

**ผลกระทบของสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิภาพ
การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย**

**The Impact of Performing Competence on Strategic
Performance-based Budgeting Management Efficiency
of Rajabhat Universities in Thailand**

ธัญชนก สีหะวงษ์¹, สุภัทธร ทวีจันทร์²

Thanyachanok Sihawong¹, Supatsorn Taweechan²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย และ 3) ศึกษาผลกระทบของสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยมีผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 191 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซีและมอร์แกน และ สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามจาก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สมรรถนะทางการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม
- 2) ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ด้านการบริหารการเงิน/การควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบัญชี สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (Graduate Student of Accounting Program, Department of Accounting, Faculty of Business Administration and Accounting, Sisaket Rajabhat University)

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (Assistant Professor Dr. , Faculty of Business Administration and Accounting, Sisaket Rajabhat University)

3) จากการวิเคราะห์ผลกระทบ พบว่า 3.1) สมรรถนะทางการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ด้านการวางแผนงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3.2) สมรรถนะทางการปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ด้านการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3.3) สมรรถนะทางการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: สมรรถนะทางการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the performing competence of Rajabhat Universities in Thailand, 2) to study the strategic performance-based budgeting management of Rajabhat Universities in Thailand, and 3) to study the impact of performing competence on strategic performance-based budgeting management efficiency of Rajabhat Universities in Thailand. The sample included 191 personnel in planning and budgeting department of Rajabhat Universities in Thailand, setting the sample size by using according to Krejcie and Morgan's table and drawn by using Stratified Random Sampling. The instrument used in this research was questionnaire to collect data from which were analyzed by multiple regression method.

The findings were:

1) The overall results of performing competence at the highest level were achievement motivation, expertise in careers, and adherence to the righteousness.

2) The overall results of strategic performance-based budgeting management efficiency at high level were budget planning, unit cost calculation, finance/budget control, and financial and performing result report.

3) The impact analyzing result revealed that: 3.1) The performing competences in achievement motivation, expertise in careers, and adherence to the righteousness, had positive impact on strategic performance-based

budgeting management efficiency in budget planning aspect statistics at 0.01. 3.2) The performing competences in expertise in careers had positive impact on strategic performance-based budgeting management efficiency in unit cost calculation aspect statistics at 0.01. 3.3) The performing competences in achievement motivation had positive impact on strategic performance-based budgeting management efficiency in financial and performing result report aspect statistics at 0.05.

Keywords: Performing Competence, Good Governance, Educational Institutions on Strategic Performance-based Budgeting Management Efficiency

บทนำ

ตามที่ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของคนไทยตลอดจนการทำงานในส่วนของภาครัฐที่ได้รับผลกระทบอย่างชัดเจน ส่วนราชการจำเป็นต้องปรับตัวให้สนองตอบต่อปัญหาและการเปลี่ยนแปลง เพื่อแก้ไขปัญหาของชาติอย่างจริงจัง เนื่องจากทรัพยากรและงบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด (นันทนา สมิงไพร, 2557, น.5) ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลจึงจำเป็นต้องปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ให้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) ยึดผลลัพธ์เป็นหลักในการปฏิบัติงาน และมีการวัดผลเทียบกับการใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่างานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคม (ณัฐพงศ์ รัตนรังสี, 2559, น.1) โดยสำนักงบประมาณได้กำหนดระเบียบและปรับปรุงการบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องกับระบบวิธีการจัดการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้วยการจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้หน่วยปฏิบัติสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่นและคล่องตัว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน และแผนงานในเชิงบูรณาการที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อทำให้ระบบราชการขับเคลื่อนไปได้อย่างมีคุณภาพ

สมรรถนะหลักทางการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ถือเป็นหัวใจหลักของระบบการบริหารงานในปัจจุบัน ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เมื่อพิจารณาภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จะเห็นได้ว่าภารกิจหลักคือ การจัดการศึกษาและการบริหาร ซึ่งจะต้องใช้ทั้งกระบวนการและปัจจัยจึงจะบรรลุผล มาตรา 80 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ระบุว่า ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งมีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ

วิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพและความก้าวหน้า ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด โดยประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหาร ดังนี้ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 3) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม (Integrity) สมรรถนะหลักทางการบริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา และกำหนดทิศทางการสำเร็จของสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมทั้งเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่อไป (วิมลรัตน์ ศรีสำออง และรชฏ สุวรรณภูมิ, 2558, น.82)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Performance-Based Budgeting: PBB) เป็นระบบการบริหารงานภาครัฐ ที่เน้นผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยมีการวัดผลสำเร็จของงาน ด้วยตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน ใช้ได้จริง เหมาะสมกับเวลาและสอดคล้องกับเป้าหมายระดับสูง ครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย อย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า โดยการกำหนด พันธกิจขององค์กร เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ มีการประเมินผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) 2) ด้านการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต (Activity Costing) 3) ด้านการบริหารการเงิน/การควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) 4) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) (ภูมิภาคินศม์ อีสระยางกุล, 2554, น. 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยมีทั้งหมด 38 แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า สอดคล้องกับร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2558 - 2564) นโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญหนึ่งในการบริหารประเทศ เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพการศึกษาที่ดี สนองต่อต่อความต้องการของประเทศ โดยสำนักงบประมาณได้มอบอำนาจและความรับผิดชอบให้หน่วยปฏิบัติสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่น เกิดความคล่องตัว นำไปสู่เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนงานที่กำหนดไว้

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาผลกระทบของสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงสำคัญในการบริหารงบประมาณ สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ กำกับดูแล ให้เกิดความโปร่ง ตรวจสอบได้ และเผยแพร่เป็นแบบอย่างให้หน่วยงานภายนอกได้ถือปฏิบัติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

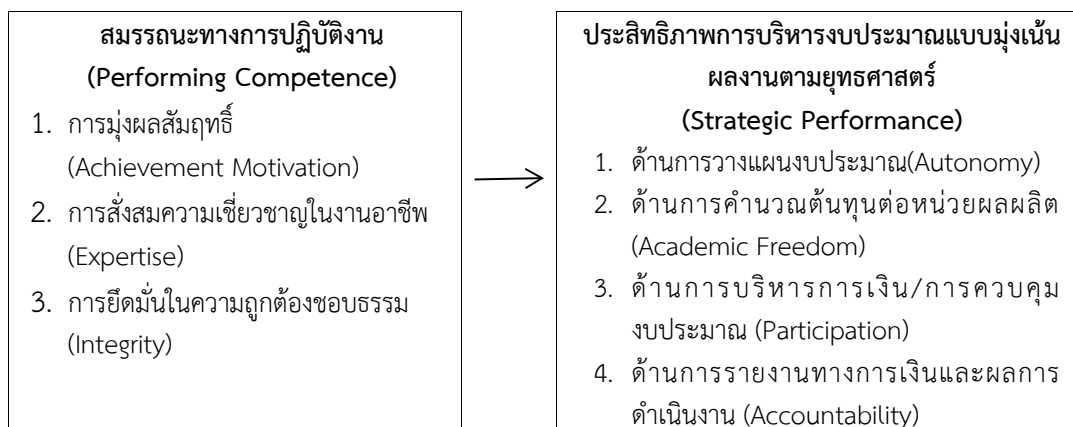
1. เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย
3. ศึกษาผลกระทบของสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

ความสำคัญของการวิจัย

1. เป็นฐานข้อมูลในการนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย
2. เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจในการวางแผนงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
3. เป็นข้อมูลสารสนเทศแก่สถาบันอุดมศึกษาสำหรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานสามารถนำไปปรับปรุง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

สมรรถนะหลักทางการบริหารมีผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย จำนวน 38 แห่ง โดยจำแนกเป็น 4 กลุ่มประกอบไปด้วย 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลาง จำนวน 149 คน 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 98 คน 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือ จำนวน 92 คน 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคใต้ จำนวน 45 คน รวมทั้งสิ้น 384 คน (สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2559, น.1)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย จำนวน 191 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เกรจซีและมอร์แกน (จำเริญ อุณแก้ว, 2553) และสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตอนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทดลองกับประชากรที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ด้านความเที่ยงตรง ค่า IOC เท่ากับ 0.60 จำนวน 3 ข้อ ค่า IOC เท่ากับ 0.80 จำนวน 1 ข้อ และค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 22 ข้อ และด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.92

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถาม จำนวน 191 ชุด ทางไปรษณีย์ตามชื่อที่อยู่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการศึกษาสมรรถนะทางการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ สังกัดกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้านเช่นกัน โดยเรียงลำดับ ดังนี้ คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม

2. ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ด้านการบริหารการเงิน/การควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก

3. จากการวิเคราะห์ผลกระทบ พบว่า

3.1 สมรรถนะทางการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ด้านการวางแผนงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.2 สมรรถนะทางการปฏิบัติงาน ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ด้านการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.3 สมรรถนะทางการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ สังกัดกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย มีสมรรถนะทางการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด เนื่องจากการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกองนโยบายและแผน จะเป็นศูนย์รวมข้อมูลด้านแผนและงบประมาณของหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความละเอียดและรอบคอบ ถูกต้องตามระเบียบ ตามลำดับขั้นตอนที่ระบุตามแผนปฏิบัติงาน สามารถวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประยุกต์ใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว แม่นยำ น่าเชื่อถือ มีความโปร่งใส เผยแพร่ต่อสาธารณะ และสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ อัจฉรา หล่อตระกูล (2557, น.5) พบว่า สมรรถนะหลัก มีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานด้านแผนและงบประมาณองค์กร เป็นตัวผลักดันให้องค์กรบรรลุตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เช่นเดียวกับการศึกษาของ ศศิธร จิมากรณ์ (2556, น.7) พบว่า สมรรถนะมีพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้ว คนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากร

บุคคลขององค์กรเป็นสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่า บุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรชนะคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์โดยรวม ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ด้านการบริหารการเงิน/การควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก รัฐบาลได้ปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ สู่รูปแบบการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสและมอบความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีบุคลากรทุกคน ทุกส่วน เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มาวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับการศึกษาของ ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544, น.3; อ้างอิงใน บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา, 2556, น.46) พบว่า การบริหารงบประมาณเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของผลผลิตและผลลัพธ์มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับ นันทนา สมิงไพร (2557, น.13) กล่าวว่า การจัดการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานจะให้ความสำคัญกับผลผลิต และผลลัพธ์ของการดำเนินงาน โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์และผลลัพธ์จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล โดยให้อำนาจผู้บริหารของหน่วยงานในการตัดสินใจ มีความยืดหยุ่นในการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น การจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานจะมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งประสิทธิภาพจะพิจารณาผลที่ได้รับการดำเนินงานเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไป ส่วนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องได้ผลผลิตที่มากที่สุดโดยใช้ทรัพยากรที่น้อยที่สุด ส่วนประสิทธิผลนั้น มุ่งเน้นว่าจะได้ผลตามที่ต้องการ ซึ่งกำหนดไว้ในนโยบายและจุดหมายของหน่วยงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายและจุดหมายของรัฐ

3. ผลการศึกษาผลกระทบของสมรรถนะทางการปฏิบัติงานที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย พบว่า

3.1 สมรรถนะทางการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม มีผลกระทบกับประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการวางแผนงบประมาณ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ ต้องมีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน รู้เท่าทันกับสถานะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สามารถวางแผนงบประมาณ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ซึ่งอยู่ในแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ และรายงานผลการดำเนินงานในรูปแบบ รายงานทางการเงินและรายงานผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด และเป็นปัจจุบัน ซึ่งจะสะท้อนผลงานที่แท้จริง ทำ

ให้ข้อมูลน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับ ญัฐพงศ์ รัตนรังษี (2559, น.10) กล่าวว่า งานงบประมาณถือเป็นงานที่สำคัญและเกี่ยวเนื่องกับการบริหารทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ การวางแผน การจัดดำเนินงาน ตลอดจนถึงการดำเนินการควบคุม เพื่อให้งานดำเนินได้โดยเรียบร้อยตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ งบประมาณจะเป็นสิ่งบ่งชี้แนวความคิดในการบริหารงาน ตลอดจนวิธีดำเนินงาน งบประมาณจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีการดำเนินงาน และโครงการของหน่วยงาน งบประมาณในรูปแบบที่เหมาะสม มีเหตุผล จะเป็นการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับ พเยาว์ สุตรีก (2553, น.79) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ องค์การใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ซึ่งอยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นกรอบในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือช่วยประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ องค์การที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถใช้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นกรอบวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้รู้ถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม

3.2 สมรรถนะทางการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีผลกระทบกับประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต เนื่องจาก องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานโดยการคำนวณต้นทุนผลผลิต เป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงเป็นประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษาว่า การดำเนินโครงการก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลหรือไม่ สอดคล้องกับ ญัฐพงศ์ รัตนรังษี (2559, น.16) กล่าวว่า การคำนวณต้นทุนกิจกรรม เป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งสำหรับการจัดทำงบประมาณ โดยต้นทุนกิจกรรมจะเป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย หรือรายจ่ายที่เกิดขึ้นจากการจ่ายเงินหรือทรัพยากร เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ และต้นทุนกิจกรรมจะเป็นตัวที่แสดงถึงราคาของผลผลิตหรือบริการ เป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงเป็นประโยชน์ในการพิจารณาทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษาว่า งาน/โครงการ จะดำเนินการต่อไปหรือหยุดดำเนินการ หากการดำเนินการไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้นทุนกิจกรรมแบบมุ่งเน้นผลงานจึงเป็นการคำนวณค่าใช้จ่ายจากกิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลผลิตนั้น ๆ การคำนวณต้นทุนกิจกรรม จึงเป็นการคิดคำนวณต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อทำกิจกรรมตามงาน/โครงการที่วางไว้ หรือการให้บริการอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

3.3 สมรรถนะทางการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีผลกระทบกับประสิทธิภาพด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เนื่องจาก การวางแผนงบประมาณจะต้องจัดทำตามหลักเกณฑ์นโยบายรัฐบาล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ซึ่งต้องยึดมั่นใน หลักการ กฎระเบียบ และปฏิบัติด้วยความถูกต้อง ชอบธรรม โปร่งใส ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ จะต้องนำสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นวิธีการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยวางแผนการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและด้วยวาจา เพื่อให้ได้ข้อมูลในการบริหารงบประมาณ การวิเคราะห์งบประมาณ การงบประมาณ และแนวโน้มงบประมาณแผ่นดิน ตลอดจนข้อมูลประกอบการตัดสินใจ กำหนดนโยบายงบประมาณและวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามทิศทางนโยบายรัฐบาล เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทำให้ข้อมูลมีความถูกต้อง ชัดเจน ได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ วิไลภรณ์ เทพมนตรี (2559, น.10) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกชนิด ทุกหน่วยงานและทุกองค์การจะต้องจัดทำงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเงินที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงในอนาคตด้วย เพื่อสามารถวางแผนแก้ปัญหาได้ทันการณ์และไม่เป็นเหตุให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก งบประมาณเป็นสิ่งบ่งบอกแนวความคิดในการบริหารงานตลอดจนวิธีการดำเนินงาน งบประมาณ จึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ วัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีดำเนินงานและโครงสร้างของหน่วยงาน การดำเนินการกับงบประมาณในรูปแบบที่เหมาะสมมีความจำเป็นในการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับ ลาวัลย์ ศิษยศาสตร์ (2551, น.120-133) พบว่า สถานศึกษามีการเพิ่มความระมัดระวัง เนื่องจากต้องจัดทำงบประมาณและส่งคำขออนุญาตไปยังสำนักงานเขตพื้นที่เพื่อตรวจสอบ และด้วยศักยภาพของสถานศึกษาทำได้ค่อนข้างมาก และมีการใช้ทรัพยากรอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ สอดคล้องกับ ปาริตา สุขการกำจร (2558, น.15) กล่าวว่า นโยบายสำนักงานงบประมาณได้ปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยมีแนวคิดและหลักการสำคัญ 3 เรื่อง คือ 1) การปรับปรุงให้รัฐบาลสามารถใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบายและให้เห็นผลที่ประชาชนได้รับจากรัฐบาล 2) การมุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล 3) การมอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรของรัฐนับว่าเป็นเรื่องที่ต้องจัดทำ เพราะบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย เป็นบุคลากรสายพันธุ์ใหม่ที่จะมาแทนข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันแทบจะไม่เปิดรับบุคลากรประเภทข้าราชการ ดังนั้น พนักงานมหาวิทยาลัยก็ควรได้รับการถ่ายทอด ทั้งวิชาความรู้ควบคู่ไปกับจริยธรรม ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของมหาวิทยาลัย

1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยจะต้องเผชิญกับปัญหาหลายอย่างในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ในแง่ของปัจจัยภายนอก เช่น ข้อกำหนดของรัฐบาล เทคโนโลยีที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงาน โครงสร้างขององค์กรและระบบงาน การวางแผนจะทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรได้ โดยวางแผนการดำเนินงานให้รู้ทิศทาง พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจุดหมายและเป้าหมายที่ชัดเจน

1.3 ผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ เป็นบุคลากรที่ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูง เนื่องจากงานแผนและงบประมาณเป็นหัวใจหลักขององค์กร เป็นศูนย์รวมข้อมูลของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ประกอบการจัดทำข้อมูลเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐ ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องมีประสบการณ์ และศึกษาระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และมติของคณะรัฐมนตรี ให้รอบคอบ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและใส่ใจกับผู้ปฏิบัติ ให้ความไว้วางใจและรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะทางการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของแต่ละฝ่าย ที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ว่าสามารถใช้สมรรถนะเดียวกันได้หรือไม่

2.2 ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างจากองค์กรอื่น เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้กับการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งถ้าผลใกล้เคียงจะได้เป็นหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการอ้างอิงไปถึงประชากรทั้งหมดได้

2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบมุมมองลักษณะการบริหารงบประมาณขององค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ได้แนวคิดและหลักการในการพัฒนาที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมในการบริหารงบประมาณขององค์กร

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายแห่ง ซึ่งไม่อาจกล่าวได้ทั้งหมด ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภัทรรักษ์ ทีวีจันทร์ ที่ได้ให้ความช่วยเหลืออย่างยิ่ง โดยเอาใจใส่ตรวจแก้วิทยานิพนธ์เพื่อให้สมบูรณ์ และรองศาสตราจารย์จำเริญ อุ่ณแก้ว ประธานบัณฑิตศึกษา ซึ่งให้ความอนุเคราะห์และช่วยเหลือด้านการใช้สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล ขอขอบพระคุณหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในสถาบันอุดมศึกษาทุกท่าน ที่กรุณาตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- จำเริญ อุ่ณแก้ว. (2553). *สถิติเพื่อการวิจัย*. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ. (2544). *มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ณัฐพงศ์ รัตนรังษี. (2559). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นันทนา สมิงไพร. (2557). *การศึกษการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปาริตา สุภการกำจร. (2558). *การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35*. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- เพียว สุตกรัก. (2553). *ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ภูมิภาคินศม์ อิสสระยางกุล. (2554). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณและการเงินในอนาคตสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลาวัลย์ ศิษยศาสตร์. (2551). *สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, สาขาการบริหารการศึกษา.
- วิมลรัตน์ ศรีสำอาง และรชฏ สุวรรณภู. (2558). *สมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม*.วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 5(2), พฤษภาคม-สิงหาคม 2558.
- วิไลภรณ์ เทพมนตรี. (2559). *แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูง จังหวัดเชียงราย*. การศึกษาอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงราย.
- ศศิธร จิมากรณ์. (2556). *สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม*. สารนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.
- สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2559). *รายชื่อนามมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย*. สืบค้นจาก <http://www.lib.ru.ac.th/links/university.php>. เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2560.
- อัจฉรา หล่อตระกูล. (2557). *การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญา พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.