



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานงบประมาณ The Role of School Administrators Affecting the Efficiency of Budget Management

ชาญณรงค์ ทองขุ่ม

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการบริหารงานงบประมาณในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติ การบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษานับเป็นภารกิจที่สำคัญ เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักที่ส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาความเท่าเทียมในการเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษา บทความนี้นำเสนอแนวคิดเรื่อง “ภาวะผู้นำด้านการเงินการคลัง” และ “สมรรถนะหลักของผู้บริหาร” ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยผู้บริหารต้องมีความสามารถทั้งด้านการวางแผน การจัดสรร การควบคุม และการประเมินผล ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการกำหนดทิศทางการใช้งบประมาณ นอกจากนี้ยังวิเคราะห์กรณีศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ฟินแลนด์ และนิวซีแลนด์ ที่แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการใช้งบประมาณในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ บทความเสนอว่าการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นวาระสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ทั้งในมิติของนโยบายการอบรมเชิงลึก การพัฒนาเครื่องมือวางแผน และระบบติดตามผลที่ชัดเจน เพื่อส่งเสริมการใช้งบประมาณที่โปร่งใส ยั่งยืน และตอบสนองต่อเป้าหมายทางการศึกษาในระยะยาว

คำสำคัญ: การบริหารงบประมาณ, สมรรถนะผู้บริหาร, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Abstract

This academic article explores the role of school administrators in enhancing the efficiency of educational budget management amid dynamic changes in the economic, social, and technological landscapes. Budget management is a critical task in educational leadership, as it directly influences students' learning outcomes and equitable access to resources. The study emphasizes the concept of “financial leadership” and “core



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

competencies” as essential attributes of school administrators in promoting sustainable and effective budget utilization. Administrators are expected to possess strategic planning, resource allocation, spending control, and budget evaluation skills, while also engaging stakeholders in transparent and participatory budgeting processes. The article examines both domestic and international case studies—such as those from the United States, Finland, and New Zealand—to highlight how strategic leadership significantly contributes to successful budget outcomes in schools. It argues that developing school administrators’ competencies should be prioritized in education reform, through professional training programs, strategic planning tools, and systematic monitoring mechanisms. These elements are essential to achieving transparency, accountability, and long-term educational goals through efficient budget management.

Keywords: Budget Management, Administrator Competency, Strategic Leadership

บทนำ

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกาภิวัตน์ เทคโนโลยี และโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หนึ่งในกลไกสำคัญของการขับเคลื่อนการศึกษา คือ “งบประมาณ” ซึ่งเป็นทรัพยากรพื้นฐานในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาครู บุคลากร ตลอดจนเสริมสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา อย่างไรก็ตาม การบริหารงบประมาณการศึกษายังเผชิญกับข้อจำกัดและความท้าทายหลากหลาย โดยเฉพาะในระดับสถานศึกษาที่ต้องจัดการงบประมาณภายใต้ข้อกำหนดที่ซับซ้อน ข้อมูลไม่เพียงพอ หรือขาดทักษะเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ บริบทของการกระจายอำนาจการศึกษาไปสู่สถานศึกษาอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารสถานศึกษากลายเป็นกลไกหลักในการวางแผน จัดสรร ควบคุม และประเมินการใช้งบประมาณ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง และสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ที่หลากหลาย ไม่เพียงเพื่อให้การใช้งบประมาณเกิดประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังคงนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจึงต้องปรับบทบาทจาก “ผู้ปฏิบัติ” ไปสู่ “ผู้นำด้านการเงินการคลัง” ที่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรการศึกษา

ในบทความนี้ ผู้เขียนมุ่งวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานงบประมาณ โดยอ้างอิงจากแนวคิดด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะผู้บริหาร และกรณีศึกษาจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้สามารถ



ขับเคลื่อนการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบโจทย์คุณภาพการศึกษาในระยะยาวอย่างแท้จริง

บริบทการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในการบริหารงบประมาณการศึกษา

การบริหารงบประมาณการศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิผลของระบบการศึกษาในทุกประเทศ งบประมาณศึกษามักได้รับการจัดสรรในสัดส่วนที่สูงของงบประมาณแผ่นดิน แต่การใช้จ่ายงบประมาณเหล่านี้กลับเผชิญกับปัญหาและความท้าทายหลากหลายทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติ โดยเฉพาะในยุคที่บริบทโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม

ปัจจุบันการศึกษาเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและภายในอย่างต่อเนื่อง เช่น การปฏิวัติดิจิทัล การระบาดของโรคโควิด-19 และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ส่งผลให้ระบบการศึกษาต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการใหม่ ๆ ของผู้เรียนและสังคม ภายใต้กรอบวินัยการคลังที่เข้มงวด การใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาต้องอยู่ภายใต้ข้อจำกัดในการขาดดุลของรัฐบาล อีกทั้งการกระจายอำนาจทางการศึกษาไปสู่ท้องถิ่น (Decentralization) ทำให้เกิดความแตกต่างด้านขีดความสามารถในการบริหารงบประมาณของแต่ละพื้นที่ (World Bank, 2021)

งานวิจัยในประเทศไทยพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณน้อยกว่าต่อหัวนักเรียนเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) แม้จะมีการจัดสรรงบประมาณจำนวนมากให้กับภาคการศึกษา แต่ประสิทธิภาพในการใช้จ่ายยังคงเป็นปัญหา การขาดระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถประเมินผลกระทบของงบประมาณต่อคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม (OECD, 2020) ในหลายพื้นที่ โดยเฉพาะท้องถิ่นที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารการศึกษามีข้อจำกัดด้านทักษะการบริหารงบประมาณ การวางแผน การติดตาม และการประเมินผล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (UNDP, 2021)

การบริหารงบประมาณการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยบริบททั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเฉพาะความท้าทายจากภาวะเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และนโยบายของรัฐ การแก้ไขปัญหาเหล่านี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และการเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารจะช่วยให้การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผู้บริหารสถานศึกษาในบทบาท “ผู้นำด้านการเงินการคลัง”

ระบบการศึกษายุคใหม่เผชิญกับความท้าทายในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางข้อจำกัดของงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำด้านการเงินการคลัง (Financial



Leadership) เพื่อประกันว่าทุกบาททุกสตางค์ที่ใช้ไปจะสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างคุ้มค่า (Odden & Picus, 2014) โดยเฉพาะในบริบทของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่สถานศึกษามีบทบาทมากขึ้นในการจัดการงบประมาณของตนเอง การเป็นผู้นำด้านการเงินการคลัง หมายถึง ความสามารถในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรทรัพยากร การควบคุมการใช้จ่าย และการประเมินผลการใช้งบประมาณโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Skrla, Scheurich, & Johnson, 2000) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา

ผู้บริหารต้องสามารถจัดทำงบประมาณที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาสถานศึกษา และเน้นการใช้จ่ายตามลำดับความสำคัญของเป้าหมายทางการศึกษา (Brimley, Verstegen, & Garfield, 2016) การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชนในกระบวนการจัดสรรงบประมาณช่วยให้เกิดความโปร่งใสและยอมรับร่วมกัน

ในประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้และเข้าใจหลักการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดซื้อจัดจ้าง การใช้ระบบ e-bidding และการประเมินผลลัพธ์ตามตัวชี้วัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565)

ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตร "School Finance Leadership" ที่เน้นการใช้ข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนการตัดสินใจด้านงบประมาณ (Odden & Archibald, 2001) ส่วนในประเทศฟินแลนด์ มีการมอบอำนาจให้โรงเรียนบริหารงบประมาณเองโดยเน้นความรับผิดชอบร่วมของครูและคณะกรรมการโรงเรียน (Sahlberg, 2011)

ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องเสริมสร้างสมรรถนะในบทบาท “ผู้นำด้านการเงินการคลัง” อย่างรอบด้าน ทั้งในเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยควรมีการพัฒนาหลักสูตรอบรมเฉพาะทาง และการติดตามผลเชิงระบบเพื่อยกระดับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบโจทย์คุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

สมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณอย่างยั่งยืน

การบริหารงบประมาณอย่างยั่งยืน (Sustainable Budget Management) ได้กลายเป็นแนวคิดสำคัญที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลาย ทั้งนี้เพราะการบริหารงบประมาณไม่ได้มุ่งเพียงแค่การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในระยะสั้นเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาวทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ จึงต้องมีสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ที่เพียงพอและเหมาะสม เพื่อรองรับบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยสมรรถนะเหล่านี้เป็นทั้งองค์ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ การวางแผน และการกำกับดูแลให้ใช้งบประมาณเกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน



Boyatzis (1982) ได้นิยามสมรรถนะว่าเป็นลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ซึ่งสมรรถนะหลักของผู้บริหารมักประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication)
3. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)
4. ความสามารถในการวางแผนและตัดสินใจ (Planning and Decision Making)
5. การบริหารทรัพยากร (Resource Management)

ผู้บริหารที่มีสมรรถนะหลักที่ดี จะสามารถกำหนดนโยบายด้านงบประมาณที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และสามารถควบคุมการใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างวิสัยทัศน์ทางการคลังที่ชัดเจนและโน้มน้าวผู้มีส่วนได้เสียให้สนับสนุนแนวนโยบายอย่างต่อเนื่อง ในระดับนานาชาติ ตัวอย่างจากประเทศนิวซีแลนด์ ซึ่งมีการใช้ "Wellbeing Budget" แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารของรัฐใช้วิธีการบริหารงบประมาณโดยยึดเป้าหมายด้านคุณภาพชีวิตของประชาชนในระยะยาว ซึ่งเป็นผลจากสมรรถนะในด้านวิสัยทัศน์และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (New Zealand Treasury, 2021)

เมื่อพิจารณาจากกรณีศึกษาในต่างประเทศและบริบทของประเทศไทย พบว่าผู้บริหารที่มีสมรรถนะหลักที่โดดเด่นสามารถวางแผนการดำเนินงานนโยบายการคลังที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนได้มากกว่าองค์กรที่ขาดภาวะผู้นำหรือความสามารถด้านการบริหารจัดการ ทั้งนี้ยังชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการควบคู่กับการปรับปรุงกระบวนการงบประมาณขององค์กร

บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อความสำเร็จของการใช้งบประมาณ

การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะในบริบทที่มีทรัพยากรจำกัด ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงบประมาณอย่างรอบคอบและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (Mintzberg, 2005) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) จะสามารถเชื่อมโยงระหว่างแผนงานกับการจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการคิดเชิงระบบ มองภาพรวม และวางแผนในระยะยาว โดยมีการตัดสินใจที่คำนึงถึงผลกระทบทั้งในระดับองค์กรและระดับมหภาค (Ireland & Hitt, 2005) ลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ สื่อสารวิสัยทัศน์ แรงจูงใจ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Boal & Hooijberg, 2001)

ความสำเร็จของการใช้งบประมาณ หมายถึง การใช้จ่ายงบประมาณที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ในการดำเนินงาน (Thai, 2001)



องค์กรที่มีการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพมักมีระบบการติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งล้วนต้องอาศัยบทบาทของผู้นำที่มีความสามารถในการควบคุมและตัดสินใจ การวิจัยในระดับสากลพบว่าองค์กรที่มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถบรรลุผลลัพธ์ของการใช้งบประมาณได้ดีกว่าองค์กรทั่วไป (Yukl, 2013) ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Hambrick และ Mason (1984) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่สามารถประเมินความเสี่ยงและกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ได้ดี มักสามารถควบคุมต้นทุนและเพิ่มผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของประเทศไทย งานวิจัยของสุภาวดี (2562) พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถจัดสรรงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างสอดคล้อง และสามารถแก้ไขปัญหาการใช้งบประมาณไม่ตรงตามเป้าหมายได้อย่างทันท่วงที

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ โดยช่วยให้การวางแผน การจัดสรร และการประเมินงบประมาณเป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กร ผู้นำที่มีความสามารถด้านนี้สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างแท้จริง

สรุป

การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาไม่ใช่เพียงแค่กระบวนการทางเทคนิคในการจัดสรรและใช้จ่ายทรัพยากรเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ ความรู้ ความเข้าใจ และภาวะผู้นำที่ลึกซึ้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนในปัจจุบัน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี บทบาทของผู้บริหารจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การปฏิบัติตามระเบียบ แต่ต้องสามารถวางแผนงบประมาณอย่างมีเป้าหมาย เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ตลอดจนสามารถกำกับติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างมีระบบและโปร่งใส

จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารที่มีสมรรถนะหลัก เช่น ภาวะผู้นำ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวโน้มที่จะบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยเฉพาะเมื่อสามารถบูรณาการแนวคิดของ “ภาวะผู้นำด้านการเงินการคลัง” เข้ากับบริบทของสถานศึกษา ทั้งนี้ การจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากผู้บริหารเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความโปร่งใสและความไว้วางใจในการใช้งบประมาณ

การยกระดับประสิทธิภาพของการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารอย่างเป็นระบบ ผ่านการฝึกอบรมเชิงลึก การสร้างระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าแก่การวางแผนและการตัดสินใจเชิงข้อมูล ทั้งนี้เพื่อให้การ



ใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาไม่เพียงแต่ “เพียงพอ” ในเชิงปริมาณ แต่ยัง “คุ้มค่า” และ “ยั่งยืน” ในเชิงคุณภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยในระยะยาวได้อย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515–549.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–206.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 19(4), 63–77.
- Mintzberg, H. (2005). *Managing the strategy process: Concepts, techniques, and cases*. Pearson Education.
- New Zealand Treasury. (2021). *The Wellbeing Budget 2021: Securing our recovery*. Retrieved from <https://budget.govt.nz>
- Odden, A., & Archibald, S. (2001). *Reallocating resources: How to boost student achievement without asking for more*. Corwin Press.
- Odden, A., & Picus, L. O. (2014). *School finance: A policy perspective* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- OECD. (2020). *Education at a Glance 2020: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing.
- Sahlberg, P. (2011). *Finnish lessons: What can the world learn from educational change in Finland?* Teachers College Press.
- Skrla, L., Scheurich, J. J., & Johnson, J. F. (2000). Equity-driven achievement-focused school leadership. *The Journal of School Leadership*, 10(6), 498–508.
- Thai, K. V. (2001). Public budgeting in America. In *Handbook of public administration* (pp. 273–291). CRC Press.
- UNDP. (2021). *Public Expenditure Management in Decentralized Education Systems*. New York: United Nations Development Programme.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 8
“ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน”
วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

World Bank. (2021). *Spending Better for Better Outcomes: Education Public Expenditure Review*. Washington, DC: World Bank.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *รายงานการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณสถานศึกษารายหัว*. กรุงเทพฯ: สพฐ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *แนวทางการบริหารงบประมาณสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สุภาวดี กิตติธนากุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการใช้งบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 17(2), 85–102.