



การบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ตามหลักอริยาบท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญจภาคี”
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*
SCHOOL BUDGET MANAGEMENT USING RESULT-BASED MANAGEMENT
BASED ON IDDHIPADA IV IN SCHOOL NETWORK 2 PANJAPAKEE
UNDER NAKHON SI THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 1

เนตรชนก สงประสพ*, พระครูสุเมธปริยัติคุณ, ปรีชา สามัคคี

Netchanok Songprasop*, Phrakrusumetpariyatkun, Pricha Samakkhi

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

*Corresponding author E-mail: netchanok2947@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอริยาบท 4 และ 3) นำเสนอและประเมินแนวการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอริยาบท 4 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 15 คน สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ 5 รูป/คน การสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบประเมินการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า:

1. สภาพการบริหารงานงบประมาณการใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ตัวชี้วัดยังไม่สอดคล้องกับบริบท ข้อมูลตัดสินใจไม่รอบด้าน ข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร ระบบติดตามผลเน้นเอกสารมากกว่าคุณภาพ ความร่วมมือและแรงจูงใจที่ยังไม่เข้มแข็ง ส่งผลให้การขับเคลื่อนงบประมาณยังไม่เต็มประสิทธิภาพ

* Received February 24, 2026; Revised June 19, 2026; Accepted June 22, 2026



2. แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณ 7 ด้านร่วมกับกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ด้านบูรณาการตามหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ 1) ฉันทะ (การมีใจรัก รู้จักวางแผนงานที่ดี) 2) วิริยะ (การปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อ) 3) จิตตะ (การใส่ใจ ตรวจสอบ) 4) วิมังสา (การพิจารณาปรับปรุง) ในการขับเคลื่อนคุณภาพการบริหารงานงบประมาณ ส่งเสริมความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่น ความรอบคอบ การพัฒนางาน เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

3. ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า แนวทางมีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารงานงบประมาณ, การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, หลักอิทธิบาท 4

ABSTRACT

This research article aimed to: 1) study the current state of budget management using result-based management; 2) study the guidelines for budget management using result-based management based on the Iddhipada IV principles; and 3) propose and evaluate the guidelines for budget management using result-based management based on Iddhipada IV. This study was a qualitative research. Data were collected through in-depth interviews with 15 stakeholders, in-depth interviews with 5 experts, and a focus group discussion with 7 qualified experts. The research instruments used were interview forms and focus group evaluation forms.

The findings revealed that:

1. The state of budget management using result-based management: It was found that the indicators were not yet aligned with the context, and the information used for decision-making was not comprehensive. There were budget and personnel constraints, and the monitoring system focused more on documentation rather than quality. Furthermore, cooperation and motivation were still weak, resulting in the inefficient execution of the budget.

2. The guidelines for budget management using result-based management based on Iddhipada IV: The guidelines established 7 scopes of budget management combined with 4 dimensions of the result-based management process, integrated with the principles of Iddhipada IV. These include: 1) Chanda (having a love for the work and good planning); 2) Viriya (perseverance in operation without discouragement);





3) Citta (attentiveness and inspection); and 4) Vimamsa (contemplation and improvement). This integration drives the quality of budget management by promoting responsibility, determination, prudence, and work development, ensuring that budget management is efficient, transparent, and verifiable.

3. The evaluation results: The assessment by qualified experts revealed that the proposed guidelines were appropriate, feasible, and beneficial for practical application in school budget management.

Keywords: Budget Administration, Results-Based Management (RBM), Iddhipada 4 principles

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต้องอาศัยการบริหารและการจัดสถานศึกษาที่ดี เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามโครงสร้างการบริหารของการบริหารจัดการศึกษา ภายใต้สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษา ที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545” เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษา โดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบายหลากหลายในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ มีการกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านงบประมาณนั้น เป็นการบริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ แผนงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการวางแผนงบประมาณในการดำเนินงาน รวมไปถึงการเสนอของบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา อาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานงบประมาณนั้นมีขอบข่ายเป็นไปตามกรอบแนวคิดดังนี้ 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน 6) การบริหารบัญชี 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ซึ่งมุ่งให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ (กาญจนา บุษยชัย, 2560)

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือการบริหารที่มีการนำมาใช้ร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชน มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต่อผลการดำเนินงาน และการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงาน





ขององค์กรซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงานรวมทั้ง การกำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนนั้น ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) การวางแผนก ยุทธ์ขององค์กร 2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน 3) การวัดและการ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน 4) การให้รางวัลตอบแทน (พัชรพงษ์ เพชรโก, 2564) ซึ่งการนำการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการบริหารงบประมาณ จะทำให้การบริหารงบประมาณเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในองค์กรที่มีความซับซ้อนในการจัดสรรทรัพยากรหรือต้องการ ให้การจัดการงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาธิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษา ขนาดเล็ก จึงมีความจำเป็นต้องบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณอย่างรอบคอบและ เกิดประโยชน์สูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1, 2567) จากการพิจารณาสภาพการดำเนินงาน พบว่า การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษายังพบ ข้อจำกัด ทั้งในด้านงบประมาณและบุคลากร ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และบรรลุ ผลลัพธ์ทางการศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และดังนั้นการนำหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งจำแนกไว้ 4 อย่าง คือ 1) ฉันทะ คือ ความรักงาน-พอใจกับงานที่ทำอยู่ ความพอใจหรือความรักในสิ่งที่ทำ เป็นแรงผลักดันให้เกิดการวางแผนที่ดีและมีเป้าหมายที่ชัดเจน 2) วิริยะ คือ ขยันหมั่นเพียรกับงาน ความพยายามอย่างต่อเนื่อง ลงมือปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการ ดำเนินงานให้สำเร็จ 3) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน ความตั้งใจและความใส่ใจในงาน ที่ทำ ซึ่งช่วยให้การตรวจสอบผลเป็นไปอย่างละเอียดรอบคอบและ 4) วิมังสา คือ การพินิจ พิจารณา หรือ ความเข้าใจนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีจะช่วยเสริมสร้าง การทำงานอย่างเป็นระบบและมีการวางแผน (ครูบ้านนอก.คอม, 2568) เป็นขั้นตอนที่ดีในการ ดำเนินงาน เนื่องจากหากมีการวางแผนและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการตรวจสอบและแก้ไข ปรับปรุงงานอยู่เสมอจะทำให้บุคลากรมีแนวทางในการทำงาน เกิดความระมัดระวังในการใช้จ่าย งบประมาณและพิจารณาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ป้องกันการทำงานที่ผิดพลาด ทำให้การ บริหารงานงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายของการบริหาร

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาธิ” สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 เป็นแนวทางในการเสริมสร้าง การพัฒนาทางการบริหารงานงบประมาณที่สามารถช่วยในการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความเข้มแข็งต่อการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสสามารถ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างยั่งยืน





วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

3. เพื่อนำเสนอและประเมินแนวการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ศึกษา 3 ลักษณะ คือ ศึกษาค้นคว้าทางเอกสาร (Documentary Investigation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 8 คน

2.2 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 คือผู้เชี่ยวชาญ ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” จำนวน 5 รูป/คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 จำนวน 1 คน พระภิกษุจบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 1 รูป

2.3 ระยะที่ 3 นำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดย





เป็นทรงคุณวุฒิ ในเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” จำนวน 7 รูป/คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีดังนี้ ประธานกรรมการบริหารจำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินในสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่เจ้าหน้าที่การบัญชีในสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่เจ้าหน้าที่พัสดุ จำนวน 1 คน พระภิกษุจบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 1 รูป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับการศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

3.2 ระยะที่ 2 แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผล สัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

3.3 ระยะที่ 3 นำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสนทนากลุ่ม และแบบประเมินการสนทนากลุ่ม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

4.2 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามหลักอิทธิบาท 4 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คนเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

4.3 ระยะที่ 3 นำเสนอและประเมินแนวการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ใช้การสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 รูป/คน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์



5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) และการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมายเชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

5.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาเรียบเรียงเป็นข้อสรุป

5.2 ระยะที่ 2 แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามหลักอิทธิบาท 4 วิเคราะห์โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาเรียบเรียงและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5.3 ระยะที่ 3 นำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามหลักอิทธิบาท 4 วิเคราะห์โดยนำความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ว่ามีความเหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้

ผลการวิจัย

การบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาธิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ซึ่งมีผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาธิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

1.1 ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ สถานศึกษามีการบริหารอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย กำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ยังพบข้อจำกัดด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ความเพียงพอของงบประมาณ ความชัดเจนของตัวชี้วัด ระบบติดตามผล และความรู้เฉพาะด้านของบุคลากร ระบบการให้รางวัล ควรพัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูลและการมีส่วนร่วม กำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม เสริมสร้างทักษะด้านการติดตามประเมินผล นำเทคโนโลยีมาสนับสนุน

1.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณสถานศึกษาดำเนินการโดยยึดแผนกลยุทธ์และนโยบายของต้นสังกัดเป็นกรอบสำคัญ มีการจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี ยังพบข้อจำกัดด้านความเพียงพอของงบประมาณและข้อมูล ความชัดเจนของตัวชี้วัด ระบบติดตามประเมินผล ควรพัฒนาระบบข้อมูลและการติดตามประเมินผลให้ทันสมัยและปรับปรุงตัวชี้วัดรวมถึงการให้รางวัลตอบแทนให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา



1.3 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา สถานศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัด แม้ยังพึ่งพางบประมาณภาครัฐเป็นหลัก แต่การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายช่วยเสริมทรัพยากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยังพบปัญหาความไม่ต่อเนื่องของความร่วมมือ การวางแผนระยะยาวที่ไม่ครอบคลุม ควรพัฒนาการระดมทรัพยากรอย่างยั่งยืน เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระยะยาว

1.4 ด้านการบริหารการเงิน สถานศึกษามีการวางแผนเชิงกลยุทธ์กำหนดตัวชี้วัดทางการเงินเชื่อมโยงกับแผน ปฏิบัติการประจำปี และมีระบบบัญชี รายงาน และการตรวจสอบที่เป็นระบบ ยังพบข้อจำกัดด้านความชัดเจนของเป้าหมายและตัวชี้วัดเน้นเอกสารมากกว่าผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ภาระงานและทรัพยากรบุคคลที่จำกัด ควรพัฒนาระบบการเงินให้มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ปรับปรุงระบบข้อมูลและการประเมินผลด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เสริมสร้างศักยภาพบุคลากร

1.5 ด้านการบริหารบัญชี มีการจัดระบบงานบัญชีและการเงินที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนพัฒนาการศึกษา กำหนดตัวชี้วัดตามระเบียบและสามารถตรวจสอบได้ สถานศึกษานขนาดเล็กยังประสบข้อจำกัดด้านข้อมูล ความชัดเจนของตัวชี้วัด และความเข้าใจของบุคลากร ระบบการให้รางวัลที่ยังไม่เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ ควรพัฒนาระบบบัญชีให้มีตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร ปรับปรุงระบบรางวัล

1.6 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์สถานศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงกับงบประมาณประจำปี การใช้ทรัพยากรมีทิศทางชัดเจนโปร่งใส ยังพบข้อจำกัดด้านการวิเคราะห์ความต้องการ การบูรณาการข้อมูล และการติดตามผล ควรพัฒนาระบบบริหารพัสดุและสินทรัพย์ให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กรอย่างชัดเจน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการวางแผนและการตรวจสอบ

1.7 ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้เงิน สถานศึกษาสามารถประเมินผลได้ทั้งในระดับกระบวนการและผลลัพธ์ อีกทั้งการยกย่องชมเชยช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ยังพบข้อจำกัดด้านความชัดเจนและความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับบริบท ความเข้าใจของบุคลากร และระบบติดตามที่ยังเน้นเอกสารมากกว่าคุณภาพ ควรพัฒนาตัวชี้วัดและระบบประเมินผลให้ครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อลดภาระงาน

2. ผลการศึกษาแนวการศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญจภาคี” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ สถานศึกษามีการบริหารและวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำกับทิศทางและแสดงความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนการบริหารงบประมาณ โดยยึดประโยชน์ของผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ (ฉันทะ) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง ดำเนินงานไปแล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด (วิริยะ) วัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ ทบทวน และใช้เป็น





ข้อมูลประกอบการปรับปรุงการบริหารงบประมาณ พิจารณาการให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยยึดหลักความยุติธรรม

2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ สถานศึกษาวางแผนกลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณตามโครงสร้างค่าใช้จ่ายที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี มุ่งเน้นการใช้งบประมาณเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (ฉันทะ) โดยจัดสรรงบประมาณด้านวิชาการได้รับสัดส่วนสูงสุด มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล ตามระเบียบราชการ เชื่อมโยงผลการบริหารงบประมาณไปสู่การให้รางวัลและการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม

2.3 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา สถานศึกษามีการวิเคราะห์บริบทแต่งตั้งคณะกรรมการจากหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่นและรับผิดชอบร่วมกัน (วิริยะ) กำหนดแผนการระดมทรัพยากร ควบคู่กับการประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายภายนอก (วิริยะ) การติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส (จิตตะ)

2.4 ด้านการบริหารการเงิน สถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์และกำหนดกรอบการเงินมีการดำเนินการรับ ควบคุม เก็บรักษา จ่าย โอน และนำส่งเงินคลังตามระเบียบกระทรวงการคลังอย่างเคร่งครัด กำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินอย่างต่อเนื่อง ประเมินความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบ ช่วยให้การบริหารการเงินมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

2.5 ด้านการบริหารบัญชี สถานศึกษาวางแผนกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายงานบัญชี ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับทิศทางด้วยความตั้งใจในการจัดทำข้อมูลบัญชีให้ถูกต้อง ครบถ้วน และใช้ประโยชน์ได้จริง (ฉันทะ) กำหนดตัวชี้วัดด้านบัญชีที่ชัดเจน ผู้รับผิดชอบมีการบันทึกบัญชีในทะเบียนคุมและสมุดเงินสดอย่างเป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบบัญชีและรายงานเงินคงเหลือประจำวันอย่างสม่ำเสมอ(วิมังสา) และมีระบบการให้รางวัลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

2.6 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ สถานศึกษามีวางแผนกลยุทธ์และการจัดหาพัสดุ ภายใต้การกำกับทิศทางของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้วยความตั้งใจ(ฉันทะ) ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ดำเนินการบริหารสินทรัพย์และทะเบียนพัสดุอย่างถูกต้อง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ นำผลการดำเนินงานด้านพัสดุมาใช้ประกอบการให้รางวัลและยกย่องชมเชย

2.7 ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน รายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน สถานศึกษามีระบบการบริหารงบประมาณ กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ที่ชัดเจน มีการตรวจสอบเอกสารทางการเงินและบัญชี การตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม สรุปผลการติดตามและประเมินคุณนามาวิเคราะห์ สรุป และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน





อย่างเป็นระบบ นำผลการประเมินมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการยกย่องชมเชยและให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรในรูปแบบที่ไม่ขัดต่อระเบียบ

3. สรุปผลการนำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

3.1 แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” มีองค์ประกอบดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของแนวทาง 3) แนวทางการดำเนินงาน 4) การติดตามและประเมินผล และ 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ซึ่งแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 มีขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 4) การบริหารการเงิน 5) การบริหารบัญชี 6) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ 7) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน รายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร 2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน 4) การให้รางวัลตอบแทน และหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ 1) ฉันทะ (การมีใจรัก รู้จักวางแผนงานที่ดี) 2) วิริยะ (การปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อ) 3) จิตตะ (การใส่ใจ ตรวจสอบ) 4) วิมังสา (การพิจารณา ปรับปรุง)

3.2 ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็นว่าแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 โดยภาพรวมพบว่ามีเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์

อภิปรายผล

การบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาติ” มีดำเนินงานตามขอบข่ายอย่างเป็นระบบใน 7 ด้าน ได้แก่ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน รายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงาน โดยรวมดำเนินงานอย่างเป็น



ระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ พบว่า ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณมีความเชื่อมโยงแผนและตัวชี้วัดชัดเจน แต่ยังจำกัดด้านข้อมูลและความแม่นยำของตัวชี้วัด ด้านการจัดสรรงบประมาณยึดแผนกลยุทธ์เป็นหลัก ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า แต่ยังคงพัฒนาระบบข้อมูลและการให้รางวัลตอบแทน ด้านการระดมทรัพยากรมีความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย ทว่าความต่อเนื่องและทักษะบุคลากรยังเป็นข้อจำกัด ด้านการบริหารการเงินและบัญชีมีระบบตรวจสอบชัดเจน แต่ยังคงขาดการวิเคราะห์เชิงคุณภาพและการเชื่อมโยงผลลัพธ์ ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์มีความโปร่งใส ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน แต่ระบบติดตามยังต้องพัฒนา ด้านการตรวจสอบ ติดตาม และรายงานผลดำเนินการเป็นระบบ แต่ตัวชี้วัดยังไม่สะท้อนผลสัมฤทธิ์อย่างครบถ้วน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษามีการนำนโยบายและแผนกลยุทธ์มาใช้เป็นกรอบในการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ระบบ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้แต่การพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ยังไม่สมบูรณ์ ส่งผลให้การวัดผลยังไม่แม่นยำรวมทั้งข้อจำกัดด้านบุคลากร ความต่อเนื่องของความร่วมมือ และการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้การวิเคราะห์ยังไม่ลึกเพียงพอ จึงทำให้ระบบเด่นด้านกระบวนการ แต่ยังคงพัฒนาด้านข้อมูลและการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา บุษยยะ ที่ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1 ที่พบปัญหาระดับปานกลางในหลายด้าน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก (กาญจนา บุษยยะ, 2560) รวมถึงงานวิจัยของ เพ็ญพรรณ บางอร แนวทางการบริหารจัดการระบบบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสพเมยวิทยาคม อำเภอสบเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ยังมีข้อจำกัดด้านแผน ควบคุมภายใน และงานการเงิน (เพ็ญพรรณ บางอร, 2562) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรินทร์ ยืนนาน ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษา สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่า การวางแผนงบประมาณและบริหารสินทรัพย์ยังเป็นประเด็นสำคัญ (พชรินทร์ ยืนนาน (2560) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ทัสนา การพัฒนารูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดและมีความต้องการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยรูปแบบการบริหารครอบคลุม 7 ด้านสำคัญของการจัดการงบประมาณ นอกจากนี้รูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในระดับมากและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงในระดับมากที่สุด (ศิริวรรณ ทัสนา, 2567)

2. แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาธิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาธิ” สังกัดสำนักงาน





เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า การบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ดำเนินงานอย่างเป็นระบบใน 7 ด้าน ได้แก่ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบติดตาม ประเมิน รายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน โดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 อย่างเหมาะสม ส่งผลให้การดำเนินงานงบประมาณมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมขอบข่ายงานทั้ง 7 ด้าน มีการวางแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับการดำเนินงานยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (ฉันทะ) กำหนดตัวชี้วัดอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการขับเคลื่อนงานอย่างต่อเนื่องตามแผน (วิริยะ) วัดและตรวจสอบรอบคอบ (จิตตะ) ปรับปรุงพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) และมีการกำหนดรางวัลตอบแทนที่โปร่งใสและเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การบริหารงบประมาณมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการบริหารงบประมาณที่มีความเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ เกิดจากการประยุกต์ใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ร่วมกับหลักอิทธิบาท 4 อย่างเหมาะสม ส่งผลให้มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน อีกทั้งการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องช่วยเสริมการตรวจสอบร่วมกันและลดความคลาดเคลื่อนในการดำเนินงาน ทำให้การบริหารงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภกิจ ภูโอบ ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 5 พบว่า การบริหารการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ (ศุภกิจ ภูโอบ, 2560) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา บุษัยยะ ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า เน้นการมีส่วนร่วม การจัดทำข้อมูล และการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ (กาญจนา บุษัยยะ, 2560) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญชญา หนูชูสุข ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเบตง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 พบว่าการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดตัวชี้วัด และการวัดผลเป็นปัจจัยที่สำคัญ (อรัญชญา หนูชูสุข, 2563) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธพงษ์ เพชรโก ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่ามุ่งเน้นการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และเสนอให้เสริมความสำคัญด้านการให้รางวัลตอบแทนและการเผยแพร่ผลงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (พัธพงษ์ เพชรโก, 2564) สอดคล้องกับงานวิจัยของพระกิตติคุณ วิไลวงศ์ ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียน

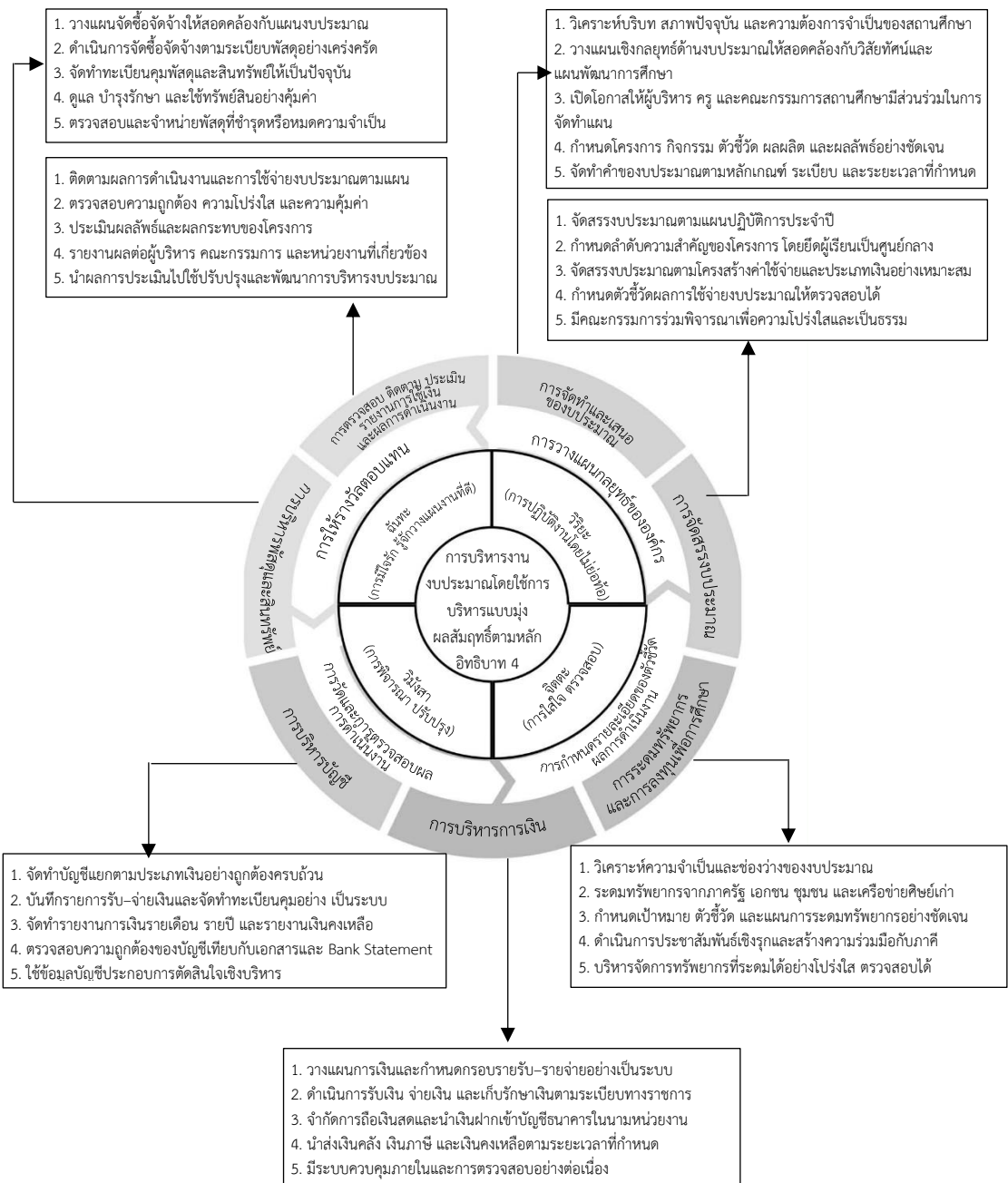




มัธยมสงฆ์แขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอิทธิบาท 4 อยู่ในระดับมากทุกด้าน (พระกิตติ์ กิตติวุฒ (วิไลวงศ์), 2560)

3. การนำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาภาชี” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการศึกษาและการประเมินแนวทางพบว่า แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 มีโครงสร้างการดำเนินงาน 7 ด้าน ได้แก่ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน รายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงานโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มุ่งบูรณาการการบริหารเชิงผลลัพธ์ควบคู่หลักอิทธิบาท 4 เพื่อเสริมทั้งประสิทธิภาพและคุณธรรม วัตถุประสงค์สำคัญคือใช้เป็นกรอบบริหารงบประมาณที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเน้นความรับผิดชอบต่อแนวทางครอบคลุมการดำเนินงาน 7 ด้าน ตั้งแต่การจัดทำคำของบประมาณถึงการติดตามประเมินผลการจัดทำและเสนอของบประมาณเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบการจัดสรรงบประมาณมุ่งความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์และความคุ้มค่าการระดมทรัพยากรเน้นสร้างเครือข่ายและมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกันด้านการเงินและบัญชีดำเนินการตามระเบียบ โปร่งใส และใช้เทคโนโลยีลดความผิดพลาดการบริหารพัสดุและสินทรัพย์มุ่งใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเสริมศักยภาพบุคลากรการตรวจสอบติดตาม และรายงานผลใช้ตัวชี้วัดสะท้อนผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญมี วิทวัสสิทธิ์ ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์หลักอิทธิบาท 4 ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า เน้นเป้าหมายชัดเจนและความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ (บุญมี วิทวัสสิทธิ์, 2560) รวมถึง Tatjan Horvata et al. ได้ศึกษาเรื่อง การจัดทำงบประมาณตามโรงเรียน: การเพิ่มอิทธิพล และข้อมูลในระดับโรงเรียนในเมืองโรเซสเตอร์ รัฐนิวยอร์ก พบว่าเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับนักบัญชี (Tatjan Horvata et al., (2021) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Phumlani Erasmus Myende ได้ศึกษาเรื่อง โครงการพัฒนาการจัดการการเงินของโรงเรียนสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน เอสวาตินี พบว่า มีการเสนอการพัฒนาวิชาชีพด้านการเงินอย่างต่อเนื่อง (Phumlani Erasmus Myende, 2020)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย



สรุป

แนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา เครือข่ายโรงเรียนที่ 2 “ปัญญาธิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 มีการดำเนินงานโดยกำหนดขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณเป็น 7 ด้าน ได้แก่ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และการตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน ร่วมกับกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการให้รางวัลตอบแทน สร้างแรงจูงใจ ผ่านการยกย่องชมเชย การดำเนินงานดังกล่าวมุ่งเน้นให้การบริหารงานงบประมาณมีความ สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรทาง การศึกษา และสามารถแสดงผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังได้นำหลักอิทธิบาท 4 มาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดในการเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ฉันทะ (การมีใจรัก รู้จักวางแผนงานที่ดี) ซึ่งเน้นการสร้างเจตคติที่ดีและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่าง มีแผนงานที่เป็นระบบ วิริยะ (การปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อ) ส่งเสริมความเพียรพยายามในการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จิตตะ (การใส่ใจ ตรวจสอบ) ส่งเสริมการมีความตั้งใจและความรอบคอบ ในการติดตามตรวจสอบ และวิมังสา (การพิจารณา ปรับปรุง) รู้จักวิเคราะห์และประเมินผลเพื่อ การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพ ในการบริหารงานงบประมาณ ส่งเสริมความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ ความรอบคอบ และการ พัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาให้มี ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษานำแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตาม หลักอิทธิบาท 4 มาใช้เป็นกรอบการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการหลัก ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสาเข้ากับทุกกระบวนการของการบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหาร การเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน รายงาน การใช้เงินและผลการ เพื่อพัฒนาการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบท ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง





2. สถานศึกษาควรพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานงบประมาณให้มีความทันสมัยและเป็นระบบ โดยนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดทำหรือปรับปรุงฐานข้อมูลงบประมาณที่เป็นเอกภาพ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลการวางแผน การจัดสรร การใช้จ่าย การติดตาม และการประเมินผลได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ลดความซ้ำซ้อนของงานเอกสาร

3. ควรนำผลวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการงบประมาณ ตั้งแต่การวางแผน การใช้งบประมาณ การติดตามและประเมินผล เพื่อให้ครูสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ในบริบทของสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ หรือในสังกัดอื่น เพื่อขยายองค์ความรู้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

2. ควรทำวิจัยเรื่อง การนำแนวทางการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือวิจัยเชิงทดลอง เพื่อติดตามผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ไปใช้ต่อคุณภาพการบริหารจัดการและผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาในระยะยาว

3. ควรทำวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการบริหารงานงบประมาณโดยใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และผลลัพธ์ทางการศึกษาของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา บัวชัยยะ. (2560). แนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. ใน การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ครูบ้านนอก.คอม. (2553). อิทธิบาท 4 ธรรมะที่ใช้ในการทำงาน สู่ความสำเร็จ. เรียกใช้เมื่อ 20 มีนาคม 2568, จาก <https://www.kroobannok.com/34738>.
- บุญมี วิทยาสิทธิ์. (2560). การประยุกต์หลักอิทธิบาท 4 ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- พระกิตติ์ กิตติวุฒโฒ (วิไลวงศ์). (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนมัธยมสงฆ์แขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545, 19 ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 119 ตอนที่ 123 ก. หน้า 16-21.
- พัชรพงษ์ เพชรโก. (2564). การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์.
- พัชรินทร์ ยืนนาน. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เพ็ญพรรณ บางอร (2562). แนวทางการบริหารจัดการระบบงบประมาณของโรงเรียนสบเมยวิทยาคม อำเภอสบเมย จังหวัด แม่ฮ่องสอน. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สิริพร โยศรีธา. (2564). แนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาอำเภอสามโก้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. (2567). ข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ตามเกณฑ์ ก.ค.ศ. (ว.23 ลว. 23 ธ.ค. 63) ข้อมูลจำนวนนักเรียน DMC ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567. เรียกใช้เมื่อ 17 สิงหาคม 2567, จาก <http://www.nst1.go.th/home/wp-content/uploads/2024/01/อัตรากำลัง ข้อมูลข้าราชการครู>.
- ศิริวรรณ ทัสนา. (2567). การพัฒนารูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพายัพ.
- ศุภกิจ ภูโอบ. (2560). การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อรัญชญา หนูชูสุข. (2563). การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเบตงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. ใน สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.





- Horvat, T., Zvonec, B., & Skoko, H. (2021). Impact of school management on legally adequate content of a budget plan: The evidence from Slovenia. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 1427-1442.
- Myende, P. E., Bhengu, T. T., & Kunene, I. S. (2020). School financial management development programme for Eswatini principals: Lessons, challenges and implications. *South African Journal of Education*, 40(4), 1-10.
- Suherman, J., Nurdin, N., Juhana, H., & Elmansyah, E. (2020). Budget-based education financing management. *Journal of Islamic Studies*, 3(2), 101-111.

