลคือการประเมินผล และรายงานผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง ผลลัพธ์ที่เกิดคือกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ นั่นคือ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของทุกฝ่ายร่วมกัน คือ เก่ง ดี ละมีความสุขรวมไปถึงพัฒนาการหรือความเจริญงอกงามของบุคลากรในสถานศึกษาทั้งในด้านทักษะ ความพึงพอใจละด้านวิชาชีพ (ประจวบ บอกสันเทียะ, 2547 : 31)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า โรงเรียนหรือสถานศึกษาประกอบด้วยระบบย่อยๆ ที่ต้องเกี่ยวข้องกัน โดยแต่ละระบบย่อยจะทำงานในหน้าที่ของระบบย่อยให้ตรงตามเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมของระบบใหญ่ ยิ่งระบบใหญ่มากก็มีความซับซ้อนมากขึ้น ระบบการผลิต/การดำเนินงานก็เปรียบเสมือนระบบย่อยระบบหนึ่งซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยการผลิตมาผ่านกระบวนการเมื่อได้ผลผลิตแล้วก็จะนำข้อมูลของแต่ละส่วนของระบบการผลิตย้อนกลับเข้าระบบเพื่อปรับปรุงแก้ไขหรือควบคุมให้ได้เป้าหมายของการผลิตหรือการดำเนินงาน

3. แนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณ

3.1 ความหมายของงบประมาณ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของงบประมาณ ดังต่อไปนี้พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2542 : 275) ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง บัญชีหรือจำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับรายจ่าย ในแง่ของบัญชีงบประมาณที่เป็นการแสดงรายรับและรายจ่าย ในแง่ของแผนงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของทรัพยากรของรัฐในการดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

สำนักงบประมาณ (2542: 12) ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง คู่มือปฏิบัติงานประมาณของกองจัดวางระบบงานของสำนักงบประมาณหรืออาจกล่าวได้ว่า งบประมาณ หมายถึง แผนงานหรืองานสำหรับประมาณการด้านรายรับ รายจ่าย แสดงในรูปตัวเลขจำนวนเงิน

เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา (2545: 1) ให้ความหมายว่า งบประมาณ (Budgeting) มีความหมายครอบคลุมถึงการจัดทำงบประมาณ (Budget Preparation) และการควบคุมโดยงบประมาณ (Budgetary Control) การจัดทำงบประมาณหรือการวางแผนงบประมาณ คือการจัดทำแผนการดำเนินงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรขององค์กรใดองค์กรหนึ่งสำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่งในภายหน้า

อำนวย ทองโปรง และศิริพงษ์ เสภาภาน (2547: 9) ได้ให้ความหมายของ งบประมาณ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภา ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือ รัฐบาลควรเสนองบประมาณในรูปของร่างกฎหมายต่อรัฐสภาเพื่ออนุมัติ ดำเนินการต่างๆ ตามนโยบายของรัฐบาลซึ่งในแต่ละประเทศจะมีกฎหมายกำหนดไว้ว่ารัฐบาล จะต้องทำหรือเสนองบประมาณอย่างไร

Head (1963: 83-89; อ้างถึงในสุภาพร เจริญศรี, 2550: 14) ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง แนวพิจารณา และช่วงเวลาของงบประมาณ เป็นการแสดงให้เห็นถึงรูปแบบของความรับผิดชอบที่ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของอำนาจทางการเมือง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมือในการบริหารงานที่มีองค์ประกอบสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การประมาณการรายรับ การประมาณการรายจ่าย และวิธีการประเมินผลการใช้จ่ายเงิน โดยที่องค์ประกอบทั้งหมดใช้ดำเนินการในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเพื่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพโดยมีกระบวนการในการดำเนินการใน 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียมแผนงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการบริหาร งบประมาณ

3.2 ความสำคัญของงบประมาณ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณต่อไปนี้งบประมาณมีความสำคัญในแง่การบริหารงานทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการจัดสรรและการบริหาร รายรับรายจ่าย เนื่องจากงบประมาณจำเป็นต้องมีการประมาณรายการได้ที่จะได้รับ และมีการ ประมาณการเพื่อการจัดสรรเงินไปสู่การใช้จ่ายในด้านต่างๆ ตลอดจนทำให้ทราบถึงช่องว่างที่อาจ ก่อให้เกิดการสูญเสิรรายได้โดยไม่จำเป็น ที่สำคัญก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร งบประมาณ งบประมาณมีความสำคัญ 3 ประการ (ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์, 2546 : 150) ดังนี้

1. ความสำคัญต่อการวางแผน การงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร เพราะในการจัดทำงบประมาณจะต้องวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมโดยประหยัดเป็นประโยชน์สูงสุดและมีความเป็นไปได้ ซึ่งจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของงานที่จะทำและระยะเวลาของการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ตลอดจนหน้าที่หรือกิจกรรมที่ส่วนต่างๆต้องรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2. ความสำคัญของการประสานงาน เพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ แล้วเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยงานที่จะต้องวางแผนงบประมาณ ถูกจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน ซึ่งเป็นกระบวนการมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ทั้งในด้านเป้าหมายและกระบวนการ ทำให้มีผลต่อการนำเสนอเพื่อขออนุมัติซึ่งดำเนินงานในหน่วยงานให้ประสานสอดคล้องกันทั้งภายในและระหว่างหน่วยงานอื่น ซึ่งเราเรียกว่าการประสานแผนในรูปของแผนปฏิบัติการหรือแผนการใช้จ่ายเงินหรือแผนงบประมาณจะมีผลช่วยลดความซ้ำซ้อน ความสูญเปล่าละความขัดแย้ง ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของการใช้งบประมาณซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดได้เป็นอย่างดี

3. ความสำคัญต่อการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานนอกจากงบประมาณจะมีความสำคัญต่อการวางแผนและการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ แล้ว ฝ่ายบริหารยังสามารถใช้แผนงบประมาณเป็นเครื่องมือควบคุม กำกับ ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ได้มีขั้นตอนการบริหารแผนและการติดตามประเมินผลแผน ซึ่งจะช่วยให้ทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้ทันต่อเหตุการณ์ละเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า งบประมาณเป็นทรัพยากรการบริหารที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานภายในองค์กรและส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ตลอดจนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะนำมาซึ่งทรัพยากรการบริหารในการพัฒนาด้านอื่นๆ อาทิเช่น การศึกษา เทคโนโลยี บุคลากร วัสดุอุปกรณ์หรือเทคนิควิธีการสมัยใหม่ ที่มีประโยชน์และความจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

3.3 ความหมายและขอบข่ายงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “งานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน” ไว้ต่างกักันดังนี้

ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ (2544 : 10) ให้ความหมายงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไว้ว่า งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานหมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการ

กำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของแผนงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good governance) เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและทำให้ประเทศชาติมั่นคงและพึ่งตนเองได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544 : 90) ได้ให้ความหมายของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงกันระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไป กับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร คุ่มค่าน้อยเพียงไร

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2544 : 90) ได้ให้ความหมายของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไว้ว่า งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง วิธีการในการระบุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ โดยเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ไปเพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้

สำนักงานงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี (2544 : 36) ได้ให้ความหมายของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง วิธีการที่เป็นระบบในการระบุพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์มีการประเมินผลสำเร็จของงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายและวัตถุประสงค์

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคน (2542 : 305) กล่าวว่า งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง วิธีการในการระบุพันธกิจ (Mission) ขององค์กร เป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างมีระบบ มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ โดยเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ระบบงบประมาณแบบใหม่ที่รัฐบาลนำมาปรับปรุงระบบงบประมาณ เพื่อให้ใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของงบประมาณแบบเดิม โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กรหรือหน่วยงาน การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบซึ่งมุ่งเน้นการเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น นอกจากนั้นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นการจัดทำงบประมาณที่ครบวงจร ตั้งแต่การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการที่เน้นผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

3.4 ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ วิธีการในการระบุนพันธกิจขององค์กรเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ไปเพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ จุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการทรัพยากรโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม จุดประสงค์ของการใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ ความต้องการเพิ่มบทบาทของส่วนราชการ หน่วยงาน ในด้านการบริหารนโยบายงบประมาณให้มากขึ้น (Decentralizing of Financial Management) อันเป็นกรอบแนวคิดบนพื้นฐานการกระจายการบริหาร 5 ประการ ได้แก่ (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2548: 1)

1. การปรับบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารภาครัฐ
2. ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ
3. เปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคล
4. ปรับเปลี่ยนกฎหมาย
5. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

การเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณดังกล่าว เกิดจากการที่รัฐบาลมองว่าระบบงบประมาณในอดีตขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งเพื่อเอื้อต่อนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาตลอดจนการกระตุ้นเศรษฐกิจตามนโยบายที่ได้กล่าวข้างต้น สำนักงบประมาณจึงได้มอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษา KPMG BARENTS ทำการศึกษาระบบการจัดระบบงบประมาณและได้มีข้อเสนอแนะให้จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบแผนปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ ซึ่งเป็นการปรับระบบงบประมาณให้เป็นแบบมุ่งเน้นผลงานก็เป็นส่วนหนึ่งของแผนดังกล่าว

ระบบงบประมาณรายจ่ายที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไป มีหลากหลายลักษณะสำหรับงบประมาณของไทยที่ผ่านมา จัดอยู่ในประเภทงบประมาณแสดงแผนงานและโครงการแต่ปีงบประมาณ 2546 รัฐบาลได้กำหนดให้องค์กรระดับกระทรวง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ 2546 ให้เป็นไปตามแนวทางการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งมีลักษณะเชิงบูรณาการ โดยมีการแนวทางพอสรุปได้ดังนี้ (ศุภวัฒน์ ปภัสสรการณจน์ 2546: 158)

1. มีการทบทวนบทบาท และภารกิจที่ดำเนินงานอยู่เดิม เพื่อให้มีการ ใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเป็นประโยชน์สูงสุดโดยคำนึงถึง

1.1 เป้าหมายการให้บริการต่อผลการดำเนินงานทั้งที่ผ่านมาและปัจจุบัน โดยยึดถือนโยบายเร่งด่วน นโยบายสำคัญของรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9

1.2 ความจำเป็นและความเหมาะสมที่จะปฏิบัติจริงโดยพิจารณา งบประมาณจากฐานศูนย์ (Zero-Based Budgeting) เพื่อยกเลิกงาน โครงการ และกิจกรรมทั้งหมด ความจำเป็นแล้วหรือไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการหรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนส่วนรวม

2. ริเริ่มการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นการล่วงหน้า ทั้งระดับกระทรวง และระดับ หน่วยงานที่แสดงถึงผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลสำเร็จ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการ ซึ่งจะมีการเชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ซึ่งคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2545 ตามที่กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ เพื่อการประกอบการจัดทำคำขอ งบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยให้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องต่างๆที่จะดำเนินการ เน้น นโยบายเร่งด่วน นโยบายสำคัญของรัฐบาลพร้อมทั้งบูรณาการให้สอดคล้องกับโครงสร้างและ แผนงานใหม่

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบคุณลักษณะของการจัดทำงบประมาณระบบเดิมและระบบใหม่

คุณลักษณะ	การจัดทำงบประมาณระบบเดิม	การจัดทำงบประมาณระบบใหม่
1.จุดมุ่งหมายและลักษณะ	-การใช้จ่ายเป็นไปตามรายการที่อนุมัติ -การเชื่อมโยงผลผลิตของแผนงานเข้ากับวัตถุประสงค์ยังไม่ชัดเจนมากนัก -หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่มีแผนกลยุทธ์แต่ไม่สมบูรณ์ -กำหนดทิศทางการจัดสรรงบประมาณล่วงหน้าปีต่อปี -ค่าของงบประมาณแสดงเฉพาะรายจ่ายประจำปี -เน้นทรัพยากรที่ใช้ไป -มีการคำนวณต้นทุนมาตรฐานของงานหรือกิจกรรมทางประเภท เช่น บุคลากร สร้างถนน ฯลฯ -หน่วยงานภาครัฐได้รับการจัดสรรงบประมาณตามโครงสร้างแผนงานงานหรือโครงการจำแนกประเภท -รายจ่ายเป็น7หมวดหมู่ ได้แก่	-จัดสรรงบประมาณเป็นก้อนหรือวงเงินรวม -ปรับปรุงโครงสร้างแผนงานโดยคำนึงถึงการจัดกลุ่มผลผลิตให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน -กำหนดให้ทุกหน่วยงานภาครัฐมีแผนกลยุทธ์ที่สมบูรณ์และทันสมัย -กำหนดทิศทางและจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง(3ปี) - ค่าของงบประมาณแสดงรายจ่ายรายได้ทั้งหมดและหนี้สาธารณะ - เน้นผลผลิต และผลลัพธ์ - เน้นความรับผิดชอบความโปร่งใส - มีการจัดทำตัวชี้วัดสำหรับประเมินผลงานของผลผลิตและผลลัพธ์ - มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตหลัก

ตารางที่ 1 (ต่อ)

คุณลักษณะ	การจัดทำงบประมาณระบบเดิม	การจัดทำงบประมาณระบบใหม่
	1. เงินเดือนและค่าจ้างประจำ 2. ค่าจ้างชั่วคราว 3. ค่าตอบแทน ใช้สอยวัสดุ 4. ค่าสาธารณูปโภค 5. ค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 6. เงินอุดหนุน 7. รายจ่ายอื่น - กำหนดให้มีเงินประจำงวด 3 งวดละ 4 เดือน - มีรายงานการใช้เงินในรูปแบบกระแสเงินสด(Cash basis) - มีรายงานสถานการณ์ใช้จ่ายเงินของประเทศ จัดทำโดยกรมบัญชีกลาง - รายงานผลการดำเนินงานแสดงผลการใช้จ่ายงบประมาณเบิกจ่ายจริงโดยหน่วยงานภาครัฐใช้แบบฟอร์มสำนักงานประมาณ - รายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	- หน่วยงานภาครัฐได้รับการจัดสรรงบประมาณตามแผนงานแบบวงเงินรวม แบ่งเป็น 4 งบ ได้แก่ 1. งบบุคลากร 2. งบดำเนินงาน 3. งบลงทุน 4. งบอุดหนุน - กำหนดให้มีเงินประจำงวด 4 งวดละ 3 เดือน - ให้ความสำคัญกับแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน - หน่วยงานภาครัฐรายงานทางการเงินในรูปแบบแสดงฐานะทางการเงินงบแสดงผลการดำเนินงาน งบแสดงกระแสเงินสดและหมายเหตุประกอบการเงิน - ใช้การบัญชีตามเกณฑ์สิทธิหรือเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย - รายงานผลการดำเนินงานประกอบด้วยผลผลิตและผลลัพธ์ที่คาดหวังเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์จริง

ตารางที่ 1 (ต่อ)

คุณลักษณะ	การจัดทำงบประมาณระบบเดิม	การจัดทำงบประมาณระบบใหม่
2.บทบาทของสำนักงบประมาณ	-ควบคุมการจัดสรรงบประมาณอย่างเข้มงวด	- กำกับดูแลให้มีความโปร่งใส รับผิดชอบและมีการรายงาน
3. ขั้นตอนสำคัญในกระบวนการงบประมาณ	- การบริหารงบประมาณ	- การวางแผนและการติดตามประเมินผล
4. เครื่องมือ	- พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ได้แก่ 1. การวางแผนงบประมาณ 2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน 3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ 6. การบริหารสินทรัพย์ 7. การตรวจสอบภายใน

ที่มา (ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ, 2544: 13-15)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าการจัดทำงบประมาณระบบใหม่แตกต่างจากระบบเดิมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ จุดมุ่งหมายและลักษณะ บทบาทสำนักงบประมาณ ขั้นตอนสำคัญในกระบวนการงบประมาณ และเครื่องมือที่ใช้

3.5 สาระสำคัญของระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ

โดยสรุปแล้วสาระสำคัญของระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 โดยหลักการว่า เป็นการสมควรที่ต้องมีการปรับปรุงการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับระบบและวิธีการจัดการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้วยการจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า รวมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้หน่วยปฏิบัติสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่นคล่องตัวสูง ให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนงบประมาณ และแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดการทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย แผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรายงานผล และสอดคล้องกับระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ เพื่อให้การใช้จ่ายมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ คุ้มค่า โปร่งใส สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชนได้ (สำนักงานงบประมาณ, 2548 : 1-11)

สาระสำคัญของลักษณะ 1 บททั่วไป ได้แก่

1. การใช้งบประมาณรายจ่ายตามระเบียบนี้ ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะต้องใช้จ่ายตามรายการงบประมาณรายจ่ายสำหรับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่ระบุในเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม หรือที่ได้รับการจัดสรรจากงบประมาณรายจ่ายงบกลางรวมถึงที่ระบุในแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายผลผลิตหรือโครงการ ตามที่กำหนดไว้ในแผนงบประมาณ และหรือแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจมีความจำเป็นต้องโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่ายให้ดำเนินการตามความที่กำหนดไว้ในลักษณะ 2 หมวด 4

2. ให้หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้ารัฐวิสาหกิจรับผิดชอบในการจัดเตรียมความพร้อมของกิจกรรมต่างๆที่เป็นต่อการดำเนินการตามแผนงบประมาณ แผนงบประมาณในเชิงบูรณาการ ผลผลิต โครงการ หรือรายการตามความที่กำหนดไว้ในข้อ 17 เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดทำผลผลิตโครงการหรือรายการได้ทันทีที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ให้หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้ารัฐวิสาหกิจรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับมอบอำนาจตามระเบียบนี้ อย่างเคร่งครัด ยกเว้นในกรณีที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่งและวรรคสอง หัวหน้าส่วนราชการจะมอบอำนาจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการตามระเบียบนี้ ในกรณีที่มิใช่การโอนจัดสรรงบประมาณรายจ่ายระหว่างจังหวัดให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดตามที่เห็นสมควรก็ได้ ทั้งนี้ การมอบอำนาจดังกล่าวให้ทำเป็นหนังสือและส่งสำเนาหนังสือมอบอำนาจดังกล่าวให้สำนัก

งบประมาณกรมบัญชีกลาง และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทราบภายใน สิบห้าวัน นับแต่วันที่ยื่นมอบอำนาจ

3. รายจ่ายตามงบประมาณรายจ่ายการใด จะกำหนดให้เบิกจ่ายในประเภทงบรายจ่ายใด ให้เป็นไปตามหลักการจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณที่สำนักงานงบประมาณกำหนด ให้หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้ารัฐวิสาหกิจคำนวณค่าใช้จ่ายตามงบรายจ่ายในวรรคหนึ่งของแต่ละผลผลิตหรือโครงการ เพื่อใช้ในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิตหรือโครงการสำหรับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายในปีงบประมาณต่อไป

4. สำนักงานงบประมาณอาจกำหนดหลักเกณฑ์ หรือวิธีปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณตามระเบียบนี้หรือนอกเหนือจากระเบียบนี้ได้ตามความเหมาะสมและจำเป็น รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแบบบูรณาการของคณะผู้แทนไทยในต่างประเทศ การบริหารงบประมาณที่จัดสรรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานของรัฐลักษณะพิเศษ ได้ตามความเหมาะสมและจำเป็น เพื่อประโยชน์ในการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย สำนักงานงบประมาณอาจกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจไม่ต้องยื่นคำขอรับการจัดสรรงบประมาณสำหรับงบประมาณรายจ่ายรายการใดตามที่เห็นสมควรก็ได้

5. การให้ความเห็นชอบ อนุมัติ อนุญาตหรือการรายงานแล้วแต่กรณี ในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การใช้รายจ่ายจากงบประมาณรายจ่าย การโอนการจัดสรรงบประมาณรายจ่าย การโอนงบประมาณรายจ่าย การใช้รายจ่ายงบกลาง และการรายงานผล หรือกิจการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการงบประมาณ ให้จัดทำและรับส่งข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐการจัดทำและรับส่งข้อมูลตามวรรคหนึ่ง ให้ถือว่าวันที่ได้จัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้วเป็นวันที่ได้รับความเห็นชอบ ได้รับอนุมัติ ได้รับอนุญาต ได้รายงานผล หรือได้จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี เว้นแต่หน่วยงานที่ยังไม่ได้เชื่อมต่อระบบอิเล็กทรอนิกส์กับระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐให้ใช้สำเนาเอกสารกระดาษที่จัดพิมพ์ไว้ เป็นหลักฐานหรือด้วยวิธีการอื่นใดตามที่สำนักงานงบประมาณกำหนดให้ ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจัดพิมพ์ข้อมูลเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้จัดทำและรับส่งข้อมูลโดยถูกต้องแล้วเป็นสำเนาเอกสารเพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐาน ในกรณีที่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐขัดข้องไม่สามารถใช้งานได้ ให้ใช้สำเนาเอกสารกระดาษที่จัดพิมพ์ไว้เป็นหลักฐานอ้างอิงแทนเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ได้ ทั้งนี้ กรณีที่จะถือว่าระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐขัดข้องไม่สามารถใช้งานได้นั้น

จะต้องได้รับแจ้งยืนยันเป็นหนังสือจากสำนักงานโครงการเปลี่ยนระบบการบริหารการเงินการคลัง
ภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ด้วย

6. การปฏิบัตินอกเหนือไปจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือในกรณีที่มีปัญหา
เกี่ยวกับการตีความในระเบียบนี้ ให้ขอทำความเข้าใจกับสำนักงานประมาณ

สำหรับหมวด 2 การจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ได้แก่

1. สำนักงานประมาณจะจัดสรรงบประมาณให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจให้
สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเต็มตามจำนวนวงเงินงบประมาณ
รายจ่าย สำหรับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย
ประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมแล้วแต่กรณี โดยจะระบุงบประมาณ
รายจ่ายในแต่ละแผนงบประมาณ ผลผลิตหรือโครงการ ประเภทงบรายจ่าย และรายการใน
งบรายจ่ายไว้ที่สำนักเบิกส่วนกลาง เว้นแต่งบประมาณรายจ่ายสำหรับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ
ซึ่งมีที่อยู่ในส่วนภูมิภาค จะระบุสำนักเบิกไว้ที่สำนักเบิกส่วนภูมิภาคตามที่ตั้งของส่วนราชการ
หรือรัฐวิสาหกิจนั้น การจัดสรรงบประมาณตามวรรคหนึ่ง ให้มีผลนับตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัติ
งบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมประกาศใช้บังคับแล้ว
และให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันได้ภายหลังจากวันประกาศใช้
พระราชบัญญัติดังกล่าว แต่ให้มีผลตั้งแต่วันเริ่มต้นปีงบประมาณหรือวันที่กำหนดเป็นวันเริ่มต้น
การบังคับใช้กฎหมายแล้วแต่กรณี ยกเว้นรายการก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณ ให้ดำเนินการตาม
ระเบียบว่าด้วยการก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณก่อน

2. ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจใช้แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่าย
งบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานประมาณแล้วในการใช้จ่าย หรือก่อหนี้ผูกพัน
และขอเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย

3. ในกรณีที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจใดไม่จัดส่งแผนการปฏิบัติงานและแผนการ
ใช้จ่ายงบประมาณสำนักงานประมาณจะพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้ตามข้อ 14 แต่หากไม่จัดส่ง
แผนดังกล่าวภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือ
พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมแล้วแต่กรณีกำหนดให้เป็นวันเริ่มต้นบังคับใช้ สำนัก
ประมาณจะรายงานการไม่ส่งแผนดังกล่าวต่อนายกรัฐมนตรี

4. การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ การสำรวจ ออกแบบรูปรายการ
ก่อสร้างโดยละเอียด การกำหนดจำนวนเนื้อที่ของที่ดิน สถานที่ตั้ง และราคา ตลอดจนการ
ดำเนินการจัดหา ให้หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้ารัฐวิสาหกิจรับผิดชอบควบคุมดูแลให้การ

จัดหาครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างเป็นไปตามความจำเป็น เหมาะสม อย่างโปร่งใส คຸ້ມຄ່າและ
ประหยัด รวมทั้งเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และมาตรฐาน
ของทางราชการอย่างเคร่งครัด ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจแก้ไขรายละเอียด
ของรายการงบประมาณรายจ่ายที่ระบุในเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย
ประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมแล้วแต่กรณีได้ในส่วนที่ไม่กระทบต่อการ
เพิ่มขึ้นหรือลดลงในสาระสำคัญของรายการดังกล่าว

5. ในกรณีที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจมีความจำ เป็นต้องเปลี่ยนแปลงรายละเอียด
รายการในการจัดหาครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างในงบลงทุน งบเงินอุดหนุนหรืองบรายจ่ายอื่น
แล้วแต่กรณีที่มีใช้รายการก่อนหน้านี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณ ซึ่งได้รับการจัดสรรงบประมาณแล้วโดย
ไม่เพิ่มวงเงินงบประมาณรายจ่าย ให้กระทำ ได้โดยไม่ต้องทำ ความตกลงกับสำนักงบประมาณ

6. การจัดสรรงบประมาณของแผนงบประมาณที่มีโครงการเงินกู้จากต่างประเทศ
รวมอยู่ด้วย และมีกรณีต้องใช้เงินกู้จากต่างประเทศสมทบกับเงินบาท ให้ระบุจำนวนเงินของแต่ละ
งบรายจ่ายที่ขอใช้เงินทศรองราชการ และระบุสำ นักเบิกไว้ที่สำนักเบิกส่วนกลาง

7. ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจเร่งดำ เนินการโอนจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของ
แผนงบประมาณ แผนงบประมาณในเชิงบูรณาการ ผลผลิตหรือโครงการ ประเภทงบรายจ่าย และ
รายการในงบรายจ่าย ที่ต้องดำ เนินการในเขตพื้นที่จังหวัด ยกเว้นงบบุคลากรประเภทเงินเดือนและ
ค่าจ้างประจำ ไปยังสำนักเบิกส่วนภูมิภาคนั้นๆ ตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่าย
งบประมาณที่กำหนดไว้โดยไม่ชักช้า แต่อย่างช้าไม่เกินสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับการจัดสรร
งบประมาณ

การโอนจัดสรรงบประมาณรายจ่ายไปยังสำ นักเบิกส่วนภูมิภาคใดตามวรรคหนึ่ง
จะต้องพิจารณาโอนจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับแผน
การปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจนั้น โดยให้จัดทำ
และรับส่งข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ ตามแบบรายงานที่สำ นักงบประมาณกำหนด

ส่วนหมวด 3 การใช้จ่ายจากงบประมาณรายจ่าย สรุปได้ดังนี้

การใช้รายจ่ายที่ได้รับจากการจัดสรรงบประมาณ หรือการโอนและหรือเปลี่ยนแปลง
รายการงบประมาณรายจ่ายในแต่ละงบรายจ่ายของแต่ละผลผลิตหรือโครงการภายใต้แผน
งบประมาณ หรือแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการเดียวกัน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. งบบุคลากร ให้ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายใดๆ ที่สำนักงบประมาณกำหนดว่าเป็นรายจ่าย
งบรายจ่ายนี้ และให้ถัวจ่ายกันได้

2. งบดำเนินงาน ให้ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายใดๆ ที่กำหนดว่าเป็นรายจ่ายรายจ่ายนี้ และให้ถัวจ่ายกันได้ เว้นแต่รายจ่ายประเภทค่าสาธารณูปโภคให้นำ ไปใช้จ่ายในประเภทอื่นภายในงบรายจ่ายนี้ได้ หากไม่มีหนี้ค่าสาธารณูปโภคค้างชำระ

3. งบลงทุน ให้ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายใดๆ ที่กำหนดว่าเป็นรายจ่ายงบรายจ่ายนี้ตามรายการและวงเงินที่ได้รับจากการจัดสรรงบประมาณ หรือการโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่าย ทั้งนี้ ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณด้วย

4. งบเงินอุดหนุน ให้ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายใดๆ ที่กำหนดว่าเป็นรายจ่ายงบรายจ่ายนี้ ดังนี้

4.1 ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป ให้ใช้จ่ายตามรายการและรายการและจำนวนเงินที่กำหนดในการจัดสรรงบประมาณ หรือการโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่าย นอกจากนี้แนวทางใช้จ่ายงบประมาณ งบเงินอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549 : 6) ได้กำหนดหลักการไว้ ได้แก่ 1) ให้สถานศึกษาจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เสนอแผนงานปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษาผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) รายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สาธารณชนได้รับทราบ และ 4) การใช้จ่ายงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา

4.2 ประเภทเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ให้ใช้จ่ายตามรายการจำนวนเงินและรายละเอียดอื่นใดที่กำหนดในการจัดสรรงบประมาณ หรือการโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่าย

5. งบรายจ่ายอื่น ให้ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายใดๆ ที่กำหนดว่าเป็นรายจ่ายงบรายจ่ายนี้ และให้เบิกจ่ายตามรายการและจำนวนเงินที่กำหนดในการจัดสรรงบประมาณ หรือการโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่าย ยกเว้นในกรณีที่กำหนดไว้ในข้อ 15 ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในลักษณะค่าใช้จ่ายบุคลากร ลักษณะค่าใช้จ่ายดำเนินงานเฉพาะในส่วนที่จำเป็นต้องจ่ายตามข้อผูกพันสัญญาหรือข้อผูกพันที่จะต้องจ่ายตามกฎหมาย และรายจ่ายรายการกองทุนและเงินทุนหมุนเวียน จากกรมบัญชีกลางได้ก่อนได้รับความเห็นชอบแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

หมวด 4 การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย สรุปได้ดังนี้

1. ในกรณีที่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจมีความจำเป็น ต้องโอนหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่าย ให้ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเพิ่มคุณภาพการให้บริการ พัฒนาบุคลากร พัฒนาเทคโนโลยี หรือสนับสนุนการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด รวมทั้งจะต้องแสดงเหตุผลความจำเป็นหรือความเหมาะสมได้ โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประชาชน ความประหยัด ความคุ้มค่า ความโปร่งใส รวมทั้งต้องสอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง และเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติด้วย

การโอนหรือเปลี่ยนแปลงรายกสงบประมาณรายจ่ายตามวรรคหนึ่ง ต้องไม่ทำให้เป้าหมายผลผลิตหรือโครงการตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณหรือแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ลดลงในสาระสำคัญ และต้องไม่ทำให้ค่าสาธารณูปโภคค้างชำระเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

2. หัวหน้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอนและ หรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในงบรายการใดๆ ก็ได้แผนงบประมาณเดียวกัน เพื่อจัดทำผลผลิตหรือโครงการเป้าหมายที่ระบุในเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมหรือเพื่อเพิ่มเติมเป้าหมายผลผลิตหรือโครงการเดิมดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการกระทรวงหรือเป้าหมายตามแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการ แต่ต้องไม่ก่อให้เกิดรายการก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณ

การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่ายดังกล่าวต้องไม่เป็นการกำหนดอัตราบุคลากรตั้งใหม่ รายการค่าที่ดิน หรือเป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการต่างประเทศที่ไม่ได้กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และในกรณีที่เป็นการโอนเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดหาครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างจะต้องมีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาทและต่ำกว่าสิบล้านบาทตามลำดับ

สำนักงานประมาณอาจกำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติเพื่อกำหนดขอบเขตหรือข้อจำกัดการโอนและ/หรือการเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่ายตามวรรคหนึ่งและวรรคสองตามความจำเป็น

3. หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่ายที่เหลือจ่ายในแผนงบประมาณเดียวกันจากการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายผลผลิตหรือโครงการ ตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ หรือจากการจัดซื้อจัดจ้างแล้ว ไปใช้จ่ายเป็นรายจ่ายใดๆ ยกเว้นเป็นรายการค่าที่ดิน หรือรายการก่อหนี้ผูกพัน

ข้ามปีงบประมาณ และหากมีหนี้ค่าสาธารณูปโภคค้างชำระ หรือค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องจ่ายตามข้อผูกพันสัญญาค้างชำระ ให้โอนไปชำระเป็นลำดับแรกก่อนตามลำดับ

สำนักงานประมาณอาจกำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติเพื่อกำหนดขอบเขตหรือข้อจำกัดการใช้งบประมาณเหลือจ่ายตามวรรคหนึ่งได้ตามความจำเป็น

4. ในกรณีที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้รับการจัดสรรงบประมาณสำหรับรายการครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่มีใช้รายการก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณในงบรายจ่ายของผลิตหรือโครงการใด แต่ไม่อาจจัดหาได้ด้วยเหตุใดๆ ก็ตาม หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่ายในงบรายจ่ายต่างๆ ภายใต้แผนงบประมาณเดียวกัน หรือนำ เงินนอกงบประมาณไปเพิ่มวงเงินรายการครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างนั้นได้ไม่เกินร้อยละสิบของวงเงินที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ

กรณีรายการครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ไม่อาจจัดหาได้นั้น เป็นรายการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณโดยมีเงินนอกงบประมาณสมทบอยู่แล้ว ให้ใช้เงินนอกงบประมาณไปเพิ่มได้ไม่เกิน ร้อยละสิบของวงเงินรายการนั้น แต่หากเงินนอกงบประมาณมีไม่เพียงพอและจะใช้เงินงบประมาณรายจ่ายไปเพิ่ม ให้เพิ่มได้ไม่เกินร้อยละสิบของวงเงินในส่วนที่เป็นงบประมาณรายจ่ายรายการนั้น

รายการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง หมายความว่า รายการที่ระบุไว้ในการจัดสรรงบประมาณ เว้นแต่ในกรณีที่ได้รวมรายการครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างหลายหน่วยไว้ในรายการเดียวกันให้ถือว่าครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างหนึ่งหน่วยเป็นหนึ่งในรายการ และคำว่า “หน่วย” หมายความว่าหน่วยที่สามารถนับได้

5. การโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ทำความตกลงกับสำนักงานประมาณ

6. เมื่อหัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดได้ใช้อำนาจตามที่ได้รับมอบสั่งโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามระเบียบนี้แล้ว ให้จัดทำ และส่งรายงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐโดยไม่ชักช้าตามแบบรายงานที่สำนักงานประมาณกำหนด แต่อย่างช้าต้องไม่เกินสิบห้าวันนับแต่วันที่โอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณรายจ่าย

ส่วนการบริหารงบประมาณลักษณะ 3 การบริหารงบประมาณรายจ่ายงบกลาง หมวด 1 ที่เป็นการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายงบกลาง สรุปได้ดังนี้

1. สำนักงานประมาณจะจัดสรรงบประมาณรายจ่ายงบกลางให้กรมบัญชีกลางตามวงเงินที่ระบุในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณ

รายจ่ายเพิ่มเติม เพื่อส่วนราชการต่างๆ ขอเบิกจ่ายกับกรมบัญชีกลางได้ตามจำนวนที่ต้องจ่ายจริง สำหรับงบประมาณรายจ่ายงบกลาง รายการดังต่อไปนี้

- 1.1 เงินเบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ
- 1.2 เงินช่วยเหลือข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานของรัฐ
- 1.3 เงินเลื่อนขั้น เลื่อนอันดับเงินเดือนและเงินปรับวุฒิข้าราชการ
- 1.4 เงินสำรอง เงินสมทบ และเงินชดเชยของข้าราชการ
- 1.5 เงินสมทบของลูกจ้างประจำ
- 1.6 ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานของรัฐ
- 1.7 ค่าใช้จ่ายการปรับเงินค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐ

ทั้งนี้รายการตามที่กล่าวมา ยกเว้น 1.3 ให้เบิกจ่ายโดยตรง ส่วนรายการตาม 1.3 ให้โอนไปตั้งจ่ายในงบบุคลากรประเภทเงินเดือนและค่าจ้างประจำของแผนงบประมาณผลิตหรือโครงการนั้นๆ ในงบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการแล้วแต่กรณี

2. ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจใดมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณรายจ่ายงบกลาง รายการใด นอกจากรายการตามข้อ 1 ให้ทำความเข้าใจกับสำนักงบประมาณ โดยให้แสดงรายละเอียดงบประมาณรายจ่ายงบกลางที่จะขอเข้าไปใช้ในแผนงบประมาณ ผลิต โครงการ หรือ รายการใดจะเบิกจ่ายในงบรายจ่ายใด เป็นจำนวนเท่าใด และหรือจะนำไปใช้ในการสนับสนุน เป้าหมายการให้บริการกระทรวงเป้าหมายใด หรือแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการใด รวมทั้งให้แสดงแผนการใช้จ่ายเงินงบกลางดังกล่าวเป็นรายเดือนอย่างชัดเจน และให้ชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการขอใช้งบประมาณรายจ่ายงบกลาง หรือแสดงรายละเอียดอื่นใดตามที่สำนักงบประมาณกำหนดพร้อมกับระบุสำนักเบิกที่จะเบิกจ่าย

3. ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจที่ขอใช้งบประมาณรายจ่ายงบกลางรับผิดชอบดำเนินการตามความที่กำหนดอย่างเคร่งครัดด้วย

4. เมื่อสำนักงบประมาณได้ให้ความตกลงในการใช้งบประมาณรายจ่ายงบกลาง รายการใดแล้ว จะจัดสรรงบประมาณรายจ่ายงบกลางรายการนั้นให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่สำนักเบิกที่ขอรับการจัดสรรงบประมาณการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายงบกลางตามวรรคหนึ่ง สำนักงบประมาณจะจัดทำเป็นหนังสือและจัดส่งข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ และให้ถือว่าวันที่ได้จัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าวเป็นวันที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายงบกลาง

ส่วนการใช้จ่ายงบกลางสรุปได้ดังนี้

1. ยกเว้นในกรณีที่กำหนดไว้ในข้อ 34 ให้นำ ความในลักษณะ 1 และลักษณะ 2 หมวด 2 หมวด 3 และหมวด 4 มาใช้บังคับกับการใช้รายจ่าย และการโอนและหรือเปลี่ยนแปลง รายการงบประมาณรายจ่ายงบกลางโดยอนุโลม

2. งบประมาณรายจ่ายงบกลางรายการใดที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้รับการ จัดสรร และได้นำไปใช้จ่ายจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายผลผลิต โครงการ หรือรายการ และหรือจากการจัดซื้อจัดจ้าง ตามที่ได้รับจากการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายงบกลางแล้ว มีเงิน เหลือจ่ายให้นำส่งคืนคลัง เว้นแต่ในกรณีที่มีความจำเป็นจะต้องนำไปใช้จ่ายในรายการอื่นๆ ให้ขอ ทำความตกลงกับสำนักงบประมาณก่อน

นอกจากนี้การแสดงผล สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อประโยชน์ในการติดตามและประเมินผล ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจัดให้ มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ และให้จัดทำรายงาน ดังนี้

1.1 รายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ ตามเกณฑ์การวัด ของตัวชี้วัดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ หรือตามที่ได้ตกลงกับสำนักงบประมาณ ตามแผนการ ปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งระบุปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงบประมาณกำหนด และจัดส่งด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐเมื่อ สิ้นระยะเวลาในแต่ละไตรมาสภายในสิบห้าวันนับแต่วันสิ้นไตรมาส

1.2 รายงานประจำ ปีที่แสดงถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนส่งสำนัก งบประมาณภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

นอกเหนือจากส่วนราชการตามวรรคหนึ่ง ขอให้หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชนและรัฐวิสาหกิจรายงานทางการเงิน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงบประมาณ กำหนดด้วย

กรณีส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจใดไม่จัดส่งรายงานตามระยะเวลาที่กำหนดโดย ไม่มีเหตุอันควร ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจแสดงเหตุผลความจำเป็นต่อผู้อำนวยการ สำนักงบประมาณ

2. สำนักงบประมาณจะรายงานผลต่อนายกรัฐมนตรีในกรณีที่ส่วนราชการหรือ รัฐวิสาหกิจไม่ปฏิบัติการหรือไม่อาจปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณ

สำนักงานประมาณจะรายงานผลการติดตามผลและการประเมินผลการดำเนินงานต่อคณะรัฐมนตรีและจะใช้ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณตามวรรคหนึ่งประกอบการจัดทำงบประมาณรายจ่ายในปีงบประมาณต่อไปด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ระบบการบริหารงบประมาณได้กำหนดเป็นระเบียบที่มีความชัดเจน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันและกันของหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความเข้าใจในระเบียบ และสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบกำหนด

3.6 ลักษณะของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เน้นในเรื่องผลผลิตและผลลัพธ์โดยใช้แผนปฏิบัติราชการเป็นตัวกำหนดผลการดำเนินการ ผู้จัดทำแผน คือ ผู้ปฏิบัติ รูปแบบการจัดสรรงบประมาณจะเป็นเงินก้อน (Block Grant) มีลักษณะดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545 : 6-7)

มุ่งเน้นผลงานและผลผลิตการจัดทำงบประมาณในตอนแรกจัดทำแบบแสดงรายการ (Line-item Budgeting) ซึ่งเน้นการควบคุมทรัพยากรมากกว่าผลสำเร็จในการผลิตผลผลิต ดังนั้นจึงปรับระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) เป็นระบบการจัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการใช้งบประมาณในการพัฒนาประเทศผ่านองค์กรของรัฐบาลต่างๆ โดยมอบและกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณให้กับผู้ใช้งบประมาณโดยอิสระ แต่ในขณะเดียวกันผู้ใช้งบประมาณจะต้องมีความรับผิดชอบจากการใช้งบประมาณของประเทศด้วย

1. ความโปร่งใสและการรายงานโครงสร้างการรายงานผลทางการเงินในปัจจุบันไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ยืนยันสถานะทางการเงินของส่วนราชการ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดพื้นฐานการรายงานไว้เพียงเล็กน้อยที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินผล เช่น การรายงานผลประจำปี จึงควรมีการกำหนดกรอบการรายงานผลประจำปี และการรายงานผลทางการเงินที่สอดคล้องกับการกระจายความรับผิดชอบในการจัดทำที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินผล เช่น การรายงานผลประจำปี จึงควรมีการกำหนดกรอบการรายงานผลประจำปี และการรายงานผลทางการเงินที่สอดคล้องกับการกระจายความรับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณ ทั้งนี้ ควรทำความเข้าใจการกระจายความรับผิดชอบ

2. กระจายความรับผิดชอบในการจัดเตรียมงบประมาณแก่หน่วยราชการ กระบวนการงบประมาณปัจจุบันเป็นแบบรวมศูนย์อยู่ที่หน่วยงานกลางทำให้หน่วยงานราชการขาด

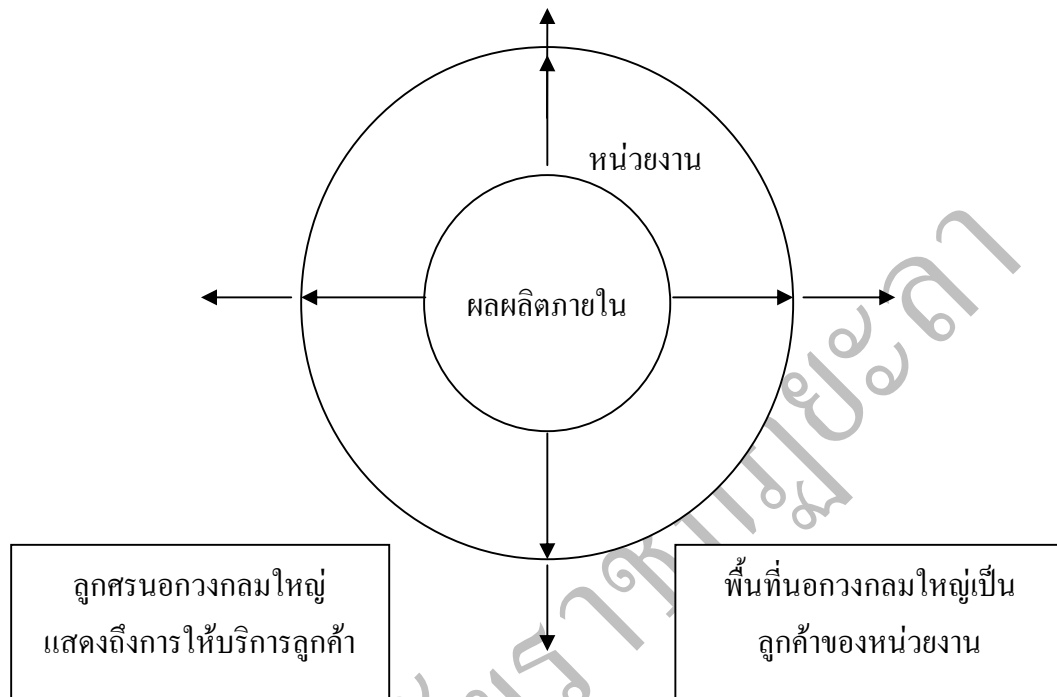
ความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในความสำเร็จ ดังนั้น จึงควรมีการปฏิรูปกระบวนการจัดทำงบประมาณโดยให้หน่วยราชการเป็นผู้จัดเตรียมรายละเอียดงบประมาณให้อยู่ในกรอบเป้าหมายที่กำหนดจากหน่วยงานกลาง

3. กรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เนื่องจากกระบวนการวางแผนงบประมาณในปัจจุบันเป็นการวางแผนแบบปีต่อปี ซึ่งไม่มีการคำนึงถึงการวางแผนระยะปานกลาง ทางที่ปรึกษาจึงเสนอให้มีการทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework) หรือที่เรียกว่าสั้นๆ ว่า MTEF ซึ่งจะมีการวางแผนการใช้จ่ายเงิน 4 ปี (งบประมาณปีที่ขอตั้ง + งบประมาณการรายจ่ายปีถัดไปอีก 3 ปี) ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณ

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบงบประมาณที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรหรืองบประมาณที่ใช้กับผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร คุ่มค่ามากน้อยเพียงไร และยังเป็นระบบการทำงานที่ผสมผสานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรต้องรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้น ความสำเร็จของผลงานแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ ผลผลิตและผลลัพธ์

1. ผลผลิตหรือผลลัพธ์หลัก คือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้ที่ทำหรือผลิตโดยหน่วยงานของรัฐเพื่อให้บุคลากรภายนอกได้ใช้ประโยชน์ ผลผลิตคือการตอบคำถามว่าได้รับอะไรจากการดำเนินงานผลิตหรือให้บริการหรือจัดซื้อ สำหรับการผลิตของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดการบริการศึกษาให้นักเรียนประเภทต่างๆนอกจากนี้ผลผลิตยังรวมถึงผลผลิตที่เกิดจากการจัดกิจกรรมที่หน่วยงานนั้นทำขึ้นโดยตรงและเกิดขึ้นทันทีทันใดหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม เช่น ครูผ่านการอบรม หนังสือและเครื่องเขียนแบบเรียนที่ได้รับการจัดซื้อและนักเรียนได้รับอาหารเสริมเป็นต้น เรียกผลผลิตประเภทนี้ว่า ผลผลิตภายใน (Intermediate Outputs) เป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน โดยผลผลิตภายในนี้จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดผลผลิตหลัก

2. ผลลัพธ์เป็นผลงาน ผลกระทบที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่เป็นลูกเป้าหมาย จากการได้รับประโยชน์จากสินค้าและบริการที่เกิดจากการดำเนินงานโดยหน่วยงานของรัฐ ผลลัพธ์จะตอบคำถามว่าไม่จึงมีการดำเนินการผลิตหรือให้บริการนั้น เช่น การมีงานทำหรือการเรียนต่อของผู้สำเร็จการศึกษา ความสามารถในการพัฒนาตนเอง เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนภายหลังจากที่จบการศึกษาจากโรงเรียนไปแล้ว การกำหนดผลลัพธ์รัฐบาลและหน่วยงานทางดำเนินนโยบายเป็นผู้ร่วมกำหนดแล้วมอบหมายให้หน่วยงานระดับรองลงมาแปลงเป็นผลผลิตต่อไป



ภาพที่ 2 แสดงผลผลิตภายในและการให้บริการบุคคลภายนอก

ที่มา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546 : 7)

การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและเน้นการดำเนินงานที่ได้ผลผลิตมากที่สุด โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด การดำเนินงานให้มีประสิทธิผลมุ่งเน้นให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ในนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษา ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของรัฐเป็นสำคัญ

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงเป็นระบบการบริหารงบประมาณโดยเน้นผลให้สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณเชิงระบบ โดยการร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ร่วมทำการกำหนดเป้าหมายแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การประเมินผลของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบได้ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียนในการกำหนดภารกิจ และผลผลิตการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี เพื่อเป็นเงื่อนไขในการใช้จ่ายงบประมาณแบบเงินก้อน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การดำเนินงานของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างแท้จริง ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา

3.7 ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนั้น สำนักงานประมาณได้กำหนดมาตรการ เพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากการที่หน่วยงานภาครัฐจะนำงบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทั้งนี้ เพราะงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบที่ต้องการกระจายอำนาจในการจัดการระบบงบประมาณไปสู่หน่วยปฏิบัติเพื่อให้หน่วยผู้ปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ในการดำเนินงาน ซึ่งมาตรการที่กำหนดขึ้นนี้เรียกว่า “มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ” (7 Hurdles) ซึ่งประกอบด้วย (ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ, 2544 : 58 – 67)

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) ส่วนราชการจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงบประมาณเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาทบทวนบทบาทภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดโครงสร้างแผนงาน งาน/โครงการ อันสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมทั้งต้องมีการวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) ด้วย โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมพันธกิจผลลัพธ์ ผลผลิต (เครื่องมือการดำเนินงานของรัฐบาล) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานปัจจัยการผลิต และกระบวนการผลิต

1.2 การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด โดยพิจารณาว่าอะไรคือผลผลิต วิเคราะห์การดำเนินงานปัจจุบัน แหล่งเงิน ผู้รับบริการ การดำเนินงาน กระบวนการและทบทวนว่าผลผลิตนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่

1.3 การแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนดำเนินงาน

1.4 การนำแผนดำเนินงานมาจัดทำงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+3 ปี) และแผนประจำปี

2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Outputs Costing) การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิตอย่างมีคุณภาพตามที่กำหนด อันจะสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลผลิตและต้นทุนของผลผลิตมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 การกำหนดกระบวนการที่ก่อให้เกิดผลผลิต

2.2 การจำแนกต้นทุนตามกระบวนการ

2.3 การกระจายต้นทุนที่เกิดขึ้นตามกระบวนการเข้าสู่ผลผลิต

2.4 การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตตามเกณฑ์เงินสด/คงค้าง

3. การจัดการระบบจัดซื้อจัดจ้าง หรือการบริหารการจัดหา (Procurement Management) การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ รัดกุม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management/Fund Control) เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทางการเงินและงบประมาณให้มีมาตรฐานเดียวกันผ่านระบบการเงินและบัญชีที่สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับการควบคุมงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (ผลผลิต และผลลัพธ์) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่

4.1 การบริหารงบประมาณ เป็นการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน และกำหนดพัฒนามาตรฐานการบริหารการเงิน และการควบคุมภายในที่โปร่งใสเป็นธรรม

4.2 พัฒนาระบบบัญชีและระบบข้อมูลสารสนเทศทางการเงิน (GFMIS) โดยระบบบัญชีในปัจจุบันเป็นระบบบัญชีเงินสด (Cash Basis) บันทึกเงินสดรับ-จ่าย ในแต่ละปีใช้ในการติดตามผลการจัดเก็บรายได้ ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ เปรียบเทียบกับแผนการจัดหารายได้และวงเงินงบประมาณของส่วนราชการ แต่ทั้งนี้ไม่ได้แสดงผลการดำเนินงานและฐานะการเงิน เพื่อวัดความสำเร็จและประสิทธิภาพการบริหาร ไม่ได้แสดงหนี้สินและภาระผูกพันทั้งระยะสั้นๆ และระยะยาวไม่ได้แสดงมูลค่าทรัพย์สินในครอบครอง จึงต้องมีการปรับปรุงดังนี้

4.2.1 จัดทำระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis) ซึ่งจะแสดงภาพรวมของทรัพย์สิน/ทรัพยากร หรือ ภาระผูกพันตามแผนงาน/โครงการที่ส่วนราชการมีอยู่ทั้งหมดแสดงผลการดำเนินงานของส่วนราชการในรูปแบบการเปรียบเทียบรายได้

4.2.2 รายจ่ายที่แท้จริงในแต่ละงวดบัญชี เหมือนกับการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเพื่อใช้วางแผน และจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม

4.2.3 พัฒนาระบบ GFMIS เพื่อให้การบริหารและควบคุมงบประมาณบรรลุเป้าหมายมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถรายงานผลการบริหารงบประมาณได้อย่างรวดเร็ว

4.2.4 การควบคุมงบประมาณ หน่วยงานกลางจะกระจายอำนาจในการบริหารงานให้แก่หน่วยปฏิบัติ โดยเน้นการติดตามผลการดำเนินงาน (Performance) แทนการควบคุมปัจจัยนำเข้า (Input) หน่วยงานปฏิบัติจะเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้นในการบริหารงานทั้ง

ในการบริหารปัจจัยนำเข้า การบริหารดูแลงบประมาณที่ได้รับ โดยคำนึงถึงผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องดำเนินการ

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ (Financial and Performance Reporting) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นการแสดงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานจากการใช้งบประมาณที่มุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความโปร่งใส ทั้งนี้ประกอบด้วย

5.1 การรายงานทางการเงิน (Financial Reporting) แบ่งเป็น การรายงานทางการเงินเพื่อการบริหารจัดการภายในกับรายงานทางการเงินสำหรับหน่วยงานภายนอก การรายงานเพื่อการบริหารจัดการภายใน จะรายงานงบแสดงผลการดำเนินงาน (Operation Statement) งบกระแสเงินสด และรายงานแสดงค่าใช้จ่ายที่สัมพันธ์กับผลผลิตและกิจกรรมในส่วนของ การรายงานทางการเงินสำหรับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ สำนักงบประมาณกรมบัญชีกลาง และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินนั้น จะมีรายละเอียด งบแสดงผลการดำเนินงาน (Operating Statement) งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) งบดุล (Balance Sheet) รายงานที่แสดงค่าใช้จ่ายที่สัมพันธ์กับผลผลิตและกิจกรรม รายงานภาระผูกพันและภาระหนี้ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (Commitment and Contingent Liabilities)

5.2 การรายงานผลการดำเนินงาน (Performance Report) รายงานผลการดำเนินงานภายในหน่วยงานสำหรับการจัดสรรงบประมาณ การติดตามควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณในหน่วยงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อภายนอก โดยแสดงผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงาน

6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) จุดประสงค์ของการบริหารสินทรัพย์นั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่โดยการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยรวม การสำรวจสถานะของสินทรัพย์ที่มีอยู่ และการลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็นผ่านระบบการวางแผนที่เป็นระบบโดยต้องมีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ของหน่วยงาน วางแผนการบริหารสินทรัพย์ และจัดทำระเบียบ และขั้นตอนภายในหน่วยงานที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่า

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เป็นการควบคุมการใช้งบประมาณและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยหน่วยตรวจสอบภายในของส่วนราชการควรมีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการ และระบบตรวจสอบภายในใหม่ มีการวางแผนการตรวจสอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและประหยัค โดยสามารถแบ่งการ

ตรวจสอบเป็น 3 ประเภทคือ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ตรวจสอบการบริหารจัดการทางการเงิน และตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

สมเกียรติ ชอบผล และคณะ (ม.ป.ป. : 2-3; อ้างถึงใน กานต์ เสกขุนทด, 2545 :36) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สรุปได้ดังนี้

1. จัดทำนโยบายระดับกระทรวง กรม ระบุพันธกิจ จุดหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว โดยแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างพันธกิจของกรม กระทรวงและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2. กำหนดผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องการ ตลอดจนการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรกับผลผลิต ผลผลิตกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์กับนโยบายของหน่วยงาน

3. เสนอของบประมาณโดยจัดทำประมาณล่งหน้าระยะปานกลาง (3 ปี)

4. ได้รับงบประมาณในลักษณะเป็นวงเงินรวม (Block Grant)

สำนักงานประมาณได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณสำหรับหน่วยงานนำร่องตามโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ พ.ศ. 2543 ซึ่งขั้นตอนสำคัญของการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544: 4 – 8)

1. จัดทำนโยบายระดับกระทรวงและกรม โดยระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจจุดหมายในปัจจุบันและอนาคตของหน่วยงาน

2. ระบุเป้าหมายเชิงนโยบาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

3. กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ ดัชนีชี้วัด วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรกับผลผลิต ผลผลิตกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์เชิงนโยบาย

4. เสนอของบประมาณเป็นวงเงินรวม (Block Grants) เพื่อขอรับความเห็นชอบจากสำนักงานประมาณ

5. ในระยะแรกเป็นการของบประมาณสำหรับหน่วยงานนำร่องสำนักงานประมาณได้กำหนดให้มีงบประมาณเป็นวงเงินรวม 4 ด้าน คือ งบบุคลากร งบดำเนินการงบลงทุน และงบอุดหนุน

6. อนุมัติเงินประจำงวด เมื่อสำนักงานประมาณพิจารณาให้ความเห็นชอบสำนักงานประมาณ จะอนุมัติเงินประจำงวดให้แก่ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ต้นปีงบประมาณตามวงเงินที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงาน งาน/โครงการ และประเภทงบรายจ่ายโดยส่วนราชการไม่ต้อง

ขออนุมัติเงินประจำงวดควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจรายงานผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายงบประมาณ และรายงานทางการเงิน

กรมสามัญศึกษา (2545 : 47-50) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

1. การจัดทำนโยบายระดับกระทรวง/กรม โดยมีประเด็นในการพิจารณาเพื่อระบุพันธกิจ (Mission) ของส่วนราชการคือ

1.1 ทำไมจึงมีกระทรวงนี้ / กรมนี้

1.2 จุดหมาย (Objectives) ของกระทรวงและกรมคืออะไร

1.3 กระทรวง / กรมให้บริการอะไรแก่ประชาชนและบริการที่ให้สัมพันธ์อย่างไรกับพันธกิจของกระทรวง/กรม

1.4 ใครคือผู้ได้รับประโยชน์ของบริการที่กระทรวง/กรมจัดให้

1.5 ประโยชน์ที่ผู้ใช้ได้รับ คืออะไร

2. การพิจารณาระบุเป้าหมาย (Goal) ด้านนโยบายและวัตถุประสงค์ (Objective) ของส่วนราชการ มีประเด็นในการพิจารณา คือ

2.1 อะไรคือเป้าหมายด้านนโยบายและวัตถุประสงค์ที่กระทรวง/กรม พยายามจะบรรลุผลในระยะยาวและในปีงบประมาณนี้

2.2 พันธกิจของกรม สัมพันธ์อย่างไรกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และพันธกิจของกระทรวง

3. การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง มีขั้นตอน คือ

3.1 ระบุจำนวนผลผลิต (ระดับการให้บริการ) ในแต่ละแผนงาน

3.2 กำหนดการให้บริการและสิ่งที่จะจัดทำ (ผลผลิต) สำหรับแต่ละหน่วย

3.3 กำหนดผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง

4. การกำหนดวิธีการและผลการดำเนินงานกำหนดหน่วยวัดในเชิงปริมาณ เพื่อประเมินผลผลิต และเพื่อเป็นตัวชี้วัด ผลการบรรลุวัตถุประสงค์หน่วยงานที่ใช้ตรวจวัดจะต้องกำหนดว่าจะวัดความสำเร็จของแต่ละผลงานอย่างไร และเพื่อควมมีประสิทธิภาพ หน่วยที่ใช้ตรวจวัดจะต้องครอบคลุมเรื่อง ปริมาณคุณภาพ ความทันเวลา และต้นทุน

5. การเสนอขอทรัพยากร (งบประมาณและบุคลากร) ส่วนราชการนำเสนอข้อมูลแสดงผลการดำเนินงานต่อสำนักงบประมาณเพื่อให้สำนักงบประมาณใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่ใช้สำหรับ โรงเรียน
ในโครงการนำร่องการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ คือ

- ก. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน
- ข. การกำหนดค่าใช้จ่ายระยะปานกลาง หรือ MTEF
- ค. การกำหนดแผนติดตาม กำกับ ประเมินและรายงานผล
- ง. การรายงานผลการดำเนินงาน
- จ. การรายงานทางการเงิน

3.8 การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

สำนักงานประมาณได้พัฒนาและปรับปรุงแบบการบริหารจัดการ โดยได้มีการ
กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในลักษณะโครงการนำร่อง
8 หน่วยงาน ในการพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 4 ด้าน คือ (สถาบันพัฒนาผู้บริหาร
การศึกษา, 2545 : 38)

1. ด้านการบริหารทั่วไป คัดเลือกสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
สำนักงานประมาณ และกระทรวงต่างประเทศ

2. ด้านการศึกษา คัดเลือกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและกระทรวงศึกษาธิการ

3. ด้านสาธารณสุข คัดเลือกสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

4. ด้านเศรษฐกิจ คัดเลือกกระทรวงพาณิชย์

การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษา ในการบริหาร
จัดการตามมาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 การวางแผนงบประมาณ

ด้านที่ 2 การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน

ด้านที่ 3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

ด้านที่ 4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

ด้านที่ 5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ

ด้านที่ 6 การบริหารสินทรัพย์

ด้านที่ 7 การตรวจสอบภายใน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนา และปรับปรุงรูปแบบการบริหาร
จัดการระดับประเทศอย่างครอบคลุมตามภารกิจหลัก ในด้านการบริหารทั่วไป ด้านการศึกษา ด้าน

สาธารณสุข และด้านเศรษฐกิจ โดยทำงานประสานกันในแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องตามมาตรฐานการเงิน 7 ด้าน คือ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน

3.9 การเชื่อมโยงกระบวนการงบประมาณกับมาตรฐานการจัดการทางการเงิน

ในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จสูงสุดนั้น หน่วยงานในทุกระดับต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทาง การพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 24)

1. การวางแผนงบประมาณ การจัดการงบประมาณของประเทศที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการในสิ่งที่เป็นพันธกิจหลัก เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ ดังนั้น สิ่งที่จะต้องดำเนินการเป็นสิ่งแรกคือ การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และจะต้องบอกได้ว่าผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานคืออะไร จะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัดในการดำเนินงาน กลยุทธ์ที่ได้จากการดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์ดังกล่าว จะต้องมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานพร้อมจัดทำงบประมาณใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน โครงการตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนด และครอบคลุมแหล่งงบประมาณ รวมทั้งการประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงานอีก 3-5 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันได้ว่า หากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษา จะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องและทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งสำหรับการจัดทำและการบริหารงบประมาณ ทั้งนี้เพราะ ต้นทุนผลผลิตเป็นตัวที่แสดงถึงราคาผลผลิตที่รัฐบาลจะต้องซื้อจากหน่วยงาน เป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ว่างาน/โครงการจะดำเนินการต่อไปหรือหยุดการดำเนินการ หากการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องวางระบบในการคิดต้นทุนผลผลิต เพื่อสามารถใช้ในการกำหนดราคาที่เหมาะสมและสามารถแสดงผลได้รวดเร็ว เพื่อประโยชน์ในการ

ควบคุมการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบ นอกจากนั้นจะต้องมีระบบการบริหารต้นทุนที่จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน และจะมีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนของการผลิต กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ดี ต้องโปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้ จะช่วยลดการสูญเสียเงินงบประมาณ ดังนั้นสถานศึกษาจะต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ มีราคาที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้สถานศึกษาควรมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการบริหารงานของบุคลากรตลอดทั้งการพัฒนาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงาน

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน โดยได้กำหนดมีแนวทางในการดำเนินงาน 3 กระบวนการ คือ

4.1 การบริหารทางการเงิน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนในการวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา รวมทั้งการนิเทศติดตามแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

4.2 มีระบบบัญชี และการควบคุมบัญชีต้องแสดงถึงรายการที่จำเป็นเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการควบคุมงบประมาณและคำนวณต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) สำหรับการรายงานผลการดำเนินงาน รวมถึงมีระบบการอนุมัติ ตรวจสอบและการบันทึกเพื่อใช้จ่ายงบประมาณ

4.3 การควบคุมงบประมาณสถานศึกษา จะต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณและการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องบัญชีและการเงิน

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการติดตามและประเมินผล เป็นการแสดงความโปร่งใสของการใช้จ่ายเงินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือที่ใช้กำกับการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อจะบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายในแต่ละช่วงเวลา โรงเรียนต้องทำรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานเพื่อยืนยันผลสำเร็จของงานและผลการดำเนินงานของแผนงาน โครงการ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน คือ การรายงานทางการเงิน เป็นการ

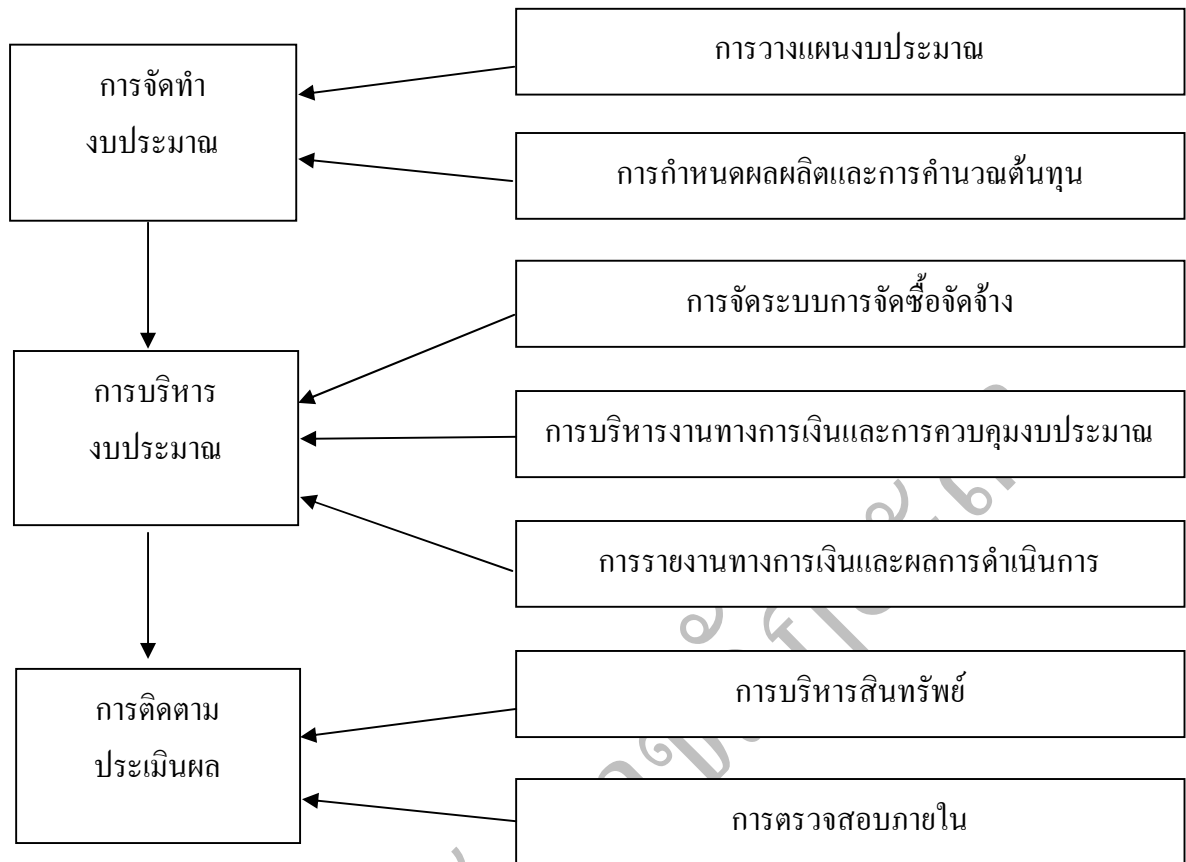
เสนอข้อมูลทางการเงินของสถานศึกษา เพื่อแสดงฐานะทางการเงินของสถานศึกษาให้หน่วยงานภายนอกได้รับทราบ และการรายงานผลการดำเนินงานซึ่งโรงเรียนต้องรายงานผลเป็น 2 ส่วน คือ การรายงานติดตามผลงานประมาณและการประเมินผลแผนงาน/โครงการ

6. การบริหารสินทรัพย์ สินทรัพย์นับเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการดำเนินงานของสถานศึกษา หากสถานศึกษาใช้สินทรัพย์ไม่คุ้มค่าหรือไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นผลให้ต้นทุนในการดำเนินงานสูงกว่าที่ควรจะเป็นสาเหตุทั่วไปของการสิ้นเปลืองงบประมาณอันเนื่องมาจากการใช้สินทรัพย์ ได้แก่ ไม่มีการบำรุงรักษาสินทรัพย์ความสูญหาย การจัดซื้อสินทรัพย์ใหม่ในขณะที่สินทรัพย์เดิมยังสามารถใช้งานได้ การขาดความชัดเจนในกฎระเบียบในการขายสินทรัพย์เดิมที่ไม่ก่อให้เกิดผลผลิต รวมถึงการขาดการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สถานศึกษา ต้องมีการบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ มีการจัดหาและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักในการบริหารสินทรัพย์ตลอดทั้งมอบหมายหน้าที่ภารกิจของครู และบุคลากรทางการศึกษาการวางแผนล่วงหน้าตามแนวปฏิบัติในการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา ควรมีการวางแผน ควรกำหนดความต้องการของสินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ วิธีการใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบำรุงรักษา การซ่อมแซมสินทรัพย์การจำหน่ายสินทรัพย์และการจัดหาแทน

7. การตรวจสอบภายใน ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นการลดบทบาทของหน่วยงานส่วนกลางทำให้สถานศึกษา มีความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณต่อ อาจส่งผลให้มีการใช้งบประมาณอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการตรวจสอบภายในจึงถือเป็นกลไกที่สำคัญในการควบคุมการใช้งบประมาณและเป็นพื้นฐานในการวางแผน ตัดสินใจ ควบคุม และติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้มีการตรวจสอบอยู่ 4 ลักษณะ คือ การตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย การตรวจสอบการดำเนินการและการตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดระบบตรวจสอบภายในสถานศึกษา ควรให้มีการตรวจสอบภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อตรวจสอบให้คำปรึกษาและรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นการบริหารงานแบบกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณสู่สถานศึกษา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการดำเนินงาน หากเชื่อมโยงกระบวนการงบประมาณกับการจัดการทางการเงินทั้ง ด้าน จะมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยการวางแผนงบประมาณและการคำนวณต้นทุนผลผลิต จะดำเนินการในช่วงแรก ช่วงต่อมาจะเป็นการบริหารงบประมาณและสุดท้ายเป็นการติดตามประเมินผล



ภาพที่ 3 แสดงการเชื่อมโยงกระบวนการงบประมาณกับมาตรฐานทางการเงิน
ที่มา (ชัยสิทธิ์ เณลิ้มมีประเสริฐ, 2544 : 16)

สรุปได้ว่า ในการเชื่อมโยงกระบวนการงบประมาณกับมาตรฐานทางการเงิน ทั้ง 7 ด้านนั้นเกี่ยวข้องกับขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณและการติดตามประเมินผลจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบและให้สอดคล้องกันไปด้วย

3.10 แนวทางในการดำเนินงานพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน

แนวทางในการดำเนินงานพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานงบประมาณ, 2542; อ้างถึงใน สุภาพร เจริญศรี, 2550 : 40)

1. การวางแผนงบประมาณโดยส่วนราชการ

1.1 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อปรับปรุงเข้าสู่ระบบที่มุ่งเน้นผลสำเร็จ
ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

- รับผิดชอบ
- (1) การพิจารณาบททวน บทบาทและภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบ
 - (2) กำหนดพันธกิจที่กระชับ/ชัดเจน และกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ
 - (3) การวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน
 - (4) กำหนดจุดมุ่งหมาย
 - (5) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 - (6) กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และการวัดผลการดำเนินงาน
 - (7) กำหนดโครงสร้างแผนงาน/โครงการ
 - (8) กำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งการจัดลำดับความสำคัญ
 - (9) ประเมินการทรัพยากรที่จำเป็น ประกอบกับการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน

1.2 การวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง ได้แก่

- (1) เป็นการเชื่อมโยงกระบวนการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณระยะกลางและช่วยในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีมีความสอดคล้องกับเป้าหมายทางการคลังระยะกลางได้
- (2) มีความจำเป็นต้องจัดทำ เนื่องจากการกิจส่วนใหญ่ของรัฐบาลไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณเดียว

2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน จะต้องพิจารณากระบวนการและหลักเกณฑ์การปันส่วนต้นทุน โดยคำนึงถึงต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการดำเนินการต่อผลผลิตทั้งต้นทุนทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนระบบบัญชีที่ส่วนราชการใช้อยู่ในปัจจุบันจากระบบบัญชีเงินสด (Cash Basis) เป็นระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis) มาตรฐานการกำหนดผลผลิต ตัวอย่างเช่น

3. หน่วยงานจะต้องกำหนดกลุ่มผลผลิตของตนเองโดยการหารือกับกระทรวงที่รับผิดชอบหน่วยงานนั้นๆและสำนักงานประมาณ
4. ในการจัดทำข้อตั้งงบประมาณหน่วยงานต้องคำนวณต้นทุนรวมของแต่ละผลผลิตโดยรวมต้นทุนทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลผลิตนั้น
5. หน่วยงานต้องกำหนดวิธีการวัดคุณภาพและปริมาณของสินค้าและบริการที่หน่วยงานผลิต
6. ผลผลิตต้องสอดคล้องโดยตรงกับภารกิจของหน่วยงาน

7. ผลผลิตนั้นต้องสามารถวัดได้

นอกจากนี้วัตถุประสงค์ของการจัดทำต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย มีดังนี้ (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548 : 3-7)

1. เพื่อให้เป็นข้อมูลสารสนเทศผลการดำเนินงานให้กับผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับตั้งแต่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ใช้วัดสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัด ด้านต้นทุนการผลิต นำไปสู่กระบวนการวางแผนการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

2. เพื่อใช้ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยประมาณการการจัดทำค่าขอตั้งงบประมาณและประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง

3. เพื่อให้มีการพัฒนาต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เหมาะสมเพียงพอตามขนาดที่ตั้งและความจำเป็น

การดำเนินการตามวัตถุประสงค์นี้ มีข้อกำหนดการคำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยดังนี้

1. คำนวณตามเกณฑ์เงินสดและในอนาคตจะพัฒนาไปเป็นตามเกณฑ์คงค้างซึ่งหน่วยงานภายในส่วนราชการจะต้องวางแผนและจัดทำแบบฟอร์มการเก็บค่าใช้จ่ายในหน่วยงานคู่ขนานไปกับการเก็บข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเงินภาครัฐ

2. คำนวณครอบคลุมทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยจำแนกเป็น 5 งบรายการ ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบเงินอุดหนุน งบลงทุนและงบรายจ่ายอื่น ซึ่งหน่วยงานจะต้องรวบรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดของตนเองเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม

3. คำนวณจากค่าใช้จ่ายจริงของปีก่อนปีปัจจุบัน สำหรับนำไปกำหนดค่าใช้จ่ายจากวงเงินค่าของงบประมาณที่ขอตั้งงบประมาณล่วงหน้าปีที่ 1 ปีที่ 2 และปีที่ 3 ซึ่งถือเป็นการจัดทำค่าของงบประมาณปีขอตั้งงบประมาณที่สะท้อนจากค่าใช้จ่ายจริงในลักษณะเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายผลผลิตต่อหน่วยปีที่ผ่านมากับปีขอตั้งงบประมาณ

4. คำนวณผ่านกิจกรรมสนับสนุน กิจกรรมรองและกิจกรรมหลักไปสู่ผลผลิตที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีนั้นๆ โดยกิจกรรมทั้ง 3 ระดับดังกล่าวจะต้องเป็นกิจกรรมตัวแทนตามภารกิจตามกฎหมายของหน่วยงานภายในส่วนราชการ

5. คำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยโดยกำหนดเกณฑ์การปันส่วนค่าใช้จ่ายโดยใช้จำนวนบุคลากร ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราการใช้ครุภัณฑ์ของแต่ละกิจกรรมทั้ง 3 ระดับ

กรอบแนวคิดในการคำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย กล่าวคือ การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงภารกิจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และ

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดเป็นแผนการให้บริการและโครงสร้างผลผลิตเป็น 5 ผลผลิต คือ

1. ผู้จบการศึกษาก่อนประถมศึกษา
2. ผู้จบการศึกษาภาคบังคับ
3. ผู้จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย
4. เด็กพิการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาสมรรถภาพ
5. เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หน่วยงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ สำนักและหน่วยงานเทียบเท่าสำนักในส่วนกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษารวมถึงการศึกษพิเศษ นำผลผลิตดังกล่าวมากำหนดเป็นแผนการให้บริการผลผลิต ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามภารกิจที่รับผิดชอบ เช่น โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์จะรับผิดชอบการให้บริการผลผลิตที่ 5 เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือโรงเรียนทั่วไปที่จัดการศึกษาระดับอนุบาลและประถมศึกษาจะรับผิดชอบการให้บริการผลผลิตที่ 1 ผู้จบการศึกษาก่อนประถมศึกษา และที่ 2 ผู้จบการศึกษาภาคบังคับ เป็นต้น

ภายใต้การบริการผลผลิต หน่วยงานจะต้องออกแบบกิจกรรมหลักที่สำคัญเพื่อดำเนินงานให้ผลผลิตสามารถบรรลุเป้าหมายความสำเร็จตามตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คุณภาพเวลา และต้นทุนที่ได้ทำข้อตกลงกับหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป ลักษณะของกิจกรรมหลักจะต้องส่งผลการดำเนินงานโดยตรงกับผลผลิต และเป็นภารกิจตามอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสายงานในหน่วยงานนั้น ซึ่งมีความยืดหยุ่นแตกต่างกันไปตามบริบทและข้อจำกัดของหน่วยงานนั้นๆตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา กิจกรรมหลักดังกล่าวต้องแสดงความเชื่อมโยงไปหาผลผลิตที่เกี่ยวข้องได้โดยระบุเกณฑ์การปันส่วนได้

การจัดกิจกรรมดังกล่าวจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องมีกิจกรรมลักษณะช่วยเหลือและให้บริการในการจัดทำกิจกรรมหลักให้มีประสิทธิภาพเรียกกิจกรรมนี้ว่า กิจกรรมรอง ซึ่งกิจกรรมรองนี้จะเป็นไปตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสายงานในหน่วยงานนั้น และจะมีความยืดหยุ่นไปตามบริบทและข้อจำกัดของหน่วยงาน

การดำเนินงานทั้งกิจกรรมหลัก และกิจกรรมรองจะมีความราบรื่นสามารถดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จได้จะต้องมีกิจกรรมในลักษณะอำนวยความสะดวกของการทำงานเชิงสนับสนุนเข้ามาเสริมระบบงาน เรียกว่า กิจกรรมสนับสนุน ซึ่งจะเป็นไปตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสายงานในหน่วยงานนั้น และจะเป็นไปตามบริบทและข้อจำกัดของหน่วยงาน

เมื่อมองที่มาของกิจกรรมหลัก กิจกรรมรองและกิจกรรมสนับสนุนจะต้องยึดหลักเรื่องโครงสร้างของหน่วยงานหรือสถานศึกษาและภารกิจ หน้าที่ของหน่วยงานย่อยภายในซึ่งมีความยืดหยุ่นแตกต่างกันไปตามบริบทและข้อจำกัดของหน่วยงานนั้นๆตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา โดยการนำความคิดรวบยอดของภารกิจ หน้าที่ของหน่วยงานย่อยมาแปลงเป็นกิจกรรมแล้ววิเคราะห์ลักษณะของการดำเนินงานเพื่อกำหนดว่าเป็นกิจกรรมหลัก กิจกรรมรองหรือกิจกรรมสนับสนุน

ดังนั้นการปฏิบัติตามภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยภายในทั้งที่เป็นงานหรือโครงการตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีจะเป็นตัวบอกความเชื่อมโยงไปสู่การดำเนินงานตามกิจกรรมดังกล่าวได้ ซึ่งต้นปีงบประมาณหน่วยงานหรือสถานศึกษาซึ่งจะต้องให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ โดยการระบุหรือกำหนดให้ได้ว่ากิจกรรมใดเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการ และเป็นความรับผิดชอบตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยภายในหน่วยงานไหน ซึ่งจะทำให้รู้ว่าค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานย่อยภายในใช้ไปสามารถนำเข้าสู่ศูนย์ต้นทุนได้ (กำหนดให้กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง กิจกรรมสนับสนุนเป็นศูนย์ต้นทุน)

การจัดค่าใช้จ่ายลงศูนย์ต้นทุนจะมี 2 แบบ คือ ค่าใช้จ่ายที่รู้แน่นอนว่าหน่วยงานย่อยภายในหน่วยงานใดใช้ไปจะเรียกว่าต้นทุนทางตรง และค่าใช้จ่ายที่ยังไม่สามารถระบุได้แน่นอนว่าหน่วยงานย่อยภายในหน่วยงานใดใช้ไป เช่น ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น จะเรียกว่าต้นทุนทางอ้อมซึ่งต้องมีการกระจายค่าใช้จ่ายดังกล่าว โดยใช้เกณฑ์ปันส่วนที่เหมาะสมกระจายค่าใช้จ่ายไปสู่หน่วยงานย่อยภายในดังกล่าว

หลักการกระจายต้นทุนนั้น โดยเมื่อได้กำหนดให้กิจกรรมหลัก กิจกรรมสนับสนุนเป็นศูนย์ต้นทุนที่ประกอบด้วยต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงเมื่อสิ้นปีงบประมาณ การที่จะคำนวณต้นทุนกิจกรรมและต้นทุนผลผลิตได้นั้นต้องใช้หลักการกระจายต้นทุน 3 แบบ ดังนี้

1. ตามลำดับขั้น ให้การกระจายค่าใช้จ่ายของกิจกรรมสนับสนุนที่มีปริมาณมากไปหากิจกรรมสนับสนุนที่น้อยกว่าไปเรื่อยๆ และไปหากิจกรรมรอง และกิจกรรมหลัก ทุกกิจกรรมจนครบ ซึ่งเปรียบเทียบเสมือนกิจกรรมสนับสนุนที่มีปริมาณมากนี้ถูกกระจายค่าใช้จ่ายของตัวเองจนหมดแล้วกลับมาเริ่มกระจายค่าใช้จ่ายสนับสนุนอันดับรองไปกระจายเช่นเดียวกันจนครบ แล้วกลับมากระจายค่าใช้จ่ายเช่นนี้จนครบในกิจกรรมสนับสนุนสุดท้ายที่มีปริมาณน้อยที่สุด

2. แบบกระจายตรงโดยให้กระจายค่าใช้จ่ายของกิจกรรมรองแต่ละกิจกรรมไปหา กิจกรรมหลักทุกกิจกรรมโดยกิจกรรมรองจะไม่กระจายค่าใช้จ่ายให้กัน

3. แบบกลุ่มเป้าหมายให้กระจายค่าใช้จ่ายของกิจกรรมหลักไปหาผลผลิต โดยมีเงื่อนไขว่ากิจกรรมหลักนั้นๆ จะต้องมีการขับเคลื่อนให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย

การกระจายต้นทุนแบบตามลำดับขั้นและแบบกระจายตรง ใช้เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายที่คำนวณตามจำนวนบุคลากรสำหรับบุคลากร คำนวณตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สำหรับงบประมาณ คำนวณตามอัตราการใช้ครุภัณฑ์สำหรับงบลงทุน ทั้งนี้จะไม่นำเองลงทุนที่เป็นค่าใช้จ่ายของอาคารเรียนประกอบการใช้คำนวณ

สำหรับการกระจายต้นทุนแบบกลุ่มเป้าหมาย ใช้เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายที่คำนวณจากอัตราส่วนของจำนวนเวลาแต่ละหลักสูตรที่ใช้กับทุกห้องเรียนของกลุ่มเป้าหมายการให้บริการผลผลิต

ในส่วนของการคำนวณต้นทุนนั้น สรุปได้ว่า เมื่อกระจายต้นทุนตามหลักการกระจายต้นทุนแบบตามลำดับขั้นและแบบกระจายตรง จนมาถึงแบบกลุ่มเป้าหมาย ครบทั้ง 3 แบบก็จะเสมือนว่า เป็นการฝากค่าใช้จ่ายจากกิจกรรมสนับสนุน กิจกรรมรอง กิจกรรมหลัก เสมือนค่าเป็นศูนย์เนื่องจากนำไปฝากรวมไว้กับผลผลิตแล้ว ค่าใช้จ่ายที่ผลผลิตได้รับมาในอันดับสุดท้ายนี้จะเป็นต้นทุนรวม เมื่อนำเป้าหมายเชิงปริมาณของแต่ละผลผลิตไปหารจะได้เป็นต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย ซึ่งจะถือเป็นประสิทธิภาพในการผลิตตามเป้าหมายการให้บริการผลผลิตนั่นเอง

กรณีจะคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม และกิจกรรมหลักให้นำค่าใช้จ่ายที่ได้รับการกระจายมาแล้วไปหารด้วยเป้าหมายเชิงปริมาณของแต่ละกิจกรรมดังกล่าว จะใช้เป็นต้นทุนกิจกรรมต่อหน่วย ซึ่งถือเป็นประสิทธิภาพตามกระบวนการของกิจกรรมรอง และกิจกรรมหลัก

สำหรับการคำนวณต้นทุนต่อหน่วย ของกิจกรรมสนับสนุนให้นำค่าใช้จ่ายที่ยังไม่กระจายต้นทุนตามหลักการกระจายต้นทุนแบบตามลำดับขั้น การด้วยเป้าหมายเชิงปริมาณของแต่ละกิจกรรมดังกล่าวจะใช้เป็นต้นทุนกิจกรรมต่อหน่วย ซึ่งถือเป็นประสิทธิภาพตามกระบวนการของกิจกรรมการสนับสนุนนั่นเอง

3. การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)

3.1 การวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

3.2 การพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

3.2.1 การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

3.2.2 การทำสัญญา

3.2.3 การตรวจรับพัสดุ

3.2.4 วิธีการจ่ายเงิน

3.2.5 การบำรุงรักษา

3.2.6 การจำหน่าย

3.3 ในการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องคำนึงถึงการพิจารณารายละเอียดที่สำคัญ

3.3.1 คุณภาพของสินค้า เป็นประสิทธิผลของการทำงานและความคงทนของสินค้า เช่น ความประหยัด อายุการใช้งาน ความสะดวกในการใช้ ความมีมาตรฐาน ฯลฯ

3.3.2 ระยะเวลาของการจัดซื้อ

3.3.3 ความเหมาะสมของบริการหลังการขาย การรับประกันโดยส่วนใหญ่นายการและหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานงบประมาณ สำนักปลัด สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานกฤษฎีกา จะต้องร่วมกันพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่าความคล่องตัวทางการงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับ จะไม่นำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การกำหนดมาตรฐานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณครอบคลุมเรื่องต่างๆดังต่อไปนี้

4.1 การบริหารงบประมาณของส่วนราชการ

4.1.1 ความสม่ำเสมอของการประเมินผลการดำเนินงาน

4.1.2 การบริหารงบประมาณภายในวงเงินของแผนงาน

4.1.3 กระบวนการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

4.2 ระบบบัญชีของส่วนราชการ

4.2.1 รายการทางบัญชี

4.2.2 เอกสารทางบัญชีประเภทต่างๆ และหลักการในการลงบัญชี

4.2.3 โครงสร้างทางบัญชีสำหรับการใช้งานแต่ละระดับ

4.2.4 การกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี

4.3 มาตรฐานในการเปรียบเทียบด้านบัญชีของส่วนราชการ

4.3.1 ระบบ Software ทางบัญชี

4.3.2 การแยกอำนาจหน้าที่ของการดำเนินการด้าน Software และด้าน

บัญชี

4.3.3 การควบคุมการเปลี่ยนแปลง Master File

4.3.4 กระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ

5.1 รายงานทางการเงิน

5.1.1 การกำหนดมาตรฐานการรายงานทางการเงินในรูปแบบของงบดุล (Balance Sheet) งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) และงบกำไรขาดทุน

5.1.2 บัญชีแสดงรายการในส่วนของต้นทุนการให้บริการ กำหนดให้จะต้องมีประโยชน์ในการจัดการด้านเศรษฐกิจประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฯลฯ

5.1.3 ส่วนราชการแต่ละระดับต้องแสดงรายงานทางการเงิน

5.1.4 การกำหนดเวลาในการรายงานที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

5.2 รายงานผลการดำเนินการ

5.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน (ซึ่งจะต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐบาล)

5.2.2 การระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ของแต่ละแผนงาน

5.2.3 ข้อมูลทางการเงินที่สัมพันธ์กับข้อมูลผลผลิตที่ใช้วัดต้นทุนต่อหน่วยงานของผลผลิตของแผนงานที่สำคัญ

5.2.4 กระบวนการสำหรับติดตามต้นทุน ผลผลิตและต้นทุนต่อหน่วยเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณภายในส่วนราชการ

5.2.5 การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนงานสำคัญโดยละเอียดเป็นระยะๆ เพื่อใช้ในการจัดสรรงบประมาณแบบฐานศูนย์ให้กับแผนงาน

6. การบริหารสินทรัพย์

6.1 การแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบรวมศูนย์สำหรับสินทรัพย์สำคัญ เช่น ที่ดินและอาคาร และการกระจายอำนาจการควบคุมสำหรับสินทรัพย์อื่นๆ ให้แก่ หน่วยงานที่ให้บริการ

6.2 การลงทะเบียนข้อมูลสินทรัพย์ที่ครอบคลุมและเป็นงานที่ต้องทำสม่ำเสมอ

6.3 การคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์ภายในระหว่างหน่วยงานอย่างเหมาะสม

6.4 มีแผนการจัดซื้อการทดแทนและการบำรุงรักษาสินทรัพย์ในระยะยาวโดยคำนึงถึงกรอบการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า

6.5 มีระเบียบและขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ

6.6 การลงทุนในสินทรัพย์ต้องคำนึงถึงมูลค่าสินทรัพย์ตลอดอายุการใช้งานและมีการประเมินทางเลือกของการลงทุนเกี่ยวกับการเช่าสินทรัพย์ นอกจากการซื้อสินทรัพย์ซึ่งจะต้องพิจารณาการลงทุนบนพื้นฐานของความคุ้มค่าทางการเงิน

7. การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในถือเป็นกลไกที่สำคัญในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ โดยมีประเด็นพิจารณาดังต่อไปนี้

7.1 แต่ละส่วนราชการต้องมีส่วนในการตรวจสอบภายในที่มีขนาดพอเหมาะกับหน่วยงาน

7.2 ส่วนตรวจสอบภายในต้องมีพันธกิจ จุดประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน

7.3 มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานตรวจสอบภายใน

7.4 มีความเป็นอิสระและรายงานโดยตรงต่อผู้บริหารระดับสูง

7.5 มีการตอบรับและสนับสนุนที่ดีจากฝ่ายบริการ

7.6 ระบบการตรวจสอบภายในที่ถูกต้องแบบเพื่อเปิดเผยความผิดพลาดมากกว่าการปกปิดและปกป้อง

7.7 หน่วยงานตรวจสอบจะต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จขึ้นมาได้

7.8 ทำการประเมินผลแผนงานที่สำคัญในเชิงลึกเป็นระยะๆ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่ให้บริการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2548 : ม.ป.ท.)

การดำเนินงานตรวจสอบภายในในระดับการศึกษามีคณะทำงาน ดังมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 15-17)

ในระยะเริ่มต้นที่ยังไม่มีกฎกระทรวงเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบการตรวจสอบภายในเพื่อเป็นการพัฒนาและสร้างระบบการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษาให้เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบของคณะทำงานตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบของคณะทำงานตรวจสอบภายในสถานศึกษาควรมาจากไตรภาคีฝ่ายละเท่าๆกัน อย่างน้อยสถานศึกษาละ 3 คน ไม่เกิน 9 คน ดังสรุปได้ดังนี้

1. ผู้แทนผู้ปกครองหรือผู้แทนชุมชน ได้แก่ ผู้แทนของผู้มีรายชื่อเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้นหรือผู้แทนชุมชนนั้น

2. ผู้แทนครู ได้แก่ ผู้แทนของข้าราชการครู ผู้ปฏิบัติการสอนหรือผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษานั้นซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบัญชีและการเงินของสถานศึกษา เว้นแต่กรณีที่สถานศึกษานั้นมีบุคลากรไม่เพียงพอ

3. ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาที่ไม่ใช่ครูผู้สอน

ส่วนบทบาทหน้าที่ของคณะทำงานตรวจสอบภายในสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. เสนอแผนการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน เพื่อพิจารณาอนุมัติภายในเดือนสิงหาคมของทุกปี และส่งสำเนาให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

2. ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามพันธกิจและข้อตกลงสาธารณะของสถานศึกษารวมทั้งการบริหารงบประมาณการเงิน การพัสดุและสินทรัพย์ และการบริหารงานอื่นทุกด้านของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติของคณะรัฐมนตรี

3. ประสานงานกับผู้ตรวจสอบอื่นๆเพื่อหารือเกี่ยวกับข้อจำกัดและปัญหาต่างๆที่ตรวจพบ ขอรับความเห็นและข้อเสนอแนะ วิธีการ มาตรการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษابرลุเป้าหมายและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ติดตามผลการตรวจสอบ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องตามที่คณะทำงานตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษาเสนอแนะ

5. รายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในเวลาอันสมควรอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง หรือเมื่อตรวจสอบเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วเสร็จตามแผนกรณีเรื่องที่ตรวจสอบเป็นเรื่องที่จะมีผลเสียหายต่อทางราชการให้รายงานผลการตรวจสอบทันที

สำหรับการตรวจสอบการดำเนินงาน สรุปได้ว่า การตรวจสอบการดำเนินงานเป็นการตรวจสอบที่เน้นผลการปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาทั้งในระหว่างปฏิบัติงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามพันธกิจในแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปี ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะและผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด โดยพิจารณาว่าผลที่ได้รับเป็นอย่างไร ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ คำตอบจากการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบทิศทาง สถานภาพปัจจัยเสี่ยงที่จะกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของสถานศึกษาในส่วนสาระสำคัญที่ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบนั้นสามารถวิเคราะห์ได้จากแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 19)

1. เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่

2. เพื่อให้ทราบข้อขัดข้อง ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา

3. เพื่อนำผลการตรวจสอบไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

หลักการตรวจสอบภายในมีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 20)

1. ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาทั้งด้านปริมาณคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

2. ตรวจสอบการดำเนินงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สถานศึกษาปฏิบัติทั้งด้าน ปริมาณและคุณภาพ

3. ตรวจสอบการดำเนินงานโดยใช้เครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและผลการตรวจสอบที่ถูกต้อง เทียบตรงและมีความเชื่อมั่น

4. ตรวจสอบการดำเนินงานให้มีความครอบคลุมทั้งบริบท ปัจจัย กระบวนการ และผลลัพธ์

5. การตรวจสอบผลการดำเนินงานไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและเกิดความประหยัดงบประมาณ

จากวัตถุประสงค์และหลักการตรวจสอบการดำเนินงาน จะเห็นได้ว่าการตรวจสอบการดำเนินงานสามารถตรวจสอบได้ทั้งในภาพกว้าง เช่น การตรวจสอบการทำงานตามแผนกลยุทธ์ เพื่อทราบผลการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา การตรวจสอบตามแผนงาน งาน/โครงการ/กิจกรรม รวมทั้งการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความประหยัดและคุ้มค่าหรือไม่

โดยกระบวนการตรวจสอบ มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 20-21)

1. การวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

1.1 กำหนดเรื่องที่จะทำการตรวจสอบ

1.2 กำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในการตรวจสอบ

1.3 การกำหนดประเด็นปัญหาสำคัญที่ควรตรวจสอบ

1.3.1 กำหนดวัตถุประสงค์การตรวจสอบ

1.3.2 การสำรวจข้อมูล

1.4 การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

2. การปฏิบัติการตรวจสอบ

2.1 การรวบรวมหลักฐาน และการจัดทำกระดาศทำการ

2.2 การสรุปผลการตรวจสอบ

3. การรายงานผลการตรวจสอบ

4. การติดตามผลการตรวจสอบ

นอกจากนี้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน กล่าวคือ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีปัจจัยองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารในระดับสถานศึกษามีประเด็นที่ควรพิจารณาดังนี้ (สุรัชย์ มีศรี, 2548: 26)

1. การรับรู้ ควรให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะกระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (3-5 ปี)

2. การมีส่วนร่วม ควรให้บุคลากรในสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ของสถานศึกษา

3. การดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เมื่อโรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ชัดเจน และจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางและดำเนินการตามภารกิจทั้ง 7 ด้าน โรงเรียนควรมีการจัดตั้งและกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละด้านในการดำเนินการที่ชัดเจนและตรวจสอบได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แนวทางในการดำเนินงานพัฒนาขีดความสามารถตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้านนั้นจะต้องสร้างการรับรู้ อาศัยการมีส่วนร่วมดำเนินงานตามระบบที่วางไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

กาญจนา สัตย์สงวน (2554 :) ได้ทำการศึกษาการบริหารงบประมาณอย่างมีคุณภาพในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า โรงเรียนมีการบริหารงบประมาณสามขั้นตอนตามการบริหารงานคุณภาพ PDCA ของเดมมิ่ง คือ การวางแผนการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลแก้ไขปรับปรุง

พิสมัย สุนันทนาม (2554 : 81) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า การวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ การดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม อันดับสอง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเขียนแผนงาน/โครงการ อันดับสาม มีกระบวนการจัดสรรงบประมาณ โดยความร่วมมือทั้งฝ่ายบริหาร ครู อาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา และอันดับสุดท้ายคือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF)

วิจิตรา อุดมทรัพย์ (2552 : 88-89) การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานงบประมาณในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Mogan.) เป็นผู้บริหาร จำนวน 179 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การคำนวณต้นทุนการผลิต รองลงมา ได้แก่ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ 2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานงบประมาณ โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการตรวจสอบภายใน ไม่แตกต่างกัน 3. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการตรวจสอบภายในไม่แตกต่างกัน

สุภาพร เจริญศรี (2550 : 82-83) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 มีวัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่พัสดุ และเจ้าหน้าที่งานนโยบายและแผน และเพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่พัสดุ และเจ้าหน้าที่งานนโยบายและแผนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียนที่สังกัด และบทบาทในองค์กร พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยเป็นรายด้าน 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ

จันทนา แห่งตระกูล (2549 : 154) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูหัวหน้าแผนงาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ครูหัวหน้างานการเงิน เปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา กลุ่มประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารและครูหัวหน้าแผนงาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ครูหัวหน้างานการเงิน จำนวน 313 คน จาก 22 โรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1.) ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูหัวหน้าแผนงาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ครูหัวหน้างานการเงิน ต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด สมุทรปราการ ตามมาตรการทางการเงิน 7 ด้าน ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามตำแหน่งภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการคำนวณต้นทุน ผลผลิต ค่าเฉลี่ยผู้บริหารสูงกว่า และเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ย ขนาดสถานศึกษาที่ต่างกัน ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.) ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูหัวหน้าแผนงาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ครูหัวหน้างานการเงิน ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตำแหน่งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าเฉลี่ย ผู้บริหารสูงกว่า และเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ย จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ที่ต่างกัน ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3.) ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูหัวหน้างานแผนงาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ครูหัวหน้างานการเงิน ต่อความสัมพันธ์ของการจัดการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ ภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์กันระดับมาก .868 ระบบบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน คือ งานงบประมาณและการเงิน (ฝ่ายธุรการ) ส่วนการประกันคุณภาพการศึกษา คือ ส่วนหนึ่งของงานวิชาการ (ฝ่ายวิชาการ) ของสถานศึกษา ดังนั้น ถ้าสถานศึกษาสามารถบริหารงาน ให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน ย่อมส่งผลให้ คุณภาพของสถานศึกษาดี ผลผลิต(นักเรียน)มีคุณภาพ แต่ เพราะสถานศึกษามีขนาด จำนวนครู ผู้สอน และงบประมาณที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาและ อุปสรรคในการบริหาร ข้อเสนอแนะสถานศึกษาควรมีครูสอนครบตามเกณฑ์ และควรได้รับ งบประมาณค่ารายหัวจำนวนที่เพียงพอ ในการการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาสถานศึกษาและ คุณภาพการศึกษา

เชษฐา ชาญพานิชย์ (2548 : 54) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียน ประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้อำนวยการ โรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือครูอาจารย์ที่ทำหน้าที่งานธุรการโรงเรียน ประถมศึกษาในเขต อำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 1 ปีการศึกษา 2447 จำนวน 78 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจ จำแนกระหว่าง .37-.89 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติในการ วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า 1 สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียน ประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ คือ การคำนวณต้นทุนกิจกรรม การบริหารสินทรัพย์ การวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน และการบริหารงบประมาณทางการเงินและการ ควบคุมงบประมาณ 2 สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนประถมศึกษาใน เขตอำเภอเมือง ระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน มี ความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ประทีป เดชพันธ์ (2546 : 91) ได้วิจัยเรื่องสภาพการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนสังกัดงานประถมศึกษา อำเภอเมืองอุบลราชธานี พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนเห็นว่า สภาพการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดงานประถมศึกษา อำเภอเมืองอุบลราชธานีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดงานประถมศึกษา อำเภอเมืองอุบลราชธานีในภาพรวมไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนที่ปฏิบัติในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดงานประถมศึกษา อำเภอเมืองอุบลราชธานีในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

โบแมน (Bouman, 1994 : 1246 -A) ได้ศึกษาการบริหารการเงินเกี่ยวกับเรื่องการจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนในเขตชนบทของรัฐบริติชโคลัมเบีย 7 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า การเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนต้องคำนึงถึงนโยบายทางด้านการรับเงิน จ่ายเงิน นโยบายและแนวปฏิบัติในการเก็บเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนต้องสอดคล้องและสนองกิจกรรมตามหลักสูตร และการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในอัตราที่เหมาะสมจะทำให้โรงเรียนมีเงินไว้ใช้จ่ายในกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มเติมที่ ตามความจำเป็น

รูเบนสไตน์ (Robensein, 1998 : 3015 – A) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดสรรและแหล่งงบประมาณของโรงเรียนระดับต่างๆ ในชิคาโก : กระบวนการและผลลัพธ์ ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียน ส่วนใหญ่ โดยเฉพาะระดับประถมศึกษา พยายามเชื่อมโยงการตัดสินใจใช้จ่ายกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน แม้ว่าการบริหารงบประมาณจะเป็นลักษณะการกระจายอำนาจในแนวกว้างในเขตท้องที่ แต่ก็พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอิทธิพลมากที่สุดในกระบวนการงบประมาณ อำนาจของผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ รวมทั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้ปกครองมีน้อยมาก การวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงกระบวนการจัดสรรงบประมาณกับรูปแบบการใช้จ่ายของโรงเรียนพบอีกว่าโรงเรียนมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจใช้จ่ายเงินเพื่อการจัดการเรียนการสอนในสัดส่วนที่สูง

ริปาตราโซน (Ripatrzone, 1999 : 2282-A) ได้ทำการศึกษา กรณีศึกษาเรื่องการจัดวางแผนการเงินของโรงเรียนระดับท้องถิ่นสแตนโฮป การศึกษาในครั้งนี้ได้สำรวจความคิดในการใช้ตัวชี้วัดที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกและใช้วิธีการทางนิเวศ ในการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียน ปัญหาที่ศึกษาได้แก่

1. การพยากรณ์ระยะยาว (3 ปี) ขององค์ประกอบหลักของของงบประมาณภายใน สามารถให้ข้อมูลที่มีความหมายแก่คณะกรรมการการศึกษาและองค์การบริหารส่วนกลาง ในการวางแผนการเงินของโรงเรียนท้องถิ่นได้หรือไม่ คำตอบจากการศึกษาครั้งนี้คือสามารถให้ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าได้รวบรวมข้อมูลที่เป็นแนวโน้มมาอธิบายแรงขับเคลื่อนภายในของ งบประมาณโรงเรียน

2. การพยากรณ์ระยะยาว (3 ปี) ของตัวชี้วัดทางการเงินภายนอก สามารถให้ข้อมูลที่มีความหมายแก่คณะกรรมการการศึกษาและองค์การบริหารส่วนกลางในการวางแผนการเงินของโรงเรียนท้องถิ่นหรือไม่ ผลการศึกษาสามารถให้ข้อมูลได้ พบว่าตัวชี้วัดภายนอก มากมายมีความสัมพันธ์กับขบวนการงบประมาณของโรงเรียนสแตนด์โฮป ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้ จะไม่ถูกพิจารณาเลยถ้าไม่ใช้รูปแบบการวางแผนนี้

3. การเปรียบเทียบปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกระยะยาวจะสามารถให้ข้อมูลใหม่ที่เป็นประโยชน์แก่คณะกรรมการการศึกษาและองค์การบริหารส่วนกลาง ในการวางแผนการเงินของโรงเรียนในท้องถิ่นหรือไม่ การศึกษาพบว่าข้อมูลที่รวบรวมได้ สามารถใช้เป็นข้อมูลในการทำนายรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดลงเพื่อการวางแผนได้

เฮนส (Haynes, 2000 : 2304 – A) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเงินของโรงเรียนของรัฐในนิวยอร์ก : การวิเคราะห์แนวโน้มความเสมอภาค 1983- 1988 การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการสำรวจ 3 ประเด็น คือ ความเป็นธรรมของผู้เสียภาษี ความเป็นธรรมของเด็กที่รับการศึกษา และความเป็นกลางทางทรัพย์สิน ผลการศึกษาได้แสดงรูปแบบที่ผสมผสานในด้านต่างๆ มาตรการบางประการที่ใช้วัด แสดงให้เห็นว่ามีการปรับปรุงหรือไม่มีการปรับปรุง ในการเปรียบเทียบก่อนและหลังการปฏิรูปในด้านความเป็นธรรมไม่ได้มีความก้าวหน้ามาก

โคลเวอร์ (Clover, 2002 : 3249-A) ได้ทำการศึกษาบทวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของครูใหญ่ในการกระจายอำนาจของงบประมาณที่โรงเรียนเขตคัมเบอร์แลนด์ พาแยทวิลล์ รัฐนอร์ทแคโรไลนา จากการศึกษาพบว่า ครูใหญ่ในเขตคัมเบอร์แลนด์ต้องการควบคุมเงินทุนที่สามารถนำไปพัฒนากระบวนการสอนได้ต่อไป ได้เกิดการปฏิรูปในรัฐแคโรไลนาเหนือที่มีความสำคัญเพราะจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่เด็ก(ศึกษาของศตวรรษที่ 21 และบรรดาครูใหญ่เห็นว่าควรมีการยืดหยุ่นทางการเงินด้วย ครูใหญ่ไม่ได้ระบุชัดเจนถึงระบบการเงินของโรงเรียน แต่ต้องการให้การใช้เงินทุนเชื่อมโยงกับโครงการที่กำหนดอย่างยืดหยุ่น ทางโรงเรียนพิจารณาเงินเดือนและสวัสดิการของลูกจ้างซึ่งเป็นความสำคัญ อันดับแรกของงบประมาณให้มีความยืดหยุ่นน้อยที่สุด จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ประเมินจากการสัมภาษณ์พบว่า การ

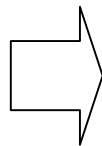
กระจายอำนาจงบประมาณสามารถพัฒนาโครงการทางการศึกษาโดยปราศจากการเพิ่มเงินทุนของงบประมาณการศึกษา

สรุปได้ว่าการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายงบประมาณในสถานศึกษาต้องเห็นความสำคัญของงานด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเรื่อง กฎระเบียบ คำสั่ง และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงินและงานงบประมาณเป็นอย่างดี และต้องปฏิบัติอย่างถูกต้อง ตลอดจนการนิเทศ กำกับ ดูแล ผู้ปฏิบัติงานด้านนี้ ถ้าปล่อยปละละเลยอาจจะทำให้เกิดปัญหาได้ ดังผลการวิจัยมีปัญหาสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ แต่มีบางท่านที่มีการค้นพบต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการเช่น ตัวแปรด้านประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงอาศัยผลการวิจัยที่กล่าวมา เป็นแนวทางกำหนดปัญหา ตัวแปร ในการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานงบประมาณ และการเงินของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 และจะได้นำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานงบประมาณและการเงินในระดับต่างๆต่อไป

กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

ตัวแปรต้น (Independent Variables)

1. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี
 - 2.2 ประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป
3. ขนาดของสถานศึกษา
 - 3.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก
 - 3.2 สถานศึกษาขนาดกลาง
 - 3.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่



ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

- การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน**
1. ด้านการวางแผนงบประมาณ
 2. ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน
 3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
 4. ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
 5. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ
 6. ด้านการบริหารสินทรัพย์
 7. ด้านการตรวจสอบภายใน

ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 แตกต่างกัน
2. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 แตกต่างกัน
3. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ในบทนี้นำเสนอวิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ ประกอบด้วย ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและ แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ ซึ่งดำเนินการค้นคว้าอิสระตามขั้นตอนดังนี้

ประชากร

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ปีการศึกษา 2555 จำนวน 134 คน

ตารางที่ 2 ประชากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	ประชากร	
		ผู้บริหารสถานศึกษา	หัวหน้าฝ่ายบริหารงบประมาณ
สถานศึกษาขนาดเล็ก	18	18	18
สถานศึกษาขนาดกลาง	36	36	36
สถานศึกษาขนาดใหญ่	13	13	13
รวมทั้งสิ้น	67	67	67

ที่มา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3, 2555: 538)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) จำนวน 60 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|--|--------------|
| 1. การวางแผนงบประมาณ | จำนวน 9 ข้อ |
| 2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน | จำนวน 9 ข้อ |
| 3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง | จำนวน 7 ข้อ |
| 4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ | จำนวน 9 ข้อ |
| 5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ | จำนวน 9 ข้อ |
| 6. การบริหารสินทรัพย์ | จำนวน 10 ข้อ |
| 7. การตรวจสอบภายใน | จำนวน 7 ข้อ |

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยมีความหมายของแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการปฏิบัติงานมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการปฏิบัติงานมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการปฏิบัติงานปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการ
จัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการปฏิบัติงานน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการ
จัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงาน

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม
ตามลำดับขั้นดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาและปัญหาของประสิทธิภาพ
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

2.2 ศึกษารูปแบบและวิธีสร้างแบบสอบถามเครื่องมือจากเอกสาร ตำรา วารสาร
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำแนวทางในการสร้าง
แบบสอบถาม

2.3 กำหนดขอบเขตของข้อคำถามตัวแปรที่จะศึกษาและสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมี
จำนวน 3 ตอน ให้สอดคล้องกับตัวแปรที่จะศึกษาทั้ง 7 ด้าน เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

- | | |
|--|--------------|
| 1. การวางแผนงบประมาณ | จำนวน 9 ข้อ |
| 2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน | จำนวน 9 ข้อ |
| 3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง | จำนวน 7 ข้อ |
| 4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ | จำนวน 9 ข้อ |
| 5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ | จำนวน 9 ข้อ |
| 6. การบริหารสินทรัพย์ | จำนวน 10 ข้อ |
| 7. การตรวจสอบภายใน | จำนวน 7 ข้อ |

2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้า
อิสระเพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนใน
ข้อความ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117) โดยให้คะแนนดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามตรงกับขอบข่ายในประเด็นหลักของเนื้อหา

0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อความตรงกับขอบข่ายในประเด็นหลักของเนื้อหา

-1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่ตรงกับขอบข่ายในประเด็นหลักของเนื้อหา

แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .50 – 1.00 ถ้าคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .50 จะนำไปปรับปรุง จากผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า ทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 จึงนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแบบสอบถามให้ดียิ่งขึ้น (ตามภาค ผผนวก ข)

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานอำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส จำนวน 50 คน ซึ่งเป็นประชากรนอกกลุ่มประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ จำนวน 50 ชุด แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ทั้งฉบับและรายด้าน โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach, 1990 : 204 ; อ้างถึงในผ่องศรี วาณิชยกุลวงศ์, 2546 : 147) ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 (ตามภาค ผผนวก ง)

2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์ จัดพิมพ์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว นำไปเก็บข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์สถานศึกษาที่เป็นประชากร จำนวน 67 โรงเรียน
2. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระประสานงานกับผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและกำหนดไปปรับแบบสอบถามคืน ภายใน 10 วัน

3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาจำนวน 134 ฉบับ จากจำนวน 134 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์ จำนวน 134 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100
4. จากนั้นผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระเตรียมการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามลำดับดังนี้

1.1 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ นำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็น แล้วนำข้อมูลไปแปลผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของ เบสต์ (Best, 1977: 204 – 208; อ้างถึงในอุ่มริ สวาลัง, 2545: 99) ซึ่งแปลผลตามเกณฑ์การแปลผลดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการบริหารมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการบริหารมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการบริหารปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการบริหารน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มีระดับการบริหารน้อยที่สุด

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา นำมาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และหาข้อมูลที่แตกต่าง นำข้อมูลมานำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

1.4 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 การหาคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาหรือค่า IOC ของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117)

2.1.2 การหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 204 ; อ้างถึงในพ่องศรี วาณิชย์สุวงศ์, 2546 : 147)

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 การหาค่าความถี่

2.2.2 การหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.3 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ของประชากร (μ)

2.2.4 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของประชากร (s)

แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ผู้ศึกษาคั่นคว่ำอิสระได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระดังตารางที่ 2

ตารางที่ 3 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ที่	ระยะเวลา ขั้นตอน ของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ. 2555-2556												
		ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	
		55	55	55	56	56	56	56	56	56	56	56	56	
1	ร่างแนวทางการ คั่นคว่ำอิสระ	↔												
2	ศึกษาเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง			↔										
3	สร้างเครื่องมือ ทดลองใช้ ปรับปรุง แก้ไข					↔								
4	เก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง							↔						
5	วิเคราะห์ข้อมูลและ แปลความหมาย								↔					
6	เขียนต้นฉบับ คั่นคว่ำอิสระ									↔				
7	พิมพ์คั่นคว่ำอิสระ และเข้าเล่ม											↔		
8	เสนอคั่นคว่ำอิสระ												↔	

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ค้นคว้าอิสระจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ คือ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความสะดวกในการนำเสนอและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล อีกทั้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ดังนี้

m แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ของประชากร

s แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของประชากร

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปซึ่งดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณที่ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ นำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 นำเสนอภาพรวม รายด้าน และรายชื่อ จำแนกตามขอบข่ายการค้นคว้าอิสระใน 7 ด้าน คือ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ 6) การบริหารสินทรัพย์ และ 7) การตรวจสอบภายใน

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา แล้วนำเสนอภาพรวมและรายด้านในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

3. วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ในแต่ละด้านโดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ใน แต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำนวน 134 คน ตอบแบบสอบถามคืนมา 134 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ลำดับ	ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน	คิดเป็นร้อยละ
1	บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ		
	1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน	67	50.00
	1.2 หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ	67	50.00
	รวม	134	100
2	ประสิทธิภาพการในการปฏิบัติงาน		
	2.1 น้อยกว่า 5 ปี	41	30.60
	2.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	93	69.40
	รวม	134	100.00

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ	ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน	คิดเป็นร้อยละ
3	ขนาดของสถานศึกษา		
	2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก	18	26.90
	2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง	36	53.70
	2.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่	13	19.40
	รวม	67	100.00

จากตารางที่ 4 ผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาคิดเป็นร้อยละ 50 โดยผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณส่วนใหญ่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 69.4 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางคิดเป็นร้อยละ 53.7

ตอนที่ 2 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ภาพรวม รายด้าน และรายชื่อ จำแนกตามขอบข่ายการค้นคว้าอิสระใน 7 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนงบประมาณ 2) ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน 3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ 6) ด้านการบริหารสินทรัพย์ และ 7) ด้านการตรวจสอบภายใน รายละเอียดดังตารางที่ 5 – 12

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย (m) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	m	s	ระดับ การบริหาร	อันดับที่
1	ด้านการวางแผนงบประมาณ	3.75	0.37	มาก	1
2	ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณ ต้นทุน	3.27	0.36	ปานกลาง	5
3	ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	3.60	0.26	มาก	3
4	ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณ	3.51	0.22	มาก	4
5	ด้านการรายงานทางการเงินและผลการ ดำเนินการ	3.42	0.20	ปานกลาง	6
6	ด้านการบริหารสินทรัพย์	3.70	0.21	มาก	2
7	ด้านการตรวจสอบภายใน	3.24	0.22	ปานกลาง	7
ภาพรวม		3.51	0.13	มาก	

จากตารางที่ 5 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($m = 3.51$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงบประมาณมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.75$) รองลงมาคือ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ ($m = 3.70$) และด้านการตรวจสอบภายในมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.24$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการวางแผนงบประมาณ

	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการ วางแผนงบประมาณ	$\bar{m}$	S	ระดับ การบริหาร	อันดับที่
1	มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการ 4 ปี	3.89	.84	มาก	1
2	มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการประจำปี	3.74	.82	มาก	3
3	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จ	3.73	.54	มาก	4
4	แผนงบประมาณมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับ แผนงบประมาณโครงการ/กิจกรรมของสพฐ. และ สพป.	3.68	.55	มาก	6
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมใน การวิเคราะห์และดำเนินการตามขั้นตอนการ กำหนดแผนงบประมาณ	3.73	.59	มาก	4
6	วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ของสพฐ. และสพป.	3.74	.56	มาก	3
7	มีการจัดทำคู่มือ/แนวทางการจัดทำงบประมาณ ที่กำหนดระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณ กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ	3.74	.54	มาก	3
8	แนวทางการจัดสรรงบประมาณสู่หน่วยผลิต หน่วย บริการมีผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรม ชัดเจน ยุติธรรมและโปร่งใส	3.69	.57	มาก	5
9	มีการนำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีผ่าน ความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน	3.75	.58	มาก	2
รวม		3.75	.37	มาก	

จากตารางที่ 6 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการวางแผนงบประมาณ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($m = 3.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการ 4 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.89$) รองลงมาคือ มีการนำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($m = 3.75$) และแผนงบประมาณมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนงบประมาณโครงการ/กิจกรรมของสพฐ. และ สพป. มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.68$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (m) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน

	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน	m	s	ระดับ	อันดับ
				การบริหาร	ที่
10	โรงเรียนมีการคำนวณต้นทุนผลผลิต	3.20	.99	ปานกลาง	7
11	มีการปรับเปลี่ยนระบบการคำนวณต้นทุนผลผลิตจากระบบบัญชีเงินสดมาเป็นระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง	3.17	.77	ปานกลาง	8
12	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตโดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมด ทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.15	.52	ปานกลาง	9
13	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามหมวดรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น	3.23	.60	ปานกลาง	6
14	การคำนวณต้นทุนผลผลิตใช้วิธีการคำนวณต้นทุนกิจกรรม	3.28	.62	ปานกลาง	5
15	มีการจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ในการคำนวณต้นทุนผลผลิต	3.29	.67	ปานกลาง	4
16	มีการนำผลจากการคำนวณต้นทุนผลผลิตไปใช้ในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร	3.34	.61	ปานกลาง	2

ตารางที่ 7 (ต่อ)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานด้าน การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน			ระดับ การบริหาร	อันดับ ที่
	m	s		
17 มีการประเมินผลผลิตของการดำเนินงานอยู่ เสมอ	3.38	.54	ปานกลาง	1
18 มีการประเมินผลวิธีการกำหนดต้นทุนเพื่อนำไป ปรับปรุงให้ดีขึ้น	3.32	.58	ปานกลาง	3
รวม	3.27	.36	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($m = 3.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการประเมินผลผลิตของการดำเนินงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.38$) รองลงมาคือมีการนำผลจากการคำนวณต้นทุนผลผลิตไปใช้ในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ($m = 3.34$) และมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตโดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมด ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.15$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย (m) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานฯ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง			ระดับ การบริหาร	อันดับ ที่
	m	s		
19 มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน	3.69	.71	มาก	2
20 มีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่ แก้ไขเพิ่มเติม ตรวจสอบได้	3.52	.66	มาก	6

ตารางที่ 8 (ต่อ)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		m	s	ระดับ	อันดับ
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง				การบริหาร	ที่
21	มีการอนุมัติการใช้งบประมาณของโรงเรียนตามแผนงานโครงการ กิจกรรม และตรงตามที่ได้รับจัดสรร	3.62	.55	มาก	3
22	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง	3.70	.63	มาก	1
23	มีการจัดซื้อจัดจ้างตามรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดโดยวิธีปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายแผนงานของหน่วยงาน	3.59	.51	มาก	4
24	มีการจัดหาคู่มือแนวทางการบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน	3.59	.63	มาก	4
25	มีการใช้จ่ายเงินที่คำนึงถึงการใช้จ่ายอย่างประหยัดและคุ้มค่า	3.54	.50	มาก	5
รวม		3.60	.26	มาก	

จากตารางที่ 8 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($m = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีความรู้
ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.70$)
รองลงมาคือมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน
($m = 3.69$) และมีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบสำนักงานกฤษฎีกาว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.
2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.52$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) และระดับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณ

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน			ระดับ	อันดับ
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	m	s	การบริหาร	ที่
26 มีการกำหนดนโยบายและมาตรการงบประมาณ มาเป็นเครื่องมือในการบริหาร	3.52	.66	มาก	3
27 มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และการ มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรอย่าง ชัดเจน	3.44	.67	ปานกลาง	6
28 มีการบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปี	3.44	.58	ปานกลาง	6
29 มีการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเป็นไปตาม ความจำเป็นและเหมาะสม สามารถตรวจสอบได้	3.51	.74	มาก	4
30 มีการดำเนินการรับ-จ่าย เก็บรักษาเงินเป็นไปตาม ระเบียบและวิธีการ ที่กระทรวงการคลังกำหนด	3.54	.67	มาก	2
31 มีการจัดวางระบบบัญชีเป็นไปตามมาตรฐาน หลักการบัญชีที่ได้รับรองทั่วไป (ระบบบัญชี เกณฑ์คงค้าง)	3.52	.69	มาก	3
32 มีการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการบริหาร ทางการเงินและควบคุมงบประมาณ	3.54	.61	มาก	2
33 มีการกำหนดโครงสร้างทางการเงิน บัญชีอย่าง ถูกต้อง	3.60	.58	มาก	1
34 มีการกำหนดเอกสารหลักฐานทางการเงินบัญชีที่ จำเป็นอย่างถูกต้อง	3.47	.63	ปานกลาง	5
รวม	3.51	.22	มาก	

จากตารางที่ 9 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($m = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างทางการเงิน บัญชีอย่างถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.60$) รองลงมาคือมีการดำเนินการรับ-จ่าย เก็บรักษาเงินเป็นไปตามระเบียบและวิธีการ ที่กระทรวงการคลังกำหนด และมีการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ($m = 3.54$) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน และมีการบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.44$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย (m) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน			ระดับ	อันดับ
ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ	m	s	การบริหาร	ที่
35 มีการรายงานทางการเงินและการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	3.36	.62	ปานกลาง	7
36 มีระบบข้อมูล สารสนเทศทางการเงินที่สัมพันธ์กับข้อมูลผลผลิต ที่ใช้วัดต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตตามแผนงาน	3.44	.63	ปานกลาง	4
37 มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ของแต่ละแผนงาน เช่น มีแผนในการจัดหาคอมพิวเตอร์ที่ชัดเจน มีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น	3.35	.62	ปานกลาง	8
38 มีการติดตามการปฏิบัติงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการกิจกรรมเป็นประจำและสม่ำเสมอ	3.29	.70	ปานกลาง	9

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน			ระดับ	อันดับ
ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ	m	s	การบริหาร	ที่
39 มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด	3.40	.67	ปานกลาง	6
40 มีการกำหนดมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ในรูปแบบของงบทดลอง งบดุล งบกระแสเงินสด	3.46	.62	ปานกลาง	3
41 มีการรายงานเงินคงเหลือประจำวัน (เงิน งบประมาณ เงินนอกงบประมาณ เงินรายได้ แผ่นดิน เงินรายได้สถานศึกษา ณ วันสิ้นเดือน ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป)	3.43	.59	ปานกลาง	5
42 มีการรายงานประเมินการดำเนินงานแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามกรอบดัชนีชี้วัดและ โครงสร้างการประเมินผล	3.50	.57	ปานกลาง	1
43 มีระบบการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพ	3.46	.61	ปานกลาง	3
44 มีการรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้สาธารณชนได้ทราบ	3.49	.63	ปานกลาง	2
รวม	3.42	.20	ปานกลาง	

จากตารางที่ 10 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($m = 3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการรายงานประเมินการดำเนินงานแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามกรอบดัชนีชี้วัดและโครงสร้างการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.50$) รองลงมาคือมีการรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สาธารณชนได้ทราบ ($m = 3.49$) และมีการติดตามการปฏิบัติงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมเป็นประจำและสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.29$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{m}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารสินทรัพย์

	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์	$\bar{m}$	s	ระดับ การบริหาร	อันดับ ที่
45	มีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน และการนำไปสู่การปฏิบัติได้	3.87	.68	มาก	1
46	มีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์และสอดคล้องกับการบริหารจัดการสินทรัพย์ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	3.79	.58	มาก	2
47	มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน ในการควบคุมสินทรัพย์แบบรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจ	3.64	.64	มาก	6
48	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการบริหารจัดการและรักษาผลประโยชน์สินทรัพย์ขององค์กร	3.68	.60	มาก	4
49	มีระเบียบและขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ	3.68	.57	มาก	4
50	มีการกำหนดแผนการใช้สินทรัพย์เพื่อการจัดหารายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่าและเหมาะสม	3.63	.57	มาก	7
51	มีการจัดทำทะเบียนคุมสินทรัพย์ คัดค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาสะสม ละแสดงมูลทรัพย์สินสุทธิ ณ สิ้นปีงบประมาณ	3.73	.52	มาก	3
52	มีการตรวจสอบพัสดุประจำปี จำหน่ายกรณีพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพ	3.66	.59	มาก	5

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		m	s	ระดับ	อันดับ
ด้านการบริหารสินทรัพย์				การบริหาร	ที่
53	มีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ ทะเบียนทรัพย์สินที่แสดงมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ละทะเบียนครุภัณฑ์สำหรับควบคุมสินทรัพย์	3.57	.61	มาก	8
รวม		3.70	.21	มาก	

จากตารางที่ 11 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารสินทรัพย์ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($m = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน และการนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.87$) รองลงมาคือ มีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์และสอดคล้องกับการบริหารจัดการสินทรัพย์ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ($m = 3.79$) และมีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ ทะเบียนทรัพย์สินที่แสดงมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ละทะเบียนครุภัณฑ์สำหรับควบคุมสินทรัพย์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.57$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย (m) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการตรวจสอบภายใน

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		m	s	ระดับ	อันดับ
ด้านการตรวจสอบภายใน				การบริหาร	ที่
54	มีการจัดให้มีผู้ตรวจสอบภายในของสถานศึกษา โดยประกอบด้วยผู้แทนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนครู และผู้แทนชุมชน	3.17	.57	ปานกลาง	6
55	ผู้ตรวจสอบภายในสถานศึกษามีความเป็นอิสระ และรายงานผลโดยตรงต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.10	.59	ปานกลาง	7

ตารางที่ 12 (ต่อ)

	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการตรวจสอบภายใน	m	s	ระดับ การบริหาร	อันดับ ที่
56	การตรวจสอบภายในมีการตอบรับที่ดี และได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากผู้บริหารของโรงเรียน	3.19	.67	ปานกลาง	5
57	มีระบบการตรวจสอบภายในที่ถูกต้องแบบเพื่อเปิดเผยข้อผิดพลาดมากกว่าการปกปิดและปกป้อง	3.24	.61	ปานกลาง	4
58	มีการให้ความสำคัญและคำนึงถึงประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน	3.34	.65	ปานกลาง	2
59	มีการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในของสถานศึกษา/สพป.	3.31	.55	ปานกลาง	3
60	มีการตรวจสอบทางการเงิน การบัญชี การใช้จ่ายงบประมาณตลอดทั้งปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.35	.65	ปานกลาง	1
รวม		3.24	.22	ปานกลาง	

จากตารางที่ 12 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการตรวจสอบภายใน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($m = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการตรวจสอบทางการเงิน การบัญชี การใช้จ่ายงบประมาณตลอดทั้งปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($m = 3.35$) รองลงมาคือมีการให้ความสำคัญและคำนึงถึงประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน ($m = 3.34$) และผู้ตรวจสอบภายในสถานศึกษามีความเป็นอิสระและรายงานผลโดยตรงต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($m = 3.10$)

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ดังรายละเอียดในตารางที่ 13 – 15

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ภาพรวมและรายด้าน

การบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน	บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ						ผลการ เปรียบเทียบ
	ผู้อำนวยการโรงเรียน			หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร งบประมาณ			
	m	s	ระดับ	m	s	ระดับ	
1.ด้ าน ก าร ว าง แ ผน งบประมาณ	3.77	.38	มาก	3.72	.35	มาก	ไม่แตกต่าง
2. ด้านการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุน	3.24	.35	ปานกลาง	3.30	.37	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง
3.ด้านการจัดระบบการ จัดซื้อจัดจ้าง	3.59	.25	มาก	3.62	.27	มาก	ไม่แตกต่าง
4.ด้านการบริหารทางการ เงิน แล ะ ก าร ค ว บ กุ ม งบประมาณ	3.49	.30	ปานกลาง	3.52	.21	มาก	แตกต่าง
5.ด้านการรายงานทาง การ เงิน แล ะ ผล ก าร ดำเนินการ	3.43	.21	ปานกลาง	3.41	.20	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง
6. ด้านการบริหารสินทรัพย์	3.70	.22	มาก	3.67	.21	มาก	ไม่แตกต่าง
7. ด้านการตรวจสอบภายใน	3.25	.23	ปานกลาง	3.24	.21	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง
รวม	3.51	.15	มาก	3.51	.13	มาก	ไม่แตกต่าง

จากตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณมีความแตกต่างกัน โดยหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานงบประมาณมีทัศนคติสูงกว่าผู้อำนวยการโรงเรียน

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ภาพรวมและรายด้าน

การบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน						ผลการ เปรียบเทียบ
	ต่ำกว่า 5 ปี			5 ปี ขึ้นไป			
	m	s	ระดับ	m	s	ระดับ	
1. ด้านการวางแผนงบประมาณ	3.51	.35	มาก	3.85	.32	มาก	ไม่แตกต่าง
2. ด้านการกำหนดผลผลิต และ การคำนวณต้นทุน	3.05	.37	ปานกลาง	3.37	.32	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง
3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง	3.52	.30	มาก	3.64	.23	มาก	ไม่แตกต่าง
4. ด้านการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ	3.47	.22	ปานกลาง	3.53	.22	มาก	แตกต่าง
5. ด้านการรายงานทางการเงิน และการดำเนินการ	3.40	.23	ปานกลาง	3.42	.19	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง
6. ด้านการบริหารสินทรัพย์	3.69	.18	มาก	3.70	.23	มาก	ไม่แตกต่าง
7. ด้านการตรวจสอบภายใน	3.25	.23	ปานกลาง	3.25	.22	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง
รวม	3.41	.15	ปานกลาง	3.54	.11	มาก	แตกต่าง

จากตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมแตกต่างกัน โดยผู้มีประสบการณ์ในการ

ปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไป มีทักษะสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้าน

การบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน	ขนาดของสถานศึกษา									ผลการ เปรียบเทียบ	คู่ที่ แตกต่าง
	ขนาดเล็ก			ขนาดกลาง			ขนาดใหญ่				
	(1)			(2)			(3)				
	m	s	ระดับ	m	s	ระดับ	m	s	ระดับ		
1.ด้าน การ วาง แผน งบประมาณ	3.32	.29	ปานกลาง	3.82	..21	มาก	4.12	.21	มาก	แตกต่าง	(1,2) (2,3)
2. ด้านการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุน	2.80	.23	ปานกลาง	3.38	.21	ปานกลาง	3.58	.23	มาก	แตกต่าง	(1,3) (2,3)
3.ด้านการจัดระบบการ จัดซื้อจัดจ้าง	3.46	.30	ปานกลาง	3.65	.41	มาก	3.70	.24	มาก	แตกต่าง	(1,2) (1,3)
4.ด้านการบริหารทาง การเงินและการควบคุม งบประมาณ	3.43	.22	ปานกลาง	3.53	.22	มาก	3.57	.20	มาก	แตกต่าง	(1,2) (1,3)
5. ด้านการรายงานทาง การ เงิน แล ะ การ ดำเนินการ	3.38	.25	ปานกลาง	3.42	.19	ปานกลาง	3.47	.13	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง	-
6.ด้าน การ บริ หาร สินทรัพย์	3.65	.17	มาก	3.67	.20	มาก	3.82	.26	มาก	ไม่แตกต่าง	-
7.ด้านการตรวจสอบ ภายใน	3.26	.25	ปานกลาง	3.25	.20	ปานกลาง	3.21	.25	ปานกลาง	ไม่แตกต่าง	-
รวม	3.33	.10	ปานกลาง	3.53	.07	มาก	3.64	.08	มาก	แตกต่าง	(1,2) (1,3)

จากตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมแตกต่างกัน โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีทักษะต่ำกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางและ

ขนาดใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันจำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ไม่แตกต่างกันจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการรายงานทางการเงิน และการดำเนินการ ด้านการบริหารสินทรัพย์ และด้านการตรวจสอบภายใน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อประมวลผลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ในแต่ละด้านโดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง ดังรายละเอียดในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านการวางแผนงบประมาณ			
1	ควรจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกิดความเข้าใจตรงกัน	11	41
2	ควรแต่งตั้งคณะกรรมการในการสำรวจความต้องการใช้งบประมาณที่แท้จริง รวมทั้งแจ้งประมาณการรายการงบประมาณที่สถานศึกษาจะได้รับเพื่อจะได้จัดทำและเสนองบประมาณ	7	26
3	ให้มีมาตรการในการจัดสรรงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับความเป็นจริงและเร่งด่วน	5	18
4	ควรมีการดำเนินงานเพื่อทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	4	15
ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน			
1	ควรมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและรายงานงบดุลต่อบุคลากรในสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาทุกภาคเรียน	10	37

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (ต่อ)			
2	ควรมีการอบรมการจัดทำต้นทุนกิจกรรม/ผลผลิต เพื่อให้มีความเข้าใจที่สอดคล้องกันทุกหน่วยงาน เพื่อให้ต้นทุนเกิดความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น	8	30
3	ควรจัดทำเอกสารหรือจุลสารเผยแพร่เกี่ยวกับการจัดทำต้นทุนกิจกรรมเป็นระยะๆ	5	18
4	ควรมีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำต้นทุนผลผลิต เพื่อให้การคำนวณต้นทุนกิจกรรม / ผลผลิต มีความต่อเนื่อง ถูกต้องและน่าเชื่อถือ	4	15
ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง			
1	ควรมีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุมโปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างเพียงพอ	13	36
2	ควรจัดสรรงบประมาณในด้านการจัดซื้อเครื่องใช้สำนักงานให้สถานศึกษา	10	28
3	ควรมีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม	7	19
4	ควรมีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ	6	17
ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ			
1	ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน	9	43
2	ควรมีระบบโครงสร้างการรายงานทางการเงินที่เหมาะสม	7	33
3	ควรมีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณที่เหมาะสม	5	24
ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ			
1	ควรมีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน	9	33

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
2	ควรมีการกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ	7	26
3	ควรมีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ใช้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ ของ แต่ละแผนงานชัดเจน	6	22
4	มีการรายงานผลการดำเนินการของสถานศึกษาให้สาธารณชนได้ ทราบ	5	19
ด้านการบริหารสินทรัพย์			
1	ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์	11	34
2	มีระบบการตรวจสอบข้อมูลสถานศึกษาของสินทรัพย์อย่าง สม่ำเสมอ	9	28
3	ควรมีการกำหนดขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่าง คุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา	7	22
4	ควรมีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดการสินทรัพย์เพื่อทดแทน สินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง (MTEF) เท่าที่ทำได้ 3 ปี	5	16
ด้านการตรวจสอบภายใน			
1	หน่วยตรวจสอบภายในควรจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ผลการ ตรวจสอบภายใน เพื่อให้สถานศึกษาอื่นๆในสังกัดได้ปฏิบัติถูกต้อง ตรงกัน	10	32
2	การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงจุดที่ผิดพลาด/บกพร่อง เพื่อ นำไปแก้ไขมากกว่าจะปกปิดไว้	9	29
3	มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้น พื้นฐานเป็นผู้เห็นชอบ	7	23

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
4	สถานศึกษาควรมีระบบการประเมินผล ราชการที่สำคัญๆ ในเชิงลึก เป็นระยะๆ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลย้อนกลับสำหรับ ปรับปรุง/พัฒนาความสำเร็จของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	5	16

จากตารางที่ 16 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 โดย จำแนกเป็นรายด้านคือ (1) ด้านการวางแผนงบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปัตตานี เขต 3 ควรจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกิดความเข้าใจตรงกัน (2) ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณ ต้นทุน ควรมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและรายงานบุคคลต่อบุคลากรในสถานศึกษาและ คณะกรรมการสถานศึกษาทุกภาคเรียน (3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ควรมีการจัดระบบ การจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุมโปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างเพียงพอ (4) ด้านการบริหารทาง การเงินและควบคุมงบประมาณ ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลง บันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน (5) ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ ควรมีบัญชี แสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน (6) ด้านการบริหารสินทรัพย์ ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ และ (7) ด้านการตรวจสอบภายในหน่วยตรวจสอบภายในควรจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ผลการ ตรวจสอบภายใน เพื่อให้สถานศึกษาอื่นๆ ในสังกัดได้ปฏิบัติตามถูกต้องตรงกัน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เป็นการศึกษาค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey Study) ในบทนี้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ สมมติฐาน วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ สรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผล ปัญหาและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 แตกต่างกัน
2. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 แตกต่างกัน
3. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปัตตานี เขต 3 จำนวน 67 โรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 134 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

2.1 เครื่องที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) จำนวน 60 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3

2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตาม ลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาและปัญหาของประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

2.2.2 ศึกษารูปแบบและวิธีสร้างแบบสอบถามเครื่องมือจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำแนวทางในการ สร้างแบบสอบถาม

2.2.3 กำหนดขอบเขตของข้อคำถามตัวแปรที่จะศึกษาและสร้าง แบบสอบถามซึ่งมีจำนวน 3 ตอน ให้สอดคล้องกับตัวแปรที่จะศึกษาทั้ง 7 ด้าน

2.2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา การันคว่ำอิสระ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และ ความชัดเจนในข้อความ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ ข้อเสนอแนะ

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้าน การศึกษา จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วย วิธีการหาดัชนีความสอดคล้องของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ .50 – 1.00 ถ้าคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .50 จะนำไปปรับปรุง จากผลการ วิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า ทุกข้อคำถามมี ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 จึงนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง แบบสอบถามให้ดียิ่งขึ้น (ตามภาค ผผนวก ข)

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญทดลองใช้ (try out) กับผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส จำนวน 50 คน ซึ่งเป็นประชากรนอกกลุ่มประชากรที่ใช้ในการ คั่นคว่ำอิสระครั้งนี้ จำนวน 50 ชุด แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ทั้งฉบับ และรายด้าน โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach, 1990 : 204 ; อ้างถึงในพ่องศรี วาณิชยกุลวงศ์, 2546 : 147) ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 (ตามภาค ผผนวก ง)

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไข สมบูรณ์จัดพิมพ์เป็นที่เรียบร้อยแล้วนำไปเก็บข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการคั่นคว่ำอิสระครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์โรงเรียน จำนวน 67 โรงเรียน
2. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระมอบแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและกำหนดไปปรับแบบสอบถามคืน ภายใน 10 วัน
3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 134 ฉบับ จากจำนวน 134 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ นำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย
2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles) ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็น แล้วนำข้อมูลไปแปลผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของเบสต์ (Best, 1977: 204 – 208; อ้างถึงในอุมัร สวาห์ลัง, 2545: 99)
3. วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา นำมาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) และหาคู่ที่แตกต่างนำข้อมูลมานำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย
4. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ปรากฏดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อการค้นคว้าอิสระเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ จำนวน 134 คน ผู้ค้นคว้าอิสระได้แบบสอบถามคืนจำนวน 134 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 จำแนกตามตัวแปรต้นได้ ดังนี้

1.1 บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานงบประมาณ จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 50

1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 69.40 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระสรุปได้ ดังนี้

2.1 ระดับ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานและด้านการตรวจสอบภายใน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการวางแผนงบประมาณ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการ 4 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมีการนำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแผนงบประมาณมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนงบประมาณโครงการ/กิจกรรมของ สพฐ. และ สพป. มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.3 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการประเมินผลผลิตของการดำเนินงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมีการนำผลจากการคำนวณต้นทุนผลผลิตไปใช้ในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร และมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตโดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมด ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.4 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน และมีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.5 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างทางการเงิน บัญชีอย่างถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมีการดำเนินการรับ-จ่าย เก็บรักษาเงินเป็นไปตามระเบียบและวิธีการ ที่กระทรวงการคลังกำหนด และมีการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน และมีการบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.6 บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการรายงานประเมินการดำเนินงานแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามกรอบดัชนีชี้วัดและโครงสร้างการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมีการรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สาธารณชนได้ทราบ และมีการติดตามการปฏิบัติงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมเป็นประจำและสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.7 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารสินทรัพย์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน และการนำไปสู่กาปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์และสอดคล้องกับการบริหารจัดการสินทรัพย์ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ ทะเบียนทรัพย์สินที่แสดงมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ละทะเบียนครุภัณฑ์สำหรับควบคุมสินทรัพย์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.8 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการตรวจสอบภายใน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการตรวจสอบทางการเงิน การบัญชี การใช้จ่ายงบประมาณตลอดทั้งปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมีการให้ความสำคัญและคำนึงถึงประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน และผู้ตรวจสอบภายในสถานศึกษามีความเป็นอิสระและรายงานผลโดยตรงต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.9 ผลการประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

2.9.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ควรจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกิดความเข้าใจตรงกัน ควรแต่งตั้งคณะกรรมการในการสำรวจความต้องการใช้งบประมาณที่แท้จริง รวมทั้งแจ้งประมาณการรายการงบประมาณที่สถานศึกษาจะได้รับเพื่อจะได้จัดทำและเสนองบประมาณ ให้มีมาตรการในการจัดสรรงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเร่งด่วน และควรมีการดำเนินงานเพื่อทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ การกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

2.9.2 ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน ควรมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตและรายงานบุคคลต่อบุคลากรในสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาทุกภาคเรียน ควรมีการอบรมการจัดทำต้นทุนกิจกรรม/ผลผลิต เพื่อให้มีความเข้าใจที่สอดคล้องกันทุกหน่วยงาน เพื่อให้ต้นทุนเกิดความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น ควรจัดทำเอกสารหรือจุลสารเผยแพร่เกี่ยวกับการจัดทำต้นทุนกิจกรรมเป็นระยะๆ และควรมีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำต้นทุนผลผลิต เพื่อให้การคำนวณต้นทุนกิจกรรม / ผลผลิต มีความต่อเนื่อง ถูกต้องและน่าเชื่อถือ

2.9.3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ควรมีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุมโปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างเพียงพอ ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องใช้สำนักงานให้สถานศึกษา ควรมีการจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม และควรมีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ

2.9.4 ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน ควรมีระบบ

โครงสร้างการรายงานทางการเงินที่เหมาะสม และควรมีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณที่เหมาะสม

2.9.5 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการควรมีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน ควรมีการกำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติควรมีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ใช้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ ของแต่ละแผนงานชัดเจน และมีการรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สาธารณชนได้ทราบ

2.9.6 ด้านการบริหารสินทรัพย์ ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ มีระบบการตรวจสอบข้อมูลสถานศึกษาของสินทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ ควรมีการกำหนดขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา และควรมีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดการสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) เท่าที่ทำได้ 3 ปี

2.9.7 ด้านการตรวจสอบภายใน หน่วยตรวจสอบภายในควรจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่ผลการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สถานศึกษาอื่นๆในสังกัดได้ปฏิบัติตามถูกต้องตรงกัน การตรวจสอบภายในควรมีการแสดงจุดที่ผิดพลาด/บกพร่อง เพื่อนำไปแก้ไขมากกว่าจะปกปิดไว้ มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายใน โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้เห็นชอบ และสถานศึกษาควรมีระบบการประเมินผล รายงานที่สำคัญๆในเชิงลึกเป็นระยะๆเพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลย้อนกลับสำหรับปรับปรุง/พัฒนาความสำเร็จของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

ผลการค้นคว้าอิสระเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1.1 ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร เจริญศรี (2550 : 113) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา สัตย์สงวน (2554 : 81) ได้ทำการศึกษาการบริหารงบประมาณอย่างมีคุณภาพในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า โรงเรียนมีการบริหารงบประมาณสามขั้นตอนตามการบริหารงานคุณภาพ PDCA ของเดมมิ่ง คือ การวางแผนการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลแก้ไขปรับปรุง

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณมีบทบาท และอำนาจในด้านการบริหารนโยบายงบประมาณมากขึ้นในฐานะที่โรงเรียนเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้ในการดำเนินงานของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้อาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ด้วยการมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างแท้จริง ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมแก้ไขปัญหา ปฏิบัติตามแนวทางของระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2548 ซึ่งมุ่งเน้นให้มีความอิสระในการบริหารจัดการมากขึ้น มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 7 งาน คือ (1) การวางแผนงบประมาณ (2) การคำนวณต้นทุนกิจกรรมและผลผลิต (3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (5) การบริหารสินทรัพย์ (6) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และ (7) การตรวจสอบภายใน

1.2 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการวางแผนงบประมาณ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร เจริญศรี (2550 : 79-80) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายละเอียดแยกเป็นรายข้อมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการประจำปี มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการ 4 ปี และการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพิสมัย สุนันทนาม (2554 : 81) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า การวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ การดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม อันดับสอง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

แนวทางการเขียนแผนงาน/โครงการ อันดับสาม มีกระบวนการจัดสรรงบประมาณ โดยความร่วมมือทั้งฝ่ายบริหาร ครู อาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา และอันดับสุดท้ายคือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF)

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการ โรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณมีความตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนงบประมาณ โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีการมีการแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานพร้อมจัดทำงบประมาณใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน โครงการ ตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนด และครอบคลุมแหล่งงบประมาณ รวมทั้งการประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงานอีก 3-5 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันได้ว่าหากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาจะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องและทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.3 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเชษฐา ชาญพานิชย์ (2548 : 54) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม อันดับสอง การประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่าแต่ได้ผลงานหรือผลลัพธ์เหมือนเดิม อันดับสาม การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของผลผลิต และอันดับสุดท้าย คือ การกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณากิจกรรมที่สถานศึกษาต้องดำเนินการทุกกิจกรรม

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการ โรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณ ขาดการวางระบบในการคิดต้นทุนผลผลิต เพื่อใช้ในการกำหนดราคาที่เหมาะสมและสามารถแสดงผลได้รวดเร็ว อีกทั้งขาดระบบการบริหารต้นทุนที่จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงานและการติดตามตรวจสอบ

1.4 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร เจริญศรี (2550 : 82) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มีค่าเฉลี่ยระดับมากทั้งในภาพรวมและรายข้อทุกข้อ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สุนันทนาม (2554 : 82) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการจัดซื้อจัดจ้างอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรกคือ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุมโปร่งใสตรวจสอบได้ อันดับสอง การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม อันดับสาม การจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ และอันดับสุดท้ายคือ กระบวนการพิจารณารายละเอียดสำคัญอื่นๆ ในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น บริการหลังการขาย การประกันคุณภาพสินค้า เป็นต้น

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการ โรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณ มีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ มีราคาที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการบริหารงานของบุคลากรตลอดทั้งการพัฒนาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงาน

1.5 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวิจิตรา อุดมทรัพย์ (2552 : 88) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการประเมินผลการดำเนินงาน รองลงมาได้แก่ การตัดสินใจจัดสรรเงินทุน และศึกษาหลักการและนโยบายของหน่วยเหนือ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีฐานะการประเมินทางการเงิน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร เจริญศรี (2550 : 83) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาด้านบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับมากทั้งในภาพรวมและในรายข้อทุกข้อ

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณ มีการจัดระบบบริหารทางการเงินที่ดี โดยให้ความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนในการวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา รวมทั้งการนิเทศติดตามแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา อีกทั้งมีระบบบัญชีและการควบคุมบัญชีต้องแสดงถึงรายการที่จำเป็นเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการควบคุมงบประมาณและคำนวณต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) และมีการควบคุมงบประมาณสถานศึกษาที่มีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณและการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องบัญชีและการเงิน

1.6 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของเชษฐา ชาญพานิชย์ (2548 : 54) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนมากอยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การรายงานงบดุลประจำปีในส่วนของหนี้สินกับทรัพย์สินที่ชัดเจน อันดับสอง การตรวจสอบบัญชีโดยผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี อันดับสาม มีบัญชีแสดงรายการที่มีโครงสร้างของข้อมูลทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมในปัจจุบัน และอันดับสุดท้ายคือ กระบวนการที่ยืนยันความสม่ำเสมอของรายงานการเงินเป็นปัจจุบัน

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ อีกทั้งยังขาดกระบวนการติดตามและประเมินผลที่เป็นปัจจุบัน

1.7 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการบริหารสินทรัพย์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทนา แห่งตระกูล (2549 : 154) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารสินทรัพย์ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียง 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์สถานศึกษามีการจัดให้มีการบำรุงรักษา และซ่อมแซมบำรุงสินทรัพย์

อย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอนการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกเขตพื้นที่ของสถานศึกษา เรียง 2 ลำดับสุดท้าย ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ สถานศึกษามีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิจิตรา อุดมทรัพย์ (2552 : 88) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 พบว่า ด้านการบริหารสินทรัพย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ มีการจัดทำทะเบียนสินทรัพย์ รองลงมาได้แก่ มีระบบการจัดทำค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สรุปแสดงฐานทางการเงินประจำปี

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณ มีการบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ มีการจัดหาและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักในการบริหารสินทรัพย์ ตลอดทั้งมอบหมายหน้าที่ภารกิจของครู และบุคลากรทางการศึกษาการวางแผนล่วงหน้าตามแนวปฏิบัติในการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา และมีการวางแผน กำหนดความต้องการของสินทรัพย์ การจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ วิธีการใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบำรุงรักษา การซ่อมแซมสินทรัพย์การจำหน่ายสินทรัพย์และการจัดหาแทน

1.8 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ด้านการตรวจสอบภายใน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเชษฐา ชาญพานิชย์ (2548 : 54) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ด้านการตรวจสอบภายใน อยู่ในระดับกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงบประมาณ สถานศึกษาไม่มีระบบการประเมินผลแผนงานที่สำคัญในเชิงลึกเป็นระยะๆ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลป้อนกลับสำหรับปรับปรุง/พัฒนาความสำเร็จของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 จำแนกตามบุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิภาพและขนาดสถานศึกษา มีผลดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 จำแนกตาม

บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของประทีป เดชพันธ์ (2546:91) ได้วิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมืองอุบลราชธานี พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมืองอุบลราชธานีในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 จำแนกประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมมีความความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของไพโรจน์ กิ่งพิลา (2549 : 97-102) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูการเงินที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ ในการปฏิบัติงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนั้น ผู้ปฏิบัติต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน ถ่องแท้ จึงจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้าบริหารงานงบประมาณ

2.3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่าภาพรวมความแตกต่างสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร เจริญศรี (2550 : 114) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีขนาดโรงเรียนที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในภาพรวมต่างกัน โดยแตกต่างกันในโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดกลางกับขนาดใหญ่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 243) ที่พบว่าโรงเรียนที่มีคุณภาพสูง มีความพร้อมในภาพรวมด้านปัจจัยบุคคล การเงินและพัสดุจะมีความพร้อมดีกว่า นั่นหมายความว่าโรงเรียนที่มีคุณภาพสูงจะมีนักเรียนจำนวนมากได้รับการสนับสนุน ด้านงบประมาณภาครัฐและเอกชนมาก ทำให้มีความพร้อมด้าน

การเงินพัสดุ และสิ่งสนับสนุนทางวิชาการและด้านการจัดการต่างๆ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานการเรียนการสอน รวมถึงระบบการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน และสอดคล้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ (2542 : 227) ที่พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีแนวโน้มว่าจะสามารถมีประสิทธิภาพในการบริหารงานสูงสุด

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้อาจ เป็นเพราะในการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหลักการจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุน รายการค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รายหัว) ที่ยึดจำนวนนักเรียนเป็นหลัก เมื่อเป็นเช่นนี้โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่างกันก็จะได้รับการสนับสนุนแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

1.1 ควรมีการดำเนินงานเพื่อทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

1.2 ควรมีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำต้นทุนผลผลิต เพื่อให้การคำนวณต้นทุนกิจกรรม/ผลผลิต มีความต่อเนื่อง ถูกต้องและน่าเชื่อถือ

1.3 ควรมีกระบวนการพิจารณาความจำเป็นในการจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ

1.4 ควรมีระบบโครงสร้างทางการควบคุมงบประมาณที่เหมาะสม

1.5 ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สาธารณชนทราบ

1.6 ควรมีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดการสินทรัพย์เพื่อทดแทนสินทรัพย์เดิม โดยคำนึงถึงกรอบงบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) เท่าที่ทำได้ 3 ปี

1.7 สถานศึกษาควรมีระบบการประเมินผล รายงานที่สำคัญๆ ในเชิงลึกเป็นระยะๆ เพื่อช่วยในการจัดทำตัวชี้วัดข้อมูลย้อนกลับสำหรับปรับปรุง/พัฒนา ความสำเร็จของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยขยายกลุ่มประชากรที่เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อให้ครอบคลุมสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด

2.2 ควรศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยการเปรียบเทียบตัวแปรด้านอื่นๆ เช่น ด้านเพศ ด้านโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานใน
สถานศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กนิษฐา ทองเลิศ. (2546). การประเมินสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- กาญจนา สัตย์สงวน. (2544). การบริหารงบประมาณอย่างมีคุณภาพในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กานต์ เสกขุนทด. (2545). การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนนาร่อง การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. (ออนไลน์) กรกฎาคม 2556 (อ้างเมื่อ 6 กรกฎาคม 2556) จาก <http://e-fpo.go.th/e-secretary>.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). เปิดเส้นทางควบคุม กำกับ ติดตามการเงิน การบัญชีระดับโรงเรียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2545). การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จากแนวคิดสู่แนวปฏิบัติ ระดับสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2545). ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2541). เกณฑ์และบัญชีการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2543. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2540). เปิดเส้นทางระบบงบประมาณใหม่เอกสารลำดับที่ 1. กรุงเทพฯ: ศูนย์ปฏิบัติการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2549). เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ
ด้านการตรวจสอบภายใน หลักสูตร: การตรวจสอบการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ.
2549 เอกสารประกอบการบรรยาย เงินอุดหนุนทั่วไป (1). กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

_____. (2547). ก้าวสู่กระบวนทัศน์ใหม่ในการปฏิบัติราชการ. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบ
บริหารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

จันทนา แห่งตระกูล. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับการ
ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์.

จิตรา หิรัญเกีย. (2544). ปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่
ปฏิบัติงานการเงินบัญชีและพัสดุ ของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 12.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิรากรณ์ แก้วประสิทธิ์. (2541). คุณลักษณะและแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าฝ่าย
การเงิน และพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

เจนรักษา ชัยบุญธรรม. (2544). ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณ ที่มีต่อระบบการ
ติดตามและประเมินผลภายใต้ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

งบประมาณ, สำนัก. (2548). ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548. กรุงเทพฯ: สำนัก
งบประมาณ.

_____. (2542). การปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณ. กรุงเทพฯ: สำนักงานงบประมาณ.

ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ. (2544). มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำ
งบประมาณระบบใหม่. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

- เชษฐา ชาญพานิชย์. (2548). การศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.
 วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. (2541). การจัดทำ อนุมัติ และการบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและ
ปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ถนัด ภูมิภินันท์. (2542). การบริหารธุรการ การเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนัก. (2548). **คู่มือการคำนวณต้นทุนผลิตของ**
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- ประจวบ บอกลั่นเทียะ. (2547). การบริหารการศึกษาโดยใช้ภาวะผู้นำแบบพลังร่วม: กรณีศึกษา
การบริหารโรงเรียนสวนหม่อน. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา
 เขต 1.
- ประชาสรรค์ แสนภักดี. (2540). การศึกษารูปแบบการจัดทำแผนปฏิบัติการและการบริหารจัดการ
งบประมาณเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุขระดับอำเภอในจังหวัดขอนแก่น.
 วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประทีป เดชพันธ์. (2546). สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ประเทือง ประวาลวิทย์. (2537). ปัญหาการบริหารงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ปิยะ ดอนเขวา. (2540). การศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุ สำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ผ่องศรี วาณิชสุทววงศ์. (2546). เอกสารคำสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4.
 ปัตตานี : ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พิสมัย สุนันทนาม. (2554). **การศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจิตรา อุดมทรัพย์. (2552). **การศึกษการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. (2546). **แนวคิดกระบวนการบริหารงานคลังและงบประมาณสถาบันราชภัฏสวนดุสิต**. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์. (2546). **ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุมล มาลาสิทธิ์. (2546). **การจัดการผลิต/การดำเนินงาน**. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาพร เจริญศรี. (2550). **การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต เขต 3**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏดุสิต.
- อรรช โพธิ์สุข และมารวย ผดุงสิทธิ์. (2544). **ชุดวิชาบัญชีต้นทุนและการบัญชีเพื่อการจัดการ หน่วยที่ 11-15**. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อุมร์ สวาหฺล. (2546). **การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ภาษาอังกฤษ

Best,J.W. 1977.**Research in Education**. 3 rd ed. Englewood Cliff, New Jersey :

Bouman, C.E. Z1994, October). Fee in Public Schools (British Columbia).**Dissertation Abstract International**. 56 : 1246 – A.

Clover, M.W. (2002, April). **An analysis of selected principals' priorities regarding budget decentralization in Cumberland Country schools, Fayetteville, North Carolina**
Dissertation Abstracts International. 62(10) : 3249 –A.

Haynes, M.D. (2000, January). Public school finance in New York state : An analysis of equity trends, 1983 to 1988. **Dissertation Abstracts International. 60** (7) : 2304 – A.

Ripatrzone, L. M. (1999, January). A case in ecological financial planning : The Stanhope School District. **Dissertation Abstracts International. 59** (7) : 2282 – A.

Rubenstein, R.H. (1998, February). School-level budgeting and resource allocation in the Chicago Public School : Process and results. **Dissertation Abstracts International. 58** (8) : 3015 – A.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 การหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตรของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (a – Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ใช้สูตร (ผ่องศรี วาณิชสุภวงศ์, 2546 : 146)

$$a = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	a	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	n	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
	S_i^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	S_t^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2.2 หาค่าเฉลี่ยของประชากร (m) โดยใช้สูตร (Ferguson, 1990 : 68 ; อ้างถึงใน บุญเรียง ขจรศิลป์, 2543 : 38) ดังนี้

$$m = \frac{\Sigma X}{N}$$

เมื่อ	m	แทน	คะแนนเฉลี่ยของประชากร
	Σ	แทน	ผลรวม
	X	แทน	ค่าหรือคะแนนของข้อมูลประชากร
	N	แทน	จำนวนประชากร

2.3 คำนวณค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร (s) โดยใช้สูตร (ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, 2546 : 147) ดังนี้

$$s = \sqrt{\frac{\Sigma(X - m)^2}{N}}$$

เมื่อ	s	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร
	Σ	แทน	ผลรวม
	X	แทน	ค่าของข้อมูลประชากร
	m	แทน	ค่าเฉลี่ยของประชากร
	N	แทน	จำนวนของประชากร

ภาคผนวก ข

ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

คุณภาพเครื่องมือ

ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IC) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารงานงบประมาณของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum X$	IOC
1. ด้านการวางแผนงบประมาณ							
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
3	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.80
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
6	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
2. ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน							
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
11	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
17	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00

ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) (ต่อ)							
ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum X$	IOC
3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง							
19	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
24	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
4. ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ							
26	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
31	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
33	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.80
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
5. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ							
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
36	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
38	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
39	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00

ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) (ต่อ)							
ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum X$	IOC
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
41	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
43	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80
6. ด้านการบริหารสินทรัพย์							
44	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
45	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
46	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80
47	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
48	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
49	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
50	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
51	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
52	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
53	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80
7. ด้านการตรวจสอบภายใน							
54	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
55	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
56	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
57	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
58	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
59	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80
60	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ทั้งหมด 7 ด้านคือ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ ด้านการบริหารสินทรัพย์ และด้านการตรวจสอบภายในมี 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาทั้ง 7 ด้าน

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่านเพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นการลับและนำเสนอภาพรวมจึงไม่มีผลต่อตัวท่านและสถาบันของท่านแต่ประการใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นิวิศณีย์ ลอมา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงละข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน

1. บุคลากรทางการบริหารงานงบประมาณ

- ☐ ผู้อำนวยการ โรงเรียน
- ☐ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ

2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ☐ ไม่เกิน 5 ปี
- ☐ ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3. ขนาดของสถานศึกษา

- ☐ สถานศึกษาขนาดเล็ก
- ☐ สถานศึกษาขนาดกลาง
- ☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

คำชี้แจง

โปรดตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
สถานศึกษาของท่าน ในปีงบประมาณ 2554 โดยทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับ
ตัดสินใจของท่านเพียงช่องเดียว โดยประมาณค่าระดับการดำเนินการตามค่าคะแนนดังนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีระดับการบริหารมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับการบริหารมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับการบริหารปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับการบริหารน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับการบริหารน้อยที่สุด |

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
0	การกำหนดวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามีความ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ					/
00						

จากตัวอย่าง แสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (/) ในช่องระดับการบริหาร 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า
สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจใน
ระดับการบริหารมากที่สุด

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ
สถานศึกษา

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
	1. ด้านการวางแผนงบประมาณ					
1	มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการ 4 ปี					
2	มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการประจำปี					
3	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จ					
4	แผนงบประมาณมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนงบประมาณโครงการ/กิจกรรมของสพฐ. และสพท.					
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และดำเนินการตามขั้นตอนการกำหนดแผนงบประมาณ					
6	วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ของสพฐ. และสพท.					
7	มีการจัดทำคู่มือ/แนวทางการจัดทำงบประมาณที่กำหนดระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณกำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ					
8	แนวทางการจัดสรรงบประมาณสู่หน่วยผลิต หน่วยบริการมีผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรมชัดเจน ยุติธรรมและโปร่งใส					
9	มีการนำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					

ตอนที่ 2(ต่อ)

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
	2. ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน					
10	โรงเรียนมีการคำนวณต้นทุนผลผลิต					
11	มีการปรับเปลี่ยนระบบการคำนวณต้นทุนผลผลิตจากระบบบัญชีเงินสดมาเป็นระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง					
12	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตโดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมดทั้งทางตรงทางอ้อม					
13	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามหมวดรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น					
14	การคำนวณต้นทุนผลผลิตใช้วิธีการคำนวณต้นทุนกิจกรรม					
15	มีการจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ในการคำนวณต้นทุนผลผลิต					
16	มีการนำผลจากการคำนวณต้นทุนผลผลิตไปใช้ในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร					
17	มีการประเมินผลผลิตของการดำเนินงานอยู่เสมอ					
18	มีการ ประเมินผลวิธีการกำหนดต้นทุนเพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น					
	3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง					
19	มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน					
20	มีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตรวจสอบได้					

ตอนที่ 2(ต่อ)

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
21	มีการอนุมัติการใช้งบประมาณของโรงเรียนตาม แผนงานโครงการ กิจกรรม และตรงตามที่ได้รับจัดสรร					
22	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง					
23	มีการจัดซื้อจัดจ้างตามรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่ กำหนดโดยวิธีปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายแผนงานของ หน่วยงาน					
24	มีการจัดหาคู่มือแนวทางการบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับ บุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติในการ ดำเนินงาน					
25	มีการใช้จ่ายเงินที่คำนึงถึงการใช้จ่ายอย่างประหยัดและ คุ้มค่า					
4.ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณ						
26	มีการกำหนดนโยบายและมาตรการงบประมาณมาเป็น เครื่องมือในการบริหาร					
27	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน					
28	มีการบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปี					
29	มีการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเป็นไปตามความ จำเป็นและเหมาะสม สามารถตรวจสอบได้					
30	มีการดำเนินการรับ-จ่าย เก็บรักษาเงินเป็นไปตาม ระเบียบและวิธีการ ที่กระทรวงการคลังกำหนด					

ตอนที่ 2(ต่อ)

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
31	มีการจัดวางระบบบัญชีเป็นไปตามมาตรฐาน หลักการบัญชีที่ได้รับรองทั่วไป (ระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง)					
32	มีการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ					
33	มีการกำหนดโครงสร้างทางการเงิน บัญชีอย่างถูกต้อง					
34	มีการกำหนดเอกสารหลักฐานทางการเงินบัญชีที่จำเป็น					
35	5. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ มีการรายงานทางการเงินและการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด					
36	มีระบบข้อมูล สารสนเทศทางการเงินที่สัมพันธ์กับข้อมูลผลผลิต ที่ใช้วัดต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตตามแผนงาน					
37	มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ของแต่ละแผนงาน เช่น มีแผนในการจัดหาคอมพิวเตอร์ที่ชัดเจน มีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น					
38	มีการติดตามการปฏิบัติงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมเป็นประจำ และสม่ำเสมอ					
39	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด					
40	มีการกำหนดมาตรฐานการรายงานทางการเงินในรูปแบบของงบทดลอง งบดุล งบกระแสเงินสด					

ตอนที่ 2(ต่อ)

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
41	มีการรายงานเงินคงเหลือประจำวัน (เงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน เงินรายได้สถานศึกษา ณ วันสิ้นเดือน ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป)					
42	มีการรายงานประเมินการดำเนินงานแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามกรอบดัชนีชี้วัดและ โครงสร้างการประเมินผล					
43	มีระบบการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ					
44	มีการรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ สาธารณชนได้ทราบ					
45	6. ด้านการบริหารสินทรัพย์ มีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจน และการนำไปสู่การปฏิบัติได้					
46	มีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์และสอดคล้องกับการบริหารจัดการสินทรัพย์ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
47	มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนในการควบคุมสินทรัพย์แบบรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจ					
48	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการบริหารจัดการและรักษาผลประโยชน์สินทรัพย์ขององค์กร					
49	มีระเบียบและขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ					
50	มีการกำหนดแผนการใช้สินทรัพย์เพื่อการจัดหารายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่าและเหมาะสม					

ตอนที่ 2(ต่อ)

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
51	มีการจัดทำระเบียบคุมสินทรัพย์ คัดค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาสะสม ละแสดงมูลทรัพย์สินสุทธิ ณ สิ้นปีงบประมาณ					
52	มีการตรวจสอบพัสดุประจำปี จำหน่ายกรณีพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพ					
53	มีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ ทะเบียนทรัพย์สินที่ส่งมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ละทะเบียนครุภัณฑ์สำหรับควบคุมสินทรัพย์					
54	7. ด้านการตรวจสอบภายใน มีการจัดให้มีผู้ตรวจสอบภายในของสถานศึกษาโดยประกอบด้วยผู้แทนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนครู และผู้แทนชุมชน					
55	ผู้ตรวจสอบภายในสถานศึกษามีความเป็นอิสระและรายงานผลโดยตรงต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
56	การตรวจสอบภายในมีการตอบรับที่ดี และได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากผู้บริหารของโรงเรียน					
57	มีระบบการตรวจสอบภายในที่ถูกต้องแบบเพื่อเปิดเผยข้อผิดพลาดมากกว่าการปกปิดและปกป้อง					
58	มีการให้ความสำคัญและคำนึงถึงประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน					
59	มีการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในของสถานศึกษา/สพท.					

ตอนที่ 2(ต่อ)

ข้อ	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา	ระดับการบริหาร				
		1	2	3	4	5
60	มีการตรวจสอบทางการเงิน การบัญชี การใช้จ่าย งบประมาณตลอดทั้งปรับปรุงการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพละประสิทธิผล					

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3

คำชี้แจง กรุณาให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการบริหารงานงบประมาณโดยแยก
เขียนเป็นข้อๆ ตามขอบข่ายงานทั้ง 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนงบประมาณ

ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน

ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

3. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

.....

4. ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

.....

5. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ

ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

.....

6. ด้านการบริหารสินทรัพย์

ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

.....

7. ด้านการตรวจสอบภายใน

ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไข.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเกี่ยวกับ การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3

ด้านการวางแผนงบประมาณ	.92
การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน	.94
การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	.93
การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	.95
การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ	.91
การบริหารสินทรัพย์	.93
การตรวจสอบภายใน	.93
รวม	.98

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ

ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว ๓๓๕๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๕๕๐๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนิวิศณีย์ ลอมา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต ๓” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไทรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๙๓ - ๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๙๓ - ๒๕๕๖๔๖

ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว ๓๖๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

๕๕๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางนิวิศณีย์ ลอมา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต ๓” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อทดลองเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๙๓ – ๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๙๓ – ๒๕๕๖๔๖



ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว ๕๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๕๕๐๐๐

๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางนิวิศณีย์ ลอมา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต ๑” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๙๓ - ๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๙๓ - ๒๕๕๖๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ฉ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนบ้านอิโงะ
2. โรงเรียนบ้านกาเยะมาตี
3. โรงเรียนบ้านย็อล
4. โรงเรียนบ้านบือเงะ
5. โรงเรียนบ้านน้ำตกปาโจ
6. โรงเรียนบ้านปะลุกานากอ
7. โรงเรียนบ้านคู
8. โรงเรียนบ้านบือระ
9. โรงเรียนบ้านบูเกะสูดอ
10. โรงเรียนบ้านคลอระ
11. โรงเรียนบ้านตันหยง
12. โรงเรียนบ้านสุเตย็อล
13. โรงเรียนบ้านอาตะบือระ
14. โรงเรียนบ้านบือแนปีแย
15. โรงเรียนวัดเชิงเขา
16. โรงเรียนบ้านมะยง
17. โรงเรียนบ้านปะลุกาแปเราะ
18. โรงเรียนตะโล๊ะบาลอ
19. โรงเรียนบ้านสุโหงบาตู
20. โรงเรียนบ้านปูตูตีมอ
21. โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 10
22. โรงเรียนบ้านยะลุตงฯ
23. โรงเรียนบ้านกะลูปะ

24. โรงเรียนบ้านเปือบุญ
25. โรงเรียนบ้านปะตุกาสามะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข
รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

1. โรงเรียนบ้านเจาะกือแย
2. โรงเรียนบ้านแซะโมะ
3. โรงเรียนบ้านตะบึง
4. โรงเรียนบ้านโตะบาลา
5. โรงเรียนบ้านปายอ
6. โรงเรียนบ้านละอาร์
7. โรงเรียนบ้านลานช้าง
8. โรงเรียนบ้านชุมชนบ้านทุ่งคล้า
9. โรงเรียนชุมชนบ้านแป้น(แก้วมะแป้น
10. โรงเรียนบ้านกะลาพอ
11. โรงเรียนบ้านจะเฒ่า
12. โรงเรียนบ้านชะเมาสามต้น
13. โรงเรียนชุมชนบ้านบาโงมุล
14. โรงเรียนบ้านบาโงยือริง
15. โรงเรียนบ้านปือระ
16. โรงเรียนบ้านพอเหมาะ
17. โรงเรียนบ้านละหาร
18. โรงเรียนบ้านสือดั่ง
19. โรงเรียนวัดโบกขรณี
20. โรงเรียนชุมชนวัดถัมภาวาส (เสาร์อุทิศ)
21. โรงเรียนบ้านบน
22. โรงเรียนบ้านบาเลาะ
23. โรงเรียนบ้านทุ่งเค็จ
24. โรงเรียนบ้านจำกอง

25. โรงเรียนบ้านบางเก่า
26. โรงเรียนบ้านป่าทุ่ง
27. โรงเรียนบ้านมะนังดาลำ
28. โรงเรียนบ้านปาม่วง
29. โรงเรียนบ้านกาหงษ์
30. โรงเรียนบ้านทุ่งกนิร
31. โรงเรียนชุมชนบ้านละหารมิตรภาพที่ 113
32. โรงเรียนบ้านช่องแมว
33. โรงเรียนบ้านวังไซ
34. โรงเรียนบ้านกระจุด
35. โรงเรียนบ้านโคกนิบง
36. โรงเรียนบ้านตะโละไกรทอง
37. โรงเรียนบ้านท่าช้าง
38. โรงเรียนบ้านปลักแตน
39. โรงเรียนบ้านป่าไหม้
40. โรงเรียนบ้านรังมดแดง
41. โรงเรียนบ้านละเวง
42. โรงเรียนวัดโชติรส
43. โรงเรียนวัดสารวัน
44. โรงเรียนบ้านกะรุบี
45. โรงเรียนบ้านตะโละดรามัน
46. โรงเรียนบ้านบาโงยือเบ็ง
47. โรงเรียนบ้านปีติง
48. โรงเรียนบ้านบือแต
49. โรงเรียนบ้านปล่องหอย
50. โรงเรียนบ้านมะกอ

51. โรงเรียนบ้านมะเนคาล
52. โรงเรียนบ้านมื่อล่อ (มะอาเคอูทิส)
53. โรงเรียนบ้านโหล
54. โรงเรียนบ้านวังกะพ้อ “เพียรอนุสรณ์”
55. โรงเรียนบ้านอุเคบือราแง
56. โรงเรียนชุมชนบ้านปาแดปลัส
57. โรงเรียนบ้านโตะชูด
58. โรงเรียนบ้านเขาคิน
59. โรงเรียนบ้านตะโละแมะนา
60. โรงเรียนบ้านตือเบะ
61. โรงเรียนบ้านน้ำคำ
62. โรงเรียนบ้านบือจะ
63. โรงเรียนบ้านปาญ (มินาประชากร)
64. โรงเรียนบ้านพิเทน (วันครู 2502)
65. โรงเรียนบ้านมะนังยง
66. โรงเรียนบ้านแลแะ
67. โรงเรียนพระราชประสงค์บ้านทรายขาว

ภาคผนวก ซ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นายมะดิง ลอมา

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนไม้แก่นกิตติวิทย์
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนไม้แก่นกิตติวิทย์ อำเภอไม้แก่น จังหวัดปัตตานี

2. นายฮาซัน เจ๊ะโค

วุฒิการศึกษา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตหาดใหญ่
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโต๊ะชูค
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านโต๊ะชูคอำเภอกันยงแดง จังหวัดปัตตานี

3. นางมารีย๊ะ กอสง

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยนอร์ท กรุงเทพมหานคร
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโคกนิบง
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านโคกนิบงอำเภอไม้แก่น จังหวัดปัตตานี

4. นายอะอาแซ เปาะแต

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยนอร์ท กรุงเทพมหานคร
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านปาม่วง
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านปาม่วง อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี

5. นายพงศ์ศักดิ์ เรืองศรี

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านตะโละไกรทอง
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านตะโละไกรทองอำเภอไม้แก่นจังหวัดปัตตานี

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - นามสกุล นิวิศณีย์ ลอมา
 วัน เดือน ปี 6 กรกฎาคม 2524
 ที่อยู่ปัจจุบัน 135 หมู่ที่ 1 ตำบลปะลูกาสามะ อำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส
 ประวัติการศึกษา

คุณวุฒิ	สถานศึกษา
ประถมศึกษาปีที่ 1 - 6	โรงเรียนบ้านบาตบุญชอบสาครินทร์มิตรภาพที่ 66 จังหวัดนราธิวาส
มัธยมศึกษาตอนต้น 1 - 3	โรงเรียนอัสตังวิทยาอิสลามียะห์ จังหวัดนราธิวาส
มัธยมศึกษาตอนปลาย 4 - 6	โรงเรียนอัสตังวิทยาอิสลามียะห์ จังหวัดนราธิวาส
ศิลปศาสตรบัณฑิต(ภาษาอังกฤษ)	มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร

ประสบการณ์การทำงานในอดีต

ปี พ.ศ. 2548 - พ.ศ. 2550	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนบ้านตะโละไกรทอง จังหวัดปัตตานี
ปี พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2552	พนักงานราชการ โรงเรียนบ้านตะโละไกรทอง จังหวัดปัตตานี
ปี พ.ศ. 2552 - ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านตะโละไกรทอง อำเภอไม้แก่น จังหวัดปัตตานี

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน

ครู คศ.1

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

โรงเรียนบ้านตะโละไกรทอง อำเภอไม้แก่น จังหวัดปัตตานี