

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหาร
กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATIVE FACTORS
AND PERFORMANCE BASED BUDGETING MANAGEMENT
IN SCHOOLS UNDER PATHUMTHANI EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE**

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2556
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหาร
กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATIVE FACTORS
AND PERFORMANCE BASED BUDGETING MANAGEMENT
IN SCHOOLS UNDER PATHUMTHANI EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE**

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2556
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหาร
กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2556
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

The Relationship between Administrative Factors and
Performance Based Budgeting Management in Schools under
Pathumthani Primary Educational Service Area Office

ชื่อ - นามสกุล

นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา

สาขาวิชา

เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา


อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ต้องลักษณ์ จีรวรรการ,ปร.ค.

ปีการศึกษา

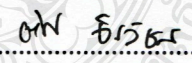
2556

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

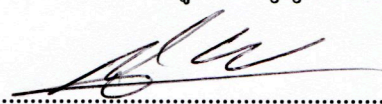

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)


.....กรรมการ
(อาจารย์อนันต์ เตียวต้อย, ปร.ค.)


.....กรรมการ
(อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ค.)


.....กรรมการ
(อาจารย์ต้องลักษณ์ จีรวรรการ, ปร.ค.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต


.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)

วันที่ 18 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2557

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
ชื่อ - สกุล	นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ต้องลักษณะ จิรวรรณากร, ปร.ค.
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยทางการบริหารของสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา และ3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูการเงิน/ครูพิเศษ จำนวน 130 คน รวม 195 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ปีการศึกษา 2556 ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยทางการบริหารของสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$) โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านโครงสร้าง ด้านภาวะผู้นำ และด้านการจูงใจ 2) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$) โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกเรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านบริหารทางการเงินการควบคุมงบประมาณ และด้านการตรวจสอบภายใน และ3) ปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวก ระดับปานกลางกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : ปัจจัยการบริหาร งบประมาณ

Thesis Title	The Relationship between Administrative Factors and Performance Based Budgeting Management in Schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office
Name–Surname	Mrs.Bantitaporn Srikumpa
Program	Educational Administration of Technology
Thesis Advisor	Mrs.Tongluck Jirawatcharakorn, Ph.D.
Academic Year	2013

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the level of administrative factors in schools, 2) to study the level of performance based budgeting management in schools and 3) to study the relationship between administrative factors and performance based budgeting management in schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office.

The research samples were 195 persons including 65 school administrators and 130 teachers in financial and budget office under Pathumthani Primary Educational Service Area Office, the academic year of 2013 which selected through a purposive random sampling technique. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research findings were as follows: 1) the overall of administrative factors in schools were high level ($\bar{x} = 4.25$). The first three highest mean were respectively found in the structure, the leadership and the motivation, 2) the overall of performance based budgeting management in schools were high level ($\bar{x} = 4.20$). The first three highest mean were respectively found in the procurement management, the financial management fund control and the internal audit and 3) administrative factors were positively correlated at the middle level and significantly correlated with performance based budgeting management in schools at the .01 level.

Keywords: administrative factors, budget

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา และความอนุเคราะห์ของ ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ทำการศึกษาวิจัย ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบ และ กรรมการสอบ ดร.อนันต์ เตียวต้อย และ ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ ที่ได้ให้ความกรุณาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของงานวิจัย ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการและคุณครูผู้ปฏิบัติงานการเงิน/ครูพัสดุ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีทุกท่าน ที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ และมอบความดีทั้งหมดนี้ให้แก่คุณพ่อ คุณแม่ สามีและลูก พี่น้อง เพื่อนที่แสนดี และคณะครูอาจารย์ ที่ให้การสนับสนุนและประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ และเพื่อนๆ ปริญญาโทสาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา รุ่น 53 ทุกคนที่เป็นกำลังใจ

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจ หากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ขาดตกบกพร่องหรือไม่สมบูรณ์ประการใด ผู้วิจัยกราบขอภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	13
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	13
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	16
1.3 คำถามของการวิจัย.....	16
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	16
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	17
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย.....	18
1.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	20
1.8 ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	21
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและปัจจัยทางการบริหาร.....	26
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.....	49
2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ โรงเรียน.....	70
2.4 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี.....	71
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	90
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	90
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	91

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	92
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	93
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	98
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	98
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงิน/ครูพัสดุ.....	98
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยทางการบริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.....	100
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี.....	108
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี.....	117
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	121
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	121
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	123
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	128
บรรณานุกรม.....	129
ภาคผนวก.....	130
ภาคผนวก ก ราชานามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	131
ภาคผนวก ข เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	133

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	131
ภาคผนวก ง หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	155
ประวัติผู้เขียน.....	161



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์จากทฤษฎี หลักการแนวคิดจากตำราและบทความวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการบริหาร.....	26
ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	91
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	99
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.....	101
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตาม รายด้านโครงสร้างของโรงเรียน.....	102
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตาม รายด้านภาวะผู้นำ.....	103
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตาม รายด้านการจูงใจ.....	104
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตาม รายด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน.....	105
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตาม รายด้านบุคลากร.....	106
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตาม รายด้านการทำงานเป็นทีม.....	107
ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม.....	108

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณการศึกษา แบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการวางแผนงบประมาณ.....	109
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน.....	110
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง.....	111
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณ.....	112
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน.....	113
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการบริหารสินทรัพย์.....	115
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการตรวจสอบภายใน.....	116
ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี	118

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี.....	119



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
ภาพที่ 2.1 หน้าที่ทางการบริหาร.....	23
ภาพที่ 2.2 นโยบายและทิศทางการบริหาร.....	51
ภาพที่ 2.3 ความเชื่อมโยงกระบวนการงบประมาณกับมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles.....	55



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นโยบายปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยส่งผลให้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เกิดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของ ไทยอย่างเป็นทางการ โดยเฉพาะสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนั้นสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานจึงมีภารกิจสำคัญทางสังคมที่มีความสำคัญ ต่อการจัดการศึกษามีหน้าที่สร้างและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ กล่าวคือ เป็นคนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาจะประสบ ความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ปรากฏได้เด่นชัดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ วิสัยทัศน์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมสนับสนุน ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาให้มีการพัฒนาและทันต่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ (พิมพรรณ สุริโย, 2553, น. 2) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภารกิจสำคัญของขอบข่ายการบริหารจัดการศึกษา คือ การบริหารด้าน งบประมาณ สืบเนื่องมาจากการปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐ พ.ศ.2540-2544 มีการปรับเปลี่ยน บทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ ระบบการบริหารบุคคล กฎหมายและวัฒนธรรมการ ทำงาน รวมทั้งค่านิยมโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย หลักคุณธรรม หลัก นิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) ของแคชท์และคานัน (Daniel Katz and Robert L. Khan, 2544) ประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing) การจัดระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management / Fund Control) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ (Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เพื่อให้ เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบันจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ สำหรับ

หน่วยงานต่างๆ ในประเทศไทย (กองนโยบายและแผน, 2544, น. 1-6 อ้างถึงใน ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ และคณะ, 2549, น. 3-4)

สถานศึกษามีการนำปัจจัยทางการบริหารมาใช้ตามที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการในช่วงปี พ.ศ.2551-พ.ศ.2555 คือ ระบบราชการไทยต้องมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ มีสมรรถนะขีดความสามารถสูง สามารถเรียนรู้ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ยึดมั่นในหลักจริยธรรม การที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการขององค์การและความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงานในการทำงานอย่างสมานฉันท์ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และเลือกใช้กระบวนการบริหารจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย ซึ่งทำให้ปัจจัยทางการบริหารและการบริหารงบประมาณนั้นดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ อาคม ปัญญาแก้ว และประจักษ์ บัวผัน. (2011). วารสารปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์การที่มีต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย เขต โชนเหนือ จังหวัดขอนแก่น, KKU Res J, 16(7) น. 855-863)

ดังนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีปัจจัยทางการบริหารกับการจัดระบบงบประมาณใหม่เป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญที่จะกระตุ้นให้โรงเรียนดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการจัดสรรงบประมาณที่ดี คือ หลักความเป็นธรรม (Equality) เป็นการจัดสรรในจำนวนที่เท่ากันให้กับผู้เรียนที่มีลักษณะความต้องการและความจำเป็นแบบเดียวกัน ความเสมอภาค เพื่อให้ทุกคนได้รับ โอกาสทางการศึกษาเท่าเทียมกันตามหลักความเสมอภาค การจัดสรรงบประมาณโดยพิจารณาจากความแตกต่างในคุณลักษณะของโรงเรียน โดยโรงเรียนที่มีคุณลักษณะเหมือนกันควรจะได้รับงบประมาณเท่าเทียมกัน ส่วนโรงเรียนที่มีลักษณะแตกต่างกันเนื่องจากขนาดและที่ตั้งของโรงเรียนควรได้รับงบประมาณที่แตกต่างกัน ตามหลักประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) หลักความพอเพียง (Adequacy) การจัดสรรงบประมาณ ดังนั้น การศึกษาจำเป็นต้องจัดสรรให้เพียงพอสำหรับผู้เรียน หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) มาเป็นการจัดสรรงบประมาณไปสู่โรงเรียนโดยตรงตามโครงสร้างการกระจายอำนาจ ส่วนหลักเสรีภาพในการเลือก (Freedom of Choice) เป็นการจัดสรรงบประมาณที่เป็นเงินอุดหนุนทั่วไปแก่ผู้เรียน หลักการปฏิบัติจริง (Practicality) การนำระบบรูปแบบและวิธีการจัดสรรงบประมาณมาใช้ จะต้องไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน เข้าใจง่ายมีความยืดหยุ่น คล่องตัว แต่ต้องโปร่งใส

รับผิดชอบ ตรวจสอบได้และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการในการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ (กรคนกดาศรี, 2551, น. 2) โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพในตัวบุคคล ได้อย่างเต็มที่ การบริหารจัดการจะบรรลุเป้าหมายได้นั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ และทักษะการบริหารจัดการเงินงบประมาณสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณีต ฮานาฟี (2555, บทคัดย่อ) กล่าวว่า “งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การบริหารจัดการด้านต่างๆ ในองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ ปัจจัยทางการบริหารที่จะทำหน้าที่ในการบริหารงบประมาณโดยตรง ถ้าบุคคลที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ความชำนาญ ไม่มีประสบการณ์ ขาดความรู้ความสามารถจะส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพการบริหารได้ ” จะเห็นได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีความสำคัญต่อการศึกษา โดยเฉพาะด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในแต่ละปีการศึกษาด้วย

ส่วนแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกลยุทธ์ ด้านการบริหารงบประมาณนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 มีการจัด โครงการ/กิจกรรม มีเป้าหมายในการจัดสรรงบประมาณ มีการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาอย่างชัดเจน ทำให้ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาสามารถตรวจสอบงบประมาณที่ใช้ไปได้ว่าเกิดประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด (แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1, 2555, น. 43) จึงมีการจัดอบรมการบริหารงบประมาณอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2-3 ครั้ง จากการรายงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ถึงการบริหารงบประมาณปัจจุบันนั้น ยังพบปัญหาและอุปสรรคกล่าวคือ หัวหน้าสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีความยากลำบากในการพัฒนาตัวชี้วัดที่เหมาะสม รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมาใช้ในขั้นตอน ขาดความเชื่อมโยงระหว่างแผนงานกับเป้าหมายการดำเนินงานซึ่งในอนาคตที่ต้องพัฒนาต่อไป ดังนั้นการจัดอบรมและส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมากขึ้นนั้น ควรพัฒนาแนวคิดการบริหารจัดการผลดำเนินงานให้สอดคล้องกับลักษณะของแผนงานที่แตกต่างกัน ศึกษาผลกระทบจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการจัดทำงบประมาณให้มากขึ้น (วารสารงบประมาณ, สำนักงานงบประมาณ, 2555) ทำให้ผู้วิจัยสนใจว่าปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านวัฒนธรรม และบรรยากาศในโรงเรียน ด้านบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และหางานวิจัยของ OWENS (2001), Hoy & Mishel (2001), Moorhead & Griffin (1998), French &

Bell (1984), Stuart-Kotze & Foskin, Healy (1994), พรทิพย์ ยอดด้วง (2549), วันชัย มีชาติ (2550), ศิริพงษ์ เศรษฐาน (2551), กนกพร สร้อยจิต (2551), พิชาญ รัตนดิถ (2552), ชีรพงษ์ วงษ์หนองหอย (2552), พิจิตร พรหมจารี (2553), สัตถมาน สะบุดิง (2553), กฤษณา การีชุม (2554), อริยา คงเพียรภาค (2554) กับสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานีในสภาพปัจจุบันมีความสัมพันธ์หรือไม่ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เมื่อเรียบร้อยแล้วจะสามารถ นำไปปรับใช้ในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และเพื่อพัฒนาการศึกษาของนักเรียนได้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี อยู่ในระดับใด

1.3.2 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับใด

1.3.3 ปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1 ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี อยู่ในระดับมาก

1.4.2 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อยู่ในระดับมาก

1.4.3 ปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูเจ้าหน้าที่การเงิน/ครูพัสดุ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2556 ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูการเงิน/ครูพัสดุ จำนวน 130 คน รวมทั้งสิ้น 195 คน โดยใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposives Sampling)

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.5.2.1 ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยการบริหารจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของ OWENS (2001), Hoy & Mishel (2001), Moorhead & Griffin (1998), French & Bell (1984), Stuart-Kotze & Foskin, Healy (1994), พรทิพย์ ยอดด้วง (2549), วันชัย มีชาติ (2550), ศิริพงษ์ เสาภายน (2551), กนกพร สร้อยจิต (2551), พิชาय รัตนดิถ (2552), ชีรพงษ์ วงษ์หนองหอย (2552), พิจิตร พรหมจรรย์ (2553), สัตมาน สะบุญดิถ (2553), กฤษณา การีชุม (2554), อริยา คงเพียรภาค (2554) จึงสรุปได้ว่า

ปัจจัยทางการบริหารที่ผู้วิจัยนำมาทำการวิจัยครั้งนี้ คือ

- 1) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน
- 2) ด้านภาวะผู้นำ
- 3) ด้านการจูงใจ
- 4) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมในโรงเรียน
- 5) ด้านบุคลากร
- 6) ด้านการทำงานเป็นทีม

1.5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance – Based Budgeting) ซึ่งมีมาตรฐานด้านการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Hurdles ตามเกณฑ์ของแคชท์ และคาห์น (Daniel Katz & Robert L. Khan, 2544) ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)
- 2) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing)

- 3) การจักระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
- 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management Fund Control)
- 5) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ (Financial and Performance Reporting)
- 6) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
- 7) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

1.6.1 ปัจจัยทางการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.6.1.1 ด้านโครงสร้างของโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ มีการจัดระบบงานหรือสายทางการเดินของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.1.2 ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสร้างสรรค์ผลงานอยู่เสมอ ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน สามารถประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

1.6.1.3 ด้านการจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะ การให้ความสำคัญของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร

1.6.1.4 ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความอื้ออาทรต่อกันให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ มีการปฏิสัมพันธ์กันอย่างจริงจัง ไม่แบ่งแยกและมีความสามัคคีและสร้างบรรยากาศในการทำงาน

1.6.1.5 ด้านบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบุคลากรด้านการเงินพัสดุที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในด้านการบริหารงบประมาณ และการดำเนินงานด้านงบประมาณได้ถูกต้องและโปร่งใสตรวจสอบได้

1.6.1.6 ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติหน้าที่การเงิน พัสดุ ร่วมมือร่วมใจประสานงาน ร่วมกันวางแผนติดต่อสื่อสารและทำงานร่วมกันด้วย

ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไว้วางใจต่อกัน และยอมรับบทบาท เพื่อให้การดำเนินงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.6.2 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting : PBB) หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร กลุ่มค่ามากน้อยเพียงใด

1.6.2.1 การวางแผนงบประมาณ หมายถึง การวางแผนงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับมาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด โดยถูกต้องตามระเบียบทันต่อเวลาและเหตุการณ์

1.6.2.2 การคำนวณต้นทุนการผลิต หมายถึง การคิดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการ ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อนำมาใช้ทำกิจกรรมตามงาน/โครงการที่วางไว้ หรือการบริหารอื่นๆ ให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

1.6.2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง หมายถึง การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุทุกชนิด มีแผน การจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกว่าจะจัดซื้อจัดจ้างทำพัสดุนิตใหม่ จำนวนเท่าใด ในเวลาใด และจะจัดซื้อ จัดจ้างอย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินการเพื่อการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ เหมาะสมทันเวลาและประโยชน์อย่างแท้จริง

1.6.2.4 การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ หมายถึง ขั้นตอนการจัดทำ บัญชีรายรับ –รายจ่าย ตามประเภทของเงิน ทั้งเงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ และเงินรายรับ อื่นๆ เพื่อควบคุมงบประมาณของโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยเกิดประสิทธิภาพ

1.6.2.5 การบริหารสินทรัพย์ หมายถึง การจัดหาและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่ ได้มาอย่างคุ้มค่า รวมทั้งการป้องกันมิให้สูญหาย เสียหาย หรือใช้ผิดประเภท รวมทั้งการดูแลซ่อม บำรุงให้ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์อยู่เสมอ

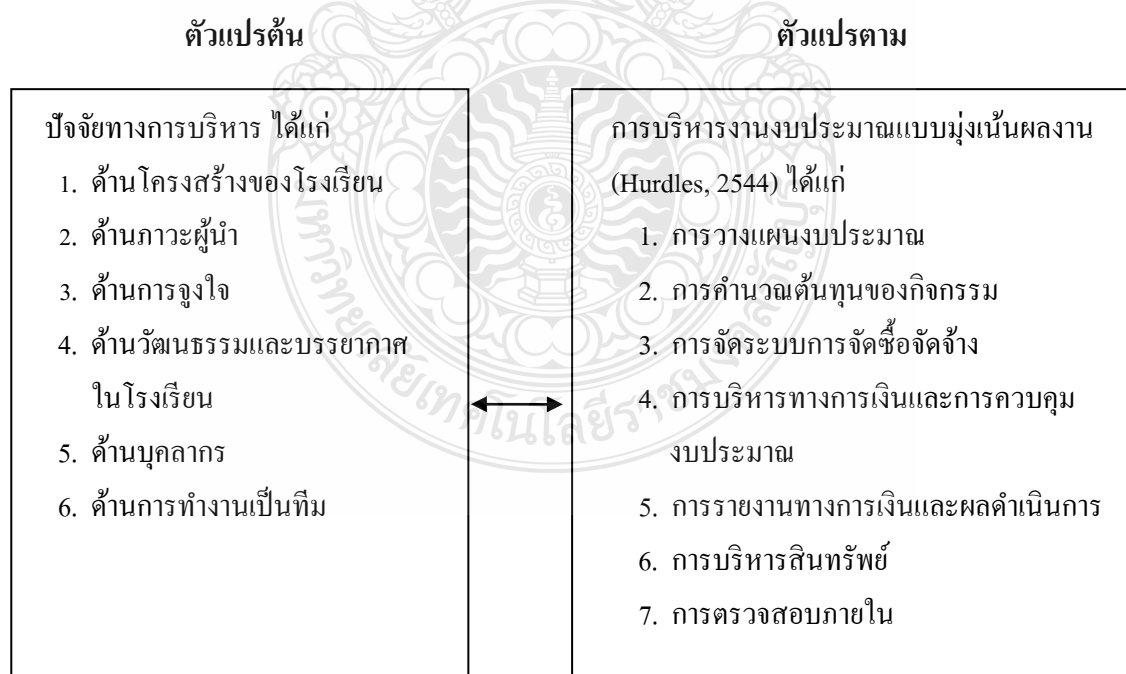
1.6.2.6 การรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน หมายถึง การประชาสัมพันธ์งาน/ โครงการที่โรงเรียนดำเนินการไปแล้วว่า ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคและ มีแนวทางแก้ไขปัญหายังไง เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการได้รับทราบถึงความก้าวหน้าของ โรงเรียน

1.6.2.7 การตรวจสอบภายใน หมายถึง กลไกการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้

1.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยทางการบริหาร ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากงานวิจัยของ OWENS (2001), Hoy & Mishel (2001), Moorhead & Griffin (1998), French & Bell (1984), Stuart-Kotze & Foskin, Healy (1994), พรทิพย์ ยอดดั่ง (2549), วันชัย มีชาติ (2550), ศิริพงษ์ เสาภายน (2551), กนกพร สร้อยจิต (2551), พิชาข รัตนดิลก (2552), ชีรพงษ์ วงษ์หนองหอย, (2552), พิจิตร พรหมจารีย์ (2553), สัตมาน สะบุญดิง (2553), กฤษฎา การิซุม (2554), อริยา คงเพียรภาค (2554) ได้แก่ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน ด้านบุคลากร และด้านการทำงานเป็นทีม

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting) แดชท์และคานัน (Daniel Katz and Robert L. Khan) ซึ่งมีมาตรฐานด้านการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Hurdles ประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management / Fund Control) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ (Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่จะได้รับ

ผลของการศึกษาวิจัย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดังนี้

1.8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อสารสนเทศด้านปัจจัยทางการบริหาร และด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาประยุกต์ใช้วางแผนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.8.2 สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด มีแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร

2.1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร

2.1.3 การสังเคราะห์งานวิจัย ทฤษฎี คำราและบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการบริหาร

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน

2.4 การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

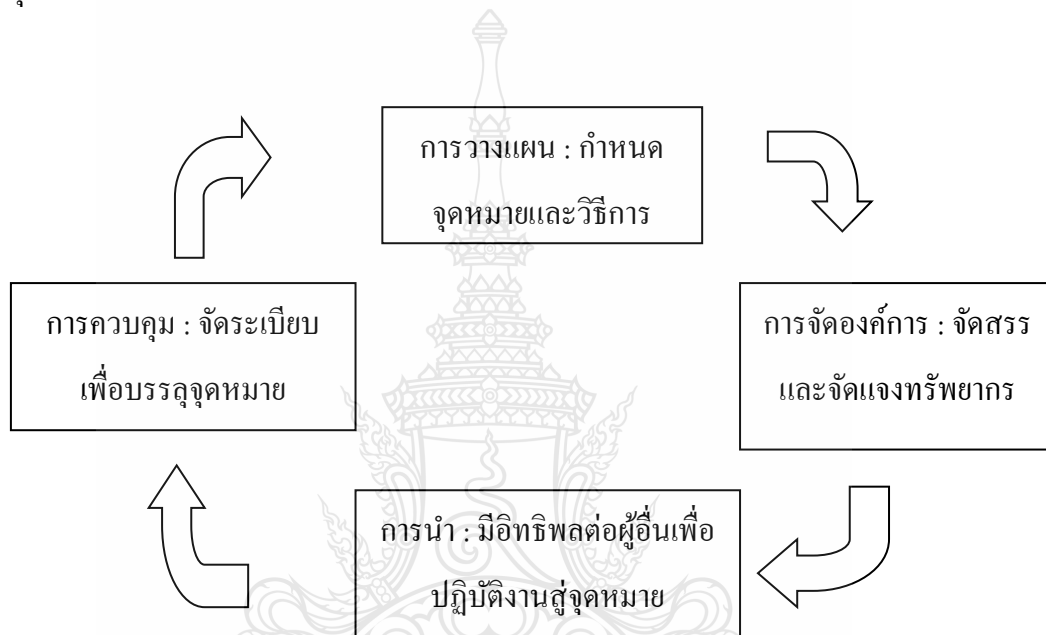
2.1 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารและปัจจัยทางการบริหาร

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารแตกต่างกันตามลักษณะงาน สภาพแวดล้อมขององค์การและตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งแต่ละท่านได้ให้จุดเด่นและความสำคัญของการบริหารงานไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่การบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือกลุ่ม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารเป็นผู้บังคับการพฤติกรรมของผู้อื่น การทำงานของผู้บริหารอาจใช้แรงจูงใจ การสั่งการ หรือการใช้กฎระเบียบในการบังคับบัญชาคนอื่นให้ทำงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ผู้บริหาร

อาจจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายโดยร่วมกับผู้อื่น การบริหารเป็นการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่ดีกว่า หรือสภาพที่ควรจะเป็น คือ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น นักบริหารจึงต้องเป็นนักวิเคราะห์ และนักสังเคราะห์ กล่าวคือ จะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ และแยกแยะปัญหาออกเป็นสัดส่วนต่างๆ ทั้งภาพรวมและภาพย่อย และขณะเดียวกันก็มีความสามารถที่รวบรวมผสมผสาน องค์ประกอบต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันในลักษณะสมเหตุสมผลไปยังทิศทางที่กำหนด ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 หน้าที่ทางการบริหาร (วิโรจน์ สารรัตน์, 2546 อ้างถึงใน กฤษฎา กวีชุม, 2554)

สูนีย์ ทองหล่อ (2548) ให้ความหมายการบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ภายใต้การดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งดำเนินการนั้นๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องกระบวนการบริหารสถานศึกษาและรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ

ไซมอน (Simon อ้างถึงใน กฤษฎา กวีชุม, 2554) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 บุคคลขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ร่วมกัน

แคมป์เบล และคนอื่นๆ (Campbell & Other [n.p.] อ้างถึงใน กฤษฎา กวีชุม, 2554) ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง ขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินงานที่ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ดำเนินการให้ผู้ปฏิบัติได้ดำเนินงานจนเสร็จสิ้นและได้ผลงานตามที่ต้องการ

ชอร์เมอร์ธอร์น (Shermerthorn, 1996, p. 4 อ้างถึงใน กนกพร ศรีอยจิต, 2551, น. 14) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จ โดยใช้บุคคลอื่นให้เป็นผู้กระทำ ส่วนอีกความหมาย หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกในองค์กรและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินงานโดยมีการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมร่วมมือดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งใช้กำลังคนและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

2.1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหาร

การจัดการหรือการบริหาร โดยทั่วไปเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกันและใช้แทนกันได้ เสมอ คำว่า Administration ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยว่า “การบริหาร” เป็นคำที่มีความหมายเช่นเดียวกับ Management หรือ “การจัดการ” และใช้แทนกันได้โดยเฉพาะเกี่ยวกับภาครัฐกิจ

ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย

1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการจูงใจ และ 3) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน

กฤษฎา การิซุม (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารระดับผู้บริหาร สรุปได้ว่า ปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านแรงจูงใจ 3) ด้านโครงสร้างองค์กร 4) ด้านการติดต่อสื่อสาร ส่วนปัจจัยทางการบริหารระดับครู สรุปได้ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 3) ด้านลักษณะของบุคลากร และ 4) ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร

อริยา คงเพียรภาค (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย ปัจจัยการจูงใจ 2) การใช้เทคโนโลยี 3) การทำงานเป็นทีม 4) ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน 5) การติดต่อสื่อสาร และ 6) โครงสร้างของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ปัจจัยหลักที่สำคัญๆ 3 ด้าน ได้แก่ 1) คน (Man) 2) วัสดุสิ่งของ (Material) และ 3) ความรู้ด้านการจัดการ (Management) การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา จังหวัดยะลา ครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงปัจจัยทางการบริหารใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน 2) ด้านภาวะผู้นำ

3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน 5) ด้านบุคลากร และ 6) ด้านการทำงานเป็นทีม

2.1.3 การสังเคราะห์ทฤษฎีงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการบริหาร

ปัจจัยทางการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังตารางที่ 2.1



ตารางที่ 2.1 การตั้งเคราะห์จากทฤษฎี หลักการแนวคิดจากตำราและบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการบริหาร

ปัจจัยทางการบริหาร	OWENS,2001	Hoy and Mishel,2001	Moorhead and Griffin	French and Bell, 1984	Stuart –Kotze and Foskin,	Healy, 1994	พรทิพย์ ยอดดวง, 2549	วันชัย มาชิตี, 2550	ศิริพงษ์ เตสภายน, 2551	พิชาย รัตนดิถก, 2552	กนกพร สร้อยจิต, 2551	ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย	พิจิตร พรหมจารีย์, 2553	ตัลมาน สะมุติง, 2553	กฤษฎา กวีชุม, 2554	อริยา คงเพ็ชรภาค, 2554	คามณี
1.ด้านโครงสร้างขององค์กร	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	11
2. ด้านบุคลากร	✓	✓		✓			✓				✓		✓		✓		7
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓			✓						✓		✓				✓	5
4. ภาวะผู้นำ			✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
5. ด้านการจูงใจ					✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
6. การติดต่อสื่อสาร			✓		✓				✓						✓	✓	5

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์จากทฤษฎี หลักการแนวคิดจากตำราและบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการบริหาร (ต่อ)

ปัจจัยทางการบริหาร	OWENS,2001	Hoy and Mishel,2001	Moorhead and Griffin	French and Bell ,1984	Stuart –Kotze and Foskin,	Healy, 1994	พรทิพย์ ยอดคิ้วง, 2549	วันชัย มาชาติ , 2550	ศิริพงษ์ เสงี่ยม, 2551	พิชาย รัตนดิถ, 2552	กนกพร สร้อยจิต , 2551	ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย	พีจิตร พรหมจรัส, 2553	ศักดิ์มาน สะบุติง, 2553	กฤษฎา กวีสุขม , 2554	อริยา คงพิชระภาค ,2554	คามณี
7. การตัดสินใจ							✓		✓								2
8. ด้านภาระงาน	✓			✓													2
9. บรรยากาศและวัฒนธรรมในโรงเรียน			✓						✓	✓	✓	✓			✓		7
10. ด้านงบประมาณ						✓					✓		✓				3
11. ด้านการทำงานเป็นทีม						✓	✓	✓						✓	✓	✓	6

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน 5) ด้านบุคลากร และ 6) ด้านการทำงานเป็นทีม

1. ด้านโครงสร้างของโรงเรียน

1.1 ความหมายของโครงสร้างของโรงเรียน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “โครงสร้างของโรงเรียน” ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) กล่าวถึง โครงสร้างองค์การ หมายถึง รูปแบบอย่างเป็นทางการที่แสดงถึงความมีปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานที่เชื่อมโยงงานของบุคคลากรหรือกลุ่มบุคคลในองค์การ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) กล่าวถึง โครงสร้างองค์การว่า หมายถึง การแบ่งงานและความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การรายงาน การกำหนดความสัมพันธ์ของสมาชิกสายงานบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ และการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสิทธิผลขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวถึง โครงสร้างองค์การ ว่าเป็นกระบวนการของการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง ลักษณะการแบ่งงานอย่างเป็นทางการ เป็นกลุ่มหรือความร่วมมือ

สัทมาน สะบุญดิง (2551) กล่าวถึง โครงสร้างองค์การ ว่าหมายถึง กระบวนการของการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคล โดยการจัดสายงาน การแบ่ง การกำหนดบุคคลตามความสามารถของงาน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

เบทแมน และ สเมล (Bateman & Smell, 1999 อ้างถึงใน อริยา คงเพ็ชรภาค, 2554, น. 34) ได้กล่าวว่าการจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่ หรือภารกิจ และการจัดทรัพยากร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จหรือการกำหนดหน้าที่ เพื่อให้การประสานการใช้ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ข้อมูล และทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นให้บรรลุเป้าหมาย

จากความหมายของโครงสร้างของโรงเรียน สรุปได้ว่า โครงสร้างของโรงเรียน หมายถึง การจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานตามจุดประสงค์หรือหน้าที่ การกำหนดบทบาทและจัดสรรอำนาจหน้าที่ชัดเจน มีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ มีการควบคุมปฏิบัติงาน การวางแผนการปฏิบัติงาน การใช้กฎ ระเบียบและข้อบังคับในโรงเรียน การจัดระบบงานหรือสายทางเดินของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ

การจัดโครงสร้างองค์การมี 3 รูปแบบ คือ แบบรวมศูนย์ แบบไม่รวมศูนย์หรือกระจายศูนย์ และแบบผสม ดังต่อไปนี้

1) แบบรวมศูนย์ (Centralization) แบบรวมศูนย์มีการดำเนินการอยู่ส่วนกลาง หน่วยย่อยส่งข้อมูลมาประมวลผลที่ส่วนกลาง แล้วจึงส่งผลที่ได้จากส่วนกลางไปยังหน่วยงาน ข้อดีคือ เหมาะกับองค์การขนาดเล็ก และมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ไว้ชัดเจนและแตกต่างกัน ข้อจำกัด คือ มีลักษณะงานซ้ำซ้อน โดยเฉพาะในหน่วยงานย่อย มีการลงทุนสูง ถ้ามีข้อผิดพลาด การแก้ไขจะทำได้ไม่สะดวก

2) แบบไม่รวมศูนย์หรือกระจายศูนย์ (Decentralization/Distributed) เป็นการ จัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ อุปกรณ์การสื่อสาร และบุคลากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อดำเนินการเอง ข้อดี คือ การทำงานได้สะดวก มีประสิทธิภาพ เพราะไม่ต้องรอผลที่ประมวลจากส่วนกลาง ข้อจำกัด ต้องมีการอบรมบุคลากรจำนวนมาก และอาจมีความสับสนเรื่องข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน

3) แบบผสม (Hybrid) บางองค์การอาจใช้โครงสร้างองค์การที่ผสมผสานทั้งสองแบบ เช่น การจัดองค์การเป็นแบบกระจาย มีเทคโนโลยีการรับ-ส่งข้อมูล หรือไคลเอนต์เซิร์ฟเวอร์ (Client - Server) ที่ทำงานลักษณะผู้รับบริการและผู้ให้บริการ หรือสถาปัตยกรรมแบบกระจาย (Distributed Processing) หน่วยงานผู้รับบริการใช้ไมโครคอมพิวเตอร์ในฐานะผู้รับบริการ ทำงานร่วมกับเครื่องคอมพิวเตอร์บริการในการดำเนินงานด้วยตนเอง เช่น รับข้อมูลนำเข้า เรียกใช้ ประยุกต์งานต่างๆ ได้เอง และมีข้อมูลโปรแกรมบางอย่างประมวลผลได้ ขณะที่เครื่องผู้ให้บริการทำหน้าที่ควบคุม รักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล กำกับ ดูแล อนุญาตการเข้าใช้เรียกข้อมูลหรือแก้ไขข้อมูล หรือในบางองค์การ อาจใช้โครงสร้างองค์การแบบกระจายสำหรับงานทั่วไป เช่น งานสำนักงาน เป็นต้น แต่สำหรับงานสำคัญที่ต้องมีการควบคุมและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยอย่างมาก อาจใช้โครงสร้างองค์การแบบรวมศูนย์ เช่น งานทะเบียนและวัดผล เป็นต้น

1.3 คุณลักษณะสำคัญขององค์การที่มีแบบแผนเป็นทางการ มีดังนี้

1) มีการแบ่งงานกันทำโดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน และแต่ละตำแหน่งมีการกำหนดหน้าที่เป็นทางการ

2) มีการจัดสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมา

3) มีการคัดเลือกและส่งเสริมบุคคลบนพื้นฐานของความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

4) มีการเขียน กฎ ระเบียบ วิธี ปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

5) ใช้ความเป็นทางการและหลักเหตุผลในการปฏิบัติงานในองค์การ

เมื่อองค์การขยายตัวมีบุคลากรมากขึ้น สายการบังคับบัญชาทำให้เกิดข้อจำกัดด้านประสิทธิภาพ จึงเกิดองค์การยุคหลังองค์การที่มีแบบแผนเป็นทางการ โดยการปรับตัว ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดโครงสร้างองค์การจากแนวตั้งมาเป็นแนวราบ (Flat Organization) มีสายการบังคับบัญชาสั้นลง หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการลดขนาดขององค์การ (Downsizing) การจัดโครงสร้างองค์การตามแนวราบ ได้แก่ การจัดโครงสร้างแบบโครงการ (Project Organization) การจัดโครงสร้างองค์การแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization) การจัดโครงสร้างองค์การแบบข้อมูล (The Information Based Organization)

2) การกระจายอำนาจ (Decentralization) ให้ระดับผู้ปฏิบัติงานล่างลงมามีอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการคิดเอง ทำเอง และแก้ปัญหาด้วยตัวเอง การปรับตัวในลักษณะนี้ก่อให้เกิดแนวคิดการปรับองค์การที่มีชื่อเรียกต่างๆ คือ reorganizing, reengineering, restructuring, reinventing (กฤษฎา การ์ตูน, 2554, น. 24-25)

สรุปได้ว่า ลักษณะขององค์การที่มีแบบแผนที่จะเป็นทางการได้นั้นจะต้องมีโครงสร้างขององค์การ มีสายงานบังคับบัญชา มีกฎ ระเบียบข้อปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรบนพื้นฐานของความรู้ความสามารถของแต่ละคนบนพื้นฐานของความยุติธรรม

2) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การและการแข่งขันทางธุรกิจมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเป็นจำนวนมาก จนก่อให้เกิดแนวคิด ทฤษฎีและมุมมองที่แตกต่างกันไป ดังนั้นภาวะผู้นำมีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

2.1 ความหมายภาวะผู้นำ (Leadership)

แนวคิดและทฤษฎี “ภาวะผู้นำ” ที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

กิบสัน ไอแวนซ์วิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1997, p. 272)

กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง บุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

กนกอร ชสไพบุลย์ (2546) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกร่วมกันของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลหนึ่งในระบบสังคม โดยที่ ผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2547) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร (Achieve Organization Objective) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (Change)

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่อุทิศ ตนเพื่อให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ประสานวิสัยทัศน์ของบุคคล มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถ สอนงาน สอนทักษะ และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม พร้อมเป็นผู้ช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิก ให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ชญญา อภิบาลกุล (2548) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลใด บุคคลหนึ่งในกลุ่มที่จะนำผู้อื่น โดยใช้กระบวนการหรือกรรมวิธีในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจในการ จูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มยอมรับปฏิบัติตามความประสงค์ของบุคคลนั้น ด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้ เพื่อบรรลุจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

สมคิด บางโม (2550) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำขององค์กรให้อิทธิพล ต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ธวัช นุณยมณี (2550) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคลที่เป็น ผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการคลับแคลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำ หรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

ธงชัย หมั่นสา (2552) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลของ ผู้นำในการบังคับและโน้มน้าวจิตใจบุคคลหรือกลุ่มคนให้ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้บรรลุตาม เป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

เชอเมอร์ฮอร์น และออสเบน (Shemmerhorn & Osborn, 2005 อ้างถึงใน อริยา คงเพียรภาค, 2554, น. 25) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นลักษณะเฉพาะของการให้อิทธิพลระหว่างบุคคล เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

ยุกต์ (Yuki, 2006, p. 5 อ้างถึงใน พิจิตร พรหมจารีย์, 2553, p. 33) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะ ผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งซึ่งนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายของ กลุ่มร่วมกัน (Shared Goal)

จากความหมายของภาวะผู้นำข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะให้อิทธิพลของผู้นำในการบังคับและโน้มน้าวจิตใจบุคคล หรือกลุ่มคนให้ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจ

2.2 ความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ

ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำ ซึ่งในโลกปัจจุบันที่มีภาวะการแข่งขันสูงนั้นหากเราเปรียบองค์กรเหมือนกับเรือลำหนึ่ง การที่เรือจะแล่นสู่ฝั่งได้อย่างปลอดภัยหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ทั้งความสามารถของลูกเรือ สภาพทะเล ฯลฯ แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ กัปตันหรือผู้นำในเรือลำนั้นหากกัปตันไม่มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอ โอกาสที่เรือจะเข้าสู่ฝั่งได้อย่างปลอดภัยก็จะมีน้อยแต่ หากกัปตันมีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์ความชำนาญที่ดีแล้ว โอกาสที่เรือจะเข้าสู่ฝั่งได้อย่างปลอดภัยก็จะมีสูง เช่นเดียวกับองค์กรหากมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ องค์กรก็สามารถที่จะแข่งขันกับผู้อื่นได้ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชน จำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร ซึ่งเราเรียกหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Superior) หลายชั้นลดหลั่นกันไปตามลักษณะงาน ถ้างานมีมากและแตกต่างกันก็ต้องมีหัวหน้าหลายคนลดหลั่นกันตามลำดับชั้นทางการบริหารจากระดับสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด หัวหน้าจึงมีความสำคัญในฐานะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ หัวหน้าบางทีก็เรียกผู้บริหารหรือผู้นำ แต่ละคนจะมีความสำคัญต่อหน่วยงาน เพราะความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลไปสู่ความสำเร็จขององค์กร จะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศักยภาพที่มีใช้ทรัพยากรทางการบริหาร อันได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไร ความสามารถของผู้นำในการใช้ทรัพยากรบุคคลมาร่วมทำงานด้วยกันจนสำเร็จจะเกิดจากภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำจึงถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

อัลคิน (Alkin, 1992, p. 29 อ้างถึงใน จุไรรัตน์ คำสวัสดิ์, 2554, น. 64) กล่าวว่า ในการบริหารโรงเรียนก็ต้องการผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ฉลาดและเท่าทัน โครงสร้าง ภาวะผู้นำจะได้รับการแต่งตั้งให้มีคุณภาพโดยผู้บริหาร โรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการเรียนการสอนของโรงเรียน ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน และอัลคิน (Alkin) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผล

หรือความสำเร็จของโรงเรียนส่วนใหญ่พบว่า อิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าควรเริ่มต้นที่การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข รวมถึงบุคลากรและผู้บริหารสถานศึกษาด้วย ซึ่งการที่สร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นให้ได้ นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ (Leader) ผู้นำจะต้องมีความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) และจะต้องสร้างขึ้นมาให้ได้

2.3 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบัน มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเป็นผู้นำของผู้บริหาร เพื่อไปสู่เป้าหมาย เพื่อความอยู่รอดและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker, อ้างถึงใน สมชาย พะโยม, 2554, น. 28) ที่กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่ดี ที่มีประสิทธิภาพจะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ

1) การเป็นผู้นำ หมายถึง การมีผู้ตาม หากไม่มีผู้ตามถึงแม้จะเป็นผู้บริหารก็ไม่อาจเรียกตนเองว่าผู้นำได้

2) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง บุคคลที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่มีคะแนนนิยมสูงหรือมีคนนิยมชมชอบมาก จึงไม่ได้หมายถึง มีภาวะผู้นำสูง แต่การดูประสิทธิภาพของผู้นำให้ดูจากผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

3) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นกันได้ ดังนั้นผู้นำจึงต้องแสดงตัวอย่างหรือแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น

4) การดูว่ามีภาวะผู้นำหรือไม่ ให้ดูที่ความรับผิดชอบ เพราะฉะนั้นผู้นำที่มีความรับผิดชอบและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง จึงมีภาวะผู้นำมากกว่าผู้นำที่ไม่ค่อยรับผิดชอบและประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ

คุณลักษณะของผู้นำ เพื่อความเป็นผู้นำที่ดี ได้แก่

1) เป็นมืออาชีพ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว มีความรับผิดชอบ เป็นต้น

2. บุคลิกภาพดีเหมาะสมกับวิชาชีพ ตัวอย่างเช่น มีความจริงใจ มีสมรรถนะ มีความเปิดเผย มีความมุ่งมั่น มีความซื่อสัตย์ กล่าวหาญ ตรงไปตรงมา มีจินตนาการ เป็นต้น

3. รู้ปัจจัยต่างๆ ของภาวะผู้นำ ผู้ตาม การสื่อสาร สถานการณ์

4. รู้จักตนเอง เช่น รู้จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง มีความรู้และทักษะต่างๆ เป็นต้น

5. รู้ธรรมชาติของมนุษย์ เช่น มนุษย์มีความต้องการ มีอารมณ์ และการตอบสนอง ความเครียด เป็นต้น

6. รู้งานอย่างมืออาชีพ และฝึกฝนงานให้คนอื่นได้

7. รู้จักองค์กร เช่น จะขอความช่วยเหลือได้ที่ไหน บรรยากาศองค์กรและวัฒนธรรม เป็นอย่างไร ใครเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการในองค์กร เป็นต้น

8. กำหนดทิศทาง เช่น กำหนดเป้าหมาย การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน เป็นต้น

9. การดำเนินการ เช่น การสื่อสาร การประสานงาน การนิเทศ การประเมินผล เป็นต้น

10. แรงจูงใจ เช่น สร้างขวัญกำลังใจ และพัฒนาสติปัญญาในองค์กร ฝึกอบรมการสอนงาน การให้คำปรึกษา เป็นต้น

2.4 หลักการของผู้นำ เพื่อความเป็นผู้นำที่ดี

หลักการของภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างความไว้วางใจและความนับถือในบุคลากรที่อยู่รอบข้าง (แก้วดา ไทรงาม และคณะ, 2548, น. 4-7) มีดังนี้

1. รู้จักตนเองและปรับปรุงตนเองเพื่อให้รู้จักตนเอง ท่านต้องเข้าใจว่าท่านเป็นใคร ท่านรู้อะไรและสามารถทำอะไรได้ มีคุณลักษณะอะไร การปรับปรุงพัฒนาตนเอง หมายถึงการพัฒนาคุณลักษณะที่เป็นจุดแข็งของท่านจะบรรลุได้โดยการเรียนรู้ การศึกษาด้วยตนเองหรือศึกษาต่อ

2. มีเทคนิคด้านวิชาชีพ ในฐานะผู้นำ ท่านต้องรู้งาน เข้าใจและคุ้นเคยงานของลูกน้องเป็นอย่างดี

3. รับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ค้นหาวิธีการ คือ จะชี้แจงองค์กรให้เจริญก้าวหน้าด้วยวิธีการใหม่ๆ และเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นก็อย่าโทษคนอื่น วิเคราะห์สถานการณ์ หาแนวทางแก้ไขและมุ่งไปสู่สิ่งทำทนายต่อไป

4. ตัดสินใจอย่างดีและให้ทันกาล ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ดี ตัดสินใจและมีเครื่องมือในการวางแผน

5. ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่ แสดงบทบาทเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากร เขาทั้งหลายไม่ต้องการเพียงได้ยินว่าเขาทุกคนคาดหวังอะไร แต่เขาต้องการเห็นของจริง

6. รู้จักบุคลากรและเอาใจใส่ดูแล วัฒนธรรมชาติของมนุษย์ สิ่งสำคัญคือ ดูแลเอาใจใส่บุคลากร

7. ให้ข้อมูลบุคลากร รู้วิธีการที่จะสื่อสารกับบุคลากร หัวหน้าหน่วยเหนือและบุคลากรหลักในองค์กร

8. พัฒนาจิตสำนึกความรับผิดชอบ พัฒนาคุณลักษณะที่ดีของบุคลากร ช่วยให้เขามีความรับผิดชอบในวิชาชีพของเขา

9. ทำให้แน่ใจว่าทุกคนเข้าใจงาน มีการนิเทศ และทำงานให้สำเร็จ การสื่อสารเป็นกิจกรรมหลักที่ต้องรับผิดชอบ

10. ฝึกอบรมบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม ถึงแม้ว่าเราจะเรียกผู้นำขององค์กร ฝ่าย ส่วน ว่าเป็นทีม แต่ก็มีใช้เป็นที่แท้จริง เขาเหล่านั้นเป็นแค้นที่ทำงานร่วมกัน

11. ใช้ศักยภาพให้เต็มที่ในองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารในองค์กร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการชี้แนะ ควบคุม ตลอดจนวางแผน และกำหนดเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการจูงใจ (Motivation)

3.1 ความหมายของการจูงใจ

คำว่า “การจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” (Kidd, 1973, p. 101 อ้างถึงใน กฤษณา การิฐุม, 2554, น. 31) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” มีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือมีกชักนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ” (to move a person to course of action) ดังนั้นการจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุกๆ วงการ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) กล่าวถึง การจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่เกิดจากการกระตุ้นให้เกิดการอุทิศตน มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันในการปฏิบัติงาน และความเพียรพยายามในการเรียนรู้และปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ธวัช บุญยมติ

(2550) กล่าวถึง การจูงใจ หมายถึง สภาพที่บุคคลถูกกระตุ้น ทำให้เกิดแรงหรือพลังในการทำงานอย่างมีความรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานสูงและมีคุณภาพ และสภาพเหล่านี้จะยังคงดำรงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่งและอาจลดลง

จิระ งอกศิลป์ (2550) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การโน้มน้าวบุคคลอื่นและทำให้บุคคลอื่นประทับใจ หรือเพื่อสนับสนุนความคิดของตน

สัทมาน สะบุติง (2551) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลแสดงพฤติกรรมหนึ่งออกมาอย่างมุ่งมั่น เพื่อการดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จตามที่ต้องการ

ดาฟท์ (Daft, 1991, p. 402 อ้างถึงใน พิจิตร พรหมจรรย์, 2553, น. 57) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การจูงใจเปรียบเสมือนแรงที่กระทำและแรงต่อต้าน โดยตรงต่อพฤติกรรมของมนุษย์

ดอมเจนส์ (Domjan, 1996 อ้างถึงใน กฤษฎา การ์ชุม, 2554, น. 31) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง ภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การจูงใจ หมายถึง การสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงานโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นให้ความสนใจสมาชิก มีการสร้างขวัญกำลังใจ มีการจัดระบบงานและมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของสมาชิก สร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้สมาชิกมีความเพียรพยายามให้การทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

3.2 เทคนิควิธีการที่จะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้ ดังนี้

1) สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานจุดมุ่งหมายนั้นควรมีคุณค่าสำหรับเขา มีความท้าทายความรู้ความสามารถ และสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมจนบรรลุจุดมุ่งหมาย

2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ในการประชุมวางแผนให้ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจภายหลังการพิจารณาแผนงานร่วมกันแล้ว ซึ่งในลักษณะนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้บริหารด้วยความเต็มใจ จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรด้วย

3) การคิดหาทางให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็นอย่างมาก ถ้าเขาได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะๆ มีการประเมินผลงานเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิบัติ จะทำให้เขาภูมิใจในผลสำเร็จของงานและหาทางปรับปรุงแก้ไขผลงานให้ดีขึ้น

4) สร้างระบบสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จ

5) เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียด ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงาน

- 6) สนใจห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล สนใจต่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน พุดคุยเกี่ยวกับปัญหาและข้อแนะนำต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงาน
- 7) ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง แก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยกระบวนการกลุ่มเพื่อสร้างความเข้าใจต่อกัน ใช้วิจักษณ์ญาณในการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมาและยุติธรรม
- 8) การให้เกียรติยกย่องและชมเชยโดยเสมอหน้าด้วยการให้ความจริงใจต่อคำยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง การให้รางวัลในโอกาสอันควร สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ช่วยหรือกระตุ้นให้มนุษย์อยากทำงานเหมือนกันทุกคนโดยธรรมชาติ
- 9) การมีความสุขรอบคอบ ผู้นำที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงได้ด้วยสติ จะช่วยเสริมสร้างบารมีให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 10) การรู้จักครองใจคน ด้วยการเป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับคนทั่วไป ยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ถึงแม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์จุดบกพร่องหรือจุดอ่อนของผู้อื่นต่อสาธารณชน
- 11) รู้หลักการลงโทษ การดำหนีกว่าโทษผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำเมื่อจำเป็นจริงๆ การดำหนิที่นำไปควรจะทำให้เกิดความรู้หรือเพื่อปรับปรุงแก้ไข สำหรับการลงโทษนั้นควรจะให้หลีกเลี่ยงให้มาก
- 12) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าตัดสินใจสั่งการด้วยการพยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติทั้งส่วนบุคคล และกลุ่มให้มากที่สุด
- 13) หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะข่มขู่ อย่าใช้วิธีการข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน เพราะแม้งานสำเร็จก็จะออกมาไม่ดี ไม่มีคุณภาพ
- 14) จัดระบบทางเดินของงาน พยายามจัดระบบงานให้ดี เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน การจัดงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล ทั้งชนิดและปริมาณของงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานด้วยความสนุก และเต็มใจทำงานจนไม่รู้ลืกเบื่อหน่าย
- 15) รู้รับผิดชอบในผลงาน โปรดระลึกเสมอว่าผู้ปฏิบัติงานพยายามจะทำดีที่สุด เมื่อใดก็ตามที่เกิดความผิดพลาดขึ้นด้วยเหตุใดๆ ผู้นำก็อย่าโยนความผิดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำควรร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก
- 16) ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหา หรือข้อขัดแย้งในการทำงาน ต้องการคำแนะนำหรือชี้แนะ โดยเฉพาะในเรื่องนโยบาย ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหา

หรือข้อขัดแย้งต่างๆ เหล่านี้ด้วยวิธีการต่างๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ทอดทิ้งหรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว

17) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต จะทำให้ทุกคนในที่นั้นมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

18) การจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้พร้อม เมื่อมีความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ต่างๆ ก็จะสามารถทำงานได้รวดเร็ว

19) พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยการกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่กระทำตัวให้เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติที่ดี จะเป็นอิทธิพลที่ดึงดูดคนส่วนน้อยที่เหลือให้กระทำดีตามไปด้วย

20) การทดสอบประเมินผล ถ้ามีการตรวจสอบการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ผลดีและข้อผิดพลาดในการทำงานของเขา จะทำให้เขาได้มีโอกาสปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้น และภูมิใจในความสำเร็จของการทำงานของเขาเอง

สรุปได้ว่า ในการสร้างแรงจูงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้อยากทำงานสนองตอบความตั้งใจของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารต้องมีเทคนิคในการปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน

4. ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน

4.1 วัฒนธรรมขององค์กร (Culture organization)

4.1.1 ความหมายของวัฒนธรรมขององค์กร

แกรี แอล คีร์ปส์ (Kreps, 1990, p. 124) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร คือทัศนคติและค่านิยมของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรมต่างๆ ในองค์กร

ไชน์ (Schein, 1992, pp. 13-14) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ซึ่งลักษณะและวิถีทางการดำเนินงานดังกล่าวนี้ ผู้ก่อตั้งองค์กรหรือผู้นำในองค์กรเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐานหรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยวิธีการบังคับหรือโฆษณาชวนเชื่อให้ทุกคนถือปฏิบัติโดยทั่วไป

โรบบินส์ (Robbin, 1994, p. 467) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง ระบบของความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์กร ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์กรหนึ่งจากองค์กรอื่นๆ ได้

อำพร ไตรภักดิ์ (2550, น. 33 อ้างถึงใน พิจิตร พรหมจารีย์, 2553, น. 43) กล่าวว่า วัฒนธรรมของคนในองค์กร หมายถึง ค่านิยมร่วม แบบแผนพฤติกรรม สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่กำหนดจากปฏิสัมพันธ์ของพนักงานในที่ทำงานของคนในกลุ่ม เป็นการรวมพฤติกรรมของผู้คนในองค์กรที่มีค่านิยม ความเชื่อ ลักษณะการทำงาน ภาษาในการทำงาน ระบบการทำงานแบบเดียวกัน นอกจากนี้คนในองค์กรยังนำเอาเอกลักษณ์นิสัยเฉพาะความรู้ของตนเองเข้ามาในองค์กรด้วย ดังนั้นวัฒนธรรมของคนในองค์กรจึงรวมไปถึงมาตรฐานพฤติกรรมของคนในองค์กรบนพื้นฐานของค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติและการให้ความสำคัญกับสิ่งต่างๆ ของคนในองค์กร วัฒนธรรมของคนในองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม มีแนวโน้มที่จะคงอยู่แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกของกลุ่ม เพราะคนที่เหลือในกลุ่มจะปลูกฝังค่านิยมและแนวปฏิบัติของกลุ่มให้กับสมาชิกที่เข้ามาพนักงานที่เข้าใหม่จะได้รับการบอกให้ทำพฤติกรรมของกลุ่มจากเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนขององค์กรที่ผู้ปฏิบัติ หรือบุคลากร หรือสมาชิกตกลงกันว่ายึดถือปฏิบัติร่วมกันและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยทั่วไป ซึ่งสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของสมาชิกได้ เพื่อให้เกิดความรู้สึกแบบเดียวกันและเดินไปในทิศทางเดียวกัน

4.2 องค์ประกอบของวัฒนธรรมขององค์กร

แกรี แอล ครีปส์ (Kreps, 1990, pp. 128-129) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1) เครือข่ายการสื่อสารวัฒนธรรม (Culture Communication Networks) เป็นช่องทางการสื่อสารที่คนในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งในการสอนสมาชิกในองค์กรให้ซึมซาบถึงวัฒนธรรมองค์กร โดยมากมักจะเป็นช่องทางการสื่อสารที่ไม่ค่อยเป็นทางการนัก เช่น การบอกเล่าเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น พัฒนาการขององค์กรหรือประสพการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร เป็นต้น ให้แก่สมาชิกใหม่ทราบ ซึ่งเป็นการอธิบายถึงค่านิยมทางวัฒนธรรม

2) ค่านิยม (Values) เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กร ค่านิยมเปรียบเสมือนหัวใจของวัฒนธรรมขององค์กร ค่านิยมจะช่วยสร้างมาตรฐานความสำเร็จภายในองค์กร โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย องค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งต่างมีระบบค่านิยมที่ซับซ้อนที่บุคลากรต่างรู้จักดี

3) วีรบุรุษ (Heroes) คนที่เป็นวีรบุรุษจะสะท้อนค่านิยมทางวัฒนธรรมและเป็นแบบอย่างให้บุคลากรคนอื่นๆ เห็นและทำตาม

4) ขนบธรรมเนียมประเพณี (Rites and Rituals) แต่ละองค์กรจะมีระบบและมีรูปแบบที่วางไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นบุคลากรเห็นถึงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังในระดับสูงขึ้นไปจะมีพิธีการ

ประเพณีต่างๆ เป็นตัวอย่างเด่นชัดที่องค์กรยึดถือและปฏิบัติกันอยู่เสมอ เช่น การเลี้ยงอาลา ผู้เกษียณอายุหรือการยกย่องบุคลากรดีเด่น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นขนบธรรมเนียมที่องค์กรหลายแห่งยึดถือปฏิบัติ

4.2 บรรยากาศในโรงเรียน

4.2.1 ความหมายของบรรยากาศในโรงเรียน

บรรยากาศในโรงเรียนเป็นสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนและส่งผลไปถึงความรู้สึกของบุคลากรในโรงเรียน บรรยากาศโรงเรียนมีอิทธิพลต่อบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน บรรยากาศโรงเรียนที่ดีจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายตามต้องการ บรรยากาศโรงเรียนและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียนมีส่วนเสริมสร้างความคิด จิตใจและคุณธรรมต่างๆ ที่พึงประสงค์ จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนนั้นเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจและอบอุ่น รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากออกมาปฏิบัติงาน ถ้าหากโรงเรียนมีบรรยากาศที่ไม่ดีจะทำให้สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย ห่างเหิน เฉยเมย ว่าเหวและไม่อยากมาทำงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าบรรยากาศโรงเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความรู้สึกของบุคลากร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ “บรรยากาศโรงเรียน” (Organizational Climate) ไว้หลายท่านดังนี้

ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968, pp. 46-65 อ้างถึงใน พิจิตร พรหมจารีย์, 2553, น. 49) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

- 1) บรรยากาศองค์กรมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ
 - (1) เปิดโอกาสให้มีการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
 - (2) ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร
 - (3) ให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและมีโครงสร้างองค์กรที่บีบบังคับน้อย
 - (4) ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม
- 2) บรรยากาศมุ่งการให้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ
 - (1) ทำการกำหนดโครงสร้างองค์กรในรูปของกฎ ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
 - (2) บุคลากรยอมรับ ความรับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถาบันอยู่ในระดับสูง
 - (3) กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน

3) บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

(1) เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว

(2) มีการคำนวณเรื่องความเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

(3) ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ผลการปฏิบัติงานดี

(4) สร้างความประทับใจที่บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า และความสำเร็จของทีม

คูบริน (Dubrin, 1993, p. 331) ได้ชี้ให้เห็นว่า องค์กรทุกๆ องค์กรต้องมีคุณลักษณะต่างๆ ที่องค์กรอื่นๆ เป็นจำนวนมากมีอยู่ แต่อย่างไรก็ตามแต่ละองค์กรมีคุณลักษณะพิเศษขององค์กรเอง บรรยากาศขององค์กรเป็นคำที่ดูใช้พรรณนาถึง โครงสร้างขององค์กรด้านจิตวิทยา ดังนั้นบรรยากาศขององค์กรคือ ความรู้สึกหรือคุณลักษณะของสภาพขององค์กร

จากความหมายของบรรยากาศขององค์กรที่นักวิชาการได้กล่าวมา พอสรุปได้ว่าบรรยากาศขององค์กรนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร ซึ่งเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ ภายในองค์กร อันเนื่องมาจากการรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคคลนั้น บรรยากาศขององค์กรจะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงลักษณะที่เห็นได้จากองค์กร เช่น โครงสร้างกฎเกณฑ์ และรูปแบบของความเป็นผู้นำกับขวัญกำลังใจและพฤติกรรมของพนักงาน

สรุปความหมาย วัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน

นักวิชาการได้ให้ความหมายคำว่า “วัฒนธรรมและบรรยากาศใน โรงเรียน” (อริยา คงเพียรภาค, 2554, น. 30) ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) กล่าวถึง วัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณภาพสภาพแวดล้อมโดยรวม ซึ่งรวมทั้งตัวบุคคล อาคารสถานที่ และสถานที่ตั้งโรงเรียน เป็นต้น ผู้บริหารพึงส่งเสริมบรรยากาศขององค์กรแบบเปิดมากกว่าบรรยากาศขององค์กรแบบปิด ซึ่งเป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจ ให้การยกย่องนับถือ ให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพและให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับในระดับต่ำ ใช้ภาวะผู้นำแบบช่วยเหลือส่งเสริมและสนับสนุนมากกว่าการควบคุมอย่างเข้มงวดแบบราชการเช่นเดียวกับพฤติกรรมของครู ซึ่งจะมีพฤติกรรมที่สนับสนุนความโปร่งใสและความมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพระหว่างกัน ครูต่างรู้จักและมีความเป็นมิตร ให้ความรู้และพันธะผูกพันกับการทำงาน

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) กล่าวว่า วัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน หมายถึง วิถีการประพฤติ ปฏิบัติของสมาชิกที่มีค่าแห่งการแลกเปลี่ยนความรู้ การมีอิสระในการเรียนรู้ กล้าเสี่ยง และทดลองสิ่งใหม่ๆ และมีความเป็นเอกภาพในองค์กร โดยยอมรับและเข้าใจเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น มีการปฏิสัมพันธ์กันอย่างจริงจังไม่แบ่งแยก และมีความเป็นหมู่คณะ

5. ด้านบุคลากร

5.2.1 ความหมายด้านบุคลากร

ปัจจัยดำเนินงานด้านบุคลากรหรือคน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงาน งานต่างๆ จะสำเร็จลุล่วงไปได้ดีขึ้นอยู่กับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นผู้ใช้วัสดุ เงิน ตลอดจนกระบวนการต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

กนกพร สร้อยจิต (2551, น. 26) กล่าวว่า เป้าหมายการบริหารขององค์กรจะพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีค่านิยม เจตคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานในองค์กร ดังนั้นในปัจจุบันองค์กรจึงให้ความสำคัญกับบุคลากรมากขึ้น เพราะเชื่อว่าองค์กรจะบรรลุจุดมุ่งหมายได้นั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรของตนเป็นสิ่งสำคัญ การที่องค์กรจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การมีขวัญและกำลังใจที่ดี ตลอดจนมีพฤติกรรมและเจตคติที่ดีเป็นประโยชน์ต่องานภายในองค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการเสริมสร้างและปลูกฝังอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการที่ดีนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายก็คือ การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญในวิชาชีพ เฉพาะ ตลอดจนการเสริมสร้างวิสัยทัศน์และเจตคติที่ดีต่องานและองค์กร

การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือบุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาคนแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ 1) ส่งเสริมการเพิ่มพูนคุณวุฒิด้วยการไปศึกษาต่อ การพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้จะทำกันมากในทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรและหน่วยงาน และ 2) การส่งเสริมสมรรถภาพด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงาน เป็นต้น การพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้ใช้เวลาอันน้อยสามารถพัฒนาคนให้เป็นที่ไปตามความต้องการขององค์กร

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรคือ ผู้บริหารการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่ดี เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพ หากครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้รับ

การฝึกอบรมพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ เกิดทัศนคติที่ดีกับงานในหน้าที่ มีความพร้อมและพึงพอใจในการปฏิบัติงานในทางที่ดีแล้ว ย่อมเกิดประโยชน์และช่วยให้การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถจัดทำงานด้านงบประมาณให้ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจเลือกปัจจัยด้านบุคลากรมาเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ด้วย

5.2 ลักษณะของบุคลากร (Employee Characteristics)

จากการสังเคราะห์จากทฤษฎี หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารทำให้ทราบว่า ลักษณะของบุคลากรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดลักษณะของบุคลากรในองค์กรที่มีพฤติกรรม Steers (1970) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นองค์กรคือ ให้ความสนใจใฝ่หาความรู้และประสบการณ์ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กร อุทิศตนเพื่อองค์กร มีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นส่วนประกอบไว้ดังนี้

5.2.1 ความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของสมาชิกต่อองค์กรนั้นเป็นที่สนใจอย่างกว้างขวางทั้งนักวิชาการ ผู้บริหาร นักการศึกษา นักทฤษฎีองค์กร เนื่องจากแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องสำคัญ องค์กรต่างๆ จึงพยายามหาวิธีการที่จะธำรงรักษาสมาชิกที่มีคุณภาพขององค์กรให้ปฏิบัติงานอยู่องค์กรยาวนานขึ้น เพื่อการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายด้วยการทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์กรและต่องานที่รับผิดชอบอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรม

สเตียร์ส (Steers, 1977, อ้างถึงใน กฤษฎา การิฐุม, 2554, น. 45-46) มีความคิดเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้ากิจกรรมขององค์กรซึ่งสามารถแสดงให้เห็นต่อไปนี้

- 1) ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- 2) ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร
- 3) ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร

บุชนันท์ (Buchanan, 1974) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง พันธะของผู้บริหารที่มีต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่ค่อนข้างจะซับซ้อน มีองค์ประกอบทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องด้วย สำหรับนิยามความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเป็นพวกเดียวกัน ยึดมั่นต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีส่วนร่วมต่อบทบาทในทางสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร และรวมไปถึงชื่อเสียงขององค์กรโดยรวม ตลอดจนความภักดีต่อองค์กร

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงาน เพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมาย

5.2.2 ความพอใจในการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ มีผู้ให้ความหมายของ “ความพึงพอใจ” ซึ่งมีลักษณะเป็น “แนวคิด” สรุปได้ดังต่อไปนี้

อภิรักษ์ จันตะนี (2547, อ้างถึงใน กฤษฎา การีชุม, 2553, น. 46) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า หมายถึง ความพึงพอใจที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ได้สินค้าหรือบริการที่มุ่งหมายหรือตั้งใจถ้าเมื่อได้รับสินค้าหรือบริการแล้วจะเกิดความพึงพอใจ ยิ่งได้รับสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้นก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น แต่ถ้าได้รับสินค้าหรือบริการต่ำกว่าที่ตั้งใจไว้ก็จะทำให้ความพึงพอใจลดลงไปด้วย เป็นต้น

แคทซ์ และ เคน (Katz & Kahn, 1978, อ้างถึงใน กฤษฎา การีชุม, 2553, น. 46) ที่กล่าวว่า มีพฤติกรรมสำคัญ 3 ประการด้วยกันที่องค์กรจะต้องได้รับการสนองตอบจากคนในองค์กร เพื่อองค์กรจะสามารถมีประสิทธิผลสูงสุด มีดังนี้

- 1) องค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหา และธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ
- 2) องค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานได้ตามบทบาทที่กำหนดไว้
- 3) องค์กรยังต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมในการสร้างสรรค์ และเป็นธรรมชาติอีกด้วย

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรมีความพอใจในการปฏิบัติงาน ได้ทำงานตรงตามความต้องการ ความสามารถ มีความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่

6. ด้านการทำงานเป็นทีม

6.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการให้ความหมายคำว่า ทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

ปริญญ์ ดันสกุล (2547) กล่าวว่า “การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกัน”

ลูคส์ และ โพลเซอร์ (2549) ได้เปรียบเทียบการทำงานเป็นกลุ่มและการทำงานเป็นทีมไว้ว่า “การทำงานเป็นกลุ่ม สมาชิกของกลุ่มจะอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้นำคนเดียว และสมาชิก

สามารถทำงานของตนได้สำเร็จลงได้โดยไม่ต้องมีการประสานงานกับสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ส่วนการทำงานเป็นทีม จะเป็นคนกลุ่มเล็ก ๆ ที่มีทักษะการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นทักษะที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน และมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยสมาชิกในทีมทุกคนต่างก็มีส่วนในการรับผิดชอบต่อเป้าหมายของทีมร่วมกัน”

สันทัด สะสิวณิช (2553) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลายคนทำงานร่วมกัน โดยมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เชอเมอร์ฮอร์น ฮัน และออสเบน (Shermerhorn, Hunt & Osborn, 1994, p. 328) ให้ความหมายของทีมงาน คือ เป็นกิจกรรมที่บุคคลได้วางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์การทำงานของกลุ่มคน โดยเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิผลการทำงาน

บารอน และไบร์เน (Baron & Byrne, 2000) กล่าวถึง การทำงานกลุ่มในภาพรวมซึ่งผนวกการทำงานเป็นทีมไว้ด้วยว่า “เป็นการทำงานร่วมกันของคน 2 คนขึ้นไป ซึ่งแต่ละคนมีการปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีเป้าหมายเดียวกัน ต่างมีอิทธิพลต่อกันและตระหนักในการเป็นสมาชิกกลุ่ม”

สเปกเตอร์ (Spector, 2006) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม (Team Work) ว่า “เป็นประเภทหนึ่งของการทำงานเป็นกลุ่ม (Group Work) ทีมงานทุกทีมงานจัดเป็นกลุ่มทำงาน แต่กลุ่มทำงานทุกกลุ่มมิใช่ทีมงานเสมอไป ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มนั้นเป็นการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อการทำงาน โดยมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งจะมีลักษณะการทำงานได้หลายแบบ งานของแต่ละคนอาจไม่ขึ้นตรงกับการทำงานของอีกคนหนึ่ง หรืออาจไม่ต้องประสานกัน อาจต่างคนต่างทำ และเมื่อแต่ละฝ่ายเสร็จงานของตนแล้วก็จะได้งานรวมตามเป้าหมาย แต่ถ้าเมื่อใดเป็นการทำงานเป็นทีมจะมีการประสานกันงานของคนหนึ่งมีผลต่องานของคนอื่นในกลุ่มแต่ละจะมีบทบาทเฉพาะของตน และทุกคนมีเป้าหมายอยู่ที่จุดเดียว”

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การบริหารงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันและแบ่งภาระหน้าที่กันตามความถนัดหรือความสนใจ เพื่อการทำงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่องานที่ได้ร่วมกันปฏิบัติส่งผลต่อความสำเร็จของทีมงาน

6.1.2 หลักการทำงานเป็นทีม

หลักการทำงานเป็นทีมที่สำคัญมี 5 ประการ ดังนี้ แมคคินทาย และแซลส (McIntyre & Sales, 1995)

1) สมาชิกในทีมต้องมีการตอบรับและยอมรับผลสะท้อนหรือการตอบรับของสมาชิกอื่นๆ ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องให้สมาชิกในทีมรู้สึกสบายใจที่จะให้การตอบรับนั้นคือบรรยากาศของการทำงานต้องไม่เป็นอุปสรรคหรือสิ่งกีดขวางต่อการที่สมาชิกจะให้ปฏิกิริยาตอบรับหรือการแสดงความคิดเห็นใดๆ ถ้าผู้นำทีมแสดงการยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีม ก็เป็นการสร้างบรรทัดฐานที่ดีในการทำงาน

2. การทำงานเป็นทีมต้องมีความเต็มใจ การเตรียมตัวและการเตรียมใจที่จะสนับสนุนสมาชิกในทีมด้วยระหว่างการดำเนินงาน การทำงานเป็นทีมที่ดีสมาชิกในทีมต้องแสดงความเต็มใจพร้อมที่จะรีบเข้าไปช่วยสมาชิกในทีมงานเมื่อเขาต้องการความช่วยเหลือ ดังนั้นสมาชิกในทีมต้องแสดงความสามารถไม่เพียงเฉพาะในเรื่องด้านที่เขาถนัดและดำเนินงานอยู่ แต่ในเรื่องที่สมาชิกคนอื่นในทีมรับผิดชอบด้วยเหมือนกัน

3. การทำงานเป็นทีมต้องมีการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งนี้การประสบความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยกัน สมาชิกในทีมต้องมีการตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งของทีม เตรียมพร้อมคนที่พร้อมมือกันทำงานให้มีความสำคัญต่อทีมงาน ในอันดับแรกของการทำงานของแต่ละคน สมาชิกของทีมต้องคิดว่าตนและทุกคนในทีมเป็นส่วนหนึ่งแยกจากกันไม่ได้ ไม่ใช่แต่ละคนมาทำงานร่วมกันกับคนอื่น และต้องตระหนักว่าประสิทธิภาพของพวกเขา คือ ประสิทธิภาพของทีมงานขึ้นอยู่กับผลรวมของผลงานของสมาชิกทั้งหมดในทีมรวมกัน

4. การทำงานเป็นทีมรวมถึงการสนับสนุนเกื้อกูลระหว่างกันและกัน การทำงานเป็นทีมต้องมีค่านิยมประการหนึ่ง ว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมสำหรับสมาชิกของทุกคนที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาของทีม

5. ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของทีมเป็นไปลักษณะใด ผู้นำเป็นตัวอย่างให้แก่สมาชิกคนอื่นๆ ในทีม ถ้าเป็นผู้นำผูกพันต่อทีม เปิดใจรับฟังร่วมมือ มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่สมาชิกคนอื่นๆ ในทีมก็มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามในทางเดียวกันกับผู้นำจะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทีม ถ้าผู้นำอ่อนแอในเรื่องการปฏิบัติก็จะทำให้การดำเนินงานในทีมออกมาในลักษณะนั้นด้วย

สรุปได้ว่า หลักการทำงานเป็นทีมนี้ สมาชิกในทีมต้องมีการยอมรับของสมาชิกในทีมงาน มีความเต็มใจในการทำงาน สนับสนุนการทำงานในทีมแสดงความคิดเห็นและมีผู้นำในการดำเนินงานของทีม เพื่อจะได้นำทีมงานดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันจะได้ประสบผลสำเร็จได้

6.3 ความขัดแย้งของการทำงานเป็นทีม

ปัญหาอย่างหนึ่งที่มีเกิดขึ้นในการทำงานเป็นทีม คือ ปัญหาความขัดแย้งของทีม ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญของงาน ทำให้ขาดความสามัคคี ขาดความร่วมมือ บั่นทอนพลังกายพลังใจของผู้ปฏิบัติงาน งานอาจล่าช้า บางทีทำให้งานล้มเหลว ซึ่งส่งผลเสียต่อสมาชิกของทีมทุกคน จึงเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะขจัดความขัดแย้งให้หมดไป ซึ่งอาจกระทำได้โดยยึดแนวปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2548)

1. ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากแต่ละบุคคลมีบุคลิกภาพ ทักษะ ประสบการณ์ ลักษณะนิสัยต่างกัน จึงคิดและกระทำได้ไม่เหมือนกัน
2. ยึดหลักการทำงานเพื่องาน เพื่อลดอิทธิพลจากอคติ และการที่สมาชิกทีมคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวเป็นสาเหตุของการขัดแย้ง
3. พยายามให้ทีมงานมีบรรยากาศของการทำงานแบบประชาธิปไตย เพื่อให้ทุกคนมีบทบาทโดยเสมอหน้า ให้ทุกคนมีส่วนร่วมต่องาน ทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกันมีเสรีภาพในขอบเขตที่จะแสดงความคิดเห็น สรรวจตรวจสอบ และมีงานในความรับผิดชอบที่เท่าเทียมผู้อื่น
4. ประนีประนอมและปรับความเข้าใจร่วมกัน ไม่ปล่อยปัญหาความขัดแย้งให้ค้างใจ การประนีประนอมและปรับความเข้าใจกันจะส่งผลให้การทำงานต่อไปราบรื่น
5. แสดงน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน โดยเมื่อปรับความเข้าใจกันแล้ว หากเราเป็นฝ่ายผิดควรขอโทษ แต่ถ้าเพื่อนผิดก็ให้อภัยและเริ่มต้นใหม่ โดยมองไปข้างหน้า ไม่ขุดคุ้ยอดีตที่ผ่านมาขึ้นมากล่าวถึงบ่อยๆ

สรุปได้ว่า แนวปฏิบัติที่จะไม่ให้เกิดความขัดแย้งของการทำงานเป็นทีม นั่นคือ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ลดการมีอคติ สมาชิกยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน แสดงการมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย ซึ่งจะทำให้การทำงานมีความสุขและประสบความสำเร็จในการทำงาน

6.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

6.4.1 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

มานะ พงนะแก้ว ได้ศึกษา (อ้างถึงใน จูไรรัตน์ คำสวัสดิ์, 2554, น. 84-86) กล่าวว่า ทีมงานนับว่ามีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก เรายังกล่าวได้ว่า ไม่เคยมีองค์กรใดเลยที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการโดยปราศจากทีมงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ทีมงานจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว ทีมงานยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการทำงานอีกด้วย โดยทั่วไปแล้วทีมงานมีความสำคัญ ดังนี้

- 1) งานส่วนใหญ่ไม่สามารถทำสำเร็จได้โดยคนคนเดียว ต้องอาศัยทีมงานเป็นสำคัญ
- 2) บ่อยครั้งที่องค์กรมีงานเร่งด่วนก็ต้องระดมทีมงานมาปฏิบัติ เพื่อให้เสร็จทันเวลา
- 3) ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ร่วมทีมกันทำให้ทีมงานทำงานได้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้ง รอบคอบ
- 4) สมาชิกของทีมงานส่วนใหญ่จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายในและภายนอก การทำงานจึงจะมีโอกาสที่จะได้รับความร่วมมืออยู่เสมอ
- 5) ทีมงานสามารถระดมความคิดจากสมาชิก ทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความคิดที่จะพัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
- 6) ทีมงานจะเป็นหน่วยย่อยขององค์กรที่จะสร้างสรรค์ความรักความสามัคคีในหมู่พนักงานทุกคน ทุกระดับทั่วองค์กร

6.4.2 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะสามารถอำนวยความสะดวกให้องค์กร ดังนี้

- 1) พนักงานในทีมทุกคนมีความเข้าใจกระบวนการการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพได้ดี
- 2) สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติ
- 3) ช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของทีม ต้องร่วมกันรับผิดชอบและรู้สึกผูกพันกันทางใจ
- 4) สมาชิกจะได้รับการสนับสนุนให้ทำงานให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด
- 5) สมาชิกจะได้รับมอบหมายจากหัวหน้าทีม ทำให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถ
- 6) สมาชิกจะยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีความภูมิใจในองค์กร
- 7) ต้นทุนการบริหารลดลงและช่วยขจัดอุปสรรคการสื่อสารของสมาชิก
- 8) ช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ของทีมและองค์กรได้ดี เนื่องจากสมาชิกมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย
- 9) ช่วยให้การตัดสินใจของทีมนั้นมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากสมาชิกมีประสบการณ์และบุคลิกภาพที่ต่างกัน

นอกจากทีมงานจะมีประโยชน์ต่อองค์กรแล้วยังเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกทีมงานแต่ละคนด้วย ทั้งในเรื่องการได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็น ได้มีโอกาสใช้ศักยภาพของแต่ละคน ได้ทำงานตามที่ถนัดที่พอใจหรือที่เชี่ยวชาญ มีโอกาสได้รู้จักกันและกัน มีโอกาสได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม โดยเฉพาะในเรื่องความรักและการยอมรับซึ่งกันและกัน และในที่สุดแต่ละคนก็จะมีโอกาสที่จะทำงานประสบความสำเร็จด้วยดีในฐานะเป็นสมาชิกคนหนึ่งของทีมงาน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เนื่องจากการทำงานต่างๆ ต้องใช้บุคคลหลายคนร่วมกันระดมความคิดและพลังกำลังในการสร้างสรรค์งาน ทีมงานที่มีความเข้าใจกัน สามัคคีกัน มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันที่ดี ก็จะส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หรือ Performance Based Budgeting เกิดขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบแผนแม่บทในการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2540–2544 (ชัยสิทธิ์ เจริญมีประเสริฐ, 2544, น. 10) ซึ่งหลักสำคัญในการจัดทำงบประมาณระบบใหม่ คือ การกระจายอำนาจทางการเงิน โดยการจัดสรรงบประมาณแบบวงเงินรวม หรือ Block Grant ให้น่วยปฏิบัติไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเงื่อนไขการบริหารงบประมาณไว้ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการทางการเงินหรือแนวปฏิบัติในการจัดทำและบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานดำเนินการ โดยมีสำนักงบประมาณเป็นหน่วยงานหลักในการปฏิรูประบบงบประมาณ ซึ่งระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลงานที่เกิดขึ้นว่าเชื่อมโยงสัมพันธ์อย่างไร คู่มีค่าเพียงใด นอกจากนี้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานยังเป็นระบบการทำงานที่ผสมผสานระหว่างการวางแผนการจัดทำงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ทบทวนผลงาน ดังนั้นหัวใจระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงเป็นการเชื่อมโยงทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้กับผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งมีระบบการประเมิน ทบทวน ตรวจสอบผลงานเป็นรูปธรรม ที่สำคัญหน่วยงานต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลงานที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นมา การนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไปสู่ความสำเร็จได้นั้น หน่วยงานหรือสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงินให้มีมาตรฐานทั้ง 7 ด้าน หรือเรียกว่า 7 Hurdles คือ การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing) การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management / Fund Control) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ

(Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542 อ้างถึงใน พิสมัย สุนันทน์นาม, 2554, น. 3)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้นำมาใช้โดยสำนักงานงบประมาณเป็นหน่วยงานกลางระดับชาติในการจัดการงบประมาณของชาติ ขับเคลื่อนตามทิศทางนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงจากระดับประเทศสู่ระดับปฏิบัติในระดับหน่วยงานจึงกำหนดนโยบายและทิศทางการบริหารของสำนักงานงบประมาณบนพื้นฐานของการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ประกอบด้วยนโยบาย 5 ด้าน หลักและแนวปฏิบัติ ดังภาพที่ 2.2





ภาพที่ 2.2 นโยบายและทิศทางการบริหาร

ที่มา: สำนักงบประมาณ (2555)

จากภาพที่ 2.2 พบว่าการบริหารระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของผลผลิตและผลลัพธ์ มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งเน้นความรับผิดชอบของผู้บริหาร แทนการควบคุมแบบรายละเอียดในการเบิกจ่ายแบบปัจจุบัน (ชัยสิทธิ์ เจริญมีประเสริฐ, 2544, น. 3) ดังนั้น การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องให้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งจึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการให้งบประมาณ ในการบริหารการจัดการตามมาตรฐานทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ดังนี้ (เกื้อ ไกรดี, 2552, น. 28)

2.2.1 การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)

2.2.2 การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing)

2.2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)

2.2.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management/
Fund Control)

2.2.5 การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ (Financial and Performance Reporting)

2.2.6 การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)

2.2.7 การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) เป็นระบบงบประมาณที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรหรืองบประมาณที่ใช้ไปกับผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยมีเงื่อนไขในการบริหารจัดการที่จะทำให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนการสร้างความร่วมมือกับชุมชนองค์กรส่วนท้องถิ่น ในการร่วมคิดร่วมทำและรับผิดชอบงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความสำเร็จของผลงานแบ่งได้ 2 ลักษณะคือ ผลลัพธ์ (Outcomes) ผลผลิต (Output)

ผลลัพธ์ เป็นผลงาน ผลกระทบที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม (ลูกค้าเป้าหมาย) จากการได้ใช้ประโยชน์จากสินค้าและบริการ (ผลผลิต) ที่เกิดจากการดำเนินงานโดยหน่วยงานของรัฐ ผลลัพธ์จะตอบคำถามว่าทำไมจึงมีการดำเนินการผลิตหรือให้บริการนั้น เช่น การมีงานทำหรือเรียนต่อของผู้สำเร็จการศึกษา ความสามารถในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เรียนรู้ของนักเรียนภายหลังที่จบการศึกษาจากโรงเรียนไปแล้ว การกำหนดผลลัพธ์รัฐบาลและหน่วยงานทางด้านนโยบายเป็นผู้ร่วมกำหนด แล้วมอบหมายให้หน่วยงานระดับรองลงมาแปลงเป็นผลผลิตต่อไป

ผลผลิตหรือผลผลิตหลัก คือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้ ที่จัดทำหรือผลิตโดยหน่วยงานของรัฐเพื่อให้บุคคลภายนอกได้ใช้ประโยชน์ ผลผลิต คือ การตอบคำถามที่ได้รับอะไรจากการดำเนินงานผลิตหรือให้บริการ หรือจัดซื้อสำหรับผลผลิตของสถานศึกษานั้น ได้แก่ การจัดบริการการศึกษาให้นักเรียนประเภทต่างๆ นอกจากนี้ผลผลิตยังรวมถึงผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมที่หน่วยงานนั้นได้ทำขึ้น โดยตรงและเกิดขึ้นทันทีทันใดหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม เช่น ครูที่ผ่านการอบรม หนังสือและเครื่องเขียน แบบเรียนที่จัดซื้อ และนักเรียนที่ได้รับอาหารเสริม เป็นต้น เรียกผลผลิตประเภทนี้ว่า ผลผลิตภายใน (Intermediate Outputs) เป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน (Intermediate Outputs) จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดผลผลิตหลักการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ จะเน้นการดำเนินงานที่ได้ผลผลิตมากที่สุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ในนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของรัฐบาลเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบการบริหารงบประมาณ โดยเน้นให้โรงเรียนมีการบริหารเชิงระบบ โดยการร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ร่วมทำ มีการกำหนดเป้าหมายแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การประเมินผลของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบได้ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียนในการกำหนดภารกิจและผลผลิตการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า 3-5 ปี เพื่อเป็นเงื่อนไขในการใช้จ่ายงบประมาณแบบเงินก้อน (Block Grant)

ประเทศไทยได้ใช้ระบบบริหารงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming Budgeting System : PPBS) มาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2526 ซึ่งระบบดังกล่าวมีการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวมอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม แต่มีข้อจำกัดบางประการในการบริหารงาน (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2541, น. 37 อ้างถึงใน สุภาพร เจริญศรี, 2550) ดังนี้

1. เป็นระบบผสมผสานที่เน้นไปทางระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line Item Budgeting)
2. มีการรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลาง
3. ให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่ใช้ไปหรือปัจจัยนำเข้ามากกว่าผลผลิตและผลลัพธ์
4. มีการควบคุมการจัดสรรงบประมาณอย่างเข้มงวด
5. มีความเคร่งครัดในการเบิกจ่าย เน้นการควบคุมมากกว่าผลผลิตและผลลัพธ์

6. ไม่เอื้อต่อระบบการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ต้องการกระจายอำนาจทางการศึกษาลงสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

นอกจากนั้นในสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อการทำงานของภาครัฐอย่างชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารและการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีผลงานเป็นรูปธรรม คู่มีค่ากับงบประมาณ เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและยุติธรรม มีผลงานเป็นที่ยอมรับของประชาชน จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารภาครัฐไปสู่ “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ในการปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐ 5 ด้าน (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2544, น. 34-37 อ้างถึงในทองพูน อรรถกุล, 2552, น. 36-37) คือ

1. แผนปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารงานของภาครัฐ
2. แผนปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์
3. แผนปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล
4. แผนปรับเปลี่ยนกฎหมาย
5. แผนปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการบริหารภาครัฐ

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้เข้ามามีบทบาทต่อประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงบประมาณในรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

กระทรวงศึกษาธิการได้ลงนามร่วมกับสำนักงานงบประมาณ เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2542 ในการกำหนดข้อตกลงเพื่อดำเนินงานตาม โครงการปรับปรุงระบบบริหารงบประมาณด้านการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

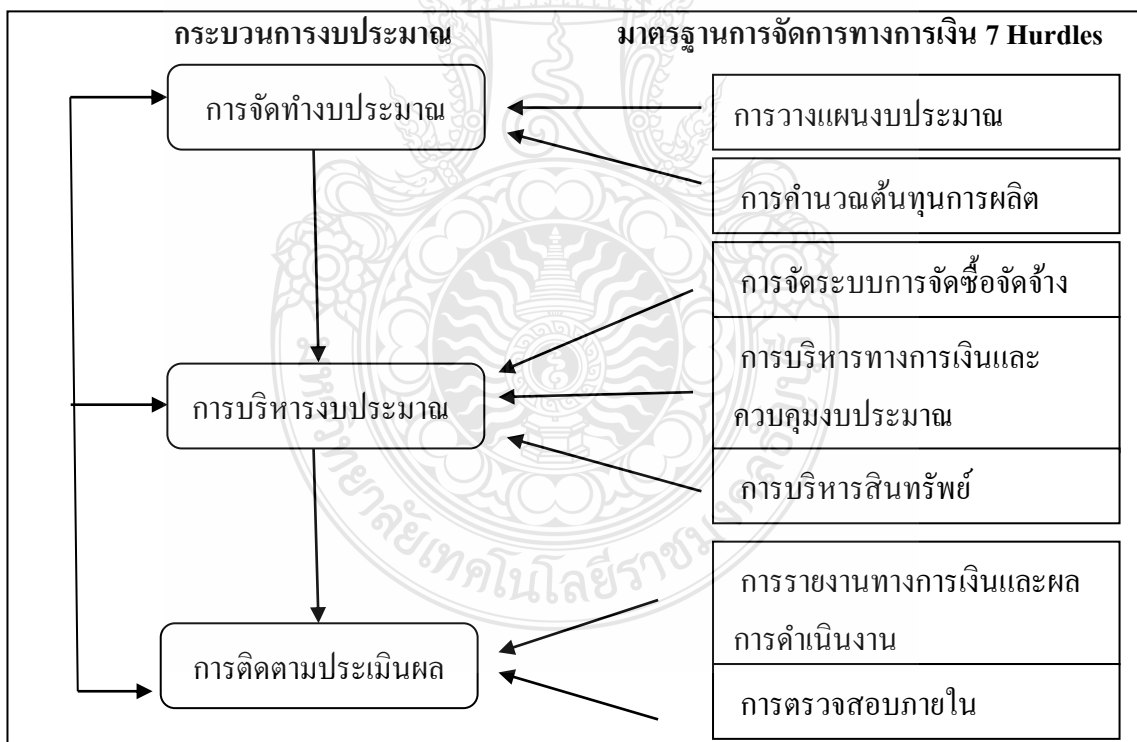
1. ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มผลตอบแทนในการใช้จ่าย
2. เพิ่มบทบาทและการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้สามารถรับผิดชอบในการจัดการการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
3. พัฒนารูปแบบในการจัดงบประมาณด้านการศึกษาที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิผลในการใช้จ่าย ให้ตรวจสอบต่อวัตถุประสงค์ของรัฐบาล

ในการพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องให้แก่ ครู อาจารย์และบุคลากรในโรงเรียน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนและขับเคลื่อนการบริหาร โรงเรียนไปสู่ในทิศทางที่ถูกต้อง โดยอาศัย

แนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ หรือที่เรียกกันว่า “7 Hurdles” คือ การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) การคำนวณต้นทุนการผลิต (Output Costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles

มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่องค์กรภาครัฐจะนำงบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบที่ต้องการกระจายอำนาจในการจัดการระบบงบประมาณไปสู่หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน ซึ่งหากจะนำมาเชื่อมโยงกับกระบวนการงบประมาณแล้ว สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ความเชื่อมโยงกระบวนการงบประมาณกับมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdle
ที่มา: ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ, 2544, น. 17 อ้างถึงใน ทองพูน อรัญกุล, 2552, น. 45

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance- Based Budgeting)หรือ PBB จะ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จสูงสุดนั้น หน่วยงานในทุกกระดับต้องมีกลไก ขับเคลื่อนไปในทิศทางพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า “7 Hurdles” (สำนักงบประมาณ, 2542,น. 17 อ้างถึงใน ทองพูน อรัญญกุล, 2552, น. 45)

2.2.1 การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)

การวางแผนงบประมาณเป็นการวางแผนบริหารการของโรงเรียน ซึ่งเป็นระบบที่ส่งเสริม และสนับสนุนให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารการเงิน ตาม แนวทางการบริหารจัดการใช้ที่โรงเรียนเป็นฐาน (School -Based Management : SBM) ซึ่งมี องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในทุกระดับ การบริหารจัดการ ตนเอง และการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ โดยสถานศึกษาต้องแสดงรายได้และแผนการใช้จ่ายเงิน มีการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มีระบบข้อมูล ที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน และครอบคลุมการดำเนินงานทางการเงินทุกด้าน โดยสถานศึกษาจะต้อง ดำเนินการใน 3 ประการ (จันทนา แห่งตระกูล, 2549, น.18) คือ

1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนที่คำนึงถึงศักยภาพและ ผลกระทบของสภาพแวดล้อมภายในที่มีต่อหน่วยงานและสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ว่า จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) คืออะไร และภายใต้สภาพแวดล้อมมีสิ่งใดที่เป็นโอกาส (Opportunities) สิ่งใดที่เป็นภาวะคุกคามหรืออุปสรรค (Threats) เรียกว่า SWOT Analysis โดยนำผล การวิเคราะห์มาเป็นกรอบความคิดในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ กลยุทธ์ รวมทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของหน่วยงานและสถานศึกษา และมีการ กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator)

2. การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) เป็นการประมาณการค่าใช้จ่ายของงาน โครงการ ที่คาดว่าจะดำเนินการต่อเนื่อง จากปีที่ขอตั้งงบประมาณล่วงหน้าไปอีก 3 ปีจากปีที่ขอตั้งงบประมาณ เพื่อนำมาบรรจุไว้ในแผน กลยุทธ์ที่หน่วยงานและสถานศึกษาจัดทำเสนอเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ

3. การจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปี (Operational Planning) หลังจากที่หน่วยงานและ สถานศึกษาได้รับแจ้งจำนวนงบประมาณที่จะได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่เสนอแล้ว หน่วยงานและสถานศึกษาจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติจริง

สรุป การวางแผนงบประมาณเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างครบวงจร โดยมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถวัดและประเมินผลการทำงานได้ โดยผู้มีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน มีการกำหนดภารกิจและผลผลิต ผลลัพธ์ การปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการได้รับและใช้จ่ายงบประมาณ ที่กรมจัดสรรให้เป็นเงินก้อน (Block Grant) ตามความเหมาะสมและความจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและเกิดผลผลิตที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าตามแผนกลยุทธ์ โดยจะมีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด

2.2.2 การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing)

กรมสามัญศึกษา (2544, น. 5) การคำนวณต้นทุนผลผลิต ถือว่า เป็นข้อมูลสำคัญและจำเป็นต้องใช้ประกอบการดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้ ได้แก่ การประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTFF) เพื่อขอจัดตั้งงบประมาณ การรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการดำเนินงาน การตรวจสอบภายใน การกำหนดมาตรฐานต้นทุนผลผลิต การจัดสรรงบประมาณเพื่อความเป็นธรรม

การคำนวณต้นทุนผลผลิตในการเสนอของบประมาณหน่วยงานหรือสถานศึกษา จะต้องมียุทธศาสตร์ที่รองรับ – พึ่งจ่าย ผลผลิตหรือกิจกรรมที่ถูกต้อง หรือหน่วยงานจะสามารถหาค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนได้ถูกต้องครอบคลุมทรัพยากรที่ใช้ไปในกระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานให้บริการ โดยในระยะแรกเป็นการหาค่าใช้จ่ายต่อหัวนักเรียน (Unit Cost) เพื่อประสานงานกับสำนักงานงบประมาณใช้เป็นต้นทุนการผลิต ในการเสนอของบประมาณตามระบบบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน PBB (Performance-Based Budgeting) ซึ่งในการนำวิธีการคำนวณต้นทุนกิจกรรมมาใช้มีกระบวนการ 7 ขั้นตอน (ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ, 2544, น. 2-5 อ้างถึงใน กรรณก กาศรี, 2551, น. 22) คือ

1. กำหนดตัวผลผลิตและบริการองค์การ
2. วิเคราะห์กิจกรรมเพื่อที่จะกำหนดชุดของกิจกรรมที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อให้เกิดตัวผลผลิตหรือบริการ
3. กำหนดตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver) ซึ่งเป็นตัวกำหนดต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจากการประกอบกิจกรรมในระดับนั้น
4. ระบุต้นทุนทางตรงและปันส่วนต้นทุนทางอ้อม เข้าสู่กิจกรรมต่างๆ โดยพิจารณาจากปริมาณการใช้ตัวผลักดันกิจกรรม (Activity Driver) ของแต่ละผลผลิตหรือบริการ
5. เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตัวผลผลิตหรือบริการที่เกี่ยวข้อง และเป็นส่วนต้นทุนทรัพยากรที่ใช้ไปในกิจกรรมต่างๆ เข้าสู่ตัวผลผลิต และบริการนั้นๆ

6. กำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนปัจจัยสำคัญที่ทำให้ห้องปฏิบัติการประสบผลสำเร็จ

7. บริหารและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานที่เป็นตัวก่อให้เกิดผลผลิตหรือบริการนั้นๆ ตลอดจนประเมินผลและความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้น ต้นทุน (Cost) หมายถึง ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Expenses) ที่ใช้ในกระบวนการ (Process) ประกอบกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดผลผลิต (Outputs)

แนวทางการคำนวณต้นทุนผลผลิตของสถานศึกษา

การคำนวณต้นทุนการผลิต ใช้วิธีการคำนวณต้นทุนรวม (Total Cost หรือ Full Cost) โดยรวบรวมข้อมูลงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ จำแนกตามหมวดงบประมาณ 5 หมวด คือ

1) งบบุคลากร หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีวัตถุประสงค์ให้จ่ายเพื่อบริหารงานบุคคลของรัฐ เช่น เงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว

2) งบดำเนินการ หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีวัตถุประสงค์ให้จ่ายเพื่อบริหารงานประจำ เช่น ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค

3) งบลงทุน หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้จ่ายเพื่อการลงทุน เช่น ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

4) งบเงินอุดหนุน หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีวัตถุประสงค์ให้จ่ายเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงาน หรือจ่ายเป็นค่าบำรุงแก่หน่วยงานของรัฐ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาดำบล กองทุน เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณะประโยชน์

5) งบรายจ่ายอื่น หมายถึง งบประมาณรายจ่ายที่มีวัตถุประสงค์ที่เข้าลักษณะประเภทงบรายจ่ายใดรายจ่ายหนึ่ง หรือรายได้ของสถานศึกษาที่ได้จากแหล่งอื่น (จันทนา แห่งตระกูล, 2549, น. 25)

สรุป การคำนวณต้นทุนกิจกรรมเป็น 1 ใน 7 มาตรฐานการจัดการทางการเงินที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการเพื่อรับรองงบประมาณ โดยเป็นการวางแผนงบประมาณที่คำนึงถึงต้นทุนทรัพยากร ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายทั้งหมด ที่ใช้ในกระบวนการประกอบกิจกรรมให้เกิดผลผลิตที่มีคุณลักษณะตามที่กำหนด เพื่อเป็นหลักประกันว่าสถานศึกษาจะสามารถนำงบประมาณที่ได้รับไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.2.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)

การจัดซื้อจัดจ้างมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะเป็นการบริหารจัดการในการใช้พัสดุ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างอย่างมืออาชีพ ก่อให้เกิดความประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน

และจะมีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนการผลิต กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีต้องมีความโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ ดังนั้นส่วนราชการจะต้องจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดี มีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่บ่งบอกว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดไหน จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดซื้อจัดจ้างอย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณ คุณภาพ มีราคาที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์ในการใช้ นอกจากนี้ (ชัยสิทธิ์ เถлимมีประเสริฐ, 2544, น. 3 อ้างถึงใน วิจิตรา อุดมทรัพย์, 2552, น. 31-32) ได้สรุปแนวคิดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดซื้อจัดไว้ ดังนี้

1. เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการจัดหาพัสดุและบริการ เพื่อมิให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง
2. เพื่อจัดซื้อจัดจ้างโดยที่ต้นทุนต่ำสุดหรือมีราคาสมเหตุสมผล และแสวงหาสิ่งมีคุณค่าสูงสุดในราคาที่ต้องจ่าย
3. เพื่อรักษาคุณภาพของพัสดุให้อยู่ในมาตรฐานที่ดีในการใช้งาน
4. เพื่อลดความสูญเสียอันเกิดจากการลงทุนในพัสดุให้น้อยที่สุด โดยจัดการซื้อพัสดุที่มีความชำรุดและล่าช้าเร็ว
5. เพื่อสร้างแหล่งซื้อสินค้าที่เชื่อถือได้ ไว้เป็นแหล่งสำรองในการซื้อพัสดุ
6. เพื่อสร้างสัมพันธที่ดีกับผู้ขายสินค้า และจัดซื้อสิ่งของได้ในราคาที่ต่ำกว่าผู้ซื้อรายอื่น
7. เพื่อแสวงหาความร่วมมือกับฝ่ายอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการใช้งานพัสดุแต่ละประเภท และสามารถสนับสนุนพัสดุได้ตรงตามวัตถุประสงค์

กรกนก ดาศรี (2551, น. 23-24) กิจกรรมและกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้างมีกระบวนการ ดังนี้

1. การรับรู้ปัญหา คือ การรู้ถึงความต้องการในการใช้พัสดุ ผู้มีหน้าที่จัดซื้อจัดจ้างจะต้องสามารถคาดคะเนความต้องการของผู้ใช้พัสดุกับความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานจริงได้ เพื่อเป็นการลดปัญหาพัสดุขาดมือ ต้องมีการจัดซื้อในลักษณะฉุกเฉิน เร่งด่วน
2. การวิเคราะห์ความต้องการ ผู้จัดซื้อหรือจัดหาต้องสามารถวิเคราะห์แผนงานโครงการได้ว่า สิ่งที่ต้องปฏิบัติงานต้องการคืออะไร ถ้าไม่ชัดเจน ฝ่ายจัดซื้อจำเป็นต้องประสานงานกับฝ่ายที่มีความต้องการเพื่อแก้ปัญหาซื้อของมาแล้วใช้ไม่ได้ ไม่ตรงตามความต้องการใช้งานจริง
3. การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะขึ้นอยู่กับสาเหตุ 3 ประการ
 - 3.1 ปริมาณที่ต้องการใช้ หากมีความต้องการพัสดุน้อยก็อาจจัดซื้อพัสดุที่เป็นลักษณะมาตรฐานสามารถจัดซื้อได้ทั่วไป แต่หากต้องการจัดซื้อจำนวนมากก็จะต้องคำนึงถึงการ

ประหยัดอันเกิดจากการผลิตขนาดใหญ่ (Economics of Scale) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะจึงมีความจำเป็น

3.2 ราคาที่ต้องการ การซื้อพัสดุในราคาสูงจะทำให้ต้นทุนของกิจกรรมในแต่ละกิจกรรมสูง

3.3 ลักษณะการใช้งาน คุณลักษณะที่กำหนดต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่และลักษณะการใช้งานของพัสดุ

3.4 การเลือกแหล่งขาย ผู้ที่เสนอราคาต่ำสุดอาจไม่ใช่แหล่งขายที่ดีที่สุดเสมอไป ฉะนั้นผู้จัดซื้อจำเป็นต้องมีข้อมูลผู้ผลิต ผู้ขายเก็บเป็นสารสนเทศไว้ ในบางครั้งอาจมีความจำเป็นต้องเลือกแหล่งขายอื่นในการจัดซื้อบ้างเพื่อต้องการเปรียบเทียบกัน

3.5 การสืบราคาสินค้า วิธีการสืบราคาอาจทำได้โดยการพิจารณาจากฐานข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างที่เคยสั่งซื้อมาในอดีต ใบเสนอราคาที่เคยสั่งซื้อมาในอดีต ใบเสนอราคาหรือแคตตาล็อกของพัสดุนั้นๆ รายการแจ้งราคาและตารางส่วนลดจากผู้ประกอบการต่างๆ ฝ่ายจัดซื้อจำเป็นต้องรวบรวมและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

3.6 การออกคำสั่งซื้อ เป็นงานหลักของฝ่ายจัดซื้อ คำสั่งซื้อทุกครั้งควรเป็นลายลักษณ์อักษร

3.7 การติดตามการสั่งซื้อและเร่งรัด ฝ่ายจัดซื้อจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ขายอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะมีการส่งมอบของตามวันและเวลาที่กำหนด

3.8 การตรวจสอบใบส่งของ ฝ่ายจัดซื้อจะต้องตรวจสอบใบส่งของกับใบสั่งซื้อ เพื่อดูถึงยอดรวม และตรวจสอบความสอดคล้องกับรายละเอียดและคุณลักษณะเฉพาะตามที่กำหนดไว้ในใบสั่งซื้อ

3.9 การบันทึกและเก็บเอกสาร การเก็บเอกสารจะต้องมีการเก็บเป็นระบบและมีการหยิบใช้ได้สะดวก

3.10 การรักษาความสัมพันธ์กับผู้ขาย จะทำให้เกิดการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีความมั่นใจต่อกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการจัดซื้อต่อไปข้างหน้า

การจัดซื้อจัดจ้างต้องเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2538 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2539 (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2541 (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2542 แต่อย่างไรก็ตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ในด้านการใช้งาน เหมาะสมด้านราคา และความโปร่งใส สิ่งสำคัญจะทำให้เกิดสิ่งเหล่านี้ คือ การมีข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคล่องตัว กอปรทั้งการมีขั้นตอนและกระบวนการที่มีความสะดวกและคล่องตัว จะทำให้ประสิทธิผลของงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์การ

(สมาคมผู้บริหารพัสดุแห่งประเทศไทย 2542, น. 17-48 อ้างถึงใน กรกนก ดาศรี, 2551, น. 23-24)

สรุปได้ว่า การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง หน่วยงานหรือสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งต้องครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น ความจำเป็นของการจัดซื้อจัดจ้าง การขออนุมัติการตรวจสอบสินค้าคงเหลือ วิธีการคัดเลือกและขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผลิต การจัดทำสัญญาขั้นตอนการจ่ายเงิน เป็นต้น มีขั้นตอนที่รัดกุม มีการกำหนดมาตรฐานของการซื้อสินค้า มีความรับผิดชอบในขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และในการจัดซื้อจัดจ้าง หน่วยงานและสถานศึกษาจะต้องดำเนินการวางแผนการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจระเบียบ ขั้นตอนการดำเนินงาน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดซื้อจัดจ้าง การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budgeting Control)

การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ หมายถึง การจัดการระบบการเงินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หากเป็นภาคเอกชนก็คือ การทำให้เจ้าของกิจการมีความมั่งคั่งมากที่สุด แต่ในแง่ของการบริหารภาครัฐ หมายถึง การบริหารเงินงบประมาณให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด (ชัยสิทธิ์ เณลิมมีประเสริฐ, 2544, น. 1-4)

หลักการจัดสรรงบประมาณให้แก่โรงเรียนหรือสถานศึกษา

1. จัดสรรงบประมาณเป็นก้อนตามจำนวนนักเรียน ได้แก่ เงินอุดหนุนทั่วไป เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ และเงินอุดหนุนเพื่อสร้างความเสมอภาค

2. อนุมัติงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า 3 ปี

3. ให้อำนาจแก่สถานศึกษาในการจัดงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลเต็มรูปแบบ

4. กำหนดขั้นตอนและกระบวนการจัดทำ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานหรือ

PBB

5. สนับสนุนการระดับทรัพยากรจากท้องถิ่นและชุมชน (เงินนอกงบประมาณ)

งบประมาณที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาจะได้รับ ได้แก่

1. งบบุคลากร (เงินเดือน และค่าจ้าง)

2. งบดำเนินการ (ต่อหัวผู้เรียน)

3. ตามมาตรฐานเท่ากันหมดทั่วประเทศ

4. ตามจำนวนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ เช่น ด้อยโอกาสหรือมีความสามารถพิเศษตามจำนวนผู้เรียนที่พ้นวัยเรียน (19 ปี) ตามความแตกต่างของแต่ละสถานศึกษา

5. งบประมาณ

5.1 งบดำเนินการ

5.2 งบลงทุน ด้านครุภัณฑ์ ด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ เป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการประกันว่าความคล่องตัวทางการเงินงบประมาณที่จะมอบให้หน่วยงานต่างๆ มากขึ้น จะไม่นำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน หรือถ้าจะอธิบายให้ชัดเจนยิ่งขึ้นก็คือ เป็นการจ้ดระบบการบริหารทางการเงินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงจำเป็นต้องมีมาตรฐานในการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (กรมสามัญศึกษา, 2544, น. 20 อ้างถึงใน ทองพูน อรัญกุล , 2552)

1. การบริหารทางการเงิน ในการบริหารทางการเงินสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ มีดังนี้

1.1 การส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้คิดสร้างสรรค์ในการเสนอแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร

1.2 ความสามารถในการวิเคราะห์หาจุดแข็งขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยปกติเรามักจะคุ้นเคยกับสภาพการตั้งงบประมาณที่เริ่มด้วยการหาปัญหา โดยทั่วไปจะเรียกว่า การตั้งงบประมาณเชิงรับ

1.3 การสร้างศักยภาพของสถานศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือและศรัทธาจากสังคมภายนอกจะทำให้ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรได้

2. ระบบบัญชี

กระทรวงศึกษาธิการ (2544, น. M 6 -1) การบัญชี หมายถึง การเก็บรวบรวมบันทึก จำแนก และสรุปข้อมูลทางบัญชีที่ผ่านมาในรูปของตัวเงินซึ่งเราเรียกว่า งบการเงิน โดยงบการเงินนี้ต้องจัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งเป็นไปตามข้อสมมติฐานมาตรฐานทางการบัญชีกรมสามัญศึกษา (2544, น. 22) การจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความจำเป็นที่ต้องทราบต้นทุนกิจกรรม ต้นทุนผลผลิต ดังนั้นระบบบัญชีจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณบัญชีเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่าย (Accrual Basis) เป็นการบันทึกการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงเข้าเป็นรายได้และรายจ่ายของหน่วยงานเสมอ รวมทั้งมีการปรับปรุงค่าใช้จ่าย ค่าจ้าง ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า รายได้ค้างรับ รายได้รับล่วงหน้า การคิดจำนวนหน่วยค่าใช้จ่ายรอดัด และการ

บันทึกตัดค่าเสื่อมราคาในมูลค่าสินทรัพย์ถาวรให้ถูกต้องตามรอบระยะเวลาบัญชีที่เสนอในงบการเงินนั้นๆ วิธีนี้จะทำให้ทราบถึงรายได้และค่าใช้จ่ายที่แท้จริงขององค์กร การพัฒนาระบบการเงินการบัญชีภาครัฐ จะต้องรับการพัฒนาระบบงบประมาณ และการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณไปสู่การมุ่งเน้นผลงาน โดยกระจายอำนาจในการบริหารงบประมาณไปให้ส่วนราชการผู้ใช้จ่ายเงิน และติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด โดยมีตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน ตามแนวทางที่ดำเนินการ ตามแผนการปฏิรูประบบงบประมาณ ในขณะนี้เป็นการพัฒนาในลักษณะของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบบริหารงานคลังของประเทศ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อไปยังระบบอื่นที่เกี่ยวข้องทุกระบบ เช่น ระบบการวางแผนและแผนการใช้จ่ายเงิน ระบบบริหารเงินสด ระบบรายงาน และระบบการติดตามประเมินผลตลอดจนระบบบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้เกิดผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริงรวมอยู่ด้วย (กรมบัญชีกลาง, 2544, น. 12) ในการทำบัญชีผู้ทำบัญชีเริ่มต้นจากนำไปสำคัญ และหลักฐานต่างๆ มาวิเคราะห์รายการเพื่อบันทึกบัญชีในสมุดขั้นต้น และผ่านรายการบัญชีลงสมุดบัญชีแยกประเภท แล้วจึงรวบรวมยอดคงเหลือของแต่ละบัญชีในสมุดแยกประเภทมาจัดทำงบการเงิน เพื่อแสดงผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสถานศึกษา

3. การควบคุมงบประมาณ ในการควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่า ความคล่องตัวของงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับ (จากการกระจายอำนาจและผ่อนคลายการควบคุม) จากหน่วยงานกลางจะไปสู่การกระจายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นภายในส่วนราชการแต่ละระดับจะต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณรวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน แต่เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน สำนักงบประมาณได้ออกระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณสำหรับหน่วยงานนำร่อง ตามโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ พ.ศ. 2543 เอกสารหลักฐานทางการเงิน วิเคราะห์รายการบัญชี บันทึกบัญชีในสมุดขั้นต้น บันทึกรายการบัญชีที่อยู่ในสมุดขั้นต้นลงในสมุดบัญชีแยกประเภท นำยอดคงเหลือแต่ละบัญชีในสมุดบัญชีแยกประเภท มาจัดทำงบการเงิน คือ งบดุล และงบรายรับเทียบรายจ่าย

สรุปได้ว่า การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ จึงเป็นเสมือนกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่า ความคล่องตัวทางการงบประมาณที่หน่วยงานภาครัฐได้รับนั้น จะไม่นำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารหน่วยงานและสถานศึกษาจะต้องจัดระบบการบริหารคุณภาพทางการเงินของหน่วยงาน และสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้

จะต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่อง การบัญชี และการเงิน โดยโรงเรียนจะต้องมีการดำเนินงานทางด้านระบบบัญชี ต้องแสดงถึงรายการและ โครงสร้างทางบัญชีที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงมีระบบ การอนุมัติ ตรวจสอบ และการบันทึก เพื่อใช้จ่ายงบประมาณ

2.2.5 การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ (Financial and Performance Reporting)

การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นมาตรฐานที่สำคัญในการดำเนินงานของ สถานศึกษา เพราะจะแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงานในแผนงาน งาน/โครงการของสถานศึกษา

ขั้นตอนในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ มีดังนี้ (จันทนา แห่งตระกูล, 2549, น. 27-28)

1) การรายงานทางการเงิน เป็นการนำเสนอข้อมูลทางการเงิน เพื่อแสดงฐานะทางการเงิน ของสถานศึกษา ให้แก่บุคคลภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง ได้ทราบถึงผลการดำเนินงานสถานศึกษา ว่าบรรลุเป้าประสงค์ หรือมีความสามารถในการบริหารการเงินของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพอย่างไร

รายงานการเงินควรให้ข้อมูลทางบัญชีในด้านการบริหารการเงิน การควบคุมงบประมาณ ได้แก่ สินทรัพย์ หนี้สิน รายได้ และรายจ่าย ค่าใช้จ่ายสะสม และกระแสเงินสด เพื่อช่วยให้ผู้ใช้ รายงานสามารถคาดคะเนเงินสดในอนาคตของสถานศึกษาได้

2) ส่วนประกอบของการรายงานทางการเงิน ประกอบด้วย รายงานต้นทุนผลผลิต งบแสดงฐานะการเงิน งบแสดงผลการดำเนินงาน งบกระแสเงินสด

3) การประเมินผล แผนงาน งาน/โครงการ

สำหรับแนวทางการประเมินผลแผนงาน /โครงการ (สชูแมน Schuman, 1987 อ้างถึงใน วิจิตรรา อุดมทรัพย์, 2552, น. 49) ได้จำแนกการประเมินออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

(1) การประเมินผลคุณสมบัติของตัวแผนงาน/โครงการ

(2) ประเมินความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อแผนงาน/โครงการ

(3) การประเมินตามสถานการณ์ตามบริบทของแผนงาน/โครงการที่นำไปสู่การปฏิบัติ

(4) การประเมินผล แผนงาน งาน/โครงการ สถานศึกษาให้ใช้วิธีการประเมินแผนอย่างเป็นระบบ hmD. Stufflebeam ได้เสนอตัวแบบ CIPP Model ซึ่งประกอบด้วย การประเมินบริบท หรือสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) การประเมินผลปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) การประเมินผล กระบวนการ (Process Evaluation) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

4) แนวปฏิบัติในการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

(1) ผู้รับผิดชอบในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย ต้องศึกษาและนำข้อมูลในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ มาสรุปตามประเด็นรายงาน

(2) นำข้อมูลจากข้อที่ 1 มากรอกใส่แบบรายงานตามประเด็นในรอบระยะเวลาบัญชีของการรายงาน โดยรายงานตามแบบตารางทางการเงินทั้ง 3 แบบ จำนวน 4 ครั้ง ทุกวันที่ 15 ของเดือน ธันวาคม มีนาคม มิถุนายน และกันยายน ถ้ามีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานให้รายงานปัญหาและเสนอขออนุมัติปรับแผนต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรายงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) แบบรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้รับผิดชอบรายงานผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อสิ้นสุดแผนงาน งาน/โครงการ

(4) ดำเนินการส่งรายงานผู้เกี่ยวข้อง

(5) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แก่สาธารณชน

สรุป การรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน มีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับ เพื่อนำไปปรับปรุงแผนงาน งาน/โครงการ ตลอดจนกำหนดนโยบายหรือตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งการประเมินผลสามารถใช้เป็นข้อมูลให้ครูและบุคลากรอื่นใช้ในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ได้ทันเหตุการณ์ และรายงานผลการดำเนินงานจะนำไปเป็นข้อมูลประกอบการรายงานทางการเงินต่อไป

2.2.6 การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)

2.2.6.1 ตามหลักบัญชี (Assets Principle) สินทรัพย์ขององค์กร หมายถึง เงินสดและสินทรัพย์อื่นที่องค์กรมีไว้เพื่อเปลี่ยนเป็นเงินสด เพื่อขายหรือเพื่อใช้ประกอบการขององค์กร นับเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการดำเนินงานของทุกองค์กร หากองค์กรมีการใช้สินทรัพย์ที่ไม่คุ้มค่าหรือไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นผลให้มีต้นทุนในการดำเนินการสูงกว่าที่ควรจะเป็น สินทรัพย์อาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้ (พะเยา สิงห์เสนห์, 2543, น. 6-9 อ้างถึงใน วิจิตร อุดมทรัพย์, 2552, น. 38)

1. สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) หมายถึง เงินสดและสินทรัพย์อื่น ซึ่งโดยปกติแล้วอาจคาดหมายได้ว่า จะเปลี่ยนเป็นเงินสด หรือขาย หรือใช้หมดไปในระหว่างวัฏจักรดำเนินงานปกติขององค์กร

2. สินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets) เป็นสินทรัพย์ที่มีลักษณะคงทนถาวรเมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ประเภทอื่น และใช้ในการดำเนินงาน มิได้มีไว้เพื่อขาย สินทรัพย์ถาวรอาจจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 สินทรัพย์ถาวรที่มีตัวตน (Tangible Fixed Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่แลเห็นและจับต้องได้ ซึ่งในการแสดงรายการในงบดุล สินทรัพย์ประเภทนี้จัดไว้ภายใต้หัวข้อ ที่ดินอาคารและอุปกรณ์ และอาจแบ่งประเภทได้ดังนี้

- 1) สินทรัพย์ถาวรที่ไม่ต้องหักค่าเสื่อมราคา ได้แก่ ที่ดิน
- 2) สินทรัพย์ถาวรที่ต้องหักค่าเสื่อมราคา ได้แก่ อาคาร เครื่องจักร ฯลฯ
- 3) ทรัพย์สินธรรมชาติ ซึ่งจะต้องหักค่าหมดเปลืองหรือมูลค่าเสื่อมสิ้น

2.2 สินทรัพย์ถาวรที่ไม่มีตัวตน (Intangible Fixed Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่ไม่อาจแลเห็นและจับต้องไม่ได้ มีลักษณะเป็นสิทธิต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด และอาจแบ่งเป็นประเภท ได้ดังนี้

- 1) สินทรัพย์ประเภทที่มีอายุการใช้งานจำกัด เช่น สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์สัมปทาน และสัญญาเช่าระยะยาว ฯลฯ
- 2) สินทรัพย์ประเภทที่มีอายุการใช้งานไม่จำกัด เช่น ค่าความนิยม(Goodwill) เครื่องหมายการค้า ฯลฯ

ปัจจุบันไม่นิยมใช้คำว่าสินทรัพย์ถาวร เพราะอาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดว่าสินทรัพย์ดังกล่าวมีความคงทนถาวร ดังนั้นจึงแยกสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนออกมาต่างหาก และเรียกสินทรัพย์ที่มีตัวตนว่า ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

3. สินทรัพย์อื่นๆ (Other Assets) หมายถึง สินทรัพย์ที่มีใช้สินทรัพย์หมุนเวียนและมีใช้สินทรัพย์ถาวร ในบางครั้งที่มีผู้เรียกสินทรัพย์ดังกล่าวว่า สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน เช่น

- 3.1 เงินสดและสิทธิที่จะได้รับเงินสดที่มีข้อจำกัดว่าจะนำมาใช้ในการดำเนินงานปัจจุบันไม่ได้
- 3.2 เงินล่วงหน้าหรือเงินลงทุนซื้อหุ้น ซึ่งได้กระทำเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว
- 3.3 ลูกหนี้ที่ไม่คาดว่าจะเก็บได้ในระยะเวลา 12 เดือน
- 3.4 ราคาเวนคืนกรมธรรม์ประกันชีวิต
- 3.5 สินทรัพย์อื่น เช่น ที่ดินที่ถือไว้เพื่อขยายองค์กร โรงงาน และเครื่องจักรที่มีได้ใช้รอการจำหน่าย ซึ่งไม่อาจจัดอยู่ในสินทรัพย์ประเภทใดได้

3.6 ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี หมายถึง ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่เกิดขึ้นแล้ว และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว ซึ่งอาจตัดจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายและนำไปหักรายได้ของปีต่อไป

สินทรัพย์ หมายถึง ทรัพยากรที่มีอยู่ในความควบคุมของหน่วยงาน ซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตและคาดว่าจะก่อเกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต หรือศักยภาพในการให้บริการเพิ่มขึ้น โดยมีขอบเขตครอบคลุมตั้งแต่อาคาร สิ่งปลูกสร้าง ครุภัณฑ์เครื่องจักร ครุภัณฑ์ยานพาหนะ (ชัยสิทธิ์ เถлимมีประเสริฐ, 2544, น. 52-53 อ้างถึงใน พิสมัย สุนันทน์นาม, 2554, น. 50-51)

การบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียนหรือสถานศึกษามีวิธีการ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์
2. มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบต่อทรัพย์สินอย่างชัดเจน
3. มีการลงทะเบียนควบคุมสินทรัพย์อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
4. มีการคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์อย่างเหมาะสม
5. มีระเบียบและแนวปฏิบัติที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่าในทุกพื้นที่ของหน่วยงาน
6. คำนึงถึงทางเลือกในการเช่าสินทรัพย์แทนการซื้อสินทรัพย์
7. มีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดหาสินทรัพย์และการทดแทนสินทรัพย์เดิมโดยคำนึงถึงกรอบการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า

สรุปได้ว่า การบริหารสินทรัพย์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกเหนือจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแล้วจะต้องมีพัสดุอุปกรณ์และสถานที่สำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจำเป็นต้องจัดซื้อจัดหาด้วยงบประมาณทั้งสิ้น และถือเป็นต้นทุนอย่างหนึ่ง ดังนั้นจำเป็นต้องมีอย่างยิ่งที่ต้องมีการจัดการที่ดี เพื่อให้การใช้งานเป็นไปอย่างเต็มประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อันเป็นการป้องกันมิให้เกิดความสูญหาย เสี่ยงงบประมาณไปโดยเปล่าประโยชน์ อันเนื่องมาจากการบำรุงรักษาไม่ดี การสูญหาย การจัดหาทดแทนในปริมาณที่เกินความจำเป็น

2.2.7 การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

ความสำคัญของการตรวจสอบภายใน ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

การตรวจสอบภายใน หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติการตามแผนงานที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน การบริหารงานอื่นๆ ตลอดจนการตรวจสอบบัญชี การวิเคราะห์ประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายในของส่วนราชการ รวมทั้งรายงานผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะ

2.2.7.1 การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing) เป็นการตรวจสอบในลักษณะของการประเมินผลจากข้อมูลต่างๆ ในอดีต เพื่อทดสอบและให้แน่ใจว่าข้อมูลทางการเงินที่องค์กรจัดทำขึ้นมีความถูกต้อง ครบถ้วน ตรงต่อเหตุการณ์หรือรายงานที่เกิดขึ้น และมีความน่าเชื่อถือได้เพียงพอ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวปฏิบัติของทางราชการหรือไม่ ทั้งนี้การตรวจสอบยังเป็นการกระทำเพื่อป้องกันทรัพย์สิน ตลอดจนการประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในขององค์กรที่มีอยู่ โดยปกติการตรวจสอบลักษณะนี้เป็นการกระทำอย่างมีแบบแผนเป็นทางการและเป็นระบบ ทั้งนี้ข้อมูลทางการเงินก็เป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลเพื่อการจัดการและการบริหาร โดยเฉพาะเป็นข้อมูลสำหรับที่ฝ่ายบริหารใช้เป็นพื้นฐานในการวางแผนตัดสินใจควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน

2.2.7.2 การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing) เป็นการตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม และหรือผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม การตรวจสอบประเมินผลดังกล่าวจะต้องกระทำอย่างอิสระและเป็นระบบด้วยวิธีการตรวจสอบอันควรและเหมาะสมกับกรณีที่ตรวจสอบประเมินผลนั้น ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบจะให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานที่กำลังกระทำและผลกระทบอันอาจเกิดขึ้น จากกรณีที่ปรากฏความเบี่ยงเบนในผลการดำเนินงานนั้น เพื่อการพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินงานให้บังเกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารกำหนด การตรวจสอบกิจการในลักษณะที่กล่าว เป็น การสอบทานและประเมินการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความสำเร็จของผลการดำเนินงานหรือประสิทธิผล (Effectiveness) ความสามารถในการผลิตหรือประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Efficiency) และต้นทุนของการดำเนินการหรือความประหยัดในการใช้ทรัพยากร (Economy) ดังนั้น การตรวจสอบกิจการในลักษณะนี้จะสนองความต้องการของฝ่ายบริหารที่ประสงค์จะสำรวจตรวจทานความมีประสิทธิภาพของระบบงาน หรือการตรวจสอบระบบ (System Audit) ในบรรดากิจกรรมต่างๆ ของกิจการ โดยการวิเคราะห์ ประเมินผล ค้นหาสาเหตุ และแนวทางปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำเสนอความเห็น ข้อเสนอแนะต่อฝ่ายบริหารขององค์กร และฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบดูแลกิจกรรมนั้น อันจะช่วยสนับสนุนและสร้างเสริมศักยภาพการดำเนินงานของกิจการ ได้แก่

1. การกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามแนวทางนโยบายและกลยุทธ์ที่ฝ่ายบริหารกำหนด

2. ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานของหน่วยงาน
3. เพิ่มผลผลิตและการทำกำไรให้แก่องค์กร
4. เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การตรวจสอบภายในเป็นหน้าที่ การประเมินอย่างอิสระที่จัดทำให้มีขึ้นในองค์กร เพื่อให้การบริหารแก่องค์กรในการตรวจสอบและประเมินกิจกรรมต่างๆ วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติในองค์กรให้ทำงานในหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้ตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่วิเคราะห์ ประเมินให้ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษา และให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมที่สอบทาน และยังช่วยส่งเสริมให้มีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม การทดสอบและการประเมินความเพียงพอและมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมองค์การและคุณภาพการปฏิบัติงาน

ด้านการศึกษาได้นำระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้แล้ว แต่ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร (การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน, ออนไลน์, 2556) เนื่องจาก

1. ผู้บริหารระดับนโยบาย ต้องการเพียงผลก้นสิ่งที่คุณประสงค์ให้บรรลุผลสำเร็จ แต่ขาดการวิเคราะห์ความเหมาะสมกระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่าย
2. ผู้บริหารระดับสูง ไม่ได้ให้ความสำคัญการปรับปรุงระบบงบประมาณปล่อยให้เป็นการกิจประจำ
3. ความรู้ด้านการจัดทำงบประมาณของบุคลากรที่รับผิดชอบแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงระบบงบประมาณได้
4. ผู้ปฏิบัติให้ความสำคัญกับการได้งบประมาณเพื่อปฏิบัติตามภารกิจและกิจกรรม แต่ไม่ค่อยให้ความสำคัญ กับการติดตามประเมินผลการทำงาน
5. ผู้ปฏิบัติใช้ภารกิจประจำและงบประมาณเป็นตัวตั้งในการเริ่มคิด เพื่อวางแผนและจัดทำงบประมาณ มากกว่าการแปลงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด ผู้ผลิต/โครงการและกิจกรรม
6. ส่วนราชการยังยึดติดกับระบบงบประมาณแบบเดิม (Line Item) เพื่อส่วนราชการรับทราบกระบวนการ/ขั้นตอน เครื่องมือใหม่ๆ ของระบบงบประมาณก็ใช้เป็นเพียงกลไกเสริมไม่ใช่กลไกหลัก
7. ขาดแผนและเป้าหมายความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

8. แบบฟอร์มในคู่มือการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ยังไม่สะดวกต่อการตรวจสอบความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายข้อมูลต่างๆ ของเครื่องมืองบประมาณ เช่น MTEF การทบทวนผลผลิต กิจกรรม ผลการประเมินจาก PART

9. ขาดระบบการให้ความช่วยเหลือ ทำให้หน่วยงานต่างๆ เมื่อได้รับเอกสารคู่มือที่เกี่ยวข้องกับวิธีงบประมาณ และขาดความเข้าใจไม่สามารถปรึกษาได้

10. การจัดการงบประมาณ วางแผน จัดทำ ติดตามและประเมินผล ยังคงเป็นแบบต่างคนต่างทำ ทำให้ไม่สามารถแปลงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด ผู้ผลิต โครงการ กิจกรรม อย่างมีประสิทธิภาพ

11. ข้อมูลประกอบการจัดทำงบประมาณ วางแผน จัดทำ ติดตามประเมินผล กระจายอยู่ตามแหล่งต่างๆ ทำให้ยากต่อการใช้งาน

12. ราชการส่วนภูมิภาคยังคงจัดการงบประมาณแบบเดิม เพราะขาดความรู้และทักษะในการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

13. ขาดการบูรณาการข้อมูลระหว่างราชการส่วนภูมิภาค ส่วนกลาง ส่งผลให้ขาดข้อมูลประกอบการจัดทำคำขอและวิเคราะห์งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

14. การจัดทำคำขอ จะใช้ความเดือดร้อนและความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานเป็นตัวตั้ง ขาดความชัดเจนในการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงสู่เป้าหมาย

ดังนั้นในวงการศึกษายังพบว่า มีอุปสรรคในการใช้ระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอาจมาจากสาเหตุคือ หัวหน้าหน่วยงานมีความเข้าใจในแนวคิดของของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานน้อย มีความยากลำบากในการพัฒนาตัวชี้วัดที่เหมาะสม รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด การนำผลการดำเนินงานมาใช้ในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณมีค่อนข้างจำกัดจำเป็นต้องหาความเชื่อมโยงระหว่างแผนงานกับเป้าหมายการดำเนินงาน อนาคตที่ต้องพัฒนา คือ ต้องมีการฝึกอบรมและส่งเสริมผู้บริหารหน่วยงานให้มีความเข้าใจระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมากขึ้น ควรมีการพัฒนาแนวคิดการบริหารจัดการผลดำเนินงานให้สอดคล้องกับลักษณะของแผนงานที่แตกต่างกัน เพิ่มผลกระทบจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการจัดทำงบประมาณให้มากขึ้น (วารสารการงบประมาณออนไลน์, 2556, น. 25-26)

2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารในระดับโรงเรียน มีประเด็นที่ควรพิจารณาดังนี้

1. การรับรู้ ควรให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและทักษะกระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าที่ระยะปานกลาง (3-5 ปี)

2. การมีส่วนร่วม ควรให้มีบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมวิเคราะห์สถานภาพของโรงเรียนในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ของโรงเรียน

3. การดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เมื่อโรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ชัดเจน และจัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าที่ระยะปานกลางและดำเนินการตามภารกิจทั้ง 7 ด้าน โรงเรียนควรมีการแต่งตั้งและกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละด้านในการดำเนินการที่ชัดเจนและตรวจสอบได้

4. การนิเทศติดตามการดำเนินงาน ในการดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ควรมีการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน ตลอดทั้งให้มีการจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เพิ่มเติมสำหรับบุคลากรในระดับจังหวัดและระดับโรงเรียน

5. การรายงาน ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ทั้งในส่วนของภาพรวมของจังหวัด/โรงเรียน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting: PBB) บุคลากรในโรงเรียนทุกคนต้องมีความเข้าใจในระบบบริหารงบประมาณ และที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ภาระงาน และกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน อันจะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่เป้าหมายตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งมีเขตพื้นที่บริการการศึกษา 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลองหลวง อำเภอสามโคก อำเภอลาดหลุมแก้ว

มีโรงเรียนในสังกัดภาครัฐ จำนวน 103 โรง ซึ่งจำนวนโรงเรียนภาครัฐในสังกัดแยกตามเขตพื้นที่อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองปทุมธานี จำนวน 25 โรง อำเภอกลองหลวง จำนวน 34 โรง อำเภอสามโคก จำนวน 22 โรง อำเภอลาดหลุมแก้ว จำนวน 22 โรง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งมีเขตพื้นที่บริการการศึกษา 3 อำเภอ คือ อำเภอธัญบุรี อำเภอลำลูกกา อำเภอหนองเสือ มีโรงเรียนในสังกัดภาครัฐ จำนวน 67 โรง ซึ่งจำนวนโรงเรียนภาครัฐในสังกัดแยกตามเขตพื้นที่อำเภอ ดังนี้ อำเภอธัญบุรี จำนวน 11 โรง อำเภอลำลูกกา จำนวน 30 โรง และอำเภอหนองเสือ จำนวน 26 โรง

ขอบเขตการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน

จากโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ (สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา, 2544, น. 3 อ้างถึงใน กรกนก ดาศรี, 2551, น.18-19) ได้กำหนดภาพรวมการปฏิรูปภารกิจด้านงบประมาณ ดังนี้

1. การจัดตั้งงบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การบริหารการเงินและบัญชี
4. การจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุ
5. การตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ
6. การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณในโรงเรียน เป็นการวางระบบบริหารการเงินของโรงเรียน ซึ่งเป็นระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนมีความอิสระและคล่องตัวในการบริหารการเงินตามแนวทางการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management : SBM) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในทุกกระดับ การบริหารจัดการตนเอง และการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ โดยโรงเรียนจะต้องแสดงแผนรายได้และแผนรายจ่ายเงิน มีการควบคุมกำกับดูแลการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด มีระบบข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบันและครอบคลุมการดำเนินการทางการเงินทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่บริหารงบประมาณในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ จำเป็นต้องใช้ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ โครงสร้างของโรงเรียน ภาวะผู้นำ การจูงใจ และบรรยากาศและวัฒนธรรมในโรงเรียน เพื่อทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้

2.5.1 งานวิจัยในประเทศไทย

กนกพร ศรีอยจิด (2551, น. จ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสามารถในการทำผลงานวิชาการของข้าราชการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศูรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาปัจจัยทางการบริหาร พบว่า ในภาพรวมทั้งหมดสถานศึกษามีการพัฒนาปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย ปัจจัยดำเนินการ กระบวนการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมองค์กร อยู่ระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมข้าราชการมีความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการ มีความสามารถในการด้านการจัดทำผลงานวิจัย และมีความสามารถในการจัดทำผลงานวิชาการในลักษณะอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่

2. ผลการศึกษาค่าสัมพันธภาพและระดับการส่งผลกระทบของปัจจัยทางการบริหารกับความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศูรินทร์ เขต 3 สรุปได้ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ในภาพรวม ประกอบด้วยตัวพยากรณ์ 4 ตัว คือ ปัจจัยดำเนินการ กระบวนการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมองค์กร และภาวะผู้นำ พบว่า มีความสัมพันธ์กันความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการของข้าราชการครูในภาพรวม อยู่ในระดับสูงถึงสูงที่สุด มีค่าตั้งแต่ 0.661 ถึง 0.819 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผลการศึกษาระดับการส่งผลของตัวพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ คือ ความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู สรุปได้ว่า ปัจจัยดำเนินการ กระบวนการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมองค์กรและภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร ในภาพรวมส่งผลต่อความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการของข้าราชการครูในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเท่ากับ 0.584 หรือร้อยละ 34.10 เมื่อทดสอบแล้ว พบว่ามีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ผลการค้นหาค่าตัวพยากรณ์ที่ดี และการสร้างสมการพยากรณ์ความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู สรุปได้ว่า ปัจจัยดำเนินการ กระบวนการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมองค์กร และภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความสามารถในการจัดทำผลงานทาง

วิชาการของข้าราชการครู ในภาพรวมอยู่ปานกลาง มีค่าเท่ากับ 0.577 หรือร้อยละ 33.30 เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยดำเนินการ กระบวนการปฏิบัติงาน เมื่อทดสอบแล้วพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อแยกตัวพยากรณ์เป็น 10 ตัว ตัวพยากรณ์ที่ดีมี 6 ตัว คือ ด้านปัจจัย มี 3 ตัว คือ โครงสร้าง งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านกระบวนการบริหารมี 2 ตัว คือ การวางแผน การปฏิบัติ การนิเทศติดตามผล และด้านสภาพแวดล้อมองค์กรมี 1 ตัว คือ บรรยากาศในการทำงาน

ชฎาภรณ์ บรรณธรรมย์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายปัจจัยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2. การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และสร้างสมการพยากรณ์การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยทางการบริหารเป็นตัวพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านการตัดสินใจ ปัจจัยด้านการจูงใจ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยทางการบริหารในภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน 3 ลำดับแรก พบว่า ปัจจัยทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนตามลำดับ

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ เมื่อพิจารณา 3 ลำดับแรก พบว่า โรงเรียนส่งเสริมครูให้มีการพัฒนาตนเองในสายงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือโรงเรียน

ส่งเสริมให้คณะครูเกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีความผูกพันกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อความก้าวหน้าของครู คณะครูและ โรงเรียน และ โรงเรียนส่งเสริมการจัดทำผลงานทางวิชาการ ของครู มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ โรงเรียนสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาคณะครู บุคลากร และทีมงาน ตามลำดับ

3. ปัจจัยทางการบริหาร มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “สูง” และ ปัจจัยทางการบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการจูงใจ ด้านเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ ด้านเทคโนโลยี และระบบงาน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม และด้านภาวะผู้นำทางความสามารถร่วมกัน พยากรณ์ได้ว่า ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้ร้อยละ 72.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พิจิตร พรหมจารีย์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุขธรธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากและเปรียบเทียบกันจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากและเปรียบเทียบกันจำแนกตามขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

3. ปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงกับการบริหารจัดการหลักสูตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุขธรธานี พบว่า จากตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมด 8 ตัว มีตัวแปร 4 ตัว อยู่ในสมการพยากรณ์การบริหารจัดการหลักสูตร คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการหลักสูตรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .796 มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 63.30

กฤษฎา การิฐม (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับปัจจัยทางการบริหารระดับผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ภาวะผู้นำ รองมาคือ ด้านแรงจูงใจ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้าน

การติดต่อสื่อสาร ส่วนระดับปัจจัยทางการบริหารระดับครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านลักษณะของบุคลากร และด้านสภาพแวดล้อมองค์กร ตามลำดับ

2. ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านจัดทำแผนการพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการศึกษาระดับผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยทางการบริหารระดับครูกับระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน โรงเรียนขนาดเล็ก ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า มีตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านลักษณะของบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านแรงจูงใจ โดยมีอำนาจการพยากรณ์ได้ร้อยละ 75.70

5. ปัจจัยทางการบริหารระดับสูงที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อระดับการปฏิบัติตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยทางการบริหารระดับผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยทางการบริหารระดับครู ส่งผลต่อระดับการปฏิบัติตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กรที่มีอิทธิพลต่อด้านสภาพแวดล้อมองค์กร และด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อด้านสภาพแวดล้อมองค์กร ทั้งนี้ตัวแปรระดับผู้บริหารสามารถอธิบายความผันแปรสัมประสิทธิ์การถดถอยของระดับการปฏิบัติ ตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.51

อริยา คงเพ็ชรภาค (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากองแก้ว เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะปัจจัยภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนปัจจัยทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนการจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ปัจจัยทางการบริหารที่เป็นตัวพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็กที่ดี มีเพียง 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยการจูงใจ การใช้เทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การติดต่อสื่อสาร และโครงสร้างของโรงเรียน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.822 มีค่าอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 67.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมเกียรติ ศรีสวัสดิ์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ และการบริหารสินทรัพย์มีการปฏิบัติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน และสถานศึกษาที่ไม่ได้เข้าโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

จินทนา แห่งตระกูล (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูหัวหน้าแผนงาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ครูหัวหน้างานการเงิน ตามมาตรการทางการเงิน 7 ด้าน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการรายงานทาง

การเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารงานทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามตำแหน่งภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ค่าเฉลี่ยผู้บริหารสูงกว่า และเมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ย ขนาดสถานศึกษาที่ต่างกัน ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ และคณะ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการระบบงบประมาณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารจัดการคุณภาพ ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ ประสิทธิภาพของงบประมาณในหน่วยงานตามแนวมาตรฐานทางการเงินทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการจัดการระบบจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการบริหารทรัพย์สิน ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน ทั้งหมดนี้อยู่ในระดับความเหมาะสมปานกลาง ด้านการพัฒนาบุคลากรพบว่า มีการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรด้านวิชาการและการให้บริการ รวมถึงการส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด ด้านการสื่อสารภายใน พบว่าวิธีการสื่อสารในองค์กรขึ้นอยู่ระดับความสำคัญของข้อมูล ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาการวิธีสื่อสารให้ตรงกับข้อมูลที่มีความแตกต่างกัน ด้านการประเมินผลการดำเนินงานพบว่า จะต้องมีการเชื่อมโยงกับการตั้งเป้าหมาย โดยมีจุดหมายที่มีเหตุผลสามารถชี้แจงได้ ด้านระบบฐานข้อมูลพบว่า ได้พัฒนาให้ครบถ้วนทั้งด้านการใช้ไปและการคงเหลือของเงิน การควบคุมฐานข้อมูลที่เป็นความลับเพื่อไม่ให้ข้อมูลรั่วไหล

สุรีย์ภรณ์ ดาวอรุณเกียรติ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับการปฏิบัติรายด้านจากมากไปน้อย คือ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผนงบประมาณ การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุนการผลิต และการบริหารสินทรัพย์

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินในสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งของบุคลากร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านมีความแตกต่าง 1 ด้าน คือ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับเจ้าหน้าที่การเงิน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2 ด้าน คือ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และด้านการบริหารสินทรัพย์ โดยการปฏิบัติในสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดกลาง

4. ปัญหาที่พบมากที่สุดและแนวทางการแก้ปัญหาในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เรียงตามลำดับความถี่ 3 ด้านแรก คือ ปัญหาด้านการวางแผนงบประมาณ พบว่า ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงบประมาณ มีแนวทางแก้ปัญหาโดยพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากร และศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญหรือคู่มือ ร่องมาเป็นปัญหาด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนการผลิต คือ ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในระบบและกระบวนการยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร มีแนวทางแก้ไขโดยหน่วยงานต้นสังกัดจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร และปัญหาด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ คือ บุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการเงิน มีแนวทางแก้ไขโดยพัฒนาความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องและศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

อดุลย์ ภูปลี (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีสภาพการดำเนินงานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามขั้นตอนการบริหารงบประมาณทั้ง 3 ขั้นตอน และมาตรฐานการจัดการด้านการเงิน 7 ประการ อยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีสภาพการดำเนินการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. เมื่อเปรียบเทียบการดำเนินงาน การบริหารงบประมาณทั้ง 3 ขั้นตอน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณและการติดตามประเมินผลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. เมื่อเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีมาตรการจัดการด้านการเงิน ด้านการวางแผน

งบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การบริหารงบประมาณและควบคุมงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์ และด้านการรายงานผลการเงินและผลการดำเนินงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนมาตรการการจัดการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และด้านตรวจสอบภายในมีสภาพการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน

จักรวาล อุงวิษา (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพปัจจุบัน การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 7 ด้าน ภาพรวมการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง มีระดับการจัดทำในปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการอยู่ในเกณฑ์มาก ด้านการบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณในเกณฑ์มาก ด้านการตรวจสอบภายในอยู่ในเกณฑ์มาก ด้านการบริหารสินทรัพย์อยู่ในเกณฑ์มาก การวางแผนงบประมาณอยู่ในเกณฑ์มาก ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตแม้จะมีการจัดทำอยู่ในเกณฑ์มากตามลำดับ

2. สภาพปัญหา อุปสรรค การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 7 ด้าน ภาพรวมการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีสภาพปัญหา อุปสรรค โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับน้อย โดยด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตมีสภาพปัญหา อุปสรรคในการจัดทำมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การวางแผนงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานการเงินและผลการดำเนินการด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง มีระดับสภาพปัญหาและอุปสรรคอยู่ในเกณฑ์น้อย ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีประเด็นสำคัญ คือ การจัดอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน จัดหาบุคลากรเพิ่มเติมในตำแหน่งที่สำคัญที่รับผิดชอบในเนื้องานที่ต้องปฏิบัติ การจัดทำงบประมาณควรเป็นไปตามแผนพัฒนาสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแต่ละสภาพท้องถิ่น ไม่ควรนำงบประมาณมาจัดสรรตามข้อตกลงทางการเมือง ควรคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชน คณะผู้บริหารของแต่ละท้องถิ่นควรมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารจัดการงบประมาณรายจ่าย ควรคำนึงถึงการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

นิยม โพธิ์ทอง (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2

1.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ มีจำนวนสถานศึกษาที่ดำเนินงานครบตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ร้อยละ 30.30

1.2 ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต มีจำนวนสถานศึกษาที่ดำเนินงานครบตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ร้อยละ 40.90

1.3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีจำนวนสถานศึกษาที่ดำเนินงานครบตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ร้อยละ 29.55

1.4 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ มีจำนวนสถานศึกษาที่ดำเนินงานครบตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ร้อยละ 40.90

1.5 ด้านการบริหารสินทรัพย์ มีจำนวนสถานศึกษาที่ดำเนินงานครบตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ร้อยละ 21.97

1.6 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มีจำนวนสถานศึกษาที่ดำเนินงานครบตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ร้อยละ 26.51

1.7 ด้านการตรวจสอบภายใน มีจำนวนสถานศึกษาที่ดำเนินงานครบตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ร้อยละ 43.94

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2 พบว่า สถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ ตัวชี้วัดที่ 4 งบประมาณที่ได้รับเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินด้านการวางแผนงบประมาณ เทียบกับแผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดที่ 12 แผนกลยุทธ์มีสาระตามองค์ประกอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ครบถ้วน (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลผลิตและผลลัพธ์ กลยุทธ์ระดับองค์การ/แผนงาน/โครงการ/งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ) ตัวชี้วัดที่ 14 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมีสาระตามองค์ประกอบที่ครบถ้วน ตัวชี้วัดที่ 15 แผนกลยุทธ์สอดคล้องและตอบสนองต่อ

ยุทธศาสตร์ต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง พบว่า สถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการดำเนินงานครบทุกข้อรายการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ตัวชี้วัดที่ 12 โครงสร้างและการมอบหมายงานในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีความชัดเจนและให้ทุกคนได้รับรู้ ตัวชี้วัดที่ 9 ระบบการประเมินคุณภาพของวัสดุ ครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้างตรงตามเวลา ตรงความต้องการของผู้ใช้และมีความประหยัด พบว่า สถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการดำเนินงานครบทุกข้อรายการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ตัวชี้วัดที่ 9 การวิเคราะห์เปรียบเทียบทางการเงินเพื่อการบริหาร พบว่า สถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการดำเนินงานครบทุกข้อรายการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 ด้านการบริหารสินทรัพย์ ตัวชี้วัดที่ 5 การจัดทำระบบฐานข้อมูลงบประมาณและสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารสินทรัพย์ มีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน พบว่า สถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการดำเนินงานครบทุกข้อรายการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 ด้านการตรวจสอบภายใน ตัวชี้วัดที่ 7 การจัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาวและแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตัวชี้วัดที่ 8 มีการตรวจสอบภายในตามแผนการตรวจสอบและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบภายใน พบว่า สถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการดำเนินงานครบทุกข้อรายการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปาริชาติ เทพรัตน์ (2550, น. ก) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นครูผู้สอนที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่การเงินและหรือเจ้าหน้าที่บัญชีโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2. ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน และตามความคิดเห็นครูผู้สอนที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่การเงินและหรือเจ้าหน้าที่บัญชีโรงเรียนที่ระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

3. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ตามขนาดโรงเรียน พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน แตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภาพร เจริญศรี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย เรียงจากมากไปหาน้อยเป็นรายด้าน 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ อายุ และบทบาทในองค์กรต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่สังกัดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กรกนก ดาศรี (2551, น. ง) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์จันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การกำหนดต้นทุนกิจกรรม การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงบประมาณงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน มีปัญหาสอดคล้องกันทั้ง 6 ด้าน คือ คณะครูในโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานนี้ ขาดการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับบุคลากรในโรงเรียน ครูผู้รับผิดชอบมีภาระงานด้านการสอนมาก และมีพฤติกรรมการศึกษาไม่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ ทำให้การปฏิบัติงานในบางครั้งไม่เสร็จสิ้นตามกำหนด ผิดพลาดและไม่เป็นระบบ

แนวทางการแก้ปัญหา คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องศึกษาเอกสารการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้เข้าใจหลักการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ควรมีการจัดประชุม อบรมสัมมนาให้ความรู้ความเข้าใจและเทคนิคต่างๆ ควรมีการวางแผนเตรียมการพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เป็นรูปธรรมนำสู่การปฏิบัติ ควรมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในให้เป็นรูปธรรมและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ควรมีการประชุมทบทวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนอยู่เสมอ ควรมีการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

เกื้อ ไกรดี (2552, น. ง) ได้ศึกษาบทบาทการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า (1)ระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) การเปรียบเทียบการปฏิบัติตามบทบาทในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบด้านการเงิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน และ (3) ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามบทบาทในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอและล่าช้า บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดสรรเงินงบประมาณเพิ่มให้เพียงพอและทันต่อความต้องการของสถานศึกษา เลือกรับบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดในการปฏิบัติงานเข้าฝึกอบรมสัมมนา และตัวแทนชุมชนควรมีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

ทองพุด อรัญกุล (2552) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กรณีศึกษา โรงเรียนมูลนิธิวัดศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกรณีศึกษา โรงเรียนมูลนิธิวัดศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กรณีศึกษา โรงเรียนมูลนิธิวัดศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กรณีศึกษา โรงเรียนมูลนิธิวัดศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วิจิตรา อุดมทรัพย์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศูรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศูรินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การคำนวณต้นทุนการผลิต ($\bar{x} = 4.81$) รองลงมา ได้แก่ การบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ ($\bar{x} = 4.33$) การตรวจสอบภายใน ($\bar{x} = 3.88$) การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{x} = 3.77$) การบริหารสินทรัพย์ ($\bar{x} = 3.76$) การรายงานทางการเงินและการดำเนิน ($\bar{x} = 3.76$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ การวางแผนงบประมาณ ($\bar{x} = 3.61$)

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศูรินทร์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานงบประมาณ โดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการตรวจสอบภายในไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศูรินทร์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการตรวจสอบภายในไม่แตกต่างกัน

เกศินี พันธุมจินดา (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานด้านงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอยู่ในระดับมาก ปัญหาการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย เปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกันสอดคล้องกันคือ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน พบว่า สอดคล้องกันคือ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ต่างกันพบว่า มีการปฏิบัติในระดับมากเหมือนกัน เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ต่างกันพบว่า มีปัญหาในระดับน้อยเหมือนกัน โดยการบริหารงบประมาณด้านการวางแผนงบประมาณและการตรวจสอบภายใน ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิสมัย สุนนท์นาม (2554, น. ง) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 การวางแผนงบประมาณ มีการดำเนินงาน 2 ด้าน คือ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม อันดับสองมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเรียน แผนงาน/โครงการ

1.2 ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อันดับสอง ระบบบริหารการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนเข้าไปในกิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์

1.3 ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอนรัดกุม โปร่งใสตรวจสอบได้ อันดับสอง การจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม

1.4 ด้านการบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายงานทางบัญชีที่ชัดเจน อันดับสอง การแยกความรับผิดชอบในการอนุมัติสั่งจ่ายกับการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน

1.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรกคือ กำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ อันดับสอง มีระบบรายงานทางการเงินที่ชัดเจน

1.6 การบริหารงบประมาณสินทรัพย์ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ อันดับสอง มีการแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบศูนย์รวมสำหรับสินทรัพย์สำคัญกับการกระจายอำนาจการควบคุมสินทรัพย์อื่นๆ ให้แก่หน่วยงานที่ให้บริการ

1.7 การตรวจสอบภายใน มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ชัดเจน อันดับสอง การได้รับการสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร

2. สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญ

ผาณิต ฮานาฟี (2555, น. ๖) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนสุเหร่าหะยีมิโน สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร พบการวิจัยพบว่า การบริหารงานงบประมาณทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารการเงินและบัญชี ด้านการบริหารพัสดุ และด้านการประเมินและรายงานทางการเงิน ปัญหาโดยรวมคือ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความชำนาญ ไม่มีประสบการณ์ด้านนี้โดยตรง ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความชำนาญ โดยเฉพาะ มีการใช้จ่ายและอนุมัติเงินเกินอำนาจ การกำหนดตัวชี้วัดของแผนงานหรือโครงการไม่ชัดเจน การตรวจสอบไม่ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่มีภาระงานมาก ทำให้งานผิดพลาดบ่อยและเกิดความล่าช้า

แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญงาน ควบคุมชั่วโมงการสอนให้ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ จัดให้มีการอบรมสัมมนา เทคนิคต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนางาน ควรมีการตรวจสอบ และควบคุมการใช้พัสดุ ครุภัณฑ์ และสร้างความเข้าใจในการใช้พัสดุ ครุภัณฑ์ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการดูแลทรัพย์สินของสถานศึกษา และข้อมูลสารสนเทศด้านพัสดุ ครุภัณฑ์ ควรจัดทำให้เป็นปัจจุบัน

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สมอล (Small, 1980, pp. 3434-A) ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา และความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีเป้าหมาย กลุ่มประชากรที่ทำการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย หัวหน้าสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในคุกคานต์ (Cook County) รัฐอิลลินอยส์ จำนวน 120 คน พบว่า

1. หัวหน้าสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมในเรื่องงบประมาณ
2. หัวหน้าสถานศึกษามีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในส่วนงบประมาณ
3. ผู้บริหารมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ
4. ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันกับบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารในการจัดทำงบประมาณ

โรส (Ross, 1998, p. Abstract) แห่งมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ได้ทำการศึกษา เรื่อง การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรระดับโรงเรียนของโรงเรียนรัฐในชิคาโก : กระบวนการและผล(อิลลินอยส์) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดสรรงบประมาณระดับโรงเรียนของรัฐในชิคาโก ระหว่างปี

การศึกษา 1994-1995 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่โดยเฉพาะโรงเรียนระดับประถมศึกษา ยึดมั่นในกระบวนการงบประมาณเชิงเหตุผล โดยได้พยายามที่จะเชื่อมโยงระหว่างงบประมาณที่ตั้ง กับจุดประสงค์ของโรงเรียน และกระบวนการทางงบประมาณแบบนี้กำลังนิยมใช้กันมากขึ้น การวิจัย พบว่า ถึงแม้จะมีการกระจายอำนาจตามแนวนอน แต่ผู้ที่มีอิทธิพลมากที่สุดในเรื่องนี้คือ ผู้บริหาร โรงเรียน ส่วนผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น กรรมการโรงเรียน และผู้ปกครองนักเรียน พบว่า มีอิทธิพลน้อย มาก นอกจากนี้ยังพบว่า มีการใช้จ่ายเงินมีแนวโน้มจะเข้าไปในการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ขณะที่ สำนักงานการศึกษาเขตยังคงมีอิทธิพลอยู่

โอ โรคค์ (O’Roark, 2001, p. 137) ได้วิจัยการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการ ดำเนินงานด้านงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการ จัดหาเชิงประจักษ์ต่อผลกระทบของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการงบประมาณของ รัฐและสหพันธรัฐ แนวความคิดของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของ รัฐบาลที่สูญเปล่า โดยให้ความรับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุถึงเป้าหมายแห่งนโยบายที่ กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งก่อนหน้านี้ได้มีการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ในการตรวจสอบว่า การงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การวิจัยได้นำเสนอการอภิปรายโดยการ วิเคราะห์ โดยได้ทำการศึกษาว่า ความแพร่หลายของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่กระจายอยู่ ทั่วประเทศเพื่อค้นหาสาเหตุของการขยายตัวนี้ และได้ศึกษาถึงวิธีการที่แตกต่างของการใช้ในระดับรัฐเพื่อ ตรวจสอบถึงรูปแบบการประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่ประสบผลสำเร็จที่ปรากฏอยู่ และการวิจัยนี้ได้ ข้อสรุปที่ว่า การประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายของรัฐ แต่อย่างไรก็ตามการประยุกต์ในระดับสหพันธรัฐนั้นความชัดเจนน้อยกว่าการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นหัวใจที่สำคัญ อย่างยิ่งในการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียน ซึ่งเป็นการจัดระบบงบประมาณที่มุ่งผลิต ผลลัพธ์ บ่งบอกถึงความชัดเจนในการบริหารจัดการในงานต่างๆ ของโรงเรียน โดยการใช้งบประมาณอย่าง คุ่มค่าตามหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล การบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใสเป็นธรรม และตรวจสอบได้ ตาม มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ ประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุน ผลผลิต การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ การบริหาร สินทรัพย์ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้การใช้ งบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ต่อไป

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมา จึงพอสรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาปัญหาการบริหารงบประมาณ เพราะเงินงบประมาณเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพ และปัจจัยทางการบริหารยังส่งผลต่อการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา เช่น พฤติกรรมผู้บริหาร พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู ความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์ของผู้บริหารและครู ด้วยเหตุนี้จะเป็นเรื่องสำคัญที่ควรจะศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาและส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนและองค์กรต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เจ้าหน้าที่การเงิน/พัสดุ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2556 จำนวน 65 คน และครูการเงิน/ครูพัสดุ จำนวน 130 คน รวมทั้งสิ้น 195 คน โดยใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่ง	ขนาดสถานศึกษา	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง		รวม
		สพป.เขต1	สพป.เขต2	
ผู้บริหาร/รอง ผู้บริหาร สถานศึกษา	กลาง	19	16	35
	ใหญ่	20	7	27
	ใหญ่พิเศษ	1	2	3
	รวม	40	25	65
ครูปฏิบัติหน้าที่ การเงินและพัสดุ	กลาง	38	32	70
	ใหญ่	40	14	54
	ใหญ่พิเศษ	2	4	6
	รวม	120	75	130
รวมทั้งสิ้น		195 คน		

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น โดยพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิด แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษาตามการวิเคราะห์สังเคราะห์ปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย (1) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (2) ด้านภาวะผู้นำ (3) ด้านการจูงใจ (4) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมในโรงเรียน (5) ด้านบุคลากร (6) ด้านการทำงาน เป็นทีม ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบลิเคอร์ท์ (Likert Scale) อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของค่าน้ำหนัก ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ตาม 7 มาตรฐาน ประกอบด้วย (1) การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) (2) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing) (3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) (4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management/Fund Control)(5) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ(Financial and Performance Reporting) (6) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) (7) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบลิเคอร์ท (Likert Scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าแต่ละระดับคะแนนของคำถามนี้ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในกรณีนี้ มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

- 1) ศึกษา ทฤษฎี หลักการ เอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
- 2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล กำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และครอบคลุมความคิดของการวิจัย
- 3) วิเคราะห์ข้อคำถาม เพื่อสร้างแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

- 4) นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแนะนำ
- 5) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่อประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา การใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์

6) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา จำนวน 3 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 2 ท่าน พิจารณาเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของเครื่องมือ แล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ	IOC	หมายถึง	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
	$\sum R$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	N	หมายถึง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

- ให้คะแนน +1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- ให้คะแนน 0 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- ให้คะแนน -1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.5

7) นำแบบสอบถามที่แก้ไขไปทดลอง (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติหน้าที่การเงินและพัสดุของสถานศึกษา จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970, p. 161 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 99)

- 3) ดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ได้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ประสานงานกับงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อจัดทำหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย ถึงผู้อำนวยการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติหน้าที่การเงินและพัสดุของสถานศึกษา จำนวน 195 คน

2) นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2 เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูปฏิบัติหน้าที่การเงินและพัสดุของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และกำหนด วัน เวลา ขอรับแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

3) การเก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในกรณีที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

4) นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการวิจัยข้อมูลต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมาดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1) นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และลงรหัส เพื่อนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัย

2) การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบ ประกอบด้วย (1) เพศ (2) ตำแหน่ง (3) ระดับการศึกษา (4) ประสบการณ์ในการทำงาน (5) ขนาดสถานศึกษา โดยหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย (1) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (2) ด้านภาวะผู้นำ (3) ด้านการจูงใจ (4) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมในโรงเรียน (5) ด้านบุคลากร (6) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และให้ความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ยซึ่งกำหนดตามแนวทางของลิเคอร์ท (Rating Scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ประกอบด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) 2) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (Activity Based Costing) 3) การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management / Fund Control) 5) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ (Financial and Performance Reporting) 6) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) 7) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และให้ความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ยซึ่งกำหนดตามแนวทางของลิเคอร์ท (Rating Scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความสัมพันธ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 316)

.71 - 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
.31 - .70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
.01 - .30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ทิศทางความสัมพันธ์พิจารณา ดังนี้

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นลบแสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในทางลบหรือ ทิศทางตรงกันข้าม

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวกแสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือทิศทางเดียวกัน

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาวิจัย ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยใช้ค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) วิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง และประกอบบรรยาย จำแนกได้ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนประชากร
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
**	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	ปัจจัยทางการบริหาร
X ₁	แทน	ด้านโครงสร้างของโรงเรียน
X ₂	แทน	ด้านภาวะผู้นำ
X ₃	แทน	ด้านการจูงใจ
X ₄	แทน	ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน
X ₅	แทน	ด้านบุคลากร
X ₆	แทน	ด้านการทำงานเป็นทีม
Y	แทน	ด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
Y ₁	แทน	ด้านการวางแผนงบประมาณ
Y ₂	แทน	ด้านการคำนวณต้นทุนของกิจกรรม
Y ₃	แทน	ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

Y ₄	แทน	ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
Y ₅	แทน	ด้านการรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ
Y ₆	แทน	ด้านการบริหารสินทรัพย์
Y ₇	แทน	ด้านการตรวจสอบภายใน

4.2 ลำดับขั้นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงิน/ครูพัสดุ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา และครูการเงิน/ครูพัสดุ

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถาม จำนวน 195 ฉบับ โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาหรือรองผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงิน/ครูพัสดุ จากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดสถานศึกษา จำนวน 65 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 195 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 188 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.41 นำไปวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1.	เพศ		
	ชาย	44	23.40
	หญิง	144	76.60
	รวม	188	100
2.	ตำแหน่ง		
	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ	52	27.70
	ครูการเงิน/ครูพัสดุ	136	72.30
	รวม	188	100
3.	ระดับการศึกษา		
	ปริญญาตรี	119	63.30
	ปริญญาโท	59	31.40
	ปริญญาเอก	7	3.70
	อื่นๆ (ไปรตระบุ)	3	1.60
	รวม	188	100
4.	ประสบการณ์ปฏิบัติงาน		
	ต่ำกว่า 10 ปี	90	47.90
	10 ปีขึ้นไป	98	52.10
	รวม	188	100
5.	ขนาดสถานศึกษา		
	ขนาดกลาง (นักเรียน 300 - 599 คน)	97	51.60
	ขนาดใหญ่ (นักเรียน 600 – 1,499 คน)	79	42.00
	ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,500 คนขึ้นไป)	12	6.40
	รวม	188	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู จำนวน 188 คน เป็น เพศหญิง 144 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 เป็นเพศชาย จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 ส่วนตำแหน่ง ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 27.70 ครูการเงิน/ครูพัสดุ คิดเป็นร้อยละ 72.30 เมื่อ พิจารณาด้านวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.30 ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 31.40 ระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 3.70 และอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 1.60 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 52.10 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.90

เมื่อพิจารณาด้านขนาดสถานศึกษาส่วนใหญ่ขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.60 รองลงมา สถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 42.00 และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 6.40 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี

จากการศึกษาปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และให้ความหมาย ของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ยซึ่งกำหนดตามแนวทางของลิเคอร์ท์ (Rating Scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

n = 188

ลำดับ ที่	ปัจจัยทางการบริหาร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (X_1)	4.38	0.68	มาก
2	ด้านภาวะผู้นำ (X_2)	4.33	0.63	มาก
3	ด้านการจูงใจ (X_3)	4.30	0.66	มาก
4	ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน (X_4)	4.12	0.67	มาก
5	ด้านบุคลากร (X_5)	4.14	0.61	มาก
6	ด้านการทำงานเป็นทีม (X_6)	4.21	0.61	มาก
รวม		4.25	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ปทุมธานี โดยรวม 5 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25, S.D. = 0.64) มีปัจจัย
ทางการบริหารในระดับสูงสุดคือ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.38, S.D. =
0.68) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.63) และปัจจัยทางการบริหาร
ระดับต่ำสุด ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านโครงสร้างของโรงเรียน

ลำดับ ที่	ปัจจัยทางการบริหาร ด้านโครงสร้างของโรงเรียน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป อย่างชัดเจน	4.50	0.85	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้าง การบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	4.45	0.62	มาก
3	โรงเรียนได้ใช้กฎระเบียบข้อบังคับ คำสั่งในโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.43	0.61	มาก
4	โรงเรียนมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ เป็นระบบ	4.32	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหาร ตามโครงสร้างของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	4.37	0.61	มาก
6	โรงเรียนมีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่สอดคล้อง กับความรู้	4.20	0.70	มาก
รวม ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (X_1)		4.38	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านโครงสร้างของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.= 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าปัจจัยทางการบริหารทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านภาวะผู้นำ

n = 188

ลำดับ ที่	ปัจจัยทางการบริหาร ด้านภาวะผู้นำ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการ บริหารจัดการ	4.47	0.56	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.34	0.66	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสรรค์ผลงานให้ปรากฏต่อ เพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	4.29	0.66	มาก
4	ผู้บริหารมักใช้หลักเหตุผลในการบริหารจัดการ	4.31	0.60	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานกับบุคคล หรือหน่วยงานอื่นได้อย่างลงตัว	4.29	0.67	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ต่างๆ ได้อย่างดี	4.29	0.62	มาก
รวม ด้านภาวะผู้นำ (X_2)		4.33	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$, S.D.= 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าปัจจัยทางการบริหารทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการจูงใจ

n = 188

ลำดับ ที่	ปัจจัยทางการบริหาร ด้านการจูงใจ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.37	0.64	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างจุดมุ่งหมายและ วางเป้าหมายในการทำงาน	4.40	0.60	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจและให้ความสำคัญ กับบุคลากรเป็นรายบุคคล	4.30	0.69	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อ การปฏิบัติงาน	4.28	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้แรงจูงใจต่างๆ เช่น การ ยกย่องชมเชยครู การเลื่อนขั้นและจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่ครู	4.23	0.73	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของครู	4.24	0.65	มาก
รวม ด้านการจูงใจ (X_3)		4.30	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D.= 0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน

n = 188

ลำดับ ที่	ปัจจัยทางการบริหาร ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน	4.32	0.64	มาก
2	บุคลากรมีความเอื้ออาทรต่อกัน	4.17	0.67	มาก
3	บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.09	0.64	มาก
4	บุคลากรยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ตลอดจน กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ	4.07	0.67	
5	บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้นและจริงใจ	4.02	0.73	มาก
6	บุคลากรทำงานร่วมกันโดยไม่แบ่งแยก มีความสามัคคีกัน	4.07	0.66	มาก
รวม ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน (X_4)		4.12	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D.= 0.67) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านบุคลากร

n = 188

ลำดับ ที่	ปัจจัยทางการบริหาร ด้านบุคลากร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการใช้งบประมาณ	3.99	0.63	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมการใช้งบประมาณ	4.17	0.67	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษามีความพร้อม และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ	4.11	0.60	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากร ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานและการใช้งบประมาณร่วมกัน	4.22	0.58	มาก
5	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถร่วมมือกันแก้ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและการใช้งบประมาณอย่างเหมาะสม	4.16	0.56	มาก
6	บุคลากรของสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานตามปฏิทินของสถานศึกษาเป็นอย่างดี	4.20	0.61	มาก
รวม ด้านบุคลากร (X_5)		4.14	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านบุคลากรอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D.= 0.61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการทำงาน เป็นทีม

n = 188

ลำดับ ที่	ปัจจัยทางการบริหาร ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	บุคลากรมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อร่วมมือกัน วางแผนและรับฟังความคิดเห็นจากครูเพื่อผสมผสาน ความคิดและหาข้อสรุปที่ดีในการกำหนดแนวทางการ ดำเนินของโรงเรียน	4.16	0.62	มาก
2	บุคลากรมีการรวมกลุ่มกันทำงานตลอดจนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกซึ่งกันและกันเพื่อให้การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมาย	4.28	0.60	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผน และกำกับ ดูแลการทำงานของคณะครูรวมทั้งสามารถ เจรจาไกล่เกลี่ย ประนีประนอมเมื่อสมาชิกมีการขัดแย้ง กันในโรงเรียน	4.26	0.59	มาก
4	ครูมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนและของกลุ่มอย่าง ดียิ่งส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย	4.24	0.61	มาก
5	ครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ใ่วางใจกัน สามารถทำงานแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.63	มาก
รวม ด้านการทำงานเป็นทีม (X_6)		4.21	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D.= 0.61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

จากการศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ให้ความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ยซึ่งกำหนดตามแนวทางของลิเคอร์ท์ (Rating Scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม

ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ด้านการวางแผนงบประมาณ (Y_1)	4.16	0.68	มาก
2	การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Y_2)	4.03	0.74	มาก
3	การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Y_3)	4.35	0.59	มาก
4	ด้านบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Y_4)	4.35	0.57	มาก
5	ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Y_5)	4.19	0.64	มาก
6	ด้านการบริหารสินทรัพย์ (Y_6)	4.15	0.69	มาก
7	ด้านการตรวจสอบภายใน (Y_7)	4.19	0.71	มาก
รวม การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		4.20	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยรวม 7 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.= 0.66) มีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในระดับสูงสุดคือ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.57) และการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานในระดับต่ำสุด คือ ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$, S.D.= 0.74)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี จำแนกตามรายชื่อย่อย
ด้านการวางแผนงบประมาณ

n = 188

ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการ 4 ปี	4.05	0.81	มาก
2	มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการประจำปี	4.32	0.61	มาก
3	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จ	4.18	0.72	มาก
4	สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์	4.32	0.62	มาก
5	การเขียนงานและโครงการของสถานศึกษามีความ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของสถานศึกษาโดยวิธีการ SWOT Analysis	4.16	0.63	มาก
6	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำกรอบ ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF)	3.81	0.77	มาก
7	มีการจัดทำคู่มือ/แนวทางการจัดทำงบประมาณที่กำหนด ระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณไว้ในปฏิทิน งบประมาณ	3.93	0.75	มาก
8	การจัดสรรงบประมาณสู่หน่วยผลิต หน่วยบริการ มีผู้รับผิดชอบ แผนงาน โครงการ กิจกรรม ชัดเจน ยุติธรรมและโปร่งใส	4.26	0.62	มาก
9	มีการนำแผนปฏิบัติราชการประจำปีเสนอขอความ เห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.37	0.59	มาก
รวม ด้านการวางแผนงบประมาณ (Y_1)		4.16	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$, S.D.= 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทุกข้อ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน

n = 188				
ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	สถานศึกษามีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต	4.06	0.77	มาก
2	มีการปรับเปลี่ยนระบบการคำนวณต้นทุนผลผลิตจากระบบบัญชีเงินสดมาเป็นระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง	3.87	0.81	มาก
3	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิต โดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมดทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.98	0.79	มาก
4	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามหมวดรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น	4.04	0.77	มาก
5	สถานศึกษาระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ	4.16	0.65	มาก
6	มีการจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบันในการคำนวณต้นทุนผลผลิต	3.99	0.78	มาก
7	มีการนำผลจากการคำนวณต้นทุนผลผลิตไปใช้ในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร	4.04	0.78	มาก
8	มีการประเมินผลผลิตของการดำเนินงานอยู่เสมอ	4.04	0.66	มาก
9	มีการประเมินผลวิธีการกำหนดต้นทุนเพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น	4.09	0.68	มาก
รวม ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน(Y_2)		4.03	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามรายด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$, S.D.= 0.74) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
				n = 188
1	มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน	4.34	0.60	มาก
2	มีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และตรวจสอบได้	4.46	0.56	มาก
3	มีการอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมและตรงตามที่ได้รับจัดสรร	4.45	0.57	มาก
4	บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี	4.26	0.60	มาก
5	มีการจัดซื้อจัดจ้างตามรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนด โดยการปฏิบัติเป็นไปตามนโยบาย/แผนงานของหน่วยงาน	4.32	0.56	มาก
6	มีการจัดหาคู่มือ/แนวทางการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง บริการบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน	4.28	0.60	มาก
7	มีการใช้จ่ายเงินที่คำนึงถึงการใช้จ่ายอย่างประหยัดและคุ้มค่า	4.31	0.63	มาก
	รวม ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Y_3)	4.35	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการจัดระบบการซื้อจัดจ้างอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.= 0.59) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทุกข้อ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

n = 188				
ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	มีการนำนโยบายและมาตรการทางงบประมาณมาเป็น เครื่องมือในการบริหาร	4.33	0.57	มาก
2	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรอย่างชัดเจน	4.40	0.54	มาก
3	การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปี	4.40	0.56	มาก
4	การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเป็นไปตามความ จำเป็นและเหมาะสม สามารถตรวจสอบได้	4.34	0.60	มาก
5	การรับ- จ่าย- เก็บรักษาเงินเป็นไปตามระเบียบและ วิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด	4.48	0.56	มาก
6	การจัดวางระบบบัญชีเป็นไปตามมาตรฐานและ หลักการ ทางบัญชีที่ได้รับการรับรองทั่วไป (ระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง)	4.29	0.64	มาก
7	มีการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการบริหารทาง การเงินและการควบคุมงบประมาณ	4.24	0.61	มาก
8	มีการกำหนดโครงสร้างทางการเงินและการบัญชีอย่าง ถูกต้อง	4.31	0.52	มาก
9	มีการนำเอกสารหลักฐานทางการเงินการบัญชีที่จำเป็น มาใช้อย่างถูกต้อง	4.40	0.54	มาก
รวม ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Y_4)		4.35	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.= 0.57) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทุกข้อ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
				n = 188
1	มีการรายงานทางการเงินและการรายงานผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด	4.40	0.57	มาก
2	มีระบบข้อมูล สารสนเทศทางการเงินที่สัมพันธ์กับข้อมูลผลผลิตที่ใช้วัดต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตตามแผนงาน	4.19	0.63	มาก
3	มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลลัพธ์ของแต่ละแผนงาน เช่น มีแผนในการจัดหาคอมพิวเตอร์ที่ชัดเจนมีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น	4.12	0.61	มาก
4	มีการติดตามการปฏิบัติงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามแผน โครงการ กิจกรรมเป็นประจำและสม่ำเสมอ	4.22	0.62	มาก
5	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด	4.23	0.59	มาก
6	มีการกำหนดมาตรฐานการรายงานทางการเงินในรูปแบบของงบทดลอง งบดุล งบกระแสเงินสด	4.06	0.76	มาก

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย
 ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (ต่อ)

ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
7	มีการรายงานเงินคงเหลือประจำวัน (เงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน เงินรายได้ สถานศึกษา) ณ วันสิ้นเดือน ภายในวันที่ 15 ของ เดือนถัดไป	4.27	0.70	มาก
8	มีการรายงานการประเมินผลการดำเนินงาน แผนงาน โครงการกิจกรรม ตามกรอบดัชนีชี้วัดและ โครงสร้าง การประเมินผล	4.17	0.61	มาก
9	มีระบบการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	4.16	0.55	มาก
10	มีการรายงานผลการดำเนินงานและด้านการเงินของ สถานศึกษาให้สาธารณชนรับทราบ	4.04	0.77	มาก
	รวม ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Y ₅)	4.19	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$, S.D.= 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทุกข้อ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
 ตั้งกัคลังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี จำแนกตามรายข้อย่อย
 ด้านการบริหารสินทรัพย์

ลำดับ ที่	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	มีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อการบริหารสินทรัพย์ที่ ชัดเจนและการนำไปสู่การปฏิบัติได้	4.17	0.63	มาก
2	มีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการบริหารจัดการ สินทรัพย์ภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	4.13	0.73	มาก
3	มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนใน การควบคุมสินทรัพย์แบบรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจ	4.06	0.71	มาก
4	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการบริหาร จัดการและรักษาผลประโยชน์สินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.27	0.63	มาก
5	มีระเบียบและขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้ สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	0.72	มาก
6	มีการกำหนดการใช้สินทรัพย์เพื่อการจัดการรายได้และ ผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่าและเหมาะสม	4.06	0.73	มาก
7	มีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน คัดค่าเสื่อมราคา	4.16	0.70	มาก
8	คิดราคาสะสม และแสดงมูลค่าทรัพย์สินสุทธิ ณ สิ้นปี งบประมาณ มีการตรวจสอบพัสดุประจำปี จำหน่ายกรณี พัสดุชำรุดเสื่อมสภาพ	4.18	0.68	มาก
9	มีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ ทะเบียนทรัพย์สินที่แสดง มูลค่าสินทรัพย์และทะเบียนครุภัณฑ์สำหรับควบคุม สินทรัพย์	4.12	0.68	มาก
รวม ด้านการบริหารสินทรัพย์ (Y_6)		4.15	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานีโดยจำแนกตามราย ด้านการบริหารสินทรัพย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$, S.D.= 0.69) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการตรวจสอบภายใน

ลำดับ ที่	ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการตรวจสอบภายใน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
				n = 188
1	จัดให้มีคณะผู้ตรวจสอบภายในของสถานศึกษาโดย ประกอบด้วยผู้แทนจากคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้แทนครู และผู้แทนชุมชน	4.07	0.77	มาก
2	ผู้ตรวจสอบภายในสถานศึกษา มีความเป็นอิสระและ รายงานผลโดยตรงต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา	4.19	0.75	มาก
3	การตรวจสอบภายใน มีการตอบรับที่ดีและได้รับการ สนับสนุนการปฏิบัติงานจากผู้บริหารของสถานศึกษา	4.13	0.72	มาก
4	มีระบบการตรวจสอบภายในที่ถูกต้องออกแบบเพื่อ เปิดเผยข้อผิดพลาดมากกว่าการปกปิดและปกป้อง	4.18	0.75	มาก
5	มีการให้ความสำคัญและคำนึงถึงประโยชน์ของการ ตรวจสอบภายใน	4.16	0.68	มาก
6	มีการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบ ของผู้ตรวจสอบภายในของสถานศึกษา/สพป.	4.28	0.67	มาก
7	มีการตรวจสอบทางการเงิน การบัญชี การใช้จ่าย งบประมาณตลอดทั้งปรับปรุงการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.30	0.61	มาก
รวม ด้านการตรวจสอบภายใน (Y_7)		4.19	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยจำแนกตามราย ด้านการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$, S.D.= 0.71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์สำหรับแปลความสัมพันธ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553, น. 316) ดังตารางที่ 4.17



ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

ปัจจัยทางการบริหาร	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน								ระดับสัมพันธ
	ด้านการวางแผนงบประมาณ (y ₁)	ด้านการคำนวณต้นทุนของกิจกรรม (y ₂)	ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง (y ₃)	ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (y ₄)	ด้านการดำเนินงานการเงินและผลดำเนินงาน (y ₅)	ด้านการบริหารสินทรัพย์ (y ₆)	ด้านการตรวจสอบภายใน (y ₇)	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (y _{tot})	
ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (x ₁)	.439**	.229**	.485**	.429**	.335**	.367**	.275**	.441**	ปานกลาง
ด้านภาวะผู้นำ (x ₂)	.445**	.355**	.544**	.556**	.412**	.438**	.364**	.541**	ปานกลาง
ด้านการจูงใจ (x ₃)	.511**	.363**	.578**	.601**	.390**	.398**	.375**	.555**	ปานกลาง
ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน (x ₄)	.434**	.285**	.455**	.421**	.392**	.392**	.429**	.489**	ปานกลาง
ด้านบุคลากร (x ₅)	.502**	.410**	.523**	.583**	.538**	.550**	.558**	.644**	ปานกลาง
ด้านการทำงานเป็นทีม (x ₆)	.493**	.320**	.468**	.451**	.446**	.475**	.393**	.534**	ปานกลาง
ปัจจัยทางการบริหาร (x _{tot})	.581**	.404**	.631**	.628**	.515**	.537**	.492**	.659**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหาร (x_{tot}) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา (y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง (r = .659) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .441 ถึง .644

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ปัจจัยทางการบริหาร (x_{tot}) จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลของสถานศึกษา (y_{tot}) อยู่ใน

ระดับปานกลางทุกด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านบุคลากร (x_5) ($r = .644$) ด้านการจูงใจ (x_3) ($r = .555$) ด้านภาวะผู้นำ (x_2) ($r = .541$) ด้านการทำงานเป็นทีม (x_6) ($r = .534$) ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน (x_4) ($r = .489$) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (x_1) ($r = .441$)

ตารางที่ 4.1.8 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

ปัจจัยทางการบริหาร	การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (y_{tot})		
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทางความสัมพันธ์
1. ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (x_1)	.441**	ปานกลาง	ทางบวก
2. ด้านภาวะผู้นำ (x_2)	.541**	ปานกลาง	ทางบวก
3. ด้านการจูงใจ (x_3)	.555**	ปานกลาง	ทางบวก
4. ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน (x_4)	.489**	ปานกลาง	ทางบวก
5. ด้านบุคลากร (x_5)	.644**	ปานกลาง	ทางบวก
6. ด้านการทำงานเป็นทีม (x_6)	.534**	ปานกลาง	ทางบวก
ปัจจัยทางการบริหาร (x_{tot})	.659**	ปานกลาง	ทางบวก

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.1.8 พบว่า ปัจจัยทางการบริหาร (x_{tot}) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา (y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .659$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .441 ถึง .644

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ด้านบุคลากร (x_5) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (y_{tot}) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .644$) รองลงมาคือ ด้านการจูงใจ (x_3) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

(y_{tot}) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r=.555$) ด้านภาวะผู้นำ (x_2) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (y_{tot}) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .541$) ด้านการทำงานเป็นทีม (x_6) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (y_{tot}) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .534$) ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน (x_4) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (y_{tot}) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .489$) และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดคือ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (x_1) กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (y_{tot}) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .441$)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอสาระสำคัญตามลำดับ โดยภาพรวมมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ เพื่อศึกษาระดับปัจจัย ทางการบริหารสถานศึกษา และระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา และ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

5.1 สรุปผลการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู เจ้าหน้าที่การเงิน/ครูพัสดุ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2556 ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูการเงิน /ครูพัสดุ จำนวน 130 คน รวมทั้งสิ้น 195 คน โดยใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน ซึ่งตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 สอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดทฤษฎีตามแบบ ลิเคอร์ท (Likert Scale) คือ 1) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้าน วัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านการทำงานเป็นทีม และตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนของ กิจกรรม 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลดำเนินการ 6) การบริหารสินทรัพย์ 7) การตรวจสอบภายใน โดยนำ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา หลังจากปรับปรุงแก้ไขแล้ว จึงนำไปทดลองใช้กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .991

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยประสานงานกับงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 188 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.41

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบสมมติฐาน ตอนที่ 1 ใช้ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (r) แล้วนำมาแปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยายความเรียงท้ายตาราง จึงขอสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 76.60 ส่วนตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ตำแหน่งครูการเงิน/ครูพัสดุ คิดเป็นร้อยละ 72.30 เมื่อพิจารณาด้านระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.30 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหาร ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 52.10 การพิจารณาขนาดสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.60 ตามลำดับ

5.1.2 ระดับปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปัจจัยทางการบริหารในระดับมากที่สุดคือ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลากร และน้อยที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน

5.1.3 ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมาก สูงสุดคือ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมาคือ ด้านบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ส่วนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาที่น้อยที่สุดคือ ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน

5.1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ พบว่า ภาพรวมมี

ความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยมีค่าความสัมพันธ์ทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ความสัมพันธ์ในแต่ละด้านของปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวกทุกค่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ ด้านบุคลากร (x_5) ($r = .644$) รองลงมาคือ ด้านการจูงใจ (x_3) ($r = .555$) และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน (x_1) ($r = .441$)

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนา เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสิ่งสำคัญของขอบข่ายการบริหารจัดการศึกษา คือ ด้านงบประมาณ สอดคล้องกับความคิดของ ผาณิต ฮานาฟี (2555, บทคัดย่อ) กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การบริหารจัดการด้านต่างๆ ในองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ ปัจจัยทางการบริหารที่จะทำหน้าที่ในการบริหารงบประมาณ โดยตรง ถ้าบุคคลที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ความชำนาญ ไม่มีประสบการณ์ ขาดความรู้ความสามารถ จะส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพการบริหารได้ ดังเช่นที่พบว่า งานวิจัยของ อริยา คงเพ็ชรภาค (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนั้นแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยทางการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีเพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลตามต้องการ ดังที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่การบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือกลุ่มเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารเป็นผู้บังคับการพฤติกรรมของผู้อื่น การทำงานของผู้บริหารอาจใช้แรงจูงใจ การสั่งการ

หรือการใช้กฎระเบียบในการบังคับบัญชาคนอื่นให้ทำงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก ผู้บริหารอาจจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายโดยร่วมกับผู้อื่น

ปัจจัยทางการบริหารเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ทั้งสร้างแรงจูงใจในกับบุคลากรทำงานต่างๆ ให้บรรลุความสำเร็จได้ โดยเฉพาะด้านงบประมาณ ถ้าหากผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารงบประมาณเป็นอย่างดีและถูกต้องแล้วก็จะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ ครูการเงินและครูพัสดุ ย่อมจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่ถูกต้องและนำไปบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาให้เกิดกับนักเรียนเพื่อให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอผลที่ได้ของแต่ละปัจจัยทางการบริหารดังนี้

ปัจจัยทางการบริหารที่ได้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชฎาภรณ์ บรรณธรรมย์ (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ที่พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายปัจจัยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของ ชีรพงษ์ วงษ์หนองหอย (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่พบว่า ปัจจัยทางการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน 3 ลำดับแรก พบว่า ปัจจัยทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองมาเป็นด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจัยทางการบริหารซึ่งประกอบด้วยด้านต่างๆ 5 ด้าน โดยเรียงระดับตามความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี อย่างมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านโครงสร้างของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษฎา กวีชุม (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก

2) ด้านภาวะผู้นำ และด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกพร ศรีอยจิด (2551, น. จ) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสามารถในการทำผลงานวิชาการของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ เขต 3 ที่พบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ และด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3) ด้านการจูงใจและด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อริยา คงเพียรภาค (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจและด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก

4) ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิจิตร พรหมจารีย์ (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก

ปัจจัยทางการบริหาร เป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงิน และพัสดุ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน เห็นได้จากผลที่แสดงถึงระดับปัจจัยทางการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจากด้านแต่ละด้านของปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารและครูการเงิน/ครูพัสดุ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารทั้งระดับหน่วยงานต้นสังกัดและภายในหน่วยงานมีการวางแผนการจัดโครงสร้างการบริหาร มีการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน มีจัดการวางแผนการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งให้ความสำคัญตรงกับปัจจัยทางการบริหาร ในด้านโครงสร้างของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน ด้านบุคลากร และด้านการทำงานเป็นทีม เช่นกัน

1) จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่ทางด้านการเงิน และพัสดุที่มีความรู้ความสามารถ ประกอบด้วย มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะการบริหารงบประมาณ มีการวางแผนการใช้งบประมาณ โดยมีแผนปฏิบัติราชการประจำปี ครูการเงิน/ครูพัสดุมีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้องและประกอบด้วย หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทำให้การบริหาร

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง สอดคล้องกับแนวคิดของ ซัยลิตี เกลิมมี ประสิทธิ์ (2544, น. 3) ได้ระบุว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของผลผลิตและผลลัพธ์ มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งความรับผิดชอบของผู้บริหารแผนการควบคุมแบบรายละเอียด ในการเบิกจ่ายแบบปัจจุบันจำเป็นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องให้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงบประมาณ (2542, น. 17 อ้างถึงใน ทองพูน อริญกุล, 2552, น. 45) ที่นำระบบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่องค์กรภาครัฐนำงบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบที่ต้องการกระจายอำนาจในการจัดการระบบงบประมาณไปสู่งานปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติมีความคล่องตัวในการดำเนินงานได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัย ปารีชาต เทพรัตน์ (2550, น. ก) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียน มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นครูผู้สอนที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่การเงินและหรือเจ้าหน้าที่บัญชีโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วิจิตรา อุดมทรัพย์ (2552, บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ เกศินี พันธุจินดา (2554, บทคัดย่อ) ศึกษาการดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี พบว่า สภาพการดำเนินงานด้านงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอ ไรค์ (O’Roark, 2001, p. 137) ได้วิจัยการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการดำเนินงานด้านงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ : การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นหัวใจที่สำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียน ซึ่งเป็นการจัดระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลผลิตผลลัพธ์ บ่งบอกถึงความชัดเจนในการบริหารจัดการในงานต่างๆ ของโรงเรียน โดยการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใสเป็นธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อให้การ

ใช้งบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนต่อไป

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและพัสดุ มีความรู้ในเรื่องนี้มากที่สุดและได้ปฏิบัติเป็นประจำ เพราะมีการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่นำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและพัสดุมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างเป็นอย่างดี ดังนั้นจะเห็นว่าการใช้เงินงบประมาณในการจัดซื้อทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ควรมีการจัดอบรมด้านการเงินและพัสดุอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อในสถานศึกษามีความเข้มแข็งในการจัดการบริหารงบประมาณ และดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนและสถานศึกษา

1) จากผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงิน และพัสดุมีการประยุกต์ใช้ปัจจัยทางการบริหารในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาของตนเองได้เป็นอย่างดี ทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาของตนดำเนินการได้อย่างถูกต้อง โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีขั้นตอนในการบริหารงบประมาณอย่างถูกต้อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและพัสดุ จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารแบบใหม่ๆ มีการสร้างแรงจูงใจมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งรู้จักนำปัจจัยทางการบริหารมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาเพื่อทำให้การใช้จ่ายงบประมาณเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดในด้านการเรียนการสอน เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา แห่งตระกูล (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูหัวหน้าแผนงาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ครูหัวหน้างานการเงิน ตามมาตรการทางการเงิน 7 ด้าน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการคำนวณ

ต้นทุนผลผลิต และงานวิจัยของ สมอล (Small, pp. 3434-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษา และความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยเป้าหมายกลุ่มประชากรที่ทำการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย หัวหน้าสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในค็อก เคาน์ตี (Cook County) รัฐอิลลินอยส์ จำนวน 120 คน พบว่า 1) หัวหน้าสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณมีความพึงพอใจในการทำงาน มากกว่าผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมในเรื่องงบประมาณ 2) หัวหน้าสถานศึกษามีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในส่วนงบประมาณ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการจัดงบประมาณ 4) ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันกับบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหาร ในการจัดทำงบประมาณ

ดังนั้นการที่จะทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลขึ้นได้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณโดยตรงในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงิน/ครูพัสดุ นั้นจะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการบริหารให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตน ซึ่งเห็นได้จากผลของระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ปทุมธานี ที่มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

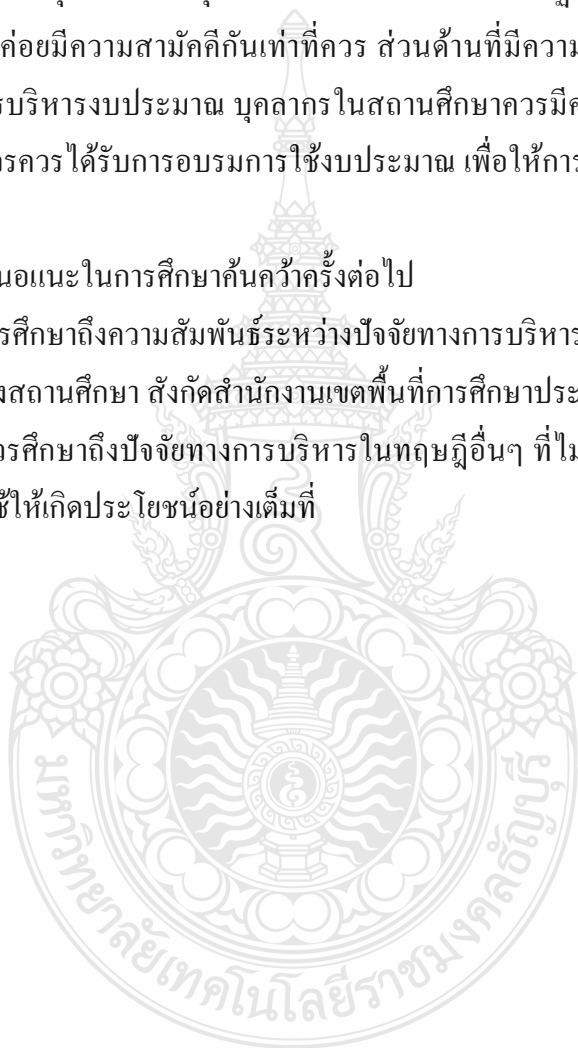
1) จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงิน/ครูพัสดุ ต้องมีปัจจัยทางการบริหารให้เกิดขึ้นกับตนเองเพื่อนำไปใช้การบริหารสถานศึกษา ก่อนมุ่งผลสำเร็จของงาน

2) จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูการเงิน/ครูพัสดุ ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อจะได้นำขั้นตอนการบริหารงบประมาณ 7 ด้าน นำไปใช้ในการบริหารงบประมาณสถานศึกษาของตน

3) จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อยู่ระดับปานกลางทุกค่า พบว่าด้านที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน นั่นหมายความว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการบริหารงบประมาณน้อยที่สุด แสดงว่าบุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิสัมพันธ์ในการทำงานน้อย มีการแบ่งแยกและไม่ค่อยมีความสามัคคีกันเท่าที่ควร ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือด้านบุคลากร ดังนั้นในการบริหารงบประมาณ บุคลากรในสถานศึกษาควรมีความรู้ความสามารถในการใช้งบประมาณ บุคลากรควรได้รับการอบรมการใช้งบประมาณ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดอื่น
- 2) ควรศึกษาถึงปัจจัยทางการบริหารในทฤษฎีอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษาในครั้งนี้ให้กว้างและเลือกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2544). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. กรุงเทพฯ: ไทยร่มเกล้า.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **โครงการปฏิรูปด้านระบบบริหารและการเงินทางการศึกษาภายใต้โครงการนำร่องการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Module 4-5)**. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี่.
- กฤษฎา กวีชุม. (2554). **ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- กนกพร สร้อยจิต. (2551). **ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์).
- กรกนก ดาศรี. (2551). **ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์จันทบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา. (2552). **รายงานผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาปีงบประมาณ 2552 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2**. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- เกศินี พันธุ์จินดา. (2554). **การดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- เกื้อ ไกรดี. (2552). **บทบาทในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- แก้วตา ไทรงาม, ประชุม โพธิกุล, เวช มงคล และ ณรงค์ ดาวเจริญ. (2548). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542**. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- คุรุสภา. (2548). ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการคุรุสภา.
- จักรวาล ถูงวิชา. (2550). แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดขอนแก่น. (ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- จันทนา แห่งตระกูล. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสมุทรปราการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์).
- จิระ งอกศิลป์. (2550). เตรียมสอบรองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้อำนวยการสถานศึกษา สพฐ. ชุดที่ 3. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- จุไรรัตน์ คำสวัสดิ์. (2554). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์).
- ชฎากรณ์ บรรณธรรมย์. (2552). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุรธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมประเสริฐ. (2544). มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำ งบประมาณระบบใหม่. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ชญญา อภิบาลกุล และ นักศึกษาปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 21/1และ21/2. (2548). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฐศรี วงศ์รัตนะ. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: เทพนิมิต.
- ทองพูน อรัญกุล. (2552). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน : กรณีศึกษาโรงเรียนมูลนิธิ ศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- ธวัช บุญขมณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย. (2552). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น. (การศึกษานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ธงชัย หมั่นสา. (2552). ความสัมพันธ์การบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. (การศึกษานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- นิยม โพธิ์ทอง. (2550). การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2. (การศึกษานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปริญญา ตันสกุล. (2547). ทำไมทำไมไม่เวอร์ค. กรุงเทพฯ: จิตจักรวาล.
- ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ และคณะ. (2549). การพัฒนากระบวนการบริหารงบประมาณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ โครงการวิจัยได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินคณะเทคโนโลยีการเกษตร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ปาริชาติ เทพรัตน์. (2550). ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์).
- ผาณิต ฮานาฟี. (2555). ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสุเหร่าหะยีมิยา สำนักงานหนองจอก กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- แผนปฏิบัติการ. (2555). แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 2. ศรีสะเกษ.
- พรทิพย์ ยอดด้วง. (2549). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิสมัย สุนันทน์นาม. (2554). การศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พิจิตร พรหมจรรย์. (2553). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีนครินทร์).
- พิมพรรณ สุริโย. (2552). ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- มานะ พงษ์แก้ว. (2549). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีนครินทร์).
- ลูกซ์, ริชาร์ด และ โพลเซอร์, เจฟฟ์. (2549). การบริหารจัดการทีมงาน. แปลโดย สุริพร พึ่งพุทธคุณ.
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วันชัย มีชาติ. (2550). การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตรา อุดมทรัพย์. (2552). การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีนครินทร์).
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์.
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ **Management and
Organizational Behavior**. กรุงเทพฯ: วีระพิมพ์และไซเท็กซ์.
- सनาน ลิมป์เสวตกุล. (2548). ภาวะผู้นำ. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สัทมาน สะบุญดิ้ง. (2551). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของ
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมเกียรติ ศรีสวัสดิ์. (2548). การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- สมชาย จันทร์ถอด. (2552). สภาพการดำเนินงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา
อำเภอตระการพืชผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 2.
(ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- สมชาย พะโยม. (2554). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนระดับ
ประถมศึกษาในอำเภอหางเมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี
เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สมคิด บางโม. (2550). องค์การและการจัดองค์การ. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สุวัฒน์ เมธาขุมันธ์. (2553). ปัญหาและแนวทางการดำเนินการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช
เขต 4. สืบค้นจาก
<http://www.graduate.nstru.ac.th/2551/article/index.php?search=all&keyword>.
- ศุภาพร เจริญศรี. (2550). การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2548). คู่มือผู้เรียนวิชาพฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน.
กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สำนักงานประมาณ. (กรกฎาคม 2556). วารสารงบประมาณ, 9(27 มกราคม-มีนาคม) .
สืบค้นจาก <http://www.bb.go.th>.
- สำนักงานประมาณ. (กันยายน 2556). นโยบายและทิศทางการบริหารงบประมาณของสำนัก
งบประมาณ. สืบค้นจาก
<http://www.bb.go.th/FILEROOM/CABBBIWEBFORM/.../00000031.pdf>

บรรณานุกรม (ต่อ)

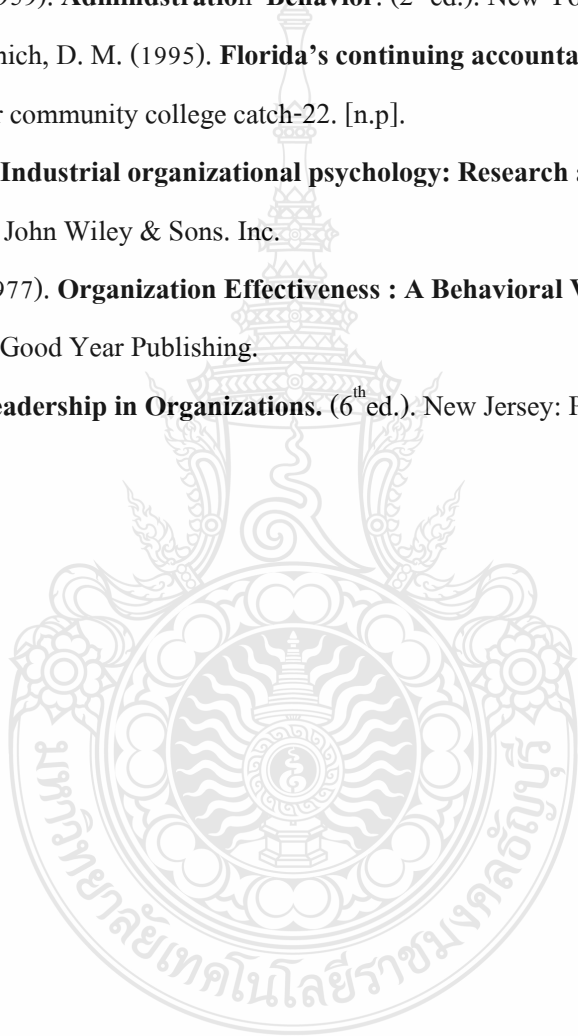
- สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา. (2544). **คู่มือปฏิบัติการโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาด้านการบริหารงบประมาณ**. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2546). **ค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา. (2541). **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เล่ม 4**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา.
- หน่วยตรวจสอบภายใน. (2555). **เอกสารประกอบการอบรม เจ้าหน้าที่การเงินบัญชี และพัสดุของสถานศึกษา**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี เขต 2. ปทุมธานี.
- อดุลย์ ภูปลื้ม. (2549). **สภาพการดำเนินการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- อริยา คงเพ็ชรภาค. (2554). **ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 4**. (การศึกษาระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- อังสนา ศรีประเสริฐ. (2547). **7 Hurdles** กับการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย**, 24(1 มกราคม- เมษายน).
- อาคม ปัญญาแก้ว และ ประจักษ์ บัวผัน. (2011). **ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์การที่มีต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น) *KKU Res J*, 16(7) น. 855-863
- อำพร ไตรภักดิ์. (2550). **วัฒนธรรมที่พึงประสงค์. วารสารการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 8(2), น.33-39.
- Alkin, C. Morvin. (Ed). (1992). **Encyclopedia of Educational Research**. New York: Moxwell Macmillan International.
- Baron, R. A., & Byrne, D. (2000). **Social psychology**. (9th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bruce Buchanan. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. **Administrative Science Quarterly**. 19(533).
- Campbell, D.T. & Sanley, J.C. (1996). **Experimental and quasi-experimental design for research**. Chicago: Rand Menally college.
- Daft, R.L. (2002). **The leadership experience**. (2nd ed.). Orlando, Fl: Hartcourt College Publishers.
- Dubrin, A. J. (1993). **Fundamentals of Organizational Behavior**. New York: Pregamon Press.
- Healy, M. (1994). BS 5750 and beyond in a secondary school: A change for the Best. In C. Parsons (Ed). **Quality Improvement Education**. pp. 68-69. London: David Fuilon.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). **Educational Administration : theory research and practice**. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Ivancevich, John M. & Michael T. Matteson. (2002). **Organizational Behavior and Management**. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell and Heinz Wehrich. (1982). **Essentials of Management**. (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kreps, Gary L. (1990). **Organizational Communication : Practical Approach**. New York: Burtan Press.
- McIntyre, R. M. & Sales, E. (1995). **Measuring and managing for team performance : Lessons From complex environment**. San Francisco: Jossey-Bass Publishes.
- Moorhead, G. & Griffin, R.W. (1998). **Organizational Behavior : Managing People and Organizational**. (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Owens, Robert G. (2001). **Organizational Behavior in Education**. New York: Prentice-Hill.
- O'Roark, J.B. (2001). **Performance-based Budgeting in State and Federal Fiscal Performances: An Empirical Analysis**. Dissertation Abstracts International, 62,137.
- Robbins, S.P. (1994). **Organizational Behavior concept control oversies and application**. (4th ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.
- Schein, E. H. (1992). **Organizational culture and leadership**. (2nd ed). San Francisco: Jossey-Bass Publishes.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Shermerhorn, J. R., Hunt, J.G. and Osborn, R.N. (1994). **Managing Organizational Behavior**.
New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Shemerthorn, J. R. JR. (1996). **Management**. (5th ed.). New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Simon, Herbert A. (1959). **Adminstration Behavior**. (2nd ed.). New York: The Macmillan.
- Small, L. W., & Hellmich, D. M. (1995). **Florida's continuing accountability experiment:**
Yet another community college catch-22. [n.p].
- Spector, P. E. (2006). **Industrial organizational psychology: Research and practice**. (4th ed.).
New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Steers, Richard M. (1977). **Organization Effectiveness : A Behavioral View**. Santa Monica,
California: Good Year Publishing.
- Yukl, G.A. (2006). **Leadership in Organizations**. (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงส์ศิริวัฒน์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.ธัญญภรณ์ เลาะห์เพ็ญแสง อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ดร.เดชา พวงงาม ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
4. ดร.มาลี สืบกระแสน์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานนิเทศ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี
5. ดร.นารี คูหาเรืองรอง ผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์



ภาคผนวก ข
เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่ง หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ ผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูปฏิบัติหน้าที่การเงินและครุภัณฑ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2. แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาของท่าน ที่ได้ดำเนินการในปีงบประมาณ 2556 แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา

3. ขอความกรุณาให้ผู้ตอบตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยตอบทุกข้อและทุกตอน เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และเพื่อประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและจะใช้เพื่อการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น โดยผลการศึกษานำเสนอในภาพรวม และจะไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ ต่อผู้ตอบและหน่วยงานของผู้ตอบ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามชุดนี้อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์มา ณ โอกาสนี้

นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1
แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าข้อความที่เป็นจริงและข้อที่เกี่ยวข้อง
ตัวท่าน

.....

1. เพศ
 ชาย หญิง
2. ตำแหน่ง
 ผู้บริหารสถานศึกษา / รองผู้บริหารสถานศึกษา
 ครูการเงิน / ครูพัสดุ
3. ระดับการศึกษา
 ปริญญาตรี ปริญญาโท
 ปริญญาเอก อื่นๆ (โปรดระบุ).....
4. ประสบการณ์ในการบริหาร
 ต่ำกว่า 10 ปี 10 ปีขึ้นไป
5. ขนาดสถานศึกษา
 ขนาดกลาง (นักเรียน 300-599 คน) ขนาดใหญ่ (นักเรียน 600-1,499 คน)
 ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,500 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

- คำชี้แจง: 1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับปัจจัยทางการบริหารของท่าน
2. ระดับความเหมาะสมในปัจจัยทางการบริหาร มีดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติ	มากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติ	มาก
3	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติ	ปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติ	น้อย
1	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติ	น้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	1. โครงสร้างของโรงเรียน โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน วิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงาน บริหารทั่วไป อย่างชัดเจน					
2	โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ตาม โครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนอย่าง รูปธรรม					

ข้อ	ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
3	โรงเรียนได้ใช้กฎระเบียบข้อบังคับ คำสั่งในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	โรงเรียนมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นระบบ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม					
6	โรงเรียนมีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ					
7	2.ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสรรค์ผลงานให้ปรากฏต่อเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					
10	ผู้บริหารมักใช้เหตุผลในการบริหารจัดการ					

ข้อ	ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสถานศึกษาความสามารถประสานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นได้อย่างลงตัว					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างดี					
13	3. ด้านการจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างจุดมุ่งหมายและวางแผนเป้าหมายในการทำงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและให้ความสำคัญบุคลากรเป็นรายบุคคล					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้แรงจูงใจต่างๆ เช่น การยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้นและสวัสดิการต่างๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่ครู					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของครู					

ข้อ	ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
19	4. วัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากร ในโรงเรียนมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน					
20	บุคลากรมีความเอื้ออาทรต่อกัน					
21	บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
22	บุคลากรยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ตลอดจน กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่					
23	บุคลากรมีการปฏิสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น จริงใจ					
24	บุคลากรทำงานร่วมกัน ไม่แบ่งแยกและมีความ สามัคคีกัน					
25	5 ด้านบุคลากร บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ ในการใช้งบประมาณ					

ข้อ	ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
26	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้บุคลากร ในสถานศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมการใช้ งบประมาณ					
27	บุคลากรในสถานศึกษามีความพร้อม และมี ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากร ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานและการใช้ งบประมาณร่วมกัน					
29	บุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถร่วมมือ กันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานและการจัดใช้งบประมาณได้อย่าง เหมาะสม					
30	บุคลากรของสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงาน ตามปฏิทินการสถานศึกษาเป็นอย่างดี					
31	6. ด้านการทำงานเป็นทีม บุคลากรมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อร่วมมือ กันวางแผนและรับฟังความคิดเห็นจากครูเพื่อ ผสมผสานความคิดและหาข้อสรุปที่ดีในการ กำหนดแนวทางการดำเนินของโรงเรียน					

ข้อ	ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
32	บุคลากรมีการรวมกลุ่มกันทำงานการช่วยเหลืออำนวยความสะดวกซึ่งกันและกันเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย					
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนและกำกับดูแลการทำงานของคณะครูรวมทั้งสามารถเจรจาไกล่เกลี่ยประนีประนอมเมื่อสมาชิกมีการขัดแย้งกันในโรงเรียน					
34	ครูมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนและของกลุ่มอย่างดียิ่งส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย					
35	ครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันไว้วางใจกัน สามารถทำงานแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี

- คำชี้แจง: 1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับในการปฏิบัติของท่าน
2. ระดับในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

- | | | |
|---|---------|-----------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด |

ข้อ	การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	1. ด้านการวางแผนงบประมาณ มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการ 4 ปี					
2	มีการวางแผนงบประมาณปฏิบัติราชการประจำปี					
3	ท่านมีส่วนร่วมในกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จ					
4	สถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์					
5	การเขียนงาน/ โครงการของสถานศึกษามีความ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของสถานศึกษา โดยวิธีการ SWOT Analysis					

ข้อ	การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
6	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF)					
7	มีการจัดทำคู่มือ/แนวทางการจัดทำงบประมาณที่กำหนดระยะเวลาการจัดทำค่าของงบประมาณ กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ					
8	การจัดสรรงบประมาณสู่หน่วยผลิต หน่วยบริการ มีผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรม ชัดเจน ยุติธรรมและ โปร่งใส					
9	มีการนำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
	1. ด้านการกำหนดผลผลิตและการ คำนวณต้นทุน					
10	สถานศึกษามีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต					
11	มีการปรับเปลี่ยนระบบการคำนวณต้นทุนผลผลิตจากระบบบัญชีเงินสดมาเป็นระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง					
12	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิต โดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมด ทั้งทางตรงและทางอ้อม					
13	มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามหมวดรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น					

ข้อ	การศึกษากิจการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
14	สถานศึกษาระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ					
15	มีการจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ในการคำนวณต้นทุนผลผลิต					
16	มีการนำผลจากการคำนวณต้นทุนผลผลิตไปใช้ในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร					
17	มีการประเมินผลผลิตของการดำเนินงานอยู่เสมอ					
18	มีการประเมินผลวิธีการกำหนดต้นทุนเพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น					
19	1. ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน					
20	มีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติมและตรวจสอบได้					
21	มีการอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมและตรงตามที่ได้รับจัดสรร					
22	บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี					
23	มีการจัดซื้อจัดจ้างตามรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดโดยวิธีการปฏิบัติเป็นไปตามนโยบาย/แผนงานของหน่วยงาน					

ข้อ	การศึกษากาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
24	มีการจัดหาคู่มือ/แนวทางการบริหารการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน					
25	มีการใช้จ่ายเงินที่ค้ำึงถึงการใช้จ่ายอย่างประหยัดและคุ้มค่า					
4. ด้านบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ						
26	มีการนำนโยบายและมาตรการงบประมาณมาเป็นเครื่องมือในการบริหาร					
27	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรอย่างชัดเจน					
28	มีการบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี					
29	มีการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเป็นไปตามความจำเป็นและเหมาะสม สามารถตรวจสอบได้					
30	มีการดำเนินการรับ-จ่าย-เก็บรักษาเงินเป็นไปตามระเบียบและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด					
31	มีการจัดวางระบบบัญชีเป็นไปตามมาตรฐานหลักการบัญชีที่ได้รับรองทั่วไป (ระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง)					
32	มีการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ					

ข้อ	การศึกษากาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
33	มีการกำหนดโครงสร้างทางการเงิน บัญชีอย่างถูกต้อง					
34	มีการกำหนดเอกสารหลักฐานทางการเงินบัญชีที่จำเป็นอย่างถูกต้อง					
	5. ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน					
35	มีการรายงานทางการเงินและการรายงานผลการดำเนินงานเป็นไปตามรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด					
36	มีระบบข้อมูล สารสนเทศทางการเงินที่สัมพันธ์กับข้อมูลผลผลิตที่ใช้วัดต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตตามแผนงาน					
37	มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้วัดผลผลิตฯของแต่ละแผนงาน เช่น มีแผนในการจัดหาคอมพิวเตอร์ที่ชัดเจน มีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น					
38	มีการติดตามการปฏิบัติงานทางด้านการเงินและผลการดำเนินงานตามแผน โครงการ กิจกรรมเป็นประจำและสม่ำเสมอ					
39	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนด					
40	มีการกำหนดมาตรฐานการรายงานทางการเงินในรูปแบบของงบทดลอง งบดุล งบกระแสเงินสด					

ข้อ	การศึกษากาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
41	มีการรายงานเงินคงเหลือประจำวัน (เงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน เงินรายได้สถานศึกษา) ณ วันสิ้นเดือน ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป					
42	มีการรายงานการประเมินการดำเนินงาน แผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามกรอบดัชนีชี้วัดและโครงสร้างการประเมินผล					
43	มีระบบการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ					
44	มีการรายงานผลการดำเนินงานและด้านการเงินของสถานศึกษาให้สาธารณชนรับทราบ					
6. ด้านการบริหารสินทรัพย์						
45	มีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อการบริหารสินทรัพย์ที่ชัดเจนและการนำไปสู่การปฏิบัติได้					
46	มีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ					
47	มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนในการควบคุมสินทรัพย์แบบรวมศูนย์หรือกระจายอำนาจ					
48	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการบริหารจัดการและรักษาผลประโยชน์สินทรัพย์ของสถานศึกษา					

ข้อ	การศึกษากาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
49	มีระเบียบและขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ					
50	มีการกำหนดการใช้สินทรัพย์เพื่อการจัดหารายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่าและเหมาะสม					
51	มีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน คัดค่าเสื่อมราคา					
52	คิดราคาสะสม และแสดงมูลค่าทรัพย์สินสุทธิ ณ สิ้นปีงบประมาณมีการตรวจสอบพัสดุประจำปี จำหน่ายกรณีพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพ					
53	มีการจัดทำข้อมูลสินทรัพย์ ทะเบียนทรัพย์สิน ที่แสดงมูลค่าสินทรัพย์และทะเบียนครุภัณฑ์ สำหรับควบคุมสินทรัพย์					
54	7. ด้านการตรวจสอบภายใน มีการจัดให้มีตรวจสอบภายในของสถานศึกษา โดยประกอบด้วยผู้แทนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนครู และผู้แทนชุมชน					
55	ผู้ตรวจสอบภายในสถานศึกษา มีความเป็นอิสระ และรายงานผลโดยตรงต่อผู้อำนวยการศึกษา					
56	การตรวจสอบภายใน มีการตอบรับที่ดีและได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากผู้บริหารของสถานศึกษา					
57	มีระบบการตรวจสอบภายในที่ถูกต้องออกแบบ เพื่อเปิดเผยข้อผิดพลาดมากกว่าการปกปิดและปกป้อง					

ข้อ	การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
58	มีการให้ความสำคัญและคำนึงถึงประโยชน์ของ การตรวจสอบภายใน					
59	มีการปรับปรุงแก้ไขข้อเสนอแนะจากการ ตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในของ สถานศึกษา/สพป.					
60	มีการตรวจสอบทางการเงิน การบัญชี การใช้จ่าย งบประมาณ ตลอดจนปรับปรุงการดำเนินงานให้ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					



ความเที่ยงตรงของเนื้อหา หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC)

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
เพศ		+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ตำแหน่ง		+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ระดับการศึกษา		+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ประสบการณ์ ในการบริหาร		+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ขนาดโรงเรียน		+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ปัจจัยทางการ บริหาร									
ด้านโครงสร้าง ของโรงเรียน	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านภาวะผู้นำ	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการจูงใจ	1	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านภาวะผู้นำ	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการจูงใจ	1	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านวัฒนธรรม และบรรยากาศ ในโรงเรียน	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านบุคลากร	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
	6	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านการทำงาน เป็นทีม	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้น ผลงาน									
ด้านการ วางแผน งบประมาณ	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหาร งบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน									
ด้านการกำหนด ผลิตผลและการ คำนวณต้นทุน	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้น ผลงาน									
ด้านการ จัดระบบการ จัดซื้อจัดจ้าง	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อมูล	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้น ผลงาน									
ด้านบริหาร ทางการเงิน และการ ควบคุม งบประมาณ	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้	

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้น ผลงาน									
ด้านการ รายงานทาง การเงินและ ผลการ ดำเนินงาน	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อมูล	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้น ผลงาน									
ด้านการ บริหาร สินทรัพย์	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	8	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
	9	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

เนื้อหา	เนื้อหา ข้อมูล	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหาร งบประมาณ แบบมุ่งเน้น ผลงาน									
ด้านการ ตรวจสอบ ภายใน	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

การหาความเชื่อมั่นเครื่องมือวิจัย

Reliability

[DataSet1]

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.991	100

ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล



ตอนที่ 1 ความถี่ ร้อยละ

ตอนที่ 1 ข้อที่ 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	44	22.6	23.4	23.4
	หญิง	144	73.8	76.6	100.0
	Total	188	96.4	100.0	
Missing	System	7	3.6		
Total		195	100.0		

ตอนที่ 1 ข้อที่ 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	44	23.4	23.4	23.4
	หญิง	144	76.6	76.6	100.0
	Total	188	100.0	100.0	

ตอนที่ 1 ข้อที่ 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้บริหาร	52	26.7	27.7	27.7
	ครูการเงิน/ พัสดุ	136	69.7	72.3	100.0
	Total	188	96.4	100.0	
Missing	System	7	3.6		
Total		195	100.0		

ตอนที่ 1 ข้อที่ 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้บริหาร	52	27.7	27.7	27.7
	ครูการเงิน/ พัสดุ	136	72.3	72.3	100.0
	Total	188	100.0	100.0	

ตอนที่ 1 ข้อที่ 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ปริญญาตรี	119	61.0	63.3	63.3
	ปริญญาโท	59	30.3	31.4	94.7
	ปริญญา เอก	7	3.6	3.7	98.4
	อื่นๆ	3	1.5	1.6	100.0
	Total	188	96.4	100.0	
Missing	System	7	3.6		
Total		195	100.0		

ตอนที่ 1 ข้อที่ 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ปริญญา ตรี	119	63.3	63.3	63.3
	ปริญญา โท	59	31.4	31.4	94.7
	ปริญญา เอก	7	3.7	3.7	98.4
	อื่นๆ	3	1.6	1.6	100.0
	Total	188	100.0	100.0	

ตอนที่ 1 ข้อที่ 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่า 10 ปี	90	46.2	47.9	47.9
	10 ปีขึ้นไป	98	50.3	52.1	100.0
	Total	188	96.4	100.0	
Missing	System	7	3.6		
Total		195	100.0		

ตอนที่ 1 ข้อที่ 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่า 10 ปี	90	47.9	47.9	47.9
	10 ปีขึ้นไป	98	52.1	52.1	100.0
	Total	188	100.0	100.0	

ตอนที่ 1 ข้อที่ 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ขนาดกลาง	97	49.7	51.6	51.6
	ขนาดใหญ่	79	40.5	42.0	93.6
	ขนาดใหญ่พิเศษ	12	6.2	6.4	100.0
	Total	188	96.4	100.0	
Missing	System	7	3.6		
Total		195	100.0		

ตอนที่ 1 ข้อที่ 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ขนาดกลาง	97	51.6	51.6	51.6
	ขนาดใหญ่	79	42.0	42.0	93.6
	ขนาดใหญ่ พิเศษ	12	6.4	6.4	100.0
	Total	188	100.0	100.0	



ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแบบสอบถาม

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ตอนที่ 2 ข้อ1	188	3	5	4.50	.580
ตอนที่ 2 ข้อ2	188	2	5	4.45	.623
ตอนที่ 2 ข้อ3	188	3	5	4.43	.612
ตอนที่ 2 ข้อ4	188	3	5	4.32	.667
ตอนที่ 2 ข้อ5	188	2	5	4.37	.612
ตอนที่ 2 ข้อ6	188	2	5	4.20	.700
ตอนที่ 2 ข้อ7	188	3	5	4.47	.561
ตอนที่ 2 ข้อ8	188	3	5	4.34	.663
ตอนที่ 2 ข้อ9	188	3	5	4.29	.658
ตอนที่ 2 ข้อ10	188	3	5	4.31	.596
ตอนที่ 2 ข้อ11	188	2	5	4.29	.672
ตอนที่ 2 ข้อ12	188	3	5	4.29	.624
ตอนที่ 2 ข้อ13	188	2	5	4.37	.636
ตอนที่ 2 ข้อ14	188	3	5	4.40	.599
ตอนที่ 2 ข้อ15	188	3	5	4.30	.691
ตอนที่ 2 ข้อ16	188	3	5	4.28	.669
ตอนที่ 2 ข้อ17	188	2	5	4.23	.728
ตอนที่ 2 ข้อ18	188	3	5	4.24	.649
ตอนที่ 2 ข้อ19	188	2	5	4.32	.643
ตอนที่ 2 ข้อ20	188	2	5	4.17	.672
ตอนที่ 2 ข้อ21	188	2	5	4.09	.640
ตอนที่ 2 ข้อ22	188	2	5	4.07	.674
ตอนที่ 2 ข้อ23	188	2	5	4.02	.727
ตอนที่ 2 ข้อ24	188	2	5	4.07	.663
ตอนที่ 2 ข้อ25	188	2	5	3.99	.625
ตอนที่ 2 ข้อ26	188	2	5	4.17	.672
ตอนที่ 2 ข้อ27	188	3	5	4.11	.602

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ตอนที่ 2 ข้อ28	188	3	5	4.22	.579
ตอนที่ 2 ข้อ29	188	3	5	4.16	.563
ตอนที่ 2 ข้อ30	188	3	5	4.20	.611
ตอนที่ 2 ข้อ31	188	3	5	4.16	.620
ตอนที่ 2 ข้อ32	188	3	5	4.28	.603
ตอนที่ 2 ข้อ33	188	3	5	4.26	.586
ตอนที่ 2 ข้อ34	188	3	5	4.24	.606
ตอนที่ 2 ข้อ35	188	2	5	4.13	.633
SUM2	188	2.86	5.00	4.2500	.41498
Valid N (listwise)	188				



Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ตอนที่ 3 ข้อ1	188	1	5	4.05	.810
ตอนที่ 3 ข้อ2	188	3	5	4.32	.608
ตอนที่ 3 ข้อ3	188	2	5	4.18	.716
ตอนที่ 3 ข้อ4	188	3	5	4.32	.624
ตอนที่ 3 ข้อ5	188	3	5	4.16	.626
ตอนที่ 3 ข้อ6	188	1	5	3.81	.771
ตอนที่ 3 ข้อ7	188	1	5	3.93	.753
ตอนที่ 3 ข้อ8	188	3	5	4.26	.621
ตอนที่ 3 ข้อ9	188	3	5	4.37	.593
ตอนที่ 3 ข้อ10	188	1	5	4.06	.768
ตอนที่ 3 ข้อ11	188	1	5	3.87	.807
ตอนที่ 3 ข้อ12	188	1	5	3.98	.794
ตอนที่ 3 ข้อ13	188	1	5	4.04	.773
ตอนที่ 3 ข้อ14	188	2	5	4.16	.651
ตอนที่ 3 ข้อ15	188	1	5	3.99	.777
ตอนที่ 3 ข้อ16	188	1	5	4.04	.776
ตอนที่ 3 ข้อ17	188	2	5	4.04	.657
ตอนที่ 3 ข้อ18	188	1	5	4.09	.681
ตอนที่ 3 ข้อ19	188	3	5	4.34	.603
ตอนที่ 3 ข้อ20	188	3	5	4.46	.560
ตอนที่ 3 ข้อ21	188	3	5	4.45	.569
ตอนที่ 3 ข้อ22	188	3	5	4.26	.604
ตอนที่ 3 ข้อ23	188	3	5	4.32	.561
ตอนที่ 3 ข้อ24	188	3	5	4.28	.601
ตอนที่ 3 ข้อ25	188	3	5	4.31	.630
ตอนที่ 3 ข้อ26	188	2	5	4.33	.574
ตอนที่ 3 ข้อ27	188	3	5	4.40	.544

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ตอนที่ 3 ข้อ28	188	3	5	4.40	.562
ตอนที่ 3 ข้อ29	188	3	5	4.34	.604
ตอนที่ 3 ข้อ30	188	3	5	4.48	.561
ตอนที่ 3 ข้อ31	188	1	5	4.29	.641
ตอนที่ 3 ข้อ32	188	2	5	4.24	.606
ตอนที่ 3 ข้อ33	188	3	5	4.31	.520
ตอนที่ 3 ข้อ34	188	3	5	4.40	.544
ตอนที่ 3 ข้อ35	188	3	5	4.40	.572
ตอนที่ 3 ข้อ36	188	2	5	4.19	.631
ตอนที่ 3 ข้อ37	188	2	5	4.12	.613
ตอนที่ 3 ข้อ38	188	2	5	4.22	.623
ตอนที่ 3 ข้อ39	188	3	5	4.23	.593
ตอนที่ 3 ข้อ40	188	1	5	4.06	.764
ตอนที่ 3 ข้อ41	188	1	5	4.27	.698
ตอนที่ 3 ข้อ42	188	2	5	4.17	.614
ตอนที่ 3 ข้อ43	188	3	5	4.16	.553
ตอนที่ 3 ข้อ44	188	1	5	4.04	.766
ตอนที่ 3 ข้อ45	188	2	5	4.17	.631
ตอนที่ 3 ข้อ46	188	2	5	4.13	.727
ตอนที่ 3 ข้อ47	188	2	5	4.06	.706
ตอนที่ 3 ข้อ48	188	2	5	4.27	.632
ตอนที่ 3 ข้อ49	188	2	5	4.16	.724
ตอนที่ 3 ข้อ50	188	2	5	4.06	.728
ตอนที่ 3 ข้อ51	188	2	5	4.16	.701
ตอนที่ 3 ข้อ52	188	2	5	4.18	.675
ตอนที่ 3 ข้อ53	188	2	5	4.12	.684
ตอนที่ 3 ข้อ54	188	1	5	4.07	.774
ตอนที่ 3 ข้อ55	188	1	5	4.19	.747

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ตอนที่ 3 ข้อ56	188	1	5	4.13	.720
ตอนที่ 3 ข้อ57	188	1	5	4.18	.745
ตอนที่ 3 ข้อ58	188	2	5	4.16	.683
ตอนที่ 3 ข้อ59	188	2	5	4.28	.669
ตอนที่ 3 ข้อ60	188	2	5	4.30	.609
SUM3	188	2.92	5.00	4.1960	.41225
Valid N (listwise)	188				

ตอนที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Correlations

		TOTAL2.1	TOTAL3.1
TOTAL2.1	Pearson Correlation	1	.439(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.1	Pearson Correlation	.439(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.1	TOTAL3.2
TOTAL2.1	Pearson Correlation	1	.229(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.002
	N	188	188
TOTAL3.2	Pearson Correlation	.229(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.1	TOTAL3.3
TOTAL2.1	Pearson Correlation	1	.485(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.3	Pearson Correlation	.485(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.1	TOTAL3.4
TOTAL2.1	Pearson Correlation	1	.429(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.4	Pearson Correlation	.429(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.1	TOTAL3.5
TOTAL2.1	Pearson Correlation	1	.335(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.5	Pearson Correlation	.335(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.1	TOTAL3.6
TOTAL2.1	Pearson Correlation	1	.367(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.6	Pearson Correlation	.367(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.1	TOTAL3.7
TOTAL2.1	Pearson Correlation	1	.275(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.7	Pearson Correlation	.275(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.2	TOTAL3.1
TOTAL2.2	Pearson Correlation	1	.445(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.1	Pearson Correlation	.445(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.2	TOTAL3.2
TOTAL2.2	Pearson Correlation	1	.355(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.2	Pearson Correlation	.355(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.2	TOTAL3.3
TOTAL2.2	Pearson Correlation	1	.544(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.3	Pearson Correlation	.544(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.2	TOTAL3.4
TOTAL2.2	Pearson Correlation	1	.556(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.4	Pearson Correlation	.556(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.2	TOTAL3.5
TOTAL2.2	Pearson Correlation	1	.412(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.5	Pearson Correlation	.412(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.2	TOTAL3.6
TOTAL2.2	Pearson Correlation	1	.438(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.6	Pearson Correlation	.438(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.2	TOTAL3.7
TOTAL2.2	Pearson Correlation	1	.364(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.7	Pearson Correlation	.364(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.3	TOTAL3.1
TOTAL2.3	Pearson Correlation	1	.511(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.1	Pearson Correlation	.511(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.3	TOTAL3.2
TOTAL2.3	Pearson Correlation	1	.363(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.2	Pearson Correlation	.363(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.3	TOTAL3.3
TOTAL2.3	Pearson Correlation	1	.578(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.3	Pearson Correlation	.578(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.3	TOTAL3.4
TOTAL2.3	Pearson Correlation	1	.601(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.4	Pearson Correlation	.601(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.3	TOTAL3.5
TOTAL2.3	Pearson Correlation	1	.390(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.5	Pearson Correlation	.390(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.3	TOTAL3.6
TOTAL2.3	Pearson Correlation	1	.398(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.6	Pearson Correlation	.398(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.3	TOTAL3.7
TOTAL2.3	Pearson Correlation	1	.375(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.7	Pearson Correlation	.375(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.4	TOTAL3.1
TOTAL2.4	Pearson Correlation	1	.434(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.1	Pearson Correlation	.434(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.4	TOTAL3.2
TOTAL2.4	Pearson Correlation	1	.285(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.2	Pearson Correlation	.285(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.4	TOTAL3.3
TOTAL2.4	Pearson Correlation	1	.455(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.3	Pearson Correlation	.455(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.4	TOTAL3.4
TOTAL2.4	Pearson Correlation	1	.421(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.4	Pearson Correlation	.421(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.4	TOTAL3.5
TOTAL2.4	Pearson Correlation	1	.392(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.5	Pearson Correlation	.392(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.4	TOTAL3.6
TOTAL2.4	Pearson Correlation	1	.392(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.6	Pearson Correlation	.392(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.4	TOTAL3.7
TOTAL2.4	Pearson Correlation	1	.429(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.7	Pearson Correlation	.429(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.5	TOTAL3.1
TOTAL2.5	Pearson Correlation	1	.502(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.1	Pearson Correlation	.502(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.5	TOTAL3.2
TOTAL2.5	Pearson Correlation	1	.410(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.2	Pearson Correlation	.410(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.5	TOTAL3.3
TOTAL2.5	Pearson Correlation	1	.523(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.3	Pearson Correlation	.523(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.5	TOTAL3.4
TOTAL2.5	Pearson Correlation	1	.583(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.4	Pearson Correlation	.583(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.5	TOTAL3.5
TOTAL2.5	Pearson Correlation	1	.538(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.5	Pearson Correlation	.538(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.5	TOTAL3.6
TOTAL2.5	Pearson Correlation	1	.550(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.6	Pearson Correlation	.550(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.5	TOTAL3.7
TOTAL2.5	Pearson Correlation	1	.558(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.7	Pearson Correlation	.558(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.6	TOTAL3.1
TOTAL2.6	Pearson Correlation	1	.493(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.1	Pearson Correlation	.493(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.6	TOTAL3.2
TOTAL2.6	Pearson Correlation	1	.320(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.2	Pearson Correlation	.320(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.6	TOTAL3.3
TOTAL2.6	Pearson Correlation	1	.468(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.3	Pearson Correlation	.468(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.6	TOTAL3.4
TOTAL2.6	Pearson Correlation	1	.451(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.4	Pearson Correlation	.451(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.6	TOTAL3.5
TOTAL2.6	Pearson Correlation	1	.446(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.5	Pearson Correlation	.446(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.6	TOTAL3.6
TOTAL2.6	Pearson Correlation	1	.475(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.6	Pearson Correlation	.475(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		TOTAL2.6	TOTAL3.7
TOTAL2.6	Pearson Correlation	1	.393(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	188	188
TOTAL3.7	Pearson Correlation	.393(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	188	188

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)



ภาคผนวก ง
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



ภาคผนวก ง
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ





ที่ ศธ 0578.02 / 0767.2

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.มาลี สืบกระแส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493211



ที่ ศธ 0578.02 / 0767.3

คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.นารี คูหาเรืองรอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ดร.ต้องลักษณะ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493211



ที่ ศธ 0578.02 / 0767.1

คณะกรรมการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เดชา พวงงาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493211



ที่ ศธ 0578.02 / ๐๗๖๗

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง .

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493211



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 02 5493207
ที่ ศธ 0578.02/ 2150 วันที่ 4 ธันวาคม 2556
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธัญญภรณ์ เลหาพะเพ็ญแสง

ด้วย นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวัชรกร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา
วัน เดือน ปีเกิด	6 กุมภาพันธ์ 2517
ที่อยู่	30/862 หมู่ 2 ตำบลคลองสาม อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2540	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (การประถมศึกษา) สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
พ.ศ. 2556	ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2550	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านหนองตากาย ตำบลหนองประดู่ อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
พ.ศ. 2552	ครู ค.ศ.1 โรงเรียนบ้านหนองตากาย ตำบลหนองประดู่ อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี
พ.ศ. 2553	ครู ค.ศ.1 โรงเรียนวัดอัยยการาม ตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2556	ครู ค.ศ. 2 วิทยฐานะ ครูชำนาญการ โรงเรียนวัดอัยยการาม ตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี