

การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์
เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ของ
พิศิษฐ์ บุญประสาท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มกราคม 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม



การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์
เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ของ
พิศิษฐ์ บุญประสาท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มกราคม 2557

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม





คณะกรรมการการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ของนายพิศิษฐ์ บุญประสาท แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

.....
(อาจารย์ ดร.โกวัฒน์ เทศบุตร)

ประธานกรรมการ
(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)

.....
(อาจารย์ ดร.จุฑาพร บุญวรรณ)

กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ)

.....
(ผศ.ดร.อรนุช ศรีสะอาด)

กรรมการ
(อาจารย์บัณฑิตศึกษาภายนอกภาควิชา)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ.ดร.ประวิต เอราวรรณ์)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ.ดร.สุนันท์ สายกระสุน)

ผู้รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ 31 เดือน ๗ พ.ศ. 2557



ประกาศขอบคุณการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.จุฑาพร บุญวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.โกวัฒน์ เทศบุตร ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรนุช ศรีสะอาด กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษา ช่วยเหลือแนะนำในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนการศึกษาค้นคว้าอิสระเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพเป็นอย่างสูงยิ่งไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.วสันต์ชัย กากแก้ว นายประสงค์ เกตุไธสง และนายเลิศพงศ์ วรางกูร ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ และให้คำแนะนำอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ นายณรงค์ แผ้วพลสง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครู อาจารย์ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ที่ให้ความช่วยเหลือแนะนำ และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นอย่างดี

กราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และ ครอบครัว พร้อมด้วยญาติพี่น้องและเพื่อน ๆ ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา ประโยชน์และคุณค่าจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนคณาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทุกท่าน

พิศิษฐ์ บุญประสาท



ชื่อเรื่อง	การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ
ผู้ศึกษาค้นคว้า	นายพิศิษฐ์ บุญประสาท
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.จุฑาพร บุญวรรณ
ปริญญา	กศ.ม. สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่พิมพ์ 2557

บทคัดย่อ

การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าเชิงคุณภาพ ตามขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ 2) ด้านการจัดสรรงบประมาณ 3) ด้านการตรวจสอบติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) ด้านการบริหารการเงิน 6) ด้านการบริหารบัญชี และ 7) ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 6 คน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 6 คน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ จำนวน 6 คน รวมทั้งหมด 18 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งหมด 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 2 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม นำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าโดยวิธีเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการศึกษาค้นคว้า การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ดังนี้ 1) โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน เพื่อเป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี จัดสรรงบประมาณตามความจำเป็นของแต่ละโครงการหรือภารกิจของงาน รายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด การระดมทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ ควรปฏิบัติตามระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด นำความรู้ในหลักการบริหาร จึงจะสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัว โปร่งใส รวดเร็ว ตรวจสอบได้ เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ 2) โรงเรียนขนาดกลาง พบว่า โรงเรียนมีการบริหารงานงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์



กระทรวงศึกษาธิการ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ โดยจัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ในวงเงินของแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนงาน โครงการ มีการประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชี บันทึกบัญชีให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ โรงเรียนควรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ผู้รับผิดชอบงานงบประมาณและสร้างตระหนักรู้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบและต้องมีความซื่อสัตย์ ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการทำระบบบัญชี ระบบการเงินของโรงเรียน ตลอดจนแนวทางการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ สามารถแสดงถึงความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และ

3) โรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน และนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณให้ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ มีการเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ มีการประเมินแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชี บันทึกบัญชีให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ โรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรโดยจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ การบริหารการเงิน การจัดทำบัญชี พัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษา ในสังกัดในรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการ หน่วยงานต้นสังกัดควรแจ้งรายละเอียดและความชัดเจนในการดำเนินการ มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศการปฏิบัติงาน การเงิน การบัญชีและพัสดุ

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงสภาพการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนและได้ข้อค้นพบแนวทางการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารงานงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร



สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
การบริหารงานงบประมาณ	7
ความเป็นมาของการบริหารงานงบประมาณ	7
ความหมายของงบประมาณ	8
ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารงานงบประมาณ	11
การบริหารงานงบประมาณสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล	14
การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ	36
ความหมายของประสิทธิภาพ	36
ลักษณะที่มีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ	37
ระบบการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	41
เทคนิคการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	50
งานวิจัยในประเทศ	50
งานวิจัยต่างประเทศ	55
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	61
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	61
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	61
ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	64
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66



บทที่	หน้า
ตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In – depth Interview)	66
ตอนที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	100
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	105
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	105
สรุปผล	105
อภิปรายผล	109
ข้อเสนอแนะ	123
บรรณานุกรม	124
ภาคผนวก	133
ภาคผนวก ก รายชื่อโรงเรียน และจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	134
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	136
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	142
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	144
ประวัติย่อของผู้ศึกษาค้นคว้า	148



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การเปรียบเทียบข้อแตกต่างของการจัดทำงบประมาณแบบปัจจุบันกับ แบบมุ่งเน้นผลงาน	44
2 แสดงชื่อโรงเรียนในเครือข่าย และความสัมพันธ์ของขนาดโรงเรียน กับจำนวน ครูที่เป็นกลุ่มประชากร	135
3 แบบสอบถามการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	138
4 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการบริหารหลักสูตร สถานศึกษา	143



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	43



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การจัดการศึกษาให้ไปสู่จุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้นั้นจะต้องจัดระบบบริหารจัดการการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การใช้ คน เงิน เทคโนโลยี และเวลาในการปฏิบัติงานน้อยแต่ผลผลิตออกมามากกว่าหรือเท่ากัน นั้นย่อมแสดงว่าเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ จากงานวิจัยของนักทฤษฎีองค์กรหลายคนเห็นตรงกันว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการ ใช้ คน เงิน เทคโนโลยีและเวลาสูงหรือต่ำได้แก่ 1) ระดับ ความซ้ำซ้อนของการทำงาน อาจเป็นการซ้ำซ้อนของการทำงานในแนวนอนหรือแนวตั้ง 2) ระดับการใช้ทรัพยากรที่หน่วยงานมีอยู่ให้เต็มศักยภาพ 3) ระดับการรวบอำนาจในหน่วยงาน 4) จำนวนขั้นตอนของการบริหารในหน่วยงาน 5) เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจแต่ละเรื่อง 6) ระดับความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 7) ระดับความโปร่งใสของการบริหารจัดการ 8) ความสมเหตุสมผลของการใช้งบประมาณสำหรับแต่ละกิจกรรมหรือรายการ 9) ระดับความทันสมัยของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 4) ความปรารถนาที่จะให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการจึงนำไปสู่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการภายในกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดให้เป็นโครงสร้างที่ลดความซ้ำซ้อนของการทำงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน เอื้อให้เกิดการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่และที่จะได้รับให้เต็มศักยภาพ เป็นโครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจลดขั้นตอนการบริหาร การบริหาร โปร่งใส ควบคุมการใช้จ่ายให้สมเหตุสมผลสอดคล้องกับราคาจริง มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ และหวังว่าเมื่อการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงขึ้นแล้ว จะมีเงินงบประมาณเหลือจ่ายจากการบริหารจัดการมากขึ้น สามารถนำงบประมาณที่เหลือจ่ายไปใช้ในการพัฒนา การศึกษาด้านอื่นให้เพียงพอเกิดผลผลิตก็จะมีคุณภาพสูงขึ้น รายได้สูง คุณภาพชีวิตโดยรวมสูงขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542 : 4)

โรงเรียนในฐานะหน่วยปฏิบัติงานจึงต้องบริหารจัดการโดยใช้ปัจจัยพื้นฐานและระบบการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน มาบริหารจัดการคือ 1) การบริหารงานวิชาการซึ่งมีขอบข่ายงานด้าน หลักสูตรด้านกระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น งานด้าน วิชาการนี้นับเป็นการกิจหลักของสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการและสอดคล้องกับความต้องการ ความสามารถและศักยภาพของผู้เรียน 2) การบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของ สถานศึกษาต้องมีความคล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ งานและการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน 3) การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญที่สถานศึกษาต้องดำเนินการบริหารให้บุคคลในสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาภายใต้ระเบียบ กฎหมายและเป็นไปตามหลัก ธรรมมาภิบาล ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน 4) การบริหาร งานทั่วไปเป็น งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบองค์กร มีส่วนในการส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้การบริหารงาน



ของสถานศึกษาเกิดสัมฤทธิ์ผลของงานเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 30)

การบริหารงบประมาณนับเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานของโรงเรียนโดยมีระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน การบริหารงบประมาณเป็นการบริหารที่จำเป็นต้องมีการวางแผนการพิจารณาอย่างรอบคอบและมีกรอบจำกัดมากกว่าการบริหารด้านอื่น เพราะงบประมาณและการเงินต้องอาศัย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่จะต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัดเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ (นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. 2544 : 251) งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ หลายประการของโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานตามที่โรงเรียนได้กำหนดในแผนงาน โครงการของโรงเรียน เพื่อการพัฒนางานและแก้ไขปัญหาตลอดจนงานที่โรงเรียนได้พิจารณาแล้วว่ามีคามจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน การบริหารงบประมาณจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบความสำเร็จของแผนงานโครงการที่โรงเรียนดำเนินการนั้นบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด มีประสิทธิภาพหรือไม่นอกจากนี้โรงเรียนยังสามารถใช้การบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์และความสำเร็จของผลงานที่โรงเรียนดำเนินการได้เป็นอย่างดี เนื่องจากจะแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์ได้จะทำให้ทั้งหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นเข้าใจบทบาทของโรงเรียนโรงเรียนก็อาจจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้นได้อีกแต่ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ ของโรงเรียนจึงเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการงบประมาณ เช่นงบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ไม่พอใช้เป็นค่าสาธารณูปโภคไม่สามารถจัดซื้อสื่อวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยได้ขาดบุคลากรที่จะทำหน้าที่การเงินการบัญชี และอาจเป็นสาเหตุให้เกิดการทุจริตได้ ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหาของการบริหารงานที่โรงเรียนประสบอยู่ เป็นการป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้ทำให้ทราบถึงความต้องการความช่วยเหลือของโรงเรียน เพื่อพัฒนาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนและจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนด้วย

จากผลการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (2550 : เว็บไซต์) พบว่าสถานศึกษามีปัญหาการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ จึงไม่สามารถจัดหาคูคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการเงินการบัญชีโดยเฉพาะได้ บุคลากรที่มีจำนวนจำกัดและต้องรับผิดชอบงานหลายหน้าที่ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอเพื่อสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพรวมทั้งมีปัญหาในการติดต่อสื่อสารทำให้ขาดข้อมูลในการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน จึงทำให้การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อจัดจ้างการดำเนินงาน (แผนงาน งานหรือโครงการ) และการจัดเก็บรายได้ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการได้ โรงเรียนได้รับจัดสรรงบประมาณตามที่รัฐ โดยสำนักงบประมาณจัด 4 ด้าน คือ งบด้านบุคลากร งบด้านดำเนินการ งบด้านการลงทุนและด้านبودหนุน ซึ่งปัจจุบันรัฐได้จัดสรรให้เป็นเงินอุดหนุนทั่วไป เงื่อนไขกำหนดจากจำนวนนักเรียนตามขนาดของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนได้รับงบประมาณที่แตกต่างกัน ปัญหาอีกประการหนึ่งของโรงเรียนก็คือ การขาดแคลนครู ทั้งนี้เนื่องจากใช้เกณฑ์จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูเช่นเดียวกับการจัดสรรงบประมาณ



จึงทำให้จำนวนครูไม่ครบชั้นเรียนประกอบกับปัจจุบันมีภารกิจงานหลายอย่างที่โรงเรียนจะต้องจัดทำในฐานะที่เป็นหน่วยงานนิติบุคคลจึงทำให้เกิดสภาวะการขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้คุณภาพของผู้เรียน และการบริหารจัดการอย่างมาก อีกทั้งจากผลการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ยังพบว่าการดำเนินงานของหน่วยงานราชการหลายแห่งไม่ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ในส่วนการเงินพบว่ามี การรับเงินบริจาคแล้วเบียดบังนำไปเป็นผลประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องไม่ออกใบเสร็จรับเงินบ้างแก้ไขจำนวนเงินในสำเนาใบเสร็จให้ต่ำกว่าต้นฉบับเพื่อนำส่วนต่าง ๆ ไปเป็นประโยชน์ของตนเองไม่มีใบสำคัญรับเงินหรือหลักฐานการจ่ายเงิน ด้านการจัดซื้อจัดจ้างพบว่าบางหน่วยงานไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้เสนอราคาในการประกวดราคา รับเหมาดำเนินการต่าง ๆ เช่น การประกอบอาหารกลางวัน จ้างเหมาซ่อมแซมอาคารเรียน เป็นต้น ไม่มีการเผยแพร่ข่าวสารการประกวดราคา คณะกรรมการตรวจรับตรวจรับงานทั้งที่งานยังไม่แล้วเสร็จตามสัญญาหรือตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ถูกต้องตามสัญญา จัดซื้อจัดจ้างในลักษณะแบ่งซื้อแบ่งจ้าง ใบสั่งซื้อ ผู้ขายไม่ได้ลงนาม ผู้ขายส่งมอบพัสดุครุภัณฑ์ก่อนทำสัญญาหรือก่อนตกลงซื้อขายปัญหาด้านพัสดุครุภัณฑ์มีราคาสูงรายละเอียดมาตรฐานคุณลักษณะครุภัณฑ์ไม่ชัดเจนยอมให้ผู้ขายได้ประโยชน์ การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผน ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบดังกล่าวพบว่า มีมูลเหตุมาจาก 1) กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ 2) วิธีปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ถ้าหากไม่มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคลไว้ให้เป็นที่แน่นอนและรัดกุมหรือให้บุคคลคนเดียวทำงานหลายหน้าที่ก็เป็นช่องทางที่จะก่อให้เกิดการทุจริตได้ง่าย 3) ผู้ปฏิบัติขาดสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเงินและบัญชีหรือไม่มีความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนความประพฤติก่อและอุปนิสัยส่วนตัวไม่เรียบร้อย หรือเป็นบุคคลที่สิ่งแวดล้อมบีบบังคับ เช่น รายได้ไม่เพียงพอ หากเกิดกรณีจำเป็นก็อาจทำการทุจริตได้ ช่องทางที่ก่อให้เกิดการทุจริต ด้านการเงิน

- 1) เจ้าหน้าที่คนเดียวทำหน้าที่ทั้งการเงิน การจ่ายเงินการเก็บรักษาเงินและจัดทำเอกสารการรับ - จ่าย ตลอดจนบัญชี
- 2) การเก็บรักษาเงินถึงแม้จะมีการตั้งแต่กรรมการเก็บรักษาเงินไว้แต่กรรมการไม่ปฏิบัติหน้าที่ โดยมอบกุญแจให้กรรมการคนเดียวเป็นผู้รักษาและทำการเปิดและปิดตู้เงินหรือไม่มีที่เก็บเงินเป็นสัดส่วน
- 3) การรับและการจ่ายเงินไม่มีเจ้าหน้าที่คอยตรวจสอบหลักฐานก่อนหรือหลังการรับและจ่ายเงินด้านการบัญชี

- 1) ทำบัญชีไว้ยุ่งยากสับสนไม่ถูกต้องตามหลักบัญชีรายงานในบัญชีมีการขูดลบขีดฆ่า ไม่มีการรวบยอดหรือปิดบัญชีแสดงยอดคงเหลือ
- 2) ไม่มีหลักฐานและเรื่องราวประกอบกรรับและจ่ายเงินหรือมีแต่แยกเก็บไว้ต่างหาก
- 3) ไม่มีการตรวจสอบเป็นการภายในว่าทำบัญชีถูกต้องหรือไม่

- 1) ไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ
- 2) การตรวจรับเงินไม่ถูกต้องตามสัญญาหรือข้อกำหนด
- 3) การเอื้อประโยชน์ให้แก่บุคคลภายนอก

ผู้ศึกษาค้นคว้าในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษา ไปใช้เป็นแนวทางการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางของการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ได้ทราบถึงสภาพการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1
2. ได้แนวทางการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 295 คน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณจำนวน 295 คน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ จำนวน 295 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 885 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 6 คน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณจำนวน 6 คน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ จำนวน 6 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามขนาดโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 18 คน
2. พื้นที่การศึกษาค้นคว้า

ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดพื้นที่การศึกษาค้นคว้าเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จากโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม รอบการประเมิน พ.ศ. 2549 – 2553 (2555 : เว็บไซต์)
3. กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า

การศึกษการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ตามขอบข่ายภาระงาน 7 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 39) ดังนี้

 - 1.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 1.2 การจัดสรรงบประมาณ



1.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

1.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

1.5 การบริหารการเงิน

1.6 การบริหารบัญชี

1.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานงบประมาณหมายถึงการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นวิธีปฏิบัติที่สร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1.1 การจัดทำและเสนอของงบประมาณ หมายถึง การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาการวิเคราะห์ความเหมาะสมของข้อเสนอของงบประมาณจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจุดเน้นตัวชี้วัดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกสถานศึกษาผลการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค (SWOT) และจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง 3 - 5 ปี (MTEF)

1.2 การจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานตามแผนงาน งานโครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของงานของโครงการ หรือของกิจกรรมนั้น ๆ ให้เป็นไปตามกรอบของเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณ

1.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานหมายถึง การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณปฏิบัติที่ต่อเนื่องและยั่งยืน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้

1.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา หมายถึง การจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์กองทุนกฐินเพื่อการศึกษากองทุนสวัสดิการการปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาดำเนินการบรรลุผลได้สอดคล้องกับความคาดหวังของชุมชนหรือผู้ปกครองที่มีต่อสถานศึกษาสร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนในสถานศึกษา

1.5 การบริหารการเงิน หมายถึง การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือปีทำให้เกิดคุณภาพสูงคุ้มค่า โปร่งใสและตรวจสอบได้



1.6 การบริหารบัญชี หมายถึง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำ จัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและแบบรายงานทางการเงินบริหารจัดการเน้นความโปร่งใสตรวจสอบได้ ควบคุมด้านเอกสารการเงินการบัญชี และพัสดุอย่างรัดกุม ปฏิบัติที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ทำให้เกิดคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุการควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การทำงาน โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้ประหยัด คุ่มค่า มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อที่หน่วยงานหรือองค์การจะได้รับผลประโยชน์สูงสุด

3. โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ หมายถึง โรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม รอบการประเมิน พ.ศ. 2549 – 2553จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน)



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานงบประมาณ
 - 1.1 ความเป็นมาของการบริหารงานงบประมาณ
 - 1.2 ความหมายของงบประมาณ
 - 1.3 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารงานงบประมาณ
 - 1.4 การบริหารงานงบประมาณสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
2. การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพ
 - 2.2 ลักษณะที่มีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ
3. ระบบการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
4. เทคนิคการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารงานงบประมาณ

1. ความเป็นมาของการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณการจัดทำงบประมาณในรูปแบบปัจจุบันได้เริ่มมีขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศอังกฤษ ในราวคริสต์ศตวรรษที่ 16 - 17 ซึ่งเป็นสมัยที่สภาผู้แทนราษฎรได้ประสบความสำเร็จในการสงวนอำนาจที่จะอนุมัติรายได้และรายจ่ายของรัฐบาล ซึ่งจะเริ่มต้นว่าการจัดทำงบประมาณในรูปแบบปัจจุบันนี้มีความสัมพันธ์กับวิวัฒนาการของการปกครองในระบบประชาธิปไตย เพราะในการปกครองระบอบนี้ประชาชนต้องการควบคุมการรับและจ่ายเงินของรัฐบาล กล่าวคือต้องการทราบว่ารัฐบาลจะเก็บภาษีอะไร เท่าไร และจะนำเงินภาษีอากรที่รัฐบาลเรียกเก็บจากประชาชนนั้นไปใช้จ่ายในเรื่องอะไรเท่าไร คุ่มค่าเพียงไรหรือไม่ต่อมาในคริสต์ศตวรรษที่ 18 จึงได้มีการจัดทำงบประมาณแผ่นดินขึ้นในประเทศต่าง ๆ ภาคพื้นยุโรป ในปัจจุบันนี้ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต่างก็มีการจัดทำงบประมาณแผ่นดินกันทั้งนั้นการจัดทำงบประมาณนั้น รัฐบาลกลางเป็นผู้จัดทำขึ้นก่อน และต่อมาจึงได้ขยายขอบเขตไปถึงรัฐบาลหรือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานธุรกิจใหญ่ ๆ ของเอกชนแรกเริ่มนั้นการจัดทำงบประมาณแผ่นดินมีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ทางการเมืองและการคลังเท่านั้น กล่าวคือ เพื่อให้ฝ่ายนิติบัญญัติใช้งบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือควบคุมการบริหารงาน



ของรัฐบาล และเพื่อจัดระเบียบการใช้จ่ายเงินของรัฐบาล แต่ในปัจจุบันนี้ได้เป็นที่ยอมรับกันว่า นอกจากวัตถุประสงค์ทางการเมืองและการคลังแล้ว การจัดทำงบประมาณแผ่นดินยังมีวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจและสังคมอีกด้วยรัฐบาลได้ดำเนินการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเพื่อแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจของชาติ รวมถึงการปรับเปลี่ยนการบริหารงานราชการและการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ให้เกิดประสิทธิภาพ คุณภาพ และมาตรฐาน เกิดความคุ้มค่าเป็นรูปธรรมและได้รับการยอมรับจากสาธารณชน สร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถที่จะแข่งขันกับนานาชาติในสังคมโลกได้ การปฏิรูประบบบริหารภาครัฐด้านหนึ่ง คือ การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินและพัสดุ ซึ่งรัฐบาลได้ถือเป็นเรื่องสำคัญได้บรรจุเป็นนโยบายคณะรัฐมนตรี และแถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 มีใจความโดยสรุปว่า

“เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรม มีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น พร้อมทั้งจัดให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใส”

การปฏิรูปปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณและการพัสดุดังกล่าว รัฐบาลได้เลือกใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting) ในการขับเคลื่อน เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) อย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณให้กับหน่วยงานได้นำไปบริหารอย่างมีอิสระ มีความยืดหยุ่น ความคล่องตัว และความคุ้มค่าในการบริหารในการที่รัฐบาลได้มีแนวนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดินใหม่ โดยมียุทธศาสตร์การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน รื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สอดรับกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลมากขึ้น ด้วยการโอนถ่ายอำนาจการตัดสินใจและความคล่องตัวให้แก่หน่วยงานปฏิบัติ ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างภาระความรับผิดชอบในการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน จึงได้มีการปรับเปลี่ยนการจัดการงบประมาณไปเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting) โดยการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยปฏิบัติ เพื่อจัดสรรลงในพื้นที่ปฏิบัติการให้เกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่า รวมทั้งสามารถนำวาระแห่งชาติและนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาในระดับพื้นที่อย่างมีบูรณาการตลอดจนสามารถติดตามและ ประเมินผลความสำเร็จของการใช้จ่ายงบประมาณให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่าสามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณะได้และนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting) ไปสู่ความสำเร็จ (ยาเป็นเรื่อง จรูญศรี. 2555 : เว็บไซต์)

2. ความหมายของงานงบประมาณ

งานงบประมาณ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 135) ให้ความหมายไว้ว่า “เป็นบัญชีหรือจำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับหรือรายจ่าย”

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2544 : 35) ได้กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณเป็นกระบวนการวางแผนการบริหารของรัฐบาล แสดงกิจกรรมหรือโครงการที่จะปฏิบัติแต่ละหน่วยงาน



ที่รับผิดชอบ มีการประมาณค่าใช้จ่ายและบอกที่มาของรายได้เพื่อการใช้จ่ายนั้น ๆ เป็นระยะเวลาที่แน่นอน เป็นแผนบริหารที่ฝ่ายบริหารจัดทำขึ้น เพื่อเสนอขออนุมัติจากรัฐสภา

ไพรัช ตระการศิรินนท์ (2544 : 78) ได้กล่าวว่า งานงบประมาณ หมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของรัฐบาลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐบาลซึ่งแสดงออกมาในลักษณะแผนงานการเงินและโครงการที่จะดำเนินในปีงบประมาณนั้น ๆ โดยที่รัฐบาลได้สัญญาต่อรัฐสภาและประชาชนที่จะใช้เงินภายใต้เงื่อนไขที่ได้ตกลงกันแล้ว

Schick (ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. 2545 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Schick. ม.ป.ป. : 146 - 147) เสนอว่า “การงบประมาณ (Budgeting) เป็นแผนการใช้จ่ายของรัฐ ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การเตรียมแผนงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำขั้นตอน อันประกอบไปด้วยโครงสร้างการบริหาร การทำตารางเวลาและการบริหารควบคุมงบประมาณ ทั้งนี้ การจัดทำแผนควรคำนึงถึง กฎ ระเบียบ หรือกฎหมาย และปทัสสถาน ทั้งด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ”

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียน และยังมีผู้ให้คำจำกัดความของงบประมาณไว้อีกหลายความหมาย ดังนี้

จรัส สุวรรณมาลา (2546 : 1) ได้กล่าวว่า ระบบงบประมาณของรัฐทำหน้าที่หลักในการบริหารรายจ่ายสาธารณะ 3 ประการ คือ ควบคุมวินัยทางการคลังของรัฐบาล บริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และจัดสรรงบประมาณเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนพลเมืองและสังคมส่วนรวม

อริญ ธรรมโน (2548 : 48) ได้กล่าวว่า งบประมาณ “Budget” มาจากคำว่า “Budgette” ในภาษาฝรั่งเศสโบราณ ซึ่งแปลว่า กระเป๋าใบเล็ก ๆ ในปี ค.ศ. 1773 สิ่งพิมพ์ในอังกฤษในภาพการ์ตูนล้อเลียน Sir Robert Walpole ซึ่งเป็นนายกรัฐมนตรีคลังของประเทศอังกฤษ ขณะนั้นว่าเป็นหมอเปิด (Quack Doctor) กำลังเปิดกระเป๋า (งบประมาณ) ซึ่งมีทั้งยารักษาโรคและยาพิษ

Gulick (1973 : 13) ได้ให้ความหมาย การบริหารงบประมาณว่า เป็นการจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลใช้จ่ายหรือตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม

Kohler (1956 : 70) กล่าวถึงความหมายของงบประมาณโดยทั่วไป หมายถึง “แผนการคลังที่จะนำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานและจะต้องมีการประมาณต้นทุนอนาคตเป็นระบบเพื่อต้องการให้การใช้จ่ายคน วัสดุ และอุปกรณ์หรือทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดอรรถประโยชน์”

Wildavsky (1964 : 161) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับงบประมาณว่า “งบประมาณเป็นเอกสารประกอบด้วยถ้อยคำและสถิติตัวเลขซึ่งแสดงถึงการใช้จ่ายสำหรับแต่ละรายการและเป้าประสงค์ต่าง ๆ ข้อความจะพรรณนาถึงรายการค่าใช้จ่าย เช่น เงินเดือน ครุภัณฑ์ ค่าใช้สอยหรือเป้าประสงค์ เช่น การเศรษฐกิจ การศึกษา ”



ความหมายของงานงบประมาณ ความหมายหนึ่งก็คือ งบประมาณเป็นแผนการเงินที่ใช้เป็นรูปแบบสำหรับการปฏิบัติการในอนาคต และเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติการเหล่านั้น อันเป็นการคาดคะเนค่าใช้จ่ายและรายรับที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นงบประมาณจึงเป็นแผนที่เป็นรายการที่แสดงถึงการใช้จ่ายทรัพยากร แรงงาน วัสดุ และอื่น ๆ งบประมาณยังอาจหมายถึง แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปประมาณการของการใช้เงิน โดยจัดทำเป็นโครงการดำเนินงานกิจกรรมในช่วงระยะเวลาหนึ่ง แสดงถึงแผนการใช้จ่ายเงินในอนาคต โดยมีการคาดคะเน ประมาณการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ ที่พึงจะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับรายรับที่คาดว่าจะได้รับจากกิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงเวลาที่พิจารณานั้น ๆ

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสวีธรรม. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2550 : 21) ให้ความหมายว่า งานงบประมาณว่าหมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลแสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (ชาญชัย มุสิกนิศากร. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2550 : 21) ให้ความหมายว่า งานงบประมาณเป็นเอกสารประมาณการรายได้- รายจ่ายที่มีระยะเวลาที่กำหนดจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอนโดยปกติ 1 ปี

กระทรวงศึกษาธิการ (รัชชัย จิตรนันท์. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 11 - 12) ให้ความหมายของงานงบประมาณว่า

1. งบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปของตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณ บริการ กิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผน ประกอบด้วยการดำเนิน 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียม การอนุมัติ และการบริหาร
2. งบประมาณ คือ แผนต่าง ๆ ในการดำเนินงานในระยะเวลาปกติ 1 ปีด้วยเหตุนี้ งบประมาณก็คือการคาดการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมักจะกำหนดเป็นเอกสารที่เป็นทางการระบุถึงข้อความอันประกอบด้วย ถ้อยคำและตัวเลขต่าง ๆ กับพฤติกรรมของมนุษย์ที่พึงกระทำในอนาคต
3. งบประมาณ คือ แผนการเงินและการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ
4. งบประมาณ คือ แผนการเงินซึ่งแสดงวัตถุประสงค์และจำนวนของรายจ่ายและแหล่งที่มาและจำนวนรายรับของรัฐบาลในระยะเวลาหนึ่ง
5. งบประมาณ คือ บัญชีหรือจำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับและรายจ่าย กล่าวโดยสรุปว่า งบประมาณหมายถึงแผนเบ็ดเสร็จทางการเงิน ซึ่งแสดงที่มาของรายรับและการใช้จ่ายเงินของรัฐบาล

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (อเนก เขียรถาวร. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2550 : 21) ให้ความหมายงบประมาณหมายถึงแผนการเงินของรัฐบาล ที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงรายรับรายจ่ายของโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดว่าจะทำในระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเงินจำนวนเงินค่าใช้จ่ายของแต่ละโครงการว่าจะต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนเท่าใดและจะหาเงินจากทางใดเพื่อนำมาใช้จ่ายตามโครงการนั้น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 48) ให้ความหมายของ



การบริหารงบประมาณว่า หมายถึง การใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เกี่ยวข้องตั้งแต่การอนุมัติเงินประจำงวด จนถึงการรายงานการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การบริหารงบประมาณ คือการปฏิบัติงานการเงินตั้งแต่ระบบบัญชีการดำเนินการเกี่ยวกับจับจ่ายหรือก่อนนี้ผูกพัน ตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรการเงินของโรงเรียน

จร สุนทรายุทธ (2548 : 243 - 244) ให้ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้การรับ การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดทำเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินให้ดำเนินการไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อยตามระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการอย่างครบถ้วนเป็นปัจจุบัน ดังนั้นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการเงินควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ คือ ประเภทของเงินที่เกี่ยวข้อง รัฐระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวกับการเงินนั้น ๆ รู้วิธีดำเนินการเบิก การรับการจ่ายเงิน และการเก็บรักษาเงิน รู้วิธีการทำบัญชี ทะเบียน ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน รู้วิธีการตรวจสอบและควบคุมเกี่ยวกับการใช้เงินประเภทต่าง ๆ

สถาบันราชภัฏภูเก็ต (2546 : 165) ให้ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง กระบวนการควบคุมงบประมาณรายจ่ายให้เป็นไปตามแผนงานเพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นประโยชน์มากที่สุด โดยวิธีการอนุมัติเงินประจำงวดการใช้งบประมาณ การโอนการเปลี่ยนแปลงการเบิกจ่ายเงิน และการตรวจสอบ รวมทั้งการรายงานผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ

จรัส สุวรรณมาลา (2546 : 315) ให้ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ หมายถึงการนำแผนงบประมาณไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการงบประมาณซึ่งมีผลประทบต่อผลสำเร็จและประสิทธิภาพการบริหารจัดการมากที่สุด มีหน่วยงานและระบบปฏิบัติการเข้ามาเกี่ยวข้องมากที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นวิธีปฏิบัติที่สร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3. ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารงานงบประมาณ

เดชดอน จันทรโคตร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก เดชดอน จันทรโคตร. 2550 : 8) ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ว่าเป็นเครื่องมือในการบริหารงานเพราะเป็นแผนงานการเงินที่มีการกำหนดรายรับและรายจ่ายของงาน / โครงการต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าจึงทำให้ผู้บริหารใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมนโยบายของหน่วยงานในการดำเนินงาน ตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าได้ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ซึ่งเป็นการวัดความสามารถของผู้บริหารไปพร้อมกันด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป. : 51) ได้กล่าวว่า งบประมาณมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนประกอบด้วย

1. งบประมาณแสดงให้เห็นถึงแผนทางการเงิน ซึ่งโรงเรียนสามารถนำไปใช้วิเคราะห์ในการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน
2. งบประมาณทำให้เจ้าหน้าที่และผู้ปกครองเกิดความตระหนักถึงแหล่งเงินที่โรงเรียนจะจัดหารายได้มาให้
3. งบประมาณช่วยกำหนดการแบ่งส่วนและจำกัดของการใช้จ่าย



4. งบประมาณช่วยกำหนดระดับความสำคัญของงานกิจกรรมของโรงเรียน
5. งบประมาณช่วยพัฒนาความร่วมมือและการติดต่อสื่อสารระหว่างครู ผู้อำนวยการ
เจ้าหน้าที่ และกลุ่มองค์กรของผู้ปกครอง
6. งบประมาณช่วยพัฒนาความสนใจในผลประโยชน์และความมีอิสระของเจ้าหน้าที่
วิชฌุ เครื่องาม (2546 : 101) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณไว้ในบทความ
เรื่อง งบประมาณกับวิกฤตการณ์ทางการเมืองในอดีตว่า เรื่องของงบประมาณมิใช่เป็นเพียงเรื่องทาง
เศรษฐศาสตร์หรือตัวเลขทางบัญชี ทางการเงิน การคลัง เท่านั้น แต่หากเป็นเรื่องสำคัญทางกฎหมาย
และการเมืองอีกด้วย หากรัฐบาลชุดใดที่เสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเข้าสภา
ถ้าสภาผู้แทนราษฎรไม่เห็นชอบร่างพระราชบัญญัติดังกล่าว รัฐบาลต้องลาออกหรือไม่ก็ยุบสภา
ซึ่งหลักการนี้ไม่อยู่ในรัฐธรรมนูญ แต่เป็นหลักปฏิบัติตามธรรมเนียมประเพณีของประเทศไทยในระบบ
รัฐสภาที่ว่า รัฐบาลอยู่ได้ด้วยใจกว้างใจของสภา ถ้าสภาไม่ไว้วางใจรัฐบาลก็อยู่ไม่ได้ การที่รัฐบาล
เสนอร่างกฎหมายสำคัญของรัฐบาลเข้าสู่การพิจารณาของสภา แต่สภาไม่เห็นชอบก็แสดงว่าสภาไม่
ไว้วางใจร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นกฎหมายสำคัญอย่างนี้ การไม่อนุมัติหรือไม่
เห็นชอบก็คือการตัดโอกาสในการทำงานของรัฐบาล เหมือนกับให้ทำงานแต่ไม่ให้เงิน

งานงบประมาณจึงมีความสำคัญต่อสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การ
ดำเนินกิจกรรมตามขอบข่ายของงานนั้น ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สถานศึกษาก็จะ
ได้รับผลประโยชน์จากกระบวนการงบประมาณ คือ 1) นำไปส่งการพิจารณานโยบายพื้นฐาน
ขององค์กรล่วงหน้าได้ 2) ชี้ให้เห็นความเหมาะสมและความถูกต้องของระบบการทำงาน
การมอบหมายความรับผิดชอบและหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อบรรลุจุดหมายขององค์กร
3) ย้ำถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารขององค์กรทุกระดับต้องมีส่วนร่วมสร้างสรรค์และกำหนดเป้าหมาย
ขององค์กร 4) ทำให้ผู้บริหารหน่วยงานย่อยดำเนินงานในลักษณะที่สอดคล้องกันและเอื้อให้องค์กร
และหน่วยงานย่อยอื่น ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) ทำให้มีการวิเคราะห์และกำหนดค่าใช้จ่าย
และผลประโยชน์ที่จะได้รับได้อย่างชัดเจน 6) ทำให้มีการรวบรวมและเก็บรักษารายละเอียดของการ
ปฏิบัติงานขององค์กรทุกลักษณะที่ทำมาแล้วในอดีต 7) ทำให้ผู้บริหารเลือกสรรวิธีการบรรลุเป้าหมาย
และนโยบายที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดหรือมีประสิทธิภาพสูงสุด 8) ทำให้ผู้บริหารพิจารณารายละเอียด
ขององค์ประกอบต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจ 9) ขจัดความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรเกี่ยวกับ
ความปรารถนาที่แท้จริงขององค์กร 10) แสดงให้เห็นความมีประสิทธิภาพหรือการขาดประสิทธิภาพ
ขององค์กร 11) ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างผู้บริหารทั้งหลายที่มีส่วนบริหารองค์กรนั้น ๆ 12) ทำให้
ผู้บริหารสำรวจสถานการณ์แวดล้อมเพื่อการวางแผน 13) ทำให้ผู้บริหารประเมินผลงานของตนเองเป็น
ระยะ ๆ และ 14) ชี้ให้เห็นอัตราความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร

ธนากร เอกเผ่าพันธุ์ (2543 : 77 - 78) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของงานงบประมาณ ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร การวางแผนดำเนินงาน
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งเป็นการวางแผนดำเนินงานที่สามารถกระทำได้และเป็นผลดีภายใต้
สถานการณ์ที่คาดไว้ แผนงานนี้จะนำมากำหนดเป็นแผนการดำเนินงานโดยละเอียด ซึ่งประกอบด้วย
ขั้นตอนการดำเนินงาน และจะต้องจัดทำแผนปริมาณงานทรัพยากรที่ต้องใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. งบประมาณมีประโยชน์ในการส่งเสริมให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานใน



กิจการเริ่มตั้งแต่มีการวางแผนโดยการนำแผนงานของแต่ละหน่วยงานมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ สอดคล้องกันและให้บรรลุเป้าหมายของกิจการ ซึ่งช่วยให้หัวหน้าหน่วยงานมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด เพราะแต่ละหน่วยงานมีโอกาสทราบถึงการดำเนินงานในส่วนงานอื่นของกิจการ และเข้าใจว่าการดำเนินงานของหน่วยงานหนึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อหน่วยงานอื่น และกระทบถึงกิจการได้ในที่สุด

3. งบประมาณมีประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงาน โดยใช้งบประมาณเป็นตัววัด ถ้าผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามงบประมาณในทางไม่ดีก็จะได้รับหาทางแก้ไขได้ทัน่วงที

4. ทำให้เกิดการจัดระบบการทำงานที่ดี มีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับงาน ไม่ซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองเนื่องจากแผนงบประมาณแต่ละแผนต้องระบุถึงปริมาณงาน ปริมาณเงินทุนที่ใช้บุคลากร วัสดุหรือทรัพยากรอื่นที่จำเป็นอย่างละเอียด และแบ่งความรับผิดชอบกันตามหน้าที่

5. ส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของตนให้บรรลุเป้าหมายของกิจการ โดยพิจารณาเลือกวิธีการ หรือกลยุทธ์ที่ประหยัดค่าใช้จ่ายมากที่สุด

6. ส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับพัฒนาการทำงานของตน พร้อมทั้งประเมินผลงานที่ตนเองรับผิดชอบเป็นระยะ ๆ โดยใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือประเมินผลงานที่ปฏิบัติได้จริง

7. จัดความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยการกำหนดเหตุการณ์ล่วงหน้าไว้ก่อนด้วยการจัดงบประมาณซึ่งต้องผ่านขบวนการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดทรัพยากรที่จะใช้รวมทั้งผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับอย่างชัดเจน

8. สามารถทราบอัตราความก้าวหน้า หรือล้มเหลวของกิจการ จากที่ทำการวางแผนงบประมาณไว้ทำให้สามารถเตรียมหาทางแก้ไขได้ทัน และพนักงานทุกคนสามารถรู้อนาคตในการทำงานของตนเองได้จากการวางแผนดำเนินงานโดยงบประมาณของกิจการ

9. งบประมาณที่จัดทำขึ้นสามารถเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนในปีต่อ ๆ ไปของกิจการได้ ซึ่งอาจจะเป็นบทเรียนข้อเตือนใจ หรือเครื่องชี้แนะในการวางแผนได้อีกด้วย

10. งบประมาณเป็นแผนงานที่มีรูปแบบเดียวกันในองค์การ ซึ่งเป็นรูปแบบที่เข้าใจตรงกันสามารถนำไปสู่ความเข้าใจและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน งบประมาณสามารถแยกหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพต่างกันออกไปให้เห็นได้ โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณที่ทำให้

สรุปได้ว่า งานงบประมาณหมายถึงการดำเนินงานตามนโยบายหรือตามแผนการเงินของรัฐบาลซึ่งประกอบด้วยตัวเลขแสดงรายรับว่ามาจากทางใด และรายจ่ายที่จะต้องจ่ายตามแผนโครงการที่ได้กำหนดไว้ว่าจะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่ง ๆ แผนการเงินดังกล่าวฝ่ายบริหารเป็นผู้จัดทำขึ้น และฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้พิจารณาอนุมัติเมื่อได้รับอนุมัติแล้วก็ตราเป็นกฎหมายใช้บังคับต่อไปเรียกว่าพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีและการจัดทำงบประมาณประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอนด้วยกันคือการเตรียมงบประมาณการอนุมัติงบประมาณและการบริหารงบประมาณเพื่อสนับสนุนการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในองค์การ และใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน พัฒนาสังคม พัฒนาเศรษฐกิจ พัฒนาการ พัฒนาประเทศ อันส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ และงบประมาณมีประโยชน์โดยตรงต่อฝ่ายบริหารไม่ว่าจะเป็นในรูปองค์การทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ไม่ว่าจะเป็นองค์การด้านธุรกิจหรือองค์การด้านการศึกษาทำให้กิจการมีเป้าหมายที่แน่นอนและเหมาะสมในการดำเนินงานและยังสามารถเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง



4. การบริหารงานงบประมาณสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการ มีความคล่องแคล่ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการให้บริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 80 - 101) มีข้อบ่งชี้การดำเนินงาน ดังนี้

4.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ

ในการจัดทำและเสนอของบประมาณ ตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ได้ระบุให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ จัดทำและเสนอของบประมาณ โดยมีแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณและการติดตาม รายงานผลเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณภายในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้ ในการจัดทำและเสนอของบประมาณของสถานศึกษามีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 ความหมายของการจัดทำและเสนอของบประมาณ สำนักงานประมาณได้กำหนดว่า การขอรับการจัดสรรงบประมาณส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจต้องจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งจะต้องพิจารณาดำเนินการจัดทำผลผลิตหรือโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง ตามวงเงินที่ระบุไว้ในเอกสารพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมแล้วแต่กรณีในคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้กำหนดให้สถานศึกษาต้องจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณโดยมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษาให้สอดคล้องกับงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ

4.1.2 แนวทางการจัดทำและเสนอของบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้เสนอขั้นตอน แนวทางในการจัดทำและเสนอของบประมาณของสถานศึกษา ดังนี้

1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา แนวทางที่สถานศึกษาต้องดำเนินการประกอบด้วย

1.1) วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2) ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการให้บริการ สาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา

1.3) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา ตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและความต้องการของสถานศึกษา



1.4) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กรและผลผลิตงาน หรือโครงการ

1.5) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.6) เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษาและสาธารณชนรับทราบ

2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาคู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการดังนี้

2.1) ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษาและศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

2.2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อจัดการศึกษา (SWOT) และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

2.3) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Corporate Objective) ของสถานศึกษา

2.4) กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2.5) กำหนดผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ

2.6) กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา

2.7) จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน / โครงการ และกิจกรรมหลัก

2.8) จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ สถานศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ ดังนี้

3.1) จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน / โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ตามที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษา

3.2) จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือ ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปี ข้างหน้า ปรับแผนงาน โครงการ และกิจกรรมหลัก ให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษา ทั้งจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ



3.3) จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม สอดคล้องเชิงนโยบาย

3.4) จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต (ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน) ของสถานศึกษาที่ต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การจัดทำและเสนอของบประมาณ หมายถึง การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการเสนอของบประมาณ จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจุดเน้นตัวชี้วัดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกสถานศึกษาผลการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค (SWOT) และจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง 3 - 5 ปี (MTEF)

4.2 การจัดสรรงบประมาณ

หลังจากสถานศึกษาได้จัดทำและเสนอของบประมาณแล้ว ในการจัดสรรงบประมาณนั้นมีความสำคัญในการนำงบประมาณมาใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ความหมายของการจัดสรรงบประมาณ ในระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ได้กล่าวว่าการจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การแบ่งสรรงบประมาณรายจ่ายตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจใช้จ่ายหรือให้ก่อหนี้ผูกพัน ตามที่สำนักงบประมาณกำหนดตามแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สำนักงบประมาณให้ความเห็นชอบแล้วในส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจใช้เป็นหลักในการใช้จ่ายและเบิกจ่ายงบประมาณ และในคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้กล่าวว่า แนวการดำเนินการจัดสรรงบประมาณระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ และการโอนเงินงบประมาณ

4.2.2 แนวทางการจัดสรรงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้กำหนดแนวทางในการจัดสรรงบประมาณซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้
 - 1.1) จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ
 - 1.2) ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบายแผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดสรรงบประมาณ
 - 1.3) ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้รับจากแผนการระดมทรัพยากร
 - 1.4) วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับ



ความสำคัญและกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

1.5) ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ

1.6) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงานโครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร

1.7) จัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ

1.8) นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิต ขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

1.9) แจกจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตในหน่วยงานภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ มีแนวทางในการดำเนินการต่อไปนี้

2.1) จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาส เป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ

2.2) เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่ออนุมัติเงินประจำงวด เป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงานงบประมาณ

2.3) เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

3) การโอนเงินงบประมาณ สถานศึกษาจะต้องมีแนวทางการปฏิบัติ ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงกำหนด ซึ่งในระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ได้กล่าวว่า การโอนหรือการเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาการดำเนินการ หรือเพิ่มเติมประสิทธิภาพหรือคุณภาพการให้บริการ หรือเพื่อการพัฒนาบุคลากรหรือเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงความประหยัด คุ่มค่า และจะต้องแสดงเหตุผล ความจำเป็น หรือความเหมาะสมได้ ทั้งนี้ต้องไม่ทำให้สาระสำคัญของเป้าหมายผลผลิตแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเปลี่ยนแปลงลดลงและต้องไม่ให้มีหนี้สาธารณะก่อค้างชำระเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยมีหลักเกณฑ์ในการโอนงบประมาณระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2549 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ดังนี้

ในข้อ 24 หัวหน้าส่วนราชการ หรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอนหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณภายใต้งานเดียวกัน ดังนี้



1. โอนระหว่างบุคลากรหรืองบดำเนินการ
2. โอนจากบุคลากร งบดำเนินการ งบเงินอุดหนุน หรืองบรายจ่ายอื่นไปตั้งจ่ายในงบลงทุน เพื่อสมทบเป็นค่าจัดสรรครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาทหรือสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าสิบล้านบาทหรือเพื่อสมทบวงเงินค่าจัดสรรครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างตามข้อ 26
3. โอนจากงบเงินอุดหนุนหรืองบรายจ่ายอื่นไปตั้งจ่ายงบบุคลากรหรืองบดำเนินการ
4. โอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการในระหว่างรายการครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาทและรายการสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าสิบล้านบาท ไม่ว่าจะอยู่ในงบรายจ่ายใดไปสมทบหรือไปกำหนดเป็นรายการครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาท และรายการสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าสิบล้านบาท หรือสมทบวงเงินค่าจัดสรรครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างตามข้อ 26

การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปเพิ่มในงบบุคลากร 1) และ 3) ต้องไม่เป็นการกำหนดอัตราตั้งใหม่

ทั้งนี้ การโอนหรือการเปลี่ยนแปลงรายการตาม 2) และ 4) ที่มีใช้กรณีโอนไปสมทบวงเงินค่าจัดสรรครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างตามข้อ 26 วงเงินต่อหน่วยของรายการที่สมทบหรือที่กำหนดใหม่ในรายการครุภัณฑ์ หรือรายการสิ่งก่อสร้างต้องต่ำกว่าหนึ่งล้านบาทและสิบล้านบาทตามลำดับ

ในข้อ 25 หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอนและหรือเปลี่ยนแปลงเงินเหลือจ่ายจากการดำเนินงาน หรือจากการจัดซื้อจัดจ้างแล้ว ๆ ไปกำหนดรายการใด ๆ ในแผนงานเดียวกันหรือต่างแผนงานได้ แต่ต้องไม่ก่อให้เกิดรายการผูกพันข้ามปีงบประมาณและกรณีมีหนี้สาธารณะผูกพันข้ามปี ให้โอนไปชำระหนี้ค่าสาธารณูปโภคเป็นลำดับแรก ในกรณีที่กำหนดรายการครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างเพิ่มเติม จะต้องมียังวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาทและต่ำกว่าสิบล้านบาทตามลำดับ

ในข้อ 26 ในกรณีส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับรายการครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่มีใช้รายการก่อนนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณในงบรายจ่ายของงานหรือโครงการใดแต่ไม่อาจจัดหาได้ด้วยเหตุใดก็ตาม หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณในงบรายจ่ายต่าง ๆ ภายใต้แผนงานเดียวกันไปเพิ่มวงเงินรายการครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างได้ไม่เกินร้อยละสิบของวงเงินที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ

นอกจากนี้ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ อาจพิจารณานำเงินนอกงบประมาณหรือเงินอื่นมาใช้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวก็ได้

รายการตามวรรคหนึ่ง หมายความว่า รายการที่ระบุไว้ในเอกสารประกอบการจัดสรรงบประมาณ เว้นแต่ในกรณีที่เอกสารดังกล่าวได้รวมครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างหลายหน่วยไว้ในรายการเดียวกัน ให้ถือว่าครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างหนึ่งหน่วยเป็นหนึ่งรายการและคำว่า “หน่วย” หมายความว่า หน่วยที่สามารถนับจำนวนได้

ในข้อ 27 การโอนหรือการเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ขอทำความตกลงกับสำนักงบประมาณ



ในข้อ 28 หัวหน้าส่วนราชการจะมอบอำนาจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการตามระเบียบนี้ให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดตามที่เห็นสมควรก็ได้ การมอบอำนาจตามวรรคหนึ่งให้ทำเป็นหนังสือ และให้ส่งสำเนาหนังสือมอบอำนาจดังกล่าวให้สำนักงานงบประมาณกรมบัญชีกลาง และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่มอบอำนาจ

ในข้อ 29 เมื่อหัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดได้สั่งโอนหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรตามระเบียบนี้แล้ว ให้รายงานสำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทราบโดยเร็ว แต่อย่างช้าต้องไม่เกินสิบห้าวันนับแต่วันที่โอนหรือเปลี่ยนแปลงรายการการรายการตามวรรคหนึ่ง ให้ทำตามแบบรายงานที่สำนักงานงบประมาณกำหนด

สรุปได้ว่า การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การดำเนินงานตามแผนงาน งานโครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของงาน ของโครงการ หรือของกิจกรรมนั้น ๆ ให้เป็นไปตามกรอบของเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณ

4.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน

มีความสำคัญต่อการใช้จ่ายเงินงบประมาณซึ่งในระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ได้ระบุว่า

ข้อ 35 ให้ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณและให้จัดทำรายการ ดังนี้

1) ผลการปฏิบัติงาน และผลการใช้จ่ายงบประมาณตามเกณฑ์การวัดของตัวชี้วัดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ หรือที่ได้ตกลงกับสำนักงานงบประมาณตามแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งปัญหาและอุปสรรค และแนวทางแก้ไขตามแบบที่สำนักงานงบประมาณกำหนด ส่งให้สำนักงานงบประมาณเมื่อสิ้นระยะเวลาในแต่ละไตรมาสภายในสิบห้าวันนับแต่วันสิ้นไตรมาส

2) รายงานประจำปีที่แสดงถึงความสำเร็จของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนส่งสำนักงานงบประมาณภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

นอกเหนือจากรายงานตามวรรคหนึ่ง ขอให้หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์กรมหาชน และรัฐวิสาหกิจรายงานทางการเงิน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานงบประมาณกำหนด

กรณีส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจใดไม่จัดส่งรายงานตามระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่มีเหตุอันควรให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจแสดงเหตุผลความจำเป็นต่อผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

แนวทางการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้ระบุให้สถานศึกษาจะต้องมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน



โดยมีแนวปฏิบัติประกอบด้วย การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 การตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงานมีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้

- 1) การจัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส
- 2) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลง การให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส
- 3) จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง
- 4) ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบติดตามและนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง
- 5) จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์
- 6) รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน
- 7) สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

4.3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- 1) กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) ของสถานศึกษา
- 2) จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา
- 3) สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา
- 4) ประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี
- 5) รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณโดยปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้



4.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีความสำคัญมาก ทั้งจากบุคคล ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ โดยมีการระดมเงินจากแหล่งต่าง ๆ นอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดินมาใช้ในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น

4.4.1 ความหมายของการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ในการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษามีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่มีใช้เงิน (Non - Financial Resources) และทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) ในความหมายแรก ทรัพยากรที่มีใช้การเงินครอบคลุมปัจจัยการผลิตหลัก ๆ คือ ที่ดิน แรงงาน ทุน และการประกอบการตามนัยนี้ ทรัพยากรทางการศึกษาจึงรวมถึงบุคลากร ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการผสมผสานการใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การวิเคราะห์ทรัพยากรทางการศึกษาในมุมมองกว้าง จึงมักจะมุ่งเน้นไปที่ทรัพยากรที่มีใช้การเงิน เช่น ครู และที่ดินเพื่อการศึกษา เป็นต้น

4.4.2 ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาไทยที่ผ่านมา รัฐเป็นผู้จัดการศึกษาเสียเองเป็นส่วนใหญ่ โดยมุ่งให้ส่วนต่าง ๆ ของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น ด้วยระดมทรัพยากรทรัพยากรและสรรพกำลังทั้งมวลในสังคมเพื่อจัดการศึกษาให้กว้างขวางและทั่วถึงทุกหมู่เหล่า ส่งเสริมให้บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปบ้างแล้วก็ตาม แต่ระบบบริหารการจัดการศึกษาที่รวมศูนย์อำนาจยังไม่มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนต่าง ๆ ของทางราชการไม่เอื้อให้การบริหารการตัดสินใจเป็นไปโดยฉับไว

การดำเนินกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานทางการศึกษานั้น ถ้าหากสามารถดำเนินการไปได้ตามภารกิจที่กำหนดไว้จริง และใช้ทรัพยากรที่ตนมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วการบริหารทรัพยากรจากหน่วยเหนือก็ไม่มีปัญหาอะไร แต่ยังมีหน่วยงานทางการศึกษาที่ผู้รับผิดชอบยังขาดความรอบคอบในการบริหารอยู่ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอยู่

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษานั้นมีความจำเป็นต่อหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

1) เพื่อสนับสนุนในการดำเนินทุกกิจกรรม จำเป็นต้องได้รับทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุ หรือสิ่งอื่น ๆ ถ้าหากไม่มีทรัพยากรแล้ว การดำเนินกิจกรรมก็ไม่สามารถดำเนินการได้ หรือถ้าหากได้ทรัพยากรไม่เพียงพอ กิจกรรมหรือภารกิจที่ดำเนินนั้นอาจทำได้แต่ไม่สามารถจะได้ผลดี เช่น ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนได้รับการจัดสรรคน เงิน และวัสดุการศึกษาน้อย โรงเรียนได้สามารถดำเนินงานได้ผลที่ได้รับจะไม่ดีเท่ากับได้รับคน วัสดุ และเงินอย่างเพียงพอ

2) เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงานนั้น มีการจัดหาทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน ได้แก่ การจัดสรรเทคโนโลยีสูงในการทำงานไปให้เช่น การจัดเครื่องคอมพิวเตอร์ไปใช้แทนเครื่องพิมพ์ดีด เป็นต้น



3) เพื่อเป็นการควบคุมการดำเนินงานขององค์กร หรือผู้รับผิดชอบ การบริหารทรัพยากรในบางครั้งก็เกินไปเพื่อการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานเฉพาะในภารกิจที่มอบหมายหรือกระทำภารกิจในช่วงเวลาที่กำหนด ตัวอย่างนี้จะได้เห็น ในการบริหารทรัพยากรการเงิน ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจะจัดสรรทรัพยากรให้เป็นงวด ๆ เพื่อการดำเนินกิจกรรมแทนการใช้งบประมาณทั้งหมดของแผนงานหรือโครงการ

4) เพื่อเป็นการส่งเสริมกิจกรรมใหม่ ๆ การบริหารทรัพยากรนอกจาก จะเป็นการบริหารเพื่อให้หน่วยงาน ยังเป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อเสาะแสวงหาความคิดใหม่ ๆ คำตอบใหม่ ๆ เช่น ในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อโครงการทดลอง โครงการวิจัยต่าง ๆ เป็นต้น

5) เพื่อเป็นการกระจายทรัพยากร ความต้องการทรัพยากรในการ ดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ นั้น การจัดสรรทรัพยากรจึงมีความจำเป็นมากที่จะต้องนำมาใช้ เพื่อกระจายทรัพยากรไปยังหน่วยงานที่มีความต้องการจริง ๆ ทั้งนี้ โดยอาศัยเกณฑ์ต่าง ๆ ในการ บริหาร เช่น เกณฑ์ความรีบด่วนของงาน เกณฑ์ความสอดคล้องกับนโยบายหรือภารกิจหลัก และเกณฑ์ความจำกัดของทรัพยากร เป็นต้น

4.4.3. แหล่งทรัพยากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1) งบประมาณแผ่นดิน สถานศึกษาที่เป็นของราชการงบประมาณแผ่นดิน ถือว่าเป็นแหล่งทรัพยากรแหล่งใหญ่ที่สุด โดยจะรวมไว้ทั้งหมด ตั้งแต่หมวดเงินเดือน ค่าจ้าง จนถึง หมวดที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ปัจจุบันการจัดสรรเงินงบประมาณรัฐบาลพยายามจัดให้โครงการต่าง ๆ

2) เงินนอกงบประมาณ นอกจากเงินรายได้แผ่นดินแล้วสถาบันการศึกษา ยังมีรายได้ของตนเองโดยเฉพาะ เช่น เงินบำรุงการศึกษาหรือเงินอื่น ๆ ซึ่งเงินเหล่านี้เป็นเงินที่ สถานศึกษาสามารถจัดหาได้และสามารถจัดทำโครงการเพื่อใช้ในกิจกรรมของโรงเรียนได้

3) เงินจากการลงทุน สถานศึกษาที่เป็นของเอกชนแหล่งเงินรายได้ส่วน ใหญ่มาจากการลงทุนของเจ้าของกิจการ ซึ่งอาจจะเป็นเอกชน มูลนิธิ สมาคม ก็ได้ เงินนี้จะใช้ในการ ดำเนินกิจการทั้งปวงของสถานศึกษานั้นร่วมกันกับเงินรายได้ที่เรียกเก็บจากผู้เรียน

4) ทรัพยากรจากชุมชน ชุมชนเป็นแหล่งทรัพยากรที่มีความสำคัญมาก สถาบันการศึกษาจะได้รับการสนับสนุนทรัพยากรแทบทุกประเภทจากชุมชน แหล่งทรัพยากร ของชุมชนประกอบด้วย บุคคล องค์กรต่าง ๆ เช่น มูลนิธิ สมาคม องค์กรกุศลต่าง ๆ ทรัพยากร จากชุมชนได้แก่ สถาบันการศึกษา แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 เป็นการให้แก่บุคคลโดยตรง เช่น การให้ทุนอุดหนุน ในการศึกษา การศึกษาวิจัยค้นคว้า เป็นต้น

รูปแบบที่ 2 ให้การสนับสนุนแก่สถาบันโดยส่วนรวม เช่น การให้วัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ

5) แหล่งทรัพยากรจากต่างประเทศ เป็นแหล่งสนับสนุนในรูปแบบของทุน ผู้เชี่ยวชาญหรือวัสดุอุปกรณ์

กล่าวโดยสรุป ทรัพยากรทางการบริหารการศึกษา มีอย่างน้อยที่สุด 3 แหล่ง ใหญ่ด้วยกัน คือ

1) จากภาครัฐบาล ได้งบประมาณแผ่นดิน เงินสนับสนุนจากภาครัฐบาล



2) จากเอกชน เช่น จากการลงทุน การบริจาคช่วยเหลือ สนับสนุน จากทั้งชุมชนหรือหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ

3) รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยงานทางการศึกษาเอกชน เช่น เงินบำรุงการศึกษา ค่าหน่วยกิต ค่าลงทะเบียน ค่าจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่ผลิตจากสถาบันการศึกษานั้น

4.4.4 แนวทางการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดขอบข่ายภารกิจในการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผู้ประโยชน์ของกองทุนกั๊ยมเพื่อการศึกษาและกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1) การจัดการทรัพยากร

1.1) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน

1.2) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

1.3) สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

2) การระดมทรัพยากร

2.1) ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งานหรือโครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง (MTEF) และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา

2.2) สำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมๆ กับการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

2.3) ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

2.4) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาโดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

2.5) เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

2.6) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้เงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์



- 3) การจัดการรายได้และผลประโยชน์
 - 3.1) วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล
 - 3.2) จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดการรายได้และบริหารรายได้ และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 - 3.3) จัดการรายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุมเก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- 4) กองทุนกຸ້ຍມเพื่อการศึกษ
 - 4.1) สสำรวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน
 - 4.2) สสำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กຸ້ຍມตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
 - 4.3) ประสานการกຸ້ຍມกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
 - 4.4) สร้างความตระหนักแก่ผู้กຸ້ຍມ
 - 4.5) ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน
- 5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษ
 - 5.1) จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหา และการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษ
 - 5.2) วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ
 - 5.3) ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ
 - 5.4) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

สรุปได้ว่า การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา หมายถึง การจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดการรายได้และผลประโยชน์กองทุนกຸ້ຍມเพื่อการศึกษ กองทุนสวัสดิการการปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษ และการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษดำเนินการบรรลุผลได้สอดคล้องกับความคาดหวังของชุมชนหรือผู้ปกครองที่มีต่อสถานศึกษาสร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนในสถานศึกษา

4.5 การบริหารการเงิน

สถานศึกษาควรจัดให้มีการบริหารด้านการเงินอย่างมีระเบียบ มีการควบคุมการดำเนินงานด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้เพื่อใช้เงินให้เกิดประโยชน์กับการศึกษาให้มากที่สุด

4.5.1. ความหมายของการบริหารการเงิน ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารทางการเงินดังนี้

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษ (2545 : 57) ได้กล่าวว่า การบริหารการเงินของสถานศึกษาจะต้องมีแผนการหารายได้และแผนการจ่ายเงินรวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งสำหรับไว้ใช้จ่ายในกิจการของสถานศึกษา มีการควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินงานการเงินให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังต้องมีระบบข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน



และครอบคลุมการดำเนินงานทางการเงินทุกด้าน มีรายงานที่รวดเร็ว และมีเอกสารหลักฐานให้ตรวจสอบได้โดยสะดวก เพื่อแสดงถึงความโปร่งใส (Transparency) และความรับผิดชอบ (Accountability) ในการบริหารการเงินของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 80 - 82) ได้กล่าวว่า การบริหารการเงิน ประกอบด้วย การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

4.5.2 แนวทางการบริหารการเงินในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดว่ามีขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน และการกันเงินไว้เบิกเหลือมปี

1) การรับเงิน ให้สถานศึกษาดำเนินการดังนี้

1.1) ให้รับเงินสด การรับเงินสดเป็นเช็คหรือดริฟ หรือเอกสารอย่างอื่นให้ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยการนั้น

1.2) ให้ออกใบเสร็จชำระเงินแก่ผู้ชำระเงินทุกครั้ง ยกเว้นการรับเงินงบประมาณจากคลัง ให้ใช้ฎีกาเป็นหลักฐานในการรับเงิน

1.3) ให้ใช้ใบเสร็จรับเงิน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด หรือตามแบบที่ได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง ตามหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) มีสำเนาเย็บติดไว้กับเล่ม 1 เล่ม

(2) มีหมายเลขกำกับเล่ม และหมายเลขกำกับใบเสร็จเรียงกัน

ไปทุกฉบับ

(3) มีทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินเพื่อการตรวจสอบ

(4) ให้พิจารณาจ่ายใบเสร็จรับเงิน ให้ผู้รับผิดชอบตามจำนวนที่เหมาะสมแก่ลักษณะงานที่ปฏิบัติและให้มีหลักฐานการรับส่งใบเสร็จรับเงินด้วย

(5) ให้ส่งคืนใบเสร็จรับเงินเมื่อหมดความจำเป็นต้องใช้

(6) โดยปกติให้ใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มเดียวกัน รับเงินทุกประเภท เว้นแต่เงินประเภทใด มีการรับชำระเป็นประจำและมีจำนวนมากราย จะแยกใบเสร็จรับเงินตามประเภทเงินที่รับชำระก็ได้

(7) ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินตามปีงบประมาณ เมื่อขึ้นปีงบประมาณใหม่ ให้ขึ้นเล่มใหม่ โดยใบเสร็จรับเงินฉบับที่ยังไม่ได้ใช้ให้คงติดไว้กับเล่ม แต่ให้ปรุเจาะรูหรือประทับตราเลิกใช้ เพื่อให้เป็นที่สังเกตมิให้นำมาใช้รับเงินได้อีกต่อไป

(8) ห้ามขูด ลบ แก้ไข เพิ่มเติม จำนวนเงินหรือผู้ชำระเงินหากใบเสร็จรับเงินฉบับใดลงรายการรับเงินผิดพลาดก็ให้ขีดฆ่าจำนวนเงินและเขียนใหม่ทั้งจำนวนแล้วให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับการขีดฆ่านั้นไว้ด้วย หรือขีดฆ่าเลิกใช้ใบเสร็จรับเงินนั้นทั้งฉบับ โดยออกฉบับใหม่ ส่วนใบเสร็จรับเงินที่ขีดฆ่าเลิกใช้นั้นให้ติดไว้กับสำเนาใบเสร็จรับเงินในเล่ม

(9) ให้เก็บรักษาสำเนาใบเสร็จรับเงิน ซึ่งยังมีได้ตรวจสอบไว้ในที่ปลอดภัยอย่างสูญหายและเมื่อได้ตรวจสอบแล้วก็ให้เก็บไว้อย่างเอกสารธรรมดาได้



1.4) ให้บันทึกเงินที่ได้รับในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคาร แล้วแต่กรณีภายในวันที่ได้รับเงินนั้น โดยให้แสดงให้ทราบว่าได้รับเงินตามฎีกาหรือใบเสร็จรับเงินเล่มใด เลขที่ใด และจำนวนเงินเท่าใด

1.5) ในกรณีที่มีการรับเงินภายหลังกำหนดเวลาปิดบัญชี สำหรับวันนั้น แล้วก็ให้บันทึกการรับเงินนั้นในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารในวันทำการต่อไป

1.6) เงินประเภทใด มีใบเสร็จรับเงินวันหนึ่งหลายฉบับจะรวมเงินรับ ประเภทนั้น ๆ ตามสำเนาใบเสร็จทุกฉบับมาบันทึกในบัญชีรายการเดียวกันก็ได้ โดยให้แสดงให้ทราบว่า เป็นเงินรับตามใบเสร็จเลขที่ใดถึงเลขที่ใด จำนวนเงินที่ได้รับทั้งสิ้นเท่าใดไว้ด้านหลังสำเนา ใบเสร็จรับเงินฉบับสุดท้ายด้วย

1.7) เมื่อสิ้นเวลารับเงินให้ผู้มีหน้าที่รับชำระเงิน นำเงินที่รับพร้อมกับ สำเนาใบเสร็จรับเงินที่ออกในวันนั้นทั้งหมด ส่งต่อเจ้าหน้าที่การเงินของสถานศึกษา

1.8) ให้สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บ และส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วน หรือไม่ หากตรวจสอบแล้วปรากฏว่าถูกต้องก็ให้ผู้ตรวจสอบแสดงยอดรวมเงินรับทั้งสิ้นตาม ใบเสร็จรับเงินทุกฉบับที่ได้รับไว้ในสำเนาใบเสร็จรับเงินฉบับสุดท้ายและลงลายมือชื่อกำกับไว้ด้วย

2) การจ่ายเงิน ให้ดำเนินการดังนี้

2.1) การจ่ายเงินจะจ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับจากกระทรวงการคลังหรือตามวัตถุประสงค์ของเงินประเภทนั้น ๆ และผู้มีอำนาจอนุมัติให้จ่ายได้

2.2) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือครูใหญ่ หรือผู้ที่รับมอบหมาย เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงิน โดยลงมือชื่ออนุมัติในหลักฐานการจ่ายทุกฉบับหรือในงบหน้าหลักฐาน การจ่ายก็ได้

2.3) การจ่ายเงินให้จ่ายเป็นเช็ค การจ่ายเงินเดือน และค่าจ้างให้จ่าย โดยวิธีโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้มีสิทธิ ส่วนการจ่ายเงินสดให้กระทำได้ในกรณีจ่ายเงิน ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้าง หรือผู้รับบำนาญ สำหรับการจ่ายเงินที่มี วงเงินไม่เกินครั้งละ 2,000,000 บาท

2.4) การจ่ายเงิน ต้องมีหลักฐานการจ่ายไว้ เพื่อประโยชน์ในการ ตรวจสอบและห้ามมิให้ผู้มีหน้าที่จ่ายเงินเรียกหลักฐานการจ่ายหรือให้ผู้รับเงินสดลงลายมือชื่อรับรองใน หลักฐานการจ่ายเงิน โดยที่ยังมิได้มีการจ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงิน

2.5) หลักฐานการจ่าย ให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ตาม หลักเกณฑ์ ดังนี้

(1) หลักฐานการจ่าย เป็นใบเสร็จรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินออกให้อย่างน้อยจะต้องมีรายการ ต่อไปนี้

- 1.1) ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้รับเงิน
- 1.2) วัน เดือน ปีที่รับเงิน
- 1.3) จำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษร
- 1.4) ลายมือชื่อผู้รับ



(2) หลักฐานการจ่ายต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่าแล้วลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

(3) ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหายให้ปฏิบัติดังนี้

3.1) ถ้าหลักฐานการจ่าย ที่เป็นใบเสร็จรับเงินสูญหาย ให้ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงินซึ่งผู้รับเงินซึ่งเป็นผู้รับเงินรับรองแทนจ่ายได้

3.2) กรณีที่ไม่อาจดำเนินการตามข้อ 1 ได้ ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงินโดยชี้แจงเหตุผล พร้อมคำรับรองว่ายังไม่เคยนำหลักฐานการจ่ายที่สูญหายมาเบิกจ่าย เมื่อผู้มีอำนาจอนุญาตให้ใช้ใบรับรองการจ่ายแทนใบเสร็จรับเงินได้

(4) การจ่ายเงินที่ผู้รับเงินไม่สามารถรับเงินด้วยตนเองได้จะมอบฉันทะหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นมารับเงินแทนได้ เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้มีอำนาจโดยให้ผู้รับเงินทำใบมอบฉันทะหรือใบมอบอำนาจแล้วแต่กรณีไว้เป็นหลักฐาน

(5) การจ่ายเงิน ซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับชำระเงินได้ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงินเพื่อเป็นหลักฐานแทนใบเสร็จรับเงิน

(6) ให้ผู้จ่ายเงินประทับตราจ่ายเงินแล้ว ลงลายมือชื่อรับรองการจ่าย ลงวัน เดือน ปี พร้อมทั้งผู้จ่ายเงินด้วยตัวบรรจงกำกับไว้เป็นหลักฐานการจ่ายเงินทุกฉบับ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

2.6) การเขียนเช็คสั่งจ่ายให้ปฏิบัติดังนี้

(1) การจ่ายเงินให้เจ้าหนี้หรือบุคคลภายนอก ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามของเจ้าหนี้ ขีดฆ่าคำว่า “หรือตามคำสั่ง” หรือ “หรือผู้ถือ” ออกและขีดคร่อมด้วย

(2) ในกรณีสั่งจ่ายเงิน เพื่อขอรับเงินสดมาจ่าย ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามเจ้าหนี้ที่ผู้รับผิดชอบและขีดฆ่าคำว่า “หรือตามคำสั่ง” หรือ “หรือผู้ถือ” ออกห้ามออกเช็คสั่งจ่ายเงินสด

(3) การเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงิน ในเช็คที่เป็นตัวอักษรให้เขียนหรือพิมพ์ให้ขีดฆ่าคำว่า “บาท” หรือขีดเส้นหน้าจำนวนเงิน อย่าให้มีช่องว่างที่จะเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงินเพิ่มเติมได้และให้ขีดเส้นตรงหลังชื่อสกุล ชื่อบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด จนขึ้นคำว่า “หรือผู้ถือ” หรือ “หรือตามคำสั่ง” แล้วแต่กรณีโดยมิให้มีการเขียน พิมพ์ชื่อบุคคลอื่นเพิ่มเติมอีก

2.7) ให้บันทึกการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเงินทุกรายการไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารแล้วแต่กรณีในวันที่ยจ่ายเงิน

2.8) เมื่อสิ้นเวลาการรับ จ่ายเงิน ให้สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบรายการจ่ายเงินที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารกับหลักฐานการจ่ายเงินในวันนั้น หากปรากฏว่าถูกต้องให้ผู้ตรวจสอบลงลายมือชื่อกำกับยอดเงินคงเหลือในบัญชีนั้น

4.5.3 การจ่ายเงินยืม ให้ดำเนินการ ดังนี้

1) การจ่ายเงินยืม จะจ่ายได้แต่เฉพาะที่ผู้ยืมได้ทำสัญญาการยืมไว้ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายเงินยืมตามสัญญาการยืมเงินนั้นแล้วเท่านั้น

2) ให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติให้ยืมเฉพาะเท่าที่จำเป็นเพื่อใช้ในราชการ และห้ามมิให้อนุมัติให้ยืมรายใหม่ในเมื่อผู้ยืมมิได้ชำระเงินยืมรายเก่าให้เสร็จสิ้นไปก่อน



3) ให้มีการตรวจสอบสัญญาการยืมเงินและติดตามให้ผู้ยืมเงินส่งใช้เงินยืมภายในเวลาที่กำหนดหรือเรียกขอใช้เงินยืมให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็ว อย่างช้าไม่เกิน 30 วันนับแต่วันครบกำหนด

4) ให้เก็บรักษาสัญญาเงินยืม ซึ่งยังมีได้ชำระคืนเงินยืมให้เสร็จในที่ปลอดภัยอย่างให้สูญหายได้ และเมื่อผู้ยืมได้ชำระคืนเงินยืมเสร็จสิ้นแล้วก็ให้เก็บเช่นเดียวกับหลักฐานการจ่าย

4.5.4 การเก็บรักษาเงิน ให้สถานศึกษาดำเนินการ ดังนี้

1) ให้สถานศึกษาจัดให้มีตู้নিরภัยสำหรับการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา โดยให้ตั้งไว้ในที่ปลอดภัยภายในสถานศึกษา

2) ให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด หากวันใดไม่มีการรับจ่ายเงินจะไม่ทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันนั้นก็ได้ แต่ให้หมายเหตุในรายงานเงินคงเหลือประจำวันที่มีการรับจ่ายเงินถัดไปให้ทราบด้วย

3) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา โดยมีหน้าที่ดังนี้

3.1) ถือกุญแจตู้নিরภัยและเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย

3.2) ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน

3.3) นำเงินเข้าเก็บรักษาในตู้নিরภัย ใส่กุญแจ

3.4) มอบเงินที่เก็บรักษาไว้ให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบรับไปจ่ายในวันทำการถัดไป โดยลงลายมือชื่อรับไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ก่อนวันทำการที่รับเงินไปจ่าย

4.5.5 การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว สถานศึกษาอาจเก็บเงินสดไว้ใช้จ่ายในวงเงินที่คณะกรรมการบริหารสถานศึกษากำหนดตามความจำเป็นและเหมาะสม เพื่อทดลองเป็นค่าใช้จ่ายปลีกย่อยประจำสำนักงาน ตามเกณฑ์ดังนี้

1) ให้เก็บรักษาเงินสดย่อยไว้ ณ ที่ทำการของสถานศึกษาเป็นเงินสดได้ไม่เกิน 5,000 บาท และจำนวนเงินเกินกว่า 5,000,000 บาท ให้นำฝากไว้กับธนาคารในบัญชีแยกต่างหาก

2) การจ่ายเงินสดย่อยให้มีหลักฐานการจ่ายไว้เป็นหลักฐาน เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและเบิกเงินงบประมาณหรือเงินนอกงบประมาณมาใช้

3) ให้มีผู้รับผิดชอบดูแลและทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ

สรุปได้ว่า การบริหารการเงินหมายถึง การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การกั้นเงินไว้เบิกเหลือมปีทำให้เกิดคุณภาพสูงคุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้

4.6 การบริหารการบัญชี

ก่อนการปฏิรูปการศึกษา สถานศึกษาจัดทำบัญชีแบบเกณฑ์เงินสด (Cash Basic) เพื่อทราบรายการรับและรายการจ่ายของสถานศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อแสดงประมาณการ



และรายละเอียดการรับจ่ายเงิน เป็นประโยชน์ในการติดตามและตรวจสอบผลการรับเงินงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ การควบคุมการจ่ายเงิน และการรายงานการรับ - จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับ จัดสรรจากส่วนราชการต้นสังกัด และรายได้ที่ได้รับจากการเรียนการสอนในแต่ละปี จากแนวคิดที่ว่า สถานศึกษาของรัฐมิได้เป็นองค์กรมุ่งผลกำไร จึงมิได้จัดทำบัญชีและรายงานเพื่อแสดงผลการดำเนินการ และฐานะการเงินของสถานศึกษา ไม่ได้ใช้วัดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารเช่นเดียวกับระบบ ธุรกิจ อย่างไรก็ตามการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูประบบการบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการก็มีเป้าหมายสอดคล้องกัน คือ ให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย อิสระ คล่องตัว และมีความสามารถที่จะรับผิดชอบระบบการบริหารงบประมาณการเงินการบัญชีได้อย่างเหมาะสม ใช้เป็นข้อมูลการบริหารจัดการ การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ ตัดสินใจทั้งในเชิงนโยบายและเชิงการบริหารจัดการทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งของแต่ละสถานศึกษาและภาพรวมของการจัดการศึกษา ปัจจุบันเน้นหลักการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management) เพื่อการบริหาร และตัดสินใจดำเนินงานทางการเงินของสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อระบบการติดตามประเมินผล จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบบัญชี และหลักการบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่เกณฑ์พึงรับพึงจ่าย (Accrual Basic) เพื่อให้ได้ข้อมูล และรายงานที่สะท้อนให้เห็นภาพรวมของการบริหารจัดการทรัพย์สินหรือทรัพยากรที่มีอยู่ในการ ครอบครองดูแลทั้งสิ้น รวมถึงภาระผูกพันทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่สถานศึกษามีอยู่ทั้งหมด ตลอดจนแสดงผลการดำเนินการของสถานศึกษาในรูปของการเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายที่แท้จริง ในแต่ละงวดบัญชี ทำนองเดียวกับการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ เพื่อให้การทำบัญชีของสถานศึกษา เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงจำเป็นต้องกำหนดหลักการและนโยบายบัญชี ผังบัญชี วิธีบันทึก บัญชี และรูปแบบรายการเงินใหม่ทั้งหมด อย่างไรก็ตามที่กระทรวงการคลังกำหนดมาตรฐานบัญชีหรือนโยบายบัญชีและรูปแบบการรายงานการเงินให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวปฏิบัติและประกาศดังกล่าวมีข้อแตกต่างกับแนวทางที่กำหนดไว้เป็นอย่างเป็นสาระสำคัญ หน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องจะต้องแจ้งให้ สถานศึกษาทราบและติดตามดูแลให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยนให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงการคลัง ต่อไป การบริหารบัญชีในสถานศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

4.6.1 ความหมายเกี่ยวกับการบริหารบัญชี มีผู้ให้ความหมายของการบริหาร บัญชีไว้ ดังนี้

จิราวรรณ คงคล้าย (ม.ป.ป. : 58) ได้กล่าวว่า การบัญชี หมายถึง การ บันทึกรายการเงินทั้งในด้านรายรับ รายจ่าย ตลอดจนการโอนเงิน การแยกประเภท การสรุปผล และการแปลความหมายของข้อมูลดังกล่าว ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งส่วนหนึ่งในการบริหารการเงิน ขององค์กร

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 60 - 61) ได้กล่าวว่า การบริหารบัญชี มีขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงิน การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน

4.6.2 หลักการและนโยบายบัญชีของสถานศึกษา กำหนดนโยบายในแนว ปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักการบัญชีทั่วไป โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสถานศึกษา



ตามกรอบการปฏิรูปการศึกษาและเป้าหมายในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา นโยบายบัญชีเบื้องต้นที่สำคัญ คือ

- 1) ใช้หลักบัญชีคู่ (Double Entry) หมายถึง การกำหนดวิธีลงบัญชีสำหรับรายการที่เกิดขึ้นโดยจะลงสองด้านคือ เดบิตบัญชีหนึ่ง และเครดิตอีกบัญชีหนึ่ง จำนวนเงินที่เท่ากัน
- 2) ใช้หลักการบัญชีแบบเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย (Accrual Basis) หมายถึง การบันทึกการรับทราบรายได้และค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาเมื่อมีรายได้หรือค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นไม่ว่ารายการนั้นจะมีรายรับ – รายจ่ายเงินสดแล้วหรือไม่ก็ตาม
- 3) ใช้รอบระยะเวลาบัญชี (Accounting Period) ตามรอบปีงบประมาณ คือ เริ่มต้นวันที่ 1 ตุลาคม สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน ของปีถัดไป กำหนดระยะเวลาบัญชี 1 รอบเท่ากับ 1 ปีงบประมาณ หรือ 12 เดือน
- 4) นโยบายบัญชีเกี่ยวกับสินทรัพย์ ประกอบด้วยเงินสดหรือทรัพย์สินที่เปรียบเสมือนเงินสด เช่น เช็ค ตัวแลกเงิน เป็นต้น ให้บันทึกตามมูลค่าที่ตราไว้ สำหรับเงินตราต่างประเทศให้แปลค่าเป็นเงินบาทก่อน โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนของธนาคาร ณ วันที่เกิดรายการเงินลงทุนระยะสั้นบันทึกโดยใช้ราคาทุนหรือราคาตลาดที่ต่ำกว่า ลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมบันทึกตามจำนวนที่คาดว่าจะเรียกเก็บได้ วัสดุอุปกรณ์สำนักงานและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาบันทึกตามราคาทุนที่ซื้อหรือได้มาและตีราคาวัสดุคงเหลือโดยใช้วิธีเข้าก่อนออก อาคาร ยานพาหนะ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ บันทึกตามราคาซื้อหรือราคาทุนที่ได้มาในกรณีที่ไม้อาจหาราคาทุนที่ได้มาในอดีตได้ ให้ตีราคาโดยใช้มูลค่ายุติธรรม (Fair Value) ซึ่งหมายถึง มูลค่าที่สามารถนำไปซื้อขายแลกเปลี่ยนได้ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ที่มีราคาต่อหน่วยหรือต่อชุดต่ำกว่า 5,000 บาท (ห้าพันบาทถ้วน) ไม่ต้องบันทึกบัญชีเป็นสินทรัพย์ของสถานศึกษา ให้ตัดเป็นค่าใช้จ่ายทั้งจำนวนในปีที่ซื้อแต่ให้บันทึกควบคุมไว้ในทะเบียนคุมครุภัณฑ์ทุกรายการ กำหนดกำหนดอายุการใช้งานอาคาร ยานพาหนะ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ ตามจำนวนปีที่คาดว่าจะใช้สินทรัพย์นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับสินทรัพย์ถาวรที่หมดสภาพการใช้งานก่อนกำหนดและยังมีมูลค่าคงเหลืออยู่ตามบัญชีให้ตัดจำหน่ายสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชีและบันทึกมูลค่าที่เหลืออยู่เป็นค่าใช้จ่ายในปีที่ตัดจำหน่ายทั้งจำนวน ที่ดิน บันทึกตามราคาซื้อหรือราคาทุนที่ได้มาราคาประเมินของกรมที่ดิน
- 5) นโยบายบัญชีเกี่ยวกับหนี้สินและภาระผูกพัน บันทึกเมื่อได้ตรวจรับสินทรัพย์ถาวร รับสินค้าหรือบริการจากผู้ขายหรือคู่สัญญาแล้ว แต่ยังมีได้ชำระเงินและสามารถระบุมูลค่าสินทรัพย์ถาวร สินค้าและบริการนั้นได้ชัดเจนถูกต้อง หนี้สินหรือภาระผูกพันที่อาจเกิดขึ้นภายหลัง โดยสัญญาหรือข้อผูกมัดที่เป็นนัยสำคัญ แต่ยังสามารถระบุจำนวนได้อย่างถูกต้อง ไม่ต้องบันทึกการรับรู้เป็นหนี้สิน แต่ต้องเปิดเผยข้อมูลไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน
- 6) นโยบายบัญชีเกี่ยวกับรายได้ บันทึกการรับรู้รายได้จากรัฐบาล (เงินงบประมาณ) เมื่อได้รับจากคลังทั้งในส่วนที่เป็นบุคคล งบดำเนินการ งบลงทุนหรืองบอุดหนุนเป็นรายหัว เงินรับบริจาคหรือเงินที่ได้รับการช่วยเหลือจากบุคคลหรือองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งเงินอุดหนุนในรูปแบบอื่น ๆ จากรัฐบันทึกเป็นรายได้เมื่อได้รับเงินรายได้จากการจัดการศึกษา หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มเติมจากการเรียนการสอนตามหลักสูตรปกติ รายได้จากการจัดบริการเสริมและรายได้จากการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่



ของสถานศึกษา ให้บันทึกเป็นรายได้เมื่อได้รับเงินหรือเมื่อได้ส่งมอบสินค้า หรือได้ให้บริการแก่ลูกค้า หรือผู้เรียนแล้ว

7) นโยบายบัญชีเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย บันทึกการรับรู้ค่าใช้จ่ายเมื่อได้จ่ายเงิน เป็นค่าสินค้าหรือการบริการ หรือเมื่อได้รับหรือได้ใช้บริการแล้วในรอบระยะเวลาบัญชีปัจจุบัน การจ่ายเงินชำระหนี้ การจ่ายเงินล่วงหน้า การจ่ายเงินเพื่อซื้อทรัพย์สินที่มีตัวตน ไม่ถือเป็นค่าใช้จ่าย ในการดำเนินการในรอบระยะเวลาบัญชีก่อน

4.6.3 เอกสารหลักฐานทางบัญชี สถานศึกษาต้องจัดทำเอกสารทางบัญชี ดังนี้

1) เอกสารทางด้านรับ

- 1.1) ใบเสร็จรับเงิน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 1.2) ใบแจ้งความประสงค์บริจาคทรัพย์สิน
- 1.3) ใบตั้งยอดลูกหนี้รายได้ที่ค้างรับ
- 1.4) ใบแจ้งเครดิตบัญชี

2) เอกสารทางด้านจ่าย

- 2.1) ใบเสร็จรับเงินของบุคคลภายนอก
- 2.2) หลักฐานการจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ตามแบบที่กระทรวงการคลัง

กำหนด

2.3) ใบสำคัญรับเงิน

2.4) ใบรับรองแทนใบจ่าย

2.5) สัญญาการยืมเงิน

2.6) ใบเบิกพัสดุ

2.7) ใบนำฝากเงินเข้าบัญชี

3) เอกสารปรับปรุงบัญชี ประกอบด้วย ใบโอนบัญชี

4.6.4 สมุดบัญชีและทะเบียน

1) สมุดบันทึกรายการขึ้นต้น สถานศึกษาควรมีสมุดบันทึกรายการขึ้นต้น

ดังนี้

1.1) สมุดเงินสดรับ สำหรับบันทึกรายการบัญชีที่เกี่ยวกับการรับเงินสด

1.2) สมุดเงินสดจ่าย สำหรับบันทึกรายการบัญชีที่เกี่ยวกับการจ่ายเงินสด

1.3) สมุดเงินฝากธนาคารในงบประมาณ สำหรับบันทึกรายการทางบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการรับและจ่ายเงินที่กระทำผ่านบัญชีเงินฝากธนาคารในงบประมาณ

1.4) สมุดเงินฝากธนาคารนอกงบประมาณ สำหรับบันทึกรายการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการรับและจ่ายเงินที่กระทำผ่านบัญชีเงินฝากธนาคารนอกงบประมาณ

1.5) สมุดรายวันทั่วไป สำหรับบันทึกรายการบัญชีที่ไม่เกี่ยวข้องกับการรับและจ่ายเงินสด และการรับและจ่ายโดยผ่านบัญชีเงินฝากธนาคาร

2) สมุดบันทึกรายการขึ้นปลาย หมายถึง บัญชีแยกประเภททั่วไป สำหรับบันทึกการผ่านรายการบัญชี โดยแจกแจงออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามผังบัญชี



3) ทะเบียน สถานศึกษาต้องมีทะเบียน เพื่อใช้บันทึกควบคุมรายการ
ทางการเงิน ดังนี้

- 3.1) ทะเบียนคุมเงินงบประมาณ
- 3.2) ทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน
- 3.3) ทะเบียนจ่ายเช็ค
- 3.4) ทะเบียนคุมลูกหนี้
- 3.5) ทะเบียนคุมเจ้าหนี้
- 3.6) ทะเบียนคุมพัสดุ
- 3.7) ทะเบียนคุมสินทรัพย์ถาวร

4.6.5 การบันทึกรายการบัญชี การบันทึกรายการบัญชีของสถานศึกษาแยก
เป็น 13 กรณี

- 1) สำรองและตั้งยอดบัญชี
- 2) การรับรู้รายได้
- 3) การใช้ค่าใช้จ่าย
- 4) การซื้อและใช้พัสดุ
- 5) ลูกหนี้และใบสำคัญ
- 6) เงินสดย่อย
- 7) เงินมัดจำและค่าปรับ
- 8) ทรัพย์สินถาวร
- 9) การรับบริจาคทรัพย์สิน
- 10) ค่าเสื่อมราคา
- 11) ค่าใช้จ่ายล่วงหน้ารายได้ค้างรับ
- 12) ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย รายได้รับล่วงหน้า
- 13) การปิดบัญชี

4.6.6 แนวทางการบริหารบัญชีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือการบริหาร
สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้ระบุว่า การบริหารการบัญชีมีขอบข่ายภารกิจ การจัดทำบัญชีการเงิน
การจัดทำรายการทางการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายการ ซึ่งมีแนว
ปฏิบัติ ดังนี้

- 1) การจัดทำบัญชีการเงิน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้
 - 1.1) ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิด
บัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน
 - 1.2) จัดทำกระดาดทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิด
บัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินฝากและเงินประกันตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็น
บัญชีวัสดุหรือ (บัญชีสินค้าคงเหลือ) และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการ
ลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง



1.3) บันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้)

1.4) บันทึกรายการประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณการรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงินอุดหนุนจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาคการรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบทางละเมิด

1.5) สรุปรายการบันทึกรายการประจำวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

1.6) ปรับปรุงบัญชี เมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชีรายได้จากงบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายหรือรับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้ารายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคาค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ

1.7) ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกรายการรายได้สูงกว่า (ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชีเข้าบัญชีรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้ออนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลังเข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้ออนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง

1.8) ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน

1.9) แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี จากการเขียนข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกเลขผิดของบัญชีย่อยแต่ยอดรวมถูก โดยการขีดฆ่าข้อความหรือตัวเลขผิด ลงลายมือชื่อย่อกำกับ พร้อมวัน เดือน ปี แล้วเขียนข้อความหรือตัวเลขที่ถูกต้อง

2) การจัดทำรายการทางการเงินและงบการเงิน

2.1) จัดทำรายการประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 25 ของเดือนถัดไปโดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด

2.2) จัดทำรายงานประจำปีโดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบการเงิน และจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษาและจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด

3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี และรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองเว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก



สรุปได้ว่า การบริหารบัญชี หมายถึง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำ จัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและแบบรายงานทางการเงิน บริหารจัดการเน้นความโปร่งใสตรวจสอบได้ ควบคุมด้านเอกสารการเงินการบัญชี และพัสดอย่างรัดกุม ปฏิบัติที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ทำให้เกิดคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสตรวจสอบได้ ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เช่น การจัดหา การควบคุม การจำหน่าย พักและสินทรัพย์ มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง การมีระบบการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีรายละเอียดดังนี้

4.7.1 ความหมายของการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้มีผู้ให้ความหมายการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ดังนี้

สำนักงานงบประมาณ (2555 : เว็บไซต์) ได้กล่าวว่า การพัสดุ หมายถึง การจัดทำเอง การซื้อการจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบ และการควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบพัสดุ หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (ม.ป.ป. : 56) ได้กล่าวถึง การบริหารสินทรัพย์ หมายถึง การจัดหาและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า ครอบคลุมการวางแผนการจัดซื้อ การวางแผน บำรุงรักษา การวางแผนการใช้งาน และการติดตามประเมินผลการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 68) ได้กล่าวว่า การบริหารและสินทรัพย์ หมายถึง การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่าย

4.7.2 แนวทางการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจประกอบด้วย การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่าย มีรายละเอียดดังนี้

1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังนี้

1.1) ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างทั้งหมด เพื่อทราบสภาพการใช้งาน

1.2) จำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาด ให้เป็นไปตามระเบียบกรณีทั้งหมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์



1.3) จัดทำทะเบียนคุณทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกมูลค่าโดยบันทึกทะเบียนคุณราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์

1.4) จัดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุ สำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้าง ในกรณีที่ยังไม่ได้ดำเนินการ และที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์หรือสำนักงานธนารักษ์ จังหวัดเพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทะเบียนคุณในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

1.5) จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้ โปรแกรมระบบทะเบียนคุณสินทรัพย์ก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

1.6) จัดทำทะเบียนการใช้สินทรัพย์ที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) การจัดหาพัสดุ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.1) วิเคราะห์แผนงาน งานหรือโครงการ ที่จัดทำการบประมาณจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุณทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดแคลนที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

2.2) จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษา จัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

3) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

3.1) จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

3.2) จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะประกาศ จ่ายหรือขายแบบรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาซอง โดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญา และเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงินวางฎีกาเบิกเงิน เพื่อจ่ายแก่ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง

4) การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

4.1) การจัดทะเบียนคุณทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

4.2) กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

4.3) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่าย ให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

4.4) ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลัง การใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำการ จำหน่ายหรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

สรุปได้ว่า การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การจัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ และจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุการควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุการจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สิน



การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

1. ความหมายของประสิทธิภาพ

นักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพแตกต่างกันออกไปดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 667) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน

กฤษฎี อุทัยรัตน์ (2545 : 350) กล่าวว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ที่บรรลุแล้วโดยการเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไป

สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ (2542 : 4)) กล่าวว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ ทรัพยากรและเวลาน้อยแต่งานบรรลุเป้าประสงค์และมีคุณภาพมาก

Drucker (วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์. 2545 : 3 ; อ้างอิงมาจาก Drucker. 1967 : 8) กล่าวว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรใน กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การได้ดี

ประเวศน์ มหารัตน์กุล (2542 : 113 - 114)) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้คนน้อยกว่างานแต่สามารถทำงานให้สำเร็จไม่ว่าจะเป็นการบรรลุความสำเร็จ ในรูปแบบของภารกิจนโยบายเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์แล้วแต่ผลงานที่สำเร็จได้ ใช้คนและทุน พอดีกับงาน และยังผลงานที่สำเร็จได้ใช้คนและทุนต่ำมากเท่าใดยิ่งถือว่าเกิดประสิทธิภาพได้มาก เท่านั้น

ธัชชัย จิตรนนท์ (ม.ป.ป. : 172) กล่าวว่า หลักการงบประมาณต้องยึดหลักความ เสมอภาคทางการศึกษาของผู้เรียน มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ที่จัดสรรงบประมาณ ควบคุมความโปร่งใสและความรับผิดชอบ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ของการบริหารจัดสรรงบประมาณที่มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ ตามมาตรฐานการจัดการด้านการเงิน ทั้ง 7 ด้าน

Kimbrough และ Nunnery (สมาน อัครภูมิ. 2553 : 326 ; อ้างอิงมาจาก Kimbrough and Nunnery. 1988 : 60 - 61) กล่าวว่า หลักและกระบวนการงบประมาณ โดยทั่วไปแล้วจะมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ คือ

1. การระบุจุดหมายและลำดับความสำคัญของแผนการจัดการศึกษา
2. พัฒนาแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานอันจะนำไปสู่การบรรลุจุดหมายการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้
3. เอกสารเสนอวงงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงานจัดการศึกษาตามแผนที่ กำหนดไว้ในข้อสอง
4. นำเสนอ พิจารณา และอนุมัติงบประมาณ
5. ประเมินกระบวนการงบประมาณ



สรุปได้ว่าประสิทธิภาพหมายถึงการทำงานที่ดีที่สุด โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ให้ประหยัด คุ่มค่า มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อที่หน่วยงานหรือองค์การจะได้รับผลประโยชน์สูงสุดอีกทั้งการบริหารงบประมาณเป็นภารกิจสำคัญที่ทุกองค์กรจะต้องดำเนินการจัดทำ เพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากรขององค์การ โดยคาดคะเนการใช้จ่ายของงบประมาณในกิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ ที่พึงเกิดขึ้นในอนาคต หลักการงบประมาณที่ดีจึงควรต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณด้วย โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมหรือประเทศชาติ เป็นหลัก

2. ลักษณะที่มีประสิทธิภาพของการบริหารงานงบประมาณ

เดช ดอนจันโคตร (กิตติมา ปรีดีดิลก. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก เดช ดอนจันโคตร. 2550 : 11) กล่าวถึงหลักงานงบประมาณที่ดีไว้ 2 ประเด็น คือ

2.1 เป็นแหล่งที่แสดงรายรับรายจ่ายของรัฐบาลทุกรายการให้ได้มากที่สุด เท่าที่จะทำได้เพราะจะช่วยให้รัฐบาลสามารถตัดสินใจในการใช้จ่ายเงินได้ถูกต้องตามความสำคัญมาก น้อยก่อน หลัง และจะช่วยให้เกิดการประหยัดด้วยแง่ของการทำงานซ้ำซ้อนกัน

2.2 งบประมาณจะต้องทำให้เกิดความเจริญแก่ประเทศชาติ

งบประมาณที่ดีต้องประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ 6 ประการ (ป้วย อึ้งภากรณ์. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2535 : 38) ดังนี้

2.2.1 หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight) หมายความว่า จะทำอะไร จะใช้เงินในปีเท่าใดต้องคิดวางแผนไว้ไม่ใช่จะทำก็ทำ ต้องการใช้จ่ายเงินเท่าใดก็เพียงหาเงินโดยไม่คำนึง ว่ามีอนุญาตไว้ในงบประมาณหรือไม่

2.2.2 หลักประชาธิปไตย (Democracy) หมายความว่า จะต้องให้ราษฎร เจ้าของเงินได้รู้เห็นและให้ความเห็นชอบด้วยทั้งเงินได้และเงินจ่าย

2.2.3 หลักดุลยภาพ (Balance) หมายความว่า งบประมาณจะต้องสมดุลกัน แต่ไม่ได้หมายความว่ารายได้รายจ่ายจะต้องเท่ากันทุกปีบางปีก็อาจขาดดุล แต่ก็ต้องพยายามให้เกินดุล บ้างมีฉะนั้นจะมีหนี้สินล้นพ้นตัว

2.2.4 หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) หมายความว่า ต้องคำนึงถึงประโยชน์ ปัจจุบันและอนาคตจึงต้องให้มีรายจ่ายลงทุนไว้ให้มากพอเป็นสัดส่วน เหมาะสมกับรายจ่ายประจำปี

2.2.5 หลักความยุติธรรม (Equity) หมายความว่า ต้องให้มีความยุติธรรม ทั้งในด้านรายได้และรายจ่าย เช่น กรณีในส่วนรายได้จากการจัดเก็บภาษีต้องให้ยุติธรรมที่สุด คนที่มีรายได้มากย่อมต้องเสียภาษีมากกว่าคนที่มีรายได้น้อย เป็นต้น

2.2.6 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า หลักนี้เกี่ยวกับการควบคุมงบประมาณรายได้และรายจ่ายที่ส่วนราชการผู้ที่มีหน้าที่จะต้องระมัดระวังสอดส่องให้เกิด สมรรถภาพ

นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของงบประมาณแผ่นดิน สรุปได้ดังนี้ (ไพศาล ชัยมงคล. ม.ป.ป. : ไม่มีเลขหน้า ; อ้างอิงมาจาก เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2535 : 38)

1. จะต้องเป็นศูนย์รวมเงินแผ่นดิน ซึ่งหมายความว่าถ้าปล่อยให้งบประมาณแผ่นดิน กระจัดกระจายเป็นส่วนต่าง ๆ โดยไม่นำมารวมพิจารณาเป็นแผนงานทางการคลังของชาติ



อย่างแท้จริงแล้ว การที่จะผลักดันให้ระบบเศรษฐกิจก้าวหน้าก็ไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร แต่ถ้ารวมเงินแผ่นดินไว้ในแหล่งเดียวกันคือ เป็นแผนงบประมาณของประเทศก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะจะทำให้รัฐบาลสามารถพิจารณาอันดับความสำคัญก่อนหลัง หรือมากน้อยของงานได้อย่างถูกต้องตรงกับสภาพเศรษฐกิจและความต้องการอันแท้จริงของประชาชน

2. จะต้องยึดหลักพัฒนา การจัดเตรียมงบประมาณนั้นรัฐบาลจะต้องยึดหลักพัฒนา กล่าวคือ พยายามให้งบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่ประเทศอย่างเต็มที่ รัฐบาลจะต้องระมัดระวังมิให้มีการใช้จ่ายงบประมาณประจํามากเกินควร และในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามใช้จ่ายในงบประมาณการลงทุนมากที่สุดจะกระทำได้ เพราะการใช้จ่ายสำหรับการลงทุนนั้นก่อให้เกิดการสะสมทุนอันจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ สำหรับงบประมาณรายจ่ายก็เช่นเดียวกันย่อมยึดถือหลักการพัฒนาไว้เป็นสำคัญ เพราะรายรับที่รัฐบาลจัดเก็บในรูปภาษีอากรและอื่น ๆ รวมทั้งเงินกู้ยืมมาจากเงินของประชาชน ซึ่งรัฐบาลมีอำนาจเรียกเก็บได้ตามกฎหมาย ถ้าไม่ถือหลักพัฒนาแล้วการจัดเก็บภาษีอากรก็อาจเป็นการบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าซึ่งเป็นผลเสียต่อส่วนรวมของประเทศ

3. จะต้องยึดถือหลักประหยัด หมายความว่า จะต้องพยายามให้การใช้จ่ายตามโครงการต่าง ๆ ในงบประมาณของรัฐบาลให้ได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย โดยมีให้การใช้จ่ายเกินความจำเป็นหรือใช้จ่ายในทางฟุ่มเฟือยและเป็นการประหยัดทั้งในด้านงบประมาณรายจ่ายและรายรับ

4. จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยทั่วไประยะเวลาของงบประมาณจะมีกำหนดระยะเวลาหนึ่งปีซึ่งเรียกว่าปีการคลัง หรือปีงบประมาณ (Fiscal Year) แต่บางประเทศทำงบประมาณปีละ 2 ครั้ง หรือบางประเทศทำงบประมาณครั้งละ 2 ปี ทั้งนี้ย่อมแล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละประเทศ

นอกจากหลักการหรือคุณลักษณะสำคัญๆ ของงบประมาณที่ดีดังกล่าวแล้ว งบประมาณควรประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ คือ 1) จะต้องมีความชัดเจน และ 2) จะต้องมีความถูกต้องเชื่อถือได้ และลักษณะที่ดีของงบประมาณต้องเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ หรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนงบประมาณที่ดีควรจะต้องมีลักษณะ (ณรงค์ สัจพันโรจน์. 230 : 237) ดังต่อไปนี้

1. มีลักษณะเป็นศูนย์รวมของงบประมาณแผ่นดินทั้งหมด ปกติการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินทั้งหมดควรจะใช้จ่ายและพิจารณาจากศูนย์หรือแหล่งเดียวกันทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อจะได้มีการพิจารณาเปรียบเทียบการใช้จ่ายในแต่ละทุกรายการหรือทุกโครงการว่ามีความสำคัญและจำเป็นมากน้อยกว่ากัน หากรายการหรือโครงการใดมีความสำคัญและจำเป็นมากกว่ารายการหรือโครงการนั้น ๆ ก็ควรได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ทั้งนี้เพื่อความยุติธรรมในการจัดสรรงบประมาณให้แก่รายการและโครงการต่าง ๆ ที่ควรมีสิทธิเท่า ๆ กันในการเสนอเข้ารับพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ และเพื่อให้มีการประสานงานและโครงการเข้าด้วยกัน ป้องกันมิให้มีการทำงานหรือโครงการที่ซ้ำซ้อนกัน อันจะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณแผ่นดินที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น จึงไม่ควรแยกการพิจารณาการจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินไว้ในหลาย ๆ จุด ซึ่งอาจก่อให้เกิดการพิจารณาที่แตกต่างกัน และเกิดความไม่ยุติธรรมจากการพิจารณาการจัดสรรเงินงบประมาณในการพิจารณาความจำเป็นและความสำคัญของงานและโครงการต่าง ๆ



2. มีลักษณะหลักพัฒนาประเทศเป็นสำคัญ งบประมาณที่ดีควรจะต้องดำเนินการจัดสรรโดยยึดหลักการพัฒนาประเทศในด้านใช้จ่ายเงินงบประมาณมากกว่ารายได้ที่จะจัดเก็บมา เพื่อให้การใช้จ่ายเงินหมุนเวียนที่มีอยู่ในตลาดนั้นอยู่ในระดับที่ไม่หดตัวจนเกินไป ทั้งยังเป็นการก่อให้เกิดอำนาจซื้อและมีอัตราการบริโภคมามากขึ้น โดยการใช้นโยบายงบประมาณขาดดุลเท่ากับเป็นการกู่ภาวะเศรษฐกิจในระยะหนึ่งให้ดีขึ้นบ้าง และถ้ามีการใช้เงินงบประมาณในลักษณะที่ถูกต้องตรงกับเวลาที่ต้องการแล้วก็จะเกิดความเชื่อมั่นในเสถียรภาพของภาวะเศรษฐกิจขึ้น โดยทั่ว ๆ ไป ในส่วนของเอกชนก็จะเริ่มมีอัตราการใช้จ่ายและการลงทุนมากขึ้นเองทำให้ภาวะเศรษฐกิจสามารถฟื้นตัวขึ้นมาสู่ดุลยภาพของการพัฒนาได้อีก ในทางตรงกันข้ามเมื่อประเทศสามารถผลิตสินค้าไปจำหน่ายในต่างประเทศได้เป็นจำนวนมาก ภาวะเศรษฐกิจรุ่งเรืองจนกระทั่งรายได้ทั่วไปที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกำลังซื้อเกินกว่าสินค้าและบริการที่จะสนองความต้องการได้ทันที ภาวะเงินเฟ้อก็อาจเกิดขึ้น ในขณะนั้นระดับเศรษฐกิจก็จะมีเงินที่หมุนเวียนและเงินตราต่างประเทศมากเกินไป การใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือเหนี่ยวนำกำลังเงินที่หมุนเวียนอยู่ตามนโยบายการคลังก็อาจทำได้ โดยควบคุมให้มีการใช้จ่ายแต่น้อย แต่ขณะเดียวกันให้มีการเก็บภาษีและการกู้เงินมากขึ้น ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าว่างบประมาณแผ่นดินนั้นไม่เพียงแต่เป็นการใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ เท่านั้น แต่ยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือให้เกิดความพัฒนาทางด้านต่าง ๆ ที่ชัดเจนหรือเหนี่ยวนำภาวะเศรษฐกิจที่เสียหลัก เกิดแรงเหวี่ยงไปในทางผิวดุลยภาพได้ในระยะหนึ่งอีกด้วย

3. มีลักษณะช่วยกำหนดวงเงินของรัฐบาล ให้สอดคล้องกับปัจจัยในการทำงานต่าง ๆ ของเอกชนโดยทั่วไปแม้ว่าจะมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายแตกต่างกันไปบ้างก็ตาม กรรมวิธีในการดำเนินงานก็ย่อมจะต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลตามที่ได้วางโครงการไว้ กิจกรรมของเอกชนซึ่งต้องอาศัยปัจจัยในการผลิต เช่น เงินทุน ที่ดิน แรงงาน และการจัดการนั้นเป็นตัวอย่างอันดีที่จะให้เห็นว่างานของรัฐบาลจะต้องอาศัยปัจจัยในการทำงานต่าง ๆ เหล่านี้เหมือนกัน

4. มีลักษณะเป็นเครื่องมือของรัฐบาลและประชาชน ในการสอดส่องดูแลการบริหารราชการในระบบ การปกครองแบบประชาธิปไตย รัฐสภาในฐานะผู้แทนประชาชนย่อมมีหน้าที่ที่จะกำหนดนโยบายและตรวจสอบผลงานที่ได้รับมอบหมายให้ฝ่ายบริหารรับไปดำเนินการ และประชาชนในฐานะเจ้าของประเทศและผู้เสียภาษีอากรก็ย่อมจะต้องช่วยกันรับรู้ดูแลการใช้จ่ายเงินที่ตนได้เสียสละไปเพื่อการบริหารประเทศ และระบบสังคมที่ตนเป็นเจ้าของและต้องอาศัยอยู่ โอกาสที่รัฐสภาหรือประชาชนจะได้รับพิจารณาวินิจฉัยงานต่าง ๆ ของราชการแผ่นดินตลอดจนงานพัฒนาประเทศในรอบปีหนึ่ง ๆ นั้น ย่อมพิจารณาได้จากแผนงบประมาณประจำปีที่จะแยกให้เห็นว่ามีรายละเอียดต่าง ๆ ของรัฐบาลพร้อมด้วยการนำเงินของแผ่นดินไปใช้จ่ายตามรายการต่าง ๆ เหล่านี้ แต่อย่างไรก็ดีในประเทศที่ประชาชนยังไม่คุ้นกับการมีส่วนร่วมในการปกครองประเทศของตนเองอย่างแท้จริงแล้ว งบประมาณก็ยังคงเป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่จะแสดงให้เห็นประชาชนและรัฐสภาได้ทราบถึงกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการบริหารราชการ เพื่อให้ประชาชนได้เข้าใจ และสนใจในการที่จะช่วยกันดูแลรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมจะเป็นการกระตุ้นให้ประชาชนสนใจในการปกครองระบบประชาธิปไตย และก่อให้เกิดความสมดุลในระบบการปกครองด้วย เพราะการดูแลการบริหารราชการแผ่นดินนั้นเป็นหน้าที่ของประชาชนทุกคนที่จะต้องกระทำ และการดูแลแผนงบประมาณจะช่วยให้เข้าใจได้ง่าย และเห็นรายละเอียดต่าง ๆ ได้อย่างพอเพียงทีเดียว



5. มีลักษณะเป็นงบประมาณที่มีระยะเวลาดำเนินการที่เหมาะสม ตามปกติงบประมาณที่คืนนั้นควรมีระยะเวลาของงบประมาณ (ปีงบประมาณ) ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ของแต่ละประเทศไม่สั้นไปหรือยาวไป โดยคำนึงถึงดุลการผลผลิต การหมุนเวียนและผลทางด้านเศรษฐกิจต่างๆ ประเทศไทยมีระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี เช่นเดียวกับประเทศอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศสและเยอรมัน ส่วนประเทศอิหร่านมีระยะเวลาดำเนินการ 2 ปี

6. มีลักษณะช่วยให้เกิดการประหยัดในการทำงานงบประมาณ ควรพยายามให้การใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ ได้ผลเต็มเม็ดเต็มหน่วย โดยมีให้มีการใช้จ่ายเงินความจำเป็นหรือใช้จ่ายไปในทางฟุ่มเฟือยทั้งในด้านรายรับและรายจ่าย

7. มีลักษณะชัดเจน งบประมาณที่ดีควรมีความชัดเจน เข้าใจง่าย เน้นถึงความสำคัญของแต่ละโครงการได้ดี ไม่คลุมเครือ ซึ่งง่ายต่อการพิจารณาวิเคราะห์และเป็นประโยชน์ต่อผู้นำโครงการไปปฏิบัติด้วย

8. มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ งบประมาณที่ดีจะต้องเป็นงบประมาณที่มีความถูกต้องในรายละเอียดทั้งในด้านตัวเลขและรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ หากงบประมาณมีข้อบกพร่องในด้านความถูกต้อง ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากความผิดพลาดหรือไม่รอบคอบก็ตาม อาจเกิดผลเสียหายขึ้นได้และต่อไปงบประมาณอาจไม่ได้รับความเชื่อถือได้

9. จะต้องเปิดเผยได้ งบประมาณที่ดีจะต้องมีลักษณะที่สามารถจะเปิดเผยให้แก่สาธารณชนหรือผู้เกี่ยวข้องทราบได้ไม่ถือเป็นการลับ เพราะการเปิดเผยได้แสดงถึงความบริสุทธิ์และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับประชาชนในแง่ของการใช้จ่ายของรัฐบาลได้อีกด้วย

10. มีความยืดหยุ่น งบประมาณที่ดีควรจะยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น หากจัดวางงบประมาณไว้อย่างเคร่งครัดขยับไม่ได้จะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้ เพราะลักษณะของการทำงบประมาณเป็นการวางแผนการทำงานในอนาคต จากการศึกษาสถิติในอดีตจนถึงปัจจุบัน และพิจารณาความจำเป็นซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งเรื่องของอนาคตอาจจะมีโอกาสผิดพลาดได้บ้าง จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการจัดทำงบประมาณที่สามารถยืดหยุ่นได้

11. งบประมาณที่ดีจะต้องมีความเชื่อถือได้ในแง่ของความบริสุทธิ์ ไม่มีการทุจริตซึ่งผลที่ได้จะช่วยให้เกิดความเชื่อถือได้ ประหยัด และตรงตามวัตถุประสงค์

12. งบประมาณที่ดีจะต้องไม่มีเรื่องอื่นที่ไม่ใช่งบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้อง จากลักษณะดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าลักษณะที่ดีของงบประมาณควรจะเป็นที่รวมของเรื่องเงินของแผ่นดินทั้งหมด ซึ่งเป็นแนวคิดที่ดี แต่สำหรับประเทศไทยแม้ว่าจะพยายามจัดให้งบประมาณเป็นที่รวมรายรับรายจ่ายของประเทศทั้งหมดแล้วก็ตาม รัฐบาลยังมีความจำเป็นที่จะต้องใช้จ่ายเงินเป็นพิเศษออกไปอีก เพื่อใช้ในกรณีจำเป็นต่าง ๆ นอกเหนือจากที่ระบุในงบประมาณ เรียกว่าเงินงบบุพิเศษ ซึ่งมีอยู่หลายงบบุด้วยกัน เช่น งบเงินทุนหมุนเวียน เงินงบประมาณของรัฐบาลวิสาหกิจเงินกู้ เงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ และเงินงบประมาณขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

จากหลักการบริหารงบประมาณจะเห็นว่า ต้องการให้เกิดการใช้ระบบถ่วงดุลความรับผิดชอบ โดยให้ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสถานศึกษาเป็นผู้ติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน ทั้งนี้การที่จะบรรลุผลสำเร็จตามหลักการดังกล่าว ระบบและวิธีการงบประมาณ



ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ครบถ้วน ถือว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่จะช่วยให้กรอบหลักการดังกล่าวประสบผลสำเร็จพอที่จะสรุปได้ว่าลักษณะที่ดีของงบประมาณได้ ดังนี้

1. หลักการคาดการณ์ไกล ต้องคิดวางแผน
2. หลักประชาธิปไตย เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม คือร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมมือ
3. หลักความยุติธรรม ทั้งองค์กร
4. หลักความถูกต้อง เชื่อถือได้ เปิดเผย และโปร่งใส

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ (Efficiency Of Budgeting Management) หมายถึง การทำงานโดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้ประหยัด คุ่มค่า มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อที่หน่วยงานหรือองค์กรจะได้รับผลประโยชน์สูงสุด

ระบบการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบงบประมาณที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับ โดยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนระหว่างส่วนที่เพิ่มในงบประมาณกับส่วนที่เพิ่มในผลผลิตหรือผลลัพธ์ ซึ่งการนำระบบงบประมาณลักษณะนี้มาใช้นั้น ก่อนใช้ต้องมีความเชื่อพื้นฐานว่า ถ้าใช้ระบบงบประมาณเป็นเงื่อนไขในการบริหารจัดการ โดยให้มุ่งเน้นผลงาน ส่งเสริมให้เกิดผลงาน ก็จะทำให้ผู้บริหารของหน่วยงานนำทีมงานปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายของหน่วยงาน การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และนโยบายของรัฐบาล โดยการให้อำนาจผู้บริหารของหน่วยงานในการตัดสินใจและมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จะมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งประสิทธิภาพนั้นจะพิจารณาผลที่ได้รับจากการดำเนินงานเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไป การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องได้ผลผลิตที่มากที่สุดโดยใช้ทรัพยากรที่น้อยที่สุด ส่วนประสิทธิผลนั้นมุ่งเน้นว่าจะได้ผลตามที่ต้องการ ซึ่งกำหนดไว้ในนโยบายและจุดหมายของหน่วยงานหรือไม่ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับนโยบายและจุดหมายของรัฐบาล

ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน สำนักงบประมาณได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณสำหรับหน่วยงานนำร่องตามโครงการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ พ.ศ.2543 ซึ่งขั้นตอนสำคัญของการจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน มีดังนี้

1. จัดทำนโยบายระดับกระทรวงและกรม โดยระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมายในปัจจุบัน และอนาคตของหน่วยงาน
2. ระบุเป้าหมายเชิงนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
3. กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ ดัชนีชี้วัด วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรกับผลผลิต ผลผลิตกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์เชิงนโยบาย



4. เสนอของบประมาณเป็นวงเงินรวม (Block Grants) เพื่อขอรับความเห็นชอบจาก สำนักงบประมาณในระยะแรกเป็นการของบประมาณสำหรับหน่วยงานนำร่อง สำนักงบประมาณได้ กำหนดให้มีงบประมาณเป็นวงเงินรวม 4 ด้าน คือ งบบุคลากร งบดำเนินการ งบลงทุน และงบอุดหนุน

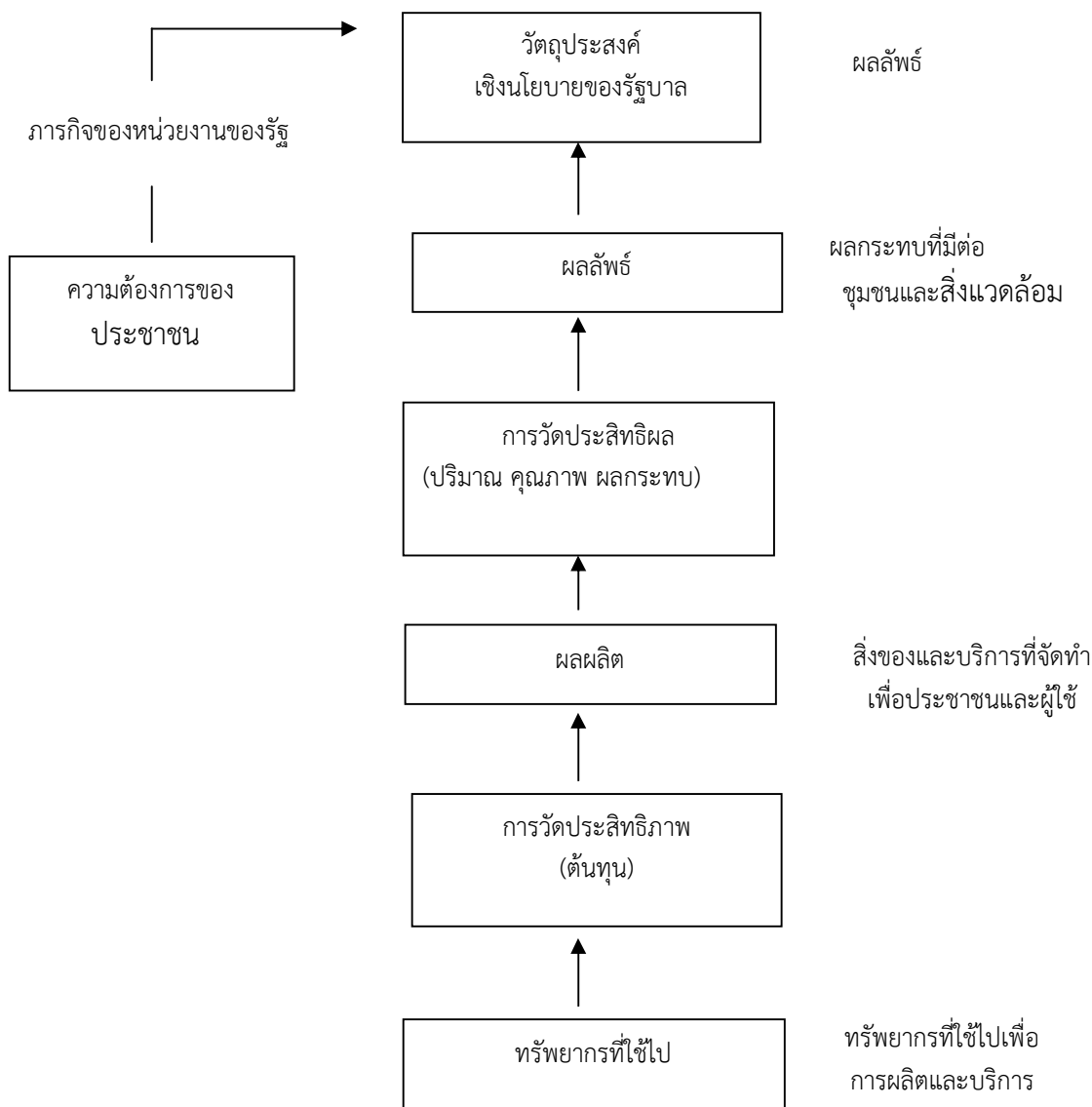
5. อนุมัติเงินประจำงวด เมื่อสำนักงบประมาณพิจารณาให้ความเห็นชอบ สำนัก งบประมาณจะอนุมัติเงินประจำงวดให้แก่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ ตามวงเงินที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงาน งาน / โครงการและประเภทงบรายจ่าย โดยส่วนราชการ ไม่ต้องขออนุมัติเงินประจำงวด

6. ควบคุมการใช้งบประมาณ ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจรายงานผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายงบประมาณและรายงานทางการเงิน

ในการจัดทำระบบมาตรฐานการจัดการทางการเงินดังกล่าวองค์กรภาครัฐ ควรดำเนินการทุก Hurdles ไปพร้อมๆกัน (เนื่องจากทุก Hurdles มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน) หรืออย่างน้อย ต้องจัดทำ Hurdles ที่ 1 และ 2 ในช่วงแรกแล้วจัดทำ 5 Hurdles ต่อเนื่องกันไป เพื่อช่วยในการ บริหารงบประมาณและการติดตามประเมินผลต่อไปโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร ผลงาน ของทุกคนจะถูกผูกโยงให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นทุกคนในองค์กรจะต้องมีความรู้ และความเข้าใจ เป็นอย่างดี

จากลักษณะของระบบการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ ตามภาพประกอบ 1 ระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. 2544 : 16 - 17) ดังนี้





ภาพประกอบ 1 ระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

การนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ เพราะเป็นระบบครบวงจรตั้งแต่การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการที่เน้นผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดขึ้นโดยที่ผลผลิตคือสิ่งของหรือบริการเป็นเป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้ เพื่อให้บุคคลภายนอกได้ใช้ประโยชน์ในขณะที่ผลลัพธ์ หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้จากผลผลิตและผลกระทบที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

ความแตกต่างของระบบงบประมาณแบบเดิมกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ระบบงบประมาณแบบที่ใช้ในปัจจุบันเป็นแบบผสมผสานแบบแสดงรายการ (Line Item) กับแบบโครงการ (Programmed Budgeting) และมีข้อจำกัด ดังนี้



1. ให้ความสำคัญกับเรื่องปัจจัยนำเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต และผลลัพธ์ (Outputs & Outcomes)
2. เน้นการควบคุม (Control) มากกว่าผลการดำเนินการ (Performance)
3. ควบคุมการจัดสรรงบประมาณอย่างเข้มงวด
4. การจัดการงบประมาณมีลักษณะรวมอำนาจ

ธีระ รุญเจริญ (สมาน อัครภูมิ. 2553 : 45 ; อ้างอิงมาจาก ธีระ รุญเจริญ. 2546 : 126) เปรียบเทียบระบบงบประมาณของไทย ในอดีตกับแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามตาราง 1 การเปรียบเทียบข้อแตกต่างของการจัดทำงานงบประมาณแบบปัจจุบันกับแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังตาราง 1 การเปรียบเทียบข้อแตกต่างของการจัดทำงานงบประมาณแบบปัจจุบันกับแบบมุ่งเน้นผลงานดังนี้

ตาราง 1 การเปรียบเทียบข้อแตกต่างของการจัดทำงานงบประมาณแบบปัจจุบันกับแบบมุ่งเน้นผลงาน

ข้อแตกต่าง	
งบประมาณแบบเดิม	งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
<p>มุ่งเน้น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ทรัพยากรที่ได้รับและที่ใช้ไป 2. ควบคุมงบประมาณ 3. เครื่องครัดการเบิกจ่าย 	<p>มุ่งเน้น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลผลิตและผลลัพธ์ 2. ความรับผิดชอบโปร่งใสและการรายงาน 3. การมอบอำนาจและการกระจายอำนาจ 4. การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ 5. การจัดทำแผนงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง

หลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ธีระ รุญเจริญ (ธีชัย จิตรนนท์. ม.ป.ป. : 197 - 201 ; อ้างอิงมาจาก ธีระ รุญเจริญ. 2550 : 166) ได้กล่าวถึงหลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้ กำหนดภารกิจและผลผลิต ผลลัพธ์ การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ถือเป็นเงื่อนไขในการได้รับและใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเป็นวงเงินรวม (Block Grants)

1. ผู้บริหารมีอำนาจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและความจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและเกิดผลผลิตที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า
2. เมื่อการดำเนินการเสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด หากมีเงินที่เหลือจากการดำเนินการไม่ต้องส่งคืนคลังสามารถเก็บไว้ใช้ในปีต่อไปได้
3. มีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ให้มีขั้นตอนที่รัดกุมและโปร่งใส
4. ปรับปรุงระบบบัญชีและการเงินให้เชื่อมโยงกับการคำนวณความคุ้มค่าเทียบกับผลผลิต
5. เน้นการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เพื่อความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการใช้จ่ายงบประมาณ
6. กำหนดให้มีการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าที่สุดการเน้นการตรวจสอบ



7. เน้นการตรวจสอบการใช้งบประมาณสามารถดำเนินการให้เกิดผลผลิตและบรรลุผลลัพธ์
8. การใช้งบประมาณเกิดผลผลิตผลลัพธ์แล้วมีการใช้จ่ายน้อยที่สุด
9. การใช้งบประมาณสามารถปรับปรุงผลลัพธ์ให้ดีขึ้น
10. การใช้งบประมาณและมีการปรับปรุงผลลัพธ์ให้ดีขึ้น แล้วมีการใช้จ่ายเท่าเดิม
- ไม่เพิ่มขึ้น

ในการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไปสู่ความสำเร็จได้นั้น หน่วยงานหรือสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงินให้มีมาตรฐานทั้ง 7 ด้าน หรือเรียกว่า 7 Hurdles (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 1 2 - 20) ประกอบด้วย

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)
2. การคำนวณต้นทุนผลผลิต (Output Costing)
3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control)
5. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
6. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Report)
7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

นอกจากนี้ ชัยสิทธิ์ เฉลิมมี (สมาน อัครภูมิ. 2553 : 330 - 342 ; อ้างอิงมาจาก ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. 2544 : 10) กล่าวถึง ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หรือ Performance Base Budgeting เกิดขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบแผนแม่บทในการปฏิรูปราชการ พ.ศ. 2540 - 2544 ถึงหลักสำคัญในการจัดทำงบประมาณระบบใหม่คือ การกระจายอำนาจทางการเงิน โดยการจัดสรรงบประมาณแบบวงเงินรวม หรือ Block Grant ให้หน่วยปฏิบัติไป แต่ด้วยเหตุที่เงินที่จัดสรรให้หน่วยงานของรัฐเป็นเงินภาษีของประชาชน ดังนั้นรัฐบาลต้องมั่นใจว่าเงินที่จัดสรรให้ไปจะถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องกำหนดเงื่อนไขในการบริหารงบประมาณไว้ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการทางการเงิน หรือแนวปฏิบัติในการจัดทำและบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานไว้ 7 ประการ เรียกว่า 7 Hurdles เช่นเดียวกัน

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (สมาน อัครภูมิ. 2553 : 330 - 342 ; อ้างอิงมาจาก ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. 2544 : 7 - 35) มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ จึงเป็นมาตรการที่กำหนดไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติ จากการจัดสรรงบประมาณเป็นยอดเงินรวมเป็นก้อน หรือ Block Grant และให้อำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารงบประมาณสูง รัฐจึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางเป็นมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ประการเพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดความเสียหายจากการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้และเป็นแนวทางในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงที่สุดต่อไป อีกทั้งมาตรฐานการจัดการด้านการเงิน 7 ประการ เป็นมาตรการที่กำหนด



ขึ้นเพื่อประกันความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นจากการนำงบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบที่ต้องการกระจายอำนาจในระบบงบประมาณไปสู่หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติความคล่องตัวในการดำเนินงานซึ่งหากจะนำมาเชื่อมโยงกับกระบวนการงบประมาณที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันแล้ว

สรุปได้ว่า งบประมาณมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานในองค์กรทุกประเภท โรงเรียนก็เป็นอีกหน่วยงานหนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณของประเทศเช่นกัน เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานการศึกษาที่มีอยู่จำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ของประเทศ และอัตราส่วนของงบประมาณทางการศึกษานั้นมีแนวโน้มสูงขึ้นเป็นลำดับ ทั้งนี้ เนื่องจากภาพรวมของประชากรของประเทศเพิ่มขึ้นและที่สำคัญปัจจุบันพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้รัฐบาลจัดการศึกษาภาคบังคับให้แก่ประชาชนในวัยเรียนทุกคนได้เรียนฟรีโดยไม่เก็บค่าใช้จ่า ย นั่นหมายถึงรัฐต้องจัดสรรงบประมาณให้การจัดการศึกษาเพิ่มขึ้นตามอัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรในวัยเรียนนั่นเอง จึงถือได้ว่าโรงเรียนเป็นหน่วยรับงบประมาณที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการบริหารงบประมาณของประเทศ ที่สำคัญกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารงบประมาณมาโดยตลอดและได้มีการกำหนดแนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนโดยเฉพาะดังจะเห็นได้จากแนวคิดในกระบวนการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นได้กำหนดงานงบประมาณเป็นองค์ประกอบที่สำคัญงานหนึ่งในกระบวนการบริหารโรงเรียน

เทคนิคการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

1. การสัมภาษณ์ (Interview)

สำลี ทองจิวิ (2545 : 54 - 60) ได้ให้ความหมายว่า การสัมภาษณ์ คือ การสอบถามสนทนา หรือการเจรจาโต้ตอบกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อค้นหาความรู้ความจริง ตามวัตถุประสงค์ที่เรากำหนดไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์จะประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้สัมภาษณ์ (Interviewer) และผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือผู้ให้สัมภาษณ์ (Interviewee) การสัมภาษณ์นอกจากจะทำให้ได้ความรู้ความจริงตามต้องการแล้ว การสัมภาษณ์ยังจะช่วยให้ทราบ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ ผู้ให้สัมภาษณ์ในด้านบุคลิกภาพอีกด้วย เช่น ท่วงที วาจา เจตคติ อุปนิสัย ปฏิภาณไหวพริบ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้การสัมภาษณ์จึงเป็นเครื่องมือการวัดผลที่สำคัญอย่างหนึ่ง ประเภทของการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Standardized or Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์จะใช้แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไว้แล้วเป็นแบบในการถามกับผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวคือผู้สัมภาษณ์ จะใช้คำถามแบบสัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์เหมือนกันหมดทุกคน การสัมภาษณ์แบบนี้มีลักษณะไม่ค่อย ยืดหยุ่น คือต้องถามไปตามแบบสัมภาษณ์ แต่มีข้อดีคือสามารถจัดหมวดหมู่ข้อมูลได้ง่ายและสะดวกในการวิเคราะห์ การสัมภาษณ์โดยวิธีนี้อาจกระทำเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มย่อย ๆ ก็ได้

2. การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non - Structure Interview or Unstructured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่ใช้แบบสัมภาษณ์ คือไม่จำเป็นต้องใช้คำถาม



ที่เหมือนกันหมดกับ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องใช้เทคนิคและความสามารถเฉพาะตัว เพื่อให้ได้มาซึ่ง คำตอบจากผู้ให้สัมภาษณ์ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ การสัมภาษณ์โดยวิธีนี้อาจใช้วิธีให้ผู้ตอบแสดงความ รู้สึกหรือความคิดเห็นออกมาโดยอิสระ ผู้สัมภาษณ์มีหน้าที่รับฟังและคอยดึงหรือควบคุมให้เข้าสู่ประเด็นที่ต้องการเท่านั้น ผู้ทำหน้าที่สัมภาษณ์โดยวิธีนี้จะต้องมีความชำนาญเป็นพิเศษในทางปฏิบัติมักนิยมใช้ควบคู่กันไปด้วย 2 แบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด แต่ทั้งนี้ ก็ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์

เทคนิคการสัมภาษณ์ หลักทั่วไปในการสัมภาษณ์จะประกอบด้วยสาระที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์ ก่อนการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรจะเตรียมตัวในเรื่องต่าง ๆ
 2. การดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรคำนึงถึงเทคนิคที่สำคัญต่อไปนี้
 - 2.1 ก่อนเริ่มสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะต้องแนะนำตัวเอง และบอกจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์ให้ชัดเจนด้วยภาษาง่าย ๆ ที่ผู้ให้สัมภาษณ์เข้าใจได้
 - 2.2 ใช้การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความกล้าและไม่ลังเลใจที่จะตอบ
 - 2.3 ผู้สัมภาษณ์จะต้องใช้ไหวพริบสังเกตดูว่า จังหวะที่เข้าสัมภาษณ์นั้นเหมาะสมหรือไม่
 - 2.4 ก่อนเริ่มสัมภาษณ์ ควรใช้เวลาเล็กน้อยสนทนาเรื่องที่ถูกผู้สัมภาษณ์สนใจทั่ว ๆ ไป
 - 2.5 ในระหว่างสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ไม่ควรจะเร่งรัดหรือคาดคั้นคำตอบจากผู้ให้สัมภาษณ์ควรให้มีลักษณะที่เป็นอิสระ แต่ต้องให้ผู้ให้สัมภาษณ์เข้าใจว่า คำตอบที่เป็นความจริง คือคำตอบที่ผู้สัมภาษณ์ต้องการ
 - 2.6 ผู้สัมภาษณ์ควรหลีกเลี่ยงการใช้คำถามที่เป็นการชี้แนะคำตอบให้ผู้ให้สัมภาษณ์
 - 2.7 ผู้สัมภาษณ์ควรระมัดระวังคำพูดและภาษาที่ใช้ คือคำถามควรจะสั้น ๆ และกะทัดรัด
 - 2.8 คำถามบางข้อผู้ให้สัมภาษณ์อาจไม่เต็มใจหรือลำบากใจที่จะตอบตามความจริง ผู้สัมภาษณ์จะต้องระวังอย่าให้ผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความรู้สึกดั่งกล่าว เพราะจะได้ข้อมูลที่บิดเบือนไปจากความเป็นจริงได้
 - 2.9 ผู้สัมภาษณ์จะต้องหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์หรือสั่งสอนผู้ให้สัมภาษณ์ เมื่อผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลหรือมีพฤติกรรมที่ขัดกับสิ่งที่สังคมยอมรับ
 - 2.10 ในกรณีที่ผู้สัมภาษณ์ยังไม่ได้คำตอบที่ชัดเจนหรือเป็นที่พอใจ เมื่อจบการสัมภาษณ์แล้วอาจย้อนมาถามใหม่
 - 2.11 เมื่อสัมภาษณ์จบแล้ว ควรกล่าวคำขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีใน การสัมภาษณ์
3. การจดบันทึกคำตอบในแบบสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรยึดหลักการจดบันทึกคำตอบในแบบสัมภาษณ์ ดังนี้



- 3.1 ต้องจดบันทึกคำตอบทันทีหลังจากสัมภาษณ์แล้วเพื่อกันลืม
 - 3.2 ควรบันทึกแต่เนื้อหาสาระเท่านั้น ไม่ควรใส่ความคิดของผู้สัมภาษณ์ลงไปด้วย เพราะอาจก่อให้เกิดความเอนเอียงขึ้นได้
 - 3.3 ถ้าไม่ได้คำตอบในการสัมภาษณ์ในคำถามใด ผู้สัมภาษณ์ควรจะบันทึกเหตุผลไว้ด้วย
 - 3.4 สิ่งที่ควรบันทึก คือ รายละเอียดเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ที่อยู่ วันที่สัมภาษณ์ ผลการสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยเรื่องที่จะสัมภาษณ์ คำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีต่อปัญหา ข้อสังเกตที่ได้ในขณะสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหานั้นๆ สรุป ข้อเสนอแนะ และสรุปผลการสัมภาษณ์
 - 3.5 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการจดบันทึกลงในแบบสัมภาษณ์ ก่อนการวิเคราะห์
4. คุณสมบัติของผู้สัมภาษณ์ที่ดี
 - 4.1 มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้สัมภาษณ์ต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้สามารถทำการสัมภาษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.2 มีบุคลิกลักษณะดี ผู้สัมภาษณ์ควรมีกิริยามารยาทเรียบร้อย สุภาพ อ่อนโยน วางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความรู้สึกที่ดี และเต็มใจให้สัมภาษณ์
 - 4.3 มีไหวพริบดี คือ สามารถรับรู้สิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็ว และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทัน ต่อเหตุการณ์
 - 4.4 มีความอดทนและเข้มแข็ง ผู้สัมภาษณ์ที่ดีต้องมีความอดทนและเข้มแข็ง อยู่ตลอดเวลา
 - 4.5 มีความซื่อสัตย์ โดยเฉพาะการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ฉบับที่ผลตามความเป็นจริง ไม่ควรบันทึกเองโดยไม่ได้ทำการสัมภาษณ์
 - 4.6 มีความยุติธรรม ผู้สัมภาษณ์ที่ดีจะต้องมีความยุติธรรม คือ สามารถควบคุมความลำเอียงส่วนตัวได้ ไม่อคติต่อข้อมูลที่ได้มา อันจะทำให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง
 - 4.7 มีความละเอียดรอบคอบ ผู้สัมภาษณ์ควรมีความละเอียดรอบคอบ เพื่อให้สามารถสัมภาษณ์ได้ครบถ้วนแม้ว่าจะเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ตามอันจะนำไปใช้ประกอบการแปลความหมายข้อมูลให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
 - 4.8 มีความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือหรือแบบสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี และสามารถใช้อุปกรณ์นี้ได้อย่างคล่องแคล่ว และถูกต้อง
 - 4.9 มีความรู้และความสนใจที่จะสัมภาษณ์ ถ้าผู้สัมภาษณ์มีความรู้และความสนใจในเรื่องที่จะสัมภาษณ์ก็จะทำให้มีความเข้าใจในข้อคำถาม และตีความหมายข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
 - 4.10. เป็นคนช่างสังเกต การสังเกตุยอมทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้มองเห็น สภาพแวดล้อมที่ เกี่ยวข้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งสามารถนำมาประกอบการแปลความหมายข้อมูลได้อย่างถูกต้อง



ข้อดีของการสัมภาษณ์

1. ช่วยให้ได้ข้อมูลที่ละเอียด ครูได้มีโอกาสซักถามนักเรียน เข้าใจนักเรียนได้ดีขึ้น
2. ผู้สัมภาษณ์สามารถยืดหยุ่นคำถามได้ตามโอกาส คือ สามารถชี้แจงคำถามที่ยังไม่ชัดเจนให้กระจ่างได้
3. ใช้ได้กับบุคคลทุกประเภททุกวัย
4. สามารถซักถามข้อข้องใจต่าง ๆ หรือคำตอบที่ไม่ชัดเจนได้
5. ผู้สัมภาษณ์สามารถอ่านความรู้สึกนึกคิด และสามารถสังเกตสภาพการณ์ต่าง ๆ ได้
6. ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้มากกว่าแบบสอบถาม
7. ผู้ตอบมักจะพยายามตอบ ทำให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การสัมภาษณ์ คือ การสนทนาซักถามอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จะช่วยอธิบายสิ่งที่พบเห็นหรือสังเกตได้ แต่ยังไม่เข้าใจให้เข้าใจแจ่มแจ้งยิ่งขึ้น การสัมภาษณ์จำเป็นต้องมีโครงสร้างของคำถาม และสามารถควบคุมทิศทางโครงสร้าง ของเนื้อหาให้เป็นเรื่องที่ต้องการทราบหรือปัญหาในการวิจัย

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) (2551 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มไว้ว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มประมาณ 6 - 10 คน ซึ่งเลือกมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้

ขั้นตอนในการจัดสนทนากลุ่ม

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ให้ข้อมูล
3. ตัดสินใจว่าจะทำกี่กลุ่ม
4. วางแผนเรื่องระยะเวลาและตารางเวลา
5. ออกแบบแนวคำถามควรเรียงคำถามจากคำถามที่เป็นเรื่องทั่ว ๆ ไปเบา ๆ ง่ายต่อการเข้าใจและสร้างบรรยากาศให้คุ้นเคยกันระหว่างนักวิจัยกับผู้เข้าร่วมสนทนาแล้วจึงวกเข้าสู่คำถามหลักหรือคำถามหลักของประเด็นที่ทำการศึกษาแล้วจึงจบลงด้วยคำถามเบา ๆ อีกครั้งหนึ่ง เพื่อผ่อนคลายบรรยากาศในวงสนทนาและสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในช่วงท้ายอาจเติมคำถามเสริมเข้าไปแต่ต้องเป็นคำถามสั้น ๆ อาจเป็นคำถามที่ไม่ได้เตรียมมาก่อนแต่เป็นคำถามที่ปรากฏขึ้นมาระหว่างการสนทนา
6. ทดสอบแนวคำถามที่สร้างขึ้น
7. ทำความเข้าใจกับผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) และผู้จัดบันทึก (Notetaker) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องสร้างบรรยากาศในการสนทนาและควบคุมเกมได้เป็นอย่างดีให้เกิดความเป็นกันเองมากที่สุด Moderator จะต้องไม่แสดงความคิดเห็นของตนเอง ควรจะปล่อยให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่อิสระเสรี และเป็นธรรมชาติมากที่สุดสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีผู้จัดบันทึก (Note Taker) จะต้องอยู่ร่วมตลอดเวลา และควรทำ



หน้าที่ในการจัดบันทึกเพียงอย่างเดียวไม่ควรร่วมสนทนาด้วยเพราะจะทำให้การจดบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วนและจะต้องเป็นผู้ถอดเทปด้วยตนเองเพื่อความเข้าใจในสิ่งที่ได้บันทึกและเนื้อหาสาระในเทปที่ตรงกันผู้ช่วยทั่วไป (Assistant) มีหน้าที่คอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียงและเปลี่ยนเทปขณะที่กำลังดำเนินการสนทนาและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จัดบันทึกเพื่อให้แต่ละคนทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

8. คัดเลือกผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา

9. การจัดการเพื่อเตรียมการทำสนทากลุ่มเป็นการเตรียมสถานที่กำหนดวันเวลาและจัดเตรียมอุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็นเช่นเครื่องบันทึกเทป ม้วนเทป ถ่านสมุดดินสอด่ เครื่องดื่มอาหารว่าง เป็นต้น

10. จัดกลุ่มสนทนา

11. ประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปได้ว่า การสนทากลุ่ม (Focus Group Discussion) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้คำตอบในประเด็นที่ต้องการศึกษาได้ โดยจัดให้มีกลุ่มสนทนาประมาณ 6 - 12 คน ซึ่งกลุ่มที่จะมีลักษณะโต้ตอบโต้แย้งกันดีที่สุด คือ 7 - 8 คน และจะต้องมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนาเพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เดช ดอนจันทร์โคตร (2550 : 71 - 72) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาความต้องการในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงินของโรงเรียน จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และแบบสำรวจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบริหารการเงิน การบริหารงานบัญชีการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานการจัดสรรงบประมาณ การจัดทำเสนอขอของบประมาณ และการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 2) ปัญหาการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการจัดทำและเสนอขอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การบริหารงานบัญชีและการบริหารการเงิน 3) ความต้องการในการบริหารงบประมาณ ได้แก่ ด้านการจัดทำและเสนอขอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการบัญชีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงาน การบริหารการเงินการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และการระดมทรัพยากร



และการลงทุนเพื่อการศึกษา 4)ข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อมูลพื้นฐานจัดเก็บไว้เป็นระเบียบ และโรงเรียนขนาดใหญ่มีแผนการใช้จ่ายเงินมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่มีแผนการควบคุมภายในส่วนขนาดเล็กไม่มีโรงเรียนทั้งสองขนาดไม่มีสรุปลงและรายงานผลที่ชัดเจนมีแต่รายงานเงินคงเหลือประจำวันโรงเรียนขนาดใหญ่มีทะเบียนแหล่งเรียนรู้โรงเรียนขนาดใหญ่มีการจัดเก็บรายได้จากร้านขายอาหารในโรงเรียนทุกปี โรงเรียนทั้งสองขนาดมีทะเบียนคุมเงินครบทุกประเภท โรงเรียนขนาดใหญ่รายงานข้อมูลต่อหน่วยงานต้นสังกัดเป็นปัจจุบันและโรงเรียนขนาดใหญ่มีการจัดทำฐานข้อมูลสินทรัพย์อย่างเป็นระบบ

ชิดเชื้อ ชัยฤชา (2550 : 101 - 103) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) เปรียบเทียบการบริหารงานงบประมาณ ตามขนาดของสถานศึกษาและระดับการจัดการศึกษา
- 2) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายงบประมาณ ครูการเงินและครูพัสดุ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ ผลการวิจัย ปรากฏผลว่า 1) การบริหารงานงบประมาณโดยภาพรวมปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ 2) วิเคราะห์ตามขนาด พบว่า สถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดเล็กให้ความสำคัญกับการจัดสรรค่าสาธารณูปโภคเป็นลำดับแรก สถานศึกษาขนาดเล็กไม่มีการระดมทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาจากผู้ปกครองนักเรียน ในด้านการบริหารการเงิน การบัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ พบว่า สถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดเล็ก จะมีข้อจำกัดด้านบุคลากร
- 3) วิเคราะห์ตามระดับการจัดการศึกษา พบว่า สถานศึกษาระดับประถมศึกษาจัดสรรงบประมาณด้านสาธารณูปโภคเป็นลำดับแรก สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาจัดให้มีการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองนักเรียนเพื่อจัดการศึกษานอกเหนือหลักสูตรมากกว่าระดับประถมศึกษา ด้านการบริหารการเงิน สถานศึกษาระดับประถมศึกษาจ่ายเงินสดแก่เจ้าหน้าที่ แตกต่างจากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่จ่ายเป็นเช็คและเงินสด และมีความแตกต่างกันในด้านการจัดทำบัญชี ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ พบว่ามีความแตกต่างกันในผู้ตรวจรับพัสดุ 4) ปัญหาการบริหารงานงบประมาณ ได้แก่การโอนเงินงบประมาณล่าช้า ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคแต่ละสถานศึกษาค่อนข้างสูงไม่เหมาะสมเมื่อเทียบกับงบประมาณที่ได้รับและไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีโดยเฉพาะ และ 5) ข้อเสนอแนะการบริหารงานงบประมาณได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจัดสรรงบประมาณค่าสาธารณูปโภคให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็กเพิ่มขึ้น จัดเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่โดยตรงหรือจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเงินและบัญชี

รัตติกรณ์ สุขดี (2551 : 20 - 24) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน 2) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ประชากรได้แก่ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ จำนวน 120 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่



คำร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนตามขอบข่ายงานด้านงบประมาณ ได้แก่ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล การรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ด้านการบริหารการเงินด้านการบริหารบัญชี และด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากทุกด้าน โดยพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการบริหารงานตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใสมากกว่าหลักอื่น ๆ สภาพปัญหาสำคัญที่พบได้แก่ปัญหาเกี่ยวกับความล่าช้า ความไม่พึงพอใจในการจัดสรรงบประมาณ ปัญหาการบริหารงบประมาณไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ปัญหาเกี่ยวกับความคุ้มค่า และการใช้จ่ายงบประมาณ ปัญหาด้านการขาดความร่วมมือในการระดมทรัพยากร และปัญหาด้านการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงบประมาณ สำหรับข้อเสนอแนะสำคัญได้แก่ ควรมีการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน การใช้จ่ายงบประมาณควรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามีกระบวนการตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และรัฐควรสนับสนุนส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะมาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุด

มีนา เหล็กสีไทย (2552 : 89 - 92) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยยึดแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา : โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มุกดาหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษากระบวนการและนำเสนอแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยยึดแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มุกดาหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร กลุ่มตัวอย่างเป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระและครูผู้สอน จำนวน 28 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ ใช้วิธีพรรณนาวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า 1) การวางแผนงบประมาณโดยยึดแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีกระบวนการวางแผนงบประมาณ ดังนี้ การวิเคราะห์ (SWOT) และจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง ระยะ 3 ปี จัดสรรงบประมาณโดยยึดตามปริมาณชั่วโมงสอนในแต่ละกลุ่มสาระจัดทำแผนปฏิบัติการที่เน้นวงจรคุณภาพ (PDCA) 2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต มีการวิเคราะห์และกำหนดภารกิจ กิจกรรมของสถานศึกษา โดยใช้โปรแกรมคำนวณต้นทุนผลผลิต (OUC) มีการตรวจสอบผลผลิต 3) การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง มีการขออนุมัติแผนงาน โครงการ มีการติดตามประเมินผลการใช้พัสดุ 4) มีกระบวนการบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ 4 ประการ คือ การหาแหล่งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ ปฏิบัติตามนโยบายการเงิน และการควบคุมภายใน 5) การบริหารสินทรัพย์โดย กำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ของบุคลากร มีการจัดระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศและจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการบริหารสินทรัพย์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุ 6) การรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินการ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ จัดทำกรอบ



การรายงานผลและรายงานผลต่อผู้เกี่ยวข้อง 7) การตรวจสอบภายใน โดยการวางแผนการตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน ดำเนินการติดตามตรวจสอบภายใน จัดทำเป็นรูปเล่มเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องและหน่วยงานต้นสังกัด

สุเมธ จันทรเจือจุน (2553 : 169) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก 2) การปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการ และการเงิน หัวหน้างานงบประมาณ หัวหน้าฝ่ายแผนงานและสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายงานพัสดุ และครูปฏิบัติการสอน จำนวน 348 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฬารัตน เสาวเวียง (2553 : 90 - 95) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารองจังหวัดร้อยเอ็ดมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับปัญหาในการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารองจังหวัดร้อยเอ็ด และเปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารองจังหวัดร้อยเอ็ดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 5 แห่งจำนวนองค์การบริหารส่วนตำบลละ 14 คนรวมทั้งสิ้น 70 คนโดยการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่มกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ประกอบด้วยคณะผู้บริหารจำนวน 20 คนพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 25 คน และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ได้แก่ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t -test และ F -test (One - way ANOVA) ผลการศึกษาปรากฏดังนี้ 1) บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลเห็นว่าปัญหาในการบริหารงบประมาณในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารองจังหวัดร้อยเอ็ดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้านคือด้านการควบคุมงบประมาณด้านการเตรียมงบประมาณด้านการบริหารงบประมาณและด้านการอนุมัติงบประมาณ 2) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศอายุระดับการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกันพบว่าโดยรวมและรายด้าน 3 ด้านไม่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารองแต่มีความคิดเห็นด้านการเตรียมงบประมาณและด้านการอนุมัติงบประมาณ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลคือควรสำรวจความต้องการและปัญหา



ของประชาชนในท้องถิ่นก่อนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับการนำงบประมาณไปใช้ควรจัดให้มีความรู้ความเข้าใจแก่การใช้งบประมาณและการอนุมัติงบประมาณในแต่ละด้านควรมีการตามระเบียบของราชการและจะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนและควรมีภาคแนะนำและเสนอแนะเกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดและประชาชนควรเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมงบประมาณนอกจากฝ่ายบริหารเพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการใช้งบประมาณไม่เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ

รัตนา ศักดิ์ศรี (2555 : 78 - 82) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณ และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อสภาพปัญหาและแนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 จำแนกตามตำแหน่งประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารเจ้าหน้าที่การเงินและครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากวิธีการเปรียบเทียบตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นโดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นหน่วยในการแบ่งชั้นได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 359 คนและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า F เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของ Scheffe ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นทั้ง 7 ด้านพบว่าข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมากส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับน้อย 2) แนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าผู้บริหารเป็นบุคลากรหลักที่จะนำพาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ส่วนแนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณนั้นต้องมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ด้านการจัดสรรงบประมาณมีการเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบมีการจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้โดยจัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษามีการประเมินแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ต้องให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารการเงินมีการบริหารงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนงาน / โครงการด้านการบริหารบัญชีมีการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชีบันทึกบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อการบริหารพัสดุและสินทรัพย์



2. งานวิจัยต่างประเทศ

Melkers และ Willoughby (2003 : 697 – 703) ได้ทำการวิจัย เรื่องพระราชบัญญัติการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในเขตมลรัฐ ข้อค้นพบของการวิจัย ส่วนใหญ่พบว่า 1) มลรัฐส่วนใหญ่ได้มีการนำระเบียบพระราชบัญญัติการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ 2) ในการปฏิรูประบบงบประมาณส่วนใหญ่ไม่ปรากฏความแตกต่างระหว่างทางกฎหมายหรือทางการบริหาร 3) มลรัฐบางแห่งมีความเห็นว่ารัฐต้องร่วมรับผิดชอบกับการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ 4) มีข้อจำกัดในการพัฒนาการวัดผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในท้องถิ่น การวางแผนกลยุทธ์ 5) มลรัฐเห็นความสำคัญของผู้ผลิตและลูกค้าอย่างชัดเจนและกำหนดกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำหรับใช้สารสนเทศเป็นฐานการปฏิบัติ มีการรับรองรายละเอียดโดยประเมินการปฏิบัติงาน 6) บางรัฐได้มีระเบียบโปรแกรมเครื่องมือส่งเสริมการปฏิบัติงาน 7) มลรัฐบางแห่งมีการใช้ตัวแทนพนักงานและวิทยากรภายนอกในการพัฒนาการปฏิบัติงาน 8) ผลจากการตั้งงบประมาณกับแผนงานและกิจกรรมนับเป็นความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในมลรัฐ

Lau (2003 : 774) ได้ศึกษากระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (แคลิฟอร์เนีย) ซึ่งมีปัญหาการขาดทุน ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานและการตรวจสอบประจำปี จุดมุ่งหมายของการศึกษา คือ ประเมินกระบวนการงบประมาณเพื่อสะท้อนกลับไปถึงภาวะผู้นำขององค์กร และเสนอคำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไข การวิจัยครั้งนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมงบประมาณที่มีประสิทธิผลและองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ยังขาดอยู่ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสำรวจและการประชุม แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ผลของการศึกษาพบว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของกระบวนการงบประมาณ ผู้ร่วมสำรวจชี้ว่ากระบวนการงบประมาณที่เข้มแข็งในกระบวนการงบประมาณ การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำ คณาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัย คณาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัยควรมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณมากขึ้น ควรที่จะพัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้มีความชัดเจนทั้งตำแหน่ง บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ การขาดสารสนเทศจะทำให้ผู้บริหารและกรรมการของบอร์ดขาดความไว้วางใจกันอย่างมีนัยสำคัญ ควรให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บอร์ดบริหารอย่างต่อเนื่อง กลุ่มคนที่มีตำแหน่งและเพศแตกต่างกันจะให้การยอมรับกระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันด้วย

Ward Ross (2003 : 281 - 284) ได้ศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของสำนักงบประมาณ ของหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร คณบดี หัวหน้าเจ้าหน้าที่การเงิน และหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา ที่ได้นำระบบการจัดทำงบประมาณของสำนักงบประมาณไปใช้ คำถามสร้างขึ้นจากปัญหาและประโยชน์ของการทำงบประมาณของสำนักงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับการนำไปใช้ การจัดการพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในคำถามบางข้อเกี่ยวกับผลประโยชน์ ผลที่ตามมาและการรับรู้ในเกี่ยวกับงบประมาณของศูนย์ความรับผิดชอบ ไม่พบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับความรับผิดชอบ คณบดีมีปฏิริยาทางบวกน้อยที่สุดต่อคำถามส่วนใหญ่ในแบบสำรวจ หัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการและหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารมีปฏิริยาทางบวกมากที่สุดต่อคำถามในแบบสำรวจ คณบดีและเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินมักจะมีการรับรู้ตรงกัน หัวหน้าเจ้าหน้าที่



ฝ่ายวิชาการและหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารก็มักจะมีการรับรู้ตรงกันเช่นกัน มีสถิติระหว่างทุกกลุ่มมีการจัดทำงบประมาณของศูนย์ความรับผิดชอบมักจะยังอยู่ในรูปแบบสถาบันของตน

Al - Hogail (2004 : 4526 - A) ได้ศึกษาเพื่อหาผลประเมินพฤติกรรมของผู้ลงทุนที่มีต่อการเข้าตรงประเด็นของสารสนเทศทางการเงินในการศึกษาผู้วิจัยได้แย้งและยกตัวอย่างจากประสบการณ์การไม่เชื่อเชื่อมโยงที่เพิ่มขึ้นระหว่างราคาตลาดกับสารสนเทศทางการเงินและต่อมามีการเสื่อมค่าลงในการเข้าประเด็นของราคาที่อ้างเอกสารนั้นเป็นผลของความพยายามทั้ง 2 อย่างไม่ใช่ผลอย่างเดียวเหมือนที่ตีความไว้มาก่อนอย่างแรกเป็นผลการวัดการบัญชีซึ่งสะท้อนความล้มเหลวในการรายงานการเงินในปัจจุบันเพื่อจะจับราคาทางเศรษฐกิจของบริษัทที่รองรับซึ่งส่งผลให้มีความตรงกับประเด็นของราคาที่เหมาะสมลดลงอย่างที่สองผลของพฤติกรรมของผู้ลงทุนซึ่งเกิดจากอิทธิพลที่เพิ่มขึ้นของปัจจัยที่ไม่ใช่พื้นฐานรองรับในการตัดสินใจตั้งราคาของผู้ลงทุนซึ่งส่งผลต่อการบิดเบือนตรงประเด็นของราคาที่ยอมรับความเข้าใจเหล่านี้อาศัยข้อเสนอแนะจากรูปแบบการประเมินรายได้ที่เป็นเศษหรือเหลือที่ใช้ประเมินราคาที่มีอยู่กระทำแทนสำหรับผลทั้ง 2 อย่างนี้ผลการศึกษพบว่าตามวิธีการแบบเดิมมีการลดความตรงประเด็นของราคาลงเกี่ยวกับสารสนเทศทางการเงินระหว่างช่วงปี 1980 - 2001 ตามที่ตั้งสมมติฐานไว้การลดความตรงประเด็นราคาลงที่อ้างเอกสารไว้ไม่เพียงพอแต่เป็นผลของรายงานด้านการเงินที่มีความตรงประเด็นน้อยลง (ผลการวัดการบัญชี) แต่เกิดจากการคาดการณ์ที่ราคาที่ไม่ใช่พื้นฐานเพิ่มขึ้นในราคาตลาด (ผลของพฤติกรรมของผู้ลงทุน) ผลการศึกษาดังกล่าวตรงกับรูปแบบเฉพาะในการวัดจำนวนหลายรูปแบบและตรงกับประเด็นปัญหาการออกแบบวิจัยการวิเคราะห์ความตรงกันของราคาที่ใช้วิเคราะห์เพิ่มเติมที่อาศัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทางการเงินและราคาพื้นฐานที่ประมาณการไว้ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีการลดความตรงประเด็นราคาสารสนเทศทางการเงินในช่วงนี้และแสดงให้เห็นว่าการลดลงในประเด็นราคาที่ตั้งเอกสารไว้ส่วนใหญ่ถูกผลักดันจากการตรวจของผู้ลงทุนที่เพิ่มขึ้นซึ่งช่วยให้มีการเปลี่ยนแปลงในราคาพื้นฐานไม่ได้

Mizu Sawa (2007 : 250 - 257) ได้พัฒนารูปแบบวิธีการจัดการระบบบริหารสินทรัพย์และการลงทุนในระบบการบริหารสินทรัพย์ โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและกรณีศึกษา ซึ่งหลักการปฏิบัติมี 3 วิธีคือ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป การวิเคราะห์ข้อมูลย้อนหลังและการประเมินความคุ้มค่า ซึ่งหลักการปฏิบัติเหล่านี้ยังต้องอาศัยแผนการบริหารสินทรัพย์และข้อมูลย้อนหลังเท่าที่จะหาได้ จากการดำเนินการในขั้นเริ่มแรกพบว่า รูปแบบวิธีการบริหารจัดการระบบการบริหารสินทรัพย์นี้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสังเกตได้จากผลงานในด้านสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้น และยังก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ผู้ใช้งาน และหน่วยงานภายนอก จากกรณีศึกษาพบว่า การดำเนินการระบบการบริหารสินทรัพย์ สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรและลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงได้ แต่อย่างไรก็ตามกระบวนการนี้ยังคงมีลักษณะคล้ายคลึงกับหลักวิธีการปฏิบัติพื้นฐานที่ใช้กันอยู่ทั่วไป นอกจากนี้ในงานวิจัยยังได้ระบุอุปสรรคและสิ่งที่จำเป็นในกระบวนการบริหารสินทรัพย์และการพัฒนาระบบการบริหารสินทรัพย์ด้วย

Poole (2007 : 168 - 177) ทำการวิจัยเรื่องระดับของการตรวจสอบได้ : การวิเคราะห์โรงเรียนในกำกับของรัฐและโรงเรียนรัฐบาลที่บริหารตามประเพณีนิยมในอเมริกา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่ไม่ได้อยู่ในกำกับของรัฐ โรงเรียนที่อยู่ในกำกับของรัฐได้คะแนน



การตรวจสอบได้ภายในต่ำกว่า และมีการปฏิบัติที่ตรวจสอบได้ในสถานที่ในระดับที่น้อยกว่าเล็กน้อย อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติที่ตรวจสอบได้มีความสัมพันธ์กับโรงเรียนที่อยู่ในกำกับของรัฐมากกว่า จากการศึกษาข้างต้นชี้ให้เห็นว่า มีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างความเป็นตัวของตัวเองของโรงเรียนในกำกับของรัฐกับการปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นตัวของตัวเองของโรงเรียนในกำกับของรัฐกับการตรวจสอบได้ภายใน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างส่วนต่าง ๆ ของการตรวจสอบได้สำหรับโรงเรียน มีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างการตรวจสอบได้ภายในและการปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้ ความสัมพันธ์ทางลบระหว่างการตรวจสอบได้ภายนอกและการตรวจสอบได้ภายใน และความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการตรวจสอบได้ภายนอกและการปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้

Garrott (2007 : unpagged) ทำวิจัยเรื่องการบริหารพัสดุและการจัดซื้อของภาคศึกษาภาษาต่างประเทศ พบว่า ปัญหาที่สำคัญของการบริหารพัสดุของภาควิชาภาษาต่างประเทศ คือ การมีทรัพยากรจำนวนที่จำกัด ดังนั้นจึงต้องวางแผนการเบิกจ่ายอย่างรอบคอบ ใช้เงินทุนอย่างคุ้มค่า และควรมีการวางแผนการใช้งบประมาณ

Fields (2008 : unpagged) ได้ทำการศึกษาการออกแบบงบประมาณในส่วนวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียวัดดูประสงค์ของการศึกษานี้จะระบุส่วนประกอบของความแตกต่างของงบประมาณท่ามกลางความเจริญ การรักษาสภาพ สถาบันที่คืนเงินภายในระบบ CCC และการได้เงินจากผลจำลองสำหรับ CCCs ที่จะช่วยเหลือพวกเขาในการจัดสรรงบประมาณให้สมบูรณ์ การค้นคว้าวิจัยนี้จะศึกษาส่วนประกอบซึ่งประกอบด้วยงบประมาณสมบูรณ์สำหรับ CCCs สิ่งที่มีนัยสำคัญจำนวนมากมายที่กำลังค้นพบโดยอาศัยกฎเกณฑ์การตัดสินใจการจัดทำงบประมาณประจำปีการค้นพบเหล่านี้ที่แสดงระดับความสำคัญของที่สิ่งนั้นเป็นภารกิจของสถาบันและการรักษาที่สำคัญยิ่งให้เกิดความสำเร็จในงบประมาณของสถาบัน ผลการวิจัยพบว่าวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียมีระบบการดำเนินงานที่สามารถจะพิสูจน์ว่าความสำเร็จในแต่ละปีโดยคำนึงถึงการผลิตนักเรียนซึ่งได้รับการศึกษาในแต่ละปีการทำนายอย่างหนึ่งซึ่งวิทยาลัยในแคลิฟอร์เนียถูกลดกำลังเงินทุนเพื่อดำเนินต่อไปที่จะคงอยู่การเงินรวมทั้งปีงบประมาณมีการใช้จ่ายเกี่ยวกับงบประมาณเครื่องครุฑวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียได้ยื่นอยู่สถานะที่ซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลโดยเฉพาะที่ระบบเงินทุน

Bakuzonis (2009 : unpagged) ได้ทำการศึกษาพื้นฐานการปฏิบัติตามงบประมาณแบบหาค่าผลลัพธ์ในวิทยาลัยฟลอริดาจุดประสงค์ของการศึกษานี้เพื่อวิเคราะห์พรรณนาแนวโน้มในระบบวิทยาลัยชุมชนในฟลอริดาที่เกี่ยวข้องพื้นฐานการปฏิบัติเงินทุนงบประมาณโดยโครงสร้างความสัมพันธ์การนำงบประมาณมาใช้ที่ให้ความสำคัญผ่านมาที่สมาคมของศิลปะกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ การจัดสรรที่พื้นฐานสิ่งเร้าใจที่ใช้เงินทุนใน 28 วิทยาลัยชุมชนจาก 1996 - 1997 ถึง 2005 - 2006 ตามจำนวนประชากร ผลการวิจัยพบว่าในวิทยาลัยฟลอริดาเป็นส่วนประกอบหลักของเศรษฐกิจที่มันจะขับเคลื่อนในอนาคตการศึกษานี้ต้องอยู่ในหลักความจริงตามหลักการเหตุผลถึงความที่เป็นไปได้และรวมถึงการทดสอบเกี่ยวกับสถิติสิ่งที่พัฒนาอย่างแรกคือการรับนักเรียนให้ความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนและการปฏิบัติที่สิ่งนั้นจะถือบริษัทตัวแทนซึ่งต้องรายงานหรืออธิบายมากกว่าตอนนี้การค้นคว้าวิจัยต้องตอบการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดเป็นอัตราร้อยละของเงินทุนโดยเฉพาะงบประมาณพื้นฐานการปฏิบัติวิทยาลัยชมรมการใช้ประโยชน์ความแตกต่างในที่พื้นฐานการปฏิบัติแนวโน้มงบประมาณโดยส่วนตัววิทยาลัยคืออะไรพื้นฐานการปฏิบัติวิทยาลัยตามผลลัพธ์ที่ใช้งบประมาณในการปรับปรุงพื้นฐานการปฏิบัติเงินทุนงบประมาณอย่างไรที่ให้ความสำคัญของงบประมาณการปฏิบัติทั้งหมดเช่นงบประมาณ



พื้นฐานการปฏิบัติการลงทะเบียน FTE (เงินทุน) นักเรียนและภาพสะท้อนภาพเหมจริงวิทยาลัย ผลลัพธ์ของวิเคราะห์แสดงสิ่งนั้นขณะที่พื้นฐานการปฏิบัติในปัจจุบันได้เพิ่มเงินทุนเพิ่มเติมที่งบประมาณ การปฏิบัติทั้งหมดลักษณะจำนวนหนึ่งต้องการถูกอ้างอิงตามภารกิจวิทยาลัยหลากหลายวิธีคือเพิ่มค่า ให้พื้นที่การบริการของเขาทั้งหลายอาจจะไม่สะท้อนอยู่ในงบประมาณรวมทั้งกระบวนการหลักใน ความสัมพันธ์ที่วัฒนธรรมสถาบันวิธีความสัมพันธ์นั้นสามารถขยายความได้ผลขององค์กร

Burckbuchler (2009 : unpagged) ได้ทำการศึกษาการจัดทำงบประมาณ ของโรงเรียนที่มีจำกัดที่มุ่งความสำเร็จต่อผลงานนักเรียนกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ทางด้านนี้ 2,014 คน ผลการวิจัยพบว่าในการกำหนดขอบเขตของงบประมาณในโรงเรียนต้องให้ ความสำคัญถึงความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้โรงเรียนต้องมีการกำหนด ขอบเขตการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละด้านมีการประชุมวางแผนที่สำคัญต้องมีการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้และต้องคำนึงถึงทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน การดำเนินงานของโรงเรียนที่มีงบประมาณจำนวนจำกัดต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ การจัดทำระบบงบประมาณและต้องมีการกำกับดูแลกันอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยหลักการของธุรกิจ และผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้องนอกจากนี้ต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติ สุกท้ายความสัมพันธ์ในการจัดทำงบประมาณต้องอยู่บนฐานความสำเร็จของนักเรียน

Tolman (2009 : unpagged) ได้ทำการศึกษารายงานทางการเงินตามการใช้จ่าย วัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบตามความเป็นจริงการใช้เพราะทรัพยากรในโรงเรียนกับเงินทุน ในแบบตัวอย่างการเงินและการใช้เครื่องมือที่สมาคมกรณีศึกษาของโรงเรียนภายใต้เงื่อนไขข้อมูล จากยุทธศาสตร์การปรับปรุงคำแนะนำบรรยาย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ และคณะครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม พบว่า บุคลากรในโรงเรียนผู้ที่มีส่วนในการปรับปรุง ระบบงบประมาณให้เกิดความสำเร็จต่อนักเรียนเป็นหลักการศึกษาสำรวจโรงเรียนที่ใช้เงินทุนที่จะเพิ่ม ยุทธศาสตร์การปรับปรุงพบว่าในแต่ละโรงเรียนความแตกต่างสถานะทำให้เกิดระบบยากคือถูกการ ปรับปรุงการปฏิบัตินักเรียนที่ประจำการศึกษาในบรรดาโรงเรียนภายในสถานะที่จะทำให้ชัดเจนวิธี โรงเรียนกำลังใช้สถานะที่จัดสรรเงินทุนที่จะปรับปรุงการปฏิบัตินักเรียนผู้วิจัย พบว่าโรงเรียนที่ใช้ความ หลากหลายของยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงและยุทธศาสตร์จำนวนหนึ่งมาจากโรงเรียนอื่น ๆ ไม่คำนึงถึง งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดควรจะมีาร่วมการบริหารจัดการตามความจริงและศึกษาจากโรงเรียน ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จได้ผลยุทธศาสตร์ที่พื้นฐานการค้นคว้าวิจัยคือสิ่งซึ่งผลกระทบบนการปฏิบัติ นักเรียนมีการประมวลผลสิ่งนั้นปรับปรุงการปฏิบัตินักเรียนที่ระดับโรงเรียนอีกด้วย

Anderson และ Curtin (2011 : 117) ได้วิจัยการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานในการดำเนินงานด้านงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้เป็นจัดหาเชิงประจักษ์ต่อผลกระทบของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการงบประมาณ ของรัฐและสหพันธรัฐ แนวคิดของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของรัฐบาล ที่สูญเปล่าโดยให้ความรับผิดชอบในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายแห่งนโยบายที่กำหนดไว้ ล่วงหน้า การวิจัยนี้ได้นำเสนอการอภิปรายโดยการวิเคราะห์ โดยการทำการศึกษาว่า ความแพร่หลาย ของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ เพื่อค้นหาสาเหตุของการขยายตัวนี้ และได้ ศึกษาถึงวิธีการที่แตกต่างของการใช้ในระดับรัฐ เพื่อตรวจสอบถึงรูปแบบการงบประมาณแบบมุ่งเน้น



ผลงานที่ประสบผลสำเร็จที่ปรากฏอยู่และการวิจัยนี้ได้ข้อสรุปที่ว่า การงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่าย

ของรัฐ แต่อย่างไรก็ตามการประยุกต์ในระดับสหพันธ์นั้นมีความชัดเจนน้อยมาก

Miller และ Jay (2012 : 395) ได้ศึกษาการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบแบบแผนทางการเงินและแนวทางเลือกเพื่อการจัดทำงบประมาณแบบรวบอำนาจสู่ส่วนกลาง สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ 1) ศูนย์แต่ละแห่งมีบทบาทต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขั้นตอนของกระบวนการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบ แต่การวางแผนงบประมาณและการปฏิบัติได้รับการสนับสนุนอย่างเข้มแข็ง 2) ข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ สามารถบริหารงบประมาณแบบบูรณาการได้ดี 3) การนำวิธีการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบไปใช้ในสถาบันที่เล็กกว่านั้นยุ่งยากมากในการเพิ่มประสิทธิภาพและการจัดสรรทรัพยากร 4) จะเป็นการเพิ่มภาระงานมากขึ้นในการจัดทำสารสนเทศในแต่ละลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่ 5) ศูนย์ความรับผิดชอบต้องการการกระจายอำนาจมากกว่าการบริหาร 6) การจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบเป็นแต่เพียงแผนงานเท่านั้นยังไม่มีปฏิบัติ ไม่มีข้อมูลเบื้องต้นและสารสนเทศไม่เพียงพอในด้านการนำระบบไปใช้และการนำระบบการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบไปใช้จะต้องมีการกระจายอำนาจและมีอิสรภาพของศูนย์วิชาการในวัฒนธรรมของสถาบัน

Murray และ Patty (2012 : 151 - 154) ได้ศึกษาการใช้กรอบทฤษฎีการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้าน ใช้ตัวแปรต่าง ๆ ในการศึกษาเพื่อให้ได้ค่าจำแนกที่มีเหตุผลในการระดมมหาวิทยาลัยที่มีการปฏิบัติยอดเยี่ยมในการให้ทุนอุดหนุน ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัย 7 แห่ง มีประสิทธิภาพ 100 % การกำหนดวิธีการให้ทุนอุดหนุนได้นำเสนอตามประสิทธิภาพที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมี แล้วนำมาเปรียบเทียบกับการให้ทุนอุดหนุนจริงที่ได้รับ ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพโดยรวมและความแตกต่างกันในการให้ทุนอุดหนุน พบว่าไม่มีสหสัมพันธ์ที่นำไปสู่ข้อสรุปที่ว่า ในระดับการอุดหนุนการศึกษาในวงของต้นนั้นไม่มีการเชื่อมโยงระหว่างประสิทธิภาพกับการให้ทุนอุดหนุน อย่างไรก็ตาม การศึกษาค้นคว้าพบว่าเป็นไปได้ที่จะสร้างวิธีการให้ทุนอุดหนุนที่อาศัยการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นฐาน ซึ่งเปลี่ยนกระบวนการงบประมาณจากการมอบอำนาจสะสมแบบหนึ่งไปยังการจัดสรรที่สมเหตุสมผลตามการปฏิบัติงาน

Melkers และ Mhatrer (2013 : 33 - 58) ได้ศึกษาการทำวิจัยเรื่องการวัดผลและการนำผลสะท้อนการวัดผลการปฏิบัติงาน สำหรับการบริหารงบประมาณและการรายงานผล กรณีเฉพาะมลรัฐวิสคอนซิน (Case Study : State of Wisconsin) ผลการศึกษางานวิจัยพบว่า กรณีศึกษานี้ใช้วิธีการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแต่ละประเด็นสำคัญของการวัดผล จากการจัดทำเอกสารโดยรัฐ ข้อความที่รู้ได้จากการรวบรวมมีอยู่ 3 ข้อ ซึ่งเตรียมกำหนดเป็นเกณฑ์สำหรับทำความเข้าใจในการวัดผลปฏิบัติงานในมลรัฐวิสคอนซิน คือ 1) บุคลากรและบทบาทหน้าที่ 2) การใช้ผลสะท้อนของการวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การสนับสนุนส่งเสริมให้มีการวัดผลการปฏิบัติงาน มลรัฐวิสคอนซินมีรายงานความรู้เบื้องต้นของหลายมลรัฐที่ประสบผลสำเร็จในของการวัดผลการปฏิบัติงานภายในและกระบวนการนำร่องที่มีการรวบรวมระเบียบการวัดผลการดำเนินงานมาใช้ ในกระบวนการงบประมาณ มีการนำแผนกลยุทธ์มาใช้อย่างกว้างขวาง มีการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอันดับแรก เพราะมีความสนใจในเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น ประกอบกับความจำเป็นในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อเตรียมการวางรากฐานที่เน้นสำหรับการวางแผนเทคโนโลยี



จากการศึกษาวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ในการบริหารงานงบประมาณ บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานงบประมาณนั้นผู้บริหารจะต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของงบประมาณว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารจะต้องจัดองค์กรและวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่เป็นอยู่และให้มีการประสานงานกัน ในระหว่างหน่วยงานในองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลางในการบริหารงบประมาณ ขององค์กรผู้บริหารจะต้องจัดบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานงบประมาณที่ต่อเนื่องและมีข้อมูลในด้านต่าง ๆ ไว้พร้อม จัดเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการบริหารงานงบประมาณไว้ครบถ้วนเพื่อให้การจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณต้องรู้จักเข้าใจบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีมีเหตุผล และจัดระบบบริหารงบประมาณให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอีกทั้งบทบาทขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณต้องจัดระบบงานและองค์กรให้มีสายการบังคับบัญชาในองค์กรที่แน่นอน พร้อมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ไว้เพื่อให้งานงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีการประสานงานกับในหน่วยงานขององค์กรในการบริหารงบประมาณโดยเฉพาะงานงบประมาณและงานบัญชีการเงิน มีองค์กรกลางเป็นศูนย์รวมข้อมูลงบประมาณขององค์กรเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานการบริหารงบประมาณงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่ใช้ เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

โดยสรุปองค์ความรู้ที่ได้เพิ่มเติมจากการศึกษาวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงบประมาณ 2) ด้านบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงบประมาณและ 3) ด้านบทบาทขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงบประมาณ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 295 คน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 295 คน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ จำนวน 295 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 885 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 6 คน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 6 คน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ จำนวน 6 คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศด้านการบริหารงานงบประมาณ และเป็นโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบการประเมิน พ.ศ. 2549– 2553 จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) แบ่งตามขนาดโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 18 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า มี 2 ชนิด ได้แก่

1.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-Depth Interview)

ใช้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 6 คน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 6 คน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ จำนวน 6 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน

1.2 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ใช้สนทนากลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ ตามขนาดโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 6 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 6 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 6 คน เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โดยตั้งกรอบแนวคิดและรูปแบบการสนทนาเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

2. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In - depth Interview)

2.1.1 ศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษาค้นคว้า (ชาย โปธิสิตา. 2552 : 283 - 288)

2.1.2 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In - Depth Interview) ดังนี้

1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ชื่อ นามสกุล เพศ อายุ โรงเรียน ระดับการศึกษา ตำแหน่ง หรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในโรงเรียน และอื่น ๆ

2) ตอนที่ 2 ข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้แก่ ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ ตามกรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า ทั้งหมด 7 ข้อ และคำถามปลายเปิดเป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3) สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In - Dept Interview) ตามกรอบที่กำหนด

2.2 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.2.1 ศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า (ชาย โปธิสิตา. 2552 : 290 - 293)

1) ศึกษารูปแบบการสร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

2) กำหนดขอบข่ายที่ต้องการบันทึกวิเคราะห์จากการสนทนากลุ่ม

3) สร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ตามกรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า ทั้งหมด 7 ข้อ และคำถามปลายเปิดเป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.3 นำเสนอเครื่องมือต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรง และความเหมาะสม

2.4 นำเครื่องมือที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำไปปรับปรุงและส่งให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งหมด 2 ครั้ง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

2.4.1 นายเลิศพงศ์ วรางกูร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้บริหารโรงเรียนบ้านหัวแรตนาโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาระดับที่ 1 ได้ให้คำแนะนำ



ในเรื่องเนื้อหาทฤษฎี และหลักการบริหารงานงบประมาณ 7 ด้าน ให้สอดคล้องกับข้อคำถามในการสัมภาษณ์ ครั้งที่ 2 ได้ให้คำแนะนำในเรื่องรูปแบบการสัมภาษณ์ทั้งตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2 ข้อมูลการสัมภาษณ์

2.4.2 ดร.วสันต์ชัย กากแก้ว อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและการประเมินผล ครั้งที่ 1 ได้ให้คำแนะนำในเรื่องข้อสัมภาษณ์ควรมีความชัดเจนในแต่ละข้อคำถามให้ครอบคลุมเกี่ยวกับงานงบประมาณ 7 ด้าน ครั้งที่ 2 การหาความเหมาะสมของเครื่องมือและตรวจสอบความถูกต้องในด้านเนื้อหา โดยใช้การตรวจสอบแบบประเมินค่า (Rating Scale)

2.4.3 นายประสงค์ เกตุไธสง การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการสอน ครั้งที่ 1 ได้ให้คำแนะนำด้านเนื้อหาของข้อคำถามที่สัมภาษณ์ให้มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะครอบคลุมเกี่ยวกับงานบริหารงบประมาณทั้ง 7 ด้าน ครั้งที่ 2 ได้ให้คำแนะนำในการใช้ข้อคำถามในการตั้งคำถามในแบบสัมภาษณ์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเข้าใจง่ายเพื่อให้ได้คำตอบที่ตรงประเด็นและความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้ามากที่สุด

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการศึกษาค้นคว้า ในระหว่างเดือน พฤศจิกายน 2555 ถึง เดือน ตุลาคม 2556 แบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ 1) การดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-Depth Interview) ในระหว่างเดือน มิถุนายน 2556 ถึง เดือน กรกฎาคม 2556 และ 2) การดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดำเนินการในระหว่างเดือน สิงหาคม 2556

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และการบันทึกการสนทนากลุ่ม ของการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ

2. จัดเตรียมความพร้อมของแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และการบันทึกการสนทนากลุ่มที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



3. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 :
กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศจำนวน 18 คน
4. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม จากกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลครบถ้วน และสมบูรณ์
5. ในการปฏิบัติการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ทำการบันทึกลงในแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และการบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์
6. ในการปฏิบัติการสนทนากลุ่ม ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ทำการบันทึกลงในแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และการบันทึกเสียงในการสนทนากลุ่ม
7. ทำการบันทึกและรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม ในประเด็นที่สอดคล้องกับการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1:กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ เพื่อนำผลของข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลการศึกษาค้นคว้า
8. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เสร็จสิ้น เพื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ และสรุปผลการศึกษาค้นคว้า

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้ากำหนดการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-depth Interview) และการบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล
 - 1.1 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม มาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้อง
 - 1.2 นำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่ตามขนาดของโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่
 - 1.3 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สรุปและสังเคราะห์ ตามเนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการบันทึกการสนทนากลุ่ม
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
 - 2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายจากประเด็นที่กำหนดไว้โดยใช้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลและอธิบายผลตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 2 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ รวมทั้งสิ้น 18 คน



2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายจากประเด็นที่กำหนดไว้โดยใช้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลและอธิบายผลตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าโดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 2 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน กลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่มประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ ตามขนาดของโรงเรียน โรงเรียนละ 6 คน

3. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาคำปรึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้อมูลที่ได้การสัมภาษณ์และจากการสนทนากลุ่มนำมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายจากประเด็นที่กำหนดไว้โดยใช้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลและอธิบายผลตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าแล้วนำเสนอข้อมูลที่ได้มาสรุปอภิปรายผลในเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) โดยเน้นประเด็นความถูกต้องตรงตามความเป็นจริงชัดเจนและตรงตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าทุกแง่มุม ในรูปแบบการบรรยายเป็นความเรียงการสรุปความและการสังเคราะห์ข้อความ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่มโดยมีความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าเพื่อศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผู้ศึกษาค้นคว้าขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้านำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ตามลำดับ ดังนี้

- ตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-depth Interview)
- ตอนที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-Depth Interview)

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structured In-Depth Interview) ผู้ศึกษาค้นคว้านำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ โรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1.1 โรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปัจจุบันได้เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ได้แก่

1.1.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณพบว่า โรงเรียนมีการจัดทำและเสนอของบประมาณโดยมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา โดยนำผลการประเมินผลในด้านต่าง ๆ ในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์แผนพัฒนาการศึกษา ร่วมกับคณะครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน โดยเสนอขอในรูปของโครงการ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้



“...โรงเรียนนำผลการประเมินในรอบปีที่ผ่านมาวิเคราะห์ความต้องการที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ แล้วเสนอของบประมาณในรูปของโครงการ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การเสนอของบประมาณ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...บริหารจัดการงานงบประมาณตามระบบงบประมาณที่เน้นผลงาน และการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ตั้งแต่ระบบบัญชีจนถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการรับจ่าย หรือก่อนนี้ ผูกพัน ตลอดจนถึงการรายงานและการตรวจสอบ เพื่อความมีประสิทธิภาพโปร่งใส ตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรของโรงเรียน โดยผู้บริหาร ครู ร่วมกันวางแผนการเงินให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของโรงเรียน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.1.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณพบว่าโรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำหรับการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากร งบบุคลากร งบลงทุน และงบดำเนินการ เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่ออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีในส่วนของการโอนเงินงบประมาณ โรงเรียนปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงกำหนด ซึ่งในระเบียบว่าด้วยการบริหารโดยคำนึงถึงความประหยัด คุ่มค่า โปร่งใสและตรวจสอบได้ตามเหตุผลความจำเป็น หรือความเหมาะสมของโรงเรียนตั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ทำการการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณตามแผนการใช้งบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”



(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงความคล่องตัวโปร่งใสและตรวจสอบได้...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เสนอในหลักการเรื่องการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.1.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนได้จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส เน้นกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์ สำหรับการประเมินผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน นั้นโรงเรียนมีการกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัด ของสถานศึกษาสร้างเครื่องมือประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการ ตรวจสอบ กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนรายงานผลการใช้จ่ายเงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส โรงเรียนรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงานโรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสม...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...รายงานผลการใช้จ่ายเงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส ต่อเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ฯ ชุมชน และผู้ปกครองด้วยโดยจัดทำเป็นรูปเล่ม...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบ กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีกรณีพิเศษ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.1.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งานหรือโครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลาเสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ทำการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ด้วยการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา ด้านกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาโรงเรียนจะสำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.1.5 ด้านการบริหารงานการเงิน พบว่าโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนดมีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐาน การจ่ายเงินจะจ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อนุญาตให้จ่ายได้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด แต่งตั้งกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันการควบคุมเงินสตย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว มีผู้รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสตย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้



“...มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จัดเก็บรักษาเงินและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบันแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ให้มีความโปร่งใส และเป็นปัจจุบัน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐาน การจ่ายเงินจะจ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อนุญาตให้จ่ายได้...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.1.6 ด้านการบริหารงานบัญชีพบว่าโรงเรียนมีการสรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการ สรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชี และรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...จัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะ จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว กำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียนจัดทำรายการประจำเดือนโดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวดจัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว กำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.1.7 ด้านการบริหารงานพัสดุสินทรัพย์พบว่าโรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบสภาพการใช้งานจำหน่ายบริจาค หรือขายทอดตลาด ให้เป็นไปตามระเบียบจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา โดยใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์การจัดหาพัสดุ นั้นโรงเรียนจะวิเคราะห์แผนงาน งานหรือโครงการ ที่จัดทำการอบการจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดแคลนที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง โรงเรียนจัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐานและทำการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะประกาศ การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุโดยการจัดทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบันกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุครุภัณฑ์ตามลักษณะการใช้งาน มีการบำรุงรักษา ซ่อมแซมให้สามารถใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ได้คุ้มค่า จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปีตามกำหนดเวลา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำการจำหน่ายหรือขอรีดถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐานและทำการจัดซื้อจัดจ้าง มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)



1.1.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่าการบริหารงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในหลักวิชาการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดมีทักษะทางการบริหารเป็นอย่างดี จึงจะสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัวโปร่งใสรวดเร็วตรวจสอบได้เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพโดยมีเป้าหมายหลัก คือ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 โรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปัจจุบันได้เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้แก่

1.2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ พบว่าโรงเรียนมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา ตามกรอบทิศทางการศึกษาและความต้องการของสถานศึกษา โดยการจัดทำแผนงาน โครงการตามระดับช่วงชั้นร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า โปร่งใสและตรวจสอบได้ ตามเหตุผลความจำเป็น หรือความเหมาะสมของโรงเรียน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา และประเมินสภาพของสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การเสนอของงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนบริหารงบประมาณ ตามระดับชั้น ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การเสนอของงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนบริหารงบประมาณ ตามระดับชั้น ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)



1.2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่า โรงเรียนประชุมปรึกษาหารือจากการสรุปแผนงานโครงการ ประจำปี ในรอบปีที่ผ่านมา จัดทำแผนกลางและ แผนย่อย เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำหรับการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือน ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่ออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาส ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ดึงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนจะประชุมปรึกษาหารือกับคณะครู จากการสรุปแผนงานโครงการประจำปี ในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อสำรวจความต้องการ ที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ และจัดทำแผนกลาง แผนย่อยเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนประชุมปรึกษาหารือ จากการสรุปแผนงานโครงการ ประจำปี ในรอบปีที่ผ่านมา ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.2.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนได้จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ เน้นกำกับตรวจสอบติดตามระหว่างดำเนินการตามแผนงาน โครงการ พร้อมทั้งจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อร่วมกันหาแนวทางการดำเนินการในปีต่อไป สำหรับการประเมินผลการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน นั้นโรงเรียนมีการกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด ของสถานศึกษา สร้างเครื่องมือประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงาน



ประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ ผู้บริหารก็รู้แล้วว่าผู้เสนอขอเริ่มดำเนินงานตามโครงการ ที่ครูแต่ละฝ่าย หรือกลุ่มงาน ตามลำดับ เน้นกำกับตรวจสอบติดตามระหว่างดำเนินการตามแผนงาน โครงการ และเมื่อดำเนินการตามแผนงานโครงการเสร็จและ ผู้ปฏิบัติจะทำสรุปผลการดำเนินงานแผนงานโครงการเสนอต่อผู้บริหาร ถ้าโครงการใดที่ปฏิบัติไม่ได้ตามวัตถุประสงค์ ทางคณะผู้บริหารและครูจะร่วมปรึกษาหารือถึงแนวทางที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...รายงานผลการใช้จ่ายเงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณต่อเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครอง ด้วยโดยจัดทำเป็นรูปเล่มและรายงานการประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ เน้นกำกับตรวจสอบติดตามระหว่างดำเนินการตามแผนงาน โครงการ พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.2.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา พบว่าโรงเรียนมีการระดมทรัพยากร 2 อย่างด้วยกัน คือ การระดมทรัพยากรด้านแรงงาน และการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการระดมทรัพยากร 2 อย่างด้วยกัน คือ แรงงาน โดยโรงเรียนกำหนดเป็นวันสำคัญเป็นวันพัฒนาโรงเรียน เป็นการระดมทรัพยากรด้านแรงงาน และอย่างที่สองคือเป็นวันกตัญญู โดยประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง หรือศิษย์เก่า ร่วมกันสำรวจความต้องการว่า มีสิ่งใดบ้างที่โรงเรียนต้องพัฒนา และร่วมกันหาวิธีการที่จะจัดหาเพื่อพัฒนาดังนั้น ๆ เป็นการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)



“...จัดทำทะเบียนคุมเก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ด้านกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาโรงเรียนจะสำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา จากชุมชนและศิษย์เก่า...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.2.5 ด้านการบริหารงานการเงินพบว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวง การคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐาน และรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ การจ่ายเงินจะจ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อนุญาตให้จ่ายได้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด โรงเรียนแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา โดยมีหน้าที่ถือกุญแจตู้เงินรักษาและเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อยเพื่อความสะดวกและคล่องตัว มีผู้รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบัน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ให้มีความโปร่งใส และเป็นปัจจุบัน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวง การคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีผู้รับผิดชอบดูแลและทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.2.6 ด้านการบริหารงานบัญชี พบว่า โรงเรียนมีการตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้) บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณการรับรายได้ ต่าง ๆ สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน จัดทำรายการประจำเดือน โดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบการเงิน และจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษาและจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชีและรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...ออกคำสั่งแต่งตั้งให้มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะ จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว กำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน จัดทำรายการประจำเดือน โดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.2.7 ด้านการบริหารงานพัสดุสินทรัพย์ พบว่าโรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์ ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน การจัดหาพัสดุโรงเรียนจะวิเคราะห์แผนงาน งานหรือโครงการ กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน เบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุครุภัณฑ์ จัดทำทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์ จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปีตามกำหนดเวลา แต่งตั้งคณะกรรมการทุกครั้งเพื่อความโปร่งใส และตรวจสอบได้...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซม ทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำการจำหน่ายหรือขอซื้อถอน กรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

1.2.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า การบริหารงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จนั้นควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่โรงเรียนในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา การบริหารการเงิน การจัดทำบัญชี พัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในสังกัดในรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการ มีการจัดระบบการรายงานข้อมูลทาง



การเงินการบัญชีและการพัสดุ สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดระบบนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานการเงิน การบัญชีและพัสดุอย่างต่อเนื่อง

2. การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ โรงเรียนขนาดกลาง ดังนี้

2.1 โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถม ศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปัจจุบันได้เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้แก่

2.1.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ พบว่า โรงเรียนดำเนินงาน โดยวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสอุปสรรคของสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ระดับ ความคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกำหนดตัวชี้วัด (ผลผลิตผลลัพธ์) ให้ครอบคลุมปริมาณคุณภาพเวลา ต้นทุนกำหนดกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาระดับแผนงานระดับโครงการเชื่อมโยงผลผลิตหลักกับ งบประมาณที่จะใช้โครงการทุกโครงการที่ใช้งบประมาณให้ระบุแหล่งที่มาของงบประมาณรายการใช้ จ่ายเงินและจำนวนเงินที่ใช้ให้ครบถ้วนนำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านความเห็นชอบจาก คณะกรรมการสถานศึกษา ก่อนดำเนินการตามโครงการประชุมชี้แจงบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจในการดำเนินงานจัดทำทะเบียนคุมโครงการทุกโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกจัดสรรงบประมาณแต่ละครั้งหลังจากจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินไว้ในทะเบียนคุมโครงการและ บันทึกควบคุมจ่ายเงินแต่ละครั้งไว้ในทะเบียนคุมโครงการเพื่อควบคุมการรับ-จ่ายเงินให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปีตั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อ การจัดการศึกษา และประเมินสภาพของสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของโรงเรียนโดยคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดมความคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดเสนอของบประมาณในรูปของ โครงการ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การเสนอของบประมาณ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสม ของงบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน / โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ โดยผ่านความเห็นชอบ ของคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...โรงเรียนดำเนินงานโดยวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสอุปสรรคของสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ระดมความคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสด. 2556 : สัมภาษณ์)

2.1.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่า โรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำหรับการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ในส่วนของการโอนเงินงบประมาณโรงเรียนปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงกำหนด ซึ่งในระเบียบว่าด้วยการบริหารโดยคำนึงถึงความประหยัด คุ่มค่า โปร่งใสและตรวจสอบได้ตามเหตุผลความจำเป็น หรือความเหมาะสมของโรงเรียน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ทำการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณตามแผนการใช้งบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงความคล่องตัวโปร่งใสและตรวจสอบได้...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำหรับการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสด. 2556 : สัมภาษณ์)

2.1.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนได้จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงิน งบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนการใช้จ่าย



งบประมาณรายไตรมาส เน้นกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์ สำหรับการประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน นั้นโรงเรียนมีการกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด ของสถานศึกษาสร้างเครื่องมือประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการ ตรวจสอบ กำหนดปฏิทิน ปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีภาระนิเทศ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส โรงเรียนต้องรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงาน โรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสม”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...รายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส ต่อเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครองด้วยโดยจัดทำเป็นรูปเล่ม...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.1.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการจัดการทรัพยากรโดยวางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งานหรือโครงการ การระดมทรัพยากรตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา เสนอแผนการระดมทรัพยากรทาง



การศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล จัดหารายได้และผลประโยชน์...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดทำทะเบียนคุมเก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องด้านกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาโรงเรียนจะสำรวจความต้องการของนักเรียน และคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการจัดการทรัพยากรโดยวางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.1.5 ด้านการบริหารงานการเงินพบว่าเมื่อรับทราบวงเงินจัดสรร และจำนวนเงินที่ได้รับการโอนผ่านธนาคารเจ้าหน้าที่ ตรวจสอบจำนวนเงินที่ได้รับโอนให้ถูกต้องตรงกันกับจำนวนเงินที่ได้รับแจ้งจัดสรรออกไปเสร็จรับเงิน โดยระบุว่าได้รับจาก “สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ตามจำนวนเงินที่ได้รับโอน ณ วันที่ได้รับการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคาร หรือวันที่ได้รับทราบการโอนเงิน ส่งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อใช้เป็นหลักฐานการจ่าย ภายใน 5 วันทำการนับแต่วันที่ได้รับทราบการโอนเงินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารจัดการเงินที่ได้รับให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด รวมทั้งแนวทางการใช้จ่ายเงินอุดหนุนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างแท้จริง ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงินบันทึกรายการรับเงินอุดหนุน ตามระบบบัญชีของสถานศึกษาดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบัน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกรและคล่องตัว รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ให้มีความโปร่งใส และเป็นปัจจุบัน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกรและคล่องตัว...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสด. 2556 : สัมภาษณ์)

2.1.6 ด้านการบริหารงานบัญชี พบว่าโรงเรียนมีการตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อนบันทึกเปิดบัญชีคงค้าง โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้) บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณการรับรายได้ต่าง ๆ สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียนจัดทำรายการประจำเดือนโดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวดจัดทำรายงานประจำปีโดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบการเงิน และจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษาและจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนดการจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชี และรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...จัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะ จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว กำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียนจัดทำรายการประจำเดือนโดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวดจัดทำรายงานประจำปีโดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณการรับรายได้ ต่าง ๆ สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.1.7 ด้านการบริหารงานพัสดุสินทรัพย์พบว่าโรงเรียนมีการจัดหาระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อทราบสภาพการใช้งานจำหน่ายบริจาด หรือขายทอดตลาด ให้เป็นไปตามระเบียบกรณีที่เหมาะสมหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นปัจจุบัน เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา โดยใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์การจัดหาพัสดุ นั้นโรงเรียนจะวิเคราะห์แผนงาน งานหรือโครงการ ที่จัดทำรอบการจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดแคลนที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง โรงเรียนจัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐานและทำการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะประกาศ การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุโดยการจัดทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบันกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุครุภัณฑ์ ตามลักษณะการใช้งาน มีการบำรุง รักษา ซ่อมแซมให้สามารถใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ได้คุ้มค่า สรรวจพัสดุครุภัณฑ์ประจำปีตามระยะเวลา จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปีตามกำหนดเวลาสามารถตรวจสอบได้...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซม ทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้น พิจารณาและทำการจำหน่ายหรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อทราบสภาพการใช้งาน โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับ สินทรัพย์ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา โดยใช้โปรแกรม ระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.1.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่าควรมีการกำหนดนโยบายในการบริหาร งบประมาณให้ชัดเจน เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสถานศึกษาจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้องตรงกัน และมีประสิทธิภาพมากขึ้นควรจัดให้มีการอบรม พัฒนาครู บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการบริหาร งบประมาณทุกปี เนื่องจากระเบียบแนวปฏิบัติด้านการบริหารงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรที่ปฏิบัติ หน้าที่ด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอและควรส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงบประมาณได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2 โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปัจจุบันได้เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3 ดังนี้

2.2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ พบว่ากำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณโดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาคณะกรรมการบริหารโรงเรียนคณะครูเพื่อศึกษาวิเคราะห์นโยบายทาง การศึกษาร่วมกันนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ จัดทำรายละเอียดแผนงาน / โครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ดังข้อมูลที่ได้ จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อ การจัดการศึกษา และประเมินสภาพของสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของโรงเรียนโดยคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ของ สถานศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)



“...การเสนอของงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนบริหารงบประมาณ ตามระดับชั้น ให้ความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...มีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา ตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและความต้องการของสถานศึกษา โดยการจัดทำแผนงาน โครงการ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่าโรงเรียนจัดเตรียมประมาณการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงานโครงการระยะ 2 - 3 ปีมีการเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีรูปแบบเดียวกันเช่นจัดทำแผนตามปีการศึกษาหรือจัดทำแผนตามปีงบประมาณหน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณให้ทันตามกำหนดเวลาจัดสรรงบประมาณที่โรงเรียนได้รับทุกประเภทลงสู่แผนปฏิบัติการประจำปีให้ครบถ้วนจัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการที่วางไว้ให้ครบถ้วนดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนจะประชุมปรึกษาหารือกับคณะครู จากการสรุปแผนงานโครงการประจำปี ในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อสำรวจความต้องการ ที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ และจัดทำแผนกลาง แผนย่อยเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...โรงเรียนประชุมปรึกษาหารือ จากการสรุปแผนงานโครงการ ประจำปี ในรอบปีที่ผ่านมา จัดทำแผนกลางและ แผนย่อย เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.2.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนได้จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ เน้นกำกับตรวจสอบติดตามระหว่างดำเนินการตามแผนงาน โครงการ พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อร่วมกันหาแนวทางการดำเนินการในปีต่อไป สำหรับการประเมินผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน นั้นโรงเรียนมีการกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด ของสถานศึกษา สร้างเครื่องมือประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการ สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ ผู้บริหารก็จะรู้แล้วว่าผู้เสนอขอเริ่มดำเนินงานตามโครงการที่ครูแต่ละฝ่าย หรือกลุ่มงาน ตามลำดับ และเมื่อดำเนินการตามแผนงาน โครงการเสร็จแล้ว ผู้ปฏิบัติจะทำสรุปผลการดำเนินงานแผนงาน โครงการเสนอต่อผู้บริหาร ทางคณะผู้บริหารและครูจะร่วมปรึกษาหารือถึงแนวทางที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...รายงานผลการใช้จ่ายเงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปี การศึกษา สิ้นปีงบประมาณ ต่อเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครองด้วยโดยจัดทำเป็นรูปเล่มและรายงานการประชุมร่วมคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การ บันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)



2.2.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการระดมทรัพยากร 2 อย่างด้วยกัน คือ การระดมทรัพยากรด้านแรงงาน และการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการระดมทรัพยากร 2 อย่างด้วยกัน คือ แรงงาน โดยโรงเรียนกำหนดเป็นวันสำคัญเป็นวันพัฒนาโรงเรียน เป็นการระดมทรัพยากรด้านแรงงาน และอย่างที่ สองคือเป็นวันกตัญญู โดยประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง หรือศิษย์เก่า ร่วมกันสำรวจความต้องการว่า มีสิ่งใดบ้างที่โรงเรียนต้องพัฒนา และร่วมกันหาวิธีการที่จะจัดหาเพื่อพัฒนาสิ่ง นั้น ๆ เป็นการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดทำทะเบียนคุมเก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ด้านกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาโรงเรียนจะสำรวจความต้องการของนักเรียน และคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อ การศึกษาประจำปี...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.2.5 ด้านการบริหารงานการเงินพบว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติตามระเบียบที่ กระทรวง การคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการ บริหารการเงินมาปฏิบัติงานบันทึกเสนอผู้มีอำนาจทราบและขออนุมัติเบิกจ่ายจากผู้มีอำนาจก่อนการ จ่ายเงินทุกครั้งมีการบริหารงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการและ ดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบแนวปฏิบัติด้านการบริหารการเงินให้ถูกต้องเพื่อให้เกิดความคล่องตัวใน การบริหารการเงินดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบัน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำ หน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ให้มีความโปร่งใส และเป็นปัจจุบัน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวง การคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคาร ว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสด. 2556 : สัมภาษณ์)

2.2.6 ด้านการบริหารงานบัญชี พบว่าโรงเรียนแต่งตั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ความรู้ความเข้าใจด้านการบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่จัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชีให้ครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นปัจจุบันบันทึกบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการรับจ่ายเงินประจำวันเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีประสานงานกันอย่างต่อเนื่องและรายงานฐานะทางการเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะ จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว กำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน จัดทำรายการประจำเดือน โดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสด. 2556 : สัมภาษณ์)



2.2.7 ด้านการบริหารงานพัสดุสินทรัพย์ นั้นโรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์ ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน การจัดหาพัสดุโรงเรียนจะวิเคราะห์แผนงาน หรือโครงการ กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน เบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ตั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการ กิจกรรม ที่มีในแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุครุภัณฑ์ ตามลักษณะการใช้งาน มีการบำรุง รักษา ซ่อมแซมให้สามารถใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ได้อย่างคุ้มค่า ตรวจสอบพัสดุ ครุภัณฑ์ จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปีตามกำหนดเวลา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การจัดซื้อ จัดจ้าง ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุบันทึกการรับ -จ่ายเงิน ตามระบบบัญชีของหน่วยงานย่อย หรือการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อยการใช้จ่ายเงินต้องเกิดประโยชน์ต่อนักเรียนเป็นลำดับแรกและใช้จ่ายให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด หลักฐานการใช้จ่ายเงิน สถานศึกษาเก็บไว้เพื่อให้ตรวจสอบได้...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การจัดซื้อ จัดจ้าง ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุและใช้จ่ายให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด หลักฐานการใช้จ่ายเงิน สถานศึกษาเก็บไว้เพื่อให้ตรวจสอบได้...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

2.2.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่าการบริหารงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จ นั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในหลักวิชาการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดมีทักษะทางการบริหารเป็นอย่างดีบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัวโปร่งใสรวดเร็ว ตรวจสอบได้เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพโดยจัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษาการบริหารการเงินการจัดทำบัญชีพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในสังกัดการจัดระบบการรายงานข้อมูลทางการเงินการบัญชีและการพัสดุหน่วยงานต้นสังกัดควรแจ้งรายละเอียดและความชัดเจนในการดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดระบบนิเทศกำกับติดตามการปฏิบัติงานการเงินการบัญชีและพัสดุอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายหลักคือเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร



3. การศึกษาการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ โรงเรียนขนาดใหญ่ดังนี้

3.1 โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปัจจุบันได้เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้แก่

3.1.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณพบว่า มีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา โดยนำผลการประเมินในด้านต่าง ๆ ในรอบปีที่ผ่านมาวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์แผนพัฒนาการศึกษาร่วมกับคณะครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน โดยเสนอขอในรูปของโครงการและสรุปผลการดำเนินการ เมื่อสิ้นปีการศึกษาเพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ตั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนนำผลการประเมินในรอบปีที่ผ่านมาวิเคราะห์ความต้องการที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ แล้วเสนอของบประมาณในรูปของโครงการ ดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดในโครงการ แล้วสรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การเสนอของบประมาณ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การจัดทำแผนกลยุทธ์แผนพัฒนาการศึกษา ร่วมกับคณะครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน โดยเสนอขอในรูปของโครงการมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.1.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่า จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำหรับการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ ดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณเสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่ออนุมัติเงินประจำงวดผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงานงบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ในส่วนของการโอนเงินงบประมาณ โรงเรียนปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงกำหนด โดยคำนึงถึงความประหยัด คุ่มค่า โปร่งใสและตรวจสอบได้ตั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้



“...โรงเรียนจัดทำรายละเอียดโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณทำการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณตามแผนการใช้งบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงความคล่องตัวโปร่งใสและตรวจสอบได้...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการที่วางไว้ให้ครบถ้วน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.1.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงินทุกประเภทโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาประเมินแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีทุกสิ้นปีการศึกษารายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษาดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการ ตรวจสอบ กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีภาระกิจ ก้ากับงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนรายงานผลการใช้จ่ายเงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส โรงเรียนต้องรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงานโรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสม...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...รายงานผลการใช้จ่ายเงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส ต่อเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ฯ ชุมชน และผู้ปกครองด้วยโดยจัดทำเป็นรูปเล่ม”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...โรงเรียนได้จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน งบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.1.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งานหรือโครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ระดมทรัพยากรทางการศึกษา ด้วยการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา โดยสมาคมศิษย์เก่า มีกองทุนที่จัดสรรให้โดยการบริจาคจากมูลนิธิต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของกองทุน โรงเรียนจะแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเพื่อรับทุน ถ้าหากเจ้าของทุนตกลงที่จะมอบทุน เจ้าหน้าที่จะดำเนินการตามระเบียบและวิธีการของโครงการนั้น ๆ...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...มีการระดมทรัพยากรร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.1.5 ด้านการบริหารงานการเงินพบว่าโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐาน การจ่ายเงินจะจ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อนุญาตให้จ่ายได้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว มีผู้รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้



“...แต่งตั้งเจ้าหน้าที่จัดเก็บรักษาเงินและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้อง เป็นปัจจุบัน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ให้มีความโปร่งใส และเป็นปัจจุบัน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...แต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.1.6 ด้านการบริหารงานบัญชีพบว่าแต่งตั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ความรู้ความเข้าใจด้านการบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่จัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชีให้ครบถ้วนสมบูรณ์ และเป็นปัจจุบันบันทึกบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการรับจ่ายเงินประจำวันเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีประสานงานกันอย่างต่อเนื่องรายงานฐานะทางการเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษรดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะ ทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว กำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน โปร่งใส ตรวจสอบได้ จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียนจัดทำรายการประจำเดือนโดยการ



จัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวดจัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...มีการสรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการ สรุปรายการรับหรือจ่ายเงิน ผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.1.7 ด้านการบริหารงานพัสดุสินทรัพย์ พบว่าโรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบสภาพการใช้งานจำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาด ให้เป็นไปตามระเบียบแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการพัสดุ มาปฏิบัติหน้าที่จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินทุกประเภทให้ครบถ้วนให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อ งานการบริหารพัสดุและสินทรัพย์และดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติมอย่างเคร่งครัดเพื่อประโยชน์แก่ราชการ ดังข้อมูลที่ได้จากการ สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการ กิจกรรม ดำเนินการ แผนปฏิบัติราชการประจำปี บริหารจัดการตามกรอบดำเนินการตามระเบียบ จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ ประจำปีตามกำหนดเวลา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซม ทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้น พิจารณาและทำการจำหน่ายหรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบสภาพการใช้งานจำหน่าย บริจาค ให้เป็นไปตามระเบียบจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ ดำเนินการให้เป็นปัจจุบันแต่งตั้ง คณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบสภาพการใช้งานหรือจำหน่าย...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)



3.1.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า โรงเรียนควรหลักการบริหารจัดการงานงบประมาณตามระบบงบประมาณที่เน้นผลงาน และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตั้งแต่ระบบบัญชีจนถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการรับจ่าย หรือก่อนนี้ผูกพัน ตลอดจนจนถึงการรายงานและการตรวจสอบ เพื่อความมีประสิทธิภาพโปร่งใส ตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรของโรงเรียน โดยผู้บริหาร ครูและชุมชน ร่วมกันวางแผนการเงินให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยพิจารณาจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ร่วมกันกำหนดตามแผนปฏิบัติการประจำปีควบคุมด้านเอกสารการเงินการบัญชี และพัสดุอย่างรัดกุม แต่คลังตัวมีการตรวจสอบตัวเงิน และทรัพย์สินต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอมีระบบการเก็บข้อมูลและเอกสารที่สะดวกต่อการค้นหา

3.2 โรงเรียนขนาดใหญ่โรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ปัจจุบันได้เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ดังนี้

3.2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ พบว่า โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณโดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างชัดเจนประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาคณะกรรมการบริหารโรงเรียนคณะครูเพื่อศึกษาวิเคราะห์นโยบายทางการศึกษาร่วมกันนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการตั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อ การจัดการศึกษา และประเมินสภาพของสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของโรงเรียนโดยคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ของ สถานศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...การเสนอของงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสม ของงบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนบริหารงบประมาณ ตามระดับชั้น ให้มีความเชื่อมโยง กับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับ ความสำคัญของแผนงาน โครงการ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...โรงเรียนมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา โดยการจัดทำแผนงาน โครงการตามระดับช่วงชั้น ร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วม...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสด. 2556 : สัมภาษณ์)

3.2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่าโรงเรียนประชุมปรึกษาหารือ จัดทำแผนกลางและ แผนย่อย เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่ออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาส ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนจะประชุมปรึกษาหารือกับคณะครู เพื่อสำรวจความต้องการที่จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ และจัดทำแผนกลาง แผนย่อยเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ทำการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดเตรียมประมาณการการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงาน / โครงการระยะ 2 - 3 ปีมีการเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยคำนึงถึงความคล่องตัว...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสด. 2556 : สัมภาษณ์)

3.2.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนได้จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ เน้นกำกับตรวจสอบติดตามระหว่างดำเนินการตามแผนงาน โครงการ สำหรับการประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน สร้างเครื่องมือประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้



“...โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ ผู้บริหารก็จะรู้แล้วว่าผู้เสนอขอเริ่มดำเนินงานตามโครงการ ที่ครูแต่ละฝ่าย หรือกลุ่มงาน ตามลำดับ พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...รายงานผลการใช้จ่ายเงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณต่อเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครอง ด้วยโดยจัดทำเป็นรูปเล่มและรายงานการประชุมร่วมคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินตามแผนงานโครงการที่เสนอขอ ตั้งแต่การบันทึกเสนอขอใช้เงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามแผนงานโครงการนั้น ๆ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.2.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาพบว่าโรงเรียนมีการระดมทรัพยากร 2 อย่างด้วยกัน คือ การระดมทรัพยากรด้านแรงงาน และการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีการระดมทรัพยากร2 อย่างด้วยกัน คือ แรงงาน โดยโรงเรียนกำหนดเป็นวันสำคัญเป็นวันพัฒนาโรงเรียน เป็นการระดมทรัพยากรด้านแรงงาน และอย่างที่สองคือเป็นวันกตัญญู โดยประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง หรือศิษย์เก่า ร่วมกันสำรวจความต้องการว่า มีสิ่งใดบ้างที่โรงเรียนต้องพัฒนา และร่วมกันหาวิธีการที่จะจัดหาเพื่อพัฒนาสิ่งนั้น ๆ เป็นการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบการจัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาโรงเรียนจะสำรวจความต้องการของนักเรียน และคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ระดมทรัพยากรทางการศึกษาประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง หรือศิษย์เก่า ร่วมกันสำรวจความต้องการว่า มีสิ่งใดบ้างที่โรงเรียนต้องพัฒนา และร่วมกันหาวิธีการที่จะจัดหาเพื่อพัฒนาสิ่งนั้น ๆ...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.2.5 ด้านการบริหารงานการเงินพบว่าโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารการเงินมาปฏิบัติงานดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบัน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ ให้มีความโปร่งใส และเป็นปัจจุบัน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงินแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.2.6 ด้านการบริหารงานบัญชีพบว่า โรงเรียน แต่งตั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความเข้าใจด้านบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่จัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชีให้ครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นปัจจุบันบันทึกบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการรับจ่ายเงินประจำวันเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีประสานงานกันอย่างต่อเนืองรายงานฐานะทางการเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้



“...ออกคำสั่งแต่งตั้งให้มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะ จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว กำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน จัดทำรายการประจำเดือน โดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวันตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน จัดทำรายการประจำเดือน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.2.7 ด้านการบริหารงานพัสดุสินทรัพย์ พบว่าโรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ โดยบันทึกทะเบียนคุม ราคา วัน เวลาที่ได้รับสินทรัพย์ ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน การจัดหาพัสดุ โรงเรียนจะวิเคราะห์แผนงาน งานหรือโครงการ กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน เบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการกิจกรรม ที่มีในแผนปฏิบัติราชการประจำปี กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุครุภัณฑ์ ตามลักษณะการใช้งาน มีการบำรุงรักษา จำหน่ายพัสดุ ตรวจสอบวัสดุครุภัณฑ์ประจำปีตามกำหนดเวลา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2556 : สัมภาษณ์)



“...ในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำการจำหน่ายหรือขอซื้อถอน กรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง...”

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงบประมาณ. 2556 : สัมภาษณ์)

“...จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วัน เวลาที่ได้รับสินทรัพย์ ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน...”

(ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ. 2556 : สัมภาษณ์)

3.2.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า โรงเรียนมีการควบคุมกำกับดูแลให้เป็นตามระเบียบทางราชการมีการวางแผนงานตรวจสอบภายในงานระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษาระดมทุนและทรัพยากรมาบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเน้นความโปร่งใสตรวจสอบได้บริหารภายใต้ความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ

ตอนที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ศึกษาค้นคว้านำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการสนทนากลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ดังนี้

1.1 ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ พบว่า โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลแนวนโยบาย แผนการศึกษาชาติ พระราชบัญญัติ หลักสูตร นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทบทวนการดำเนินงานของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการและรายละเอียดงาน โครงการ จัดทำตัวชี้วัด ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำรายละเอียดของแผน โครงการ กรอบงบประมาณ เพื่อเป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี

1.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณพบว่า โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เสนอในหลักการเรื่องการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน จัดสรรงบประมาณตามความจำเป็นของแต่ละโครงการหรือภารกิจของงาน ให้เพียงพอกับการใช้จ่ายจริงของโรงเรียน การเบิกจ่ายงบประมาณ ให้ทันเวลาที่กำหนด

1.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการตรวจสอบ กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีกรณีเหตุ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส โรงเรียนต้องรายงานต่อ



คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงานโรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสม

1.4 ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีคณะกรรมการดำเนินการ ระดมทรัพยากรจัดเก็บและใช้ทรัพยากรโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรในชุมชนระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาจากทุกภาคส่วน

1.5 การบริหารการเงิน พบว่า โรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน ดำเนินตามระเบียบปฏิบัติโดยเคร่งครัด แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารการเงินมาปฏิบัติงาน กำหนดผู้รับผิดชอบงานจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ในเชิงปฏิบัติด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการ

1.6 ด้านการบริหารบัญชี พบว่า แต่งตั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ความรู้ความเข้าใจด้านการบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่จัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชีให้ครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นปัจจุบันทันทีที่บัญชีให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการรับจ่ายเงินประจำวันเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีประสานงานกันอย่างต่อเนื่องรายงานฐานะทางการเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้บริหารกำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบันเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และตรวจสอบได้ จัดหาแบบฟอร์มเอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน

1.7 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ พบว่า โรงเรียนแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการพัสดุมาปฏิบัติหน้าที่จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินทุกประเภทให้ครบถ้วนให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่องานการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติมอย่างเคร่งครัดเพื่อประโยชน์แก่ราชการ

1.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า การที่จะบริหารงานงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ในหลักวิชาการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดมีทักษะทางการบริหารและทักษะการปฏิบัติเป็นอย่างดีจึงจะสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัวโปร่งใสรวดเร็วตรวจสอบได้รวมทั้งเกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพโดยมีเป้าหมายหลักคือเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2. ผลการสนทนากลุ่มโรงเรียนขนาดกลางในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ดังนี้

2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณพบว่ามีภาวะวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา โดยนำผลการประเมินในด้านต่าง ๆ ในรอบปีที่ผ่านมาวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์แผนพัฒนาการศึกษา ร่วมกับคณะครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน โดยเสนอขอในรูปแบบของโครงการ

2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณพบว่า โรงเรียนจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำหรับการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน และงบดำเนินการ



เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่ออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณ ทำการเบิกจ่าย งบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ในส่วนของการโอนเงินงบประมาณ โรงเรียนปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงกำหนด

2.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานพบว่าโรงเรียนได้จัดทำผลการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงิน งบประมาณและเงินนอก งบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส เน้นกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์ สำหรับการประเมินผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน นั้นโรงเรียนมีการกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด ของสถานศึกษาสร้างเครื่องมือประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษา ร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

2.5 ด้านการบริหารงานการเงินพบว่าโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐาน การจ่ายเงิน จะจ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อนุญาตให้จ่ายได้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทำรายงาน เงินคงเหลือประจำวัน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด แต่งตั้งกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว มีผู้รับผิดชอบดูแลและจัดทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ

2.6 การบริหารงานบัญชีพบว่าโรงเรียนมีการสรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการ สรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชี และรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง

2.7 ด้านการบริหารงานพัสดุสินทรัพย์พบว่าโรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบสภาพการใช้งานจำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาด ให้เป็นไปตามระเบียบจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ ดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา โดยใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์การจัดการพัสดุ นั้นโรงเรียนจะวิเคราะห์แผนงาน งานหรือโครงการ ที่จัดทำรอบการจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดแคลนที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง โรงเรียนจัดทำเอกสารแบบสรุปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐานและทำการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะประกาศ การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุโดยการจัดทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบันกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่



เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปีตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน

2.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า โรงเรียนมีการบริหารตามระบบงบประมาณที่เน้นผลงานให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล โดยการให้อำนาจผู้บริหารของหน่วยงานในการตัดสินใจและมีความยืดหยุ่น และการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ตั้งแต่ระบบบัญชีจนถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการรับจ่าย หรือก่อนหน้าผู้กักตุน ตลอดจนจนถึงการรายงานและการตรวจสอบ เพื่อความมีประสิทธิภาพโปร่งใสตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรของโรงเรียน โดยผู้บริหาร และ ครู ร่วมกันวางแผนการเงินให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

3. ผลการสนทนากลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ดังนี้

3.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณพบว่ามีแนวทางดำเนินการโดยกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณโดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาคณะกรรมการบริหารโรงเรียนคณะครูเพื่อศึกษาวิเคราะห์นโยบายทางการศึกษาร่วมกันนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการและจัดทำรายละเอียดแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ

3.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณพบว่ามีแนวทางดำเนินการดังนี้จัดเตรียมประมาณการการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงานโครงการระยะ 2 - 3 ปีมีการเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีรูปแบบเดียวกันเช่นจัดทำแผนตามปีการศึกษาหรือจัดทำแผนตามปีงบประมาณหน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณให้ทันตามกำหนดเวลาจัดสรรงบประมาณที่โรงเรียนได้รับทุกประเภทลงสู่แผนปฏิบัติการประจำปีให้ครบถ้วนจัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการที่วางไว้ให้ครบถ้วน

3.3 ด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลพบว่าดำเนินการโดยควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงินทุกประเภทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประเมินแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีทุกสิ้นปีการศึกษา รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาพบว่ามีแนวทางดำเนินการโดยแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกนักเรียนเพื่อพิจารณาให้กู้ยืมเงินกองทุนเพื่อการศึกษา คณะกรรมการคัดเลือกนักเรียนเพื่อพิจารณาให้กู้ยืมเงินกองทุนเพื่อการศึกษาดำเนินการด้วยความยุติธรรมละเอียดรอบคอบเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนอย่างแท้จริง มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาจากทุกภาคส่วน

3.5 ด้านการบริหารการเงินพบว่ามีแนวทางดำเนินการโดยแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารการเงินมาปฏิบัติงานบันทึกเสนอผู้มีอำนาจทราบและขออนุมัติเบิกจ่ายจากผู้มีอำนาจก่อนการจ่ายเงินทุกครั้ง มีการบริหารงบประมาณภายในวงเงินของแผนงาน



ที่กำหนดไว้ในแผนงาน / โครงการและดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบแนวปฏิบัติด้านการบริหารการเงินให้ถูกต้องเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารการเงิน

3.6 ด้านการบริหารบัญชีพบว่า มีแนวทางดำเนินการโดยการแต่งตั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ความรู้ความเข้าใจด้านการบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่ จัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชีให้ครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน บันทึกบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการรับจ่ายเงินประจำวันเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง มีการรายงานฐานะทางการเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร

3.7 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์พบว่า มีแนวทางดำเนินการโดยการแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านการพัสดุมาปฏิบัติหน้าที่จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินทุกประเภทให้ครบถ้วนให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่องานการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีการดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติมอย่างเคร่งครัดเพื่อประโยชน์แก่ราชการ

3.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า การบริหารงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในหลักวิชาการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดมีทักษะทางการบริหารเป็นอย่างดีจึงจะสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัวโปร่งใสรวดเร็วตรวจสอบได้เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพโดยมีเป้าหมายหลัก คือ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่โรงเรียนในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษาการบริหารการเงินการจัดทำบัญชีพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในสังกัดในรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในรูปแบบเดียวกันมีการจัดระบบการรายงานข้อมูลทางการเงินการบัญชีและการพัสดุ หน่วยงานต้นสังกัดควรแจ้งรายละเอียดและความชัดเจนในการดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดระบบนิเทศกำกับติดตามการปฏิบัติงานการเงินการบัญชีและงานพัสดุอย่างต่อเนื่อง



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษากิจการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ครั้งนี้เป็นการศึกษาค้นคว้าที่ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) สามารถสรุปผลและอภิปรายผลการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษากิจการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

สรุปผล

สรุปผลการศึกษากิจการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และการสนทนากลุ่ม โรงเรียนขนาดเล็ก สรุปผลได้ ดังนี้

1. การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ได้แก่โรงเรียนมีการจัดทำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ มีการวิเคราะห์และพัฒนา นโยบายเป้าหมาย ของหน่วยงานต้นสังกัด ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน เพื่อเป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี

1.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ ได้แก่โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เสนอในหลักการเรื่องการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน จัดสรรงบประมาณตามความจำเป็นของแต่ละโครงการหรือภารกิจของงาน ให้เพียงพอกับการใช้จ่ายจริงของโรงเรียน และการเบิกจ่ายงบประมาณให้ทันเวลาที่กำหนดภายใต้ความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณในโรงเรียน จึงจัดสรรได้ตรงตามความต้องการ และความจำเป็นของโรงเรียน



1.3 การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณหรือรายไตรมาส ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครองด้วย โรงเรียนมีการใช้หลักการบริหารแบบ PDCA จัดทำแผนการตรวจสอบติดตามผลการงบประมาณของโรงเรียน ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของโรงเรียน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบติดตาม นิเทศจัดทำ การสรุปผลการตรวจสอบและนิเทศติดตาม พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ จัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและเสนอต่อสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

1.4 ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน มีคณะกรรมการดำเนินการในการระดมทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา และโรงเรียนสามารถหารายได้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนจัดเก็บและใช้ทรัพยากร โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรในชุมชนระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนอื่นๆด้วย หรือจัดหารายได้ของโรงเรียนจากการจัดกิจกรรมสร้างอาชีพ จัดตั้งเป็นกองทุน สวัสดิการต่าง ๆ

1.5 ด้านการบริหารการเงิน ได้แก่ โรงเรียนมีการดำเนินตามระเบียบปฏิบัติโดยเคร่งครัด กำหนดผู้รับผิดชอบงานจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ในเชิงปฏิบัติ

1.6 ด้านการบริหารบัญชี ได้แก่จัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะ จัดทำบัญชี เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้ ผู้บริหารกำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบันเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และตรวจสอบได้ จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน

1.7 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ได้แก่โรงเรียนศึกษาและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ที่กำหนดไว้ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตามระเบียบปฏิบัติ วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนผู้บริหารกำกับให้มีการบันทึกในระบบโปรแกรมทาง คอมพิวเตอร์จะช่วยแบ่งเบาภาระงานได้มาก ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจกับคณะครูเรื่องระเบียบการใช้พัสดุ ของโรงเรียน

1.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้แก่ การบริหารงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในหลักวิชาการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดรวมทั้งมีวิสัยทัศน์และทักษะทางการบริหารเป็นอย่างดีจึงจะสามารถบริหารจัดการ งบประมาณได้อย่างคล่องตัวตรวจสอบได้เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลาง ดังนี้

2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์ ทิศทาง และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน จัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียน แผนกลยุทธ์โรงเรียน ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูและบุคลากร



ทางการศึกษา ตัวแทนผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันตรวจสอบความถูกต้อง ตรวจสอบงบประมาณว่าสอดคล้องกับโครงการ หรือกิจกรรมที่ทำตรงกัน และการร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมบริบทโรงเรียนร่วมกันเพื่อหาแนวทางการจัดทำงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนดำเนินการจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ จัดทำรายละเอียด แผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ปรับปรุงกรอบงานงบประมาณระยะปานกลาง (แผนกลยุทธ์) ให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร มีการจัดทำบัญชีการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณและการโอนเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ เป็นไปตามกระทรวงการคลังกำหนด

2.3 การตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ได้แก่ โรงเรียนดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในการตรวจสอบ นิเทศกำกับ การติดตาม ใช้เงินและผลการดำเนินงานตามงบประมาณ และมีการรายงานการใช้จ่ายงบประมาณต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้รับทราบอย่างต่อเนื่องเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนดำเนินการประชาสัมพันธ์ สนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการใช้ทรัพยากรในโรงเรียนอย่างคุ้มค่า และมีประโยชน์แก่การจัดการเรียนการสอน การระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียน ร่วมกันวางแผนทุกฝ่ายเพื่อระดมทุน ในรูปการหาผ้าป่าเพื่อการศึกษาและจัดเก็บในรูปของคณะกรรมการจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงิน และการเบิกจ่ายมีคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

2.5 การบริหารงานการเงิน ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่อดำเนินการในการรับเงิน การเก็บรักษา การจ่ายและการนำส่งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และได้จัดทำเก็บหลักฐานการเงินให้เป็นระบบเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ ให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลังกำหนด

2.6 การบริหารงานบัญชี ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชีโรงเรียน จัดทำบัญชีประจำวัน รอบคอบ เชื่อสัตย์ ให้ครอบคลุมเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ สรุปการทำบัญชีทุกวันและแยกบัญชีเงินสด เงินฝากธนาคาร ให้ผู้บริหารตรวจสอบทุกวัน มีการปรับปรุงบัญชีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ มีการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายการเงินคงเหลือประจำวัน จัดทำรายงานประจำปี โดยการจัดแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงินและรายงานการใช้เงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด

2.7 การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุโรงเรียน มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยงานพัสดุและสินทรัพย์ แต่งตั้งคณะกรรมการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน จัดทำระเบียบและจัดทำฐานข้อมูลสินทรัพย์ของโรงเรียนซึ่งอาจใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์บันทึกข้อมูล โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ มีแนว ปฏิบัติ คือ วิเคราะห์แผนงาน โครงการ จัดทำแผนการจัดหาพัสดุกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำเอกสาร คุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง จัดทำทะเบียนคุม บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ ประจำปีงบประมาณ



2.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้แก่โรงเรียนควรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานงบประมาณและสร้างตระหนักในหน้าที่ที่รับผิดชอบและต้องมีความซื่อสัตย์ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในการทำระบบการเงินและระบบบัญชี ของโรงเรียนตลอดจนแนวทางการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพสามารถแสดงความโปร่งใสและตรวจสอบได้

3. การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนี้

3.1 ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนดำเนินการบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ จัดทำและเสนอของงบประมาณ แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลแนวนโยบาย สภาพแวดล้อมบริบทโรงเรียน หากจุดอ่อน จุดแข็ง กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการและรายละเอียดงาน โครงการ จัดทำตัวชี้วัด ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำรายละเอียดของแผน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดตั้งงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนมีการศึกษา ทำความเข้าใจในหลักเกณฑ์ขั้นตอนวิธีการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียน จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ระบุแผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ปรับปรุงกรอบงบประมาณระยะปานกลาง ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับจัดสรร การจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของภารกิจ ตามแผนงาน โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และการอนุมัติการเบิกจ่ายงบประมาณและเงินนอกงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของโรงเรียน

3.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการจัดทำแผนการตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของโรงเรียน ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของโรงเรียน กำหนดปฏิทินปฏิบัติงานผู้บริหารมีกรณีพิเศษ กำกับงานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โรงเรียนจัดทำรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์แจ้งนโยบายการดำเนินงานให้หน่วยงาน องค์กร ชุมชน ผู้นำ และศิษย์เก่าทราบเกี่ยวกับรายการสินทรัพย์ของโรงเรียนเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า ให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนได้วิเคราะห์ภารกิจจัดการศึกษาจาแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินเพิ่มเติมจากงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไว้ ได้สำรวจแหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นที่สามารถนำมาใช้ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ได้จัดทำแนวปฏิบัติหรือระเบียบของโรงเรียนเพื่อหารายได้สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน จัดหารายได้ในรูปผ้าป่าการศึกษาและจัดทำทะเบียนคุมการเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่กระทรวงการคลังกำหนด



3.5 ด้านการบริหารการเงิน ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงิน และคณะกรรมการดำเนินการในการรับเงิน การจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินรายได้ของ โรงเรียน จัดทำหลักฐานการเงินให้เป็นระบบตามระเบียบและกฎหมายของกระทรวงการคลังกำหนด มีการวางแผนการใช้เงินทั้งระยะสั้นระยะปานกลางให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของโรงเรียน เพื่อความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และแต่งตั้งคณะกรรมการไม่น้อยกว่า 2 คน ในโรงเรียน ตรวจสอบผลการดำเนินงานทางการเงินและทรัพย์สินของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีระบบการเก็บ ข้อมูลและเอกสารที่ดีสะดวกต่อการค้นหาและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่รับผิดชอบแต่ละคน อย่างเหมาะสมและชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน

3.6 ด้านการบริหารงานบัญชี ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชี โรงเรียน จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนดไว้ และผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน จัดหา แบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน มีคณะกรรมการตรวจสอบบัญชี ของเจ้าหน้าที่บัญชีเป็นประจำและการทำบัญชีควรทำเป็นประจำเมื่อมีการเบิก จ่ายเกิดขึ้น จัดทำ รายงานการเงินและงบการเงินของโรงเรียนต่อหน่วยงานต้นสังกัด

3.7 ด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ โรงเรียนมีการศึกษาและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนดไว้ แต่งตั้งหัวหน้าพัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานบริหารพัสดุสินทรัพย์และจัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับพัสดุสินทรัพย์ ของโรงเรียนให้เป็นเป็นระบบและปัจจุบันเพื่อสะดวกในการสืบค้น จัดทำทะเบียนคุมพัสดุสินทรัพย์ ให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ มีการบันทึกในระบบโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์จะช่วยแบ่งเบา ภาระงานของเจ้าหน้าที่ได้มากขึ้น ผู้บริหารมีการตรวจสอบ ติดตามการใช้พัสดุ มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีมีการจัดหา จำหน่าย และบำรุงรักษาต่อไป

3.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ โรงเรียนมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน โดยจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ บริหารการเงินการจัดทำบัญชีพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในสังกัดในรูปแบบของการอบรมเชิง ปฏิบัติการศึกษาดูงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในรูปแบบเดียวกันสถานศึกษาและหน่วยงานต้น สังกัดมีการนิเทศกำกับติดตามการปฏิบัติงานการเงินการบัญชีและพัสดุอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศสามารถอภิปรายผลจากการศึกษา ตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้

1. การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 :กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ โรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำแผนเป็น เครื่องมือในการบริหารจัดการ มีการวิเคราะห์และพัฒนา นโยบายเป้าหมาย ของหน่วยงานต้นสังกัด



ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานและตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงาน รายละเอียดเหล่านี้จะนำมาจัดทำกรอบงบประมาณ สอดคล้องกับแนวคิดวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ (2549 : 67 - 68) ที่ได้กล่าวถึงการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นตามยุทธศาสตร์ ที่มุ่งเน้นผลสำเร็จ ของผลผลิต ผลลัพธ์ ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เน้นบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงบประมาณ ของหน่วยงานเน้นระบบการติดตามและประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพิ่ม ขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณการประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้านาระยะปานกลาง (MTEF) โดยเน้นหลักธรรมาภิบาล มีขั้นตอนชัดเจนโปร่งใสประโยชน์และประหยัดอีกทั้งยังสอดคล้อง กับแนวคิดของ สมาน อัสวภูมิ (2553 : 326) ได้กล่าวว่า งบประมาณเป็นภารกิจสำคัญที่ทุก องค์กรจะต้องดำเนินการจัดทำเพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยคาดคะเนการใช้จ่ายของ งบประมาณในกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต หลักการงบประมาณที่ดีจึงควรต้องให้ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณด้วย โดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมหรือ ประเทศชาติเป็นหลัก

1.2 การจัดสรรงบประมาณ ได้แก่โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา จัดสรรงบประมาณ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เสนอในหลักการเรื่องการจัดสรร งบประมาณของโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน จัดสรรงบประมาณตาม ความจำเป็นของแต่ละโครงการหรือภารกิจของงาน ให้เพียงพอกับการใช้จ่ายจริงของโรงเรียน และการเบิกจ่ายงบประมาณให้ทันเวลาที่กำหนดโดยผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถยืดหยุ่น ในการใช้งบประมาณของโรงเรียนได้เองภายใต้ความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียน ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณในโรงเรียน จึงจัดสรรได้ตรงตามความต้องการ ความจำเป็น ของโรงเรียน สามารถดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง อนุมัติ เบิกจ่าย ได้เอง สอดคล้องกับ ศิริพงศ์ อธิญาธิตา (2548 : 112 - 115) ที่ได้กล่าวถึงการจัดสรรงบประมาณมีความหมายตามที่กำหนดในบทนิยามศัพท์ หมายถึง การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจใช้จ่ายหรือก่อนนี้ผูกพันตาม วัตถุประสงค์ และภายในระยะเวลาที่กำหนดตามวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติจากรัฐสภา ตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม แล้วแต่กรณีตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 เป็นต้นไปสำนักงบประมาณได้กำหนดหลักเกณฑ์และ วิธีการในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายขึ้นใหม่โดยมอบอำนาจมอบความรับผิดชอบและลดขั้นตอนใน การการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายลงจากปีงบประมาณที่ล่วงมาทั้งนี้เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการและ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจสามารถบริหารงบประมาณรายจ่ายได้ด้วยตนเองอย่างรวดเร็วยืดหยุ่นและคล่องตัว สูงขึ้นดังนั้นเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณที่รับผิดชอบต้องร่วมตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลให้ คำปรึกษาแนะนำและอำนวยความสะดวกให้กับหัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้ารัฐวิสาหกิจที่ได้รับ งบประมาณรายจ่ายและดำเนินการตามขั้นตอนและสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 24 - 25) ได้กล่าวว่า แนวการดำเนินการจัดสรรงบประมาณระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การ จัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ และการโอนเงินงบประมาณ การดำเนินงานตามแผนงาน งาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและ กำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของงาน ของโครงการ หรือของกิจกรรมนั้น ๆ ให้เป็นไปตามกรอบ ของเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินของงบประมาณ



1.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานได้แก่โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบ กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส โรงเรียนต้องรายงานต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงานโรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสมอีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน่วยตรวจสอบภายในที่ดำเนินการ ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานของโรงเรียน หรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินอาจสุ่มเข้าตรวจสอบได้ ซึ่งการตรวจสอบนี้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 62 ให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียนจึงต้องปฏิบัติงานด้านนี้เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงานต่อไป และเป็นข้อมูลเพื่อรองรับการตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 40) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน เป็นการกำกับ ติดตาม จากหน่วยงานที่จัดสรรงบประมาณ เป็นการตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณโดยปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยใช้ กระบวนการจัดการความรู้ สอดคล้องกับ สนธยา แก้วหาญ (2547 : 79) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจและความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด ชัยภูมิ มีการตรวจสอบภายใน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การคำนวณต้นทุน ผลผลิตอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

1.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาได้แก่โรงเรียนมีคณะกรรมการดำเนินการ ในการระดมทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา และโรงเรียนสามารถหารายได้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน จัดเก็บและใช้ทรัพยากรโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรในชุมชน ระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่น ๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่ได้บัญญัติไว้ในหมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 28 - 30) ได้กล่าวว่า การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาเป็นการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษากองทุนสวัสดิการการปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อศึกษาดำเนินการบรรลุผลได้สอดคล้องกับความคาดหวังของชุมชนหรือผู้ปกครองที่มีต่อสถานศึกษาสร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนในสถานศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของชิตเชื้อ ชัยฤชา (2550 : 101 - 103) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กไม่มีการระดมทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาจากผู้ปกครองนักเรียน ส่วนสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาจัดให้มีการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองนักเรียน เพื่อการจัดการศึกษานอกเหนือหลักสูตรมากกว่าระดับประถมศึกษาและสอดคล้องกับแนวคิดของ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548 : 26) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงให้มากที่สุด



ในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัดได้แก่การมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารจะรวมทั้งประสิทธิภาพในการจัดสรร ประสิทธิภาพในการใช้ ผู้บริหารในฐานะที่รับผิดชอบในการบริหาร ทรัพยากรทั้งปวง จะต้องพิจารณาหาแนวทางในการบริหารว่าในขณะที่เรามีทรัพยากรจำกัดนั้น เราจะใช้ทรัพยากรอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพนี้จะรวมทรัพยากรทุกประเภท ทั้ง คน เงิน วัสดุ อาคาร สถานที่หรือที่ดิน

1.5 การบริหารการเงินได้แก่โรงเรียนมีการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติโดยเคร่งครัด กำหนดผู้รับผิดชอบงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน จัดทำให้เป็นปัจจุบันเพื่อแสดงความถูกต้อง และ โปร่งใสในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน และมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ในเชิงปฏิบัติการ เบิกเงินและการรับเงินจากสำนักงานเขตพื้นที่หรือสถาบันทางการเงิน มีการเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงินในความรับผิดชอบของโรงเรียน การนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของโรงเรียน และการขอเงินไว้ เบิกเหลื่อมปีของโรงเรียน มีระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้ชัดเจน ทั้งเรื่องจำนวนเงิน แบบเอกสาร และระยะเวลาการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (ม.ป.ป. : 45) ได้กล่าวว่า การบริหารการเงินของสถานศึกษาจะต้องมีแผนการหารายได้และแผนการจ่ายเงินรวมทั้งมีการ ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งสำหรับไว้ใช้จ่ายในกิจการของสถานศึกษา มีการควบคุม และกำกับดูแลการ ดำเนินงานการเงินให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังต้องมีระบบข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็น ปัจจุบันและครอบคลุมการดำเนินงานทางการเงินทุกด้าน มีรายงานที่รวดเร็ว และมีเอกสารหลักฐาน ให้ตรวจสอบได้โดยสะดวก เพื่อแสดงถึงความโปร่งใส (Transparency) และความรับผิดชอบ (Accountability) ในการบริหารการเงินของสถานศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับ สุชาติ ศีลาเจริญ (2547 : 124 - 129) ที่ได้ศึกษาความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ด้านการบริหารทางการเงินอยู่ในระดับ มาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548 : 47 - 49) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติ ในการบริหารการเงิน เพื่อให้สถานศึกษาบริหารอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพเป็นไปตามแนวทาง และเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษา และใช้เงินทุกหน่วย อย่างคุ้มค่า กับการศึกษาให้มากที่สุด กรอบแนวทางการบริหาร ข้อที่ 7 กำหนดหน้าที่บุคลากรในแผนกหรือฝ่ายแต่ละฝ่ายแต่ละคนอย่าง เหมาะสมกับความรับผิดชอบ และไม่ใช้สายงานยาวเกินไป จะเกิดความล่าช้า แต่ไม่รวบรัดจนขาด การตรวจสอบ อีกทั้งต้องชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อน

1.6 การบริหารบัญชี ได้แก่ จัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะ จัดทำบัญชี เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้ ผู้บริหารกำกับติดตาม ตรวจสอบให้มีการ จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบันเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และตรวจสอบได้ จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงานมีการจัดทำบัญชีกำหนดวิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติ ที่แสดงข้อมูล สถานะการเงินปัจจุบันของโรงเรียน และใช้เป็นข้อมูลในการรายงานทางการเงินของโรงเรียนด้วย โรงเรียนจึงต้องจัดทำให้เป็นปัจจุบันเพื่อแสดงความถูกต้องในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ก็ให้ความสำคัญโดยจัดอบรมวิธีการดำเนินงาน ซึ่งแจ้งการดำเนินงานที่ถูกต้อง อยู่เป็นระยะ ๆ จากเดิมที่โรงเรียนส่วนใหญ่มอบหมายเจ้าหน้าที่การเงินเป็นเจ้าหน้าที่บัญชีด้วย ก็มีการแต่งตั้งครูเป็นเจ้าหน้าที่บัญชีต่างหาก ซึ่งสอดคล้องกับ ณรงค์ โปธิบุตร (2544 : 99 - 103)



ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานการเงินและการบัญชี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตสายสัมพันธ์ลุ่มน้ำมูล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าครู-อาจารย์ โดยรวมและจำแนกตามสภาพ เห็นว่า โรงเรียนที่มีการดำเนินงานการเงินและการบัญชีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน (2552 : 1 - 2) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 คือ มีการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคาร ตรงตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบบุคลากรยอดฝากธนาคารถูกต้องตรงกับยอดบัญชีย่อยและทะเบียนคุมเงิน

1.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการอบรมความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่พัสดุโรงเรียนอยู่เป็นประจำทุกปี และได้ติดตั้งระบบโปรแกรมงานพัสดุ และสินทรัพย์ให้กับโรงเรียนในสังกัด ซึ่งสะดวกต่อการปฏิบัติงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ของโรงเรียนมาก การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ก็เป็นงานหนึ่งที่มีระเบียบปฏิบัติ วิธีการ ขั้นตอน ระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนโรงเรียนปฏิบัติเป็นงานประจำอยู่แล้ว สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 79 - 80) ได้กล่าวว่า การบริหารและสินทรัพย์ เป็นการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่าย อีกทั้งยังสอดคล้องกับจันจิรา อมรสถิต ได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่าสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและสอดคล้องกับ ปารีชาติ อินทรพุก (2546 : 105-109) ได้ศึกษาปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาการดำเนินงานพัสดุของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พัสดุในสถาบันราชภัฏ พบว่า ปัญหาการดำเนินงานพัสดุของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พัสดุในสถาบันราชภัฏโดยภาพรวมมีปัญหอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พัสดุที่มีสถานภาพและประสบการณ์และขนาดโรงเรียนต่างกันมีปัญหาการดำเนินงานพัสดุในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

1.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้นต้องปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับต่างๆอย่างเคร่งครัดมีทักษะทางการบริหารเป็นอย่างดีจึงจะสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัวโปร่งใสรวดเร็วตรวจสอบได้เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่มีต่อองค์กรสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 106) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษาการบริหารการเงินการจ้ทำบัญชีพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในสังกัด ในรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการและยังสอดคล้องกับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติกรณ์ สุขดี (2551 : 1) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรมีการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน การใช้จ่ายงบประมาณควรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามีกระบวนการตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และรัฐควรสนับสนุนส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะมาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุด



2. การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศโรงเรียนขนาดกลาง

2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนดำเนินการวิเคราะห์
 ทิศทาง และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน จัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียน แผนกลยุทธ์โรงเรียน
 ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูและบุคลากร
 ทางการศึกษา ตัวแทนผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันตรวจสอบความถูกต้อง ตรวจสอบ
 งบประมาณว่าสอดคล้องกับโครงการ หรือกิจกรรมที่ทำตรงกัน และการร่วมกันวิเคราะห์
 สภาพแวดล้อมบริบทโรงเรียนร่วมกันเพื่อหาแนวทางการจัดทำงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
 สอดคล้องกับแนวคิดของ ของกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 56) กล่าวว่า การจัดทำและเสนอ
 ของบประมาณ มีแนวทางดำเนินการ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 โดยวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่เหนือโรงเรียน ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
 ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการ
 ของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
 ของโรงเรียนตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่การศึกษา 2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา
 การศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน มีส่วนร่วม
 ดำเนินการ โดยการ ทบทวนภารกิจ การจัดการศึกษาของโรงเรียนและศึกษารายงานข้อมูล
 สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา
 และประเมินสถานภาพของโรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน
 กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยจัดทำเป็นข้อมูล
 สารสนเทศกำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณคุณภาพและผลลัพธ์ที่สอดคล้อง
 กับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนจัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งานหรือโครงการและกิจกรรม
 3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ โดยการจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ
 แผนงาน งานโครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียน
 จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลางโดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือ ที่มีเปลี่ยนแปลง
 ไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณที่ผ่านมาของโรงเรียน จัดทำขอรับงบประมาณ
 ของโรงเรียนและกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลางเสนอต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 สอดคล้องกับแนวคิด สมาน อัสวภูมิ (2553 : 326) ได้กล่าวว่า งบประมาณเป็นภารกิจสำคัญที่ทุก
 องค์การจะต้องดำเนินการจัดทำเพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากรขององค์การ โดยคาดคะเนการใช้จ่าย
 ของงบประมาณในกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่เพิ่งเกิดขึ้นในอนาคต หลักการงบประมาณที่ดีจึงควร
 ต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำงานงบประมาณด้วย สอดคล้องกับงานวิจัย
 ของ Spengler (2000 : 60) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการด้านการเงินของโรงเรียนพบว่า
 มีความจำเป็นที่ผู้จัดการต้องทราบที่มาของการจัดการศึกษาเพื่อจะกำหนดรูปแบบการศึกษาในอนาคต
 ได้ คำนึงถึงการบริหารจัดการโรงเรียนแบบบูรณาการและการบริหารการเงินโรงเรียน การบริหาร
 งบประมาณโรงเรียนเป็นองค์ประกอบจำเป็นมากต่อการจัดการโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รูปแบบการ
 บริหารจัดการงบประมาณการเงินของโรงเรียนในช่วงแรก คือ การวางแผนโดยการสำรวจภาพรวม
 เกี่ยวกับโรงเรียนก่อน นำเป้าหมายและแผนงบประมาณที่ได้ไปกำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ ยังมีการ
 ปฏิบัติการ และแผนเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณ



2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนทำการศึกษาคือข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบายแผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 47) ได้กล่าวว่า ให้โรงเรียน ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้รับจากแผนการระดมทรัพยากร วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร อีกทั้งสอดคล้องกับสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2542 : 50) กล่าวว่าสถานศึกษาต้องจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงานโครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลิต ขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณต้องมีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ (ตามนโยบายพิเศษ) และยังคงสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39 - 40) ได้กล่าวว่า โรงเรียนหรือหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ต้องศึกษากรอบงบประมาณที่ได้รับจัดสรร วิเคราะห์ภารกิจจากแผนปฏิบัติราชการ รายละเอียดโครงการ กิจกรรม เพื่อกำหนดงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติราชการกำหนดการใช้งบประมาณ เสนอวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา แจ้งการจัดสรรงบประมาณ ตามแผนปฏิบัติการโครงการ / กิจกรรม ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและดำเนินงานตามแผน จัดทำแผนการใช้งบประมาณตามปฏิทินปฏิบัติงาน ที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการและเสนอขอใช้ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา (เสนอเป็นหลักการ) ขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณตามที่ได้รับ

2.3 การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ได้แก่มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการ แก้ไขปัญหา (ถ้ามี) แล้วแต่กรณีที่เกิด ในลักษณะการนิเทศ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 41) ได้กล่าวว่า โรงเรียนจัดทำสรุปผลการตรวจสอบ ตามแผนปฏิบัติราชการ โครงการ / กิจกรรม หรือรายงานการใช้งบประมาณตามรายไตรมาส และรายงานผลการดำเนินงาน โดยรายงานเป็นรายไตรมาส รายปี รายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ฯ ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงานในโรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสมจัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงอีกทั้งยังสอดคล้องกับ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 53) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาต้องรายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์การประเมินผลการใช้



เงินและผลการดำเนินงาน มีการ กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด (Key Performance Indicator s : KPIs) ของสถานศึกษาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลง การให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปีรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนมีการ จัดการทรัพยากรโดยวางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกับบุคคลและหน่วยงานทั้ง ภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา สอดคล้องกับสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 55) กล่าวว่า สถานศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งานหรือโครงการ การระดม ทรัพยากรตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้อง ใช้เงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไป ตามความเร่งด่วนและช่วงเวลาเสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการอีกทั้งสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 52 - 53) ได้กล่าวว่าการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีความสำคัญ มาก ทั้งจากบุคคล ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ โดยมีการระดมเงินจากแหล่งต่าง ๆ นอกเหนือจากเงิน งบประมาณแผ่นดินมาใช้ในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น

2.5 การบริหารการเงิน ได้แก่ โรงเรียนปฏิบัติตามแนวทางระเบียบที่กระทรวง การคลังกำหนด มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บและส่งหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ การจ่ายเงินจะจ่ายได้เฉพาะที่มี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับจากกระทรวงการคลังหรือตาม วัตถุประสงค์ของเงินประเภทนั้น ๆ และผู้มีอำนาจอนุมัติให้จ่ายได้ การเก็บรักษาเงิน มีตู้নিরภัยสำหรับการ เก็บรักษาเงินของสถานศึกษา โดยให้ตั้งไว้ในที่ปลอดภัยภายในสถานศึกษาเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 55 - 57) ได้กล่าวว่าโรงเรียนแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา โดยมีหน้าที่ถือกุญแจตู้নিরภัยและเก็บรักษาไว้ ในที่ปลอดภัยตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงินคงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้อง ให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวันการควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความ สะดวกและคล่องตัว อีกทั้งยังสอดคล้องกับคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 56) กล่าวว่า สถานศึกษาอาจเก็บเงินสดไว้ใช้จ่ายในวงเงินที่คณะกรรมการบริหารสถานศึกษากำหนดตามความจำเป็น และเหมาะสมเพื่อสำรองเป็นค่าใช้จ่ายปลีกย่อยประจำสำนักงาน ได้ไม่เกิน 5,000 บาท และจำนวน เงินเกินกว่า 5,000,000 บาท ให้นำฝากไว้กับธนาคารในบัญชีแยกต่างหาก มีผู้รับผิดชอบดูแลและทำ ทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ การกันเงินไว้เบิกเหลือในปี ในกรณีที่โรงเรียน ได้รับบงลงทุน (มีการก่อสร้าง) จะเป็นการรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบเพื่อดำเนินการกันเงิน เหลือในปี



2.6 ด้านการบริหารบัญชี ได้แก่ โรงเรียนบริหารงานบัญชีโดยตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อนบันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย : Accrual Basis) โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้) สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 60 - 64) ได้กล่าวว่า การบันทึกบัญชีประจำวัน ต้องให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณการรับรายได้ ต่างๆ สอดคล้องกับสรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และบัญชีสูญยอดธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและรายการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียนจัดทำรายการประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 25 ของเดือนถัดไปโดยการจัดทำรายงานรายได้แผ่นดินรายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวดจัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำบแสดงฐานะการเงิน จัดทำบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบการเงิน และจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษาและจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนดและสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติมา ปริติดิกล (2535 : 71) การควบคุมงบประมาณรายได้และรายจ่ายที่ส่วนราชการผู้ที่มีหน้าที่จะต้องระมัดระวัง สอดส่องให้เกิดสมรรถภาพขึ้น

2.7 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ โรงเรียนควร โรงเรียนมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างทั้งหมด เพื่อทราบสภาพการใช้งานจำนวน บริจาค หรือขายทอดตลาด ให้เป็นไปตามระเบียบ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 64) กล่าวว่า การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสตรวจสอบได้ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เช่น การจัดหา การควบคุม การจำหน่าย พัสดุและสินทรัพย์ มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง การมีระบบการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และยังสอดคล้องกับสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 56) ได้กล่าวว่าสถานศึกษาจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกคุมไว้โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์จดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุ สำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา โดยใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมทรัพย์สิน ในส่วนของการจัดหาพัสดุ นั้นโรงเรียนจะวิเคราะห์แผนงาน งานหรือโครงการ ที่จัดทำรอบการจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดแคลนที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง โรงเรียนจัดทำเอกสารแบบสรุปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ



ของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐานและทำการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบ
งบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะประกาศ จ่ายหรือขายแบบรูปแบบรายการ
หรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาของโดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญา และเมื่อตรวจรับงานให้มอบ
เรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงินวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง

2.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่การบริหารงานงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จ
และมีประสิทธิภาพนั้นต้องปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับต่างๆอย่างเคร่งครัดมีทักษะทางการบริหาร
เป็นอย่างดีจึงจะสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัวโปร่งใสรวดเร็วตรวจสอบได้เกิด
ประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่มีต่อองค์กรสอดคล้องกับ งานวิจัย
ของ รัตติกรณ์ สุชาติ (2551 : 1) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล
ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรมีการบริหาร
งบประมาณให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน การใช้จ่ายงบประมาณควรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
และคุ้มค่ามีกระบวนการตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และรัฐควรสนับสนุนส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่
ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะมาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุด และสอดคล้อง
กับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 106) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้
แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจัดระบบ
ควบคุมภายในสถานศึกษาการบริหารการเงินการดำเนินงานบัญชีพัสดุและสินทรัพย์ ของสถานศึกษาใน
สังกัดในรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการอีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ จันทธานี สงวนนาม
(2551 : 25) การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุ
วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด
นักบริหารหลายคนต่างเห็นพ้องต้องกันว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล
โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอนในการทำงาน

3. การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : กรณีโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนี้

3.1 ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนวิเคราะหฺ์ทิศทางและ
ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ
และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและของโรงเรียน
เพื่อเป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาจากการ
วางแผน การวิเคราะห์ภารกิจงาน การกำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการของโรงเรียนประกอบ
กับ จำนวนนักเรียนที่มีอยู่ในโรงเรียนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา สอดคล้องกับ
กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 26) ได้กล่าวว่า การขอรับการจัดสรรงบประมาณส่วนราชการ
และรัฐวิสาหกิจต้องจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งจะต้องพิจารณา
ดำเนินการจัดทำผลผลิตหรือโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง ตามวงเงิน
ที่ระบุไว้ในเอกสารพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย
เพิ่มเติมแล้วแต่กรณี อีกทั้งสอดคล้องกับสำนักงบประมาณ (2542 : 67) กล่าวว่า ครู บุคลากร
ทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วมทบทวนภารกิจการจัด
การศึกษา



ของสถานศึกษาและศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา และประเมินสถานภาพของสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 29) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยกำหนดผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน โครงการ และกิจกรรมหลักจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ตามที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษา

3.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนได้จัดสรรงบประมาณตามกิจกรรม และโครงการที่เสนอของงบประมาณ ตามแผนการปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เป็นไปตามกรอบงานทั้ง 4 ฝ่าย ที่ได้จัดสรรงบประมาณให้ตามกรอบงาน ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ หรือแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของภารกิจ ตามแผนงาน และการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ เป็นไปตามขั้นตอนวิธีการที่กระทรวงการคลัง กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ กรอบสูงเนิน (2552 : 1 - 2) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่าสถานศึกษาต้องจัดสรรงบประมาณให้ตามกลุ่มสาระวิชาที่เสนอขอตามความจำเป็นสอดคล้องกับแนวคิดของ ธร สุนทรายุทธ (2548 : 242) ได้กล่าวถึงการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนว่า เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้เงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับจัดสรรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ อีระ รุญเจริญ (2546 : 41) ได้กล่าวว่า การจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่โรงเรียนของรัฐและเอกชนโดยเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็นโดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจมีความคล่องตัว ควบคุมความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากร

3.3 การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ได้แก่ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบติดตามผลการใช้งบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการ PDCA คือ วางแผนการยืม นำงบประมาณไปใช้ ตรวจสอบผลการนำไปใช้ และ การรายงานผล มีการตรวจสอบฝ่ายงานทั้ง 4 ฝ่าย แต่ละฝ่ายงานมีทะเบียนคุมการใช้จ่ายเงิน และรายงานการใช้จ่ายเงินทุกไตรมาส มีระบบกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานตามขั้นตอนในการใช้งบประมาณ คือ การยืม การส่ง การติดตาม และ การรายงานผลการใช้งบประมาณต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับแนวคิดของ ณรงค์ สัจพันโรจน์ (2543 : 24 - 38) ได้กล่าวว่า การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงาน การตรวจสอบ และการรายงานผลที่ได้ใช้งบประมาณนั้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 38 - 40) ได้กล่าวว่า



วัตถุประสงค์การบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการและเพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบเกี่ยวกับรายการสินทรัพย์ของโรงเรียนเพื่อให้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอน มีการจัดหาทรัพยากรจากท้องถิ่น และจัดหารายได้จากหน่วยงานอื่นมาสนับสนุนการศึกษา และแต่งตั้งคณะกรรมการจัดเก็บ และดูแลงบประมาณ จัดทะเบียนคุมการใช้จ่ายนอกงบประมาณ ให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน (2552 : 1 - 2) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า จัดหารายได้ผลประโยชน์ และจัดทะเบียนคุม การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเป็นไปตามระเบียบและกฎหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ เดช ดอนจันทร์โคตร (2550 : 1 - 2) ได้ศึกษาการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า การด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อมูลพื้นฐานจัดเก็บไว้เป็นระเบียบ และโรงเรียนขนาดใหญ่มีแผนการใช้จ่ายเงินมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่มีแผนการควบคุมภายในส่วนขนาดเล็กไม่มีโรงเรียนทั้งสองขนาดไม่มีสรุปและรายงานผลที่ชัดเจนมีแต่รายงานเงินคงเหลือประจำวันโรงเรียนขนาดใหญ่มีทะเบียนแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนขนาดใหญ่มีการจัดเก็บรายได้จากร้านขายอาหารในโรงเรียนทุกปี โรงเรียนทั้งสองขนาดมีทะเบียนคุมเงินครบทุกประเภท โรงเรียนขนาดใหญ่รายงานข้อมูลต่อหน่วยงานต้นสังกัดเป็นปัจจุบัน และโรงเรียนขนาดใหญ่มีการจัดทำฐานข้อมูลสินทรัพย์อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548 : 26) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงให้มากที่สุด ในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัดได้แก่การมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารจะรวมทั้ง ประสิทธิภาพในการจัดสรร ประสิทธิภาพในการใช้ ผู้บริหารในฐานะที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรทั้งปวง จะต้องพิจารณาหาแนวทางในการบริหารว่าในขณะที่เรามีทรัพยากรจำกัดนั้น เราจะใช้ทรัพยากรอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพนี้จะรวมทรัพยากรทุกประเภท ทั้ง คน เงิน วัสดุ อาคาร สถานที่หรือที่ดิน

3.5 ด้านการบริหารการเงิน ได้แก่ โรงเรียนได้จัดเก็บรักษาเงิน และการเบิกจ่าย เป็นไปตามระเบียบแผนปฏิบัติการประจำปี มีการวางระบบตรวจสอบเอกสาร หลักฐานเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการเงิน และเอกสารอย่างเป็นระบบ ระเบียบ ทำการตรวจสอบตามไตรมาส ในรูปคณะกรรมการดำเนินตามระเบียบอย่างเคร่งครัด การเบิกเงิน การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การโอนเงิน และการนำส่งเงิน ผู้รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ มีความตระหนักในภาระงานที่สำคัญ มีความซื่อสัตย์ ละเอียด รอบคอบ และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานสอดคล้องกับสำนักงานการปฏิรูป การศึกษา ได้กล่าวว่า การบริหารการเงินของสถานศึกษาจะต้องมีแผนการหารายได้และแผนการ จ่ายเงินรวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งสำหรับไว้ใช้จ่ายในกิจการของสถานศึกษา มีการควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินงานการเงินให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังต้องมีระบบ



ข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้เป็นปัจจุบันและครอบคลุมการดำเนินงานทางการเงินทุกด้าน มีรายงานที่รวดเร็ว และมีเอกสารหลักฐานให้ตรวจสอบได้โดยสะดวก เพื่อแสดงถึงความโปร่งใส (Transparency) และความรับผิดชอบ (Accountability) ในการบริหารการเงินของสถานศึกษาอีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติกรณ์ สุขดี (2551 : 1) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการบริหารงานตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส มากกว่าหลักอื่น ๆ และสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39) ได้กล่าวว่า การบริหารการเงินประกอบด้วย การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 ด้านการบริหารบัญชี ได้แก่ โรงเรียนแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบ มีการตรวจสอบความถูกต้องของเงินสดและเงินฝากธนาคารให้สอดคล้องกัน สรุปบัญชีประจำวัน มีทะเบียนคุมสอดคล้องกับสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2552 : 1 - 2) กล่าวว่า ให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย อิสระ คล่องตัวและมีความสามารถที่จะรับผิดชอบระบบการบริหารงบประมาณการเงินการบัญชีได้อย่างเหมาะสม ใช้เป็นข้อมูลการบริหารจัดการ การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ ตัดสินใจทั้งในเชิงนโยบายและเชิงการบริหารจัดการทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งของแต่ละสถานศึกษาและภาพรวมของการจัดการศึกษา ปัจจุบันเน้นหลักการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management) เพื่อการบริหาร และตัดสินใจดำเนินงานทางการเงินของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเอื้อต่อระบบการติดตามประเมินผล จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบบัญชีและหลักการบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่เกณฑ์พึงรับพึงจ่าย (Accrual Basic) สอดคล้องกับ อิทธิพล สุขรัง (2552 : 1) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการพัฒนาระบบงบประมาณของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 วัตถุประสงค์ เพื่อการศึกษาสภาพการพัฒนาระบบงบประมาณของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 และเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาระบบงบประมาณระหว่างโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการและไม่เข้าร่วมโครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่าการพัฒนาระบบบริหารงบประมาณทั้ง 7 ด้านมาก ตามลำดับได้แก่ การบริหารบัญชี การจัดตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การบริหารการเงิน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การติดตาม ตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ การเปรียบเทียบ พบว่า โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการยกระดับคุณภาพการศึกษามีแนวทางการบริหารงบประมาณมากกว่าโรงเรียนที่ไม่เข้าร่วมโครงการทุกด้าน และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติมา ปรีดีดีล (2535 : 71) การควบคุมงบประมาณรายได้และรายจ่ายที่ส่วนราชการผู้ที่มีหน้าที่จะต้องระมัดระวังสอดส่องให้เกิดสมรรถภาพขึ้น

3.7 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ โรงเรียนได้มีการดำเนินการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของโรงเรียน บันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับงานพัสดุเป็นปัจจุบัน มีการจัดจำหน่าย จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน และจัดหาพัสดุโดยการวิเคราะห์วางแผนงานตามกรอบงานและจัดหาทั้งในและนอกโรงเรียน มีการดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง มีการ



ตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ และคุณลักษณะตามระเบียบว่าด้วยงานพัสดุและสินทรัพย์ มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุทำหน้าที่สำรวจ พัสดู ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้างเป็นประจำทุกปี ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน (2552 : 1 - 2) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 คือ มีแนวการปฏิบัติในการจัดซื้อ จัดจ้าง มีการตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเป็นไปตามระเบียบสอดคล้องกับแนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 38 - 40) ได้กล่าวว่าการควบคุม บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน ให้เป็นปัจจุบัน กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินมีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ ควบคุมและเบิกจ่ายและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งานสำหรับทรัพย์สิน ที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำการจำหน่ายหรือขอซื้อถอนกรณีสิ่งปลูกสร้าง และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุมาพร มุสิสาร (2554 : 55 - 60) ได้กล่าวว่า ควรมีการตั้งงบประมาณแผนงาน จัดทำโครงการแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินเพื่อที่จะมีรายได้เพิ่มเติม ด้านการบริหารงบประมาณ ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดเก็บรายได้ มีเจ้าหน้าที่เงินกู้ จัดทำทะเบียนคุมพัสดุที่เป็นปัจจุบัน และด้านการตรวจสอบ ติดตามประเมินผล ควรศึกษาระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินการตามโครงการในเทศบัญญัติ ควรทำแผนการใช้เงินที่สอดคล้องกับห้วงระยะเวลาการเบิกจ่ายและถือปฏิบัติตามแผนโดยเคร่งครัด

3.8 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่โรงเรียนควรมีการจัดทำแผนงาน โครงการในภาระงานทั้ง 7 ด้าน คือ ยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสรรงบประมาณ และตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการใช้เงิน นำหลักการบริหารงานแบบ PDCA ใน ควรพัฒนา ส่งเสริมบุคลากรผู้รับผิดชอบงานงบประมาณให้มีความรู้ ความเข้าใจในการทำระบบบัญชี ระบบการเงินของโรงเรียน ยึดกฎ ระเบียบ เน้นความเสมอภาคในการจัดสรรงบประมาณทุกฝ่ายมีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและต้องตระหนักในหน้าที่ที่รับผิดชอบเป็นที่ตั้งและควรนำระบบเทคโนโลยีที่มีคุณภาพมาช่วยในการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศในงานงบประมาณเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ จันทราณี สงวนนาม (2551 : 25) การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารหลายคนต่างเห็นพ้องต้องกันว่าการบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอนในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน (2552 : 1 - 2) ได้วิจัยการศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 การแก้ไขปัญหการบริหารงานงบประมาณ การจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ คือ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติกรณ์ สุขดี (2551 : 1) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน การใช้จ่ายงบประมาณควรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามีกระบวนการตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และรัฐควรสนับสนุนส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะมาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุด



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 ควรจัดให้มีการส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ ด้วยการสร้างความตระหนักถึงหลักประสิทธิภาพของงาน โดยดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาดูงาน เป็นต้น และผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานเองควรให้ความสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

1.2 ควรให้มีคณะกรรมการนิเทศและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการบริหาร หรือการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของผู้อนุมัติงบประมาณ และวัตถุประสงค์ของแผนหรือโครงการนั้น ๆ

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา โดยให้มีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการจัดกลุ่มสนทนา หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ

2.2 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน

2.3 ควรมีการศึกษาพัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาเพื่อศตวรรษใหม่. กรุงเทพฯ : ที.พี. พรินท์, 2542.
- . คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ องค์การรับ - ส่งสินค้าและพัสดุ, 2546.
- . โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. 29 กันยายน 2549.
<www.moe.go.th/small-sch./information.html> 2 ธันวาคม 2556.
- . หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ศุภสกลาตพร้าว, 2542.
- กรมสามัญศึกษา. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา, 2545ก.
- . การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2545ข.
- . เปิดประตูสู่ PBB ระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2545ค.
- . แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) กรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2545ง.
- เกษัญ อูทัยรัตน์. ถกคุณภาพ ภาค 2 = ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอเชียเพรส, 2545.
- กิตติมา ปรีดีดิลล. หลักการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2532.
- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม. การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย. พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543.
- เกรียงศักดิ์ เขียวอึ้ง. การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการ และการปฏิบัติ. ขอนแก่น : ขอนแก่น การพิมพ์, 2535.
- ไกรยุทธ ธีรตยาคินันท์. หลัการงบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2528.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545.
- คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2547.
- จรัส สุวรรณมาลา. ระบบงบประมาณและการจัดแบบมุ่งผลสำเร็จในภาครัฐ : ความสัมพันธ์
ระหว่างรัฐกับพลเมืองยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์, 2546.
- จันจิรา อมรสถิต. การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.
- จันทราณี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทบุ๊ค พอยท์, 2551.



- จิรวารรณ คงคล้าย. หนังสืออ้างอิง. เอกสารการสอน การบริหารการเงิน การงบประมาณและ การสารบรรณในสถานศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, ม.ป.ป.
- จิระ งอกศิลป์. คู่มือเตรียมสอบบรรจุครูความรอบรู้. ม.ป.ท. : ม.ป.พ., 2550.
- จิระ ประทีป. “การบริหารงานคลังท้องถิ่น,” ใน เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารท้องถิ่น หน่วยที่ 5. หน้า 234. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2548.
- จุฬารวรรณ เสาวเวียง. การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553.
- ชาย โปธิสิตา. ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552.
- ชิดเชื้อ ชัยฤชา. การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์. การจัดทำ อนุมัติ การบริหารงบประมาณแผ่นดิน : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บพิตรการพิมพ์, 2543.
- . “งบประมาณเพื่อการศึกษา,” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา. หน้า 1-18. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2545.
- ณรงค์ โพธิบุตร. สภาพการดำเนินงานการเงินและการบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขต สายสัมพันธ์ลุ่มน้ำมูล จังหวัดศรีสะเกษ. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2544.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2542.
- เดช ดอนจันทร์โคตร. การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- ธนากร เอกเผ่าพันธุ์. การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ. กรุงเทพฯ : พิสิกส์เซ็นเตอร์, 2543.
- ธร สุนทรายุทธ. การบริหารการเงินและงบประมาณ. พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.
- ธรรมรส โชติกฤษ และจำรัส นองมาก. “งบประมาณสถานศึกษา,” ใน ประมวลชุดวิชาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา. หน้า 1-18. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2545.
- ธวัชชัย เปรมปรีดี. ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : อักษรไทย, 2543.
- ธัชชัย จิตรนันท์. “การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา,” ใน เอกสารประกอบการสอนรายวิชา การศึกษานอกระบบ. ไม่มีเลขหน้า. ม.ป.ป.
- ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : แอล ที เพรส, 2546.
- ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ธนาเพรส, 2550.



- นงนุช ฤทธิศร. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแผ่นดินของคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. การบริหารงานงบประมาณ หลักทฤษฎี และวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : เอมเทรคดิ่ง, 2544.
- นุชนารถ อำนวยผล. นโยบายและการบริหารงบประมาณสนับสนุนส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น. ภาคนิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2536.
- บรรจง จันทมาศ. การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : ทีเอสบีโปรดักส์, 2540.
- ประยุทธ์ สวัสดิ์เรียวกุล. การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2547.
- ประเวศน์ มหารัตนสกุล. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), 2542.
- ปาริชาติ อินทรพุก. การศึกษาปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาการดำเนินงานพัสดุของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พัสดุในสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กาญจนบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏ พิบูลสงคราม, 2546.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2550.
- พรชัย ภาพันธ์. เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล : ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง. มีนาคม 2547. <http://www.myfirstbrain.com/teacher_view.aspx?ID=17520> ธันวาคม 2556.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,” ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา. เล่มที่ 116. ตอนที่ 74 ก. หน้า 5. 19 สิงหาคม 2542.
- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546,” ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 120. ตอนที่ 62 ก. หน้า 6-45. 3 กรกฎาคม 2546.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด). พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.
- ไพรัช ตระการศิรินนท์. งบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์นุชพรีนติ้ง, 2544.
- ไพศาล ชัยมงคล. งบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- มณฑิยา เจริญผล. ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. 9 พฤษภาคม 2549. <<http://www.oag.go.th>> 29 กันยายน 2549.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อมรินทร์การพิมพ์, 2523.
- มีนา สีเหล็กไทย. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยยึดแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา : โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มุกดาหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2552.
- ยาเบ็น เรืองจรูญศรี. การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา. 10 ตุลาคม 2554. <<http://www.kroobannok.com/blog/20422>> 1 ธันวาคม 2555.



- รัตติกรณ์ สุขดี. การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2551.
- รัตนา ศักดิ์ศรี. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2555.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2530.
- . พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์, 2546.
- รุ่ง แก้วแดง. โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2546
- วิษณุ เครืองาม. งบประมาณกับวิกฤตการณ์ทางการเมืองในอดีต. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง, 2546.
- วิจิตร ศรีสอาน. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน,” ใน เอกสารการสัมมนาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. หน้า 63 - 70. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2542.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และ สัมพันธ์ พันธุ์พุกภัย. ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมและมัธยมศึกษา ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์, 2545.
- วุฒิพันธ์ วิชัยรัตน์. การบริหารงบประมาณรายจ่าย. 9 กันยายน 2551. <http://cop-finance.psu.ac.th/data/cop_doc/group_010_0017.pdf> 2556.
- ศิริพงศ์ อัทธัญญา. “แนวทางการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548,” ใน เอกสารประกอบการบรรยาย. ไม่มีเลขหน้า. กรุงเทพฯ : สำนักงบประมาณ, 2548.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร, 2545.
- ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. แนวคิดและกระบวนการบริหารงานคลังและงบประมาณ. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2545.
- สนธยา แก้วหาญ. ความรู้ ความเข้าใจ และพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.
- สมาน อัครภูมิ. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์, 2553.
- สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน. การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2552.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. การบริหารงบประมาณและการเงินโรงเรียน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2548.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2542.
- สถาบันราชภัฏภูเก็ต. การพัฒนาการบริหารการศึกษา. ภูเก็ต : สถาบันราชภัฏภูเก็ต, 2546.



- สวัสดี กาญจนสุวรรณ. หลักการบริหารการศึกษาโครงการตำราวิชาการสถาบันราชภัฏ เฉลิมเนื่องใน
วโรกาส พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เฉลิมพระชนมพรรษา 6 รอบ. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สงขลา : สถาบันราชภัฏสงขลา, 2544.
- สิริพันธ์ เจษฎาวิโรจน์. เกาะติดหลักสูตร. มีนาคม 2549. <[http://www.opes.go.th/
node/794](http://www.opes.go.th/node/794)> 2556.
- สุจินต์ ธารายุทธ. ประสิทธิผลการบริหารโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการเพื่อขอใช้ไฟฟ้า ของ
การไฟฟ้านครหลวง : ศึกษาเฉพาะกรณี เขตสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกริก, 2538.
- สุชาดา ศีลาเจริญ. ความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 2547.
- สุวิมล ว่องวานิช. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2550.
- สุเมธ จันทรเจือจุน. คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาล
ในภูมิภาคตะวันตก. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- สำนักงานงบประมาณ. การปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ. กรุงเทพฯ : สำนักงานงบประมาณ,
2542.
- _____. ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547.
16 กุมภาพันธ์ 2550. <<http://www.dld.go.th>> 25 ธันวาคม 2555.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา.
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545ก.
- _____. การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 7 Hurdles. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545ข.
- _____. งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ เอกสารอัดสำเนา, 2544.
- _____. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 - 2544. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2539.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัล
พระราชทานระดับประถมศึกษาและระดับ มัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547.
- _____. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์
และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.



- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. การบริหารการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์, 2543ก.
- . การประกันคุณภาพ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2543ข.
- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. มาตรการการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่องการบริหารและการควบคุมทางการเงินของหน่วยงานรับตรวจขนาดเล็ก พ.ศ. 2547. 15 กุมภาพันธ์ 2550. <<http://www.oag.go.th/internet/news>> 16 มกราคม 2556.
- . สรุปคำวินิจฉัยชี้ขาดความผิดทางงบประมาณและการคลังของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน. 15 กุมภาพันธ์ 2550. <<http://www.oag.go.th/internet/news>> 20 พฤศจิกายน 2555.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. แนวทางบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545
- . รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดเตรียมระบบบัญชี. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ., ม.ป.ป.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม. 30 พฤศจิกายน 2554. <<http://www.onesqa.or.th/onesqa/th>> 20 สิงหาคม 2556.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion). 26 สิงหาคม 2551. <http://www.vijai.org/Tool_vijai/12/02.asp> 29 กันยายน 2556.
- สำลี ทองอิ้ว. การเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษา สำหรับผู้บริหารและครูยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2544.
- หวน พิณรุฬห์. การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี : พิณรุฬห์, 2548.
- อรัญ ธรรมโน. ความรู้ทั่วไปทางการคลัง. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2548.
- อารีลักษณ์ พงษ์โสภณ. กระบวนการงบประมาณที่มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลของการบริหารงานงบประมาณ กรณีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.
- อิทธิพล สุขรัง. การศึกษาสภาพการพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2552.
- อินสอน บัวเขียว. สาระสำคัญการบริหารชุมชน. กรุงเทพฯ : พิราบสำนักพิมพ์, 2537.
- อุมาพร มุสิกสาร. การบริหารงบประมาณของเทศบาลตำบลนิคมสร้างตนเองลำโดมน้อย อำเภอสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ร.บ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- Al-Hogail and Abdul Malik Abdullah. “The Valuation Effect of Investor Behavior on the Relevance of Financial Information,” Dissertation Abstracts International. 64(2) : 4526-A ; June, 2004.



- Daisuke Mizusawa. Strategic Directions for Implementing Asset Management : Qualifying Benefits of Asset Management. Doctor's Thesis, Illinois : Illinois State University, 2007.
- Garrett, D. Jennings. Materials and Purchasing Management : The Foreign Languages Department. 20 November 2007. <http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICFxtSearch_SearchVaue_0=ED351888&ERICxtSearchType_0=no&accno=ED351888> 2007.
- Gaemes – Catorena and David. “An Efficiency-based Decision Making Model for Higher Education Funding in Mexico,” Dissertation Abstracts International. 2001.
- Gulick, L. Paper on Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, 1973.
- Jay s. Miller District of Columbia's 2013 Budget and Financial Plan : Message From the President of the United States Transmitting the District of Columbia's Fiscal Year 2013 Budget Request Act. 2010. <<http://www.gpo.gov/fdsys/pkg/CDOC-112hdoc157/pdf/CDOC-112hdoc157.pdf>> 2013.
- Karen, M. Bakuzonis. “Performance-based Budgeting AA Measures Outcomes in Florida Community Colleges,” Dissertation Abstracts International. 69(07) : unpagged ; January, 2009.
- Kimbrough, Ralph. B. and Michael, Y. Nunnery. Educational Administration : An Introduction. New York : MacMillan Publishing Company, 1976.
- . Educational Administration : An Introduction. 3rd ed. New York : MacMillan Publishing Company, 1988.
- Kohler, L. Eric. A Dictionary for Accounts. United States : N.J. Englewood Cliffs, Prentice – Hall, 1956.
- Michelle A. and E. Curtin. “Leading Learning in Education and Philanthropy : 2011 Survey Report,” 20 November 2007. <<http://research.acer.edu.au/lleap/1>> 2011.
- Melea, R. Fields and F. Melea. “Designing a Successful Budget Model for California Community Colleges,” Dissertation Abstracts International. 68(09) : unpagged ; March, 2008.
- Melkers, Julia and M. hatrer. Use and the Effects of Using Performance Measures for Budgeting Management and Reporting : Case Study : state of Wisconsin. 22 September 2003. <<http://www.Seagov.org.th>> 15 January 2013.
- Melkers, Julia and Katherine Willoughby. “The State of the States: Performance-Based Budgeting Requirements in 47 Out of 50,” Public Administration Review. 58(1) : 66 – 73, 2003.



- Murray, P. The fiscal year 2013 budget for veterans' programs : hearing before the Committee on Veterans' Affairs. 2012. <<http://www.gpo.gov/fdsys/pkg/CHRG-112shrg73401/pdf/CHRG-112shrg73401.pdf>> 2013.
- Scott, A. Burckbuchler. "School District Budgeting in the Era of Increased Accountability and No Child Left Behind : A Mixed Methods Case Study of School District Budgeting Processes and the Correlation to Student Achievement," Dissertation Abstracts International. 69(11) : unpagged ; May, 2009.
- Sonia, M. Poole. Degrees of Accountability : An Analysis of Charter Schools and Tradition Public Schools in America. Doctor's Thesis, California : California University, 2007.
- Spengler, Josephus Johannes. "Guidelines for the Financial Management of School," Dissertation Abstracts International. 61-09A : 187, 2000.
- Tolman, Kelly D. "Finance at the School Level : Actual Use and Intended Use," Dissertation Abstracts International. 69(08) : unpagged ; February, 2009.
- Wildavsky, Aaron. The Politic Of the Budgetary Process. Boston : Litt Brown and Company, 1964.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อโรงเรียน และจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง



ตาราง 2 แสดงชื่อโรงเรียนในเครือข่าย และความสัมพันธ์ของขนาดโรงเรียน กับจำนวนครูที่เป็นกลุ่มประชากร

เครือข่ายโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	จำนวนครู (ไม่รวมจำนวนขาด)	รวม
สหวิทยาเขตกระสัง	โรงเรียนกระสังพิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	101	101
	โรงเรียนพลับพลาชัยพิทยาคม	กลาง	40	102
	โรงเรียนห้วยราชพิทยาคม	กลาง	62	
	โรงเรียนสูงเนินพิทยาคม	เล็ก	16	58
	โรงเรียนชุมแสงพิทยาคม	เล็ก	20	
	โรงเรียนลำดวนพิทยาคม	เล็ก	22	
	รวม 261			
สหวิทยาเขตประโคนชัย	โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	96	224
	โรงเรียนบ้านกรวดวิทยาการ	ใหญ่พิเศษ	128	
	โรงเรียนเมืองตลุงพิทยาสรรพ์	ใหญ่	76	76
	โรงเรียนแสลงโทนพิทยาคม	กลาง	26	116
	โรงเรียนไพศาลพิทยาคม	กลาง	30	
	โรงเรียนโนนเจริญพิทยาคม	กลาง	35	
	โรงเรียนบ้านบัวพิทยาสรรพ์	กลาง	25	
	รวม 416			
สหวิทยาเขตเมืองบุรีรัมย์	โรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	182	182
	โรงเรียนภัทรบพิตร	ใหญ่	85	
	โรงเรียนสวายจิกพิทยาคม	กลาง	23	85
	โรงเรียนพระครูพิทยาคม	กลาง	54	
	โรงเรียนกนกศิลป์พิทยาคม	กลาง	35	235
	โรงเรียนรณรงค์บุรีพิทยาคม	กลาง	47	
	โรงเรียนบัวหลวงพิทยาคม	กลาง	76	
	โรงเรียนกลันทาพิทยาคม	เล็ก	18	52
	โรงเรียนสองห้องพิทยาคม	เล็ก	22	
	โรงเรียนหนองตาตพิทยาคม	เล็ก	12	
รวม 554				
รวมทั้งหมด 1,231 คน				



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า



แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง การดำเนินงานบริหารหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 32

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียน
สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
2. แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาใน 4 ด้านได้แก่
 - การดำเนินการบริหารหลักสูตร จำนวน 20 ข้อ
 - การนิเทศกำกับติดตามและประเมินผล จำนวน 9 ข้อ
 - การสรุปผลการดำเนินงาน จำนวน 2 ข้อ
 - การปรับปรุงพัฒนาการบริหารหลักสูตร จำนวน 3 ข้อ
3. ในการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาของท่าน กรุณาตอบ
แบบสอบถามทุกตอนทุกข้อและพิจารณาให้ตรงกับความเป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์
อย่างยิ่งเพราะจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพและ
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์

นางสาวกุลิสรา บุรณะ
นิสิตปริญญาโท การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลในช่องว่างและกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน

ตามเครือข่ายที่โรงเรียนของท่านสังกัดอยู่

สหวิทยาเขต กระสัง สหวิทยาเขต ประโคนชัย สหวิทยาเขตเมืองบุรีรัมย์

ขนาดโรงเรียนที่ท่านสังกัดอยู่

โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง
 โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาแต่ละข้อคำถามแล้วพิจารณาว่าโรงเรียนของท่านได้ปฏิบัติอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ตาราง 3 แบบสอบถามการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

ข้อ	การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	การดำเนินการบริหารหลักสูตร โรงเรียนจัดให้มีการประเมินคุณภาพ ภายในอย่างเป็นระบบ					
2.	โรงเรียนมีการประเมินคุณภาพโดยองค์กร ภายนอก					
3.	โรงเรียนจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจ วัตถุประสงค์ของหลักสูตรสถานศึกษา					
4.	โรงเรียนจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจ แนวทางการจัดการเรียนรู้					
5.	โรงเรียนจัดบริการแนะนำให้นักเรียนรู้จัก ตนเองและสังคมท้องถิ่นของตนเพื่อได้ เลือกเรียนรายวิชาที่เหมาะสมกับตนเอง					



ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6.	ครูสร้างความเข้าใจกับนักเรียนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์/เนื้อหาวิชาและโครงสร้างหลักสูตร					
7.	โรงเรียนจัดครูเข้าสอนตรงตามวิชาเอก					
8.	โรงเรียนมีจำนวนครูเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน					
9.	โรงเรียนพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครูเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักคิดวิเคราะห์					
10.	แผนการจัดการเรียนรู้มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
11.	แผนการจัดการเรียนรู้ของครูมีเนื้อหาสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
12.	แผนการจัดการเรียนรู้ของครูมีวิธีสอนสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
13.	แผนการจัดการเรียนรู้ของครูมีการประเมินผลสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
14.	แผนการจัดการเรียนรู้ของครูมีเนื้อหาเทคนิคการสอน เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรงกับชีวิต เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของตน					
15.	ครูมีการจัดเตรียมเนื้อหาหลักสูตร วิธีสอนและวิธีประเมินผลการเรียน					



ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16.	โรงเรียนจัดให้มีการอบรมครูเรื่องเทคนิคการใช้สื่อการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มความสามารถของครู					
17.	โรงเรียนกำหนดให้ห้องสมุด ห้องสื่อการเรียน จัดสื่อและอุปกรณ์ต่างๆไว้บริการครูและนักเรียนอย่างเพียงพอ					
18.	โรงเรียนนำทรัพยากรจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน					
19.	โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนเพียงพอต่อความต้องการ					
20.	โรงเรียนมีงบประมาณเพียงพอในการจัดหาสิ่งสนับสนุนการสอน ได้แก่ วัสดุการเรียน คู่มือครูเอกสารและอุปกรณ์การเรียน					
21.	<u>การนิเทศกำกับติดตามและประเมินผล</u> โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ					
22.	การประเมินหลักสูตรใช้เทคนิควิธีและเครื่องมือที่มีความเหมาะสม					
23.	โรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในของสถานศึกษา					
24.	โรงเรียนได้จัดทำแผนงาน/โครงการนิเทศกำกับติดตามในสถานศึกษา					
25.	โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศกระบวนการเรียนการสอน					



ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26.	โรงเรียนมีการนิเทศการประกันคุณภาพภายใน					
27.	โรงเรียนได้จัดทำเอกสารหลักฐานการนิเทศ กำกับติดตามที่เป็นปัจจุบัน					
28.	โรงเรียนได้จัดทำรายงานการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล					
29.	โรงเรียนมีการจัดระบบการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล					
30	การสรุปผลการดำเนินงาน โรงเรียนได้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและชุมชนเป็นประจำทุกปี					
31.	โรงเรียนได้ดำเนินการประเมินผลการใช้หลักสูตรปรับปรุงและพัฒนาการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาทุกปีการศึกษา					
32.	การปรับปรุงพัฒนาการบริหารหลักสูตร โรงเรียนนำข้อมูลและปัญหาการดำเนินการมาเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา					
33.	โรงเรียนนำข้อมูลและปัญหาการดำเนินการมาเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
34.	โรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทุกปี					



ภาคผนวก ค
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม



ตาราง 4 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

ข้อที่	IOC	ผลการคัดเลือก	ข้อที่	IOC	ผลการคัดเลือก
1	1.0	สอดคล้อง	18	0.6	ใช้ได้
2	1.0	สอดคล้อง	19	1.0	สอดคล้อง
3	1.0	สอดคล้อง	20	1.0	สอดคล้อง
4	1.0	สอดคล้อง	21	1.0	สอดคล้อง
5	1.0	สอดคล้อง	22	1.0	สอดคล้อง
6	1.0	สอดคล้อง	23	1.0	สอดคล้อง
7	1.0	สอดคล้อง	24	1.0	สอดคล้อง
8	1.0	สอดคล้อง	25	1.0	สอดคล้อง
9	1.0	สอดคล้อง	26	1.0	สอดคล้อง
10	1.0	สอดคล้อง	27	1.0	สอดคล้อง
11	1.0	สอดคล้อง	28	1.0	สอดคล้อง
12	1.0	สอดคล้อง	29	1.0	สอดคล้อง
13	1.0	สอดคล้อง	30	0.8	สอดคล้อง
14	1.0	สอดคล้อง	31	0.6	ใช้ได้
15	1.0	สอดคล้อง	32	0.6	ใช้ได้
16	0.8	สอดคล้อง	33	1.0	สอดคล้อง
17	0.8	สอดคล้อง	34	0.6	ใช้ได้
ค่าเฉลี่ยรวม 0.93 ผลการประเมิน สอดคล้อง					



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์





ที่ ศธ 0530.5(2)/ว1117

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 กุมภาพันธ์ 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน อาจารย์สรวิศน์ นพวงศ์ศิริเดช

ด้วย นางสาวกุลิสรา บุรณะ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การดำเนินงานบริหารหลักสูตร สถานศึกษาภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมี อาจารย์ ดร.ภูวนาด ยูพานวิทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

เพื่อให้การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อ นิสิตจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวลิต ชูกำเนิด)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการและจัดการศึกษานอกที่ตั้ง
ปฏิบัติราชการแทน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ฝ่ายวิชาการและจัดการศึกษานอกที่ตั้ง คณะศึกษาศาสตร์
โทร. 0-4374-3174 ต่อ 6076





ที่ คธ 0530.5(2)/ว1117

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 กุมภาพันธ์ 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน อาจารย์กัญญกมล มาลี

ด้วย นางสาวกฤษรา บุรณะ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การดำเนินงานบริหารหลักสูตร สถานศึกษาภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมี อาจารย์ ดร.ภูวนาด ยุพานวิทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

เพื่อให้การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อนิสิตจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวลิต ชูกำแหง)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการและจัดการศึกษานอกที่ตั้ง
ปฏิบัติราชการแทน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ฝ่ายวิชาการและจัดการศึกษานอกที่ตั้ง คณะศึกษาศาสตร์
โทร. 0-4374-3174 ต่อ 6076





ที่ ศธ 0530.5(2)/ว1117

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 กุมภาพันธ์ 2556

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน อาจารย์สถิต การเพียร

ด้วย นางสาวกุลิสรา บุรณะ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การดำเนินงานบริหารหลักสูตร สถานศึกษาภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมี อาจารย์ ดร.ภูวนาด ยุพานวิทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

เพื่อให้การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อนิสิตจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวลิต ชูกำเนิด)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการและจัดการศึกษานอกที่ตั้ง
ปฏิบัติราชการแทน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ฝ่ายวิชาการและจัดการศึกษานอกที่ตั้ง คณะศึกษาศาสตร์
โทร. 0-4374-3174 ต่อ 6076



ประวัติย่อของผู้ศึกษาค้นคว้า



ประวัติย่อของผู้ศึกษาค้นคว้า

ชื่อ	นายพิศิษฐ์ บุญประสาท
วันเกิด	วันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 38/3 ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ 32000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนหัวแรตนาโพธิ์ ตำบลช่างปี อำเภอศีขรภูมิ จังหวัดสุรินทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 32110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2530	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนรัตนศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
พ.ศ. 2533	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสุรวิทยาคาร อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
พ.ศ. 2537	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาอุตสาหกรรมศิลป์ วิทยาลัยครูสุรินทร์
พ.ศ. 2557	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

