

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการกำหนดกรอบแนวคิดกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ได้นำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

**ตอนที่ 1 ผลการกำหนดกรอบแนวคิดกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
ของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก**

ผู้ตอบแบบสอบถามในขั้นตอนนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 34 คน และครูผู้รับผิดชอบ
งานงบประมาณ จำนวน 34 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 68 คน จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 72 คน คิดเป็น
ร้อยละ 94.44 ของกลุ่มตัวอย่าง จากโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครปฐม เขต 2

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามหน้าที่ในตำแหน่ง ประสบการณ์การ
ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ระดับการศึกษา และการอบรมเกี่ยวกับงานงบประมาณ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. หน้าที่ในตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	34	50.00
1.2 ครูผู้รับผิดชอบงานงบประมาณ	34	50.00
รวม	68	100
2. ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง		
2.1 ต่ำกว่า 5 ปี	18	26.47
2.2 5-10 ปี	20	29.41
2.3 มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	30	44.11
รวม	68	100
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	48	70.58
3.2 สูงกว่าปริญญาตรี	20	29.41
รวม	68	100
4. การอบรมเกี่ยวกับงานงบประมาณ		
4.1 เคยผ่านการอบรม	50	73.52
4.2 ไม่เคยผ่านการอบรม	18	26.47
รวม	68	100

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และครูผู้รับผิดชอบงานงบประมาณ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 44.11 ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง 5-10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 26.47 วุฒิกการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 70.58 จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 การอบรมเกี่ยวกับงานงบประมาณ ส่วนใหญ่เคยผ่านการอบรม จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 73.52 และไม่เคยผ่านการอบรม จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 26.47

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในโรงเรียนขนาดเล็ก

จากการสอบถามระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบงานงบประมาณในโรงเรียนขนาดเล็ก สรุปได้ดังนี้

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม

ที่	การบริหารงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ด้านการจัดทำงบประมาณ	4.02	0.69	มาก
2	ด้านการอนุมัติงบประมาณ	4.30	0.62	มาก
3	ด้านการบริหารงบประมาณ	4.25	0.62	มาก
4	ด้านการประเมินผลงบประมาณ	4.17	0.67	มาก
รวมเฉลี่ย		4.18	0.65	มาก

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ขนาดเล็กในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 4.25$) และด้านการประเมินผลงบประมาณ ($\bar{X} = 4.17$) ตามลำดับ ส่วน

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดทำงบประมาณ ($\bar{X} = 4.02$) และเมื่อแยกรายละเอียดแต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการจัดทำงบประมาณ

n = 68

ที่	การจัดทำงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ				
1	โรงเรียนกำหนดจุดเน้นและทิศทางในการจัดทำงบประมาณประจำปีชัดเจน	4.07	0.56	มาก
2	นโยบายงบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.26	0.48	มาก
3	โรงเรียนสื่อสารนโยบายงบประมาณของโรงเรียนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบโดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้าโครงการหรือหัวหน้ากิจกรรมสำคัญ	4.11	0.73	มาก
4	ปฏิทินงบประมาณของโรงเรียน ได้กำหนดเวลาและกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณและการประเมินผลงบประมาณครบถ้วน	4.31	0.54	มาก
5	การจัดทำงบประมาณของโรงเรียนได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในปฏิทินงบประมาณ	4.34	0.71	มาก
6	มีการเผยแพร่ปฏิทินงบประมาณของโรงเรียนให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ	4.15	0.56	มาก
7	โรงเรียนกำหนดกิจกรรมและเวลาในปฏิทินงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.18	0.63	มาก
8	ปฏิทินงบประมาณของโรงเรียนได้กำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารงบประมาณแต่ละขั้นตอนชัดเจน	4.11	0.73	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

n = 68

ที่	การจัดทำงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
9	มีการนำเสนอปฏิทินงบประมาณของโรงเรียนเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา	4.52	0.59	มากที่สุด
	รวม	4.22	0.61	มาก
2. การทบทวนแผนระยะยาว				
10	มีการทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนทุกปี	4.15	0.56	มาก
11	มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ครอบคลุม	4.58	0.55	มาก
12	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีข้อมูลสนับสนุนครบถ้วน	4.18	0.63	มาก
13	โรงเรียนมีการทบทวนทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกปี	4.28	0.67	มาก
14	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์มีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน	4.04	0.73	มาก
15	ยุทธศาสตร์ของโรงเรียนนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.13	0.72	มาก
16	โรงเรียนมีการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่เคยใช้ในอดีต และปัจจุบันก่อนที่จะปรับกลยุทธ์ใหม่	4.06	0.65	มาก
17	โรงเรียนจัดทำงบประมาณการรายได้จากแหล่งต่างๆ ล่วงหน้า 3 ปี	3.87	0.76	มาก
18	โรงเรียนจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า 3 ปี	4.15	0.68	มาก
19	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ 3 ปีล่วงหน้า	4.18	0.63	มาก
20	โรงเรียนสามารถจัดทำกรอบรายจ่ายได้สอดคล้องกับกรอบรายได้	4.10	0.75	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

n = 68

ที่	การจัดทำงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
21	แผนงบประมาณระยะปานกลางของโรงเรียนสอนคัลเลอร์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	3.85	0.84	มาก
22	โรงเรียนมีการปรับรอบวงเงินในแผนงบประมาณระยะปาน กลางให้เป็นปัจจุบันทุกปี	3.85	0.84	มาก
23	แผนงบประมาณระยะปานกลางช่วยให้โรงเรียนสามารถ วางแผนได้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ	4.06	0.65	มาก
24	โรงเรียนได้มีการทบทวนโครงการ เป้าหมายผลผลิต ตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณประจำปี	4.04	0.73	มาก
25	แผนงบประมาณระยะปานกลางของโรงเรียนมีความ เชื่อมโยงนโยบายและแผนงบประมาณเข้าด้วยกัน	4.11	0.73	มาก
	รวม	4.10	0.69	มาก
3. การจัดทำแผนปฏิบัติการ				
26	แผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับแผนกล ยุทธ์	4.12	0.66	มาก
27	โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการโดยการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติ	4.01	0.71	มาก
28	แผนปฏิบัติการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุ ชัดเจน	3.78	0.74	มาก
29	มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมรองรับวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้ครบถ้วน	3.77	0.75	มาก
30	งบประมาณที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับ นโยบายงบประมาณและลำดับความสำคัญของโรงเรียน	3.76	0.76	มาก
31	มีการกำหนดเวลาในการดำเนินกิจกรรมในโครงการต่างๆ ชัดเจน	3.48	0.79	ปานกลาง
32	มีการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการชัดเจน	3.31	0.76	ปานกลาง
	รวม	3.74	0.73	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

n = 68

ที่	การจัดทำงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
4. การประมาณการรายรับ-รายจ่าย				
33	โรงเรียนมีวิธีการประมาณการรายได้ รายจ่ายที่มีประสิทธิภาพ	3.76	0.74	มาก
34	โรงเรียนสามารถประมาณการรายรับที่ได้จากเงิน งบประมาณ	3.77	0.80	มาก
35	โรงเรียนสามารถประมาณการรายรับที่ได้จากเงินนอก งบประมาณ	4.02	0.70	มาก
36	โรงเรียนใช้ข้อมูลจำนวนนักเรียนประมาณการรายรับประ รายจ่าย	4.12	0.66	มาก
37	โรงเรียนสามารถประมาณจำนวนนักเรียนเข้าเรียนในแต่ละปี ได้ใกล้เคียงกับความจริง	3.61	0.76	มาก
38	โรงเรียนประมาณการค่าใช้จ่ายตามแผนปฏิบัติการได้อย่าง แม่นยำ	4.32	0.55	มาก
39	โรงเรียนจำแนกประเภทรายจ่ายเป็นประเภทต่างๆ เช่น หมวดรายจ่าย แผนงาน/โครงการ ฯลฯ	4.31	0.72	มาก
40	โรงเรียนใช้ประโยชน์จากการจำแนกประเภทรายจ่ายในการ จัดทำและบริหารงบประมาณ	4.42	0.65	มาก
รวม		4.04	0.69	มาก
รวมเฉลี่ย		4.02	0.69	มาก

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติในด้านการจัดทำงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02$) และเมื่อพิจารณากิจกรรมย่อย พบว่า การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการประมาณรายรับ-รายจ่าย ทุกรายการในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยเรียงลำดับจากกิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ การกำหนดแนวทางการจัดทำงบประมาณ ($\bar{X} = 4.22$) การทบทวนแผนระยะยาว ($\bar{X} = 4.10$) การประมาณรายรับ-รายจ่าย ($\bar{X} = 4.04$) และการจัดทำแผนปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.74$) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน
ขนาดเล็ก ด้านการอนุมัติงบประมาณ

n = 68

ที่	การอนุมัติงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การพิจารณางบประมาณ				
1	โรงเรียนส่งเอกสารงบประมาณให้คณะกรรมการ สถานศึกษาเพื่อพิจารณาขออนุมัติล่วงหน้า	4.27	0.66	มาก
2	ในการประชุมพิจารณาขออนุมัติงบประมาณ สถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่เป็น ประโยชน์	4.24	0.56	มาก
3	คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาปรับเปลี่ยนแผน งบประมาณที่โรงเรียนนำเสนอ โดยใช้เหตุผลและความ จำเป็นที่เหมาะสม	4.44	0.44	มาก
4	ในการพิจารณาขออนุมัติงบประมาณคณะกรรมการสถานศึกษาได้ ขอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณา	4.45	0.63	มาก
5	คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาขออนุมัติโดยยึด นโยบายและจุดมุ่งหมายของแผนปฏิบัติการเป็นหลัก	4.32	0.71	มาก
6	มีการจัดตั้งอนุกรรมการเพื่อการศึกษารายละเอียดของ งบประมาณ	4.16	0.72	มาก
7	โรงเรียนจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาขออนุมัติของ โรงเรียน	4.34	0.66	มาก
รวม		4.31	0.62	มาก
2. การจัดเอกสารงบประมาณ				
8	เอกสารงบประมาณของโรงเรียนได้แสดง แผนงาน/โครงการ รายรับ รายจ่ายอย่างครบถ้วน	4.27	0.65	มาก
9	เอกสารงบประมาณของโรงเรียนมีการลำดับเนื้อหา ขั้นตอน ชัดเจน	4.31	0.56	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ที่	การอนุมัติงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
10	มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.34	0.71	มาก
	รวม	4.30	0.64	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.30	0.62	มาก

n = 68

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติในด้านการอนุมัติงบประมาณในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.30$) และเมื่อพิจารณากิจกรรมย่อย พบว่า การพิจารณางบประมาณ และการจัดเอกสารงบประมาณทุกรายการในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยกิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพิจารณางบประมาณ ($\bar{X} = 4.31$) และกิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดทำเอกสารงบประมาณ ($\bar{X} = 4.30$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารงบประมาณ

ที่	ด้านการบริหารงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
	1. การบริหารการเงิน			
1	โรงเรียนมีระบบการบริหารการเงินเป็นไปตามขั้นตอนที่กระทรวงการคลังกำหนด	4.15	0.56	มาก
2	โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/บุคคลติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติ	4.36	0.68	มาก
3	การใช้จ่ายเงินเป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.18	0.63	มาก
4	การจัดทำเอกสารทางการเงินเป็นปัจจุบัน	4.27	0.49	มาก
5	โรงเรียนมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินเมื่อได้รับงบประมาณ	4.28	0.67	มาก

n = 68

ตาราง 8 (ต่อ)

n = 68

ที่	ด้านการบริหารงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
6	แผนการใช้จ่ายเงินผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.36	0.62	มาก
	รวม	4.26	0.60	มาก
2. การบริหารบัญชี				
7	โรงเรียนมีการจัดทำเอกสารทางบัญชีถูกต้องและครบถ้วน	4.33	0.71	มาก
8	โรงเรียนมีการบันทึกและสรุปบัญชีประจำวันเป็นปัจจุบัน	4.52	0.59	มากที่สุด
9	โรงเรียนมีการรายงานเอกสารทางบัญชีให้คณะกรรมการ รับทราบและตรวจสอบความถูกต้องทุกเดือน	4.58	0.55	มากที่สุด
10	โรงเรียนมีการแจ้งการใช้จ่ายงบประมาณให้บุคลากรใน โรงเรียนรับทราบ	4.16	0.57	มาก
11	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานทางการเงินส่งหน่วยงานต้นสังกัด	4.07	0.68	มาก
	รวม	4.33	0.62	มาก
3. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์				
12	การจัดหาพัสดุและสินทรัพย์เป็นไปตามระเบียบ	4.24	0.48	มาก
13	โรงเรียนมีการจัดทำบัญชีพัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์เป็น ปัจจุบัน	4.01	0.70	มาก
14	การรับ-จ่ายพัสดุมีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	4.34	0.71	มาก
15	โรงเรียนมีระบบการควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ	4.15	0.56	มาก
	รวม	4.18	0.61	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.25	0.62	มาก

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติในด้านการบริหารงบประมาณ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) และเมื่อพิจารณากิจกรรมย่อย พบว่า การบริหารการเงินการบัญชีและการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ทุกรายการในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยเรียงลำดับจากกิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ การบริหารบัญชี ($\bar{X} = 4.33$) การบริหารการเงิน ($\bar{X} = 4.58$) และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ($\bar{X} = 4.18$) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการประเมินผลงบประมาณ

n = 68

ที่	ด้านการประเมินผลงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การประเมินผล				
1	โรงเรียนกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายงบประมาณชัดเจน	4.28	0.65	มาก
2	โรงเรียนมีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณ	4.18	0.63	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดผลผลิตและ ผลลัพธ์	4.27	0.66	มาก
4	โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายของผลผลิตและผลลัพธ์	4.36	0.64	มาก
5	ตัวชี้วัดผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในแผนปฏิบัติการ	4.33	0.70	มาก
6	ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของครูในโรงเรียน	4.45	0.63	มาก
7	โรงเรียนนำผลไปประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป	4.15	0.68	มาก
8	มีการคิดต้นทุนผลผลิตที่สำคัญ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัว เงินเดือนครูต่อหัว	4.12	0.73	มาก
9	มีการจัดทำแผนตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณและผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4.16	0.73	มาก
10	โรงเรียนใช้ข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ	4.06	0.65	มาก
รวม		4.23	0.67	มาก
2. การรายงานผล				
11	โรงเรียนมีการรายงานข้อมูลเกี่ยวกับรายรับ-รายจ่ายของโรงเรียนให้บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้รับทราบ	4.13	0.72	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

n = 68

ที่	ด้านการประเมินผลงบประมาณ	ระดับปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
12	การรายงานผลมีการเชื่อมโยงงบประมาณกับผลผลิต และ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้จ่ายงบประมาณ	4.10	0.76	มาก
13	โรงเรียนรายงานผลการใช้งบประมาณโดยนำผลมา เปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดไว้	4.18	0.63	มาก
14	มีการรายงานเกี่ยวกับต้นทุนผลผลิตที่สำคัญ เช่น ค่าใช้จ่าย ต่อหัว เงินเดือนครูต่อหัว	4.13	0.72	มาก
15	มีการจัดทำรายงานประจำปี และรายงานผลการประเมินต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และสาธารณชน	4.05	0.74	มาก
	รวม	4.11	0.71	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.17	0.67	มาก

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติในด้านการประเมินผลงบประมาณ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) และเมื่อพิจารณากิจกรรมย่อย พบว่า การประเมินผล และการรายงานผลทุกรายการในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยกิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประเมินผล ($\bar{X} = 4.23$) และกิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การรายงานผล ($\bar{X} = 4.11$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบงานงบประมาณเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กและสรุปได้ดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบงานงบประมาณเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. การจัดทำงบประมาณ	
1. การแจ้งจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนไม่ได้แจ้งครั้งเดียว ทำให้โรงเรียนวางแผนยากบางรายการแจ้งมาเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ	1. ควรกำหนดวันเวลาการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนอย่างชัดเจน และควรแจ้งการจัดสรรงบประมาณไม่เกินภาคเรียน 2 ครั้ง
2. การจัดทำงบประมาณของโรงเรียนขาดการศึกษาวិเคราะห์ปัญหาอย่างจริงจัง ทำให้การใช้งบประมาณไม่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาของโรงเรียนได้	2. แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริงก่อนจัดทำงบประมาณ
3. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย	3. สนับสนุนให้โรงเรียนวางแผนการหาเงินนอกงบประมาณจากแหล่งต่างๆ
4. นโยบายการจัดทำงบประมาณไม่ครอบคลุมทุกงาน บางครั้งเน้นงานอาคารสถานที่มากเกินไป ทำให้งบประมาณการเรียนรู้ไม่เพียงพอ	4. การกำหนดนโยบายงบประมาณประจำปี ควรพิจารณางบประมาณให้ครอบคลุมทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียน
5. ไม่มีการจัดทำปฏิทินการบริหารงบประมาณ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องไม่ทราบว่าจะมีส่วนร่วมในขั้นตอนใด เมื่อไร ทำให้ได้ข้อมูลในการจัดทำงบประมาณไม่ครอบคลุม	5. โรงเรียนควรจัดทำปฏิทินงบประมาณ เพื่อให้ทุกคนได้ทราบและเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนข้อมูล
6. ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และบุคลากรอื่นขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ	6. จัดอบรมครูและบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน

ตาราง 10 (ต่อ)

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
7. ครูมีงานที่ต้องทำเกี่ยวกับการเรียนการสอนมาก ไม่มีเวลาจัดทำงบประมาณ	7. ควรจัดทำให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำงบประมาณของโรงเรียนโดยเฉพาะครูและบุคลากรอื่นควรเข้ามาร่วมประชุมและรับทราบ
8. โรงเรียนยังไม่มีอิสระในการจัดทำงบประมาณอย่างแท้จริง	8. ควรแก้ไขระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้โรงเรียนมีความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณ
9. โรงเรียนขาดการวางแผนงบประมาณที่ดีและเป็นระบบ	9. ศึกษาหารูปแบบการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นระบบและชัดเจน
10. ในแต่ละปีโรงเรียนต้องรอนโยบายของ สพฐ. และ สพท. ซึ่งใช้เวลามาก ทำให้การจัดทำงบประมาณของโรงเรียนล่าช้า	10. สพฐ. และ สพท. ควรแจ้งนโยบายให้โรงเรียนทราบ และมีเวลาพอที่จะจัดทำงบประมาณของโรงเรียน
2. การอนุมัติงบประมาณ	
1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่วิเคราะห์แผนงบประมาณของโรงเรียนอย่างละเอียด ส่วนใหญ่จะเห็นชอบตามที่โรงเรียนเสนอ	1. ส่งเอกสารงบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษาล่วงหน้าก่อนการประชุม
2. คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียน	2. ให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนแก่คณะกรรมการสถานศึกษา
3. ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความเข้าใจในบทบาทและการมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณของโรงเรียน	3. ให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ และการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาในการพิจารณางบประมาณของโรงเรียน
3. การบริหารงบประมาณ	
1. สพฐ. โอนเงินประจำงวดให้โรงเรียนล่าช้า ทำให้การบริหารงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	1. โรงเรียนควรทราบช่วงเวลาที่จะได้โอนเงินประจำงวดที่แน่นอนและควรจัดงบสำรองจ่ายให้โรงเรียน

ตาราง 10 (ต่อ)

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
2. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ	2. จัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ
4. การประเมินผล	
1. ครูและบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผล	1. จัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการประเมินผลงบประมาณ
2. ไม่มีรูปแบบการประเมินผลงบประมาณที่เป็นระบบชัดเจน	2. กำหนดรูปแบบการประเมินผลงบประมาณที่ชัดเจน
3. ไม่มีรายงานผลการใช้งบประมาณ มีแต่การรายงานผลโครงการ	3. จัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณทุกภาคเรียน
4. ไม่มีการนำผลการประเมินงบประมาณไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป	4. สนับสนุนให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป
5. การประเมินผลงบประมาณเน้นที่การใช้จ่ายมากกว่าผลผลิต ผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้งบประมาณ	5. การรายงานผลควรเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์ และงบประมาณที่ใช้

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมการบริหารงบประมาณ เป็นครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน จำนวน 238 คน จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 252 คน เป็นครูผู้สอน จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ผู้ปกครอง จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57

จากตาราง 16-20 สรุปความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณในโรงเรียนขนาดเล็กของ ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษาในด้านการจัดทำงบประมาณ ด้านการอนุมัติงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการประเมินผลงบประมาณในภาพรวม พบว่า ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษาต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ส่วนผู้ปกครองต้องการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดทำงบประมาณ ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษา ส่วนใหญ่ต้องการร่วมในการดำเนินการ ส่วนผู้ปกครอง ส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ

2. การอนุมัติงบประมาณ ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษา ส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ส่วนผู้ปกครอง ส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ

3. การบริหารงบประมาณ ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษา ส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ส่วนผู้ปกครอง ส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ

4. การประเมินผลงบประมาณ ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษา ต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ส่วนผู้ปกครอง ส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ

สรุปข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังแสดงในตาราง 21

ตาราง 21 สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. การจัดทำงบประมาณ	
1. บุคลากร ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณน้อย	1. ควรจัดให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ จะทำให้ การใช้งบประมาณของโรงเรียนเพื่อเป็นการพัฒนาอย่างแท้จริง

ตาราง 21 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
<p>2. การจัดทำงบประมาณมักจะเป็นเรื่องของผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการ บุคลากรอื่นมีส่วนร่วมน้อย</p> <p>3. บุคลากรไม่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ ทำให้ไม่ทราบจะร่วมในการทำงบประมาณอย่างไร</p> <p>4. ผู้ปกครองไม่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน</p>	<p>2. จัดอบรมให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน</p> <p>3. ควรจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียน ให้ครู ผู้ปกครองและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>4. กำหนดหัวข้อเรื่องการจัดทำงบประมาณของโรงเรียนในการประชุมผู้ปกครอง</p>
<p>2. การอนุมัติงบประมาณ</p> <p>1. คณะกรรมการสถานศึกษาบางท่านไม่เข้ามาร่วมประชุมพิจารณางบประมาณของโรงเรียน อาจไม่เห็นความสำคัญ</p> <p>2. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณเพียงแต่รับทราบ ไม่มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ หรือร่วมปฏิบัติงาน เพราะไม่มีเวลา</p>	<p>1. กำหนดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนให้ชัดเจนและแจ้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ</p>
<p>3. การบริหารงบประมาณ</p> <p>1. บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณเป็นเรื่องของครูที่รับผิดชอบงานงบประมาณ</p> <p>2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารการเงิน การบริหารบัญชีและการบริหารพัสดุและสินทรัพย์</p>	<p>1. ควรให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ และควรแจ้งรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>2. ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในการบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์</p>
<p>4. การประเมินผลงบประมาณ</p> <p>ไม่มีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินผลงบประมาณ มีแต่รับผิดชอบดำเนินการตามโครงการ</p>	<p>ควรให้ทุกคนประเมินโครงการร่วมกันเพื่อแก้ไขส่วนที่บกพร่อง และแจ้งผลการประเมินให้ทุกคนทราบ</p>

จากตาราง 21 แสดงปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของบุคลากรในการบริหารงบประมาณ 4 ด้าน คือ 1) การจัดทำงบประมาณ 2) การอนุมัติงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ และ 4) การประเมินผลงบประมาณ ปัญหา คือ บุคลากรยังมีส่วนร่วมน้อย และไม่มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาบางท่านไม่มีใครมีเวลา และไม่มีใครเห็นความสำคัญ ข้อเสนอแนะ คือ 1) ให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของโรงเรียน 2) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ 3) แจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารจัดการงบประมาณของโรงเรียนให้ทุกคนได้รับทราบ และ 4) แจ้งบทบาทเกี่ยวกับการจัดทำและการบริหารงบประมาณของโรงเรียนให้คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทราบ

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ร่วมกับหลักทฤษฎี แนวคิด และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษาไว้ในบทที่ 2 แล้วนำผลการสังเคราะห์ดังกล่าวจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามขั้นตอนการบริหารงบประมาณ ดังตาราง 22

ตาราง 22 ผลการวิจัยและกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการวิจัย	กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
การจัดทำงบประมาณ	
1. ควรกำหนดวันเวลาการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนอย่างชัดเจน และควรแจ้งการจัดสรรงบประมาณไม่เกินภาคเรียน 2 ครั้ง	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ

ตาราง 22 (ต่อ)

ผลการวิจัย	กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
2. แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริงก่อน จัดทำงบประมาณ	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
3. สนับสนุนให้โรงเรียนวางแผนการหาเงินนอก งบประมาณ	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
4. การกำหนดนโยบายงบประมาณประจำปี ควร พิจารณางบประมาณให้ครอบคลุมทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียน	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
5. โรงเรียนควรจัดทำปฏิทินงบประมาณ เพื่อให้ทุกคนได้ทราบและเข้ามามีส่วนร่วมในการ สนับสนุนข้อมูล	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
6. จัดอบรมครูและบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำ งบประมาณของโรงเรียน	พัฒนาศักยภาพบุคลากร
7. ควรจัดทำให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดทำ งบประมาณของโรงเรียนโดยเฉพาะครูและ บุคลากรอื่นควรเข้ามาร่วมประชุมและรับทราบ	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร
8. ควรแก้ไขเบี่ยงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้โรงเรียน มีความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณ	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
9. ศึกษาหารูปแบบการวางแผนงบประมาณของ โรงเรียนที่เป็นระบบและชัดเจน	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
10. สปฐ. และ สพท. ควรแจ้งนโยบายให้โรงเรียน ทราบ และมีเวลาพอที่จะจัดทำงบประมาณ ของโรงเรียน	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ

ตาราง 22 (ต่อ)

ผลการวิจัย	กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
11. ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานและผล การใช้จ่ายงบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมา มาเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำ งบประมาณปีปัจจุบันให้มีความชัดเจน และสอดคล้องกับความเป็นจริง	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
12. ควรจัดให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดทำงบประมาณ จะทำให้การใช้งบประมาณ ของโรงเรียนเพื่อเป็นการพัฒนาอย่างแท้จริง	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร
13. จัดอบรมให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำ งบประมาณของโรงเรียน	พัฒนาศักยภาพบุคลากร
14. ควรจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับ งบประมาณของโรงเรียน ให้ครู ผู้ปกครอง และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร
15. กำหนดหัวข้อเรื่องการจัดทำงบประมาณของ โรงเรียนในการประชุมผู้ปกครอง	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร
การอนุมัติงบประมาณ	
1. ส่งเอกสารงบประมาณให้คณะกรรมการ สถานศึกษา ศึกษาล่วงหน้าก่อนการประชุม	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
2. ให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับงบประมาณของ โรงเรียนแก่คณะกรรมการสถานศึกษา	พัฒนาศักยภาพบุคลากร
3. ให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาในการพิจารณา งบประมาณของโรงเรียน	พัฒนาศักยภาพบุคลากร

ตาราง 22 (ต่อ)

ผลการวิจัย	กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
4. กำหนดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนให้ชัดเจนและ แจ้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ	พัฒนาศักยภาพบุคลากร
5. เอกสารงบประมาณของโรงเรียนควรแสดง งบประมาณให้ครอบคลุมทุกแหล่งงบประมาณ	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
การบริหารงบประมาณ	
1. โรงเรียนควรทราบช่วงเวลาที่จะได้อินเงิน ประจำงวดที่แน่นอนและควรจัดงบสำรองจ่าย ให้โรงเรียน	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
2. จัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการบริหาร งบประมาณ	พัฒนาศักยภาพบุคลากร
3. ควรมีการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นรายเดือน รายไตรมาส และมีการสรุปผล เมื่อสิ้นสุดสิ้นสุดแต่ละภาคเรียน เพื่อใช้เป็น ข้อมูลในการใช้จ่ายงบประมาณในภาคเรียน ต่อไป และควรแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
4. ควรให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร งบประมาณ และควรแจ้งรายละเอียดการใช้ จ่ายงบประมาณให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทราบ	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร
5. ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในการ บริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการ บริหารพัสดุและสินทรัพย์	พัฒนาศักยภาพบุคลากร
การประเมินผลงบประมาณ	
1. จัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการประเมินผล งบประมาณ	พัฒนาศักยภาพบุคลากร

ตาราง 22 (ต่อ)

ผลการวิจัย	กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
2. ควรกำหนดรูปแบบการรายงานผลงบประมาณให้มีความชัดเจนและหลากหลาย	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
3. จัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณทุกภาคเรียน	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
4. ควรนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
5. การรายงานผลควรเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์ และงบประมาณที่ใช้	พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ
6. ควรให้ทุกคนประเมินโครงการร่วมกันเพื่อแก้ไข ส่วนที่บกพร่อง และแจ้งผลการประเมินให้ทุกคนทราบ	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร

จากตาราง 22 ผู้วิจัยได้สรุปร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามการบริหารงบประมาณแต่ละด้าน ดังนี้

1. กลยุทธ์การจัดทำงบประมาณ ประกอบด้วย

1.1 พัฒนาการบริหารการจัดทำงบประมาณ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริงก่อนจัดทำงบประมาณ

1.1.2 วางแผนจัดหาเงินนอกงบประมาณจากแหล่งเงินทุนต่างๆ

1.1.3 กำหนดนโยบายงบประมาณให้ครอบคลุมทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียน

1.1.4 จัดทำปฏิทินงบประมาณ เพื่อให้การใช้จ่ายเป็นไปตามแผน

1.1.5 หารูปแบบการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นระบบและชัดเจน

1.1.6 ติดตามผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมาเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำงบประมาณปีปัจจุบันให้มีความชัดเจน และสอดคล้องกับความเป็นจริง

- 1.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการ ดังนี้
 - 1.2.1 สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร
 - 1.2.2 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ
 - 1.2.3 สร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ
- 1.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร
 - 1.3.1 จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณแก่ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณเพื่อให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน
2. กลยุทธ์การอนุมัติงบประมาณ ประกอบด้วย
 - 2.1 พัฒนาการบริหารการอนุมัติงบประมาณ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้
 - 2.1.1 ส่งเอกสารงบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษาล่วงหน้าก่อนการประชุม
 - 2.1.2 เอกสารงบประมาณของโรงเรียนควรแสดงงบประมาณให้ครอบคลุมทุกแหล่งงบประมาณ
 - 2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการ ดังนี้
 - 2.2.1 สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร
 - 2.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร
 - 2.3.1 จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการอนุมัติงบประมาณ
3. กลยุทธ์การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย
 - 3.1 พัฒนาการบริหารงบประมาณ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้
 - 3.1.1 ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นรายเดือน รายไตรมาส และมีการสรุปผลเมื่อสิ้นสุดสิ้นสุดแต่ละภาคเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการใช้จ่ายงบประมาณในภาคเรียนต่อไป และควรแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ
 - 3.1.2 แจ้งรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ
 - 3.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการ ดังนี้
 - 3.2.1 สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร

3.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3.3.1 จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ

4. กลยุทธ์การบริหารการประเมินผลงบประมาณ ประกอบด้วย

4.1 พัฒนาการบริหารงบประมาณ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

4.1.1 กำหนดรูปแบบการรายงานผลงบประมาณให้มีความชัดเจนและ

หลากหลาย

4.1.2 จัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณทุกภาคเรียน

4.1.3 สนับสนุนให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปี

ต่อไป

4.1.4 การรายงานผลควรเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์และงบประมาณที่ใช้

4.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

4.2.1 สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วน

ร่วมของบุคลากร

4.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร

4.3.1 จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการประเมินผลงบประมาณ

2. ตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผู้วิจัยได้นำร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมโดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group discussion) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงบประมาณจำนวน 12 คน ได้ข้อสรุปดังนี้

ตาราง 23 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
<p>กลยุทธ์การจัดทำงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารการจัดทำงบประมาณ โดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริงก่อนจัดทำงบประมาณ 2. วางแผนจัดหาเงินนอกงบประมาณจากแหล่งเงินทุนต่างๆ 3. กำหนดนโยบายงบประมาณให้ครอบคลุมทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียน 4. จัดทำปฏิทินงบประมาณ เพื่อให้การใช้จ่ายเป็นไปตามแผน 5. หารูปแบบการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นระบบและชัดเจน 6. ติดตามผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณในปีการศึกษาที่ผ่านมาเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำงบประมาณปีปัจจุบันให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับความเป็นจริง <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร 2. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ 	<p>กลยุทธ์การจัดทำงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารการจัดทำงบประมาณ มีกลวิธีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน 2. จัดหาแนวทางเพิ่มพูนรายได้สถานศึกษาจากแหล่งเงินทุนต่างๆ 3. ปรับปรุงนโยบายงบประมาณให้ครอบคลุมทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียนและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน 4. จัดทำปฏิทินงบประมาณ เพื่อให้การใช้จ่ายเป็นไปตามแผน 5. หารูปแบบการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นระบบและชัดเจน 6. ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณ <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีกลวิธีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร 2. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ

ตาราง 23 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
<p>3. สร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <p>1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณแก่ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณ เพื่อให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน</p>	<p>3. สร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ</p> <p>4. สร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วม</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรมี กลวิธีดังนี้</p> <p>1. จัดโครงการเพิ่มพูนความรู้ด้านการจัดทำ งบประมาณแก่ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณให้ เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน</p>
<p>กลยุทธ์การอนุมัติงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารการอนุมัติ งบประมาณ โดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <p>1. จัดส่งเอกสารงบประมาณให้คณะกรรมการ สถานศึกษาศึกษาล่วงหน้าก่อนการประชุม</p> <p>2. เอกสารงบประมาณของโรงเรียนควรแสดง งบประมาณให้ครอบคลุมทุกแหล่งงบประมาณ</p>	<p>กลยุทธ์การอนุมัติงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารการอนุมัติ งบประมาณ มีกลวิธีดังนี้</p> <p>1. จัดระบบเอกสารงบประมาณให้มี ประสิทธิภาพ ครอบคลุม โปร่งใส และตรวจสอบ ได้</p>
<p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ บุคลากร โดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <p>1. สร้างความรู้ความเข้าใจและ ความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วม ของบุคลากร</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดย มีการดำเนินการดังนี้</p> <p>1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำ งบประมาณ</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ บุคลากรมีกลวิธีดังนี้</p> <p>1. สร้างความรู้ความเข้าใจและ ความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วม ของบุคลากร</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรมี กลวิธีดังนี้</p> <p>1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำ งบประมาณ</p>

ตาราง 23 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
<p>กลยุทธ์การบริหารงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารงบประมาณโดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นรายเดือน รายไตรมาส และมีการสรุปผลเมื่อสิ้นสุดสิ้นสุดแต่ละภาคเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการใช้จ่ายงบประมาณในภาคเรียนต่อไป และควรแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ 2. แจ้งรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร <p>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ 	<p>กลยุทธ์การบริหารงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารงบประมาณมีกลวิธีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดให้มีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นรายเดือน 2. จัดทำแผนรับ-จ่ายเงินงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. จัดให้มีระบบบัญชีโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรมีกลวิธีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร <p>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีกลวิธีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การบัญชี และพัสดุ
<p>กลยุทธ์การประเมินผลงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารงบประมาณโดยมีการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดรูปแบบการรายงานผลงบประมาณให้มีความชัดเจนและหลากหลาย 2. จัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณทุกภาคเรียน 	<p>กลยุทธ์การประเมินผลงบประมาณ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารงบประมาณมีกลวิธีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดให้มีรูปแบบการรายงานผลงบประมาณที่ชัดเจนและหลากหลาย 2. จัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณทุกภาคเรียน

ตาราง 23 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
3. สนับสนุนให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป	3. จัดให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป
4. การรายงานผลควรเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์ และงบประมาณที่ใช้	4. การรายงานผลควรเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์ และงบประมาณที่ใช้
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการดังนี้	กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการดังนี้
1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร	1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร
1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลงบประมาณ	1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลงบประมาณ

จากตาราง 23 ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไข โดยรวมวิธีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันในแต่ละด้านไว้ด้วยกัน ผู้วิจัยจึงปรับปรุงแก้ไข และได้ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กมี 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) การพัฒนาการบริหารงบประมาณ 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และ 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งแต่ละกลยุทธ์หลักมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณ มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน
2. จัดหาแนวทางเพิ่มพูนรายได้สถานศึกษาจากแหล่งเงินทุนต่างๆ
3. ปรับปรุงนโยบายงบประมาณให้ครอบคลุมทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียน

และสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

4. จัดทำปฏิทินงบประมาณ เพื่อให้การใช้จ่ายเป็นไปตามแผน
5. หารูปแบบการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นระบบและชัดเจน
6. จัดให้มีการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ

7. จัดระบบเอกสารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม โปร่งใส และตรวจสอบได้

8. จัดให้มีระบบบัญชีโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

9. จัดให้มีรูปแบบการรายงานผลงานงบประมาณที่ชัดเจนและหลากหลาย

10. จัดให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป

กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร

2. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ

3. สร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ

4. สร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร

5. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบสื่อที่หลากหลาย

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. จัดโครงการเพิ่มพูนความรู้ด้านการบริหารงบประมาณแก่ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน

2. สร้างเครือข่ายสำหรับบุคลากรทางด้านการบริหารงบประมาณ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ปรับร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 2

2. นำร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ปรับปรุงแล้วไปจัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงบประมาณ 15 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จากการจัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า กลยุทธ์ ทุกกลยุทธ์มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ แต่วิธีการดำเนินการของแต่ละกลยุทธ์เป็นวิธีการปฏิบัติของกลยุทธ์หลัก จึงกำหนดให้วิธีการดำเนินการเป็น

กลวิธีของกลยุทธ์หลัก ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้กลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ดังตาราง 24

ตาราง 24 กลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก

กลยุทธ์หลัก	กลวิธี
1. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน 2. จัดหาแนวทางเพิ่มพูนรายได้สถานศึกษาจากแหล่งเงินทุนต่างๆ 3. ปรับปรุงนโยบายงบประมาณให้ครอบคลุมทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียนและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน 4. จัดทำปฏิทินงบประมาณ เพื่อให้การใช้จ่ายเป็นไปตามแผน 5. หารูปแบบการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นระบบและชัดเจน 6. จัดให้มีการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ 7. จัดระบบเอกสารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม โปร่งใส และตรวจสอบได้ 8. จัดให้มีระบบบัญชีโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 9. จัดให้มีรูปแบบการรายงานผลงบประมาณที่ชัดเจนและหลากหลาย 10. จัดให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำงบประมาณปีต่อไป

ตาราง 24 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลวิธี
2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมของบุคลากร 2. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ 3. สร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ 4. สร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร 5. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ในรูปสื่อที่หลากหลาย
3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดโครงการเพิ่มพูนความรู้ด้านการบริหารงบประมาณแก่ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน 2. สร้างเครือข่ายสำหรับบุคลากรทางด้านการบริหารงบประมาณ

สรุปกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณ 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร แสดงภาพประกอบ ดังภาพประกอบ 4

