

การบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

School- Based Budget Administration under The Office of Krabi Primary Education Area Office

เชิงชาย อรุณแสง\* อรุณ จutipol และไมตรี จันตรา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

Cheingchay Arunsaeng\* Arun Jutipol and Maitree Jantra

Graduate School, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University,

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติของการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จาก 130 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน โดยแบ่งออกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 390 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

ระดับการปฏิบัติของการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดทำงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการประเมินงบประมาณ ส่วนด้านการบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1.1 ด้านการจัดทำงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์มีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ยุทธศาสตร์ของโรงเรียนนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ส่วนโรงเรียนสามารถประมาณการรายรับที่ได้รับจากเงินนอกงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.2 ด้านการอนุมัติงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า โรงเรียนจัดให้มีการประชุมทั่วไปเพื่อพิจารณางบประมาณของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ เอกสารงบประมาณของโรงเรียนได้แสดงแผนงาน / โครงการ รายรับ รายจ่ายครบถ้วน มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติให้ทุกคนได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.3 ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานทำให้โรงเรียนมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ โรงเรียนมีระบบการรายงานการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้บริหารเป็นระยะ ๆ เช่น รายเดือน รายสัปดาห์ รายไตรมาส และข้อตกลงผลการปฏิบัติงานมีการกำหนดสิ่งจูงใจที่จะทำให้โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณให้บรรลุตามข้อตกลง ส่วนโรงเรียนนำเสนอการปรับเปลี่ยนรายรับ - รายจ่าย ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.4 ด้านการประเมินงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีการเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยกับโรงเรียนในระดับเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ โรงเรียนใช้ข้อมูล

ต้นทุนต่อหน่วยในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณได้มีประสิทธิภาพ ส่วนมีการคิดต้นทุนผลผลิตที่สำคัญ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัว เงินเดือนครูต่อหัว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

**คำสำคัญ :** การบริหาร งบประมาณ โรงเรียน

### Abstract

The purpose of this research is to study the current situation. And problems with the budget process. And the involvement of personnel in the budget process. In elementary school 2) to study factors related to budget management using school-based and 3) to present the budgeting process of school-based school-based budgeting. The school is located in the district of Krabi. Samples were obtained from simple random sampling. There were 390 samples from 130 schools. Each school was divided into one school director. The first one was the school director. One and one school board chairman. The statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation.

The research found that

1. Level of practice of budget administration using school-based Overall, it was at a high level. When classified according to each aspect, it was found that all aspects were in high level. Budgeting The highest average was the budget approval. Budgeting The budget management. Has the lowest mean

1.1 Budgeting Overall, it was at a high level. When considering each item, it was found that the vision, mission, and goals were consistent and supportive of each other. The highest average was the school's strategy, which led to the achievement of short-term and long-term objectives. Schools can estimate revenues received from off-budget funds. Has the lowest mean

1.2 The budget approval Overall, it was at a high level. When considering the items, it was found that the school held a general meeting to consider the school budget. The highest average was the school budget. The budget information has been disseminated to everyone. Has the lowest mean

1.3 Budget Management Overall, it was at a high level. When considering the items, it was found that the implementation of the performance agreement made the school aware of its responsibility to spend the budget. Secondly, the school had a systematic reporting of budget expenditures to executives, such as monthly, weekly, quarterly, and performance agreements. There were incentives for schools to spend their budgets. Achieve agreement. The school offers a modification of income - expenses to the basic school board. Has the lowest mean

1.4 Budget Evaluation Overall, it was at a high level. When considering each item, it was found that the cost per unit was compared to the same level. The highest average was the school budget using cost-per-unit data. There are significant costing factors such as cost per head. Teacher salary Has the lowest mean

**Keyword :** School- Based Budget Administration

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทำให้สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ เป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารทั่วไป 2) ด้านบริหารงบประมาณ 3) ด้านบริหารงานบุคคล และ 4) ด้านบริหารงานวิชาการ

จากกรณีดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะด้านการบริหารงบประมาณ ซึ่งรัฐบาลได้นำระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (STRATEGIC PERFORMANCE BASED BUDGETING) และกระทรวงการคลังได้ปรับเปลี่ยนพัฒนาระบบด้านการเงิน เป็นระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GOVERNMENT FISCAL MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM, GFMS) โดยมีการวางมาตรการการจัดการทางการเงิน เป็น 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) การคำนวณต้นทุนผลิต (Output Specification and Costing) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement management) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget control) การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ยังได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาให้มีคุณภาพ ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษาในหลาย ๆ ประเด็น อาทิ เช่น 1) ปฏิรูประบบการศึกษา ให้สอดคล้องทั้งการศึกษาในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย 2) ปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) ปฏิรูประบบการบริหารจัดการโดยการกระจายอำนาจ 4) ปฏิรูปครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา 5) ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, 3) ซึ่งจะเห็นได้ว่าทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษานับเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งปัจจัยหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา เนื่องจากการที่จะดำเนินกิจกรรมใด ๆ ในการปฏิรูปในเรื่องใด ๆ ก็ตามจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินการ ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาอยู่ที่การปฏิรูปการเงินเพื่อการศึกษา หากไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารงบประมาณและเงินเพื่อการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาคงเกิดขึ้นได้ยาก (สมชัย ฤชุพันธ์, 2547, ออนไลน์)

หลักการของการบริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการที่สอดคล้องกับหลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting, SPBB) ซึ่งเป็นระบบงบประมาณที่สำนักงานงบประมาณ นำมาใช้ในการจัดทำงบประมาณของส่วนราชการต่างๆ โดยมีแนวคิดที่สำคัญคือ 1) ใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย 2) คำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) มอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ (Devolution) และหน่วยปฏิบัติต้องแสดงความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณ (สำนักงานงบประมาณ, 2546, 17) ซึ่งการพัฒนา ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์การนี้ได้กำหนดไว้เป็น 1 ใน 6 ยุทธศาสตร์สำคัญในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) โดยยึดหลักการสำคัญคือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจให้กับหน่วยงานปฏิบัติ ควบคู่กับการเสริมสร้างภาระรับผิดชอบในการใช้จ่ายงบประมาณ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546, 14)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษาพบว่า สถานศึกษามีปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณหลายด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน โรงเรียนทุกขนาดมี

ความพร้อมด้านความสามารถวางแผนและจัดทำงบประมาณน้อย (สุรศักดิ์ หนูพยนต์, 2545, 74-75) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ ยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร (มนตรี สุวรรณเนตร, 2546, 45) งบประมาณที่ได้รับอนุมัติมีจำนวนไม่แน่นอน ทำให้ทำงานไม่เป็นไปตามแผน (คณิตฐา กัดเนียม, 2546, 45) การจัดตั้งงบประมาณสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานภายในอย่างเหมาะสมเป็นสิ่งที่โรงเรียนต้องการให้เกิดขึ้น (ดิเรก วรรณเศียร, 2545, 198) 2) ด้านการจัดทำแผนงบประมาณระยะปานกลาง โรงเรียนมีความพร้อมด้านการจัดทำแผนงบประมาณระยะปานกลางน้อย (วรรณ แก้วศิริ, 2547, 62) ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับภาระรายจ่าย ที่เกิดขึ้นในภาพรวม และมีปัญหาเกี่ยวกับการปรับวงเงินในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า (ทัศนีย์ สุวรรณภา, 2547, 86) 3) ด้านการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ จะเน้นที่การใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้หมดไป โดยไม่คำนึงถึงประสิทธิภาพมากนัก หากได้ผลลัพธ์ที่เท่ากันแต่ใช้งบประมาณน้อยกว่า ก็ไม่มีแรงจูงใจให้ดำเนินการดังกล่าว (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, 98) 4) ด้านการรายงานผล รายงานที่รายงานส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการมากที่สุดมีการรายงานเกี่ยวกับงบประมาณที่ใช้ดำเนินน้อยมาก และบุคคลที่ได้รับรายงานส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียน (พีระพันธ์ ธีรรัตน์, 2543, 82) ซึ่งข้อมูลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับกระบวนการจัดทำและบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สอดคล้องกับความเห็นของ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2548, 7) ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดทำงบประมาณที่ทำให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์ที่ทุกส่วนราชการใช้งานอยู่ขณะนี้ ไม่ประสบความสำเร็จว่า มีสาเหตุเนื่องจาก 1) ในขั้นตอนของการวางแผนงบประมาณส่วนราชการ ไม่ให้ความสำคัญของยุทธศาสตร์ ยังผลให้ไม่สามารถจัดสรรเงินให้เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้ 2) ส่วนราชการไม่แยกแยะภารกิจที่เป็นยุทธศาสตร์ออกจากภารกิจประจำ ทำให้มีการนำภารกิจมาพิจารณาร่วมกัน โดยไม่คำนึงความคิดริเริ่ม การปรับลดงานที่ขาดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า ส่งผลให้ค่าของงบประมาณสูงกว่าความเป็นจริงมากเกินไป

แนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงควรมีการพัฒนากระบวนการจัดทำและบริหารงบประมาณของสถานศึกษา เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผน โดยกำหนดขั้นตอนดำเนินงานจัดทำงบประมาณทุกขั้นตอนให้ชัดเจน และให้บุคลากรทุกคนให้รับรู้และเข้ามา มีส่วนในการจัดทำงบประมาณ กระบวนการงบประมาณจะต้องประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการประเมินผลงบประมาณ ซึ่งแนวทางแก้ปัญหานี้สอดคล้องกับแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการ (2546, 58-59) ได้เสนอแนะให้สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเตรียมการเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณให้สถานศึกษาไว้ว่า การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน และระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ได้กระจายอำนาจการบริหารงบประมาณ ให้สถานศึกษา ดังนั้น ต้องมีการปรับปรุงวิธี การจัดสรรงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินอุดหนุนรายหัวเป็นรายบุคคล และกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณและการใช้จ่ายเงินให้กับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษา มีอิสระในการบริหารงบประมาณ และใช้จ่ายด้วยเงินตัวเอง แต่ทั้งนี้ สถานศึกษาเอง ก็ต้องมีการวางแผนการบริหาร และควบคุมงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมีรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ใช้ในการตรวจสอบประเมินผลด้วย ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดหลักเกณฑ์หรือกระบวนการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำและเสนองบประมาณ การอนุมัติและการจัดสรรงบประมาณ การบริหาร และการควบคุมงบประมาณ และการติดตามรายงานผลเป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารจัดการงบประมาณของสถานศึกษา

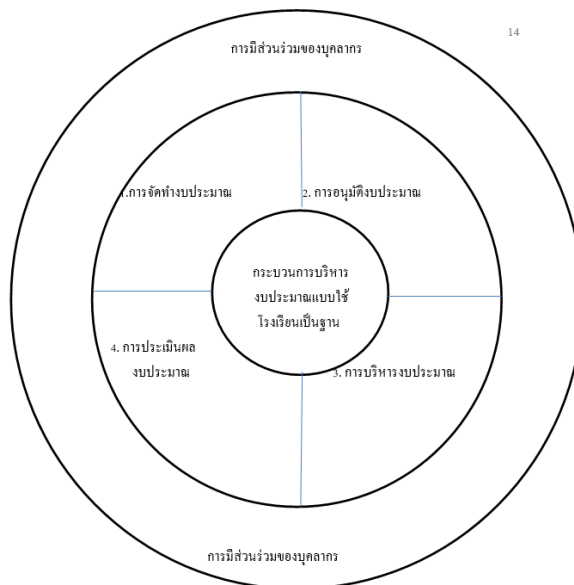
จากเหตุผลความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติของการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ผลของการวิจัยทำให้ทราบถึงการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และ โปร่งใส ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับ

ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและบริหารงบประมาณด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นำไปสู่การแก้ปัญหาด้านการศึกษาของประเทศไทย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติของการบริหารงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาที่มีนักเรียน ตั้งแต่ 120 คนขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวนทั้งสิ้น 215 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 390 คน จาก 130 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน โดยแบ่งออกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มี 5 ระดับ จำนวน 82 ข้อ โดยกำหนดระดับความต้องการเป็นน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลจากสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญแจกแจงความถี่ของผู้ตอบแต่ละรายการ

### สรุปผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 74.40 และเพศหญิงจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 นอกจากนี้ยังพบว่าส่วนใหญ่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 52.80 รองลงมา คือ อายุต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 26.40 และอายุ 31 – 45 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.80 และผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รอง

ผู้อำนวยการสถานศึกษา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

2. ระดับการปฏิบัติของการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดทำงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการประเมินงบประมาณ ส่วนด้านการบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.1 ด้านการจัดทำงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า วิทยาลัยฯ พันธกิจ และเป้าประสงค์มีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ยุทธศาสตร์ของโรงเรียนนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ส่วนโรงเรียนสามารถประมาณการรายรับที่ได้รับจากเงินนอกงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.2 ด้านการอนุมัติงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า โรงเรียนจัดให้มีการประชุมทั่วไปเพื่อพิจารณาของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ เอกสารงบประมาณของโรงเรียนได้แสดงแผนงาน / โครงการ รายรับ รายจ่ายครบถ้วน มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติให้ทุกคนได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.3 ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานทำให้โรงเรียนมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ โรงเรียนมีระบบการรายงานการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้บริหารเป็นระยะ ๆ เช่น รายเดือน รายสัปดาห์ รายไตรมาส และข้อตกลงผลการปฏิบัติงานมีการกำหนดสิ่งจูงใจที่จะทำให้โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณให้บรรลุตามข้อตกลง ส่วนโรงเรียนนำเสนอการปรับเปลี่ยนรายรับ - รายจ่ายต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.4 ด้านการประเมินงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีการเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยกับโรงเรียนในระดับเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ โรงเรียนใช้ข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณได้มีประสิทธิภาพ ส่วนมีการคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัว เงินเดือนครูต่อหัว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำผลงานการวิจัย หลักการ แนวคิด เอกสารและตำราทางวิชาการ มาอภิปรายสนับสนุนประกอบผลการวิจัย ดังนี้

ระดับการปฏิบัติของการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดทำงบประมาณ พบว่า วิทยาลัยฯ พันธกิจ และเป้าประสงค์มีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการอนุมัติงบประมาณ พบว่า โรงเรียนจัดให้มีการประชุมทั่วไปเพื่อพิจารณาของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานทำให้โรงเรียนมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการประเมินงบประมาณ พบว่า มีการเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยกับโรงเรียนในระดับเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พยุง นาคอ่อน (2539) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร มีทัศนะต่อปัญหาการวางแผนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก ฉัตร เสกสรรวิริยะ; และคนอื่น ๆ (2542) ได้ศึกษาวิจัยโครงการรูปแบบการบริหารงบประมาณแบบกระจาย

อำนาจของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี จากผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณแบบกระจายอำนาจ ในลักษณะที่สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี ดำเนินการอยู่ให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมมากขึ้น เพราะการกระจายอำนาจเท่ากับการกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจโครงการและกิจกรรม ดังนั้น ทีมงานของอำเภอต่าง ๆ ต้องมีศักยภาพในการวิเคราะห์สถานการณ์ มีความรู้ทางวิชาการ เพื่อประกอบในการกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการ ความรู้ด้านบูรณาการ ต้องมีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน ทางจังหวัดเองก็ต้องมีบทบาทหน้าที่ในด้านการสนับสนุนวิชาการให้กับอำเภอ ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์ทางเลือกกิจกรรม ควบคุมกำกับงานและประเมินผล รวมทั้งต้องคิดค้นกลวิธีใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาให้เหมาะสมกับพื้นที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ หนูพยนต์ (2545) ได้ศึกษาความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ ผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนทั้งขนาดใหญ่ กลาง เล็ก มีความพร้อมด้านความสามารถวางแผน และจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยในโรงเรียนได้เองน้อยกว่าความสามารถด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลดาวัลย์ นิवासวัต (2547) ได้ศึกษาการดำเนินการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า เรื่องที่โรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่ได้ดำเนินการคือ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครู มีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณของโรงเรียน (ร้อยละ 33.33) การจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลิตผลผลิต (ร้อยละ 27.87) การจัดทำเอกสารการเงินเผยแพร่เพื่อทำความเข้าใจกับคณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษา (ร้อยละ 26.44) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณีย์ แก้วศิริ (2547) ได้ศึกษาความพร้อมในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีความพร้อมเต็มรูปแบบในด้านการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า 3 ปี น้อยที่สุด (ร้อยละ 19.88) และโรงเรียนมีความไม่พร้อมในการจัดทำรายงานสถานภาพการเงิน ต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินมากกว่าด้านอื่น ๆ (ร้อยละ 7.45) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรธิดา บุญชู (2546) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครนายก พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมากกว่าข้ออื่น ๆ ในระดับมาก คือ การมีส่วนร่วมระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาสนับสนุนในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมกำหนดแผนงานในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา และประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อขอความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถกำหนดรูปแบบ วิธีการ และเครื่องมือ มีแบบฟอร์มการกรอกข้อมูลที่ชัดเจนและหลากหลาย ครบถ้วนตามมาตรฐานของการประเมิน เพื่อความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ตรงตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ อันจะส่งผลให้สถานศึกษามีข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเป็นปัจจุบัน

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาถึงการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อสามารถนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3 การศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยแบบมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน

## References

- Ministry of Education. (2003 a). National Education Act BE 2542 (1999) Amendment (2nd edition) 2002. Bangkok: Transport and Parcel Organization.
- \_\_\_\_\_. (2003 b). Promoting reading habits. Bangkok: Ministry of Education Bureau of Academic and Educational Standards Office of the Basic Education Commission.
- Khnittha Kladneym. (2003 b). "Participation in the budget management of educational institutions in the school of opportunity expansion in Mueang Lamphun district". Education: Master's thesis The field of educational administration College Chiang Mai University.
- Direk Wanasien. (2002). Development of a complete model for school-based administration Is the base for basic education institutions. Doctor of Philosophy Thesis The field of educational administration Graduate Studies, Chulalongkorn University. (Copy).
- Tassanee Suwanpha (2004). Problems in preparing strategic plans and estimated expenditures in advance Medium term of secondary school Nakhon Ratchasima. Master's thesis Kasetsart University.
- Peeraphan Rat. (2000). Assessment of the annual action plan of elementary schools Under the office of Nong Bua Lam Phu Provincial Primary Education. Master of Education Thesis Khonkaen University.
- Peeraphan Rat. (2000). Evaluation of the annual action plan of elementary schools under the office of Nong Bua Lamphu Provincial Educational Service Area. Master of Education Thesis Khonkaen University.
- Montri Suwannet. (2003). Strategic planning for organizing a budget-oriented system of primary schools. Under the Office of Saraburi Provincial Primary Education. Master of Education (Educational Administration), Department of Educational Administration Department of Education
- Wanee Kaewsiri. (2002). School administration readiness as a base of primary schools in Surat Thani Educational Service Area 3. Master's thesis in education (Educational Administration) Graduate School Kasetsart University
- Somchai Ruchupan. (2004). Research and development project on increasing the capacity of management of local government organizations. (Online). Research Fund Office (TRF.).
- Office of Education Reform. (2002 a). Development of indicators for assessing the quality of management of educational areas. Bangkok: Than Aksorn.
- Office of Education Reform. (2002 c). Development of indicators for assessing the quality of management of educational areas. Bangkok: Than Aksorn.
- Surasak Nopayan. (2002). The readiness for administration by using the school as the base of



the primary school Under the Krabi Provincial Primary Education Office. Master of Education Thesis (Educational administration). Bangkok: Graduate School Kasetsart University.

Achara Chiwatrakulkit (2005). Let's get to know RMF and LTF investments. Document and Journal Division.

### ผู้เขียน

#### นายเชิงชาย อรุณแสง

หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
1 หมู่ที่ 4 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280  
e-mail: chay1-krabi@hotmail.com

#### รองศาสตราจารย์ ดร.ไมตรี จันทรา

ประธานกรรมการที่ปรึกษา สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
1 หมู่ที่ 4 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280  
e-mail: maitree\_jan@nstru.ac.th

#### ดร.อรุณ จุติผล

กรรมการที่ปรึกษา สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
1 หมู่ที่ 4 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280  
e-mail: arun\_jut@nstru.ac.th