

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n แทน กลุ่มตัวอย่าง(Sampling)

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

χ^2 แทน ค่าไคสแควร์ (Chi-Square)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณที่ดำเนินการในปัจจุบัน

ก. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนผลการศึกษาได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.1-4.4

ข. สภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณผลการศึกษาได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.5-4.8

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วมได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.9-4.10

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.11

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์แต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในชั้นศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วม
ในกระบวนการงบประมาณที่ดำเนินการในปัจจุบัน

ก. สภาพปัจจุบันปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของ
สถานศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามในชั้นตอนนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ
สถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำนวน 28 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการสอบถาม ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ
สถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สรุปได้ดังนี้
ตารางที่ 4.1 สภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของสถานศึกษา

ที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การจัดทำงบประมาณ				
การกำหนดแนวทางจัดทำงบประมาณ				
1	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการบริหารงบประมาณและมีการ มอบหมายงานด้านงบประมาณโดยมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกคนได้รับรู้	4.25	0.97	มาก
2	โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนงานครบถ้วนและ ปัจจุบัน	4.54	0.74	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีการจัดทำงบประมาณเชื่อมโยงกับกรอบการใช้งบประมาณ ปีต่อไป	4.25	0.97	มาก
4	บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนมีการ เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายและวิธีการปรับปรุง การจัดสรรงบประมาณ	4.18	0.98	มาก
5	โรงเรียนกำหนดจุดเน้นและทิศทางในการจัดทำงบประมาณประจำปี ชัดเจน	4.50	0.75	มากที่สุด
6	นโยบายงบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	4.39	0.92	มาก
7	โรงเรียนสื่อสารนโยบายงบประมาณของโรงเรียนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง รับทราบโดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้าโครงการหรือหัวหน้ากิจกรรม สำคัญ	4.32	0.91	มาก

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
8	ปฏิทินงบประมาณของโรงเรียนได้กำหนดเวลาและกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณการอนุมัติงบประมาณการบริหารงบประมาณและการประเมินผลงบประมาณครบถ้วน	4.32	0.91	มาก
9	การจัดทำงบประมาณของโรงเรียนได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ	4.36	0.91	มาก
10	มีการเผยแพร่ปฏิทินงบประมาณของโรงเรียนให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ	4.25	0.89	มาก
11	โรงเรียนกำหนดกิจกรรมและเวลาในปฏิทินงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.46	0.92	มาก
12	ปฏิทินงบประมาณของโรงเรียนได้กำหนดผู้รับผิดชอบและมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณแต่ละขั้นตอนชัดเจน	4.39	0.74	มาก
การทบทวนแผนระยะยาว/การทบทวนแผนกลยุทธ์				
13	โรงเรียนมีการทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทุกปี	3.79	1.03	มาก
14	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ครอบคลุม	3.96	0.84	มาก
15	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีข้อมูลสนับสนุนครบถ้วน	3.89	0.88	มาก
16	โรงเรียนมีการทบทวนทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกปี	4.21	0.96	มาก
17	วิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์มีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน	4.25	0.89	มาก
18	กลยุทธ์ของโรงเรียนนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว	4.32	0.91	มาก
19	โรงเรียนมีการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่เคยใช้ในอดีตและปัจจุบันก่อนที่จะปรับกลยุทธ์ใหม่	4.00	0.94	มาก
การจัดทำแผนปฏิบัติการ				
20	แผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.11	0.83	มาก

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การประมาณการรายรับ-รายจ่าย				
21	โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการโดยการแปลงแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ	4.39	0.92	มาก
22	การจัดทำแผนปฏิบัติการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุชัดเจน	4.29	0.89	มาก
23	มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมรองรับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ครบถ้วน	4.32	1.06	มาก
24	งบประมาณที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับนโยบายงบประมาณและลำดับความสำคัญของโรงเรียน	4.32	1.06	มาก
25	มีการกำหนดเวลาในการดำเนินกิจกรรมในโครงการต่างๆชัดเจน	4.46	0.74	มาก
26	มีการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการชัดเจน	4.54	0.74	มากที่สุด
27	โรงเรียนมีวิธีการประมาณการรายได้รายจ่ายที่มีประสิทธิภาพ	4.32	1.06	มาก
28	โรงเรียนสามารถประมาณการรายรับที่ได้รับจากเงินงบประมาณ	4.32	1.06	มาก
29	โรงเรียนสามารถประมาณการรายรับที่ได้รับจากเงินนอกงบประมาณ	4.29	1.05	มาก
30	โรงเรียนใช้ข้อมูลจำนวนนักเรียนประมาณการรายรับและรายจ่าย	4.54	0.92	มากที่สุด
31	โรงเรียนสามารถประมาณจำนวนนักเรียนเข้าเรียนในแต่ละปีได้ใกล้เคียงกับความจริง	4.39	0.92	มาก
32	โรงเรียนประมาณการค่าใช้จ่ายตามแผนปฏิบัติการได้แม่นยำ	4.29	0.89	มาก
33	โรงเรียนจำแนกประเภทรายจ่ายเป็นประเภทต่างๆเช่นหมวดรายจ่ายแผนงาน/โครงการฯลฯ	4.54	.74	มากที่สุด
34	โรงเรียนใช้ประโยชน์จากการจำแนกประเภทรายจ่ายในการจัดทำและบริหารงบประมาณ	4.39	1.07	มาก
2 การอนุมัติงบประมาณ				
การพิจารณางบประมาณ				
35	โรงเรียนส่งเอกสารงบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อพิจารณางบประมาณล่วงหน้า	4.25	0.89	มาก
36	ในการประชุมพิจารณางบประมาณคณะกรรมการสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์	4.21	0.88	มาก

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
37	คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนงบประมาณที่โรงเรียนนำเสนอโดยใช้เหตุผลและความจำเป็นที่เหมาะสม	4.18	0.86	มาก
38	ในการพิจารณางบประมาณคณะกรรมการสถานศึกษาได้ขอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณางบประมาณ	4.14	1.01	มาก
39	คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณางบประมาณโดยยึดนโยบายและจุดมุ่งหมายของแผนปฏิบัติการเป็นหลัก	4.29	0.89	มาก
40	มีการจัดตั้งกรรมการเพื่อศึกษารายละเอียดของงบประมาณ	4.11	1.07	มาก
41	โรงเรียนจัดให้มีการประชุมทั่วไปเพื่อพิจารณางบประมาณของโรงเรียน	4.25	1.11	มาก
การจัดทำเอกสารงบประมาณ				
42	เอกสารงบประมาณของโรงเรียนได้แสดงแผนงาน/โครงการรายรับรายจ่ายอย่างครบถ้วน	4.54	0.84	มากที่สุด
43	เอกสารงบประมาณของโรงเรียนมีการลำดับเนื้อหาขึ้นตอนชัดเจน	4.21	0.88	มาก
44	มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติให้ทุกคนได้รับทราบ	4.39	0.92	มาก
45	บุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนสามารถขอคู่มือเอกสารงบประมาณของโรงเรียนเมื่อต้องการ	4.29	0.60	มาก
3. การบริหารงบประมาณ				
การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ				
46	ระบบการจัดซื้อจัดจ้างในปัจจุบันของโรงเรียนครอบคลุมสิ่งสำคัญต่อการจัดซื้อจัดจ้าง	4.54	0.64	มากที่สุด
47	โรงเรียนมีคณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความรับผิดชอบมีระบบการจัดซื้อสินค้าและจัดจ้างงานที่มีคุณภาพ	4.32	0.82	มาก
48	โรงเรียนมีระบบการอนุมัติ การตรวจสอบและกระบวนการบันทึกเพื่อควบคุมการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นปัจจุบัน	4.54	0.74	มากที่สุด
49	โรงเรียนมีการแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบรวมศูนย์และกระจายอำนาจ	4.39	0.92	มาก
50	การตรวจสอบภายในโรงเรียนมีความเป็นอิสระ มีพันธกิจ จุดประสงค์ และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน	4.39	1.13	มาก

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
51	โรงเรียนมีระบบการรายงานการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้บริหารเป็นระยะๆเช่น รายเดือนรายสัปดาห์รายไตรมาส	4.29	0.89	มาก
52	โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการ/บุคคลติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติ	4.50	0.64	มากที่สุด
53	การเบิกจ่ายงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา	4.46	0.64	มาก
54	โรงเรียนเปรียบเทียบรายได้อายจ่ายที่ประมาณการไว้กับรายได้อายจ่ายที่ได้รับจริงและใช้จริง	4.32	0.61	มาก
55	มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณเป็นรายเดือน/รายไตรมาส	4.25	0.59	มาก
การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ				
56	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนการใช้จ่ายงบประมาณในแผนปฏิบัติการ	3.39	0.88	ปานกลาง
57	โรงเรียนมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการการปรับเปลี่ยนงบประมาณในแผนปฏิบัติการ	4.11	0.99	มาก
58	โรงเรียนรายงานการเปลี่ยนแปลงงบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ	4.11	0.83	มาก
59	มีการแจ้งการเปลี่ยนแปลงการใช้จ่ายงบประมาณให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบ	3.86	0.85	มาก
60	การเปลี่ยนแปลงงบประมาณของโรงเรียนมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ	3.68	1.31	มาก
61	การเปลี่ยนแปลงงบประมาณของโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีเหตุผลความจำเป็น	4.00	0.82	มาก
62	โรงเรียนนำเสนอการปรับเปลี่ยนรายรับ-รายจ่ายต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.25	0.70	มาก
63	การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานทำให้โรงเรียนมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อผลการใช้จ่ายงบประมาณ	4.25	0.70	มาก
4. การประเมินงบประมาณการประเมินผล				
64	โรงเรียนกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายงบประมาณชัดเจน	4.36	0.62	มาก

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
65	โรงเรียนมีกำหนดการผลิตผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการใช้ปัจจัยงบประมาณ	4.36	0.62	มาก
66	โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดผลผลิตผลผลิต	4.21	0.69	มาก
67	โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายของผลผลิตและผลผลิต	4.18	0.82	มาก
68	ตัวชี้วัดผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในแผนปฏิบัติการ	4.36	0.73	มาก
69	ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมีการนิยามชัดเจนและเข้าใจง่าย	4.29	0.60	มาก
70	ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของครูในโรงเรียน	4.29	0.81	มาก
71	โรงเรียนนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป	4.29	0.71	มาก
72	มีการคิดต้นทุนผลผลิตที่สำคัญเช่นค่าใช้จ่ายต่อหัวเงินเดือนครูต่อหัว	4.21	0.88	มาก
73	โรงเรียนใช้ข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ	4.29	0.71	มาก
การรายงานผล				
74	โรงเรียนมีการรายงานข้อมูลเกี่ยวกับรายรับ-รายจ่ายของโรงเรียนให้บุคลากรในโรงเรียนผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบ	3.96	0.92	มาก
75	การรายงานผลมีการเชื่อมโยงงบประมาณกับผลผลิตและผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการใช้ปัจจัยงบประมาณ	4.29	0.89	มาก
76	โรงเรียนรายงานผลการใช้งบประมาณโดยนำผลเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้	4.29	0.89	มาก
77	มีการรายงานเกี่ยวกับต้นทุนผลผลิตที่สำคัญเช่นค่าใช้จ่ายต่อหัว	4.21	1.03	มาก

จากตารางที่ 4.1 เป็นผลการศึกษาศักยภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สรุปผลได้ ดังนี้

1. ขั้นการจัดทำงบประมาณ การกำหนดแนวทางจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว/การทบทวนแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การประมาณการรายรับ-รายจ่าย โรงเรียนดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกรายการ ยกเว้น การกำหนดแนวทางจัดทำงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด 2 รายการ คือ โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนงานครบถ้วนและปัจจุบัน

โรงเรียนกำหนดจุดเน้นและทิศทางในการจัดทำงบประมาณประจำปีชัดเจน ด้านการประมาณการรายรับ-รายจ่ายอยู่ในระดับ มากที่สุด 3 รายการ คือ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการชัดเจน โรงเรียนใช้ข้อมูลจำนวนนักเรียนประมาณการรายรับและรายจ่าย และโรงเรียนจำแนกประเภทรายจ่ายเป็นประเภทต่างๆเช่นหมวดรายจ่ายแผนงาน/โครงการ ฯลฯ

2. ขั้นการอนุมัติงบประมาณ การพิจารณางบประมาณการจัดทำเอกสารงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ ยกเว้น การจัดทำเอกสารงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 รายการ คือ เอกสารงบประมาณของโรงเรียนได้แสดงแผนงาน / โครงการ รายรับ-รายจ่ายอย่างครบถ้วน

3. ขั้นการบริหารงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ ยกเว้นด้านการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด 3 รายการ คือ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างในปัจจุบันของโรงเรียนครอบคลุม สิ่งสำคัญต่อการจัดซื้อจัดจ้างโรงเรียนมีระบบการอนุมัติ การตรวจสอบและกระบวนการบันทึกเพื่อควบคุมการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นปัจจุบันและโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการ/บุคคลติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติ ด้านการเปลี่ยนแปลงงบประมาณดำเนินการในระดับปานกลาง 1 รายการ คือ โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนการใช้จ่ายงบประมาณในแผนปฏิบัติการ

4. ขั้นการประเมินงบประมาณการประเมินผลการรายงานผลโรงเรียนดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะตามรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำนวน 28 คน ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. การจัดทำงบประมาณ	
1.ข้อจำกัดของระยะเวลาการจัดทำ 2. การประมาณการ รายละเอียดบางรายการวัสดุในการประมาณการบางครั้งไม่ตรงกับการทำงานอาจมีการขออนุญาตปรับเปลี่ยนบางรายการบางกิจกรรมและโครงการมีการเปลี่ยนแปลงในระหว่างปี 3. โครงการหรือกิจกรรมบางอย่างไม่สามารถระบุรายละเอียดได้ล่วงหน้า ได้ครอบคลุม เช่น การแข่งขันทางวิชาการ	1.กำหนดนโยบายจัดสรรงบประมาณให้แต่ละฝ่าย/งาน นำไปดำเนินการ 2.กำหนดเวลาในการจัดทำล่วงหน้ามากขึ้น 3. ดำเนินการเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน 4.การปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ 5. การปรับเปลี่ยนงบประมาณการสนับสนุนและพัฒนาที่มีความยืดหยุ่นต่อการทำโครงการเพื่อนำไปพัฒนา 6.การสอบถามความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. การอนุมัติงบประมาณ	
1.ข้อจำกัดด้านเวลาดำเนินการ	1.ลดขั้นตอนในการจัดทำเอกสาร 2. รวดเร็วและยืดหยุ่นเป็นไปตามโครงการ 3.ขั้นตอนการอนุมัติตามระยะเวลาดำเนินการ
3. การบริหารงบประมาณ	
1. มีการเปลี่ยนบุคลากรใหม่ เนื่องจากการย้ายหรือการเกษียณ การบรรจุใหม่	1.สร้างความตระหนักแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความสำคัญในการมีส่วนร่วม 2. มีการติดตามการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง 3. มีความยืดหยุ่นในการใช้งบประมาณตามความจำเป็นเร่งด่วนเป็นไปตามโครงการ
4. การประเมินผลงบประมาณ	
1.บางโครงการยังได้ข้อมูลย้อนกลับไม่ครบถ้วน	1. ควรทำอย่างจริงจัง เพราะจะเป็นประโยชน์ในการทำงานงบประมาณในปีต่อไป 2. ดำเนินกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาในปีต่อไป

ในการศึกษาสภาพปัจจุบันของกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนนอกจากจะมีการใช้แบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสารงบประมาณของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ได้ผลสรุปตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์เอกสารงบประมาณของโรงเรียนเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณที่ดำเนินการในปัจจุบัน

ประเด็นการวิเคราะห์	สภาพที่ดำเนินการในปัจจุบัน
1. การจัดทำงบประมาณ	
1.1 การกำหนดแนวทางจัดทำงบประมาณ	1. มีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ประจำปี เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน 2. การจัดทำปฏิทินงบประมาณโดยกำหนดกิจกรรมและผู้รับผิดชอบในขั้นตอนของกระบวนการงบประมาณ 4 ขั้นตอนได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การประเมินผล 3. มีการจัดทำปฏิทินการดำเนินโครงการต่างๆในแผนปฏิบัติการ
1.2 การทบทวนแผนระยะยาว/การทบทวนแผนกลยุทธ์	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีระยะ 5 ปีในการจัดทำแผนกลยุทธ์มีขั้นตอนดังนี้ 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรการประเมินสถานภาพองค์กร 2. การกำหนดทิศทางขององค์กรได้แก่ วิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ตัวชี้วัดและเป้าหมาย
1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ	มีการจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการได้ระบุ 1. วัตถุประสงค์ 2. เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ 3. รายละเอียดงาน/โครงการ 4. กิจกรรม และ ผู้รับผิดชอบ 5. เวลาดำเนินการแต่ละกิจกรรม 6. งบประมาณ 7. การประเมินผลโครงการ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นการวิเคราะห์	สภาพที่ดำเนินการในปัจจุบัน
1. การจัดทำงบประมาณ(ต่อ)	
1.4 การประมาณการรายรับ-รายจ่าย	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงการประมาณการรายรับของเงินที่จะได้รับจากแหล่งต่างๆในเอกสารงบประมาณ 2. ประมาณการรายจ่ายที่ได้รับจากงบประมาณทุกโครงการ 3. มีการสรุปรายจ่ายจำแนกประเภทเป็นแผนและโครงการประเภทรายจ่ายจะเป็นไปตามแนวทางที่ส่วนกลางกำหนด 4. จำแนกประเภทรายจ่ายเป็นงบบุคลากร งานบริหาร วิชาการงานบริหารงบประมาณ งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารทั่วไปและงบสำรองจ่าย
2. การอนุมัติงบประมาณ	
2.1 การพิจารณางบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมคณะกรรมการบริหารงบประมาณ โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 2. ประชุมผู้บริหารโรงเรียนเพื่อพิจารณา 3. นำเสนอแผนปฏิบัติการต่อที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่โรงเรียนเสนอ
2.2 เอกสารงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนปฏิบัติการประกอบด้วยสภาพปัจจุบันและผลงานการดำเนินงานที่ผ่านมาวัตถุประสงค์ เป้าหมายรายละเอียดงาน /โครงการงบประมาณที่ใช้ 2. การระบุนายได้จากแหล่งที่มาจากเงินงบประมาณจาก สพฐ.เงินระดมทรัพยากรตามโครงการที่ขออนุมัติ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นการวิเคราะห์	สภาพที่ดำเนินการในปัจจุบัน
3. การบริหารงบประมาณ	
<p>3.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ</p> <p>3.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ</p>	<p>1. มีการแต่งตั้งบุคคลรับผิดชอบควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ</p> <p>2. มีการจัดทำแผนการเบิกจ่ายเงินเป็นรายเดือน</p> <p>3. มีการจัดตั้งเจ้าหน้าที่บัญชีควบคุมรายได้และรายจ่ายจากแหล่งต่างๆทั้งเงินที่ได้รับจากรัฐและจากหน่วยงานอื่น</p> <p>1. มีเอกสารแสดงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของโรงเรียน</p> <p>2. มีการกำหนดขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของโรงเรียนชัดเจน</p> <p>3. ต้องได้รับการเห็นชอบ/อนุมัติ ตามลำดับดังนี้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากลุ่มงาน รองผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ</p>
4. การประเมินผลงบประมาณ	
<p>4.1 การประเมินผล</p> <p>4.2 การรายงานผล</p>	<p>1. การประเมินประสิทธิผลมีการประเมินผลผลิตผลลัพธ์ของงาน/โครงการในแผน</p> <p>1. มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน/โครงการในแผนปฏิบัติการ</p> <p>2. มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ</p>

ตารางที่ 4.4 สรุปสภาพปัจจุบันปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน

สภาพปัจจุบัน	ปัญหาและข้อเสนอแนะ
<p>1. การจัดทำงบประมาณ</p> <p>1.1 การกำหนดแนวทางจัดทำงบประมาณ</p> <p>1. มีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ประจำปีเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน</p> <p>2. การจัดทำปฏิทินงบประมาณโดยกำหนดกิจกรรมและผู้รับผิดชอบในขั้นตอนของกระบวนการงบประมาณ 4 ขั้นตอน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การประเมินผล <p>3. มีการจัดทำปฏิทินการดำเนินโครงการต่างๆในแผนปฏิบัติการ</p> <p>1.2 การทบทวนแผนระยะยาว/การทบทวนแผนกลยุทธ์</p> <p>โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีระยะ 5 ปี ในการจัดทำแผนกลยุทธ์มีขั้นตอนดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรการประเมินสถานภาพองค์กร 2. การกำหนดทิศทางขององค์กรได้แก่ วิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ตัวชี้วัดและเป้าหมาย <p>1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ</p> <p>มีการจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการได้ระบุ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วัตถุประสงค์ 2. เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ 3. รายละเอียดงาน/โครงการ 4. กิจกรรม และ ผู้รับผิดชอบ 5. เวลาดำเนินการแต่ละกิจกรรม 6. งบประมาณ 7. การประเมินผลโครงการ 	<p>ปัญหา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเปลี่ยนนโยบายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สพม. สพฐ. บ่อย 2. มีการเปลี่ยนบุคลากรที่เกี่ยวข้องของแต่ละกลุ่มงานบ่อย เนื่องจากการย้ายสถานศึกษา การเกษียณอายุราชการ เป็นต้น <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุม สร้างความเข้าใจและทบทวนขั้นตอนการจัดทำงบประมาณให้กับบุคลากรของโรงเรียน

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน	ปัญหาและข้อเสนอแนะ
<p>1.4 การประมาณการรายรับ-รายจ่าย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงการประมาณการรายรับของเงินที่จะได้รับจากแหล่งต่างๆในเอกสารงบประมาณ 2. ประมาณการรายจ่ายที่ได้รับจากงบประมาณทุกโครงการ 3. มีการสรุปรายจ่ายจำแนกประเภทเป็นแผนและโครงการประเภทรายจ่ายจะเป็นไปตามแนวทางที่ส่วนกลางกำหนด 4. จำแนกประเภทรายจ่ายเป็นงานบริหารวิชาการงานบริหารงบประมาณ งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารทั่วไปและงบสำรองจ่าย 	
<p>2. การอนุมัติงบประมาณ</p>	
<p>2.1 การพิจารณางบประมาณ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมคณะกรรมการบริหารงบประมาณโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 2. ประชุมผู้บริหารโรงเรียนเพื่อพิจารณา 3. นำเสนอแผนปฏิบัติการต่อที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่โรงเรียนเสนอ <p>2.2 เอกสารงบประมาณ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แผนปฏิบัติการประกอบด้วยสภาพปัจจุบันและผลงานการดำเนินงานที่ผ่านมา วัตถุประสงค์เป้าหมายรายละเอียดงาน / โครงการงบประมาณที่ใช้ 2. การระบุนายได้จากแหล่งที่มาจกเงินงบประมาณจาก สพฐ.เงินระดมทรัพยากรตามโครงการที่ขออนุมัติ 	<p>ปัญหา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้รับผิดชอบโครงการจัดทำเอกสารเสนอขออนุมัติล่าช้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำปฏิทินแจ้งทุกเดือน ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ เช่น lineกลุ่มงาน รับรู้เรื่องราวการ facebook กลุ่มโรงเรียน SNNetwork 2. แจ้งบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการ ตรวจสอบโครงการในโปรแกรมแผนงานของโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน ในช่วง วันที่ 1-7 ของทุกเดือน

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน	ปัญหาและข้อเสนอแนะ
3. การบริหารงบประมาณ	
<p>3.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการแต่งตั้งบุคคลรับผิดชอบควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ 2. มีการจัดทำแผนการเบิกจ่ายเงินเป็นรายเดือน 3. มีการจัดตั้งเจ้าหน้าที่บัญชีควบคุมรายได้และรายจ่ายจากแหล่งต่างๆทั้งเงินที่ได้รับจากรัฐและจากหน่วยงานอื่น <p>3.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีเอกสารแสดงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของโรงเรียน 2. มีการกำหนดขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของโรงเรียนชัดเจน 3. ต้องได้รับการเห็นชอบ/อนุมัติตามลำดับดังนี้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากลุ่มงาน รองผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ 	<p>ปัญหา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรที่รับผิดชอบโครงการดำเนินการขอเปลี่ยนแปลงวัสดุ-อุปกรณ์ ที่ประมาณการไว้ <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมชี้แจงผู้รับผิดชอบโครงการและทบทวนเกี่ยวกับงานพัสดุ
4. การประเมินผลงบประมาณ	
<p>4.1 การประเมินผล</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การประเมินประสิทธิผลมีการประเมินผลผลิตผลลัพธ์ของงาน/โครงการในแผน <p>4.2 การรายงานผล</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน/โครงการในแผนปฏิบัติการ 2. มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ 	<p>ปัญหา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การประเมินผลโครงการไม่ครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์ของโครงการ <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมทบทวนชี้แจงรูปแบบการประเมินผลโครงการทุกภาคเรียน

ข. สภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ

ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ ได้แก่ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง จำนวน 448 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 476 คน เป็น ครู 92 คน ร้อยละ 20.54 คณะกรรมการสถานศึกษา 14 คน ร้อยละ 3.13 ผู้ปกครอง 342 คน ร้อยละ 76.34

ตารางที่ 4.5 สรุปสภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน

กระบวนการงบประมาณ	ระดับการมีส่วนร่วม					
	ครู		คณะกรรมการสถานศึกษา		ผู้ปกครอง	
	0	1-3	0	1-3	0	1-3
1.การจัดทำงบประมาณ						
1.1 การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ		(3)		(3)		(2)
	12.7	37.7	0	57.1	0	39.3
1.2 การทบทวนแผนระยะยาว/ แผนกลยุทธ์		(3)		(3)		(2)
	11.4	39.1	0	78.6	7.6	48.6
1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ		(2)		(2)		(2)
	6.2	42.0	0	76.2	3.0	42.5
1.4 การประมาณการรายรับ – รายจ่าย		(2)		(2)		(2)
	8.3	41.3	0	64.3	9.1	63.6
2. การอนุมัติงบประมาณ						
2.1 การพิจารณางบประมาณ		(2)		(2)		(2)
	15.6	38.0	0	64.3	9.1	48.3
2.2 เอกสารงบประมาณ		(2)		(2)		(2)
	16.8	34.8	0	82.1	9.1	54.4
3. การบริหารงบประมาณ						
3.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ		(2)		(2)		(2)
	12.7	37.7	0	64.3	9.1	51.4
3.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ		(2)		(1)		(2)
	17.6	38.0	0	64.3	9.1	63.7
4. การประเมินผลงบประมาณ						
4.1 การประเมินผล		(3)		(1)		(2)
	15.7	38.5	0	38.6	9.1	65.3
4.2 การรายงานผล		(3)		(2)		(2)
	16.3	34.2	0	41.1	9.1	61.2

หมายเหตุ 0 หมายถึง ไม่มีส่วนร่วมใดๆทั้งสิ้น

1 หมายถึง มีส่วนร่วมในการรับรู้รับทราบข้อมูล

2 หมายถึง มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

3 หมายถึง มีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

จากตารางที่ 4.5 ได้แสดงข้อมูลสภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน ดังนี้

1. การจัดทำงบประมาณ

1.1 การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ ส่วนผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

1.2 การทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์ ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ ส่วนผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ ครู,คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

1.4 การประมาณการรายรับ-รายจ่าย ครู,คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

2. การอนุมัติงบประมาณ

2.1 การพิจารณางบประมาณการ ครู , คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

2.2 เอกสารงบประมาณ ครู , คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

3. การบริหารงบประมาณ

3.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ ครู,คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

3.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ครูและผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการรับรู้รับทราบข้อมูล

4. การประเมินผลงบประมาณ

4.1 การประเมินผล ครูมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ, คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการรับรู้รับทราบข้อมูลและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

4.2 การรายงานผล ครูมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

ตารางที่ 4.6 สรุปความต้องการมีส่วนร่วมในการกระบวนการงบประมาณของบุคลากร

กระบวนการงบประมาณ	ระดับความต้องการมีส่วนร่วม					
	ครู		คณะกรรมการสถานศึกษา		ผู้ปกครอง	
	0	1-3	0	1-3	0	1-3
1.การจัดทำงบประมาณ						
1.1 การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ	11.2	(2) 34.8	0	(3) 57.1	9.1	(2) 63.5
1.2 การทบทวนแผนระยะยาว/ แผนกลยุทธ์	10.0	(2) 36.8	0	(3) 64.3	9.1	(2) 56.2
1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ	7.6	(2) 40.6	0	(3) 57.1	9.1	(2) 57.5
1.4 การประมาณการรายรับ – รายจ่าย	12.0	(2) 37.0	0	(3) 57.1	9.1	(2) 48.3
2. การอนุมัติงบประมาณ						
2.1 การพิจารณางบประมาณ	13.0	(2) 33.0	0	(3) 57.1	9.1	(2) 51.4
2.2 เอกสารงบประมาณ	14.7	(2) 30.4	0	(3) 57.1	9.1	(2) 58.9
3. การบริหารงบประมาณ						
3.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ	14.5	(2) 37.7	0	(2) 57.1	9.1	(2) 48.3
3.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	16.1	(2) 35.7	0	(2) 42.9	9.1	(2) 60.1
4. การประเมินผลงบประมาณ						
4.1 การประเมินผล	13.3	(2) 38.7	0	(3) 57.1	9.1	(2) 56.2
4.2 การรายงานผล	13.0	(3) 32.9	0	(3) 57.1	9.1	(2) 45.3

จากตารางที่ 4.6 ได้แสดงข้อมูลความต้องการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน ดังนี้

1. การจัดทำงบประมาณ

1.1 การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ ครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

1.2 การทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์ ครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ ครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

1.4 การประมาณการรายรับ-รายจ่าย ครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

2. การอนุมัติงบประมาณ

2.1 การพิจารณางบประมาณ ครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

2.2 เอกสารงบประมาณ ครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

3. การบริหารงบประมาณ

3.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

3.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

4. การประเมินผลงบประมาณ

4.1 การประเมินผล ครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ

4.2 การรายงานผล ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ ผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น

ตารางที่ 4.7 ความแตกต่างระหว่างสภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของบุคลากรได้แก่ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง

การมีส่วนร่วมในขั้นตอนในกระบวนการงบประมาณ		สภาพการมีส่วนร่วม		ความต้องการมีส่วนร่วม	
		χ^2	sig	χ^2	sig
1. การจัดทำงบประมาณ					
การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ					
1	การกำหนดนโยบายงบประมาณของโรงเรียน	78.090	.000	125.270	.000
2	การจัดทำปฏิทินงบประมาณของโรงเรียน	74.205	.000	126.882	.000
3	การดำเนินการตามปฏิทินงบประมาณของโรงเรียน	31.316	.000	125.782	.000
การทบทวนแผนระยะยาว/ แผนกลยุทธ์					
4	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียน	43.776	.000	31.134	.000
5	การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	30.704	.000	37.949	.000
6	การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	11.884**	.000	14.886**	.000
7	การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน	44.480	.000	23.191	.000
8	การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน	35.763	.000	114.372	.000
9	การทบทวนวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ของโรงเรียนในแต่ละปี	44.841	.000	38.672	.000
การจัดทำแผนปฏิบัติการ					
10	การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการประจำปี	11.234**	.081	49.695	.081
11	การกำหนดโครงการ/กิจกรรมรองรับวัตถุประสงค์	19.505	.003	36.939	.003
12	การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมที่บรรจุในแผนปฏิบัติการ	44.434	.000	39.189	.000
การประมาณการรายรับ - รายจ่าย					
13	การประมาณการรายรับจากแหล่งต่างๆในการจัดทำงบประมาณประจำปีของโรงเรียน	15.817**	.015	9.501**	.015
14	การวิเคราะห์งบประมาณที่ใช้จ่ายในแต่ละโครงการ/กิจกรรม	61.306	.000	7.178**	.000
15	การประมาณการค่าใช้จ่ายตามแผนปฏิบัติการ	25.689	.000	22.591	.000

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในขั้นตอนในกระบวนการงบประมาณ		สภาพการมีส่วนร่วม		ความต้องการมีส่วนร่วม	
		X ²	sig	X ²	sig
2. การอนุมัติงบประมาณ					
การพิจารณางบประมาณ					
16	การประชุมพิจารณารายรับ-รายจ่ายของโรงเรียน	23.648	.001	20.913	.001
17	การประชุมพิจารณารายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียน	12.817**	.046	21.827	.046
18	กระบวนการพิจารณาของโรงเรียน	19.459	.003	61.518	.003
เอกสารงบประมาณ					
19	การกำหนดรูปแบบ/สาระของเอกสารงบประมาณ	22.977	.001	56.404	.001
20	การเผยแพร่ข้อมูลในเอกสารงบประมาณ	39.610	.000	58.085	.000
3. การบริหารงบประมาณ					
การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ					
21	การกำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุมงบประมาณ	14.863**	.021	12.298**	.021
22	การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียน	9.982**	.125	32.034	.125
23	การติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นระยะเช่นรายเดือนรายไตรมาส	34.729	.000	41.881	.000
การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ					
24	การปรับเปลี่ยนวงเงินรายรับในแผนปฏิบัติการ	20.599	.002	36.005	.002
25	การปรับเปลี่ยนวงเงินรายจ่ายในแผนปฏิบัติการ	19.383	.004	45.101	.004
26	การปรับเปลี่ยนโครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการ	27.237	.000	18.058	.000
27	การปรับเปลี่ยนรายละเอียดค่าใช้จ่ายของโครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการ	127.407	.000	46.041	.000
28	การกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของโรงเรียน	169.445	.000	54.895	.000

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในขั้นตอนในกระบวนการ งบประมาณ		สภาพ การมีส่วนร่วม		ความต้องการ มีส่วนร่วม	
		X^2	sig	X^2	sig
4. การประเมินผลงบประมาณ					
การประเมินผล					
29	การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น จากการใช้จ่ายงบประมาณ	36.665	.000	40.652	.000
30	การประเมินผลผลิตผลลัพธ์เปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์	129.438	.000	36.370	.000
31	การจัดทำต้นทุนผลผลิตที่สำคัญเช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวเงินเดือนครูต่อหัว ฯลฯ	135.445	.000	32.145	.000
32	การควบคุมค่าใช้จ่ายของโรงเรียนให้ใช้จ่าย อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ	100.188	.000	38.901	.000
33	การกำหนดขั้นตอนและวิธีการที่โรงเรียนใช้ ในการประเมินผลงบประมาณ	106.296	.000	31.267	.000
การรายงานผล					
34	การรายงานผลข้อมูลรายรับ-รายจ่ายของ โรงเรียน	80.285	.000	14.931**	.000
35	การรายงานผลผลิตผลลัพธ์จากการใช้จ่าย งบประมาณของโรงเรียน	107.264	.000	23.361	.000
36	รายงานผลการดำเนินงานของงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการ	131.087	.000	23.301	.000
37	การรายงานเกี่ยวกับต้นทุนค่าใช้จ่ายรายการ ที่สำคัญของโรงเรียน	50.709	.000	17.925	.000

**P < .01 df = 6

ตารางที่ 4.7 แสดงค่า X^2 ที่บอกถึงความแตกต่างระหว่างสภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของบุคลากร ได้แก่ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง ซึ่งสภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของบุคลากรส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีเพียง 6 รายการ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยได้แก่รายการ 6.การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 10.การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการประจำปี 13.การประมาณการรายรับจากแหล่งต่างๆ ในการจัดทำงบประมาณประจำปีของโรงเรียน 17.การประชุม

พิจารณารายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียน 21.การกำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุมงบประมาณ 22.การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียน

และความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีเพียง 5 รายการ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ 6.การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 13.การประมาณการรายรับจากแหล่งต่างๆในการจัดทำงบประมาณประจำปีของโรงเรียน 14.การวิเคราะห์งบประมาณที่ใช้จ่ายในแต่ละโครงการ/กิจกรรม 21.การกำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุมงบประมาณ 34.การรายงานผลข้อมูลรายรับ-รายจ่ายของโรงเรียน

ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. การจัดทำงบประมาณ	
1.1 การจัดทำโครงการไม่ครอบคลุมนโยบายจุดเน้นต่างๆ	1. ควรให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและนโยบายต่างๆ ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการ โครงการ
2. การอนุมัติงบประมาณ	
2.1 ผู้รับผิดชอบมีภาระงานมากจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการเสนองบประมาณล่าช้า	1. ลดขั้นตอนดำเนินการ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโครงการ 2. นำโปรแกรมแผนงานเข้ามาบริหารจัดการเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการตรวจสอบ การอนุมัติงบประมาณ
3. การบริหารงบประมาณ	
3.1 ผู้รับผิดชอบโครงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง	1. เน้นการดำเนินการตามโครงการอย่างเคร่งครัด 2. อบรมทบทวนผู้รับผิดชอบโครงการเกี่ยวกับงานพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง
4. การประเมินผลงบประมาณ	
4.1 ผู้รับผิดชอบโครงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสรุปรายงาน เนื่องจากมีการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบจากการเกษียณอายุราชการ การย้ายสถานศึกษา เป็นต้น	1. อบรมทบทวนผู้รับผิดชอบโครงการเกี่ยวกับการสรุปรายงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในชั้นของการจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณ
ของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาในชั้นกำหนดกรอบแนวคิด (ขั้นตอนที่1) และ ชั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและข้อเสนอแนะ ที่เกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ (ขั้นตอนที่2) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาใน 2 ขั้นตอน ดังกล่าวจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

โดยนำผลการวิเคราะห์ ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณที่ดำเนินการในปัจจุบัน

ก. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน ผลการศึกษาได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.1-4.4

ข. สภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณผล การศึกษาได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.5-4.8

และได้อธิบายรายละเอียดจากการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานกลุ่มบริหาร งบประมาณโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านบริหารจัดการ ประจำปี 2560 การบริหารจัดการนโยบายและแผนกลยุทธ์โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ [Satri Plan Model] โดยยึดหลักมาตรฐานสากล มาวิเคราะห์ร่วมกันเป็นร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณ ของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม ตามกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน 4 ขั้นตอน ได้แก่ขั้นตอนที่ 1) การจัดทำงบประมาณ 2) การอนุมัติงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ 4) การประเมินผลงบประมาณ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการงบประมาณแต่ละขั้นตอน ได้ประชุมอภิปรายร่วมกันของบุคลากรประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ จำนวน 28 คน ดัง ตารางที่ 4.9 และ ตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์กรอบแนวความคิดปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

แนวคิด	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ข้อสรุปในการจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณ
1. การจัดทำงบประมาณ	<p>ปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำโครงการไม่ครอบคลุมนโยบาย จุดเน้นต่างๆ <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ควรให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและนโยบายต่างๆ ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการโครงการ 	<p>กลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> (P1) แต่งตั้งคณะทำงาน (P2) รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P3) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภายในและสภาพภายนอกสถานศึกษา (P4) วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น (P5) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ (P6) กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและชื่อโครงการ/กิจกรรม (D7) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา (D8) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (D9) ดำเนินการ (C10) การนิเทศ กำกับติดตามตรวจสอบ (C11) สรุปผลการดำเนินงาน (A12) ปรับปรุงการดำเนินงาน

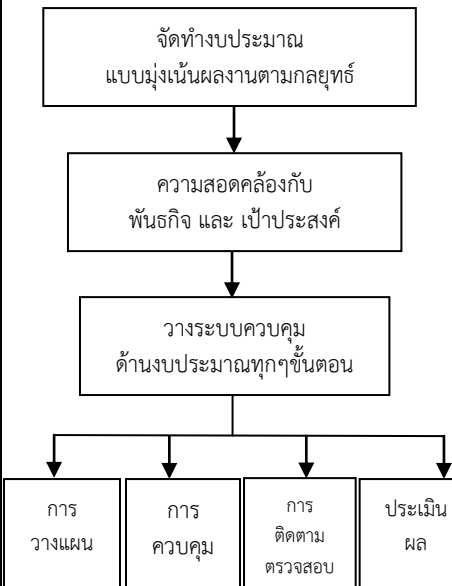
ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวคิด	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ข้อสรุปในการจัดทำร่าง รูปแบบกระบวนการ งบประมาณ
1. การจัดทำงบประมาณ (ต่อ)		<p>การยอมรับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดกิจกรรม ของโรงเรียนร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 2. คณะผู้บริหารโรงเรียน 3. คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา 4. คณะกรรมการเครือข่าย ผู้ปกครองและครูโรงเรียน สตรีนครสวรรค์ 5. คณะกรรมการนักเรียน โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 6. นักเรียนและผู้ปกครอง <p>คณะทำงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการกลุ่มนโยบายและแผน 2. คณะกรรมการกลุ่มงานสินทรัพย์ 3. คณะกรรมการกลุ่มงานประเมิน มาตรฐานและควบคุมคุณภาพ การศึกษา 4. คณะกรรมการจัดระบบควบคุม ภายใน <p>หลัก 3L [Love/Laugh/Language] Love คือ รักงาน ชอบในงานที่ทำ Laugh คือ สนุกกับการทำงาน Language คือ สื่อสารงานได้อย่าง ถูกต้อง</p>

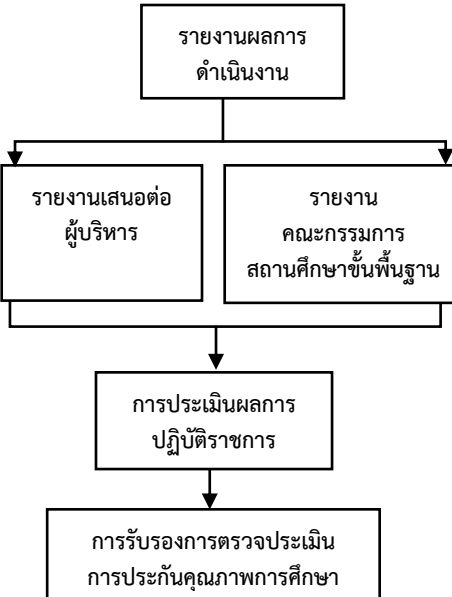
ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวคิด	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ข้อสรุปในการจัดทำร่าง รูปแบบกระบวนการ งบประมาณ
2 การอนุมัติงบประมาณ	<p>ปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับผิดชอบมีภาระงานมากจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการเสนองบประมาณล่าช้า <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ลดขั้นตอนดำเนินการ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโครงการ 2. นำโปรแกรมแผนงานเข้ามาบริหารจัดการเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการตรวจสอบ การอนุมัติงบประมาณ 	<p>การนำไปใช้</p> <p>2.1 ชั้นวางแผน (Plan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี - ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง <p>2.2 ชั้นปฏิบัติ (Do)</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ - ระบุไว้ในปฏิทินปฏิบัติงาน - มีระบบควบคุมภายใน เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่า บรรลุวัตถุประสงค์ <p>2.3 ชั้นตรวจสอบ (Check)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มงานนโยบายและแผน นิเทศกำกับ ติดตาม - แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนและขณะดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ <p>2.4 ชั้นดำเนินงานให้เหมาะสม (Action)</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลการดำเนินงาน (ผลสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข) - วิเคราะห์ร่วมกัน (เพื่อหาแนวทางพัฒนาในปีต่อไป)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวคิด	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ข้อสรุปในการจัดทำร่าง รูปแบบกระบวนการ งบประมาณ
3. การบริหารงบประมาณ	<p>ปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับผิดชอบโครงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นการดำเนินการตามโครงการอย่างเคร่งครัด 2. อบรมทบทวนผู้รับผิดชอบโครงการเกี่ยวกับงานพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง 	<p>สมรรถนะหลักของกลุ่มงานฯ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มีแผนงานเพื่อความเป็นสากลและสอดคล้องกับค่านิยม 2) การบริหารจัดการที่ดี 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การมีส่วนร่วมของทุกภาค <p>การจัดสรรทรัพยากร</p> <p>แผนปฏิบัติการประจำปี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การวางแผนจัดทำ 2) การควบคุม 3) การติดตามตรวจสอบ 4) การประเมินผลการใช้จ่าย <p>งบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</p>  <pre> graph TD A[จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามกลยุทธ์] --> B[ความสอดคล้องกับพันธกิจ และ เป้าประสงค์] B --> C[วางระบบควบคุมด้านงบประมาณทุกๆขั้นตอน] C --> D[การวางแผน] C --> E[การควบคุม] C --> F[การติดตามตรวจสอบ] C --> G[ประเมินผล] </pre> <p>แผนภูมิที่ 4.1 การจัดสรรทรัพยากร</p>

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวคิด	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ข้อสรุปในการจัดทำร่าง รูปแบบกระบวนการ งบประมาณ
4. การประเมินงบประมาณ	<p>ปัญหา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับผิดชอบโครงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสรุปรงาน เนื่องจากมีการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบจากการเกษียณอายุราชการ การย้ายสถานศึกษา เป็นต้น <p>ข้อเสนอแนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> - อบรมทบทวนผู้รับผิดชอบโครงการเกี่ยวกับการสรุปรโครงการ 	<p>ประเมินผลการดำเนินการ</p>  <pre> graph TD A[รายงานผลการดำเนินงาน] --> B[รายงานเสนอต่อผู้บริหาร] A --> C[รายงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน] B --> D[การประเมินผลการปฏิบัติราชการ] C --> D D --> E[การรับรองการตรวจประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา] </pre> <p>แผนภูมิที่ 4.2 การประเมินงบประมาณ</p> <p>องค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>1. กระบวนการการเรียนรู้ร่วมกัน มีการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานร่วมกัน ในการพัฒนาองค์กร ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) - รูปแบบวิธีคิดเปิดกว้าง (Mental Models) - สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) - เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) - คิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวคิด	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ข้อสรุปในการจัดทำร่าง รูปแบบกระบวนการ งบประมาณ
4. การประเมินงบประมาณ (ต่อ)		<p>2. มุ่งเน้นและจูงใจ ให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเองและขององค์กร</p> <p>3. เรียนรู้จากประสบการณ์ในการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อสั่งสมไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญาสำหรับเลือกมาใช้ได้ต่อไปในอนาคต</p> <p>ประกัน/รับรอง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำ SAR 2. เตรียมพร้อมรองรับ การประเมิน สมศ. <p>การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญของโรงเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - เว็บไซต์โรงเรียน http://www.sns.ac.th/home.php - วารสารโรงเรียน“อัจฉรสาร” - ประชุม <p>เพื่อสร้างเครือข่ายที่ดีดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและ ข้อมูลความรู้ที่จำเป็นและมีความสำคัญ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. การไหลเวียนความสามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารการมีปฏิสัมพันธ์ได้ตอบ แบบสองทาง 3. การสร้างรากฐานความรู้ส่งเสริม ความเข้าใจที่ตรงกันในการพัฒนา

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

แนวคิด	ปัญหาและข้อเสนอแนะ	ข้อสรุปในการจัดทำร่าง รูปแบบกระบวนการ งบประมาณ
4. การประเมินงบประมาณ (ต่อ)		<p>4. การมีความรู้และความเข้าใจ เป็นพื้นฐานการเรียนรู้</p> <p>5. การใช้สิทธิโอกาสบทบาทและ หน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>การสนับสนุน การมีส่วนร่วมของผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1. การระดมทรัพยากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการระดมทรัพยากรจาก ผู้ปกครองนักเรียนทุกภาคเรียน - การบริจาคทุนการศึกษาจากบุคคล และหน่วยงานภายนอกเอกชน บริษัท ร้านค้า ภายนอก <p>2. การสนับสนุนจากองค์กร ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ - สมาคมผู้ปกครองและครู โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ - สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียน สตรีนครสวรรค์ - มูลนิธิการศึกษาสตรีนครสวรรค์ - เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน - หน่วยงานภายนอกทั้งรัฐและ เอกชน

ตารางที่ 4.10 ข้อเสนอการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของบุคลากรกลุ่มต่างๆ

กรอบแนวคิดการมีส่วนร่วม	ครู			คณะกรรมการสถานศึกษา			ผู้ปกครองนักเรียน		
	ปัจจุบัน	ต้องการ	รูปแบบ	ปัจจุบัน	ต้องการ	รูปแบบ	ปัจจุบัน	ต้องการ	รูปแบบ
1. การจัดทำงบประมาณ									
1.1 การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ	3	2	3	3	3	3	2	2	3
1.2 การทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์	3	2	3	3	3	3	2	2	3
1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ	2	2	3	2	3	2	2	2	2
1.4 การประมาณการรายรับ – รายจ่าย	2	2	3	2	3	2	2	2	2
2. การอนุมัติงบประมาณ									
2.1 การพิจารณางบประมาณ	2	2	3	2	3	2	2	2	2
2.2 การจัดทำเอกสารงบประมาณ	2	2	3	2	3	2	2	2	2
3. การบริหารงบประมาณ									
3.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ	2	2	3	2	2	2	2	2	2
3.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	2	2	3	1	2	2	2	2	2
4. การประเมินงบประมาณ									
4.1 การประเมินผล	3	2	3	1	3	3	2	2	3
4.2 การรายงานผล	3	3	3	2	3	3	2	2	3
หมายเหตุ	ปัจจุบัน หมายถึง สภาพการมีส่วนร่วมในปัจจุบัน ต้องการ หมายถึง ความต้องการมีส่วนร่วม รูปแบบ หมายถึง การมีส่วนร่วมที่กำหนดในรูปแบบ			0 หมายถึง ไม่มีส่วนร่วมใดๆทั้งสิ้น 1 หมายถึง ถึงมีส่วนร่วมในการรับรู้รับทราบข้อมูล 2 หมายถึง ถึงมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเสนอแนะความคิดเห็น 3 หมายถึง ถึงมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการ					

จากตารางที่ 4.10 ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและข้อมูลการศึกษา ความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของ ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน นำเสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรดังกล่าว ให้ความสำคัญกับความต้องการมีส่วนร่วมผลประโยชน์ที่โรงเรียนจะได้รับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมและการมีเวลาพอที่จะเข้ามามีส่วนร่วมเป็นหลัก ในการกำหนดระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มสรุป ผลการวิเคราะห์ที่จะนำเสนอในรูปแบบได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของ ครู ในสภาพปัจจุบัน ครูมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ การประมาณการรายรับ-รายจ่าย การพิจารณา งบประมาณ การจัดทำเอกสารงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ การเปลี่ยนแปลง งบประมาณและมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการขั้นตอนการ กำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์ การประเมินผล การรายงานผลในรูปแบบที่นำเสนอ ควรมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรม ดำเนินการในทุกขั้นตอน โดยผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ การประชุม การรายงานในระบบเอกสาร ต่างๆ SAR สารสนเทศ เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งในสภาพปัจจุบันนั้นคณะกรรมการ สถานศึกษามีส่วนร่วมในการรับรู้ รับทราบข้อมูล ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การประเมิน ผล มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ การ ประมาณการรายรับ-รายจ่าย การพิจารณา งบประมาณ การจัดทำเอกสารงบประมาณ การควบคุม การใช้จ่ายงบประมาณ การรายงานผลและมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรม ดำเนินการขั้นตอนการกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์ ในรูปแบบที่นำเสนอ ควรมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น ขั้นตอนการจัดทำ แผนปฏิบัติการ การประมาณการรายรับ-รายจ่าย การพิจารณา งบประมาณ การจัดทำเอกสาร งบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณและมีส่วนร่วมในการ ร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรมดำเนินการขั้นตอน การกำหนดแนวทาง การจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์ การประเมินผล การรายงานผล สามารถผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม การรายงานในระบบเอกสารต่างๆ SAR สารสนเทศ เป็นต้น

3. การมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครองนักเรียน ในสภาพปัจจุบันผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมใน การให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น ทุกขั้นตอนของกระบวนการงบประมาณ ในรูปแบบที่นำเสนอ ควรมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะความคิดเห็น ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการการประมาณ การรายรับ-รายจ่ายการพิจารณา งบประมาณการจัดทำเอกสารงบประมาณการควบคุมการใช้จ่าย งบประมาณ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณและมีส่วนร่วมในการร่วมปฏิบัติงานหรือได้ร่วมในกิจกรรม ดำเนินการขั้นตอนการกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณการทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์ การประเมินผล การรายงานผล ซึ่งสามารถผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม การรายงานในระบบ เอกสารต่างๆ SAR สารสนเทศ เป็นต้น

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ ชั้นประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

เมื่อจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วมเสร็จเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติจริง

โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 12 คน ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่

- 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนมาตรฐานสากล
- 2) รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณโรงเรียนมาตรฐานสากล
- 3) หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายและแผนโรงเรียนมาตรฐานสากล

เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ นำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน โดยผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้เชี่ยวชาญ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
1. ภาพรวมของรูปแบบ	<p>1. รูปแบบกระบวนการงบประมาณที่นำเสนอเป็นรูปแบบที่ให้อิสระโรงเรียนในการใช้จ่ายงบประมาณ เมื่อโรงเรียนมีอำนาจก็ได้กระจายอำนาจโดยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงบประมาณทำให้ทุกคนรู้สึกรับผิดชอบและเป็นเจ้าของนอกจากนี้ยังมีระบบตรวจสอบที่โปร่งใสเปิดเผยเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับหลักการบริหารแบบการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบได้</p> <p>2. ขั้นตอนของกระบวนการงบประมาณที่กำหนดไว้ 4 ขั้นตอนคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การจัดทำงบประมาณ 2) การอนุมัติงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ 4) การประเมินผลงบประมาณ <p>เป็นขั้นตอนที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p> <p>3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรโดยภาพรวมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p>

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
2. การจัดทำงบประมาณ	มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีการนำระบบ ICT โปรแกรมแผนงานอำนวยความสะดวกในการจัดทำงบประมาณ การจัดทำโครงการต่างๆ
2.1 การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ	มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยโรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนงานครบถ้วนและปัจจุบัน และกำหนดจุดเน้นและทิศทางในการจัดทำงบประมาณประจำปีชัดเจน
2.2 การทบทวนแผนระยะยาว/แผนกลยุทธ์	มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยกลยุทธ์ของโรงเรียนนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวมีการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่เคยใช้ในอดีตและปัจจุบันก่อนที่จะปรับกลยุทธ์ใหม่ โรงเรียนมีการทบทวนทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกปี โดยวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์มีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน
2.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ	มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดย แผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
2.4 การประมาณการรายรับ – รายจ่าย	มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการชัดเจน โรงเรียนใช้ข้อมูลจำนวนนักเรียนประมาณการรายรับและรายจ่าย พร้อมทั้งโรงเรียนจำแนกประเภทรายจ่ายเป็นประเภทต่างๆ เช่น หมวดรายจ่ายแผนงาน/โครงการฯลฯ

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
3. การอนุมัติงบประมาณ	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยจุดเด่นมีการนำระบบ ICT โปรแกรมแผนงานอำนวยความสะดวกในการอนุมัติงบประมาณ</p>
3.1 การพิจารณางบประมาณ	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยจุดเด่นคณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณางบประมาณโดยยึดนโยบายและจุดมุ่งหมายของแผนปฏิบัติการเป็นหลัก ซึ่งโรงเรียนได้จัดส่งเอกสารงบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อพิจารณา</p> <p>งบประมาณล่วงหน้า และโรงเรียนจัดให้มีการประชุมทั่วไปเพื่อพิจารณาของโรงเรียน</p>
3.2 การจัดทำเอกสารงบประมาณ	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยเอกสารงบประมาณของโรงเรียนได้แสดงแผนงาน/โครงการรายรับ รายจ่ายอย่างครบถ้วน มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติให้ทุกคนได้รับทราบ บุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนสามารถขอเอกสารงบประมาณของโรงเรียนเมื่อต้องการ</p>
4. การบริหารงบประมาณ	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยโรงเรียนมีการนำระบบ ICT เข้ามาร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งโปรแกรมแผนงาน โปรแกรมพัสดุ การรายงานการเงินออนไลน์ การรายงาน SAR ออนไลน์ เป็นต้น</p>

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
4.1 การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยโรงเรียนมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างในปัจจุบันของโรงเรียนครอบคลุมสิ่งสำคัญต่อการจัดซื้อจัดจ้าง มีระบบการอนุมัติ การตรวจสอบและกระบวนการบันทึก เพื่อควบคุมการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการ/บุคคลติดตามการใช้จ่าย งบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติ</p>
4.2 การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยโรงเรียนนำเสนอการปรับเปลี่ยนรายรับ- รายจ่ายต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานทำให้ โรงเรียนมีความตระหนักในความรับผิดชอบ ต่อผลการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมี หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการการปรับเปลี่ยน งบประมาณในแผนปฏิบัติการ และรายงาน การเปลี่ยนแปลงงบประมาณให้คณะกรรมการ สถานศึกษารับทราบ</p>
5. การประเมินงบประมาณ	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยโรงเรียนมีการใช้ระบบ ICT ในการประเมิน งบประมาณ ผ่านโปรแกรมแผนงาน โปรแกรม พัสตุ การรายงานการเงินออนไลน์ การรายงาน SAR ออนไลน์ สารสนเทศ สรุปรองการ เป็นต้น มีการรายงานข้อมูลหลากหลายช่องทาง โดยใช้เป็น ข้อมูลเบื้องต้นให้มีการสนับสนุน การมีส่วนร่วมของ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>

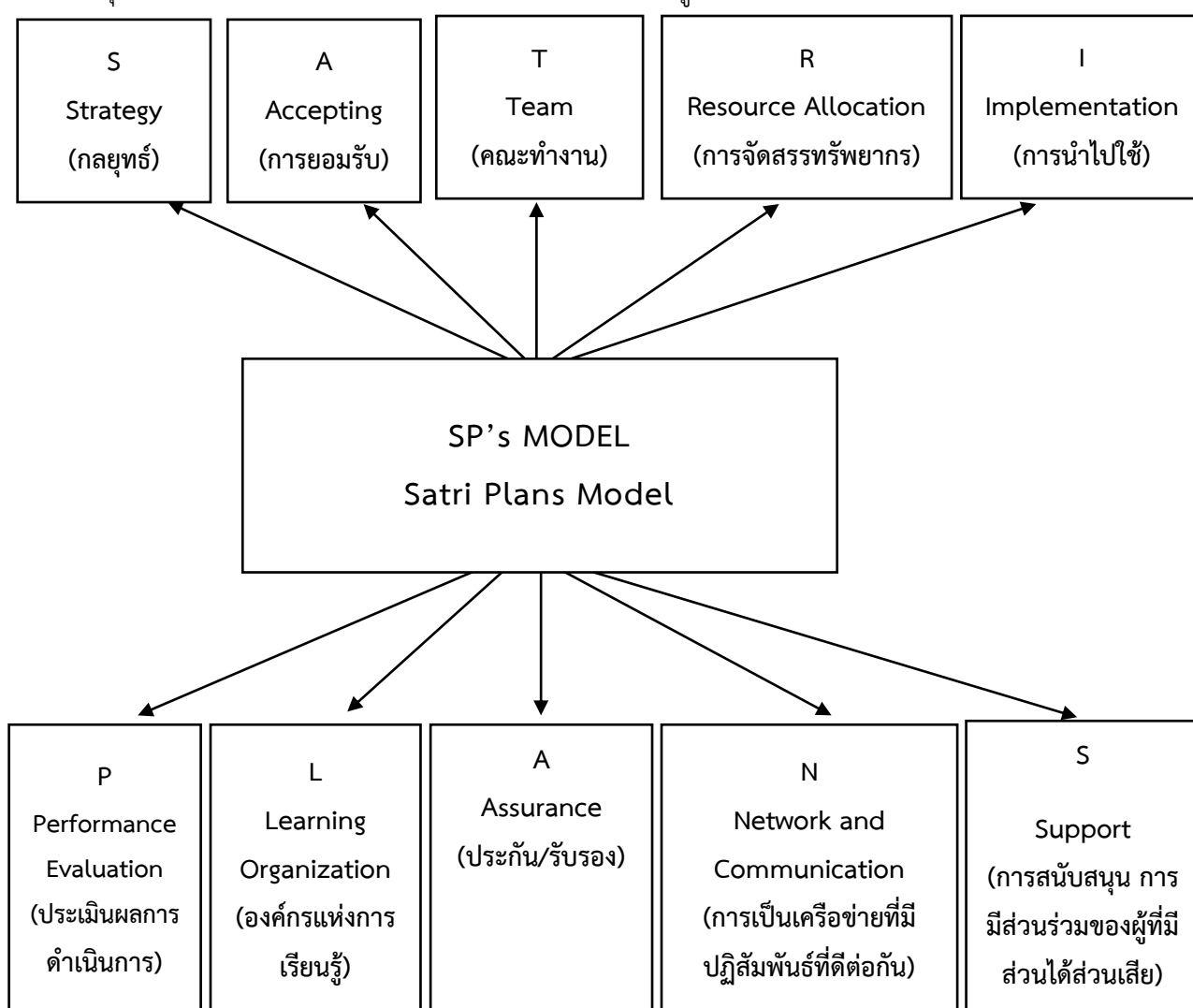
ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
5.1 การประเมินผล	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยโรงเรียนกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายงบประมาณชัดเจน และมีกำหนดการผลผลิต ผลลัพธ์ ที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งตัวชี้วัดผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในแผนปฏิบัติการ</p>
5.2 การรายงานผล	<p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งรูปแบบและการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>โดยการโรงเรียนรายงานผลมีการเชื่อมโยงงบประมาณกับผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้จ่ายงบประมาณ และรายงานผลการใช้งบประมาณโดยนำผลเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการรายงานเกี่ยวกับต้นทุนผลผลิตที่สำคัญ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัว</p>

ผู้วิจัยได้นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนมาตรฐานสากล รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณโรงเรียนมาตรฐานสากล หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายและแผนโรงเรียนมาตรฐานสากล มาปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลในขั้นปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยได้นำมาประกอบการปรับปรุงร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารโดยมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ แบบมีส่วนร่วม นำเสนอในการออกแบบของรูปแบบได้เป็น Satri Plans Model ดังนี้



แผนภูมิที่ 4.3 รูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

(Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม

ของโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) แบบมีส่วนร่วม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโรงเรียนมาตรฐานสากล ในตอนที่ 3 ตารางที่ 4.9 นำเสนอในการออกแบบของรูปแบบ “การบริหารจัดการนโยบายและแผนกลยุทธ์โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ (SP MODEL : Satri Plan MODEL)” และตารางที่ 4.10 การมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของบุคลากรกลุ่มต่างๆ ดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมาประกอบการปรับปรุงร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหาร โดยมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วม นำเสนอในรูปแบบ “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ (SP’s MODEL : Satri Plans MODEL)”

1. การจัดทำงบประมาณ

S Strategy กลยุทธ์

(P1) แต่งตั้งคณะทำงาน (P2) รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P3) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภายในและสภาพภายนอกสถานศึกษา (P4) วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น (P5) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ (P6) กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและชื่อโครงการ/กิจกรรม (D7) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา (D8) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (D9) ดำเนินการ (C10) การนิเทศ กำกับติดตาม ตรวจสอบ (C11) สรุปผลการดำเนินงาน (A12) ปรับปรุงการดำเนินงาน

A Accepting การยอมรับ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดกิจการของโรงเรียนร่วมแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย 1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 2) คณะผู้บริหารโรงเรียน 3) คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองและครูโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 5) คณะกรรมการนักเรียนโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 6) นักเรียนและผู้ปกครอง

T Team คณะทำงาน

1) คณะกรรมการกลุ่มนโยบายและแผน 2) คณะกรรมการกลุ่มงานสินทรัพย์ 3) คณะกรรมการกลุ่มงานประเมินมาตรฐานและควบคุมคุณภาพการศึกษา 4) คณะกรรมการจัดระบบควบคุมภายใน

หลัก 3L [Love/Laugh/Language] ได้แก่ Love คือ รักงาน ชอบในงานที่ทำ Laugh คือ สนุกกับการทำงาน Language คือ สื่อสารงานได้อย่างถูกต้อง

R Resource Allocation การจัดสรรทรัพยากร

แผนปฏิบัติการประจำปี การวางแผนจัดทำ/การควบคุม การติดตามตรวจสอบ/การประเมินผล การใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การอนุมัติงบประมาณการนำไปใช้

I Implementation การนำไปใช้

2.1 **ขั้นวางแผน (Plan)** จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง

2.2 **ขั้นปฏิบัติ (Do)** บุคลากรดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ระบุในปฏิทินปฏิบัติงาน มีระบบควบคุมภายใน เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่า บรรลุวัตถุประสงค์

2.3 **ขั้นตรวจสอบ (Check)** กลุ่มงานนโยบายและแผน นิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนและขณะดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

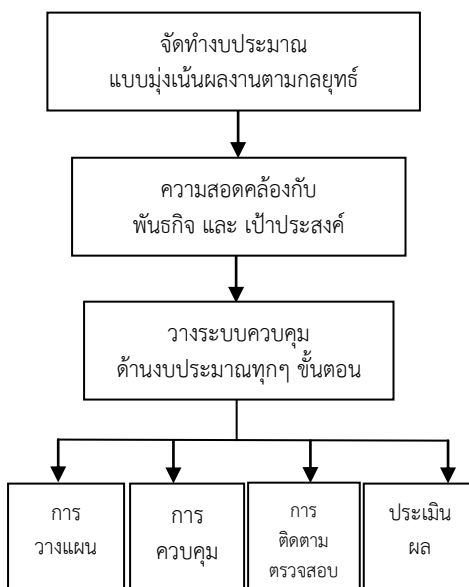
2.4 **ขั้นดำเนินงานให้เหมาะสม (Action)** รายงานผลการดำเนินงาน (ผลสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคแนวทางแก้ไข) วิเคราะห์ร่วมกัน (เพื่อหาแนวทางพัฒนาในปีต่อไป)

3. การบริหารงบประมาณ

สมรรถนะหลักของกลุ่มงานฯ 1) มีแผนงานเพื่อความเป็นสากลและสอดคล้องกับค่านิยม 2) การบริหารจัดการที่ดี 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การมีส่วนร่วมของทุกภาค

การจัดสรรทรัพยากร

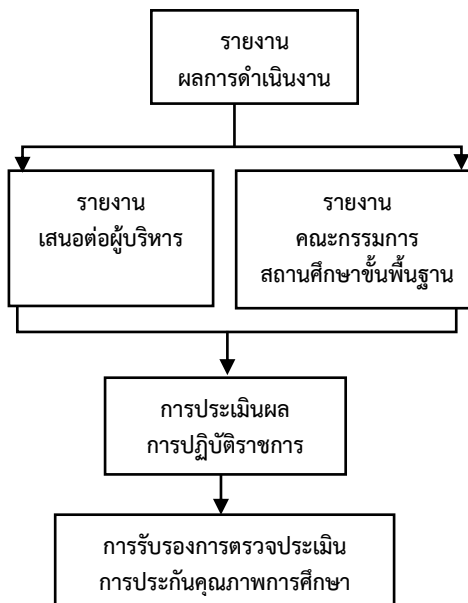
แผนปฏิบัติการประจำปี 1) การวางแผนจัดทำ 2) การควบคุม 3) การติดตามตรวจสอบ 4) การประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



แผนภูมิที่ 4.4 การจัดสรรทรัพยากร

4. การประเมินงบประมาณ

P Performance Evaluation ประเมินผลการดำเนินการ



แผนภูมิที่ 4.5 การประเมินงบประมาณ

L Learning Organization องค์กรแห่งการเรียนรู้

1. กระบวนการการเรียนรู้ร่วมกัน มีการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานร่วมกัน ในการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) รูปแบบวิถีคิดเปิดกว้าง (Mental Models) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) คิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

2. มุ่งเน้นและจูงใจ ให้ทุกคนมีความกระตือรือร้น พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเองและขององค์กร

3. เรียนรู้จากประสบการณ์ในการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อสั่งสมไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา สำหรับเลือกมาใช้ได้ต่อไปในอนาคต

A Assurance ประกัน/รับรอง

1. จัดทำ SAR
2. เตรียมพร้อมรองรับการประเมิน สมศ.

N Network and Communication การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญของโรงเรียน ได้แก่ เว็บไซต์โรงเรียน

<http://www.sns.ac.th/home.php> , วารสารโรงเรียน“อัจฉรสาร”, ประชุม

เพื่อสร้างเครือข่ายที่ติดตั้งต่อไปนี้

- การส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและข้อมูลความรู้ ที่จำเป็นและมีความสำคัญไปยังผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การไหลเวียนความสามารถเข้าถึง ข้อมูล ข่าวสาร การมีปฏิสัมพันธ์ ได้ตอบแบบสองทาง

- การสร้างรากฐานความรู้ ส่งเสริมความเข้าใจที่ตรงกันในการพัฒนา

S Support การสนับสนุน การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

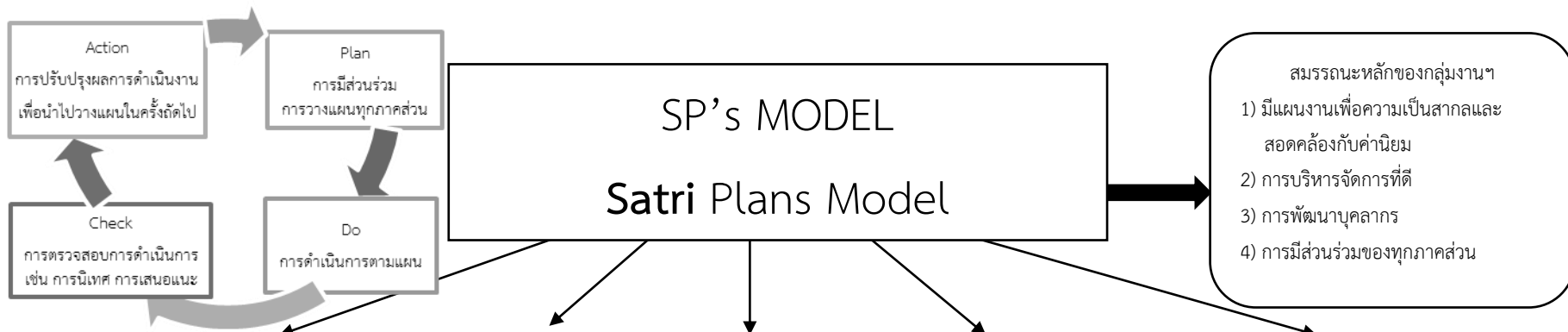
1. การระดมทรัพยากร

- โครงการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองนักเรียนทุกภาคเรียน
- การบริจาคทุนการศึกษาจากบุคคลและหน่วยงานภายนอกเอกชน บริษัท

ร้านค้าภายนอก

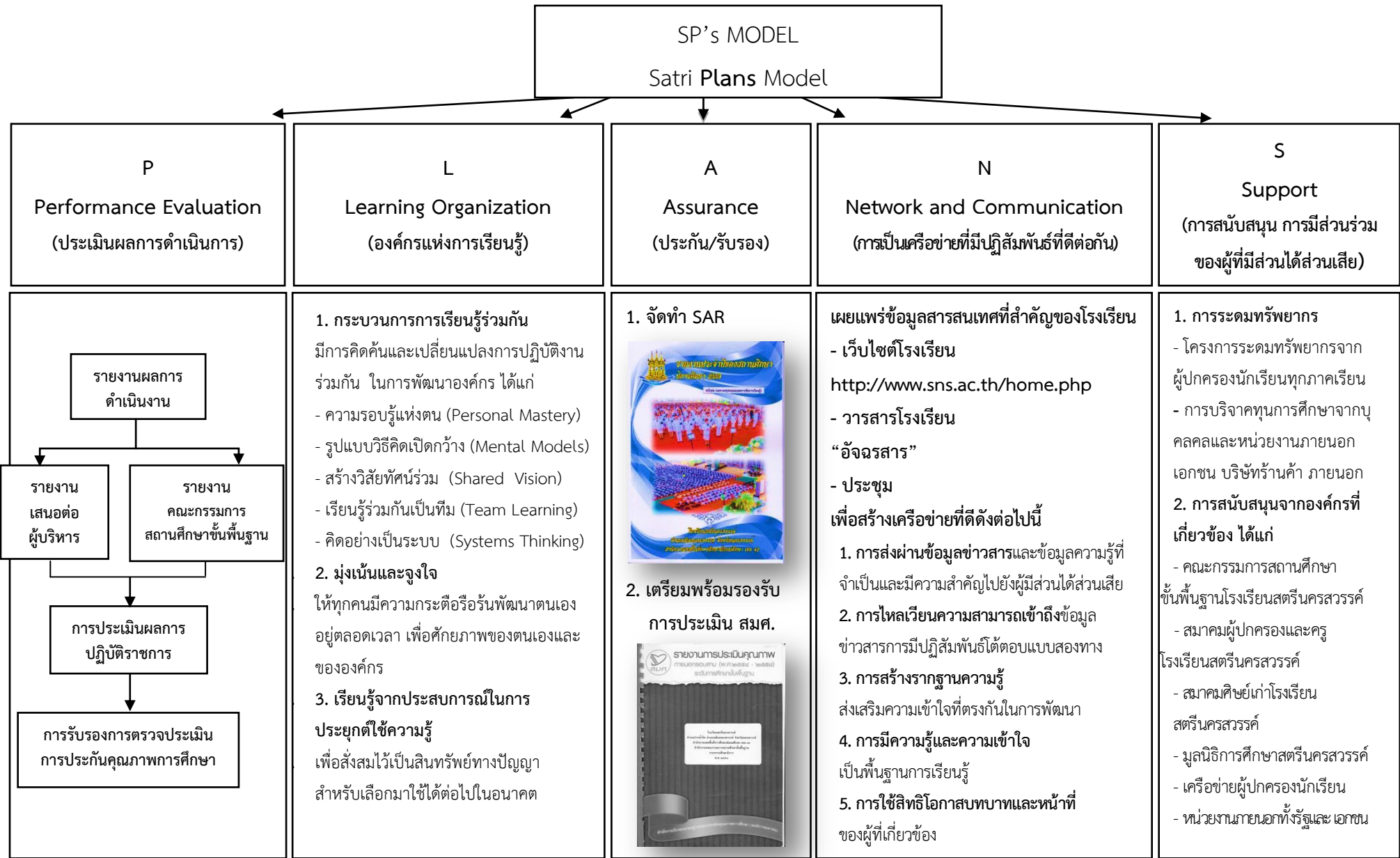
2. การสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสตรีนครสวรรค์
- สมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนสตรีนครสวรรค์
- สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียนสตรีนครสวรรค์
- มูลนิธิการศึกษาสตรีนครสวรรค์
- เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน
- หน่วยงานภายนอกทั้งรัฐและ เอกชน



S Strategy (กลยุทธ์)	A Accepting (การยอมรับ)	T Team (คณะทำงาน)	R Resource Allocation (การจัดสรรทรัพยากร)	I Implementation (การนำไปใช้)
<p>(P1) แต่งตั้งคณะทำงาน</p> <p>(P2) รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>(P3) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภายในและสภาพภายนอกสถานศึกษา</p> <p>(P4) วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น</p> <p>(P5) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์</p> <p>(P6) กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและชื่อโครงการ/กิจกรรม</p> <p>(D7) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา</p> <p>(D8) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>(D9) ดำเนินการ</p> <p>(C10) การนิเทศ กำกับติดตามตรวจสอบ</p> <p>(C11) สรุปผลการดำเนินงาน</p> <p>(A12) ปรับปรุงการดำเนินงาน</p>	<p>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดกิจการของโรงเรียนร่วมแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 2. คณะผู้บริหารโรงเรียนทางการศึกษา 3. คณะครูและบุคลากรผู้ปกครองและครูโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 4. คณะกรรมการเครือข่าย 5. คณะกรรมการนักเรียนโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ 6. นักเรียนและผู้ปกครอง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการกลุ่มนโยบายและแผน 2. คณะกรรมการกลุ่มงานบริหาร 3. คณะกรรมการกลุ่มงานประเมินมาตรฐานและควบคุมคุณภาพการศึกษา 4. คณะกรรมการจัดระบบควบคุมภายใน <p>หลัก 3L [Love/Laugh/Language]</p> <p>บุคลากรพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการโรงเรียน หน่วยงานต่างๆ <p>การจัดกิจกรรม การเรียน การสอน</p> <p>ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>แผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>การวางแผนจัดทำ / การควบคุม การติดตามตรวจสอบ / การประเมินผล การใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</p> <p>จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามกลยุทธ์</p> <p>ความสอดคล้องกับพันธกิจ และ เป้าประสงค์</p> <p>วางระบบควบคุมด้านงบประมาณทุกๆ ขั้นตอน</p> <p>การวางแผน การควบคุม การติดตามตรวจสอบ ประเมินผล</p>	<p>2.1 ชั้นวางแผน (Plan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี - ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง <p>2.2 ชั้นปฏิบัติ (Do)</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ - ระบุไว้ในปฏิทินปฏิบัติงาน - มีระบบควบคุมภายใน เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่า บรรลุวัตถุประสงค์ <p>2.3 ชั้นตรวจสอบ (Check)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มงานนโยบายและแผน นิเทศ กำกับติดตาม - แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนและขณะดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ <p>2.4 ชั้นดำเนินงานให้เหมาะสม (Action)</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลการดำเนินงาน (ผลสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข) วิเคราะห์ร่วมกัน (เพื่อหาแนวทางพัฒนาในปีต่อไป)

แผนภูมิที่ 4.6 SP's MODEL Satri Plans Model



แผนภูมิที่ 4.7 SP's MODEL Satri Plans Model