



การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดนมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

โดย
นางสาวทิพรรัตน์ จันทนา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2552
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดนมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

โดย
นางสาวทิพรัตน์ จันทนา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2552
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

BUDGET MANAGEMENT BY DEMING CYCLE IN SMALL PRIMARY SCHOOLS,
KANCHANABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

By
Tipparat Chantana

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง “ การบริหาร
งบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กาญจนบุรี เขต 2 ” เสนอโดย นางสาวทิพรัตน์ จันทนา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

48252406 ; สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การบริหารงบประมาณ

ทิพรัตน์ จันทนา : การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : ผศ. ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์. 146 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 36 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก ตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 1) ควรดำเนินการโดยคณะกรรมการวิเคราะห์นโยบายและข้อมูลทั้งของหน่วยงานต้นสังกัดและของโรงเรียน เพื่อรองรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2) ควรมีคณะกรรมการศึกษารอบงบประมาณ จัดทำแผนการใช้งบประมาณ ปฏิทินปฏิบัติงาน และเสนอขอใช้ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน 3) ควรกำหนดผู้ตรวจสอบและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน ดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด 4) ควรมีการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน จัดหารายได้ของโรงเรียนจากการจัดกิจกรรมสร้างอาชีพ วางระเบียบการใช้ทรัพยากรที่โรงเรียนมีให้คุ้มค่า 5) ต้องยึดถือระเบียบปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด 6) มีผู้รับผิดชอบงานบัญชีโดยเฉพาะ ปฏิบัติตามระเบียบกำหนด 7) มีเจ้าหน้าที่พัสดุเฉพาะ ใช้ระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน ดำเนินการตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปี

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ.....

48252406: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: BUDGET MANAGEMENT

THIPPARAT CHANTHANA : BUDGET MANAGEMENT BY DEMING CYCLE IN SMALL PRIMARY SCHOOLS, KANCHANABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2.

INDEPENDENT STUDY ADVISOR: ASST.PROF. PRASERT INTARAK Ed.D. 146. pp

The purposes of this research were to find 1) The budget management by Deming cycle in small primary schools, Kanchanaburi educational service area office 2. 2) Guidelines for developing budget management by Deming cycle in small primary schools, Kanchanaburi educational service area office 2. The samples consisted of 36 small primary schools in Kanchanaburi educational service area office 2. The instrument employed in this study was questionnaire about budget management by Deming cycle in small primary schools under the education administration's concept of the Ministry of Education. The statistics used for analyzing the data were frequency (f), percentage (%), mean (\bar{X}), standard deviation (SD) and content analysis.

The research finding's were as follows :

1. Budget management by Deming cycle in small primary schools under Kanchanaburi educational service area office 2, as a whole and as individual aspect ,were at a high level.

2. The guidelines for improving school budgeting based on Deming Cycle in small primary schools under Kanchanaburi educational service area office 2 . were : 1) Budgeting proposal should be conducted by the school board those who analyze policy and school information , 2) it should have a committee for identifying a frame of school budget and formulating budget plan which approved by school board, 3) it should have auditor and budget indicator for follow up school finance , 4) it should raising fund and resources from public and private organization , 5) it should manage a school finance based on school law , 6) it should have accounting personnel , and 7) it should have a financial personnel who can use a computer program for accommodating school finance and implement government year plan.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature

Independent Study Advisor 's signature

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเล่มนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความเมตตาในการให้คำแนะนำช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขเป็นอย่างดี จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์วัชร์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ตลอดจนคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการเรียนและจัดทำผลงานการค้นคว้าอิสระจนเสร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นายอนันต์ กัลปะ, นายรณรงค์ แซ่มสีม่วง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 นางผกาวัลย์ ไคลมี ศึกษาพิเศษ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์ นางสาวอรอนงค์ ระวังพิศ ผู้ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนรัก ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

ขอขอบพระคุณนายรณรงค์ แซ่มสีม่วง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 และผู้บริหารและครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี ที่สำคัญขอกราบระลึกถึงพระคุณคุณพ่อสมคิด จันทนา ผู้ให้แสงสว่าง และคุณแม่นวลปรางค์ จันทนา ผู้คอยให้กำลังใจมาโดยตลอดจนสำเร็จ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1. บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	11
ข้อคำถามของการวิจัย	11
สมมติฐานของการวิจัย	11
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย	15
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
2. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	18
การบริหารงบประมาณ	18
ความหมายของการบริหารงบประมาณ	19
ความสำคัญของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา.....	22
การบริหารงบประมาณของโรงเรียน.....	24
การบริหารงบประมาณสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล.....	25
การบริหารคุณภาพโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	55
ความหมายของคุณภาพ	55
ความสำคัญของคุณภาพ	55
แนวคิดเกี่ยวกับวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	56
หลักการคุณภาพวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	58
โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2.....	63

	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	65
งานวิจัยในประเทศ.....	65
งานวิจัยต่างประเทศ.....	71
สรุป	78
3. การดำเนินการวิจัย	80
วิธีและขั้นตอนการวิจัย	80
แผนแบบการวิจัย	81
ประชากร	82
กลุ่มตัวอย่าง	82
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	84
การสร้างเครื่องมือ	85
การเก็บรวบรวมข้อมูล	86
การวิเคราะห์ข้อมูล	86
สรุป	87
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	89
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของ เดมมิ่งใน โรงเรียนขนาดเล็ก.....	90
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิดแบบสอบถาม และ การสนทนากลุ่ม	101
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	106
สรุปผลการวิจัย	106
อภิปรายผลการวิจัย	108
ข้อเสนอแนะ.....	113
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	113
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	113
บรรณานุกรม	114

	หน้า
ภาคผนวก	121
ภาคผนวก ก. หนังสือขออนุญาตตรวจเครื่องมือวิจัย.....	122
ภาคผนวก ข. หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย	126
ภาคผนวก ค. หนังสือขออนุญาตระงับในการเก็บรวบรวมข้อมูล	129
ภาคผนวก ง. การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	132
ภาคผนวก จ. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	139
ประวัติผู้วิจัย	146

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงข้อมูลทางกายภาพ จำนวนครู / โรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2	64
2	แสดงข้อมูลทางกายภาพ จำนวนนักเรียน / โรงเรียนขนาดเล็ก	65
3	แสดงกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูล	82
4	แสดงข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	89
5	ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีงในโรงเรียนแต่ละด้าน จำแนกตามภารกิจการบริหารงบประมาณ	91
6	ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ	94
7	ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการจัดสรรงบประมาณ..	95
8	ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ	96
9	ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา	97
10	ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารงบประมาณ..	98
11	ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารบัญชี	99
12	ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์	100

สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่		หน้า
1	ขอบข่ายเชิงอ้างอิงในการวิจัย.....	14
2	ขอบเขตของการวิจัย	16
3	วงจรการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	58
4	วงจรควบคุมตนเองขณะที่มีการทำงาน	62
5	วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง วงล้อ PDCA	63

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและนำไปสู่การพัฒนาสังคม การศึกษาจึงต้องพัฒนาให้มีคุณภาพ ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการศึกษาประกอบด้วย หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และกระบวนการบริหารจัดการ กล่าวคือ หลักสูตรจะต้องประกอบด้วยองค์ความรู้ (knowledge) ทักษะกระบวนการ (process) คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม (attitude)¹ หลักสูตรจะมีลักษณะกว้าง ยืดหยุ่น และมีความเป็นสากล ทัดเทียมมาตรฐานโลก มีเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการเรียนรู้โลกปัจจุบันและอนาคต กระบวนการเรียนการสอน จะต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยการมุ่งการจัดกิจกรรมใช้สื่อให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความรู้ ความสามารถสูง สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างสอดคล้องกับหลักสูตร และความสามารถของผู้เรียน มีระบบการสรรหา การผลิต และการพัฒนาครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ มีกระบวนการบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพ โดยทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในการพัฒนาการศึกษา การบริหารจัดการถือว่าเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากสำหรับการแข่งขันในยุคโลกไร้พรมแดนที่จะต้องบริหารจัดการ (management) ให้องค์การมีประสิทธิภาพ (efficient) และประสิทธิผล (effective) การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ² โรงเรียนเป็นองค์กรขนาดเล็กเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการ ที่จะต้องบริหารจัดการ การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร ดังที่ เบเกอร์และนูเฮาเซอร์ (Beker and Nuhauser) ได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยพื้นฐานของการบริหารที่จะบริหารให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีอยู่ 4 ประการ คือ การบริหารงานบุคคล

¹สิริพันธ์ เจษฎาวิโรจน์, “เกาะติดหลักสูตร,” วารสารวิชาการ 9,1 (มกราคม – มีนาคม 2549) :64.

²ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2545),18 , อ้างจาก Certo, Samuetl C. Modern Management, 8th ed. (New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 2000)

การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุ และการจัดการที่ดี³ เงิน หรือ งบประมาณ นับเป็นทรัพยากรที่เป็นเครื่องมือในการบริหาร เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญในการนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารองค์การมีหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายเงินที่ได้ลงทุนไป ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งด้วย กล่าวได้ว่า การงบประมาณเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงานในองค์การนั้น ๆ ซึ่งหากขาดหรือทำได้ไม่ดี้องค์การนั้นก็อยู่รอดได้ยาก การบริหารงบประมาณจำเป็นต้องมีการประมาณการรายได้ที่จะได้รับและมีการประมาณการเพื่อจัดสรรเงินไปสู่การใช้จ่ายต่างๆ ตลอดจนทำให้ทราบถึงช่องว่างที่อาจก่อให้เกิดการสูญเสียงบประมาณนั้นโดยไม่จำเป็น และท้ายที่สุดก็จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ สามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษา ไว้ในหมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 6 ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข”⁴ ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนาคนในจุดหมายหลักสูตรไว้ว่า “หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย ฯลฯ”⁵ การจัดการศึกษาจึงต้องจัดให้สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ดังพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษา ไว้ในหมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 22 ที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ

³ R . Beker, and Nuhauser D., The Efficient Organization. (New York : Clever Scientific Publishing C.,1975), 94.

⁴ กระทรวงศึกษาธิการ, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก (กรุงเทพฯ มหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2542), 8.

⁵ กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ มหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2545), 4.

และเต็มตามศักยภาพ ”⁶ การจัดการศึกษาให้ไปสู่จุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้นั้นจะต้องจัดระบบบริหารจัดการการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การใช้คน เงิน เทคโนโลยีและเวลาในการปฏิบัติงานน้อยแต่ผลผลิตออกมามากกว่าหรือเท่ากัน นั้นยอมแสดงว่าเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ จากงานวิจัยของนักทฤษฎีองค์กรหลายคนเห็นตรงกันว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการใช้ คน เงิน เทคโนโลยีและเวลาสูงหรือต่ำมักได้แก่ 1) ระดับ ความซ้ำซ้อนของการทำงาน อาจเป็นการซ้ำซ้อนของการทำงานในแนวนอนหรือแนวตั้ง 2) ระดับการใช้ทรัพยากรที่หน่วยงานมีอยู่ให้เต็มศักยภาพ 3) ระดับการรวบอำนาจในหน่วยงาน 4) จำนวนขั้นตอนของการบริหารในหน่วยงาน 5) เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจแต่ละเรื่อง 6) ระดับความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 7) ระดับความโปร่งใสของการบริหารจัดการ 8) ความสมเหตุสมผลของการใช้งบประมาณสำหรับแต่ละกิจกรรม / รายการ 9) ระดับความทันสมัยของเทคโนโลยีที่นำมา ใช้ในการบริหารจัดการ⁷ ความปรารถนาที่จะให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จึงนำไปสู่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการภายในกระทรวง ศึกษาธิการ โดยกำหนดให้เป็นโครงสร้างที่ลดความซ้ำซ้อนของการทำงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรทางการ ศึกษาที่มีอยู่และที่จะได้รับให้เต็มศักยภาพ เป็นโครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจลดขั้นตอนการบริหาร การบริหารโปร่งใส ควบคุมการใช้จ่ายให้สมเหตุสมผล สอดคล้องกับราคาจริง มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ และหวังว่าเมื่อการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงขึ้นแล้ว จะมีเงินงบประมาณเหลือจ่ายจากการบริหารจัดการมากขึ้น สามารถนำงบประมาณที่เหลือจ่ายไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาด้านอื่นให้เพียงพอ เกิดผลผลิตก็จะมีคุณภาพสูงขึ้น รายได้สูงขึ้น คุณภาพชีวิตโดยรวมสูงขึ้น⁸

กระทรวงศึกษาธิการจึงเสนอให้มีการปฏิรูปหรือปรับเปลี่ยนทางการศึกษาหลายเรื่องพร้อมกัน มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน และจัดการศึกษาให้มีคุณภาพดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 8.

⁷ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 4 .

⁸ เรื่องเดียวกัน, 5.

พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา ตามมาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การกระจายอำนาจจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) จะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล⁹ การบริหารจัดการของสถานศึกษาจึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วย หลักการดังกล่าวได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า¹⁰ หลักธรรมาภิบาลอาจบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาซึ่งได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป เป้าหมายในการจัดการศึกษาคือทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข โรงเรียนในฐานะหน่วยปฏิบัติงานจึงต้องบริหารจัดการโดยใช้ปัจจัยพื้นฐานและระบบการบริหาร งานทั้ง 4 ด้าน มาบริหารจัดการ คือ 1) การบริหารงานวิชาการ ซึ่งมีขอบข่ายงานด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ การวัดผล / ประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา ฯลฯ งานด้านวิชาการนี้นับเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการ และสอดคล้อง กับความต้องการ ความสามารถและศักยภาพของผู้เรียน 2) การบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาต้องมี

⁹พรชัย ภาพันธ์, “เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล : ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง” วารสารวิชาการ 7, 1 (2547), 39.

¹⁰กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 30 .

ความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ ยึดหลัก การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน 3) การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่สถานศึกษาต้องดำเนินการบริหารให้บุคคลในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถาน ศึกษาภายใต้ระเบียบ กฎหมายและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน 4) การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบองค์กร มีส่วนในการส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้การบริหารงานของสถานศึกษาเกิดสัมฤทธิ์ผลของงาน เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล¹¹

กระทรวงศึกษาธิการได้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพ เช่น การประชาสัมพันธ์เชิงรุก ให้หน่วยงานทุกระดับในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วยกันประชาสัมพันธ์ทั้งทางตรงถึงกลุ่มเป้าหมาย และทางอ้อมโดยผ่านสื่อในหลายลักษณะ ทั้งนี้เพื่อให้สังคมโดยเฉพาะชุมชนที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่เกิดความตระหนักในการที่จะช่วยกันสนับสนุน ยกย่องคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก การสำรวจข้อมูลพื้นฐานนำมาวิเคราะห์ให้เป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก มีการจัดทำแผนที่ทางการศึกษา (Education Mapping) แสดงที่ตั้งของโรงเรียนเส้นทางคมนาคม แหล่งทรัพยากรสนับสนุนตัวบ่อนที่เป็นทั้งนักเรียนและทรัพยากรบุคคลอื่น และนำไปสู่การวางแผนจัดสรรโอกาสทางการศึกษา และปรับปรุงคุณภาพ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจำแนกโรงเรียนขนาดเล็กออกเป็น 3 กลุ่ม คือ โรงเรียนที่มีความเข้มแข็งชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี โรงเรียนที่พร้อมรับการพัฒนาให้มีคุณภาพ และโรงเรียนยุบรวม เลิกล้ม เพราะประชาชนขาดความศรัทธา ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนและมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่า แผนดังกล่าวมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน รวมทั้งจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่น ให้แก่โรงเรียนขนาดเล็กอย่างเพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และ

¹¹ กระทรวงศึกษาธิการ , คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 30 .

ทรัพยากรอื่นให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้หลักเกณฑ์ที่แตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่นโดยทั่วไป ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความขาดแคลนของโรงเรียนขนาดเล็ก¹²

การบริหารงบประมาณนับเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานของโรงเรียน โดยมีระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน การบริหารงบประมาณเป็นการบริหารที่จำเป็นต้องมีการวางแผน การพิจารณาอย่างรอบคอบและมีกรอบจำกัดมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น เพราะงบประมาณหรือการเงินต้องอาศัย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่จะต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัดเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ¹³ งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ หลายประการของโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานตามที่โรงเรียนได้กำหนดในแผนงาน โครงการของโรงเรียน เพื่อการพัฒนางานและแก้ไขปัญหาตลอดจนงานที่โรงเรียนได้พิจารณาแล้วว่ามีมีความจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน การบริหารงบประมาณจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบความสำเร็จของแผนงาน โครงการที่โรงเรียนดำเนินการนั้นบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด มีประสิทธิภาพหรือไม่ นอกจากนี้โรงเรียนยังสามารถใช้การบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์งานและความสำเร็จของผลงานที่โรงเรียนดำเนินการได้เป็นอย่างดี เนื่องจากจะแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์ได้ จะทำให้ทั้งหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่นเข้าใจบทบาทของโรงเรียน โรงเรียนก็อาจจะได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้นได้อีก แต่ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ ของโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการงบประมาณ เช่น งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ไม่พอใช้เป็นค่าสาธารณูปโภค¹⁴ ไม่สามารถจัดซื้อสื่อ วัสดุ

¹² กระทรวงศึกษาธิการ, โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 29 กันยายน 2549. เข้าถึงได้จาก [WWW.moe.go.th. / small_sch. / information.htm](http://www.moe.go.th/small_sch/information.htm).

¹³ นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, การงบประมาณหลักทฤษฎีและแนววิเคราะห์เชิงปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร : หจก. เอ็ม. เทรตดิ้ง. 2544), 251.

¹⁴ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2, “หนังสือที่ ศธ. 04018/2177-2549,” 14 กันยายน 2549.

อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยได้ ขาดบุคลากรที่จะทำหน้าที่การเงิน – การบัญชี และอาจเป็นสาเหตุให้เกิดการทุจริตได้ ดังนั้นการศึกษาวิจัยปัญหาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา ของการบริหารงานที่โรงเรียนขนาดเล็กประสบอยู่ เป็นการป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้ ทำให้ทราบถึงความต้องการ ความช่วยเหลือของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กและจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กด้วย

ปัญหาของการวิจัย

จากผลการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน พบว่าหน่วยงานรับตรวจขนาดเล็กมีปัญหาการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ จึงไม่สามารถจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการเงินการบัญชีโดยเฉพาะได้ บุคลากรก็มีจำนวนจำกัดและต้องรับผิดชอบงานหลายหน้าที่ ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอเพื่อสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีปัญหาในการติดต่อสื่อสาร ทำให้ขาดข้อมูลในการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน จึงทำให้การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินงาน (แผนงาน / งาน / โครงการ) และการจัดเก็บรายได้ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการได้¹⁵ โรงเรียนขนาดเล็กได้รับจัดสรรงบประมาณตามที่รัฐ โดยสำนักงานงบประมาณจัดให้ 4 ด้าน คือ งบด้านบุคคล งบด้านดำเนินการ งบด้านการลงทุนและด้านงบอุดหนุน ซึ่งปัจจุบันรัฐได้จัดสรรให้เป็นเงินอุดหนุนทั่วไปก่อน เงื่อนไขกำหนดจากจำนวนนักเรียน ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณค่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างสร้าง ซ่อมแซม เพราะเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณได้คำนึงความคุ้มค่าเอาไว้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรร ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กจึงได้รับงบประมาณด้านนี้น้อย หรือไม่ได้รับเลยในบางปี โรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งชำรุดทรุดโทรมจำเป็นต้องซ่อมแซมอย่างเร่งด่วน แต่ก็ขาดงบประมาณ จากเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณที่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรร โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนจำนวนน้อยๆ ก็จะไม่มีโอกาสได้รับการ

¹⁵ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, มาตรการการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง การบริหารและการควบคุมทางการเงินของหน่วยงานรับตรวจขนาดเล็ก พ.ศ. 2547 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2550. เข้าถึงได้จาก <http://www.oag.go.th/internet/news>.

จัดสรรครุภัณฑ์บางอย่างด้วย เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ สื่อทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นต้น¹⁶ โรงเรียนบางแห่งไม่สามารถจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้จ่ายตามแผนงานของโรงเรียนได้ มีโรงเรียนขนาดเล็กหลายแห่งติดค้างค่าสาธารณูปโภคสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อใช้หนี้ค้างชำระอยู่เนื่อง ๆ¹⁷

ปัญหาอีกประการหนึ่งของโรงเรียนขนาดเล็กก็คือ การขาดแคลนครู ทั้งนี้เนื่องจากใช้เกณฑ์จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูเช่นเดียวกับหารจัดสรรงบประมาณ จึงทำให้จำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน ประกอบกับปัจจุบันมีภารกิจงานหลายอย่างที่โรงเรียนจะต้องจัดทำในฐานะที่เป็นหน่วยงานนิติบุคคลจึงทำให้เกิดสภาวะการขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากยิ่งขึ้น ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้คุณภาพของนักเรียน และการบริหารจัดการอย่างมาก¹⁸ มีโรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งนำเงินอุดหนุนมาใช้จ้างครูอัตราจ้างเพื่อให้มีครูสอนนักเรียน ดังคำให้สัมภาษณ์ของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กล่าวถึงโรงเรียนบางแห่งที่ต้องนำเงินอุดหนุนการศึกษามาจ้างครูอัตราจ้างเพื่อให้มีครูสอนนักเรียน บางโรงเรียนครูต้องลงขันคนละเงินเดือนคนละ 500 บาทเพื่อมาจ้าง จากสภาพดังกล่าวแสดงให้เห็นว่านอกจากปัญหาขาดแคลนครูแล้ว ยังนำไปสู่ปัญหางบประมาณอีกด้วย¹⁹

ผลการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน พบว่าการดำเนินงานของหน่วยงานราชการหลายแห่งไม่ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ในส่วนการเงินพบว่ามีกรรับเงินบริจาคแล้วเบียดบังนำไปเป็นผลประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง ไม่ออกไปเสริมรับเงินบ้าง แก่ไขจำนวนเงินในสำเนาใบเสร็จให้ต่ำกว่าต้นฉบับเพื่อนำส่วนต่างไปเป็นประโยชน์ของตนเอง ไม่มีใบสำคัญรับเงินหรือหลักฐานการจ่ายเงิน ด้านการจัดซื้อจัดจ้างพบว่าบางหน่วยงานไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้เสนอราคาในการประกวดราคารับเหมาจ้างเหมาดำเนินการต่าง เช่น การ

¹⁶ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2550. เข้าถึงจาก <http://small.obec.go.th.bestway.10.php>

¹⁷ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2, “หนังสือที่ ศธ. 04018/2177-2549,” 14 กันยายน 2549

¹⁸ เรื่องเดียวกัน .

¹⁹ มติชน, 9 พฤษภาคม 2549.

ประกอบอาหารกลางวัน จ้างเหมาจ้างซ่อมแซมอาคารเรียน เป็นต้น ไม่มีการเผยแพร่ข่าวสาร การประกวดราคา คณะกรรมการตรวจรับ ตรวจรับงานทั้งที่งานยังไม่แล้วเสร็จตามสัญญา หรือ ตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ถูกต้องตามสัญญา จัดซื้อจัดจ้างในลักษณะแบ่งซื้อแบ่งจ้าง ใบสั่งซื้อ ผู้ขายไม่ได้ลงนาม ผู้ขายส่งมอบพัสดุ ครุภัณฑ์ก่อนทำสัญญา หรือก่อนตกลงซื้อขาย ปัญหา ด้านพัสดุ ครุภัณฑ์มีราคาสูง รายละเอียดมาตรฐานคุณลักษณะครุภัณฑ์ไม่ชัดเจนยอมให้ผู้ขาย ได้ประโยชน์ การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผน²⁰ จากการตรวจสอบพบว่ามีข้อบกพร่องหลาย ประการซึ่งสามารถแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 ข้อบกพร่องจากการปฏิบัติไม่ ถูกต้องตามระเบียบ กรณีนี้ยังไม่ถือว่าเป็นการทุจริต คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจะแจ้งให้ ปฏิบัติให้ถูกต้อง และอาจแจ้งให้ดำเนินการทางวินัยกับผู้ที่เกี่ยวข้องหากพบว่าจงใจหรือประมาท เลินเล่อในการปฏิบัติหน้าที่ และในบางกรณีอาจเป็นเรื่องที่ต้องมีผู้รับผิดชอบทางแพ่งชดใช้เงิน ให้แก่หน่วยงานของรัฐ ประเภทที่ 2 กรณีมีพฤติการณ์ที่น่าเชื่อว่าทุจริต ตามประมวล กฎหมายอาญา มาตรา 1 ได้ให้นิยามของคำว่า “ โดยทุจริต “ หมายถึง “ เพื่อแสวงหา ประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น “ คณะกรรมการตรวจเงิน แผ่นดินจะแจ้งให้ดำเนินการทางกฎหมาย ทางแพ่ง และทางวินัยกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง รายละเอียดของข้อตรวจสอบทั้ง 2 กรณีดังกล่าวมีสาเหตุจาก กรณีที่ 1 ปฏิบัติไม่ถูกต้องตาม ระเบียบ สามารถแยกได้เป็น การจัดเก็บรายได้, การเงิน, การบัญชี และการพัสดุ กรณีที่ 2 วิธีการทุจริตที่ตรวจพบจาก การทุจริตเงินสด, การรับชำระเงิน, การแก้ไขตัวเลขในบัญชี, การ ลงบัญชีผิดพลาด, การบันทึกเอกสารผิด²¹ ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบดังกล่าว พบว่า มีมูลเหตุมาจาก 1) กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ 2) วิธีปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ถ้าหาก ไม่มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคลไว้ให้เป็นที่แน่นอนและรัดกุม หรือให้บุคคลคน เดียวกันทำงานหลายหน้าที่ก็เป็นช่องทางที่จะก่อให้เกิดการทุจริตได้ง่าย 3) ผู้ปฏิบัติขาด สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเงินและบัญชีหรือไม่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ตลอดจนความประพฤติและอุปนิสัยส่วนตัว ไม่เรียบร้อย หรือเป็นบุคคลที่มีสิ่งแวดล้อม

²⁰ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, สรุปคำวินิจฉัยชี้ขาดความผิดทางงบประมาณและการ คลังของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2550. เข้าถึงได้ จาก [http:// www.oag.go.th/internet/news](http://www.oag.go.th/internet/news)

²¹ มณเฑียร เจริญผล, ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 29 กันยายน 2549. เข้าถึงได้จาก [http:// www.oag.go.th](http://www.oag.go.th)

บับบังคับ เช่น รายได้ไม่เพียงพอ หากเกิดกรณีจำเป็นก็อาจทำการทุจริตได้ ช่องทางที่ก่อให้เกิดการทุจริต ด้านการเงิน 1) เจ้าหน้าที่คนเดียวทำหน้าที่ทั้งการเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และจัดทำเอกสารการรับ – จ่าย ตลอดจนลงบัญชี 2) การเก็บรักษาเงิน ถึงแม้จะมีการแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงินไว้แต่กรรมการไม่ปฏิบัติหน้าที่ โดยมอบกุญแจให้กรรมการคนเดียวเป็นผู้เก็บรักษา และทำการเปิดและปิดตู้নির্যหรือไม่มีที่เก็บเงินเป็นสัดส่วน 3) การรับและการจ่ายเงิน ไม่มีเจ้าหน้าที่คอยตรวจสอบหลักฐานก่อนหรือหลังการรับและจ่ายเงิน ด้านการบัญชี 1) ทำบัญชีไว้ยุ่งยากสับสน ไม่ถูกต้องตามหลักบัญชี รายงานในบัญชีมีการขาดลบขีดฆ่า ไม่มีการรวบรวมยอดหรือปิดบัญชีแสดงยอดคงเหลือ 2) ไม่มีหลักฐานหรือเรื่องราวประกอบกรรับและจ่ายเงิน หรือมีแต่แยกเก็บไว้ต่างหาก 3) ไม่มีการตรวจสอบเป็นการภายในว่าทำบัญชีถูกต้องหรือไม่ ด้านการพัสดุ 1) ไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ 2) การตรวจรับเงินไม่ถูกต้องตามสัญญาหรือข้อกำหนด 3) การเอื้อประโยชน์ให้แก่บุคคลภายนอก²²

จากกรณีปัญหาตามรายงานของสำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้ตรวจพบมีหลายกรณีที่เป็นปัญหาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น จำนวนบุคลากรที่มีจำกัด มีเจ้าหน้าที่คนเดียวทำหน้าที่ทั้งการเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และจัดทำเอกสารการรับ – จ่าย ตลอดจนลงบัญชี ไม่มีเจ้าหน้าที่คอยตรวจสอบหลักฐานก่อนหรือหลังการรับและจ่ายเงิน ภาวะงานล้นมือเป็นสาเหตุให้ทำงานไม่เรียบร้อย ไม่รอบคอบ รัดกุม ทำงานไม่ต่อเนื่อง ค้างงาน ละเลย สัมเลือนการปฏิบัติ เป็นเหตุให้งานไม่ถูกต้องตามระเบียบ ไม่มีตู้নির্যหรือไม่มีที่เก็บรักษาเงินเป็นสัดส่วน เจ้าหน้าที่เก็บเงินไว้เองเป็นเหตุล่อใจให้ทุจริตได้ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ทำให้ละเลยในการปฏิบัติงาน เช่น ไม่จัดเก็บเอกสารสำคัญ ไม่ทำงานตามขั้นตอน ทำงานตามความเข้าใจไม่ทำงานตามระเบียบ เจ้าหน้าที่ไว้วางใจบุคคลภายนอกและเอื้อประโยชน์ให้ เช่นกรณีการจัดซื้อจัดจ้างไว้ใจผู้ขายไม่ตรวจสอบความถูกต้องทำให้โรงเรียนเสียประโยชน์²³

ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 เพื่อหาแนวทางในการพัฒนางานต่อไป

²² มณฑิธร เจริญผล, ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2549. เข้าถึงจาก [http:// www.oag.go.th](http://www.oag.go.th)

²³ เรื่องเดียวกัน.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องและสนองต่อวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามเพื่อหาคำตอบสำหรับงานวิจัยไว้ดังนี้คือ

1. การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 เป็นอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานทางสถิติเพื่อเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้ การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับ ปานกลาง

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

การบริหารงบประมาณเป็นส่วนหนึ่งการบริหารองค์การ งบประมาณ (budget) เป็นแผนที่ครอบคลุมทุกขั้นตอน (phases) และลักษณะของการปฏิบัติงานสำหรับช่วงระยะเวลาหนึ่งที่กำหนดแน่นอนลงไป ดังนั้นงบประมาณ จึงเป็นการแสดงออกอย่างเป็นทางการถึงนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้แล้วล่วงหน้าโดยผู้บริหารองค์การ ซึ่งจะครอบคลุมหน่วยงานย่อย ๆ อันเป็นส่วนประกอบขององค์การนั้น ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับ

การปฏิบัติงาน²⁴ กล่าวได้ว่า งบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการงบประมาณ การบริหารกิจกรรม และโครงการ ค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผน ประกอบด้วยการกระทำ 3 ขั้นตอน คือ 1. การจัดเตรียม 2. การอนุมัติ 3. การบริหาร²⁵ การจัดทำแผนงบประมาณ องค์การต้องจัดทำรายละเอียดของกิจกรรม รายรับ รายจ่ายงบประมาณที่จะใช้ในรอบปีงบประมาณเพื่อยืนยันความรับผิดชอบ (accountability) ขององค์การนั้น ๆ รายละเอียดที่ปรากฏในแผนงบประมาณ จะขึ้นอยู่กับระบบงบประมาณที่องค์การเลือกใช้ ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Per formance – based Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร คำนึงค่าน้อยเพียงไร เป็นระบบการทำงานที่ผสมผสานระหว่างการวางแผนการจัดทำงบประมาณกับการตรวจสอบ ติดตาม ทบทวนผลงานที่ผ่านมา หน่วยงานต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลงานที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นมา หมายถึงผลลัพธ์และผลผลิต²⁶ 2) งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Planning Budgeting) เป็นรูปแบบงบประมาณที่เน้นความสำคัญในเรื่องประสิทธิภาพการใช้จ่ายทรัพยากรหรือเงินงบประมาณ กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนงานต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน แสดงค่าใช้จ่ายและผลที่จะได้รับจากแผนงานหรือโครงการดังกล่าวไว้ด้วย ในการจัดสรรงบประมาณจะมีการวิเคราะห์การเลือกแผนงานหรือโครงการที่มีความเหมาะสมตามลำดับก่อนหลัง เน้นการใช้จ่ายมากกว่าความสำเร็จของงาน ภาครัฐสามารถควบคุมการใช้จ่ายค่อนข้างดี²⁷ 3. งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line Item Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่จะแสดงรายการใช้จ่ายต่าง ๆ เป็นรายการและจำนวนเงินงบประมาณที่กำหนดไว้ หน่วยงานที่ได้รับงบประมาณจะนำเงินงบประมาณไปใช้จ่ายใน

²⁴ Glenn A. Welsch, Budgeting : Profit Planning and Control (Japan : Prentice – Hall,1957), 12-13.

²⁵ Frank P. Sherwood, The Management Approach to Budgeting (Brussels : International Institute of Administration Science, 1954.)

²⁶ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2545), 7-11.

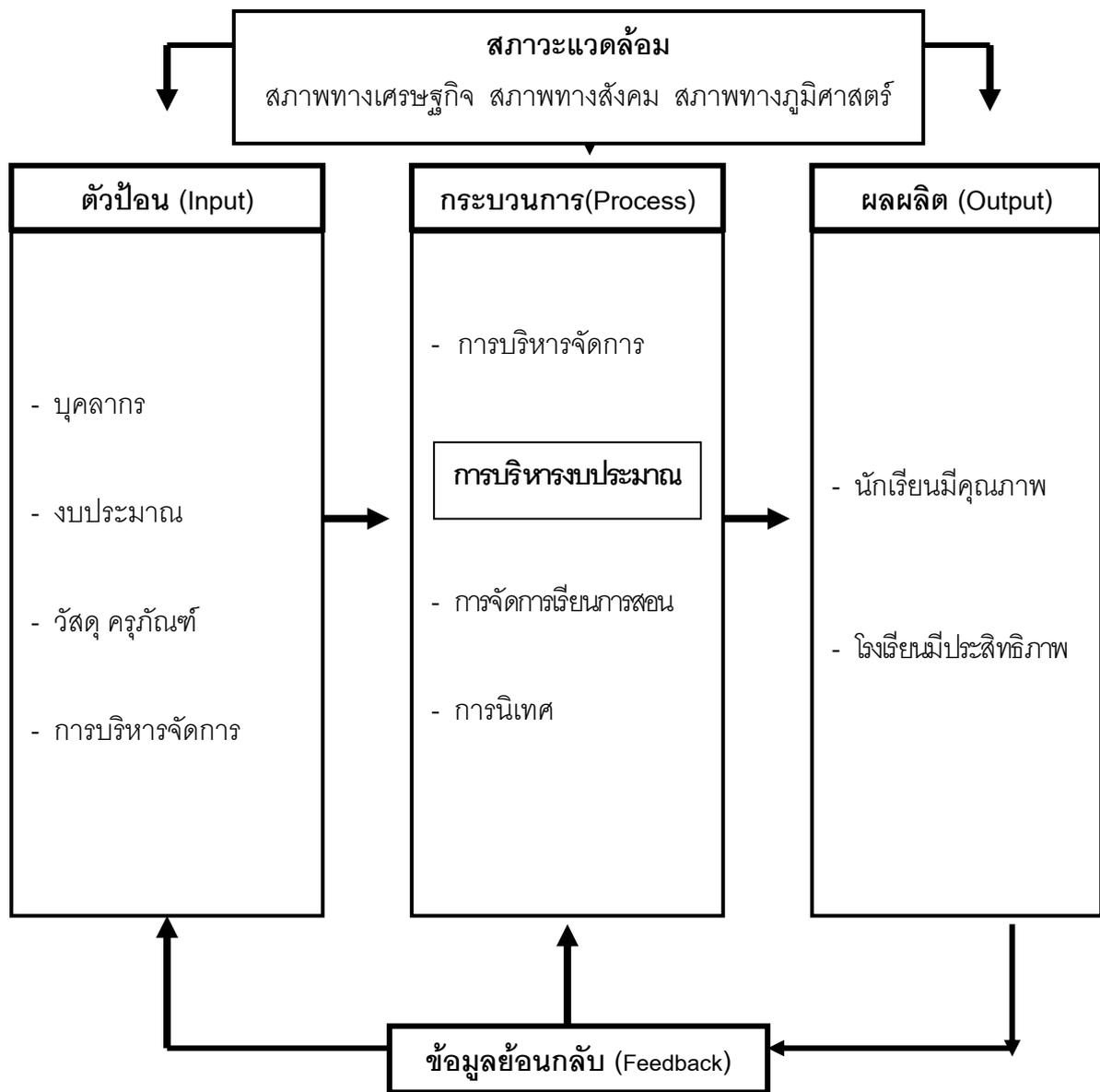
²⁷ เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสวีธรรม, การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย. พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543), 406 .

รายการอื่นไม่ได้ ในกรณีที่จะเปลี่ยนแปลงรายการใช้จ่ายจะต้องทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุมหรือสำนักงบประมาณ เน้นในด้านของการควบคุมรายการใช้จ่ายแต่จะขาดความยืดหยุ่นและไม่ได้เน้นเรื่องของประสิทธิภาพการบริหารงานหรือการทำงานตามแผนงานมากนัก ตัวอย่างรูปแบบงบประมาณแบบแสดงรายการนั้นจะพิจารณาได้จากการแสดงรายการในหมวดเงินเดือนและค่าจ้าง ค่าตอบแทน และค่าสาธารณูปโภค ในเอกสารงบประมาณรายจ่ายของรัฐบาลในแต่ละปี²⁸

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นองค์กรทางราชการ มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชนของชาติ โดยมีลักษณะการจัดการเชิงระบบ โรงเรียนทุกแห่งไม่ว่าจะมีขนาดใดก็ตามก็มีลักษณะเชิงระบบทั้งสิ้น กล่าวคือโรงเรียนมีตัวป้อน กระบวนการแปรสภาพและผลผลิตเช่นเดียวกับระบบอื่น ๆ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) กล่าวว่าโรงเรียนเป็นองค์กรระบบเปิด ประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (input) จากสิ่งแวดล้อมมีกระบวนการ (process) บริหารปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและนอกองค์กร²⁹ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยนำเข้า (input) จะเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหาร ได้แก่ ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ส่วนกระบวนการ (process) ได้แก่กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากร ที่ใช้ในการดำเนินการของสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ในส่วนของการบริหารงบประมาณของสถานศึกษามีกระบวนการที่เกี่ยวข้องหลายประการ เริ่มตั้งแต่การจัดการรายได้ การกำหนดโครงการ ดำเนินการและการจัดทำงบประมาณการใช้จ่ายเงิน ตลอดจนการบริหารพัสดุและการดูแลทรัพย์สิน และมีกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนดในการปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนให้ได้ผลผลิต (output) ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร นั่นหมายถึงนักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน บุคลากรทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ องค์กรประกอบทั้งหลายเหล่านี้มีผลกระทบต่อกัน และยังมีปัจจัยที่เป็นบริบท (context) ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพของสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม เป็นต้น ดังแผนภาพที่ 1

²⁸ เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสวีธรรม , การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย. พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543), 406 .

²⁹ Daniel Katz, and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.



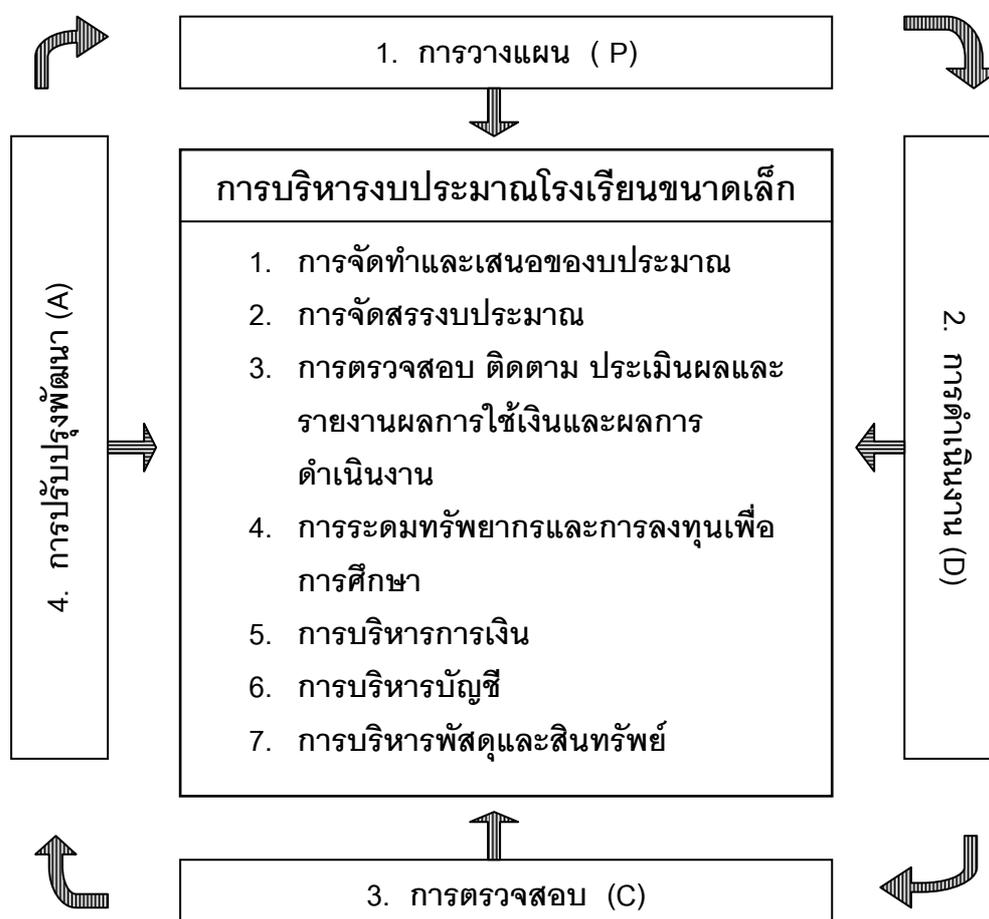
แผนภาพที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงในการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

: กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2546), 32.

ขอบเขตของการวิจัย

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยศึกษาเรื่องการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายและภารกิจของงานที่กำหนดในคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้แก่ 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ หมายถึง การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา การวิเคราะห์ความเหมาะสมของการเสนอของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ และการโอนเงินงบประมาณ 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน ประเมินผลการใช้เงินและการดำเนินการ 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา หมายถึง การจัดการทรัพยากร ระดมทรัพยากร จัดหารายได้ และผลประโยชน์ เพื่อการศึกษา 5) การบริหารงานการเงิน หมายถึง การเบิกจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน 6) การบริหารบัญชี หมายถึง การจัดทำบัญชีการเงิน จัดทำรายงานทางการเงิน และ 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ภายใต้ทฤษฎีการบริหารตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิงซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผน (planning) 2) การดำเนินการตามแผน (doing) 3) การตรวจสอบติดตามประเมินผล (checking) และ 4) การปรับปรุงแก้ไข (acting) ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 41-42.

: บรรจง จันทมาศ, การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ที่ เอสบี โปรดักส์ จำกัด, 2540), 6.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงได้กำหนดความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ

การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง หมายถึง แผนการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของโรงเรียนโดยใช้จ่ายน้อยที่สุด สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าวของโรงเรียน และเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดผลสูงสุด ประกอบด้วย 1) การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารงานการเงิน 6) การบริหารบัญชี และ 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยใช้การบริหารตามวัฏจักรคุณภาพ ของ เดมมิ่ง คือ PDCA. ได้แก่ 1)การวางแผน (P) 2) การดำเนินการตามแผน (D) 3) การตรวจสอบ (C) และ 4) การปรับปรุงพัฒนา (A) มาบริหารงานกับภารกิจงานทั้ง 7 ด้าน

โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2
หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย และช่วงชั้นที่ 1 – 2 ที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่องการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผู้วิจัย ได้ศึกษา เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย ศึกษาในเรื่องการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง

การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกระดับ ทุกหน่วยงาน และทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายรัฐหรือเอกชน จะต้องจัดทำงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเงิน ที่จะเพิ่มหรือลดในอนาคตด้วย งบประมาณจึงเป็นแผนการเงินขององค์การที่กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นเรื่องของการเงินโดยเฉพาะ เป็นการวางแผนล่วงหน้าสำหรับการใช้เงินว่าจะใช้เท่าใด เมื่อไร เพื่ออะไร³⁰ สามารถแก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์และไม่เป็นเหตุให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก งบประมาณ เป็นสิ่งที่กำหนดกรอบแนวคิดเป็นการบริหารงานตลอดจนวิธีการดำเนินงาน งบประมาณจึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีดำเนินงานและโครงสร้างของหน่วยงาน งบประมาณในรูปแบบที่เหมาะสมมีเหตุผลจะเป็นการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

การบริหารองค์การจำเป็นต้องมีการวางแผนการดำเนินงานด้านงบประมาณอย่างดีล่วงหน้า ในรูปแบบเอกสารหรือที่รวมเอกสาร ซึ่งแสดงถึงฐานะทางการคลังขององค์การ รวมถึง

³⁰ Augustus B, Turnbull. Government Budgeting and PPBS : A Program Introduction (Massachusetta : Addison- Wesley, 1970)

ข่าวสารเกี่ยวกับ รายรับ รายจ่าย กิจกรรม และเป้าประสงค์หรือเป้าหมาย เอกสารงบประมาณเป็นผลผลิตขั้นสุดท้าย ในการจัดเตรียมงบประมาณ ซึ่งจะประกอบด้วย การตัดสินใจของหน่วยงานต่าง ๆ ก็จะสามารถใช้ดำเนินงานภายใต้สภาพการณ์ที่จะเกิดขึ้นในภายหน้าได้อย่างดีที่สุด สามารถควบคุมได้หรือแก้ไขปัญหานั้น ๆ ได้³¹

ดังนั้น การวิเคราะห์ตลอดจนการวางแผนงบประมาณล่วงหน้าว่าสถานการณ์ข้างหน้าจะเป็นเช่นใด มีปัจจัยใดบ้าง ที่จะกระทบต่อการดำเนินงาน เพื่อขจัดผลกระทบเหล่านั้นไม่ให้มีปัญหาหรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และถ้าหากสถานการณ์ที่คาดคะเนมีแนวโน้มว่าจะเป็นไปในทางที่ดีแน่นอน การวางแผนล่วงหน้าก็จะทำให้พร้อมที่จะรับผลประโยชน์ได้ทัน่วงที ไม่ต้องปรับตัวมาก

ความหมายของการบริหารงบประมาณ

งานงบประมาณ ตามพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายไว้ว่า “เป็นบัญชีหรือจำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับหรือรายจ่าย”³²

นางลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์พันธ์ ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณเป็นกระบวนการวางแผนการบริหารของรัฐบาล แสดงกิจกรรมหรือโครงการที่จะปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการประมาณค่าใช้จ่ายและบอกที่มาของรายได้เพื่อการใช้จ่ายนั้น ๆ มีระยะเวลาที่แน่นอน เป็นแผนบริหารที่ฝ่ายบริหารจัดทำขึ้น เพื่อเสนอขออนุมัติจากรัฐสภา³³

ไพรัช ตระการศิรินนท์ ได้กล่าวว่า งบประมาณหมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของรัฐบาลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐบาลซึ่งแสดง

³¹ Lee Robert D, Jr., and Johnson, Ronald W. Public Budgeting System (Maryland : Untvercity Park Press, 1977), 24.

³² ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 , พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2542), 202.

³³ นางลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์พันธ์. การงบประมาณหลักทฤษฎีและแนววิเคราะห์เชิงปฏิบัติ พิมพ์ครั้งที่ 5. (กรุงเทพมหานคร : หจก.เอม.เทรอดิ่ง, 2544.),17.

ออกมาในลักษณะแผนทางการเงินและโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่ง ๆ โดยที่รัฐบาลได้สัญญาต่อรัฐสภาและประชาชนที่จะใช้เงินภายใต้เงื่อนไขที่ได้ตกลงกันแล้ว³⁴

ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. เสนอว่า “ การงบประมาณ (Budgeting) เป็นแผนการใช้จ่ายของรัฐ ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การเตรียมแผนงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำขั้นตอน อันประกอบไปด้วยโครงสร้างการบริหาร การทำตารางเวลาและการบริหารควบคุมงบประมาณ ทั้งนี้ การจัดทำแผนควรคำนึงถึง กฎ ระเบียบหรือกฎหมาย และปทัสถาน ทั้งด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ”³⁵

กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวไว้ว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน³⁶ และยังมีผู้ให้คำจำกัดความของงบประมาณไว้อีกหลายความหมาย ดังนี้

จรัส สุวรรณมาลา ได้กล่าวว่า ระบบงบประมาณของรัฐ ทำหน้าที่หลักในการบริหารรายจ่ายสาธารณะ 3 ประการ คือควบคุมวินัยทางการคลังของรัฐบาล บริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และจัดสรรงบประมาณเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนพลเมืองและสังคมส่วนรวม³⁷

อรัญ ธรรมโน ได้กล่าวว่า งบประมาณ “Budget ” มาจากคำว่า “ Bougette “ ในภาษาฝรั่งเศสโบราณ ซึ่งแปลว่า กระเป๋าเงินเล็กๆ ในปี ค.ศ. 1773 สิ่งพิมพ์ในอังกฤษในภาพการ์ตูนล้อเลียน Sir Robert

³⁴ไพรัช ตระการศิริพันธ์, งบประมาณแผ่นดิน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นุชพรินติ้ง โรงพิมพ์ดาว, 2544), 4.

³⁵ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์, แนวคิดและกระบวนการบริหารงานคลังและงบประมาณ (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2545), 18 , อ้างจาก Schick Allen. The Federal Budget. (Washington, D.C. : Politics, policy, 1996), 146-147.

³⁶กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 39.

³⁷จรัส สุวรรณมาลา. ระบบงบประมาณและการจัดแบบมุ่งผลสำเร็จในภาครัฐ: ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองยุคใหม่ (กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์ จำกัด, 2546), 1.

Walpole ซึ่งเป็นนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีคลังของประเทศอังกฤษขณะนั้นว่าเป็นหมอเปิด (Quack Doctor) กำล้างเปิดกระเป่า (งบประมาณ) ซึ่งมีทั้งยารักษาโรคและยาพิษ³⁸

กลาดสโตน (Gladstone) ซึ่งเป็นนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีคลังของอังกฤษถึง 4 สมัย ในกลางศตวรรษที่ 19 กล่าวว่า “งบประมาณไม่ใช่เป็นแต่เรื่องของเลขคณิต แต่เป็นอีกพันประการ สามารถมีผลไปถึงรากฐานความเจริญรุ่งเรืองของเอกชน ความสัมพันธ์ระหว่างชนชั้นในสังคม และความเข้มแข็งของราชอาณาจักร”³⁹

กูลิค (Gulick) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณว่า เป็นการจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลใช้จ่ายเงินหรือตรวจสอบบัญชีโดย รอบคอบและรัดกุม⁴⁰

โคห์เลอร์ (Eric Kohler) กล่าวถึงความหมายของงบประมาณโดยทั่วไป หมายถึง “แผนการคลังที่จะนำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน และจะต้องมีการประมาณต้นทุนอนาคต เป็นระบบเพื่อต้องการให้การใช้จ่ายกำลังคน วัสดุ อุปกรณ์และทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดอรรถประโยชน์”⁴¹

วิลดาฟสกี (Wildavsky) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับงบประมาณว่า “งบประมาณเป็นเอกสาร ประกอบด้วยถ้อยคำ และสถิติตัวเลขซึ่งแสดงถึงการใช้จ่ายสำหรับแต่ละรายการ และเป้าประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งความจะพรรณนาถึงรายการค่าใช้จ่าย เช่น เงินเดือน ครุภัณฑ์ ค่าใช้สอย หรือเป้าประสงค์ เช่นการเศรษฐกิจ การศึกษา”⁴²

ความหมายของงบประมาณความหมายหนึ่งก็คือ งบประมาณเป็นแผนการเงินที่ใช้เป็นรูปแบบสำหรับการปฏิบัติการในอนาคต และเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติ การเหล่านั้น อันเป็นการ

³⁸ อรัญ ธรรมโน, ความรู้ทั่วไปทางการคลัง (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, 2548), 48.

³⁹ เรื่องเดียวกัน.

⁴⁰ Luther Gulick, Papers on the Science of Administration (New York : Institute of Public Administration, 1973), 13.

⁴¹ Kohler Eric L, A Dictionary for Accounts (N.J. : Englewood Cliffs, Prentice – Hall, 1956) , 70.

⁴² Aaron Wildavsky, The Politic of the Budgetary Process (Boston : Litt Brown and Company, 1964) , 161.

คาดคะเนค่าใช้จ่ายและรายรับที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นงบประมาณจึงเป็นแผนที่เป็นรายการที่แสดงถึงการใช้ทรัพยากร แรงงาน วัสดุ และอื่น ๆ งบประมาณยังอาจหมายถึง แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปประมาณการของการใช้เงิน โดยจัดทำเป็นโครงการดำเนินงานกิจกรรม ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง แสดงถึงแผนการใช้จ่ายเงินในอนาคต โดยมีการคาดคะเน ประมาณการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ ที่พึงเกิดขึ้น ควบคู่ไปกับรายรับที่คาดว่าจะได้รับจากกิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงเวลาที่พิจารณานั้น ๆ

สรุป การบริหารงบประมาณหมายถึง แนวทางหรือแผนการดำเนินการสำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้น ๆ โดยใช้จ่ายให้น้อยที่สุด และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว นอกจากนี้ งบประมาณ ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้อีกด้วย อย่างไรก็ตาม งบประมาณ ก็เป็นเพียงแนวทางในการปฏิบัติที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเท่านั้น ในการปฏิบัติจริงอาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสำคัญก่อนหลังของแต่ละงาน

ความสำคัญของการงบประมาณในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวว่า งบประมาณมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนประกอบด้วย

1. งบประมาณแสดงให้เห็นถึงแผนทางการเงิน ซึ่งโรงเรียนสามารถนำไปใช้วิเคราะห์ในการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน
2. งบประมาณทำให้เจ้าหน้าที่และผู้ปกครองเกิดความตระหนักถึงแหล่งเงินที่โรงเรียนจะจัดหารายได้มาใช้
3. งบประมาณช่วยกำหนดการแบ่งส่วนและวงจำกัดของการใช้จ่าย
4. งบประมาณช่วยกำหนดระดับความสำคัญของงานกิจกรรมของโรงเรียน
5. งบประมาณช่วยพัฒนาความร่วมมือและการติดต่อสื่อสารระหว่างครู ผู้อำนวยการเจ้าหน้าที่ และกลุ่มองค์กรของผู้ปกครอง
6. งบประมาณช่วยพัฒนาความสนใจในผลประโยชน์และความมีอิสระของเจ้าหน้าที่⁴³

⁴³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การบริหารการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์, 2543.), 25.

วิชณุ เครืองาม ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณไว้ในบทความเรื่อง งบประมาณกับวิกฤตการณ์ทางการเมืองในอดีต ว่า เรื่องของงบประมาณมิใช่เป็นเพียงเรื่องทาง เศรษฐศาสตร์ หรือตัวเลขทางบัญชี ทางการเงิน การคลัง เท่านั้น หากแต่เป็นเรื่องสำคัญทาง กฎหมายและการเมืองอีกด้วย กล่าวคือ หากรัฐบาลชุดใดที่เสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีเข้าสภา ถ้าสภาผู้แทนราษฎรไม่เห็นชอบร่างพระราชบัญญัติดังกล่าว รัฐบาล ต้องลาออกหรือไม่ก็ยุบสภา ซึ่งหลักการนี้ไม่อยู่ในรัฐธรรมนูญ แต่เป็นหลักปฏิบัติตามธรรมเนียม ประเพณีของประเทศไทยในระบบรัฐสภาที่ว่า รัฐบาลอยู่ได้ด้วยความไว้วางใจของสภา ถ้าสภาไม่ ไว้วางใจรัฐบาลก็อยู่ไม่ได้ การที่รัฐบาลเสนอร่างกฎหมายสำคัญของรัฐบาลเข้าสู่การพิจารณาของ สภา แต่สภาไม่เห็นชอบ ก็แสดงว่าสภาไม่ไว้วางใจร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นกฎหมายสำคัญอย่างหนึ่ง การไม่อนุมัติหรือไม่เห็นชอบก็คือการตัดโอกาสในการทำงานของ รัฐบาล เหมือนกับให้ไปทำงานแต่ไม่ให้เงิน⁴⁴

งบประมาณจึงมีความสำคัญต่อสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การ ดำเนินกิจกรรมตามขอบข่ายของงานนั้น ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สถานศึกษาก็จะ ได้รับผลประโยชน์จากกระบวนการงบประมาณ 1) นำไปส่งการพิจารณานโยบายพื้นฐานขององค์กรล่วงหน้าได้ 2) ชี้ให้เห็นความเหมาะสมและความถูกต้องของระบบการทำงาน การมอบหมายความรับผิดชอบและ หน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ เพื่อบรรลุจุดหมายขององค์กร 3) ย้ำถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารขององค์กรทุก ระดับต้องมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ และกำหนดเป้าหมายขององค์กร 4) ทำให้ผู้บริหารหน่วยงานย่อย ดำเนินงานใน ลักษณะที่สอดคล้องกันและเอื้อให้องค์กรและหน่วยงานย่อยอื่นๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) ทำให้มีการ วิเคราะห์และกำหนดค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่จะได้รับได้อย่างชัดเจน 6) ทำให้มีการรวบรวมและ เก็บรักษารายละเอียดของการปฏิบัติงานขององค์กรทุกลักษณะที่ทำมาแล้วในอดีต 7) ทำให้ผู้บริหารเลือกสรร วิธีการบรรลุเป้าหมายและนโยบายที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด หรือมีประสิทธิภาพสูงสุด 8) ทำให้ผู้บริหาร พิจารณารายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจ 9) ชัดความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่อาจ เกิดขึ้นในองค์กรเกี่ยวกับความปรารถนาที่แท้จริงขององค์กร 10) แสดงให้เห็นความมีประสิทธิภาพ หรือการขาดประสิทธิภาพขององค์กร 11) ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างผู้บริหารทั้งหลายที่มีส่วนบริหารองค์กร

⁴⁴วิชณุ เครืองาม. หนังสือครบรอบวันสถาปนาสำนักงบประมาณ 44 ปี: งบประมาณ กับวิกฤตการณ์ทางการเมืองในอดีต (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, 2546), 101.

นั้น ๆ 12) ทำให้ผู้บริหารสำรวจสถานการณ์แวดล้อมเพื่อการวางแผน 13) ทำให้ผู้บริหารประเมินผลงานของตนเองเป็นระยะๆ และ 14) ซึ่งให้เห็นอัตราความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร⁴⁵

โดยเหตุที่บทบาทของงบประมาณมีความสำคัญอย่างมากดังกล่าวนี้องค์กรจึงได้รับการยอมรับว่าเป็น “เครื่องมืออเนกประสงค์ของการบริหารงาน”

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน

งบประมาณที่โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปได้รับนั้น จะได้รับจากการบริจาคเงินค่าบำรุงการศึกษาและเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินงบประมาณส่วนใหญ่มักจะมีจำกัดอยู่มาก ซึ่งโรงเรียนไม่สามารถได้รับงบประมาณได้ตามความปรารถนา ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้และบริหารงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้งบประมาณที่มีอยู่จำกัดและสามารถบริหารได้ผลดี จะเป็นการแสดงความสามารถของผู้บริหารในการปรับวิธีการต่างๆ ในการบริหารโรงเรียน จนสามารถบรรลุความมุ่งหมายของการจัดการประถมศึกษาได้อย่างประหยัดและเกิดผลดี การบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารควรแบ่งขั้นตอนการทำงานดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การจัดตั้งงบประมาณ ซึ่งมีระดับขั้นในการดำเนินงานอย่างชัดเจน คือ การกำหนดแผนงาน โครงการที่จะทำในแต่ละปี โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนว่า จะทำอะไรบ้าง ทั้งนี้ ทางโรงเรียนต้องศึกษานโยบายหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

ขั้นที่ 2 การบริหารงบประมาณหรือบริหารโครงการ เมื่อหน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณมาให้โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนก็เริ่มบริหารงบประมาณตามโครงการที่โรงเรียนได้วางแผนเอาไว้มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบนำไปดำเนินการแล้วผู้บริหารสร้างแผนงานกำกับและติดตาม เป็นระยะๆ เพื่อจะได้ตรวจสอบดูว่า โครงการนั้นๆ มีปัญหาอะไรบ้าง หรือมีความก้าวหน้าอย่างไร

ขั้นที่ 3 การรายงานผลการใช้งบประมาณ นี้เราสามารถจะทราบได้ว่าโครงการต่างๆ ที่โรงเรียนได้ใช้งบประมาณไปดำเนินการแล้ว ได้ผลมากน้อยเพียงใด เพื่อผู้บริหารได้เข้าใจปัญหาและผลที่ได้รับ เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขปัญหาให้ดียิ่งขึ้นในคราวต่อไป

แหล่งที่มาเงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ มีอยู่ 2 ทางคือ

⁴⁵ Glenn A Welsch, Budgeting : Profit, Planning and Control (Japan : Prentice – Hall, 1957),12-13.

1. เงินงบประมาณ หมายความว่า จำนวนของเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือให้ก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งมีการจำแนกเป็นงบกลางและหมวดรายจ่าย 7 หมวด คือหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน วัสดุและวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวดเงินอุดหนุน และหมวดรายจ่ายอื่น

2. เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินที่ปวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการ นอกเหนืองบประมาณรายจ่าย เงินรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินส่งคืน และเงินเหลือจากปีเก่าส่งคืน สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา เงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินบำรุงการศึกษา เงินบำรุงลูกเสือ ยุวกาชาด เงินบำรุงเนตรนารี และเงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์⁴⁶

การบริหารงบประมาณสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากกาทำให้บริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

การจัดทำและเสนอของบประมาณ

ในการจัดทำและเสนอของบประมาณ ตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ได้ระบุให้ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจจัดทำและเสนอของบประมาณ โดยมีแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ และการติดตาม รายงานผลเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณภายใน

⁴⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ, การบริหารงานธุรการ การบริหารการเงินและพัสดุ, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร : อรุณการพิมพ์, 2534), 20 – 21, อ้างถึงใน ปรีชา ศรีนวล, “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงบประมาณสถานศึกษา” (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), 58.

หน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใส สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้⁴⁷ ในการจัดทำ และเสนอของงบประมาณของสถานศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการจัดทำและเสนอของงบประมาณ สำนักงานงบประมาณได้กำหนด ว่า การขอรับการจัดสรรงบประมาณส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจต้องจัดทำแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งจะต้องพิจารณาดำเนินการเพื่อจัดทำผลผลิต หรือโครงการให้ สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง ตามวงเงินที่ระบุไว้ในเอกสารพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมแล้วแต่กรณี⁴⁸ ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้กำหนดให้สถานศึกษาต้องการจัดทำแผนปฏิบัติการ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณโดย มีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

2. แนวทางการจัดทำและเสนอของงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามคู่มือ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้เสนอขั้นตอน แนวทางในการจัดทำและเสนอ ของงบประมาณของสถานศึกษา ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา แนวทางที่สถานศึกษาต้อง ดำเนินการประกอบด้วย

2.1.1 วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการ ศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัตินโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการให้บริการ สาธารณะ ทุกระดับได้แก่เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement :

⁴⁷ สำนักงานงบประมาณ, ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2550. เข้าถึงได้จาก <http://www.dld.go.th>

⁴⁸ สำนักงานงบประมาณ, ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2550. เข้าถึงจาก <http://www.dld.go.th>

PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่ และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา

2.1.3 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

2.1.4 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กร และผลผลิต งาน / โครงการ

2.1.5 จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2.1.6 เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณชนรับทราบ

2.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการดังนี้

2.2.1 ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อจัดการศึกษา (SWOT) และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

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

2.2.4 กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2.2.5 กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ

2.2.6 กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.7 จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการและกิจกรรมหลัก

2.2.8 จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

2.2.9 เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมของการเสนอของงบประมาณ สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการเสนอของงบประมาณ ดังนี้

2.3.1 จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งานโครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมทั้งวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ตามที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ

2.3.2 จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือ ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปี ข้างหน้า ปรับแผนงาน โครงการ และกิจกรรมหลัก ให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษาทั้งจากเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ

2.3.3 จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย

2.3.4 จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต (ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน) ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

การจัดสรรงบประมาณ

หลังจากสถานศึกษาได้จัดทำและเสนอของงบประมาณแล้ว ในการจัดสรรงบประมาณ นับว่ามีความสำคัญในการนำงบประมาณมาใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายของการจัดสรรงบประมาณ ในระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ได้กล่าวว่าการจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การแบ่งสรรงบประมาณรายจ่ายตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจใช้จ่ายหรือให้ก่อนหน้าผูกพัน ตามที่สำนักงบประมาณกำหนดตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สำนักงบประมาณให้ความเห็นชอบแล้วให้ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจใช้เป็นหลักในการใช้จ่าย

และเบิกจ่ายงบประมาณ⁴⁹ และในคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้กล่าว
ว่า แนวการดำเนินการจัดสรรงบประมาณระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การจัดสรร
งบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ และการโอนเงินงบประมาณ

50

ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็คือ การดำเนินงานตาม
แผนงาน งาน โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนด
งบประมาณ ทรัพยากรของงาน ของโครงการ หรือของกิจกรรมนั้น ๆ ให้เป็นไปตามกรอบของ
เงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณ

2. แนวทางการจัดสรรงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่มือการบริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้กำหนดแนวทางในการจัดสรรงบประมาณซึ่งมี
รายละเอียด ดังนี้

2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.1.1 จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา
เมื่อได้รับงบประมาณ

2.2.2 ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษา ขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย
แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ

2.2.3 ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และ
วิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดม
ทรัพยากร

2.2.4 วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน
โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ

⁴⁹ สำนักงานงบประมาณ, ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2550, เข้าถึงได้จาก <http://www.dld.go.th>

⁵⁰ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ
มหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 44.

และกำหนด งบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงิน งบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

2.2.5 ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ

2.2.6 จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน โครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผน ระดมทรัพยากร

2.2.7 จัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษาและ กำหนดผู้รับผิดชอบ

2.2.8 นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลง ผลผลิต ขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

2.2.9 แจกจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายใน สถานศึกษาปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ มีแนวทางในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.2.1 จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทิน ปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นราย ไตรมาสเป็น งบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์ และค่าก่อสร้าง) และ งบดำเนินการ (ตามนโยบายพิเศษ)

2.2.2 เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวด เป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อ สำนักงบประมาณ

2.2.3 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับ งบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ สถานศึกษาจะต้องมีแนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงกำหนด⁵¹ ซึ่งในระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ได้กล่าวว่า การโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาการดำเนินการ หรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือคุณภาพการให้บริการ หรือเพื่อการพัฒนาบุคลากรหรือเทคโนโลยี โดยให้คำนึงถึงความประหยัด คุ่มค่า และจะต้องแสดงเหตุผล ความจำเป็น หรือความเหมาะสมได้ ทั้งนี้ ต้องไม่ทำให้สาระสำคัญของเป้าหมายผลผลิตตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเปลี่ยนแปลงลดลง และต้องไม่ให้มีหนี้ค่าสาธารณูปโภคค้างชำระเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยมีหลักเกณฑ์ในการโอนงบประมาณระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2549 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 ดังนี้

ในข้อ 24 หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอน และหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณภายใต้แผนงานเดียวกัน ดังนี้

(1) โอนระหว่างงบบุคลากรและงบดำเนินการ

(2) โอนจากบุคลากร งบดำเนินการ งบเงินอุดหนุน หรืองบรายจ่ายอื่นไปตั้งจ่ายในงบลงทุน เพื่อสมทบเป็นค่าจัดหาครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาท หรือสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าสิบล้านบาท หรือเพื่อสมทบวงเงินค่าจัดหาครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างตามข้อ 26

(3) โอนจากงบเงินอุดหนุนหรืองบรายจ่ายอื่นไปตั้งจ่ายงบบุคลากรหรืองบดำเนินการ

(4) โอน และหรือเปลี่ยนแปลงรายการในระหว่างรายการครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาท และรายการสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าสิบล้านบาท ไม่ว่าจะอยู่ในงบรายจ่ายใด ไปสมทบหรือไปกำหนดเป็นรายการครุภัณฑ์ที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าหนึ่งล้านบาท และรายการสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินต่อหน่วยต่ำกว่าสิบล้านบาท หรือสมทบวงเงินค่าจัดหาครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างตามข้อ 26

การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไปเพิ่มในงบบุคลากรตาม (1) และ (3) ต้องไม่เป็นการกำหนดอัตราตั้งใหม่

⁵¹ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 44.

ทั้งนี้ การโอนและหรือเปลี่ยนแปลงรายการตาม (2) และ (4) ที่มีใช้กรณีโอนไป สมทบวงเงินค่าจัดหาครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างตามข้อ 26 วงเงินต่อหน่วยของรายการที่สมทบ หรือที่กำหนดใหม่ในรายการครุภัณฑ์ หรือรายการสิ่งก่อสร้างต้องต่ำกว่าหนึ่งล้านบาทและ สิบ ล้านบาทตามลำดับ

ในข้อ 25 หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอน และหรือ เปลี่ยนแปลงเงินเหลือจ่ายจากการดำเนินงาน หรือจากการจัดซื้อจัดจ้างแล้วๆไปกำหนดรายการ ใด ๆ ในแผนงานเดียวกันหรือต่างแผนงานได้ แต่ต้องไม่ก่อให้เกิดรายการผูกพันข้าม ปีงบประมาณ และกรณีมีหนี้ค่าสาธารณูปโภคค้างชำระ ให้โอนไปชำระหนี้ค่าสาธารณูปโภค เป็นลำดับแรกในกรณีที่กำหนดรายการครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างเพิ่มเติม จะต้องมีวงเงินต่อหน่วย ต่ำกว่าหนึ่งล้านบาทและต่ำกว่าสิบล้านบาทตามลำดับ

ในข้อ 26 ในกรณีส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับ รายการครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง ที่มีใช้รายการก่อนนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณในงบรายจ่ายของ งานหรือโครงการใด แต่ไม่อาจจัดหาได้ด้วยเหตุใดก็ตาม หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้า รัฐวิสาหกิจมีอำนาจโอน และหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณในงบรายจ่ายต่าง ๆ ภายใต้ แผนงานเดียวกันไปเพิ่มวงเงินรายการครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างได้ไม่เกินร้อยละสิบของวงเงินที่ ได้รับจัดสรรงบประมาณ

นอกจากนี้ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจอาจพิจารณานำเงินนอก งบประมาณหรือเงินอื่นใดมาใช้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวก็ได้

รายการตามวรรคหนึ่ง หมายความว่า รายการที่ระบุไว้ในเอกสารประกอบการจัดสรร งบประมาณ เว้นแต่ในกรณีที่เอกสารดังกล่าวได้รวมครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างหลายหน่วยไว้ใน รายการเดียวกัน ให้ถือว่าครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างหนึ่งหน่วยเป็นหนึ่งรายการและคำว่า “หน่วย” หมายความว่า หน่วยที่สามารถนับจำนวนได้

ในข้อ 27 การโอนและหรือการเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ขอทำความเข้าใจกับสำนักงบประมาณ

ในข้อ 28 หัวหน้าราชการจะมอบอำนาจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายของ ส่วนราชการตามระเบียบนี้ ให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดตามที่เห็นสมควรก็ได้ การมอบอำนาจตาม วรรคหนึ่งให้ทำเป็นหนังสือ และให้ส่งสำเนาหนังสือมอบอำนาจดังกล่าว ให้สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่มอบอำนาจ

ในข้อ 29 เมื่อหัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดได้สั่งโอน และหรือเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ตามระเบียบนี้แล้ว ให้รายงานสำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทราบโดยเร็ว แต่อย่างช้าต้องไม่เกินสิบห้าวันนับแต่วันที่โอน และหรือเปลี่ยนแปลงรายการ

การรายงานตามวรรคหนึ่ง ให้ทำตามแบบรายงานที่สำนักงานงบประมาณกำหนด⁵²

การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

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

ข้อ 35 ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจได้มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณ และให้จัดทำรายงาน ดังนี้

(1) ผลการปฏิบัติงาน และผลการใช้จ่ายงบประมาณตามเกณฑ์การวัดของตัวชี้วัดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ หรือที่ได้ตกลงกับสำนักงานงบประมาณตามแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งปัญหาและอุปสรรค และแนวทางแก้ไขตามแบบที่สำนักงานงบประมาณกำหนด ส่งให้สำนักงานงบประมาณเมื่อสิ้นระยะเวลาในแต่ละไตรมาสภายในสิบห้าวันนับแต่วันสิ้นไตรมาส

(2) รายงานประจำปีที่แสดงถึงความสำเร็จของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนส่งสำนักงานงบประมาณภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

นอกเหนือจากการรายงานตามวรรคหนึ่ง ขอให้หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน และรัฐวิสาหกิจรายงานทางการเงิน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานงบประมาณกำหนด

กรณีส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจใดไม่จัดส่งรายงานตามระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่มีเหตุอันควรให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้ารัฐวิสาหกิจแสดงเหตุผลความจำเป็นต่อผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

⁵² สำนักงานงบประมาณ, ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2547 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2550, เข้าถึงได้จาก <http://www.dld.go.th>

แนวทางการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้ระบุให้สถานศึกษาจะต้องมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน โดยมีแนวปฏิบัติประกอบด้วย การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงานมีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้

1.1 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินทั้ง เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายไตรมาส

1.2 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายไตรมาส

1.3 จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

1.4 ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

1.5 จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์

1.6 รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7 สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

2 การประเมินผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.1 กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) ของสถานศึกษา

2.2 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลิต ของสถานศึกษา

2.3 สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลิตติดตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลิตของสถานศึกษา

2.4 ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

2.5 รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา⁵³

การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีความสำคัญมาทั้งจากบุคคล ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ โดยมีการระดมเงินจากแหล่งต่าง ๆ นอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดินมาใช้ในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น

1. ความหมายของการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ในการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษามีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่มีใช้การเงิน (non-financial resources) และทรัพยากรทางการเงิน (financial resources) ในความหมายแรก ทรัพยากรที่มีใช้การเงินครอบคลุมปัจจัยการผลิตหลัก ๆ คือ ที่ดิน แรงงาน ทุนและการประกอบการตามนัยนี้ ทรัพยากรทางการศึกษาจึงรวมถึงบุคลากร ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการผสมผสานการใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การวิเคราะห์ทรัพยากรทางการศึกษาในมุมกว้าง จึงมักจะมุ่งเน้นไปที่ทรัพยากรที่มีใช้การเงิน เช่น ครู และที่ดินเพื่อการศึกษา เป็นต้น⁵⁴

ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง สิ่งต่างๆที่ทำให้การจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์⁵⁵

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาหมายถึงการหารายได้ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

⁵³ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 44-45.

⁵⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, “เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา เรื่องการระดมการจัดสรร และการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา,” (อัดสำเนา)

⁵⁵ รุ่ง แก้วแดง, โรงเรียนนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, 2546) , 64.

2. ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาไทยที่ผ่านมา รัฐเป็นผู้จัดการศึกษาเสียเองเป็นส่วนใหญ่ โดยมุ่งให้ส่วนต่าง ๆ ของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น ด้วยการระดมทรัพยากรและสรรพกำลังทั้งมวลในสังคมเพื่อจัดการศึกษาให้กว้างขวางและทั่วถึงทุกหมู่เหล่า ส่งเสริมให้บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานการศึกษา ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปบ้างแล้วก็ตาม แต่ระบบบริหารการจัดการศึกษาที่รวมศูนย์อำนาจยังไม่มีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงรวมทั้ง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนต่าง ๆ ของทางราชการไม่เอื้อให้การบริหารการตัดสินใจเป็นไปได้โดยฉับไว

การดำเนินกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานทางการศึกษานั้นถ้าหากสามารถดำเนินการไปได้ตามภารกิจที่กำหนดไว้จริง และใช้ทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว การบริหารทรัพยากรจากหน่วยเหนือก็ไม่มีมีความจำเป็นอย่างไร แต่ยังมีหน่วยงานทางการศึกษาที่ผู้รับผิดชอบยังขาดความรอบคอบในการบริหารอยู่ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอยู่

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษานั้น มีความจำเป็นต่อหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

1 เพื่อสนับสนุนในการดำเนินทุกกิจกรรม จำเป็นต้องได้รับทรัพยากร ทั้ง คน เงิน วัสดุ หรือสิ่งอื่น ๆ ถ้าหากไม่มีทรัพยากรแล้ว การดำเนินกิจกรรมก็ไม่สามารถดำเนินการไปได้ หรือถ้าหากได้ทรัพยากรไม่เพียงพอ กิจกรรมหรือภารกิจที่ดำเนินนั้นอาจทำได้แต่ไม่สามารถจะได้ผลดี เช่น ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนได้รับการจัดสรรคน เงิน และวัสดุการศึกษาน้อย โรงเรียนได้สามารถดำเนินงานได้แต่ผลที่ได้รับจะไม่ดีเท่ากับได้รับ คน วัสดุ และเงินอย่างเพียงพอ

2 เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงานนั้น มีการจัดหาทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน ได้แก่การจัดสรรเทคโนโลยีสูงในการทำงานไปให้ เช่น การจัดเครื่องคอมพิวเตอร์ไปใช้แทนเครื่องพิมพ์ดีด เป็นต้น

3 เพื่อเป็นการควบคุมการดำเนินงานขององค์การ หรือผู้รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรในบางครั้งก็เป็นไปเพื่อการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานเฉพาะในภารกิจที่มอบหมาย หรือกระทำภารกิจในช่วงเวลาที่กำหนด ตัวอย่างนี้จะให้เห็นในการบริหารทรัพยากรการเงิน ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร จะจัดสรรทรัพยากรให้เป็นงวด ๆ เพื่อการดำเนินกิจกรรมแทนการให้งบประมาณทั้งหมดของแผนงาน หรือโครงการ

4 เพื่อเป็นการส่งเสริมกิจกรรมใหม่ ๆ การบริหารทรัพยากรนอกจากจะเป็นการบริหารเพื่อให้หน่วยงานดำเนินกิจกรรมปกติธรรมดาของหน่วยงาน ยังเป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อเสาะ

แสวงหาความคิดใหม่ ๆ คำตอบใหม่ ๆ ด้วย เช่น ในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อโครงการทดลอง โครงการวิจัยต่าง ๆ เป็นต้น

5 เพื่อเป็นการกระจายทรัพยากร ความต้องการทรัพยากรในการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ นั้น การจัดสรรทรัพยากรจึงมีความจำเป็นมากที่จะต้องนำมาใช้ เพื่อกระจายทรัพยากรไปยังหน่วยงานที่มีความต้องการจริง ๆ ทั้งนี้ โดยอาศัยเกณฑ์ต่าง ๆ ในการบริหาร เช่น เกณฑ์ความรีบด่วนของงาน เกณฑ์ความสอดคล้องกับนโยบายหรือภารกิจหลัก และเกณฑ์ความจำกัดของทรัพยากร เป็นต้น

3. แหล่งทรัพยากรทางการศึกษา ประกอบไปด้วย

1 งบประมาณแผ่นดิน สถานศึกษาที่เป็นของราชการงบประมาณแผ่นดินถือว่าเป็นแหล่งทรัพยากรแหล่งใหญ่ที่สุด โดยจะรวมเงินไว้ทุกหมวด ตั้งแต่หมวดเงินเดือน ค่าจ้าง จนถึงหมวดที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ปัจจุบันการจัดสรรเงินงบประมาณรัฐบาลพยายามจัดให้ตามโครงการต่าง ๆ

2 เงินนอกงบประมาณ นอกจากเงินรายได้แผ่นดินแล้วสถาบันการศึกษา ยังมีรายได้ของตนเองโดยเฉพาะ เช่น เงินบำรุงการศึกษาหรือเงินอื่น ๆ ซึ่งเงินเหล่านี้ เป็นเงินที่สถานศึกษาสามารถจัดหามาได้และสามารถจัดทำโครงการเพื่อใช้ในกิจกรรมของโรงเรียนได้

3 เงินจากการลงทุน สถานศึกษาที่เป็นของเอกชนแหล่งเงินรายได้ส่วนใหญ่มาจากการลงทุนของเจ้าของกิจการ ซึ่งอาจจะเป็นเอกชน มูลนิธิ สมาคม ก็ได้ เงินนี้จะใช้ในการดำเนินกิจการทั้งปวง ของสถานศึกษานั้นรวมกันกับเงินรายได้ที่เรียกเก็บจากผู้เรียน

4 ทรัพยากรจากชุมชน ชุมชนเป็นแหล่งทรัพยากรที่มีความสำคัญมาก สถาบันการศึกษาจะได้รับการสนับสนุนทรัพยากรแทบทุกประเภทจากชุมชน แหล่งทรัพยากรของชุมชนประกอบด้วย บุคคล องค์กรต่าง ๆ เช่น มูลนิธิ สมาคม องค์กรกุศลต่าง ๆ

ทรัพยากรจากชุมชนที่ให้แก่สถาบันการศึกษา อาจแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 เป็นการให้แก่บุคคลโดยตรง เช่น การให้ทุนอุดหนุนในการศึกษา การศึกษาวิจัยค้นคว้า เป็นต้น

รูปแบบที่ 2 ให้การสนับสนุนแก่สถาบันโดยส่วนรวม เช่น การให้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ

5 แหล่งทรัพยากรจากต่างประเทศ เป็นแหล่งสนับสนุนในรูปของทุน ผู้เชี่ยวชาญ หรือวัสดุอุปกรณ์

กล่าวโดยสรุป ทรัพยากรทางการบริหารการศึกษานั้น มีอย่างน้อยที่สุด 3 แหล่งใหญ่ด้วยกันคือ

1 จากภาครัฐบาล ได้งบประมาณแผ่นดิน เงินสนับสนุนจากภาครัฐบาล

- 2 จากเอกชน เช่น จากการลงทุน การบริจาคช่วยเหลือ สนับสนุนจากทั้งชุมชนหรือหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ
- 3 รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยงานทางการศึกษาเอกชน เช่น เงินบำรุงการศึกษาค่าหน่วยกิต ค่าลงทะเบียน ค่าจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่ผลิตจากสถาบันการศึกษานั้น
4. แนวทางการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดขอบข่ายภารกิจในการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาประกอบด้วย การจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดการรายได้และผลประโยชน์กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา และกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การจัดการทรัพยากร

4.1.1 ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน

4.1.2 วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน

4.1.3 สนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

4.2 การระดมทรัพยากร

4.2.1 ศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง (MTEF) และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา

4.2.2 ดำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมทั้งให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

4.2.3 ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

4.2.4) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนด วิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาคำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

4.2.5 เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

4.2.6 เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้ วงเงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้ง ตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

4.3 การจัดการรายได้และผลประโยชน์

4.3.1 วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้ และ สินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล

4.3.2 จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดการรายได้ และบริหาร รายได้และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษาโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.3.3 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงิน และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

4.4.1 สํารวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ ของแต่ละกองทุน

4.4.2 สํารวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตาม หลักเกณฑ์ที่กำหนด

4.4.3 ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

4.4.4 สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม

4.4.5 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

4.5.1 จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและ เป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา

4.5.2 วางระเบียบการให้เงินสวัสดิการ

4.5.3 ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ

4.5.4 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

การบริหารการเงิน

สถานศึกษาควรจัดให้มีการบริหารด้านการเงินอย่างมีระบบ มีการควบคุมการดำเนินงานด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อให้เงินให้เกิดประโยชน์กับการศึกษาให้มากที่สุด

1. ความหมายของการบริหารการเงิน ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารทางการเงินประกอบด้วย

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา ได้กล่าวว่า การบริหารการเงินของสถานศึกษาจะต้องมีแผนการหารายได้ และแผนการจ่ายเงินรวมทั้งมีการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินสำหรับไว้ใช้จ่ายในกิจการของสถานศึกษา มีการควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังต้องมีระบบข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน และครอบคลุมการดำเนินงานทางการเงินทุกด้าน มีรายงานที่รวดเร็ว และมีเอกสารหลักฐานให้ตรวจสอบได้โดยสะดวก และตลอดเวลา เพื่อแสดงถึงความโปร่งใส (transparency) และความรับผิดชอบ (accountability) ในการบริหารการเงินของสถานศึกษา⁵⁶

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณประกอบไปด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด⁵⁷

2. แนวทางการบริหารการเงินในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดว่ามีขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน และการกันเงินไว้เบิกเหลือมปี

2.1 การรับเงิน ให้สถานศึกษาดำเนินการดังนี้

2.1.1 ให้รับเงินสด การรับเงินสดเป็นเช็ค หรือดิวีฟ หรือเอกสารอย่างอื่นให้ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยการนั้น

2.1.2 ให้ออกใบเสร็จชำระเงินแก่ผู้ชำระเงินทุกครั้ง ยกเว้นการรับเงินงบประมาณจากคลัง ให้ใช้ฎีกาเป็นหลักฐานในการรับเงิน

⁵⁶สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา, รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดเตรียมระบบบัญชี และงบประมาณ (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 6.

⁵⁷กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 47.

2.1.3 ให้ใช้ใบเสร็จรับเงิน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด หรือตามแบบที่ได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง ตามหลักเกณฑ์ดังนี้

2.1.3.1 มีสำเนาเย็บติดไว้กับเล่ม 1 ฉบับ

2.1.3.2 มีหมายเลขกำกับเล่ม และหมายเลขกำกับใบเสร็จเรียงกันไปทุกฉบับ

2.1.3.3 มีทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินเพื่อการตรวจสอบ

2.1.3.4 ให้พิจารณาจ่ายใบเสร็จรับเงิน ให้ผู้รับผิดชอบตามจำนวนที่เหมาะสมแก่ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และให้มีหลักฐานการรับส่งใบเสร็จรับเงินนั้นไว้ด้วย

2.1.3.5 ให้ส่งคืนใบเสร็จรับเงินเมื่อหมดความจำเป็นต้องใช้

2.1.3.6 โดยปกติให้ใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มเดียวกัน รับเงินทุกประเภท เว้นแต่เงินประเภทใด มีการรับชำระเป็นประจำ และมีจำนวนมากราย จะแยกใบเสร็จรับเงินตามประเภทเงินที่รับชำระก็ได้

2.1.3.7 ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินตามปีงบประมาณ เมื่อขึ้นปีงบประมาณใหม่ให้ขึ้นเล่มใหม่ โดยใบเสร็จรับเงินฉบับที่ยังไม่ได้ใช้ให้คงติดไว้กับเล่ม แต่ให้บุเจาะรู หรือประทับตราเล็กใช้ เพื่อให้เป็นที่สังเกต มิให้นำมาใช้รับเงินได้อีกต่อไป

2.1.3.8 ห้ามชุด ลบ แก้ไข เพิ่มเติม จำนวนเงินหรือชื่อผู้ชำระเงิน หากใบเสร็จรับเงินฉบับใดลงรายการรับเงินผิดพลาดก็ให้ขีดฆ่าจำนวนเงิน และเขียนใหม่ทั้งจำนวนแล้วให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับการขีดฆ่านั้นไว้ด้วย หรือขีดฆ่าเล็กใช้ใบเสร็จรับเงินนั้นทั้งฉบับ โดยออกฉบับใหม่ ส่วนใบเสร็จรับเงินที่ขีดฆ่าเล็กใช้นั้น ให้ติดไว้กับสำเนาใบเสร็จรับเงินในเล่ม

2.1.3.9 ให้เก็บรักษา สำเนาใบเสร็จรับเงิน ซึ่งยังมีได้ตรวจสอบไว้ในที่ปลอดภัยอย่าให้สูญหาย และเมื่อได้ตรวจสอบแล้วก็ให้เก็บไว้อย่างเอกสารธรรมดาได้

2.1.4 ให้บันทึกเงินที่ได้รับ ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคาร แล้วแต่กรณี ภายในวันที่ได้รับเงินนั้น โดยให้แสดงให้ทราบว่าได้รับเงินตามฎีกาหรือใบเสร็จรับเงินเล่มใด เลขที่ใด และจำนวนเงินเท่าใด

2.1.5 ในกรณีที่มีการรับเงินภายหลังกำหนดเวลาปิดบัญชี สำหรับวันนั้นแล้ว ก็ให้บันทึกการรับเงินนั้นในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารในวันทำการต่อไป

2.1.6 เงินประเภทใด มีใบเสร็จรับเงินวันหนึ่งหลายฉบับจะรวมเงินรับ

ประเภทนั้น ๆ ตามสำเนาใบเสร็จทุกฉบับมาบันทึกในบัญชีรายการเดียวกันได้ โดยให้แสดงให้เห็น
 ทราบว่า เป็นเงินรับตามใบเสร็จเลขที่ใดถึงเลขที่ใด จำนวนเงินที่รับทั้งสิ้นเท่าใดไว้ด้านหลังสำเนา
 ใบเสร็จรับเงินฉบับสุดท้ายด้วย

2.1.7 เมื่อสิ้นเวลารับเงินให้ผู้มีหน้าที่รับชำระเงิน นำเงินที่ได้รับพร้อมกับ
 สำเนาใบเสร็จรับเงินที่ออกในวันนั้นทั้งหมด ส่งต่อเจ้าหน้าที่การเงินของสถานศึกษา

2.1.8 ให้สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบจำนวนเงิน มีเจ้าหน้าที่จัดเก็บ
 และส่งหลักฐาน และรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้อง
 ครบถ้วนหรือไม่ หากตรวจสอบแล้วปรากฏว่าถูกต้องก็ให้ผู้ตรวจสอบแสดงยอดรวมเงินรับทั้งสิ้น
 ตามใบเสร็จรับเงินทุกฉบับที่ได้รับไว้ในสำเนาใบเสร็จรับเงินฉบับสุดท้ายและลงลายมือชื่อกำกับไว้ด้วย

2.2 การจ่ายเงิน ให้ดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 การจ่ายเงินจะจ่ายได้เฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
 อนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับจากกระทรวงการคลังหรือตามวัตถุประสงค์ของเงินประเภท
 นั้น ๆ และผู้มีอำนาจอนุมัติให้จ่ายได้

2.2.2 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือครูใหญ่ หรือผู้ที่รับมอบหมายเป็น
 ผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงิน โดยลงมือชื่ออนุมัติในหลักฐานการจ่ายทุกฉบับ หรือในงบบนหน้า
 หลักฐานการจ่ายก็ได้

2.2.3 การจ่ายเงินให้จ่ายเป็นเช็ค การจ่ายเงินเดือน และค่าจ้างให้จ่าย
 โดยวิธีโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของผู้มีสิทธิ ส่วนการจ่ายเงินสดให้กระทำได้ในกรณี
 จ่ายเงินให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้าง หรือผู้รับบำนาญ สำหรับการ
 จ่ายที่มีวงเงินไม่เกินครั้งละ 2,000.00 บาท

2.2.4 การจ่ายเงิน ต้องมีหลักฐานการจ่ายไว้ เพื่อประโยชน์ในการ
 ตรวจสอบ และห้ามมิให้ผู้มีหน้าที่จ่ายเงินเรียกหลักฐานการจ่าย หรือให้ผู้รับเงินสดลงลายมือชื่อ
 รับรองในหลักฐานการจ่ายเงิน โดยที่ยังมิได้มีการจ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่ หรือผู้มีสิทธิรับเงิน

2.2.5 หลักฐานการจ่าย ให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ตาม
 หลักเกณฑ์ ดังนี้

2.2.5.1 หลักฐานการจ่าย เป็นใบเสร็จรับเงินซึ่งผู้รับเงินออกให้
 อย่างน้อยจะต้องมีรายการ ดังต่อไปนี้

- 1 ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้รับเงิน
- 2 วัน เดือน ปีที่รับเงิน

3 จำนวนเงินทั้งตัวเลข และตัวอักษร

4 ลายมือชื่อผู้รับเงิน

2.2.5.2 หลักฐานการจ่ายต้องพิมพ์ หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไข หลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่าแล้วลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

2.2.5.3 ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินสูญหายให้ปฏิบัติ ดังนี้

1 ถ้าหลักฐานการจ่าย ที่เป็นใบเสร็จรับเงินสูญหายให้ใช้สำเนา ใบเสร็จรับเงินซึ่งผู้รับเงินรับรองแทนได้

2 กรณีที่ไม่อาจดำเนินการตามข้อ 1) ได้ ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรอง การจ่ายเงินโดยชี้แจงเหตุผล พร้อมคำรับรองว่ายังไม่เคยนำหลักฐานการจ่ายที่สูญหายมา เบิกจ่าย เมื่อผู้มีอำนาจอนุญาตให้ใช้ใบรับรองการจ่ายแทนใบเสร็จรับเงินได้

2.2.5.4 การจ่ายเงินที่ผู้รับเงินไม่สามารถมารับเงินด้วยตนเองได้จะ มอบฉันทะหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นมารับเงินแทนได้ เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้มีอำนาจโดยให้ผู้รับ เงินทำใบมอบฉันทะหรือใบมอบอำนาจแล้วแต่กรณีไว้เป็นหลักฐาน

2.2.5.5 การจ่ายเงิน ซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงิน จากผู้รับชำระเงินได้ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงินเพื่อเป็นหลักฐานแทนใบเสร็จรับเงิน

2.2.5.6 ให้ผู้จ่ายเงินประทับตราจ่ายเงินแล้ว ลงลายมือชื่อรับรอง การจ่าย ลงวัน เดือน ปี พร้อมทั้งชื่อผู้จ่ายเงินด้วยตัวบรรจงกำกับไว้เป็นหลักฐานการจ่ายเงินทุก ฉบับเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

2.2.6 การเขียนเช็คสั่งจ่ายให้ปฏิบัติดังนี้

2.2.6.1 การจ่ายเงินให้เจ้าหนี้หรือบุคคลภายนอก ให้ออกเช็คสั่ง จ่ายในนามของเจ้าหนี้ ขีดฆ่าคำว่า “หรือตามคำสั่ง” หรือ “หรือผู้ถือ” ออกและขีดคร่อมด้วย

2.2.6.2 ในกรณีสั่งจ่ายเงิน เพื่อขอรับเงินสดมาจ่าย ให้ออกเช็คสั่ง จ่ายในนามเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและขีดฆ่าคำว่า “หรือตามคำสั่ง” หรือ “หรือผู้ถือ” ออกห้าม ออกเช็คสั่งจ่ายเงินสด

2.2.6.3 การเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงิน ในเช็คที่เป็นตัวอักษรให้ เขียนหรือพิมพ์ให้ขีดฆ่าคำว่า “บาท” หรือขีดเส้นหน้าจำนวนเงิน อย่าให้มีช่องว่างที่จะเขียนหรือ พิมพ์จำนวนเงินเพิ่มเติมได้ และให้ขีดเส้นตรงหลังชื่อสกุล ชื่อบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด จน ชินคำว่า “หรือผู้ถือ” หรือ “หรือตามคำสั่ง” แล้วแต่กรณีโดยมิให้มีการเขียน พิมพ์ชื่อบุคคลอื่นเพิ่มเติมได้อีก

2.2.7 ให้บันทึกการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเงินทุกรายการไว้ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคารแล้วแต่กรณี ในวันที่จ่ายเงินนั้น

2.2.8 เมื่อสิ้นเวลาการรับ จ่ายเงิน ให้สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบ รายการจ่ายที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคารกับหลักฐานการจ่ายในวันนั้น หากปรากฏว่าถูกต้องให้ผู้ตรวจสอบลงลายมือชื่อกำกับยอดเงินคงเหลือในบัญชีนั้น

2.3 การจ่ายเงินยืม ให้ดำเนินการ ดังนี้

2.3.1 การจ่ายเงินยืม จะจ่ายได้แต่เฉพาะที่ผู้ยืมได้ทำสัญญาการยืมไว้ ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายเงินยืมตามสัญญาการยืมเงิน นั้นแล้วเท่านั้น

2.3.2 ให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติให้ยืมเฉพาะเท่าที่จำเป็นเพื่อใช้ใน ราชการและห้ามมิให้อนุมัติให้ยืมรายใหม่ในเมื่อผู้ยืมมิได้ชำระเงินยืมรายเก่าให้เสร็จสิ้นไปก่อน

2.3.3 ให้มีการตรวจสอบสัญญาการยืมเงิน และติดตามให้ผู้ยืมเงินส่งใช้ เงินยืมภายในเวลาที่กำหนด หรือเรียกขอใช้เงินยืมให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็ว อย่างช้าไม่เกิน 30 วัน นับแต่วันครบกำหนด

2.3.4 ให้เก็บรักษาสัญญาการยืมเงิน ซึ่งยังมีได้ชำระคืนเงินยืม ให้เสร็จใน ที่ปลอดภัยอย่าให้สูญหายได้ และเมื่อผู้ยืมได้ชำระคืนเงินยืมเสร็จสิ้นแล้ว ก็ให้เก็บเช่นเดียวกับ หลักฐานการจ่าย

2.4 การเก็บรักษาเงิน ให้สถานศึกษาดำเนินการดังนี้

2.4.1 ให้สถานศึกษาจัดให้มีตู้নিরภัยสำหรับการเก็บรักษาเงินของ สถานศึกษา โดยให้ตั้งไว้ในที่ปลอดภัยภายในสถานศึกษา

2.4.2 ให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตาม แบบที่กระทรวงการคลังกำหนด หากวันใดไม่มีการรับจ่ายเงิน จะไม่ทำรายงานเงินคงเหลือ ประจำวันนั้นก็ได้ แต่ให้หมายเหตุในรายงานเงินคงเหลือประจำวันที่มีการรับจ่ายเงินถัดไปให้ทราบด้วย

2.4.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการเก็บ รักษาเงินของสถานศึกษา โดยมีหน้าที่ดังนี้

2.4.3.1 ถือกุญแจตู้নিরภัยและเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย

2.4.3.2 ตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงิน กับรายงานเงิน คงเหลือประจำวันเมื่อถูกต้องให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน

2.4.3.3 นำเงินเข้าเก็บรักษาในตู้নিরภัย ใส่กุญแจ

2.4.3.4 มอบเงินที่เก็บรักษาไว้ให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบรับไปจ่ายในวันทำการถัดไป โดยให้ลงลายมือชื่อรับไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ก่อนวันทำการที่รับเงินไปจ่าย

2.5 การควบคุมเงินสดย่อย เพื่อความสะดวกและคล่องตัว สถานศึกษาอาจเก็บเงินสดไว้ใช้จ่ายในวงเงินที่คณะกรรมการบริหารสถานศึกษากำหนดตามความจำเป็น และเหมาะสมเพื่อทดลองเป็นค่าใช้จ่ายปลีกย่อยประจำสำนักงาน ตามเกณฑ์ดังนี้

2.5.1 ให้เก็บรักษาเงินสดย่อยไว้ ณ ที่ทำการของสถานศึกษาเป็นเงินสดได้ไม่เกิน 5,000.00 บาท และจำนวนที่เกินกว่า 5,000.00 บาทให้นำฝากไว้กับธนาคารในบัญชีแยกต่างหาก

2.5.2 การจ่ายเงินสดย่อยให้มีหลักฐานการจ่ายไว้เป็นหลักฐาน เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและเบิกเงินงบประมาณ หรือเงินนอกงบประมาณมาใช้

2.5.3 ให้มีผู้รับผิดชอบดูแล และทำทะเบียนคุมเงินสดย่อย เพื่อเป็นหลักฐานให้ตรวจสอบ⁵⁸

การบริหารการบัญชี

ก่อนการปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษาจัดทำบัญชีแบบเกณฑ์เงินสด (cash basic) เพื่อทราบรายการรับและรายการจ่ายของสถานศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อแสดงประมาณการและรายละเอียดการรับและจ่ายเงิน เป็นประโยชน์ในการติดตามและตรวจสอบผลการรับเงินงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ การควบคุมการใช้จ่ายเงิน และการรายงานการรับ – จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากส่วนราชการต้นสังกัด และรายได้ที่ได้รับจากการจัดการเรียนการสอนในแต่ละปี จากแนวคิดที่ว่าสถานศึกษาของรัฐมิได้เป็นองค์กรที่มุ่งผลกำไร จึงมิได้จัดทำบัญชีและรายงานเพื่อแสดงผลการดำเนินการและฐานะการเงินของสถานศึกษา ไม่ได้ใช้วัดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารเช่นเดียวกับระบบธุรกิจ อย่างไรก็ตามการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูประบบการบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการก็มีเป้าหมายสอดคล้องกัน คือ ให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย อิสระ คล่องตัวและมีความสามารถที่จะรับผิดชอบระบบการบริหารงบประมาณการเงินการบัญชีได้อย่างเหมาะสม ใช้เป็นข้อมูลการบริหารจัดการ การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ ตัดสินใจ ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งของ

⁵⁸ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดเตรียมระบบบัญชีและงบประมาณ, 7-12.

แต่ละสถานศึกษาและภาพรวมของการจัดการศึกษา ปัจจุบันเน้นหลักการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน (school base management) เพื่อการบริหาร และตัดสินใจดำเนินงานทางการเงินของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเชื่อต่อระบบการติดตามประเมินผล จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบบัญชีและหลักการบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่เกณฑ์ที่รับฟังง่าย (accrual basic) เพื่อให้ได้ข้อมูลและรายงานที่สะท้อนให้เห็นภาพรวมของการบริหารจัดการทรัพย์สิน หรือทรัพยากรที่มีอยู่ในการครองครองดูแลทั้งสิ้น รวมถึงภาระผูกพันทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่สถานศึกษามีอยู่ทั้งหมด ตลอดจนแสดงผลจากการดำเนินการของสถานศึกษาในรูปของการเปรียบเทียบรายได้ และค่าใช้จ่ายที่แท้จริงในแต่ละงวดบัญชี ทำนองเดียวกับการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ เพื่อให้การทำบัญชีของสถานศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงจำเป็นต้องกำหนดหลักการและนโยบายบัญชี ผังบัญชี วิธีบันทึกบัญชี และรูปแบบรายการเงินใหม่ทั้งหมด อย่างไรก็ตามที่กระทรวงการคลังกำหนดมาตรฐานบัญชีหรือนโยบายบัญชีและรูปแบบการรายงานการเงินให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวปฏิบัติ และประกาศดังกล่าวมีข้อแตกต่างกับแนวทางที่กำหนดไว้เป็นอย่างเป็นสาระสำคัญ หน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องจะต้องแจ้งให้สถานศึกษาทราบและติดตามดูแลให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยนให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงการคลังต่อไป⁵⁹ การบริหารบัญชีในสถานศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายเกี่ยวกับการบริหารบัญชี มีผู้ให้ความหมายของการบริหารบัญชีไว้ ดังนี้

จิวรรณ คงคล้าย ได้กล่าวว่า การบัญชีหมายถึงการบันทึกรายการเงินทั้งในด้านรายรับรายจ่าย ตลอดจนการโอนบัญชี การแยกประเภท การสรุปผลและการแปลความหมายของข้อมูลดังกล่าว ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งส่วนหนึ่งในการบริหารการเงินขององค์กร⁶⁰

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า การบริหารบัญชีมีขอบข่ายภารกิจประกอบไปด้วย การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน⁶¹

⁵⁹ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดเตรียมระบบบัญชีและงบประมาณ, 28.

⁶⁰ จิวรรณ คงคล้าย, เอกสารคำสอน การบริหารการเงิน การงบประมาณและการสารบรรณในสถานศึกษา, 124.

⁶¹ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 47.

สรุปการบริหารบัญชีก็คือ การจัดระบบการจัดทำบัญชี การจัดการรายงานทางการเงิน การจัดทำและจัดกาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

2. หลักการและนโยบายบัญชีของสถานศึกษา กำหนดนโยบายในแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักการบัญชีทั่วไป โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามกรอบการปฏิรูปการศึกษา และเป้าหมายในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา นโยบายบัญชีเบื้องต้นที่สำคัญ คือ

2.1 ใช้หลักบัญชีคู่ (double entry) หมายถึง การกำหนดวิธีลงบัญชีสำหรับรายการที่เกิดขึ้นโดยจะลงสองด้านคือ เดบิตบัญชีหนึ่ง และเครดิตอีกบัญชีหนึ่ง ด้วยจำนวนเงินที่เท่ากัน

2.2 ใช้หลักการบัญชีแบบเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย (accrual basis) หมายถึง การบันทึกการรับทราบรายได้และค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาเมื่อมีรายได้หรือค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น ไม่ว่ารายการนั้นจะมีรายรับ – รายจ่ายเงินสดแล้วหรือไม่ก็ตาม

2.3 ใช้รอบระยะเวลาบัญชี (accounting period) ตามรอบปีงบประมาณ คือเริ่มต้น วันที่ 1 ตุลาคม สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน ของปีถัดไป กำหนดระยะเวลาบัญชี 1 รอบ เท่ากับ 1 ปีงบประมาณ หรือ 12 เดือน

2.4 นโยบายบัญชีเกี่ยวกับทรัพย์สิน ประกอบด้วยเงินสดหรือทรัพย์สินที่เปรียบเทียบเสมือนเงินสด เช่น เช็ค ตัวแลกเงิน ฯลฯ ให้บันทึกตามมูลค่าที่ตราไว้ สำหรับเงินตราต่างประเทศให้แปลงค่าเป็นเงินบาทก่อน โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนของธนาคาร ณ วันที่เกิดรายการ เงินลงทุนระยะสั้นบันทึกโดยใช้ราคาทุนหรือราคาตลาดที่ต่ำกว่า ลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมบันทึกตามจำนวนที่คาดว่าจะเรียกเก็บได้ วัสดุอุปกรณ์สำนักงานและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา บันทึกตามราคาทุนที่ซื้อมาหรือได้มาและตีราคาวัสดุคงเหลือโดยใช้วิธีเข้าก่อนออก อาคาร ยานพาหนะ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ บันทึกตามราคาซื้อหรือราคาทุนที่ได้มาในกรณีที่ไม้อาจหา ราคาทุนที่ได้มาในอดีตได้ให้ตีราคาโดยใช้มูลค่ายุติธรรม (fair value) ซึ่งหมายถึง มูลค่าที่สามารถนำไปซื้อขายแลกเปลี่ยนได้ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ที่มีราคาต่อหน่วยหรือต่อชุดต่ำกว่า 5,000.00 บาท (ห้าพันบาทถ้วน) ไม่ต้องบันทึกบัญชีเป็นสินทรัพย์ของสถานศึกษา ให้ตัดเป็นค่าใช้จ่ายทั้งจำนวนในปีที่ซื้อแต่ให้บันทึกควบคุมไว้ในทะเบียนคุมครุภัณฑ์ทุกรายการ กำหนดอายุการใช้งานอาคาร ยานพาหนะ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ ตามจำนวนปีที่คาดว่าจะใช้สินทรัพย์ นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับสินทรัพย์ถาวรที่หมดสภาพการใช้งานก่อนกำหนดและยังมีมูลค่าคงเหลืออยู่ตามบัญชีให้ตัดจำหน่ายสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชี และบันทึกมูลค่าที่เหลืออยู่เป็น

ค่าใช้จ่ายในปีที่ตัดจำหน่ายทั้งจำนวน ที่ดิน บ้านที่กตามราคาซื้อหรือราคาทุนที่ได้มาราคาประเมินของกรมที่ดิน

2.5 นโยบายบัญชีเกี่ยวกับหนี้สิน และภาระผูกพัน บ้านที่กเมื่อได้ตรวจรับสินทรัพย์ถาวร รับสินค้าหรือบริการจากผู้ขายหรือคู่สัญญาแล้ว แต่ยังมีได้ชำระเงินและสามารถระบุมูลค่าสินทรัพย์ถาวร สินค้าและบริการนั้นได้ชัดเจนถูกต้อง หนี้สินหรือภาระผูกพันที่อาจเกิดขึ้นภายหน้า โดยสัญญาหรือข้อผูกมัดที่เป็นนัยสำคัญ แต่ยังไม่สามารถระบุจำนวนได้อย่างถูกต้อง ไม่ต้องบันทึกการรับรู้เป็นหนี้สิน แต่ต้องเปิดเผยข้อมูลไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

2.6 นโยบายบัญชีเกี่ยวกับรายได้ บันทึกการรับรู้รายได้จากรัฐบาล (เงินงบประมาณ) เมื่อได้รับจากคลังทั้งในส่วนที่เป็นบุคคล งบประมาณ การ งบลงทุน และ งบอุดหนุนเป็นรายหัว เงินรับบริจาคหรือเงินที่ได้รับความช่วยเหลือจากบุคคล / องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งเงินอุดหนุนในรูปแบบอื่น ๆ จากรัฐบันทึกเป็นรายได้เมื่อได้รับเงิน รายได้จากจัดการศึกษา หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มเติมจากการเรียนการสอนตามหลักสูตรปกติ รายได้จากจัดการบริการเสริม และรายได้จากการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ให้บันทึกเป็นรายได้เมื่อได้รับเงินหรือเมื่อได้ส่งมอบสินค้า หรือได้ให้บริการแก่ลูกค้าหรือผู้เรียนแล้ว

2.7 นโยบายบัญชีเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย บันทึกการรับรู้ค่าใช้จ่ายเมื่อได้จ่ายเงินเป็นค่าสินค้าหรือการบริการ หรือเมื่อได้รับหรือได้ใช้บริการแล้วในรอบระยะเวลาบัญชีปัจจุบัน การจ่ายเงินชำระหนี้ การจ่ายเงินล่วงหน้า การจ่ายเงินเพื่อซื้อทรัพย์สินที่มีตัวตน ไม่ถือเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการในรอบระยะเวลาบัญชีนั้น

3. เอกสารหลักฐานทางบัญชี สถานศึกษาต้องจัดทำเอกสารทางบัญชีดังนี้

3.1 เอกสารทางด้านรับ

- 3.1.1 ใบเสร็จรับเงิน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 3.1.2 ใบแจ้งความประสงค์บริจาคทรัพย์สิน
- 3.1.3 ใบตั้งยอดลูกหนี้ / รายได้ที่ค้างรับ
- 3.1.4 ใบแจ้งเครดิตบัญชี

3.2 เอกสารทางด้านจ่าย

- 3.2.1 ใบเสร็จรับเงินของบุคคลภายนอก
- 3.2.2 หลักฐานการจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 3.2.3 ใบสำคัญรับเงิน

3.2.4 ใบรับรองแทนใบเสร็จ

3.2.5 สัญญาการยืมเงิน

3.2.6 ใบเบิกพัสดุ

3.2.7 ใบนำฝากเงินเข้าบัญชี

3.3 เอกสารปรับปรุงบัญชี ประกอบด้วย ใบโอนบัญชี

4. สมุดบัญชีและทะเบียน

4.1 สมุดบันทึกรายการขึ้นต้น สถานศึกษาควรมีสมุดบันทึกรายการขึ้นต้น ดังนี้

4.1.1 สมุดเงินสดรับ สำหรับบันทึกรายการบัญชีที่เกี่ยวกับการรับเงินสด

4.1.2 สมุดเงินสด จ่ายสำหรับบันทึกรายการบัญชีที่เกี่ยวกับการจ่ายเงินสด

4.1.3 สมุดเงินฝากธนาคารในงบประมาณ สำหรับบันทึกรายการทางบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการรับและจ่ายเงินที่กระทำผ่านบัญชีเงินฝากธนาคารในงบประมาณ

4.1.4 สมุดเงินฝากธนาคารนอกงบประมาณ สำหรับบันทึกรายการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการรับและจ่ายเงินที่กระทำผ่านบัญชีเงินฝากธนาคารนอกงบประมาณ

4.1.5 สมุดรายวันทั่วไป สำหรับบันทึกรายการบัญชีที่ไม่เกี่ยวข้องกับการรับและจ่ายเงินสด และการรับและจ่ายโดยผ่านบัญชีเงินฝากธนาคาร

4.2 สมุดบันทึกรายการขึ้นปลาย หมายถึง บัญชีแยกประเภททั่วไป สำหรับบันทึกการผ่านรายการบัญชี โดยแจกแจงออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามผังบัญชี

4.3 ทะเบียน สถานศึกษาต้องมีทะเบียน เพื่อให้บันทึกควบคุมรายการทางการเงิน ดังนี้

4.3.1 ทะเบียนคุมเงินงบประมาณ

4.3.2 ทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน

4.3.3 ทะเบียนจ่ายเช็ค

4.3.4 ทะเบียนคุมลูกหนี้

4.3.5 ทะเบียนคุมเจ้าหน้าที่

4.3.6 ทะเบียนคุมพัสดุ

4.3.7 ทะเบียนคุมสินทรัพย์ถาวร

5. การบันทึกรายการบัญชี การบันทึกรายการบัญชีของสถานศึกษาแยกเป็น 13 กรณี

5.1 สํารวจและตั้งยอดบัญชี

5.2 การรับรู้รายได้

- 5.3 การใช้ค่าใช้จ่าย
- 5.4 การซื้อและใช้พัสดุ
- 5.5 ลูกหนี้และใบสำคัญ
- 5.6 เงินสดย่อย
- 5.7 เงินมัดจำและค่าปรับ
- 5.8 ทรัพย์สินถาวร
- 5.9 การรับบริจาคทรัพย์สิน
- 5.10 ค่าเสื่อมราคา
- 5.11 ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า / รายได้ค้างรับ
- 5.12 ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย / รายได้รับล่วงหน้า
- 5.13 การปิดบัญชี

6. แนวทางการบริหารการบัญชีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้ระบุว่า การบริการการบัญชีมีขอบข่ายภารกิจ การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงิน การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน ซึ่งมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

6.1.1 ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน

6.1.2 จัดทำกระดาดำทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอก งบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือ (บัญชีสินค้าคงเหลือ) และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง

6.1.3 บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย : Accrual Basis) โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้)

6.1.4 บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงินทดรองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาคการรับ

เงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบละเมิด

6.1.5 สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงิน ผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการ ในสมุดรายวัน ทัวไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

6.1.6 ปรับปรุงบัญชี เมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชีรายได้จากงบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย/รับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า/รายได้ค้างรับ วัสดุ หรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ

6.1.7 ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า(ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชีรายได้สูง (ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้อินบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง เข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมี ยอดคงเหลือให้อินเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง

6.1.8 ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตาม รายงานคงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของ บัญชีแยกประเภททั่วไปและการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน

6.1.9 แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี จากการเขียน ข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดของบัญชีย่อยแต่ยอดรวมถูก โดยการขีดฆ่า ข้อความหรือตัวเลขผิด ลง ลายมือชื่อย่อ กำกับ พร้อม วันเดือนปี แล้วเขียนข้อความ หรือตัวเลขที่ ถูกต้อง

6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

6.2.1 จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 25 ของเดือนถัดไป โดยจัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด

6.2.2 จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบ งบการเงิน และจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษา และจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด

6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองเว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก⁶²

การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

การบริหารพัสดุและสินทรัพย์เพื่อให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสตรวจสอบได้ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของการบริหารพัสดุและทรัพย์สิน เช่น การจัดหา การควบคุม การจำหน่ายพัสดุและสินทรัพย์ มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างยิ่งการมีระบบการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์⁶³ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ไว้ดังนี้

สำนักงานกฤษฎีกา ได้กล่าวว่า การพัสดุ หมายถึง การจัดทำเอง การซื้อการจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบ และควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบพัสดุ หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ได้กล่าวถึง การบริหารสินทรัพย์ หมายถึง การจัดหาและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า ครอบคลุมการวางแผนการจัดซื้อ การวางแผน บำรุงรักษา การวางแผนการใช้งาน และการติดตามประเมินผลการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์

⁶² กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 47-48.

⁶³ จีราวรรณ คงคล้าย, เอกสารคำสอน การบริหารการเงิน การงบประมาณและการสารบรรณในสถานศึกษา, 134.

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า การบริหารและสินทรัพย์ หมายถึง การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่าย⁶⁴

ดังนั้น การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การวางระบบในการจัดการและใช้ประโยชน์จากพัสดุ และสินทรัพย์อย่างคุ้มค่าตั้งแต่การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุม บำรุงรักษาและจำหน่าย

2. แนวทางการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจประกอบไปด้วย การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่าย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังนี้

2.1.1 ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรชั้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และ สิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน

2.1.2 จำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตามระเบียบในกรณีทั้งหมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์

2.1.3 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือ จัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกบัญชี โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์

2.1.4 จัดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการ และที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์ หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัดเพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนคุมในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

2.1.5 จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์ก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

2.1.6 จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดย ความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

⁶⁴ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 47.

2.2 การจัดหาพัสดุ มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

2.2.1 วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำกรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดแคลนที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

2.2.2 จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

2.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

2.3.1 จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

2.3.2 ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐานโดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

2.3.3 จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะประกาศ จ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาของโดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญา และเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงินวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขาย/ผู้จ้าง

2.4 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

2.4.1 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

2.4.2 กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

2.4.3 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

2.4.4 ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่าย หรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง⁶⁵

⁶⁵ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2546), 48-50.

การบริหารคุณภาพโดยใช้วัฏจักรของเดมมิง

ความหมายของคุณภาพ

คำว่า “ คุณภาพ “ บรรจง จันทมาศ ได้ให้ความหมายว่า “ สิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

ในเอกสาร International organization for Standardization (ISO) ได้นิยามว่าคุณภาพไว้ว่า คุณภาพคือ ระดับของคุณลักษณะที่อยู่ในผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์⁶⁶

จูรัน (Juran) ได้ให้ความหมายของคุณภาพไว้ว่า คุณภาพ คือ สินค้า และลักษณะสำคัญที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า⁶⁷

Oxford dictionary นิยามคุณภาพไว้ว่า คุณภาพ คือ ลำดับขั้นของความดีเลิศ⁶⁸

คุณภาพ จึงหมายถึง การผลิตสินค้าให้ได้ตรงตามข้อกำหนด สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และลูกค้าเกิดความพึงพอใจ องค์การสามารถผลิตสินค้าให้มีคุณภาพได้ต้องได้รับความร่วมมือกันของคนในองค์กรที่มีขวัญกำลังใจดี มีจรรยาบรรณ และมีจรรยาบรรณในการดำเนินงาน ดังนั้นในการปฏิบัติงาน คุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าหากหน่วยงานใดไม่มีคุณภาพในการบริหารจัดการ สินค้าและบริการไม่มีคุณภาพ หน่วยงานนั้นไม่สามารถเจริญเติบโตได้อย่างแน่นอน จึงจำเป็นต้องสรรหาปัจจัยพื้นฐานที่จะก่อให้เกิดคุณภาพในการบริหารงาน เช่น ระบบ 5 ส ระบบบริหารคุณภาพต่าง ๆ เช่น ISO 9000, ISO 14000, TQM, เป็นต้น

ความสำคัญของคุณภาพ

1. สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า คือ เหตุผลที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าหรือใช้บริการสินค้าหรือบริการได้เป็นที่ยอมรับและเลือกซื้อ
2. ช่วยลดต้นทุน ถ้าสินค้าหรือบริการมีคุณภาพแล้ว ช่วยลดต้นทุนได้มาก ไม่ทำให้เสียเวลาเสียแรงงาน

⁶⁶ International organization for Standardization (ISO) [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2550 เข้าถึงได้จาก <http://www.Google./frp.aysps>.

⁶⁷ เรื่องเดียวกัน.

⁶⁸ เรื่องเดียวกัน.

3. ช่วยยกระดับความต้องการของลูกค้า ลูกค้ายอมที่จะจ่ายเพื่อสิ่งที่ดีกว่าและพอใจมากกว่าปัจจัยด้านราคาก็จะไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ

4. ส่งมอบได้ตามกำหนด สินค้าหรือบริการที่ส่งมอบได้ทันตามกำหนดเวลาโดยมีคุณสมบัติครบถ้วน ลูกค้าจะพึงพอใจ เป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อหรือใช้บริการครั้งต่อไป

5. มีคุณภาพชีวิตที่ดี ในแง่ของหน่วยงานผู้ผลิต ถ้าผลิตสินค้ามีคุณภาพไม่มีของเสีย ไม่มีปัญหาในการผลิต ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ พนักงานก็มีความสุขกับงาน หน่วยงานขายสินค้าได้กำไรดี สวัสดิการก็ดีขึ้น ทุกคนที่มีส่วนร่วมกับหน่วยงานก็มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น

เอ็ดเวิร์ดส์ เดมมิง (Edwards Deming), โจเซฟ จูรัน (Joseph Juran) และ ฟิลิป บี ครอสบี (Phillip B Crossbee) ทั้งสามท่านให้ความสนใจคุณภาพของอุตสาหกรรมผลิตเป็นหลัก แต่แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพนี้ใช้ได้กับงานบริการด้วย ส่วนการนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษานั้นยังไม่มีผู้ใดกล่าวถึง อย่างไรก็ตามแนวคิดของทั้งสามท่านดังกล่าวมานี้ก็มีอิทธิพลต่อวิวัฒนาการเกี่ยวกับคุณภาพอย่างยิ่ง ในการศึกษาแนวคิดของเดมมิง (Deming) โจเซฟ จูรัน (Joseph Juran) และครอสบี (Phillip B Crossbee) นั้น ต้องตระหนักอยู่เสมอว่าวิธีการของทั้งสามท่านมีข้อจำกัดและข้อบกพร่องในตัวมันเองด้วย เพราะแนวคิดเหล่านี้พัฒนามาจากบริบทของอุตสาหกรรม กระนั้นก็ตามเราก็สามารถใช้แนวคิดเหล่านี้บอกทิศทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้

แนวคิดเกี่ยวกับวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง

หนังสือสำคัญเล่มหนึ่งของ ดับเบิลยู เอ็ดเวิร์ดส์ เดมมิง (W Edwards Deming), มีชื่อว่า Out of the Crisis หรือ “ฝ่าวิกฤต” ได้รับการตีพิมพ์ในปี 1982 มีวัตถุประสงค์หลักคือการปรับเปลี่ยนสไตล์การบริหารแบบอเมริกัน ในบทนำของหนังสือเล่มนั้นเขากล่าวไว้ว่า “สิ่งที่ต้องทำนั้นไม่ใช่การปฏิรูป หรือแก้ไขใหม่ แต่เป็นการเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ ตั้งแต่ระดับล่างสุดขึ้นมา (Deming, 1982 : ix.) เดมมิงชี้ว่าความล้มเหลวหรือความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การวางแผนสำหรับอนาคต และการมองเห็นปัญหาออกก่อนที่มันจะเกิดขึ้น เขาเชื่อว่าการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เป็นการขาดวิสัยทัศน์ระยะยาวซึ่งนำไปสู่การสูญเสียเปล่าและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย และลูกค้า

เป็นผู้รับภาระในการจ่ายความสูญเสียที่เกิดขึ้น ผลที่ตามมาคือการสูญเสียตลาด และบทลงโทษก็คือการเลิกจ้างงาน⁶⁹

เดมมิ่ง (Deming) เห็นว่าปัญหาคุณภาพเกิดจากการบริหาร สาเหตุของปัญหาทางอุตสาหกรรมเกิดจากความล้มเหลวในการวางแผนล่วงหน้าของผู้บริหารระดับสูง ในทัศนะของเดมมิ่งแล้วการบริหารไม่ใช่ขั้นตอนในการดำเนินงานด้านคุณภาพ แต่เป็นแรงจูงใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะทำหรือไม่ทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หลักการสำคัญ 14 ประการของเขา เป็นการผสมผสานแนวคิดทางจิตวิทยาเข้ากับตัวอุปสรรคในการยอมรับวัฒนธรรมคุณภาพ แนวคิดที่โดดเด่นของเดมมิ่งคือให้ความสำคัญกับการป้องกันมากกว่าการแก้ไขปัญหา ซึ่งทำให้เราเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพมากขึ้น หลักการ 14 ข้อ ดังกล่าวเป็นหัวใจของทฤษฎีการบริหารของเขา ส่วนปัญหา 7 ประการ คืออุปสรรคของการปรับปรุงคุณภาพ

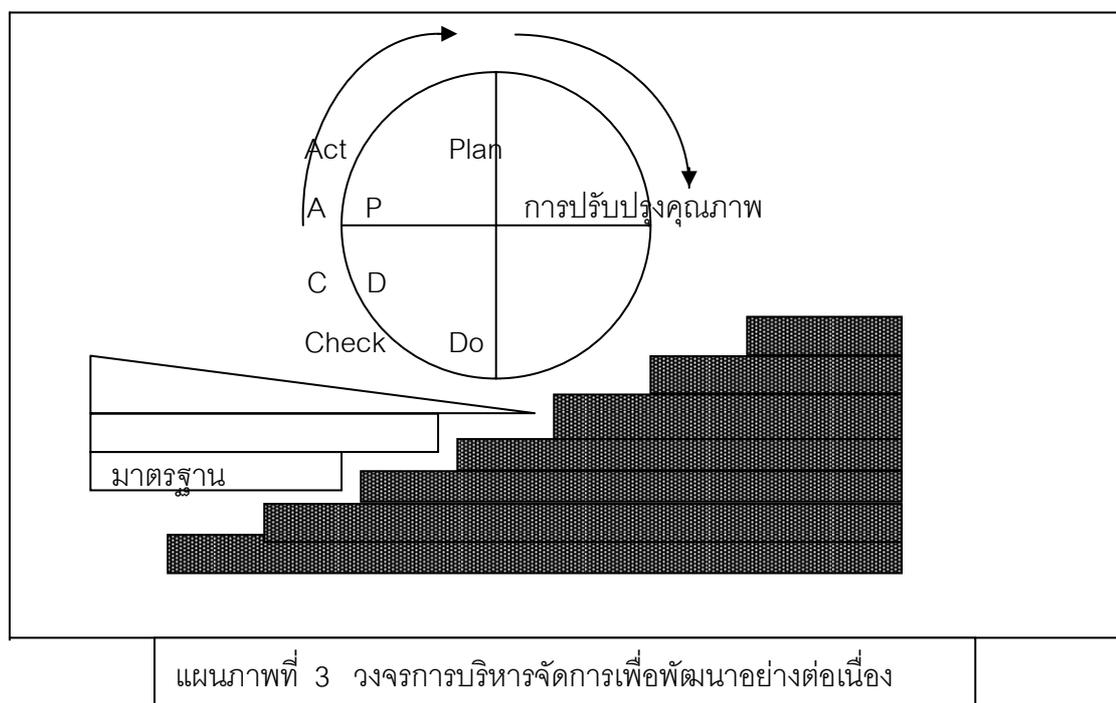
อุปสรรคสำคัญในการบริหารนั้น คือ 1) ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลมากเกินไป 2) ค่าใช้จ่ายในเรื่องที่ไม่ควรฟ้องและไม่เกิดประโยชน์ 3) ความไม่แน่นอนของจุดมุ่งหมาย (lack of consistency of purpose) เดมมิ่งเชื่อว่าอุปสรรคนี้สำคัญที่ทำให้หลายหน่วยงานไม่สามารถที่จะนำเอาคุณภาพมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ 4) คือ การคิดแบบเอาผลเฉพาะหน้า (short-term thinking) การเปลี่ยนวิธีคิดจากการคิดแบบสุกเอาเผากินเป็นการคิดแบบหวังผลระยะยาวเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการพัฒนา 5) คือ การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้แบบประเมินค่า หรือการประเมินประจำปี เดมมิ่งเห็นว่าการกระทำดังกล่าวเป็นการแก้ปัญหาระยะสั้น และทำให้บุคลากรลดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานลง การประเมินผลแบบนี้ทำให้เราละเลยความสำคัญของกระบวนการ เขาไม่เชื่อว่าการทุ่มเทของบุคลากรต่อความสำเร็จของงานจะวัดออกมาเป็นตัวเป็นรูปธรรมได้ พนักงานจะมุ่งความสนใจอยู่กับว่าจะทำอย่างไรจึงจะได้คะแนนการประเมินสูงมากกว่าการสร้างคุณภาพในงาน ซึ่งความภูมิใจในงานนี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพ การประเมินการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรแข่งขันกันเองมากกว่าการร่วมมือกันทำงานเป็นทีม 6) คือ การเปลี่ยนงานบ่อย (job-hopping) สถาบันการศึกษาที่ครูลาออกหรือมีการเปลี่ยนครูบ่อยจะมีปัญหาเรื่องการจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่ไปตามจุดหมายอุดมการณ์ระยะยาวอย่างยิ่ง และ 7) คือ การใช้สถิติตัวเลข

⁶⁹ บรรจง จันทมาศ, “การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต” (กรุงเทพมหานคร : บริษัทที่ เอส บี โปรคักส์ จำกัด, 2546), 7, อ้างจาก เดมมิ่ง ดับเบิลยู เอ็ดเวิร์ดส์, *Out of the Crisis*. 1982: ix.

ผลผลิตเป็นดัชนีความสำเร็จ (visible figures) สถานศึกษาที่ใช้ผลการสอบเป็นตัววัดลำดับ สถานศึกษากำลังอยู่ในภาวะอันตราย การใช้ดัชนีการปฏิบัติงานเป็นหลักจะละเลยการวัด องค์ประกอบความสำเร็จที่แท้จริงคือ ความสุขและความพึงพอใจของลูกค้ำ

หลักการคุณภาพวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง

วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง เป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งนิยมนำมาใช้ในการบริหารจัดการที่ แสดงการทำงานที่สมบูรณ์ เป็นระบบ



ขั้นตอนการทำงานของวงล้อ PDCA

วงล้อ PDCA เป็นขั้นตอนที่จำเป็นต้องปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่อง ไม่สิ้นสุด คือ Plan – Do – Check – Act สำหรับรายละเอียดของการทำงานแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมแผนงาน (Plan) คือ การวางแผน ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง 4 ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่า การดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอให้การวางแผนถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างต้องอาศัยแผน ดังนั้นถ้าแผนไม่ดีเสียแล้ว งานอื่นก็ไม่ดีด้วย ซึ่งถ้าแผนเดิมมีการวางแผนอย่างดี การแก้ไขก็น้อยและกิจกรรมต่างๆ ก็สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มากกว่า⁷⁰ ในการจัดทำแผน จำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีและผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุดิบ และเงินทุก ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว ถ้าเป็นไปได้ ควรตรวจสอบความเป็นไปได้ในการผ่อนคลายข้อจำกัด ควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่างๆ ก่อนที่จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดเป็นแผนปฏิบัติการในแผน ควรกำหนดวิธีการต่างๆ ที่ใช้เพื่อตรวจสอบว่าแผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญต้องนำมาพิจารณา คือ

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และกำหนดคุณลักษณะที่จะใช้ควบคุมลงไปด้วย
- 2) กำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดได้
- 3) กำหนดวิธีการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
- 4) กำหนดว่า จะทำอะไร ที่ไหน โดยใคร เมื่อไร และด้วยวิธีใด คือ 5W 1 H (What, Where, When, Who, Why, and How)⁷¹

การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูป และแบบที่เป็นจริง ขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ (Do)

แผนที่ดีมีลักษณะ 5 ประการ⁷² 1) REALISTIC 2) UNDERSTANDABLE
3) MEASURABLE 4) BEHAVIORAL 5) ACHIEVABLE

ขั้นตอนที่ 2 ลงมือปฏิบัติตามแผนงาน (Do) คือการลงมือปฏิบัติ หลังจากจบการวางแผนแล้ว ก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ

ระยะแรก การวางแผนกำหนดการ

1. การแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำ
2. กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง

⁷⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การประกันคุณภาพ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2543).

⁷¹ บรรจง จันทมาศ, การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ทีเอสพี โปรดักส์ จำกัด, 2546), 7.

⁷² สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, “ การประกันคุณภาพการศึกษา,” วารสารวิชาการ 1,6 (มิถุนายน 2546) : 40.

3. การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ⁷³

ระยะที่สอง การจัดการแบบเมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดการแบบนี้สามารถดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

ระยะที่สาม การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

1. ต้องให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำนั้น ๆ
2. สร้างความมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน ตระหนักถึงวัตถุประสงค์และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้
3. ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รับผิดชอบในแผนอย่างแท้จริง
4. ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลยพินิจอันเหมาะสมในการปฏิบัติงานด้วยความยืดหยุ่นภายใต้ขีดจำกัดของแนวทางที่กำหนด
5. สอนให้ผู้ร่วมงานฝึกกระบวนการทางความคิด โดยการฝึกฝนด้วยการทำงาน (ON – JOB – TRAINING)

- อธิบาย / แสดงให้เห็นว่าทำอะไร
 - ให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้ลองปฏิบัติจริง
 - ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนขณะกำลังฝึกสอน
 - ยอมรับฟังคำวิจารณ์ของผู้อื่นเพื่อนำมาให้ผู้ร่วมงานได้ปรับปรุงงานให้มีรางวัลแก่ทุกคน ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุง
 - พัฒนาให้เป็นคนมีความสามารถหลาย ๆ ด้าน
 - พัฒนาจิตใจรักการร่วมมือกัน ⁷⁴
6. ทำการศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง
 7. ลงมือปฏิบัติตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้
 8. เก็บข้อมูลถึงคุณลักษณะทางคุณภาพ ตามวิธีการที่กำหนดไว้แล้ว ⁷⁵

⁷³ สมศักดิ์ สีนุระเวชญ์, “ การประกันคุณภาพการศึกษา,” วารสารวิชาการ 1,6 (มิถุนายน 2546) : 40-41.

⁷⁴ เรื่องเดียวกัน .

⁷⁵ บรรจง จันทมาศ, การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ทีเอสบี โปรดักส์ จำกัด, 2546), 7.

ขั้นตอนที่ 3 คือ ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนเปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนแล้ว ควรมีการประเมินในสองแง่ที่จะกล่าวนี้ อย่างเป็นอิสระซึ่งกันและกัน

1. มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้องหรือไม่
2. เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอหรือไม่

ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ นั้นหมายความว่า สภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้อ 1. หรือ ข้อ 2. หรือทั้งสองข้อ เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใด เพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

3. เพื่อตรวจสอบดูว่างานที่ได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

4. ตรวจสอบว่าค่าที่ได้ และผลการทดสอบตรงตามมาตรฐานหรือไม่
5. ตรวจสอบว่าลักษณะจำเพาะทางคุณภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่อย่างไร
6. ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ของการตรวจสอบ
7. รวบรวมข้อมูล

8. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอน เปรียบเทียบกับที่วางแผนไว้

9. การรายงานจะเสนอผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาด หรือความล้มเหลว

9.1 รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์

9.2 รายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 คือ ปรับปรุงและพัฒนา (Act) คือปฏิบัติตามผลการตรวจสอบ หรือแก้ไขในการปฏิบัติการแก้ไขมีความจำเป็นจะต้องแยกแยะอย่างชัดเจนในการกำจัดอาการและสาเหตุของปัญหาการทำงานซ่อม และจัดตารางผลิตใหม่โดยเพิ่ม OT เพื่อแก้ไขของเสีย ล้วนเป็นปฏิบัติการแก้ไขต่ออาการ มิใช่เป็นการแก้ไขที่สาเหตุ ถ้างานผลิตล่าช้าเนื่องจากต้องใช้เวลาซ่อมของเสีย ของเสียดังกล่าวต้องมีการป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก ถ้าผลมาจากการเสียของเครื่องจักร วิธีการบำรุงรักษาจะต้องมีการพบพบและควรมีกำหนดขั้นตอนเพื่อลดความเสียหายจากการหยุดเครื่องที่เกิดขึ้น ถ้าการไม่บรรลุวัตถุประสงค์เกิดจากการวางแผนที่ไม่ดี ก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดี ก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีพอก่อน

แล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพของการวางแผนและปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วย นี่คือการปฏิบัติที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการ จากผลการตรวจสอบ ถ้าพบว่ามี

ปัญหาหรือมีข้อบกพร่อง งานที่ได้ไม่ตรงกับเป้าหมาย หรือทำไม่ได้ตามแผน ให้ปฏิบัติ การแก้ไขตามลักษณะของปัญหาที่พบ

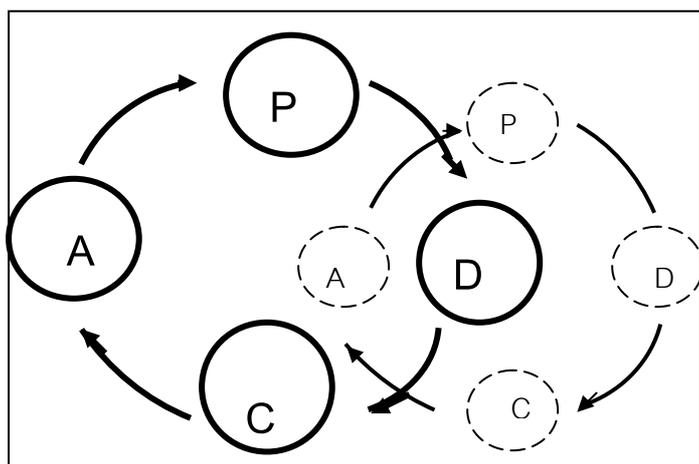
1. ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ ถ้าผลงานที่ได้รับมีการเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย
2. ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวน ค้นหาสาเหตุ แล้วทำการป้องกันแก้ไขเพื่อมิให้ความ ผิดปกติเกิดขึ้นอีก

3. พัฒนาระบบหรือปรับปรุงวิธีการทำงานนั้น ๆ

ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้

- การย้ายนโยบาย
- ปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
- ประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

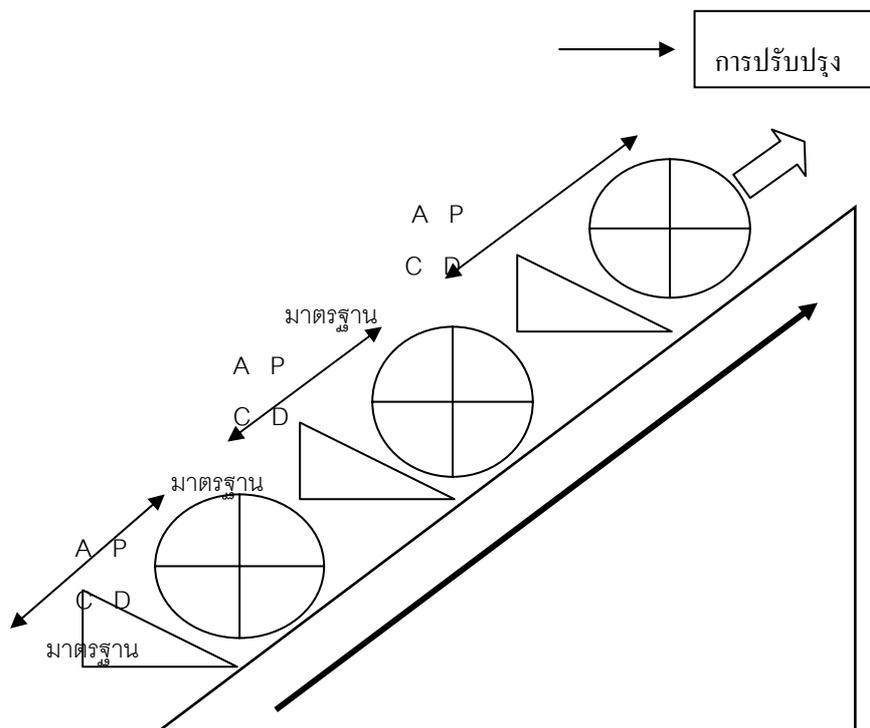
การประเมินตนเอง (Self Assessment)



แผนภาพที่ 4 วงจรควบคุมตนเองขณะที่มีการทำงาน

ในวงจร PDCA นั้น KONDO กล่าวว่าเพื่อให้การทำงานนั้นมีการประเมินตนเองไปพร้อมกัน ดังนั้นตรง D (DO) ก็จะมีวงจร PDCA หมุนอยู่ด้วย KONDO เรียกว่าวงจรควบคุมตนเอง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ขณะที่มีการทำงานก็จะมีประเมินตนเองไปพร้อมกัน การประเมินตนเองเป็นกลไกหนึ่งของการควบคุมภายใน หรือการควบคุมคุณภาพด้านบริหารเพื่อให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ (Efficiency)⁷⁶

⁷⁶ สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, “การประกันคุณภาพการศึกษา,” วารสารวิชาการ 1,6 (มิถุนายน 2546) : 40-41.



แผนภาพที่ 5 แสดงวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง วงล้อ PDCA

โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในหมวดที่ 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 37 กำหนดให้การจัดการศึกษาโดยเขตพื้นที่การศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นการสนองต่อหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษาอย่างแท้จริง และคาดหวังจะทำให้การจัดการศึกษามีมาตรฐาน คุณภาพที่ใกล้เคียงกันในแต่ละพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ 175 เขต เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2545 โดยจังหวัดกาญจนบุรีแบ่งออกเป็น 4 เขตพื้นที่ คือ เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ประกอบด้วยอำเภอเมืองกาญจนบุรี อำเภอท่าม่วง และอำเภอด่านมะขามเตี้ย เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2 ประกอบด้วยอำเภอพนมทวน อำเภอท่ามะกา อำเภอห้วยกระเจา โดยเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2 ปัจจุบันมี นายอุดม เหลืองสด เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2⁷⁷

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา ตามมาตราที่ 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่ง

⁷⁷ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2, ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 28 กันยายน 2551. เข้าถึงได้จาก www.Kan2.go.th.

บัญญัติไว้ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคณะกรรมการซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา⁷⁸ ปีการศึกษา 2549 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1 ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลทางกายภาพ จำนวนครู/โรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

จำนวนครู	จำนวนโรงเรียน	คิดเป็นร้อยละ
2	1	2.50
3	6	15
4	9	22.50
5	11	27.50
6	6	15
7	5	12.50
8	1	2.50
12	1	2.50
รวม	40	100

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ข้อมูลโรงเรียน ปีการศึกษา 2551 (ัดสำเนา)

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่ามีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 40 โรงเรียน ในแต่ละโรงเรียนมีจำนวนครูแตกต่างกัน ซึ่งจำนวนครูน้อยที่สุด 2 คน โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 2.50 ของโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมด และจำนวนครูมากที่สุด 12 คน 1 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 2.50 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (จำนวน ครูที่แสดงนี้รวมผู้บริหารโรงเรียนด้วย)

นอกจากนี้ยังมีข้อมูลทางกายภาพที่แสดงให้เห็นถึงจำนวนนักเรียน/โรงเรียน โดยแบ่ง เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 40 คน กลุ่มจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 41 – 80 คน และกลุ่มจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 81 – 120 คน ดังแสดงตารางที่ 2

⁷⁸ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546, ราชกิจจานุเบกษา 120, 62 ก. 6 (กรกฎาคม 2546) : 21. (ัดสำเนา)

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลทางกายภาพ จำนวนนักเรียน / โรงเรียนขนาดเล็ก

จำนวนนักเรียน (คน)	จำนวนโรงเรียน	คิดเป็นร้อยละ
ต่ำกว่า 40	2	5
41 – 80	15	37.50
81 – 120	23	57.50
รวม	40	100

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 “ ข้อมูลโรงเรียน ” ปีการศึกษา 2551 (อัดสำเนา)

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่ามีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 40 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีจำนวนนักเรียน แตกต่างกันไป คือ โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 40 คน 2 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 5 ของจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมด จำนวนนักเรียนอยู่ระหว่าง 41 – 80 คน 15 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 37.50 และจำนวนนักเรียนระหว่าง 81 -120 คน อยู่ 23 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 57.50 ของจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ โพธิบุตร สถาปนการดำเนินงานการเงินและการบัญชี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตสายสัมพันธ์ลุ่มน้ำมูล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าครู – อาจารย์ โดยรวมและจำแนกตามสภาพ เห็นว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานการเงินและการบัญชีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการดำเนินงานด้านการทำหลักฐานและบัญชี อยู่ในระดับมากที่สุด และครูครู-อาจารย์ทั่วไป เห็นว่าการดำเนินงานด้านการรับเงิน และด้านการประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ โรงเรียนไม่นำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงการใช้จ่ายเงินในปีต่อไป ขาดการรายงานแผนปฏิบัติการและโครงการเมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้นในแต่ละปีการศึกษาและเก็บรักษาเงินสดน้อยกว่าการเบิกจ่ายของครู-อาจารย์ แนวทางแก้ไขคือโรงเรียนควรนำผลการประเมินการใช้จ่ายเงินแต่ละแผนหรือโครงการก่อนการอนุมัติในปีการศึกษา

ต่อไปข้อเสนอแนะคือกำหนดปฏิทินและติดตามรายงานผลการใช้จ่ายเงินของฝ่ายหรือหมวดวิชา และควรถอนเงินสดจากบัญชีธนาคารเบิกจ่ายแทนการเก็บรักษาที่ตู้নিরภัย⁷⁹

ดวงแก้ว คำสุระ ได้ศึกษาการจัดการเงินบำรุงศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีการกำหนด หลักเกณฑ์ นโยบาย แนวปฏิบัติการจัดการเงินบำรุงการศึกษา โดยวิเคราะห์นโยบาย เป้าหมาย ของกรมสามัญศึกษา และของโรงเรียนเป็นแนวทางในการวางแผนการเงินตั้งคณะกรรมการวางแผน การจัดการเงิน จัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดวงเงินงบประมาณเพื่อการจัดสรรเงิน เงินที่ จัดเก็บได้เป็นเงินที่เรียกเก็บจากนักเรียนตามระเบียบ เงินบริจาคและเงินอุดหนุน ใช้จ่ายเงินใน การบำรุงอาคารสถานที่ พัฒนาบุคคล จัดกิจกรรมควบคุมด้านการเงินโดยมอบนโยบาย ให้ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการดูแล รายงานทางการเงินและบัญชี จัดทำบัญชีเงินคงเหลือ ประจำวัน ทะเบียนคุมเงิน การตรวจสอบบัญชี การรับจ่ายเงิน แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ภายใน ประเมินผลการใช้เงิน 2. ผลกระทบเงินอุดหนุนที่ได้รับมีน้อยกว่าเงินบำรุงการศึกษาที่ เคยจัดเก็บได้ มีผลกระทบต่อโครงการด้านสาธารณูปโภค การจัดซื้อการเรียนการสอน การ พัฒนาบุคลากร 3. การแก้ปัญหาโดยการทำโครงการระดมทรัพยากรในนามสมาคมผู้ปกครอง และครู จัดกิจกรรมหารายได้ นำเงินที่ได้มาจัดสรรตามแผนปฏิบัติการ⁸⁰

ปราชญา ชาวสวน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีต่อนโยบาย และการจัดสรรงบประมาณในการจัดการมัธยมศึกษา ของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียน สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 มีสถานภาพแตกต่างกัน แต่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน คือ 1. เห็นด้วยกับแนวทางในการกำหนดนโยบายในการจัดการมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษา

⁷⁹ ณรงค์ โภธิบุตร, “สภาพการดำเนินงานการเงินและการบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตสายสัมพันธ์ลุ่มน้ำมูล จังหวัดศรีสะเกษ” (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ, ปริญญาโทบริหารธุรกิจ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2544), 99-103.

⁸⁰ ดวงแก้ว คำสุระ, “การจัดการเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), บทคัดย่อ.

2. ไม่แน่ใจว่า การจัดสรรงบประมาณเป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม 3. ไม่แน่ใจว่านโยบาย และการจัดสรรงบประมาณในการจัดการมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษามีความสอดคล้องกัน⁸¹

อมรา รัตตากร และคณะ ได้ศึกษาการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม : สภาพปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอผลการวิจัย สรุปผลได้ดังนี้

สภาพความพร้อมในการเตรียมการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม มาตรฐานการเงิน 7 ประการ พบว่า ความพร้อมด้านการจัดทำงบประมาณอยู่ในระดับปาน กลาง ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับน้อย นโยบาย และกลยุทธ์ด้านการจัดการงบประมาณยังไม่ชัดเจน ขาดการมีส่วนร่วมและการยอมรับของ ประชาคม ขาดระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานของระบบสารสนเทศในการจัดการ งบประมาณ ไม่มีซอฟต์แวร์และไม่มีเครือข่ายเชื่อมโยงเพื่อการจัดการงบประมาณอย่างทั่วถึงทั้ง สถาบัน สภาพที่ทำงานของหน่วยงานไม่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่จะต้องดำเนินงาน ด้าน บุคลากร พบว่าบุคลากรทุกระดับยังขาดความรู้ความเข้าใจที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ การ แต่งตั้งผู้บริหารของฝ่ายปฏิบัติมาดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการ พัฒนางาน นอกจากนี้บางงานต้องใช้กรรมกรหลายชุด หรือต้องใช้เวลาในการทำงานนั้น ๆ แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้เต็มศักยภาพเพราะมีภาระเต็มด้านการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลัก และการ ไม่สามารถหาเวลาว่างมาปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างพร้อมเพียง⁸²

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้ศึกษาเรื่องการประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ จอมเกล้า และ มหาวิทยาลัยสุรนารี โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ 1. ประเมินการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ของรัฐ และ 3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

⁸¹ ปราชัญญ์ ชาวสวน, “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อนโยบาย และการจัดสรรงบประมาณในการจัดการมัธยมศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา เขตการศึกษา 11” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขาการบริการการศึกษา สถาบัน ราชภัฏอุบลราชธานี, 2544), 93-94.

⁸² อมรา รัตตากร, “การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถาบันราชภัฏ จันทรเกษม : สภาพปัญหาและอุปสรรค” (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ, ปริญญาโท สาขาการบริการการศึกษา สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, 2545), ง - ฉ.

ผลการประเมินพบว่า ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยบางแห่งยังอยู่ระหว่างการดำเนินการ สำหรับผลผลิตผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ต้นทุนการผลิต บัญชีต้นทุนกรอบวงเงินงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง พบว่า มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่อยู่ระหว่างการจัดทำด้านประสิทธิภาพการจัดสรรงบประมาณลงสู่หน่วยงานมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่งดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ ค่อนข้างเป็นระบบชัดเจน ส่วนประสิทธิภาพการเบิกจ่ายอยู่ในระดับสูง ในด้านประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง⁸³

นิรุจน์ เข็มเงิน ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของหน่วยงานปฏิบัติในส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก ผลการวิจัยพบว่ากรณีศึกษามีการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน แต่การดำเนินการยังไม่ครบทั้ง 7 ด้าน คือ 1. การวางแผนงบประมาณ พบว่ามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ แต่การวางแผนงบประมาณมีจัดทำโรงเรียนเดียว แนวทางปฏิบัติต้องให้ความสำคัญของการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนวิเคราะห์สภาพจริง วางแผนติดตามประเมินผลในการปฏิบัติ 2. มีการกำหนดผลผลิตแต่ไม่มีการคำนวณต้นทุน แนวปฏิบัติต้องกำหนดผลผลิตให้ครอบคลุมการจัดการศึกษาของโรงเรียนพร้อมระบุตัวชี้วัด 3. มีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติม แนวปฏิบัติ จะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการและปฏิบัติตามระเบียบ 4. การบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ ยังปฏิบัติเช่นเดิมไม่มีการเปลี่ยนแปลง แนวปฏิบัติ ควรนำข้อมูลทางการเงินของปีที่ผ่านมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด 5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานขาดรูปแบบที่ชัดเจน แนวปฏิบัติควรจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานกำกับติดตามการรายงาน 6. การบริหารสินทรัพย์ มีการตีราคาสินทรัพย์เท่านั้น แนวปฏิบัติต้องใช้ความรู้ความเข้าใจและความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย 7. การตรวจสอบภายใน มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบ

⁸³ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, “รายงานการวิจัยเรื่องการประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เล่มที่ 1 : การประเมินในภาพรวม” (รายงานการวิจัย เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กรุงเทพมหานคร, 2546), บทคัดย่อ.

ภายในแต่ยังไม่มีการปฏิบัติ แนวปฏิบัติให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกำหนดการตรวจสอบภายในให้ชัดเจน⁸⁴

มนตรี สุวรรณเนตร ได้ศึกษาสภาพปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี กับผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 285 คน พบว่า คะแนนสูงสุดของการวางแผนกลยุทธ์แบบมุ่งเน้นผลงานแต่ละด้าน ดังนี้ 1. ด้านการวิเคราะห์การจัดบริการการศึกษาให้นักเรียนใช้วิธีการประชุมวางแผนศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษา 2. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์ด้านสังคมและวัฒนธรรม 3. ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสภาพภายใน วิเคราะห์ด้านโครงสร้างและนโยบาย 4. ด้านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ใช้วิธีการมีส่วนร่วมเสนอผลการวิเคราะห์ 5. ด้านการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา ใช้การระดมสมองของคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์⁸⁵

สมใจ ขำรักษา ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานการเงินที่มีต่อการบริหารงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณแผ่นดิน ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยรวมทุกด้านและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการจัดซื้อจัดจ้าง บุคลากรมหาวิทยาลัยที่สังกัดสำนักต่างกันและมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางด้านการเบิกจ่ายและเก็บรักษาเงิน บุคลากรมหาวิทยาลัยที่มีสังกัด สถานภาพวุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

⁸⁴ นิรุตต์ เข็มเงิน, “ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของหน่วยงานปฏิบัติใน ส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), ง.

⁸⁵ มนตรี สุวรรณเนตร, “ การวางแผนกลยุทธ์เพื่อจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546), 67-68 .

ส่วนด้านการจัดทำบัญชี บุคลากรมหาวิทยาลัยสังกัดคณะต่างกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง⁸⁶

สุชาติ ศีลาเจริญ ได้ศึกษาความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความพร้อมในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนและด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ส่วนด้านอื่น ๆ มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง 2. ผลการเปรียบเทียบความพร้อมในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียนเล็กและโรงเรียนใหญ่ โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ และด้านการตรวจสอบภายใน มีความแตกต่างกันในบางรายการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁷

สนธยา แก้วหาญ ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้ ความเข้าใจ และความพร้อมในการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารและหัวหน้าแผนงานมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อยู่ในเกณฑ์ดีมาก พิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับดังนี้ การบริหารสินทรัพย์ การวางแผนงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การคำนวณต้นทุนกิจกรรม การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก และการบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณมีความรู้ความเข้าใจอยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง และ ผู้บริหารและหัวหน้า

⁸⁶สมใจ ขำรักษา, “ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานการเงิน ที่มีต่อการบริหารงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง” วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 6,1 (มกราคม – มิถุนายน 2546) : 208-212.

⁸⁷สุชาติ ศีลาเจริญ, “ความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 2547), บทคัดย่อ.

แผนงานมีความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อยู่ในเกณฑ์ดี พิจารณาประเด็นย่อยโดยเรียงลำดับดังนี้ การวางแผนงบประมาณ การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานการบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน อยู่ในเกณฑ์ดี และการคำนวณต้นทุนกิจกรรมอยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง⁸⁸

จันจิรา อมรสติธย์ ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 7 ด้านในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อของบประมาณ โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับงบประมาณ มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โรงเรียนมีข้อมูลของนักเรียนที่ต้องการรับทุนการศึกษา โรงเรียนมีการเก็บรักษาเงินได้ถูกต้อง ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โรงเรียนมีการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณรายละเอียดเกณฑ์และคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ 2. ปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 7 ด้าน ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด เช่น ใช้ข้อมูลจากหน่วยเหนือในการจัดสรรงบประมาณ ปัญหาความสามารถในการสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัด ปัญหาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและชุมชน มีความจำกัดในการเลือกครูที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเป็นเจ้าหน้าที่การเงินและเป็นเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่บัญชีของโรงเรียน และการไม่มีนิติกรประจำโรงเรียนมีปัญหาในระดับมากถึงมากที่สุด⁸⁹

งานวิจัยต่างประเทศ

บรูคเคอร์ (Brooker) ได้ทำการวิเคราะห์นโยบายงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการศึกษาระดับสูงของอarkanซอล (Arkansas) ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาในเชิงลึกจาก

⁸⁸ สนธยา แก้วหาญ, “ความรู้ ความเข้าใจ และความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547) , 79.

⁸⁹ จันจิรา อมรสติธย์, “ศึกษากาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548) , 112-115.

ข้อมูลที่ได้แสดงถึงว่าคณะกรรมการเห็นด้วยกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการศึกษาระดับสูงของ อคานซอล (Arkansas) อย่างไรก็ตามในรายงานได้พบข้อบกพร่องในระบบ เป็นข้อบกพร่องที่มองเห็นในรอบ ๆ ระบบที่ซับซ้อนและบุคลากรขาดความรู้สึกร่วมในพันธกิจขององค์กร ข้อมูลยังบ่งชี้อีกว่าในส่วนของนโยบายล้มเหลวมากที่สุด มองเห็นข้อบกพร่องมากที่สุดในระบบ การเพิ่มขนาดความไม่แน่นอนในการปฏิบัติในเงินกองทุน บนพื้นฐานของทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา การวิเคราะห์นโยบายสนับสนุนระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เป็นที่ยอมรับในการศึกษาระดับสูงของ อคานซอล(Arkansas) ประกอบไปด้วยการนำข้อปรับปรุงแก้ไขมาเป็นข้อมูลในการวางระบบเริ่มแรก ในประการต่อมาควรมีการกำหนดการวัดผลการดำเนินการในจำนวนน้อยข้อและบุคลากรในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของพันธกิจของหน่วยงาน⁹⁰

พอยเซล (Poisel) ได้ทำการประเมินระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของวิทยาลัยชุมชนในฟลอริดา (The Florida State University) ผลการวิจัยพบว่า จากข้อมูลที่ได้รับ การยืนยันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับนโยบายตามรูปแบบการทดสอบที่กำหนดตามที่เป็นจริงในสภาพปัจจุบันและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทดสอบและจากการสัมภาษณ์ 4 ผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนพบว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ตามกฎหมาย โดยใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานพบความเปลี่ยนแปลงประกอบไปด้วยการเพิ่มขึ้นของตำแหน่งอาจารย์ในคณะวิชาการ และโครงการที่สนับสนุนเพิ่มขึ้นและการปรับปรุงระบบการบริการนักเรียน ผลการวิจัยยังบ่งชี้อีกว่าต้องส่งเสริมให้มีการระดมทุนให้เป็นรูปธรรม ตามเจตนาของกฎหมาย อย่างไรก็ตามในโครงการนี้ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและจุดมุ่งหมายในผลลัพธ์ของ การระดมทุน การวิจัยนี้จะช่วยจุดประกายให้คณะ กรรมการการศึกษาระดับสูงและสถานิติบัญญัติได้พิจารณาเจตนาของกฎหมายต่อไปในอนาคต⁹¹

ฟลาวเวอร์ (Flowers) ได้ศึกษาการประเมินหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในรัฐฟลอริดา (State of Florida) สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า

⁹⁰Timothy Douglas Brooker , “A Policy analysis of performance – based budgeting in Arkansas higher education” (Ed.D. dissertation, University Of Arkansas, 1998), “n.pag.”

⁹¹Mark Allen Poisel , “An evaluation of performance – based budgeting in Florida community college system” (Ed.D. dissertation, The Florida State University, 1998), “n.pag.”

นโยบายและภาวะผู้นำของหน่วยงานที่ดีจะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของข้อมูลที่ดี หรือการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริงเป็นสภาพเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุดสำหรับหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นยังบ่งชี้ถึงแนวคิดในการวิเคราะห์นโยบายของงบประมาณจะต้องประกอบไปด้วยตัวแปรทั้งสภาพแวดล้อม และระดับขององค์กร นอกจากนั้น ผู้นำของหน่วยงานจะต้องมีความชัดเจนใน 3 ปัจจัยของการบริหารงบประมาณให้ประสบความสำเร็จคือ 1. ต้องมีความชัดเจนในผลสำเร็จ โดยประสานระหว่างความพึงพอใจของชุมชน กับพันธกิจของหน่วยงาน 2. ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ๆ ต่าง ๆ และนโยบาย 3. ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายในให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมในการบริหารและอำนาจในการรับรู้เน้นการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริง⁹²

วิงแฮม (Whingham) ได้ทำการวิจัยเรื่องตัวชี้วัดการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถาบันอนุปริญา สถาบันอุดมศึกษาได้ใช้การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้สามารถเชื่อมโยงงบประมาณสู่การปฏิบัติงานของสถาบัน มีเกณฑ์ของปริมาณและหรือคุณภาพที่ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ การเลือกตัวชี้วัดสำหรับการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง(PIs) และการใช้ตัวชี้วัดสำหรับการเปรียบเทียบของสถาบันในการจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานของสถาบัน เพื่อที่จะจัดหาและตอบสนองต่ออัตราการขยายตัวและเป้าหมายของผู้เรียน ในขณะที่การจัดทำงบประมาณขึ้นอยู่กับผลผลิตที่จะแสดงออกมาด้วยการแทนที่ความน่าเชื่อถือต่อตัวชี้วัดการดำเนินงานของสถาบัน เช่น อัตราการเปลี่ยนแปลงและตอบสนอง การศึกษา แนวคิดการเพิ่มมูลค่าได้สร้างแบบแผนที่น่าพึงพอใจโดยการใส่ใจต่อความสนใจและ ภูมิหลังที่หลากหลายของผู้เรียน การวิเคราะห์การถดถอยที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แสดงในรูปแบบซึ่งประกอบด้วย 2 ตัวแปร ตัวแปรด้านผลผลิต คือ การเปลี่ยนแปลงและการให้การศึกษารูปแบบดังกล่าวได้พยากรณ์อัตราการเปลี่ยนแปลง และการให้การศึกษาก็ได้พยากรณ์อัตราการเปลี่ยนแปลงหรือการจบการศึกษาของ กลุ่มตัวอย่างด้วยความถูกต้องประมาณร้อยละ

⁹²Geraldo Emmanuel Flowers, "An evaluation of the effect of agency conditions on the implementation of Florida's Performance – based Program Budgeting" (Ph.D. dissertation, The Florida State University, 1999), "n.pag."

ละ 62 ดังนั้น รูปแบบที่เที่ยงตรงมากกว่าจึงควรได้รับการพัฒนาก่อนที่จะถูกนำมาใช้สำหรับ วัตถุประสงค์ ด้านการจัดงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน⁹³

วิลเลียมส์ (Williams) ได้ทำการศึกษาโดยการสำรวจวิทยาลัยชุมชนในรัฐแคลิฟอร์เนีย ทั้ง 107 วิทยาลัย เพื่อให้ทราบแน่ชัดเกี่ยวกับ 1. มีและใช้กรอบระบบการวางแผนในปัจจุบัน 2. ขอบเขตของการจัดสรรงบประมาณภายในสถาบันอาศัยพื้นฐานของรูปแบบการจัดสรรอย่างเป็นทางการ 3. การวางแผน การจัดทำงบประมาณ และกระบวนการจัดสรรด้านการเงินนั้น กระทำแบบประสมประสาน และ 4.ระดับความไม่สัมพันธ์กัน ระหว่างการปฏิบัติ กับความต้องการการประสมประสานตามที่วางแผนและกระบวนการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน วิธีดำเนินการศึกษาใช้แบบสำรวจและแบบสอบถาม ผลการศึกษาปรากฏดังนี้ 1. มีความเชื่อมโยงกันน้อยมากระหว่างการวางแผน การจัดสรรงบประมาณด้านการเงิน กับการจัดทำงบประมาณ ในวิทยาลัยชุมชนรัฐแคลิฟอร์เนีย 2. การวางแผนระยะยาวมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่การจัดสรรการเงินมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น 3. การประสมประสานการวางแผน การจัดทำงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินอยู่ในระดับน้อย 4. การเชื่อมโยงที่มีประสิทธิผลของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินนั้น ต้องรวมองค์ประกอบเข้าด้วยกัน สำหรับประสิทธิผลขององค์กรจะเพิ่มขึ้นเพราะใช้กระบวนการประสมประสานนั้น จะต้องจัดทำแบบแผนใหม่⁹⁴

กีเมส-คาสโตรีนา (Guemes – Castorena.) ได้ศึกษาการใช้กรอบทฤษฎีการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้าน ใช้ตัวแปรต่าง ๆ ในการศึกษาเพื่อให้ได้ค่าจำแนกที่มีเหตุผลในการระดม มหาวิทยาลัยที่มีการปฏิบัติยอดเยี่ยมในการให้ทุนอุดหนุน ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัย 7 แห่ง มีประสิทธิภาพ 100% การกำหนดวิธีการให้ทุนอุดหนุนได้นำเสนอตามประสิทธิภาพที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมี แล้วนำมาเปรียบเทียบกับ การให้ทุนอุดหนุนจริงที่ได้รับ ผลการ

⁹³ Whingham, Sharon Betty, “Performance-funding Indicators at Two-year Post Secondary Institution : Developing a Value-added Model for Equitable Funding” (Dissertation Abstracts International, 2000), 142.

⁹⁴William, James Edward, “Linking Strategic Planning’ Budgeting, and Financial Resource Allocation in California Community Colleges” (Dissertation Abstracts International, 2000), 93.

วิเคราะห์ประสิทธิภาพโดยรวมและความแตกต่างในการให้ทุนอุดหนุน พบว่าไม่มีสหสัมพันธ์ที่นำไปสู่ข้อสรุปที่ว่า ในระดับการอุดมศึกษาในประเทศเม็กซิโกนั้นไม่มีการเชื่อมโยงระหว่างประสิทธิภาพกับการให้ทุนอุดหนุน อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้พบว่า เป็นไปได้ที่จะสร้างวิธีการให้ทุนอุดหนุนที่อาศัยการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นฐาน ซึ่งเปลี่ยนกระบวนการงบประมาณจากการมอบอำนาจสะสมแบบหนึ่งไปยังการจัดสรรที่สมเหตุสมผลตามการปฏิบัติงาน⁹⁵

บาวา (Bava) ได้ศึกษาการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบ : แบบแผนทางการเงินและทางเลือกเพื่อการจัดทำงบประมาณแบบรวบอำนาจสู่ส่วนกลาง สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ศูนย์แต่ละแห่งมีบทบาทต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขั้นตอนของกระบวนการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบ แต่การวางแผนงบประมาณและการปฏิบัติได้รับการสนับสนุนอย่างเข้มแข็ง
2. ข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ สามารถบริหารงบประมาณแบบบูรณาการได้ดี
3. การนำวิธีการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบไปใช้ในสถาบันที่เล็กกว่านั้นยุ่งยากมากในการเพิ่มประสิทธิภาพและการจัดสรรทรัพยากร
4. จะเป็นการเพิ่มภาระงานมากขึ้น ในการจัดทำสารสนเทศในแต่ละลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่
5. ศูนย์ความรับผิดชอบต้องการ การกระจายอำนาจมากกว่าการบริหาร
6. การจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบเป็นแต่เพียงแผนงานเท่านั้นยังไม่มีปฏิบัติ ไม่มีข้อมูลเบื้องต้นและสารสนเทศไม่เพียงพอในด้านการนำระบบไปใช้ และการนำระบบการจัดการของศูนย์ความรับผิดชอบไปใช้จะต้องมีการกระจายอำนาจและมีอิสรภาพของศูนย์วิชาการในวัฒนธรรมของสถาบัน⁹⁶

โอโรอาร์ค (O'Roark) ได้วิจัยการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการดำเนินงานด้านงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ : การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้เป็นจัดหาเชิงประจักษ์ต่อผลกระทบของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในกระบวนการงบประมาณของรัฐและสหพันธรัฐ แนวคิดของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ เพื่อลดค่าใช้จ่ายของ

⁹⁵ Guemes-Catorena, david, " An Efficiency-based Decision Making Model for Higher Education Funding in Mexico" (Dissertation Abstracts International, 2001), 1051.

⁹⁶ Bava, Dennis Jhon, " Responsibility Center management : A Financial paradigm and Alternative to Centralized Budgeting" (Dissertation Abstracts International, 2001), 395.

รัฐบาลที่สูญเสียเปล่าโดยให้ความรับผิดชอบในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายแห่งนโยบายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวิจัยนี้ได้นำเสนอการอภิปรายโดยการวิเคราะห์ โดยได้ทำการศึกษาว่าความแพร่หลายของการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่กระจาย อยู่ทั่วประเทศ เพื่อค้นหาสาเหตุของการขยายตัวนี้ และได้ศึกษาถึงวิธีการที่แตกต่างของการใช้ในระดับรัฐ เพื่อตรวจสอบถึงรูปแบบการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่ประสบผลสำเร็จที่ปรากฏอยู่และการวิจัยนี้ได้ข้อสรุปที่ว่า การงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายของรัฐ แต่อย่างไรก็ตามการประยุกต์ในระดับสหพันธ์นั้นมีความชัดเจนน้อยมาก⁹⁷

เมลเคิส และ วิลเลอซบี (Melkers and Willoughby) ได้ทำการวิจัยเรื่องพระราชบัญญัติการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในเขตมลรัฐ ข้อค้นพบ ของการวิจัยส่วนใหญ่พบว่า 1. มลรัฐส่วนใหญ่ได้มีการนำระเบียบพระราชบัญญัติการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ 2. ในการปฏิรูประบบงบประมาณส่วนใหญ่ไม่ปรากฏความแตกต่างระหว่างทางกฎหมายหรือทางการบริหาร 3. มลรัฐบางแห่งมีความเห็นว่ารัฐต้องร่วมรับผิดชอบกับการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ 4. มีข้อจำกัดในการพัฒนาการวัดผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในท้องที่ การวางแผนกลยุทธ์ 5. มลรัฐเห็นความสำคัญของผู้ผลิตและลูกค้าอย่างชัดเจน และกำหนดกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำหรับใช้สารสนเทศเป็นฐานการปฏิบัติ มีการรับรองรายละเอียดโดยประเมินการปฏิบัติงาน 6. บางรัฐได้มีระเบียบ โปรแกรม เครื่องมือส่งเสริมการปฏิบัติงาน 7. มลรัฐบางแห่งมีการใช้ตัวแทนพนักงานและวิทยากรภายนอกในการพัฒนาการปฏิบัติงาน 8. ผลจากการจัดตั้งงบประมาณกับแผนงานและกิจกรรมนับเป็นความสำเร็จของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในมลรัฐ⁹⁸

โล (Lau.) ได้ศึกษากระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (แคลิฟอร์เนีย) ซึ่งมีปัญหาการขาดทุน ส่งผลต่อการรับรองมาตรฐานและการ

⁹⁷O'Roark, J. Brain. "Performance-based Budgeting in State and Federal Fiscal Performance : An Empirical Analysis" (Dissertation Abstracts International, 2001),137.

⁹⁸ Fiscal Research Program, "Performance Based Budgeting Requirements In State Governments" [Online], Available : [http://www. Google.frp.aysps. Gsu.edu/frp/ frpreports/brief_report/briefs. Html](http://www.Google.frp.aysps.Gsu.edu/frp/frpreports/brief_report/briefs.Html) (1 sep.2003)

ตรวจสอบประจำปี จุดมุ่งหมายของการศึกษา คือ ประเมินกระบวนการงบประมาณเพื่อสะท้อนกลับไปถึงภาวะผู้นำขององค์กร และเสนอคำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไข การวิจัยครั้งนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมงบประมาณที่มีประสิทธิผลและองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ยังขาดอยู่ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสำรวจและการประชุม แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ผลของการศึกษาพบว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของกระบวนการงบประมาณ ผู้ร่วมสำรวจชี้ว่ากระบวนการงบประมาณมีความสำคัญมากกว่าผลงานการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไม่ได้แสดงบทบาทที่เข้มแข็งในกระบวนการงบประมาณ การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำ คณาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัย คณาจารย์และพนักงานของมหาวิทยาลัยควรมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณมากขึ้น ควรที่จะพัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้มีความชัดเจนทั้งตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การขาดสารสนเทศจะทำให้ผู้บริหารและกรรมการของบอร์ดขาดความไว้วางใจกันอย่างมีนัยสำคัญ ควรให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บอร์ดบริหารอย่างต่อเนื่อง กลุ่มคนที่มีตำแหน่งและเพศแตกต่างกันจะให้การยอมรับกระบวนการงบประมาณของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันด้วย⁹⁹

วาดรอส (Ward Ross) ได้ศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของสำนักงบประมาณ ของหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร คณบดี หัวหน้าเจ้าหน้าที่การเงิน และหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ที่ได้นำระบบการจัดทำงบประมาณของสำนักงบประมาณไปใช้ คำถามสร้างขึ้นจากปัญหา และประโยชน์ของการทำงานงบประมาณของสำนักงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับการนำไปใช้ การจัดการ พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในคำถามบางข้อเกี่ยวกับผลประโยชน์ ผลที่ตามมา และการรับรู้ในเกี่ยวกับงบประมาณของศูนย์ความรับผิดชอบ ไม่พบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับความรับผิดชอบ คณบดีมีปฏิริยาทางบวกน้อยที่สุดต่อคำถามส่วนใหญ่ในแบบสำรวจ หัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการและหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารมีปฏิริยาทางบวกมากที่สุดต่อคำถามในแบบสำรวจ คณบดีและหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินมักจะมี การรับรู้ตรงกัน หัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการและหัวหน้าเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารก็มักจะมี การรับรู้

⁹⁹ Lau, Ron, "A Formative Study on the Budget Process at the Urban University of Medicine and Science (California)," (Dissertation Abstracts International, 2003),744.

ตรงกันเช่นกัน มีสถิติระหว่างทุกกลุ่มมีการจัดทำงบประมาณของศูนย์ความรับผิดชอบมักจะยังอยู่ในรูปแบบบางรูปแบบในสถาบันของตน¹⁰⁰

เมลเคอร์ส และ มาร์เตรอร์ (Melkers and Pratrik Mhatrer) ได้ศึกษาการทำวิจัยเรื่องการวัดผลและนำผลสะท้อนการวัดผลการปฏิบัติงาน สำหรับการบริหารงบประมาณและการรายงานผล กรณีเฉพาะมลรัฐวิสคอนซิน (Case Study: State of Wisconsin) ผลการศึกษางานวิจัยพบว่า กรณีศึกษานี้ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับแต่ละประเด็นสำคัญของการวัดผล จากการจัดทำเอกสารโดยรัฐ ข้อความที่ได้อาจจากการรวบรวมมีอยู่ 3 ข้อ ซึ่งเตรียมกำหนดเป็นเกณฑ์สำหรับทำความเข้าใจในการวัดผลการปฏิบัติงานในมลรัฐวิสคอนซิน คือ 1) บุคลากรและบทบาทหน้าที่ 2) การใช้ผลสะท้อนของการวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การสนับสนุนส่งเสริมให้มีการวัดผลการปฏิบัติงาน มลรัฐวิสคอนซินมีรายงานความรู้เบื้องต้นของหลายมลรัฐที่ประสบผลสำเร็จในของการวัดผลการปฏิบัติงานภายใน และกระบวนการนำร่องที่มีการรวบรวมระเบียบการวัดผลการดำเนินงานมาใช้ในกระบวนการงบประมาณ มีการนำแผนกลยุทธ์มาใช้อย่างกว้างขวาง มีการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอันดับแรก เพราะมีความสนใจในเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น ประกอบกับความจำเป็นในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อเตรียมการวางรากฐานที่แน่นสำหรับการวางแผนเทคโนโลยี¹⁰¹

สรุป

การบริหารงบประมาณของโรงเรียนนั้นนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ และจากการกระจายอำนาจมาให้โรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีความคล่องตัวมากขึ้น การบริหารงบประมาณ การใช้เงินของโรงเรียนจำเป็นต้องมีความคุ้มค่า โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดหลายประการในการบริหารงาน จึงต้องจัดระบบการบริหารงบประมาณของตนเองอย่างรอบคอบ เพื่อสร้างความโปร่งใส และป้องกันการทุจริตประพฤติ

¹⁰⁰ Ward Ross, Andrea Rae, “The Attitudes of University Administrators towards Responsibility Center Budget” (Dissertation Abstracts International, 2003), 2814.

¹⁰¹ Julia Melkers, and Pratrik Mhatre, “Use and The Effects of Using Performance Measures for Budgeting Management and Reporting: Case Study : State of Wisconsin [Online], Available : [http://www. Seagov .org./](http://www.Seagov.org/) (22 sep. 2003)

ชอบในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะสนับสนุนให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีคุณภาพ โดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และ การปรับปรุงแก้ไข มาบริหารจัดการ เพื่อให้การจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้ เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารงาน การเงิน การบริหารบัญชี และ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ของโรงเรียนมีคุณภาพ อันจะส่งผล ต่อการพัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามความต้องการของชุมชนต่อไป

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1.การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดิมมี และ 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดิมมี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 36 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินของโรงเรียน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณตามขอบข่ายภารกิจงานของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล และการสนทนากลุ่ม การดำเนินการวิจัยมีวิธีการและขั้นตอนการวิจัย และระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้ คือ

วิธีการและขั้นตอนการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการ

เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นนิติบุคคล พร้อมทั้งศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจาก ตำรา เอกสารทางวิชาการ ระเบียบข้อปฏิบัติตามแบบของทางราชการ ศึกษาข้อมูลสารสนเทศ รายงานการวิจัยต่าง ๆ ขอคำแนะนำ ความเห็นชอบในการจัดทำโครงร่างงานวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา รับข้อเสนอแนะมาปรับปรุง แก้ไข และจัดทำโครงร่างงานวิจัยเสนอขอความเห็นชอบและขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนการดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นการจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งทดลองและปรับปรุงคุณภาพ แก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยการหาค่าความเชื่อมั่นแล้ว นำไปเก็บข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้ทำหน้าที่

เจ้าหน้าที่การเงิน นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องแล้ววิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนการรายงานผล

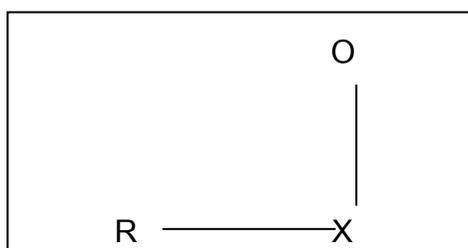
เป็นการจัดทำร่างรายงานการวิจัย อภิปรายผลของการวิจัย สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัย สรุปและรายงานผลความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัย นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องขอรับคำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการควบคุมการค้นคว้าอิสระ เสนอแนะแล้วจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ สอบป้องกันการค้นคว้าอิสระและปรับปรุงตามที่คณะกรรมการผู้ตรวจสอบการค้นคว้าอิสระให้ความเห็นเพิ่มเติม ส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ที่แก้ไขตามที่คณะกรรมการผู้ตรวจสอบการค้นคว้าอิสระต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยไว้ ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย การนำเสนอข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

แผนแบบการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case studies) ซึ่งสามารถแสดงแผนแบบการวิจัยได้ดังนี้



R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2552 จำนวน 39 โรงเรียน¹⁰²

กลุ่มตัวอย่าง

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้โดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁰³ ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 36 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน 2) ครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน โรงเรียนละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 72 คน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3 ตารางที่ 3 แสดงกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูล

อำเภอ	ประชากร	ตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้อำนวยการ	เจ้าหน้าที่การเงิน	รวม
ท่ามะกา	16	15	15	15	30
พนมทวน	12	11	11	11	22
ห้วยกระเจา	11	10	10	10	20
รวม 3 อำเภอ	39	36	36	36	72
		รวม	72		

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

¹⁰² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 , ข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 (ม.ป.ท.,2552), 10.

¹⁰³ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด), พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543), 303.

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุราชการ

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษาตามภาระหน้าที่ของการบริหารงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล

1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ หมายถึง การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา การวิเคราะห์ความเหมาะสมของการเสนอขอของบประมาณ

2 การจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ การโอนเงินงบประมาณ

3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การรายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา หมายถึง การจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

5 การบริหารการเงิน หมายถึง การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี

6 การบริหารบัญชี หมายถึง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำ จัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและแบบรายงานทางการเงิน

7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

การบริหารงบประมาณตามภารกิจแต่ละด้านใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิง (Deming cycle) ดังนี้

1. การวางแผน (P : Plan) หมายถึง การทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนของการบริหารงบประมาณ กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุวัตถุประสงค์นั้น แล้วกำหนดวิธี ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การปฏิบัติตามแผน (D : Do) หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนของการบริหารงบประมาณตามที่ได้วางแผนไว้แล้ว

3. การตรวจสอบการปฏิบัติงาน (C : Check) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าของงานขั้นตอนต่างๆ เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนไว้ว่าผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

4. การปรับปรุงและพัฒนา (A : Act) หมายถึง การปฏิบัติตามผลการตรวจสอบแก้ไขงานที่ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง แก้ไขที่สาเหตุ เพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำซ้อนขึ้นอีก ปรับปรุงระบบการทำงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดให้ (Forced choice) จำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนนี้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ตามภาระหน้าที่ของการบริหารงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล โดยการใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในการบริหารงบประมาณ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดทำและของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและการรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารงานการเงิน 6) การบริหารบัญชี และ 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

แบบสอบถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert's rating scale)¹⁰⁴ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ค่าการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ตามภาระหน้าที่ของการบริหารงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- | | |
|---------|--|
| ระดับ 1 | หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน |
| ระดับ 2 | หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน |
| ระดับ 3 | หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน |

¹⁰⁴ Rensis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์, 114 –115.

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ในตอนท้ายของแต่ละตอนมีคำถามปลายเปิด เพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

2. การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผู้ร่วมสนทนา ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน จากโรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยของการบริหารงบประมาณอยู่ในลำดับสูงสุด 6 อันดับแรก โรงเรียนละ 2 คน รวม 12 คน โดยผู้วิจัยทำหน้าที่ผู้ดำเนินการสนทนา ครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินของโรงเรียนวัดท่ากระทุ่มทำหน้าที่จัดบันทึกการสนทนา รวมเป็นทั้งหมด 12 คน ดำเนินการสนทนากลุ่มโดยใช้ข้อคำถามที่วิเคราะห์เนื้อหาจากแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอข้อมูลเป็นการบรรยายสภาพปัญหา อุปสรรคและความต้องการในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสร้างเป็นเครื่องมือภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ควบคุมการค้นคว้าอิสระ

2. ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบประเมิน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่งตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนนำไปใช้หาค่าความเชื่อมั่น

3. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูล 30 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร 15 คน ครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน 15 คน นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมา หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)¹⁰⁵ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

¹⁰⁵Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing, 3rd ed. (New York: Harper & Row Publisher, 1974), 161.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนที่ไม่ใช่ครูโรงเรียนวัดท่ากระทุ่ม โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ให้ออกหนังสือแจ้งไปยังผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ที่เป็นโรงเรียนของรัฐ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถาม และนัดหมายเพื่อเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทุกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
3. เชิญผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน จากโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 6 แห่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาร่วมสนทนาเพื่อรวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้เก็บแบบสอบถามกลับคืนมาแล้วพิจารณาตรวจหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดระบบข้อมูลลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอในรูปของตารางและความเรียงโดยใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (frequency) และใช้ค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์สภาพการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งผู้วิจัยได้นำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบกับแนวคิดของ เบสท์ (Best) มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49	แสดงว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49	แสดงว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49	แสดงว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิดและจากการสนทนากลุ่ม ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 และ 2) แนวทางพัฒนาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยใช้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 39 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยมี ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียน เป็นผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนโรงเรียนละ 2 คน รวม 72 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณตามภาระหน้าที่ การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล และการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 และ 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยประยุกต์ทฤษฎีวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง มาประยุกต์ใช้ในการประเมิน ทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่การเงินของโรงเรียน กลุ่มละ 1 คน รวม 72 คน ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม หลังจากนั้นได้นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ และดำเนินการสนทนากลุ่ม เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยใช้ข้อคำถามที่วิเคราะห์จากเนื้อหาจากแบบสอบถาม ตามขอบข่ายคู่มือโรงเรียนนิติบุคคล 7 ด้าน ผลการวิเคราะห์และสนทนากลุ่มเสนอ เป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนตัว
- ตอนที่ 2 การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งของโรงเรียนขนาดเล็ก
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิดและการสนทนากลุ่ม
- ตอนที่ 4 การสนทนากลุ่ม

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะประชากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	40	55.56
หญิง	32	44.44
รวม	72	100
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	1	1.39
อายุ 30 – 40 ปี	8	11.11
อายุ 41 – 50 ปี	36	50.00
มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป	27	37.50
รวม	72	100
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	1.39
ปริญญาตรี	56	77.78
ปริญญาโท	15	20.83
รวม	72	100
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการ ในตำแหน่งผู้อำนวยการ	36	50.00
ครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียน	36	50.00
รวม	72	100
อายุราชการ		
ต่ำกว่า 10 ปี	1	1.39
10 – 20 ปี	11	15.27
20 - 30 ปี	40	55.56
มากกว่า 30 ปี	20	27.78
รวม	72	100

จากตารางที่ 4 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 55.56 อายุ อยู่ในช่วง 41– 50 ปี ร้อยละ 50.0 ระดับการศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 77.78 ตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนหรือวิชาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ และครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนเท่ากัน ร้อยละ 50 อายุราชการ มีอายุราชการระหว่าง 20 – 30 ปี มากที่สุด ร้อยละ 55.56

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดิมมิ่งใน โรงเรียนขนาดเล็ก

ปัจจุบันสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ถือเป็นนิติบุคคล มีกรอบภารกิจการบริหารงบประมาณ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดทำและเสนอขอของงบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน 6) การบริหารบัญชี 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ซึ่งการบริหารแต่ละด้านของภารกิจดำเนินโดยการใช้วัฏจักรคุณภาพของเดิมมิ่ง ดังนั้นการจัดเก็บข้อมูลจึงแยกรายละเอียดได้ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5

ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนแต่ละด้าน จำแนกตามภารกิจการบริหารงบประมาณ

N = 72

ภารกิจการบริหารงบประมาณ	ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง														
	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุงพัฒนา			รวม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การจัดทำและเสนอของบประมาณ	3.68	0.676	มาก	3.68	0.751	มาก	3.56	0.687	มาก	3.43	0.713	ปานกลาง	3.58	0.587	มาก
การจัดสรรงบประมาณ	3.97	0.666	มาก	3.90	0.698	มาก	3.79	0.782	มาก	3.48	0.902	ปานกลาง	3.79	0.607	มาก
การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน	3.89	0.693	มาก	3.96	0.639	มาก	3.80	0.743	มาก	3.64	0.859	มาก	3.82	0.625	มาก
การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษ	3.61	0.751	มาก	3.55	0.749	มาก	3.55	0.800	มาก	3.36	0.890	ปานกลาง	3.52	0.705	มาก
การบริหารการเงิน	3.91	0.656	มาก	3.85	0.630	มาก	3.76	0.711	มาก	3.53	0.863	มาก	3.76	0.594	มาก
การบริหารบัญชี	4.12	0.766	มาก	4.19	0.673	มาก	4.07	0.719	มาก	3.75	0.972	มาก	4.03	0.674	มาก
การบริหารพัสดุและสินทรัพย์	3.77	0.709	มาก	3.85	0.819	มาก	3.79	0.752	มาก	3.53	0.800	มาก	3.73	0.665	มาก
รวม	3.85	0.577	มาก	3.86	0.575	มาก	3.76	0.603	มาก	3.53	0.734	มาก	3.75	0.536	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ด้านการดำเนินงาน มีระดับการบริหารมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86, S.D. 0.575$) รองลงมาด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.85, S.D. 0.577$) ด้านการตรวจสอบ ($\bar{X} = 3.76, S.D. 0.603$) และด้านการปรับปรุงแก้ไข ($\bar{X} = 3.53, S.D. 0.734$)

ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในภาพรวมเมื่อจำแนกตามภารกิจ การบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก โดยภารกิจการบริหารบัญชี มีระดับการบริหารงบประมาณมากที่สุด ($\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.674$) รองลงมาการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.82, S.D. = 0.625$) และการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X} = 3.79, S.D. = 0.607$)

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุงแก้ไข จำแนกตามภารกิจการบริหารงบประมาณ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการวางแผนจำแนกตามภารกิจการบริหารงบประมาณทุกภารกิจ อยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารบัญชีมีระดับการบริหารงบประมาณมากที่สุด ($\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.766$) รองลงมาด้านการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X} = 3.97, S.D. = 0.666$) และด้านการบริหารการเงิน ($\bar{X} = 3.91, S.D. = 0.656$) ตามลำดับ

ด้านการดำเนินการจำแนกตามภารกิจการบริหารงบประมาณทุกภารกิจ อยู่ในระดับมากโดยด้านการบริหารบัญชี มีระดับการบริหารงบประมาณมากที่สุด ($\bar{X} = 4.19, S.D. = 0.673$) รองลงมาการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.639$) และด้านการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.698$) ตามลำดับ

ด้านการตรวจสอบ จำแนกตามภารกิจการบริหารงบประมาณทุกภารกิจ อยู่ในระดับมากโดยด้านการบริหารบัญชี มีระดับการบริหารงบประมาณมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.719$) รองลงมาการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.743$) และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ($\bar{X} = 3.79, S.D. = 0.752$) ตามลำดับ

ด้านการปรับปรุงและพัฒนา จำแนกตามภารกิจการบริหารงบประมาณทุกภารกิจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากโดยด้านการบริหารบัญชี มีระดับการบริหารงบประมาณมากที่สุด ($\bar{X} = 3.75, S.D. = 0.972$) รองลงมาการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและ

ผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.859) ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.800) และด้านการบริหารการเงิน ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.863) ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ภารกิจที่มีบางภารกิจอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการจัดทำคำของบประมาณ ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.713) การจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.902) และการระดมทรัพยากร ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 0.890)

ตารางที่ 6

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ

N = 72

ข้อ	การจัดทำและเสนอของบประมาณ	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุงแก้ไข			รวม		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การวิเคราะห์นโยบายทางการศึกษา	3.53	0.804	มาก	3.64	0.860	มาก	3.43	0.819	ปานกลาง	3.28	0.876	ปานกลาง	3.47	0.693	ปานกลาง
2	การพัฒนานโยบายทางการศึกษา	3.64	0.775	มาก	3.61	0.865	มาก	3.54	0.730	มาก	3.35	0.754	ปานกลาง	3.53	0.617	มาก
3	การจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา	3.85	0.850	มาก	3.82	0.811	มาก	3.69	0.816	มาก	3.56	0.820	มาก	3.73	0.652	มาก
4	การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ	3.71	0.911	มาก	3.67	0.904	มาก	3.58	0.852	มาก	3.53	0.855	มาก	3.62	0.721	มาก
รวม		3.68	0.676	มาก	3.68	0.751	มาก	3.56	0.687	มาก	3.43	0.713	ปานกลาง	3.58	0.587	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณอยู่ในระดับมาก มากที่สุด ได้แก่ การจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา ($\bar{X} = 3.73, S.D. 0.625$) รองลงมา การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ ($\bar{X} = 3.62, S.D. 0.721$) การพัฒนานโยบายทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.53, S.D. 0.617$) ตามลำดับ ส่วนเรื่องของการวิเคราะห์นโยบายทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.47, S.D. 0.693$) มีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 7

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการจัดสรรงบประมาณ

N = 72

ข้อ	การจัดสรรงบประมาณ	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุงแก้ไข			รวม		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การจัดสรรงบประมาณในโรงเรียน	4.13	0.821	มาก	4.00	0.712	มาก	3.85	0.850	มาก	3.53	1.020	มาก	3.88	0.683	มาก
2	การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ	4.15	0.763	มาก	4.08	0.765	มาก	4.03	0.822	มาก	3.61	1.00	มาก	3.97	0.663	มาก
3	การโอนเงินงบประมาณ	3.64	1.025	มาก	3.63	1.041	มาก	3.51	1.061	มาก	3.29	1.054	ปานกลาง	3.52	0.857	มาก
รวม		3.97	0.666	มาก	3.90	0.698	มาก	3.80	0.782	มาก	3.48	0.901	ปานกลาง	3.79	0.609	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการจัดสรรงบประมาณอยู่ในระดับมาก มากที่สุด ได้แก่ การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ ($\bar{X} = 3.97, S.D. 0.663$) รองลงมา การจัดสรรงบประมาณในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.88, S.D. 0.683$) การโอนเงินงบประมาณ ($\bar{X} = 3.79, S.D. 0.609$) ตามลำดับ

ตารางที่ 8

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ

N = 72

ข้อ	การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการ ใช้เงินและผลการดำเนินงาน	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุงแก้ไข			รวม		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การตรวจสอบ ติดตามการใช้งบเงินของโรงเรียน	3.83	0.839	มาก	3.97	0.787	มาก	3.89	0.816	มาก	3.57	1.046	มาก	3.82	0.751	มาก
2	การตรวจสอบติดตาม ผลการดำเนินงานของโรงเรียน	3.89	0.832	มาก	4.03	0.691	มาก	3.81	0.850	มาก	3.71	0.895	มาก	3.86	0.658	มาก
3	การประเมินผลการใช้งบเงินของโรงเรียน	3.83	0.769	มาก	3.89	0.815	มาก	3.71	0.895	มาก	3.58	0.946	มาก	3.75	0.709	มาก
4	การประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน	3.90	0.842	มาก	3.96	0.759	มาก	3.81	0.833	มาก	3.69	0.866	มาก	3.84	0.660	มาก
5	การรายงานการใช้งบเงินและผลการดำเนินงานของโรงเรียน	4.01	0.702	มาก	3.96	0.721	มาก	3.81	0.850	มาก	3.64	0.954	มาก	3.85	0.648	มาก
รวม		3.89	0.693	มาก	3.96	0.639	มาก	3.80	0.743	มาก	3.64	0.859	มาก	3.82	0.625	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การตรวจสอบติดตาม ผลการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.86, S.D. 0.658$) รองลงมา การรายงานการใช้งบเงินและผลการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.85, S.D. 0.648$) และการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.84, S.D. 0.660$) ตามลำดับ

ตารางที่ 9

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

N = 72

ข้อ	การระดมทรัพยากร และ การลงทุนเพื่อการศึกษา	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุง แก้ไข			รวม		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การจัดการทรัพยากรใน โรงเรียน	3.90	0.891	มาก	3.82	0.811	มาก	3.74	0.888	มาก	3.51	0.964	มาก	3.74	0.754	มาก
2	การระดมทรัพยากร การ จัดหารายได้ และ ผลประโยชน์ของโรงเรียน	3.93	0.793	มาก	3.78	0.859	มาก	3.83	0.822	มาก	3.60	0.929	มาก	3.78	0.709	มาก
3	การจัดกองทุนกู้ยืมและ กองทุนสวัสดิการเพื่อ การศึกษาของโรงเรียน	3.00	1.175	ปาน กลาง	3.04	1.204	ปาน กลาง	3.07	1.167	ปาน กลาง	2.96	1.168	ปาน กลาง	3.02	1.098	ปาน กลาง
รวม		3.61	0.751	มาก	3.55	0.749	มาก	3.55	0.800	มาก	3.56	0.890	มาก	3.52	0.705	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา อยู่ในระดับมาก มากที่สุด ได้แก่ การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้ และผลประโยชน์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.78, S.D. 0.709$) รองลงมา การจัดการทรัพยากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.74, S.D. 0.754$) ส่วนการจัดกองทุนกู้ยืมและกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษาของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02, S.D. 1.098$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารงบประมาณ

N = 72

ข้อ	การบริหารงบประมาณ	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุงแก้ไข			รวม		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การเบิกเงินและการรับเงินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถาบันทางการเงิน	4.07	0.811	มาก	4.13	0.627	มาก	3.94	0.767	มาก	3.69	0.944	มาก	3.96	0.615	มาก
2	การเก็บรักษาเงินในความรับผิดชอบของโรงเรียน	4.13	0.730	มาก	4.07	0.719	มาก	3.96	0.813	มาก	3.72	0.982	มาก	3.97	0.671	มาก
3	การจ่ายเงินในความรับผิดชอบของโรงเรียน	4.21	0.804	มาก	4.15	0.816	มาก	4.04	0.777	มาก	3.83	0.964	มาก	4.05	0.684	มาก
4	การนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของโรงเรียน	4.06	0.870	มาก	3.99	0.911	มาก	3.82	1.012	มาก	3.61	1.082	มาก	3.87	0.799	มาก
5	การขอเงินไว้เบิกเหลือมปีของโรงเรียน	3.08	1.219	มาก	2.92	1.196	ปานกลาง	3.01	1.181	ปานกลาง	2.81	1.146	ปานกลาง	2.95	1.090	ปานกลาง
รวม		3.91	0.656	มาก	3.85	0.630	มาก	3.76	0.711	มาก	3.53	0.863	มาก	3.76	0.594	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก มากที่สุด ได้แก่ การจ่ายเงินในความรับผิดชอบของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.05, S.D. 0.684$) รองลงมา การเก็บรักษาเงินในความรับผิดชอบของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.97, S.D. 0.671$) การเบิกเงินและการรับเงินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถาบันทางการเงิน ($\bar{X} = 3.96, S.D. 0.615$) ส่วนการขอเงินไว้เบิกเหลือมปีของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.95, S.D. 1.090$) ตามลำดับ

ตารางที่ 11

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารบัญชี

N = 72

ข้อ	การบริหารบัญชี	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุงแก้ไข			รวม		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การจัดทำบัญชีการเงินของโรงเรียน	4.11	0.897	มาก	4.21	0.821	มาก	4.03	0.872	มาก	3.72	1.103	มาก	4.02	0.803	มาก
2	การจัดทำรายงานทางการเงินของโรงเรียน	4.14	0.737	มาก	4.17	0.732	มาก	4.13	0.711	มาก	3.82	0.954	มาก	4.06	0.650	มาก
3	จัดทำจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงานทางการเงินของโรงเรียน	4.11	0.797	มาก	4.19	0.664	มาก	4.06	0.767	มาก	3.71	1.013	มาก	4.02	0.678	มาก
รวม		4.12	0.766	มาก	4.19	0.673	มาก	4.07	0.719	มาก	3.75	0.972	มาก	4.03	0.674	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารบัญชี อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับการบริหารงบประมาณมากที่สุด ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.06, S.D. 0.650$) รองลงมา การจัดทำบัญชีการเงินของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.02, S.D. 0.803$) และการจัดทำจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานทางการเงินของโรงเรียน ซึ่งมีระดับการบริหารงบประมาณเท่ากัน ($\bar{X} = 4.02, S.D. 0.678$)

ตารางที่ 12

ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

N = 72

ข้อ	การบริหารพัสดุและสินทรัพย์	ด้านการวางแผน			ด้านการดำเนินงาน			ด้านการตรวจสอบ			ด้านการปรับปรุงแก้ไข			รวม		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของโรงเรียน	3.54	0.978	มาก	3.65	0.891	มาก	3.69	0.833	มาก	3.49	0.872	มาก	3.59	0.767	มาก
2	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุของโรงเรียน	3.99	0.831	มาก	4.08	0.818	มาก	4.06	0.767	มาก	3.75	0.915	มาก	3.97	0.765	มาก
3	การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุของโรงเรียน	3.81	0.833	มาก	3.76	0.911	มาก	3.82	0.845	มาก	3.53	0.903	มาก	3.73	0.741	มาก
4	การควบคุมดูแล บำรุงรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์ และสินทรัพย์ของโรงเรียน	3.86	0.793	มาก	4.11	2.185	มาก	3.81	0.866	มาก	3.53	0.919	มาก	3.83	0.839	มาก
5	การจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์และสินทรัพย์ของโรงเรียน	3.67	0.805	ปานกลาง	3.64	1.025	มาก	3.57	0.990	มาก	3.35	0.955	มาก	3.56	0.839	มาก
รวม		3.77	0.709	มาก	3.85	0.819	มาก	3.79	0.752	มาก	3.53	0.800	มาก	3.73	0.665	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารบัญชี อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับการบริหารงบประมาณมากที่สุด ได้แก่ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.97, S.D. 0.765$) รองลงมา การควบคุมดูแล บำรุงรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์และสินทรัพย์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.83, S.D. 0.839$) และการกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.73, S.D. 0.741$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิด และการสนทนากลุ่มในการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

การวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิดจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 72 คน ซึ่งได้เขียนเพิ่มเติมนอกเหนือจากตอบแบบสอบถามแล้ว ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (content analysis) มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ดังนี้

ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ

ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน คณะครู เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ พัฒนา ทบทวน นโยบาย และวางแผนดำเนินงาน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวิธีการดำเนินการให้ชัดเจน ทั้งนี้ ควรวางแผนการจัดทำกรอบงบประมาณ ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ

ด้านการจัดสรรงบประมาณ

ควรร่วมกันคณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายรวมทั้งนักเรียนด้วย เสนอหลักการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน จัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญ จำเป็นของแต่ละโครงการหรือภารกิจของงาน โรงเรียนควรเบิก – จ่ายงบประมาณโดยทันทีที่การตรวจรับจากการจัดซื้อ จัดจ้างเสร็จสิ้นไม่ควรค้างไว้นาน และไม่ควรมีเบิกเงินสดมาค้างไว้ในมือก่อนการจ่าย ควรจ่ายเป็นเช็คเพื่อกันการทุจริต

ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

ควรแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล การบริหารงบประมาณของโรงเรียน กำหนดปฏิทินปฏิบัติงานการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานให้ชัดเจน แน่นนอน ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการ ตรวจสอบ ฯ เองด้วย โดยใช้หลากหลายรูปแบบ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควรจัดทำรายงานแบบง่าย ๆ ตรงตามวัตถุประสงค์ ระบุกำหนดเวลา สรุปผลของการใช้งบประมาณด้วยว่าคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด

ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

ถ้ามีระดมทรัพยากรในชุมชน อาจทำให้ชุมชนเป็นหน่วยสถานศึกษาได้ ควรวางแผนระดมจากหน่วยงานอื่นหรือนอกชุมชนบ้าง ควรมีการจัดตั้งกองทุนถาวรเพื่อเป็นสวัสดิการต่าง ๆ

หรือรูปแบบมูลนิธิ (ถ้าทำได้) และควรมีคณะกรรมการดำเนินการ ระดมทรัพยากร จัดเก็บรักษา และใช้ทรัพยากรที่ระดมมาได้อย่างคุ้มค่า สนับสนุนให้ครู นักเรียนแสดงความเคารพตอบแทนผู้มีอุปการคุณต่อโรงเรียนในโอกาสต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์ งานด้านการระดมทรัพยากร การใช้ การเก็บรักษา ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ด้านการบริหารการเงิน

ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบงานต้องศึกษากฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด กำหนดให้มีปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบแน่นอน ปฏิบัติงานตรงเวลา สนับสนุนให้ผู้รับผิดชอบขอคำแนะนำ ขอคำปรึกษากับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้รู้เมื่อมีข้อสงสัย

ด้านการบริหารบัญชี

โรงเรียนต้องจัดให้ผู้รับผิดชอบเป็นเจ้าหน้าที่บัญชีโดยเฉพาะ ผู้บริหารต้องกำกับติดตาม ให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบบัญชีอยู่เสมอ โรงเรียนควรจัดทำจัดทำเอกสาร แบบฟอร์มต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวก

ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบงาน ควรศึกษากฎหมาย ระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง กำหนดผู้รับผิดชอบงานให้ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนควรกำกับ ติดตาม ให้เจ้าหน้าที่พัสดุนั้นที่งานลงในระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสกุลแม่ (school mam) เพื่อลดภาระงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ด้วย ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจกับคณะครู เรื่องระเบียบ แนวปฏิบัติ การใช้ การเก็บรักษา วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน เพื่อสะดวกกับเจ้าหน้าที่พัสดุในการจัดเก็บ รักษา เจ้าหน้าที่รับผิดชอบต้องศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ใช้เฉพาะงาน เพื่อจัดหาได้ตรงตามความต้องการใช้งาน

การสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม (group seminar discussion) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ประกอบด้วยผู้วิจัย ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่ากระทุ่มทำหน้าที่ดำเนินการสนทนากลุ่ม ครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินของโรงเรียนวัดท่ากระทุ่ม เป็นผู้จัดบันทึกการสนทนา ผู้ร่วมสนทนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 6 คน ครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน 6 คน รวมเป็น 12 คน ดำเนินการสนทนากลุ่ม โดยใช้ข้อคำถามที่วิเคราะห์จากเนื้อหาจากแบบสอบถาม ตามขอบข่ายคู่มือโรงเรียนนิติบุคคล 7 ด้าน คือ 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ 2) การจัดสรร

งบประมาณ 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน 6) การบริหารบัญชี 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ระยะเวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม 2 ชั่วโมง 45 นาที ผลการสนทนากลุ่มและข้อสังเกตที่พบจาก เรื่องการบริหารงบประมาณ โดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง

การจัดทำและเสนอของงบประมาณ

แต่งตั้งคณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลแนวนโยบาย แผนการศึกษาชาติ พ.ร.บ. หลักสูตร นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ ทบทวน การดำเนินงานของโรงเรียน ได้แก่ วิทยาลัยฯ แผนปฏิบัติราชการ รายงานคุณภาพการศึกษา กำหนดวิทยาลัยฯ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการและรายละเอียดงาน โครงการ จัดทำตัวชี้วัด ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำรายละเอียดของแผน / โครงการ กรอบงบประมาณ ข้อสังเกต โรงเรียนขนาดเล็กจะเสนอของงบประมาณได้ในงบลงทุน (งบประมาณด้านการก่อสร้าง) ในส่วนของการวิเคราะห์นโยบาย เป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี

การจัดสรรงบประมาณ

มีศึกษากรอบงบประมาณที่ได้รับจัดสรร วิเคราะห์ภารกิจจาก แผนปฏิบัติราชการ รายละเอียดโครงการ กิจกรรม เพื่อกำหนดงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติราชการ กำหนดการใช้งบประมาณ เสนอ วิทยาลัยฯ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ ฯ ต่อ คณะกรรมการสถานศึกษา แจ้งการจัดสรรงบประมาณตามแผน ฯ โครงการ / กิจกรรม ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและดำเนินงานตามแผน จัดทำแผนการใช้งบประมาณ ตามปฏิทินปฏิบัติงาน ที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการและเสนอขอใช้ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา (เสนอเป็นหลักการ) ขออนุมัติเบิกจ่าย งบประมาณตามที่ได้รับ ข้อสังเกต การเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ฯ จะเป็นการเสนอในหลักการ ในส่วนรายละเอียดโรงเรียนโดยคณะครู จะเป็นผู้กำหนด การโอนเงินงบประมาณ ในส่วนของโรงเรียนไม่มีการปฏิบัติ แต่จะเป็นการรับโอนจากหน่วยงานต้นสังกัด การโอนเงินงบประมาณ ในส่วนของโรงเรียนไม่มีการปฏิบัติ แต่จะเป็นการรับโอนจากหน่วยงานต้นสังกัด

การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

แต่งตั้งผู้ตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการแล้ว) ตรวจสอบ กำกับ ติดตามการใช้งบประมาณ แก้ไข

ปัญหา (ถ้ามี) แล้วแต่กรณีที่เกิด จัดทำสรุปผลการตรวจสอบ ตามแผนปฏิบัติการ
โครงการ / กิจกรรม หรือรายงานการใช้งบประมาณตามรายไตรมาส และรายงานผลการ
ดำเนินงาน โดยรายงานเป็นรายไตรมาส รายปี ข้อสังเกต การตรวจสอบ จะดำเนินการใน
ลักษณะการนิเทศ กำกับงาน การรายงานส่วนใหญ่เป็นรายงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา หรือสิ้น
ปีงบประมาณ ในรูปแบบรายงานโครงการ จะมีรายงานค่าสาธารณูปโภคเป็นรายงานตามราย
ไตรมาส

การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

วางระบบการใช้ทรัพยากรที่โรงเรียนมีให้คุ้มค่า ใช้ทรัพยากร วัสดุ ครุภัณฑ์ แรงงาน
บุคลากรในชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลจากแผนปฏิบัติการว่างประมาณเพียงพอหรือไม่
วิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนที่ขาดแคลน ศึกษา หาแหล่งทรัพยากร วางแผนระดมทรัพยากร
ติดต่อประสานงานขอรับการสนับสนุนทรัพยากร จัดหารายได้และผลประโยชน์ จัดเก็บรักษา
เงิน และเบิกจ่าย. ไม่มีการจัดตั้งกองทุนกั๊ยมเพื่อการศึกษา แต่จะมีกองทุนสวัสดิการซึ่งแต่ละ
โรงเรียนจะกำหนดระเบียบการใช้เอง ข้อสังเกต ทรัพยากรที่ระดมมาส่วนใหญ่เป็นแบบให้เปล่า
มีเป็นส่วนน้อยที่ให้แบบมีวัตถุประสงค์ การจัดหารายได้ จะเป็นรายได้ที่ไม่มาก เช่น รายได้จาก
การขายเห็ดนางฟ้าที่โรงเรียนจัดเป็นกิจกรรมการเรียนการสอน หรือการขอให้ผู้อำนวยการ
ปัจจุบัน ทรัพยากรด้านแรงงานมีน้อย โรงเรียนบางแห่ง มีกองทุนเป็นมูลนิธิ หรือกองทุนที่ให้
ทรัพยากรเฉพาะ เช่น กองทุนอาหารกลางวัน

การบริหารการเงิน

โรงเรียนจะรับเงินงบประมาณโดยรับโอนจาก สพฐ. / สพท. โดยโอนเข้าบัญชีเงินฝาก
ของโรงเรียน. การเก็บรักษาจะนำฝากธนาคาร เก็บเงินสดในมือ เพียงเล็กน้อย (ส่วนใหญ่เป็น
เงินอาหารกลางวัน สำหรับใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน) การเบิกจ่าย ในการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่มี
มูลค่าเกิน 1,000.- จะจ่ายเป็นเช็ค ซึ่งสะดวก และป้องกันการสูญทุจริตได้ การนำส่งเงินรายได้
แผ่นดินจะส่งตามกำหนดเวลา โรงเรียนไม่มีการกั้นเงินไว้เบิกเหลื่อมปี แต่ในกรณีที่โรงเรียน
ได้รับงบลงทุน (มีการก่อสร้าง) จะเป็นการรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบเพื่อดำเนินการกั้น
เงินเหลื่อมปี ข้อสังเกต การบริหารงบประมาณจะดำเนินตามระเบียบปฏิบัติ โดยเคร่งครัด
เพราะเกรงความผิด

การบริหารบัญชี

ทำบัญชีตามที่ทางราชการกำหนดโดยเคร่งครัด ผู้บริหารเป็นผู้ตรวจสอบบัญชี มีการ
จัดทำรายงานทางการเงินตามระเบียบกำหนด โรงเรียนจัดซื้อ และจัดทำแบบพิมพ์บัญชี โดยยึด

แบบของทางราชการ ส่วนใหญ่จัดพิมพ์เอง ข้อสังเกต บุคลากรทุกคนในโรงเรียนจะเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ทางการเงิน เพราะโรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนบุคลากร บางแห่งมีเจ้าหน้าที่การเงินคนเดียวกับเจ้าหน้าที่บัญชี การจัดทำบัญชี หรือรายงานทางการเงิน บางแห่งไม่ได้ทำทุกวัน บางแห่งทำทุกสัปดาห์หรือรายเดือน

การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของโรงเรียนโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสคูลแมม (school mam) มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้าง ตามโครงการ กิจกรรม ที่มีในแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามลักษณะการใช้งาน มีการบำรุง รักษา ซ่อมแซมให้สามารถใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ได้คุ้มค่า จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปีตามกำหนด เวลา ข้อสังเกต ยังมีบางโรงเรียนที่ไม่นำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ไปใช้ โรงเรียนบางแห่งยังไม่มีกรจำหน่ายครุภัณฑ์ ทั้งที่ครุภัณฑ์ชำรุดแล้ว

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 และ 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยประยุกต์ทฤษฎีวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง มาประยุกต์ใช้ในการประเมิน ทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่การเงินของโรงเรียน กลุ่มละ 1 คน รวม 72 คน ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม หลังจากนั้นได้นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และดำเนินการสนทนากลุ่ม เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยใช้ข้อคำถามที่วิเคราะห์จากเนื้อหาจากแบบสอบถาม ตามขอบข่ายคู่มือโรงเรียนนิติบุคคล 7 ด้าน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 สรุปผลได้ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณ โดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จากคำถามปลายเปิด และการสนทนากลุ่ม มีผู้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้

ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ โรงเรียนต้องแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลแนวนโยบาย แผนการศึกษาชาติ พ.ร.บ. หลักสูตร นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทบทวน การดำเนินงานของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการและรายละเอียดงาน โครงการ จัดทำตัวชี้วัด ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำ

รายละเอียดของแผน โครงการ กรอบงบประมาณ เพื่อเป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี

ด้านการจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เสนอในหลักการเรื่องการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน จัดสรรงบประมาณตามความจำเป็นของแต่ละโครงการหรือภารกิจของงาน ให้เพียงพอกับการใช้จ่ายจริงของโรงเรียน การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นเช็คเงินสด ให้ทันเวลา

การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน โรงเรียนควรแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการ ตรวจสอบ ฯ กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหาร มีการนิเทศ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงานตามระเบียบกำหนด เมื่อสิ้นปีการศึกษา สิ้นปีงบประมาณ หรือรายไตรมาส โรงเรียนต้องรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ฯ ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงานโรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสม

ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา โรงเรียนจึงควรมีคณะกรรมการ ดำเนินการ ระดมทรัพยากรจัดเก็บ และใช้ทรัพยากร ถ้าโรงเรียนมุ่งระดมทรัพยากรในชุมชน อาจทำให้ชุมชนเบียดเบียนได้ จึงควรระดมจากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่น ๆ ด้วย หรือจัดหารายได้ของโรงเรียนจากการจัดกิจกรรมสร้างอาชีพ จัดตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการต่าง ๆ

การบริหารการเงิน ควรดำเนินตามระเบียบปฏิบัติ โดยเคร่งครัด กำหนดผู้รับผิดชอบงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน โรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาความรู้ให้มีความรู้ในเชิงปฏิบัติให้มาก

ด้านการบริหารบัญชี จัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะ โรงเรียนจะต้องจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว ผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน จัดหาแบบฟอร์ม เอกสารต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน

ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โรงเรียนควรศึกษาและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่กำหนดไว้ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงาน ผู้บริหารควรกำกับให้มีการบันทึกในระบบโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์จะช่วยแบ่งเบาภาระงานได้มาก ชี้แจงทำความเข้าใจกับคณะครูเรื่องระเบียบการใช้พัสดุของโรงเรียน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดนมิงในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดนมิงในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการปฏิรูปการศึกษา โดยให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย อิสระ คล่องตัวและมีความสามารถที่จะรับผิดชอบระบบการบริหารงบประมาณการเงินการบัญชีได้อย่างเหมาะสม และได้มีการอบรมและมีคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียน เข้าใจถึงภารกิจการบริหารงบประมาณตั้งแต่ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและการรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ประกอบกับผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่การเงิน มีประสบการณ์ยาวนานจะเห็นได้จากมีอายุราชการตั้งแต่ 20 ขึ้นไป ถึงร้อยละ 83.4 จึงส่งผลให้ ระดับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดนมิงในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ณรงค์ โภธิบุตร ศึกษาสภาพการดำเนินงานการเงินและการบัญชี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตสายสัมพันธ์ลุ่มน้ำมูล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าครู – อาจารย์ โดยรวมและจำแนกตามสภาพ เห็นว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานการเงินและการบัญชี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการดำเนินงานด้านการทำหลักฐานและบัญชี อยู่ในระดับมากที่สุด และจันจิรา อมรสติถิตย์ ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 7 ด้านในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด อย่างไรก็ตามผลการศึกษาพบว่า ในด้านการปรับปรุงและพัฒนาบางภารกิจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ปฏิบัติให้ความสำคัญในด้านการวางแผน การดำเนินงาน เพื่อยกระดับผลงานหรือผลผลิตมากกว่าที่จะให้ความสำคัญของการนำข้อมูล หรือสาเหตุของผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา มาใช้เพื่อพัฒนา

1.1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ ผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมีการจัดทำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ จึงต้องวิเคราะห์

และพัฒนา นโยบาย เป้าหมาย ของหน่วยงานต้นสังกัด ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนา การศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานและ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน รายละเอียดเหล่านี้จะ นำมาจัดทำกรอบงบประมาณ ซึ่งเป็นเหตุผลให้โรงเรียนมีการปฏิบัติในข้อนี้อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ มนตรี สุวรรณเนตร ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อจัดระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี พบว่าการวางแผนกลยุทธ์แบบมุ่งเน้นผลงานแต่ละด้านอยู่ในระดับคะแนนสูงสุด

1.2 การจัดสรรงบประมาณ ผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจ เนื่องจากปัจจุบันโรงเรียนได้รับจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุน โรงเรียนมีอิสระในการบริหาร จัดการและรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน โดยผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถ ยืดหยุ่นในการใช้งบประมาณของโรงเรียนได้เองภายใต้ความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณในโรงเรียน จึงจัดสรรได้ตรง ตามความต้องการ ความจำเป็นของโรงเรียน สามารถดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง อนุมัติ เบิกจ่าย ได้เอง สอดคล้องกับ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ที่ได้ศึกษาเรื่องการประเมินมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ 4 แห่ง พบว่า ในส่วนหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ ค่อนข้างชัดเจน ส่วน ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายอยู่ในระดับสูง ด้านประสิทธิภาพการใช้งบประมาณอยู่ในระดับปาน กลางถึงสูง

1.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการ ดำเนินงาน ผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนจะต้องรายงานผลการใช้เงินและผล การดำเนินงาน ตามระยะเวลา เช่นตามรายไตรมาส รายปีการศึกษา รายปีงบประมาณ โรงเรียนจึงต้องมี การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณและผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลและรายงานผล อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน่วย ตรวจสอบภายใน ที่ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานของโรงเรียน หรือสำนักงาน ตรวจสอบเงินแผ่นดินอาจสุ่มเข้าตรวจสอบได้ ซึ่งการตรวจสอบนี้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 62 ให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โรงเรียนจึงต้องปฏิบัติงานด้านนี้เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงาน ต่อไป และเป็นข้อมูลเพื่อรองรับการตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ สนธยา ห้าว หมาย ที่ได้ศึกษาเรื่องความรู้ ความเข้าใจและความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานใน

โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า การตรวจสอบภายใน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การคำนวณต้นทุนผลผลิตอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

1.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากงบประมาณหลักที่โรงเรียนได้รับจัดสรรคือเงินอุดหนุนนั้น มีเกณฑ์การจัดสรรจากจำนวนนักเรียน โรงเรียนขนาดเต็ย่อมได้รับงบประมาณเงินอุดหนุนน้อย ไม่เพียงพอที่โรงเรียนต้องใช้จ่ายโรงเรียนจึงต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มีในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการระดมทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา และโรงเรียนสามารถหารายได้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนได้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่ได้บัญญัติไว้ในหมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับ จันจิรา อมรสถิต ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่าสภาพการบริหารงบประมาณจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โรงเรียนมีข้อมูลนักเรียนที่ต้องการรับทุนการศึกษา

1.5 การบริหารงบประมาณ ผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะภาระงานของการบริหารงบประมาณทุกงาน คือ การเบิกเงินและการรับเงินจากสำนักงานเขตพื้นที่หรือสถาบันทางการเงิน การเก็บรักษาเงินในความรับผิดชอบของโรงเรียน การจ่ายเงินในความรับผิดชอบของโรงเรียน การนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของโรงเรียน และการขอเงินไว้เบิกเหลืออมปีของโรงเรียน มีระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้ชัดเจน ทั้งเรื่องจำนวนเงิน แบบเอกสาร ระยะเวลาการปฏิบัติ จึงเป็นเหตุผลมีการปฏิบัติระดับมาก สอดคล้องกับ สุชาดา ศีลาเจริญ ที่ได้ศึกษาความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ด้านการบริหารทางการเงินอยู่ในระดับมาก

1.6 การบริหารบัญชี ผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการจัดทำบัญชีกำหนดวิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติชัดเจน มีแบบฟอร์มเอกสารที่ต้องจัดทำ การบริหารบัญชียังจัดว่าเป็นงานสำคัญ ที่แสดงข้อมูลสถานะการเงินปัจจุบันของโรงเรียน และใช้เป็นข้อมูลในการรายงานทางการเงินของโรงเรียนด้วย โรงเรียนจึงต้องจัดทำให้เป็นปัจจุบันเพื่อแสดงความถูกต้อง โปร่งใสในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ก็ให้ความสำคัญโดยจัดอบรมวิธีการดำเนินงาน ซึ่งแจ้งการดำเนินงานที่ถูกต้องอยู่เป็นระยะ ๆ จากเดิมที่โรงเรียนส่วนใหญ่มอบหมายเจ้าหน้าที่การเงินเป็นเจ้าหน้าที่บัญชีด้วย ก็มีการแต่งตั้งครูเป็น

เจ้าหน้าที่บัญชีต่างหาก สอดคล้องกับ ณรงค์ โพธิบุตร ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานการเงิน และการบัญชี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตสายสัมพันธ์ลุ่มแม่น้ำมูล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ครู อาจารย์ เห็นว่าโรงเรียนมีการดำเนินงานการเงินและการบัญชีอยู่ในระดับมาก

1.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีการอบรมความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่พัสดุโรงเรียนอยู่เป็นประจำทุกปี และได้ติดตั้งระบบโปรแกรมงานพัสดุและสินทรัพย์ให้กับโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด ซึ่งสะดวกต่อการปฏิบัติงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ของโรงเรียนมาก การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ก็เป็นงานหนึ่งที่มีระเบียบปฏิบัติ วิธีการ ขั้นตอน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไร้ชัดเจนโรงเรียนปฏิบัติเป็นงานประจำอยู่แล้ว สอดคล้องกับที่ จันจิรา อมรสติต ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวาชูราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่าสภาพการบริหารงบประมาณจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณ โดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จากคำถามปลายเปิด และการสนทนากลุ่ม พบว่า

ด้านการจัดทำและเสนอขอของงบประมาณ โรงเรียนต้องวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและของโรงเรียนเพื่อเป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาจากการวางแผน การวิเคราะห์ภารกิจงาน การกำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการของโรงเรียนประกอบกับ จำนวนนักเรียนที่มีอยู่ในโรงเรียน

ด้านการจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนต้องศึกษารอบงบประมาณที่ได้รับจัดสรร วิเคราะห์ภารกิจจากแผนปฏิบัติการ รายละเอียดโครงการ กิจกรรม เพื่อกำหนดงบประมาณ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการ กำหนดการใช้งบประมาณ เสนอวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการฯ ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา แจ้งการจัดสรรงบประมาณตามแผนฯ โครงการ/กิจกรรม ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและดำเนินงานตามแผน จัดทำแผนการใช้งบประมาณ ตามปฏิทินปฏิบัติงาน ที่กำหนดในแผนปฏิบัติการและเสนอขอใช้ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา (เสนอเป็นหลักการ) ขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณตามที่ได้รับ

การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ตรวจสอบ กำกับ ติดตามการใช้งบประมาณ แก้ไขปัญหา (ถ้ามี) แล้วแต่กรณีที่เกิด ในลักษณะการนิเทศ กำกับงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ จัดทำสรุปผลการ

ตรวจสอบ ตามแผนปฏิบัติราชการ โครงการ / กิจกรรม หรือรายงานการใช้งบประมาณตามรายไตรมาส และรายงานผลการดำเนินงาน โดยรายงานเป็นรายไตรมาส รายปี โรงเรียนต้องรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ฯ ชุมชน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งรูปแบบการรายงานโรงเรียนควรพิจารณาตามความเหมาะสม

ด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ถ้าโรงเรียนมุ่งระดมทรัพยากรในชุมชน อาจทำให้ชุมชนเบียดเบียนได้ โรงเรียนจึงควรมีการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนอื่น ๆ ด้วย หรือจัดหารายได้ของโรงเรียนจากการจัดกิจกรรมสร้างอาชีพ วางระบบการใช้ทรัพยากรที่โรงเรียนมีให้คุ้มค่า ศึกษา หาแหล่งทรัพยากร ใช้ทรัพยากร วัสดุ ครุภัณฑ์ แรงงาน บุคลากรในชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลจากแผนปฏิบัติราชการว่างบประมาณเพียงพอหรือไม่ วิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนที่ขาดแคลน วางแผนระดมทรัพยากร ติดต่อประสานงานขอรับการสนับสนุนทรัพยากร กำหนดระเบียบการใช้ทรัพยากรของโรงเรียน

การบริหารการเงิน ควรดำเนินตามระเบียบปฏิบัติ โดยเคร่งครัด ซึ่งโรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาครูให้มีความรู้ในเชิงปฏิบัติให้มาก การเก็บรักษาควรนำฝากธนาคาร ควรเก็บเงินสดในมือ เพียงเล็กน้อย (ส่วนใหญ่เป็นเงินอาหารกลางวัน สำหรับใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน) การเบิกจ่าย ในการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่มีมูลค่าเกิน 1,000.- จ่ายเป็นเช็ค ซึ่งสะดวก และป้องกันการสูญทุจริตได้ นำส่งเงินรายได้แผ่นดินตามกำหนดเวลา การกักเงินไว้เบิกเหลือมีปี ในกรณีที่โรงเรียนได้รับงบประมาณ (มีการก่อสร้าง) จะเป็นการรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบเพื่อดำเนินการกักเงินเหลือมีปี

ด้านการบริหารบัญชี โรงเรียนจะต้องจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้แล้ว จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน ถึงแม้โรงเรียนจะขาดแคลนบุคลากรก็ตาม ผู้บริหารควรตรวจสอบบัญชีอยู่เสมอ ๆ มีการจัดทำรายงานทางการเงินตามระเบียบกำหนด โรงเรียนจัดซื้อ และจัดทำแบบพิมพ์บัญชี โดยยึดแบบของทางราชการ ซึ่งส่วนใหญ่จัดพิมพ์เอง

ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โรงเรียนควรศึกษาและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่กำหนด โดยเฉพาะการจำหน่ายครุภัณฑ์ โรงเรียนควรจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของโรงเรียนโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสกุลแม่ (school mam) มีการวางแผนการจัดซื้อ จัดจ้างตามโครงการ กิจกรรม ที่มีในแผนปฏิบัติราชการประจำปี กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามลักษณะการใช้งาน มีการบำรุง รักษา ซ่อมแซมให้สามารถใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ได้คุ้มค่า จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปีตามกำหนดเวลา

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. แนวทางการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดิมมีให้ประสบความสำเร็จนั้น สิ่งที่ควรนำไปพิจารณา ดังนี้

การสนับสนุนงบประมาณจากต้นสังกัด ควรพิจารณาจากแผนงาน ภารกิจงาน ตามที่แต่ละโรงเรียนจัดทำมาตามบริบทของแต่ละโรงเรียน และไม่ควรอิงจำนวนเด็กมากเกินไป ซึ่งปัจจุบันการจัดทำและเสนอของงบประมาณโรงเรียนขนาดเล็กจะเสนอของงบประมาณได้ในงบด้านการลงทุน (งบประมาณด้านการก่อสร้าง) ในส่วนของการวิเคราะห์นโยบาย เป็นการรองรับการได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี

การโอนเงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ ควรมีความรวดเร็ว และควรโอนเงินงบประมาณเข้าบัญชีโรงเรียนทำให้สะดวกในการเบิกจ่าย และในการการโอนเงินงบประมาณควรโอนให้ในแต่ละโรงเรียนโดยตรง

การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ ควรมีการดำเนินการอย่างจริงจัง ทุก 3 เดือน หรือ 6 เดือน และรายงานสิ้นปีการศึกษา หรือสิ้นปีงบประมาณในรูปแบบรายงานโครงการ

การระดมทรัพยากรในชุมชน ควรคำนึงถึงบริบทของชุมชนที่แต่ละโรงเรียนตั้งอยู่ ถ้าระดมมากเกินไป อาจทำให้ชุมชนเบื่อหน่ายสถานศึกษาได้ และการจัดหารายได้จากกิจกรรม ส่งเสริมอาชีพ

ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียน ควรมีการศึกษากฎระเบียบให้ชัดเจน และการบริหารบัญชี ควรทำให้เป็นปัจจุบัน

การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ควรนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ไปใช้ และจำหน่ายครุภัณฑ์ ที่ชำรุดแล้ว

2. ควรนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการวางนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนต่อการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณของโรงเรียน

3. ควรศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- _____. โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 29 กันยายน 2549. เข้าถึงได้จาก www.moe.go.th/small-sch/information.htm.
- _____. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม, 2541.
- _____. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- _____. โรงเรียนรูปแบบใหม่ : โรงเรียนขนาดเล็ก. [ออนไลน์]. 29 กันยายน 2549. เข้าถึงได้จาก www.meo.go.th.
- _____. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.
- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. การบริหารงานธุรการ การบริหารการเงินและพัสดุ. พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2534, 20 - 21.
- อ้างถึงใน ปรีชา ศรีนว. “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงบประมาณสถานศึกษา”. สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.
- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม. การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย. พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543.
- จรัส สุวรรณมาลา. ระบบงบประมาณและการจัดแบบมุ่งผลสำเร็จในภาครัฐ: ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองชุดใหม่. กรุงเทพมหานคร : ธนัชากรพิมพ์ จำกัด. 2546.
- จันจิรา อมรสถิต. “ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.
- จิรวรรณ คงคล้าย. เอกสารการสอน การบริหารการเงิน การงบประมาณและการสอบตรวจในสถานศึกษา, ม.ป.ท., ม.ป.ป..

ณรงค์ โปธิบุตร. “สภาพการดำเนินงานการเงินและการบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตสายสัมพันธ์ลุ่มน้ำมูล จังหวัดศรีสะเกษ.” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ, วิทยาลัยนิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2544.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากรบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

ดวงแก้ว คำสุระ, “การจัดการเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. “รายงานการวิจัยเรื่องการประเมินมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เล่มที่ 1 : การประเมินในภาพรวม.” รายงานการวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กรุงเทพมหานคร, 2546. (อัดสำเนา)

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. การงบประมาณหลักทฤษฎีและแนววิเคราะห์เชิงปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพมหานคร : หจก.เอม.เทรตดิ้ง. 2544.

นิรุตต์ เข็มเงิน, “ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของหน่วยงานปฏิบัติในส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

ปราชัญญ์ ชาวสวน. “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อนโยบาย และการจัดสรรงบประมาณในการจัดการมัธยมศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2544.

บรรจง จันทร์มาศ, การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ทีเอสบีโปรดักส์ จำกัด, 2540.

พรชัย ภาพันธ์, “ เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล : ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง.” วารสารวิชาการ 7, 1 (มกราคม – มีนาคม 2547) : 39 – 45.

“พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 “. ราชกิจจานุเบกษา 120, 62 ก. 6 (กรกฎาคม 2546) : 45 (อัดสำเนา)

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด), พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.
- ไพรัช ตระการศิรินนท์. งบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พรินต์ติ้ง , โรงพิมพ์ดาว, 2544.
- มนตรี สุวรรณเนตร “ การวางแผนกลยุทธ์เพื่อจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. “
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- มณฑิธร เจริญผล. ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 29 กันยายน 2549, เข้าถึงได้จาก [http:// www.oag.go.th](http://www.oag.go.th).
- มติชน. 9 พฤษภาคม 2549.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, 2523.
- ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 , พิมพ์ครั้งที่ 2 , กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2526.
- รุ่ง แก้วแดง, โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร ; สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, 2546.
- วิชญ์ เครืองาม. งบประมาณกับวิกฤตการณ์ทางการเมืองในอดีต. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พรินต์ติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด. 2546 .
- สนธยา แก้วหาญ. ความรู้ ความเข้าใจ และความพร้อมในการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.
- สมใจ ชำรึกษา. “ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานการเงิน ที่มีต่อการบริหารงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง.” วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 6,1 (มกราคม – มิถุนายน 2546) : 201.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. “ การประกันคุณภาพการศึกษา.” วารสารวิชาการ 1,6 มิถุนายน 2546.
- สิริพันธ์ เจษฎาวิโรจน์. “ เกาะติดหลักสูตร.” วารสารวิชาการ 9,1 มกราคม – มีนาคม 2549.

สำนักงานประถมศึกษา, ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2547 [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2550 เข้าถึงได้จาก

<http://www.dld.go.th>.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2, “หนังสือที่ ศธ. 04018/2177.” 19 กันยายน 2546

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2, ข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 . ม.ป.ท., 2549.

_____, ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 28 กันยายน 2549. เข้าถึงได้จาก www.Kan2.go.th.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

[ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2550. เข้าถึงได้จาก <http://small.obec.go.th.bestway.10.php>

_____.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การบริหารการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐโดยได้

กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์, 2543.

_____, การประกันคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2543.

_____. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 .

_____, “เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่องการจัดสรร และการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา.” ม.ป.ป. (อัดสำเนา)

สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, มาตรการการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง การบริหารและการควบคุมทาง

การเงินของหน่วยงานรับตรวจขนาดเล็ก พ.ศ. 2547 [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 15

กุมภาพันธ์ 2550. เข้าถึงได้จาก <http://www.oag.go.th/internet/news>.

_____, สรุปคำวินิจฉัยชี้ขาดความผิดทางงบประมาณและการคลังของคณะกรรมการ

ตรวจเงินแผ่นดิน [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2550, เข้าถึงได้จาก [http://](http://www.oag.go.th/internet/news)

www.oag.go.th/internet/news

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, “รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดเตรียมระบบบัญชี.” ม.ป.ป. (อัดสำเนา)

สุชาติ ศีลาเจริญ. “ ความพร้อมในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี “ วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 2547.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2545.

ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์. แนวคิดและกระบวนการบริหารงานคลังและงบประมาณ.

กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2545.

อมรา รัตตากร. “การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถาบันราชภัฏจันทรเกษม :

สภาพปัญหาและอุปสรรค.” สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, 2545. (อัดสำเนา)

อรัญ ธรรมโน. ความรู้ทั่วไปทางการคลัง. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2548.

ภาษาอังกฤษ

Bava, Dennis Jhon. “ Responsibility Center management : A Financial paradigm and Alternative to Centralized Budgeting.” Dissertation Abstracts International, 2001.

Douglas, Brooker. Timothy. “A Policy analysis of performance – based budgeting in Arkansas higher education.” Ed.D. dissertation, University Of Arkansas, 1998.

Blau, Peter and Scott Richard. Formal Organization. San Francisco : Chandles, 1962.

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : harper & Row Publisher, 1974.

Fiscal Research Program. “ performance based budgeting requirements in state Governments.” [Online]. Accessed / September 2003. Available [http://www.Google./frp.aysps.Gsu.edu/frp/frpreports/brief_report/briefs. Html](http://www.Google./frp.aysps.Gsu.edu/frp/frpreports/brief_report/briefs.Html)

Flowers, Emmanuel Geraldo. “An evaluation of the effect of agency conditions on the implementation of Florida’s Performance – based Program Budgeting.” Ph.D. dissertation, The Florida State University, 1999.

- Guemes-Catorena, David. "An Efficiency-based Decision Making Model for Higher Education Funding in Mexico." Dissertation Abstracts International, 2001.
- Gulick, Luther. Paper on the Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, 1973.
- Heizer, Jay and Rander. Operations management. New Jersey : Prentice – Hall. Ince., 2001
- International organization for Standardization (ISO). [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2550 เข้าถึงได้จาก <http://www.Google./frp.aysps>.
- Katz, Daniel, and Kahn L. Robert. The Social Psychology of Organizations. 3rd ed. New York : John Wiley & Son, 1978.
- Kohler, Eric L. A Dictionary for Accounts. N.J.: Englewood Cliffs, Prentice – Hall, 1956.
- Lau, Ron. "A Formative Study on the Budget Process at the Urban University of Medicine and Science (California)," Dissertation Abstracts International, 2003.
- Lee, Robert D. Jr, and Johnson, Ronald W. Public Budgeting System. Maryland : University Park Press , 1977
- Melkers,J. and Mhatre,P. Use and The Effects of Using Performance Measures for Budgeting Management and Reporting: Case Study : State of Wisconsin [Online]. Accessed 22 September 2003. Avialable : <http://www.seagov.org.th> .
- O’Roark, J. Brain. "Performance-based Budgeting in State and Federal Fiscal Performance : An Empirical Analsi.," Dissertation Abstracts International, 2001.
- Poisel, Allen Mark. "An evaluation of performance – based budgeting in Florida community college system." Ed.D. dissertation, The Florida State University, 1998.
- Turnbull, Augustus B. Government Budgeting and PPBS : A Program Introduction. Massachusette : Addison – Wesley, 1970.

- Ross Ward, and Andrea Rae. "The Attitudes of University Administrators towards Responsibility Center Budget." Dissertation Abstracts International, 2003.
- Sherwood, Frank P. The Management Approach to Budgeting. International Institute of Administration Science. 1954.
- Welsch, Glenn A. Budgeting : Profit. Planning and Control. Prentice – Hall. 1957
- Whingham, Sharon Betty. "Performance-funding Indicators at Two-year Post Secondary Institution : Developing a Value-added Model for Equitable Funding" Dissertation Abstracts International, 2000.
- Wildavsky, Aaron. The Politic of the Budgetary Process. Boston : Litt Brown and Company, 1964.
- William, Jame Edward. "Link Strategic Planning Budgeting and Financial Resource Allocation Community Colleges." Dissertation Abstracts International. 2000

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขออนุญาตตรวจเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ โทร (ภายใน) 29101

ที่ ศธ 0520.203.2/243

วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรางณี นิลกรณ์

ด้วย นางสาวทิพรัตน์ จันทนา รหัสนักศึกษา 48252406 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรเดมมิ่งใน
โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2” ในการนี้ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา ใ้รขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมา
พร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ศธ 0520.203.2/246



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

20 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวอรอนงค์ ระวังพิศย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพรัตน์ จันทนา รหัสนักศึกษา 48252406 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรเคมีงใน
โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2” ในการนี้ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมา
พร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณีย์ หัวหน้าภาควิชาคณิตศาสตร์
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. นายอนันต์ กัลปะ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2
3. นายรณรงค์ แซ่มสีม่วง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2
4. นางสาวอรอนงค์ ระจับพิศษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนรัก
5. นางเตือนใจ รักษาพงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีอุบลาราม

ภาคผนวก ข
หนังสือขอทดลองเครื่องมือ

ที่ ศธ 0520.203.2/276



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวทิพรรัตน์ จันทนา รหัสนักศึกษา 48252406 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรเดมมิ่ง
ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2” ในการนี้ ภาควิชาการ
บริหารการศึกษา ไคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวทิพรรัตน์ จันทนา ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของ
เครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการ
อนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1

1. โรงเรียนบ้านหนองหิน
2. โรงเรียนบ้านมะกอกหมู่
3. โรงเรียนบ้านหนองน้ำขุ่น
4. โรงเรียนบ้านใหม่ (จินารักษ์ดีวิทยา)
5. โรงเรียนบ้านรางจิก
6. โรงเรียนบ้านห้วยตลุง
7. โรงเรียนบ้านวังตะเคียน
8. โรงเรียนบ้านหนองกลางพง
9. โรงเรียนบ้านนากาญจน์
10. โรงเรียนบ้านดงยาง
11. โรงเรียนบ้านวังปลาหมู
12. โรงเรียนบ้านกลอนโต
13. โรงเรียนบ้านหนองบัว
14. โรงเรียนบ้านท่ามะไฟ
15. โรงเรียนบ้านโป่งโก

ภาคผนวก ค
หนังสือขออนุญาตระงับการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ว. 1037



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวทิพรัตน์ จันทนา นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรเคมีในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 2” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้ทำหน้าที่ การเงินในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้ทำหน้าที่การเงินทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

๑๗๓ ๑๗๖

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

รายชื่อโรงเรียนในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. โรงเรียนบ้านบ่อหว่า
2. โรงเรียนบ้านหนองโพธิ์
3. โรงเรียนบ้านห้วยด้วน
4. โรงเรียนบ้านวังรัก
5. โรงเรียนวัดนาพระยา
6. โรงเรียนบ้านรางยอม
7. โรงเรียนวัดบ้านน้อย
8. โรงเรียนบ้านหนองขุย
9. โรงเรียนเกียรติวิธานเวคิน 2
10. โรงเรียนบ้านรางสมอ
11. โรงเรียนบ้านโคราช
12. โรงเรียนบ้านหนองตากง
13. โรงเรียนบ้านบึงวิทยา
14. โรงเรียนวัดดงสัก
15. โรงเรียนเกียรติวิธานเวคิน 1
16. โรงเรียนบ้านชายฉूप
17. โรงเรียนวัดหนองพันท้าว
18. โรงเรียนวัดเขาตะพันธ์
19. โรงเรียนบ้านหนองกรด
20. โรงเรียนบ้านหนองหิน
21. โรงเรียนวัดแสนตอ
22. โรงเรียนบ้านแจรงาม
23. โรงเรียนบ้านดอนตาลเดี่ยว
24. โรงเรียนบ้านไร่ร่วมวิทยา
25. โรงเรียนบ้านจันทร์ลาด
26. โรงเรียนวัดหนองไม้แก่น
27. โรงเรียนบ้านไพรงาม
28. โรงเรียนบ้านเขาศาลา
29. โรงเรียนบ้านทุ่งมังกะหร่า
30. โรงเรียนเมตตาจิต
31. โรงเรียนบ้านห้วยลึก
32. โรงเรียนบ้านสระจันทอง
33. โรงเรียนบ้านพนมนาง
34. โรงเรียนบ้านหนองตายอด
35. โรงเรียนบ้านอ่างหิน
36. โรงเรียนบ้านนาใหม่

ภาคผนวก ง
การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

Reliability

[DataSet1] C:\Documents and Settings\\Desktop\ทิพรัตน์วิจัยทิพรัตน์try out แก้ไข.sav

Scale:All VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.989	112

Item Statistics

	Mean	Std.Deviation	N
bugp 1	3.4667	0.86037	30
bugd 1	3.3667	0.85029	30
bugc 1	3.2333	0.77385	30
buga 1	3.2000	0.80516	30
bugp 2	3.5333	0.57135	30
bugd 2	3.4667	0.57135	30
bugc 2	3.3667	0.49013	30
buga 2	3.3667	0.49013	30
bugp 3	3.9000	0.66176	30
bugd 3	3.8000	0.61026	30
bugc 3	3.8000	0.61026	30
buga 3	3.8000	0.61026	30
bugp 4	3.7667	0.56832	30
bugd 4	3.7000	0.65126	30
bugc 4	3.7333	0.63968	30
buga 4	3.6667	0.60648	30
prap 5	4.0000	0.64327	30
prad 5	4.0333	0.66868	30
prac 5	3.8667	0.73030	30
praa 5	3.8667	0.73030	30
prap 6	4.0000	0.69481	30
prad 6	4.0333	0.66868	30
prac 6	3.9667	0.71840	30
praa 6	3.9667	0.71840	30

Item Statistics

	Mean	Std.Deviation	N
prap 7	2.1333	0.93710	30
prad 7	2.1333	0.86037	30
prac 7	2.3000	1.26355	30
praa 7	2.3333	1.24106	30
evap 8	3.6000	0.81368	30
eved 8	3.7667	0.72793	30
evac 8	3.6670	0.80230	30
evea 8	3.6333	0.88992	30
evap 9	3.6333	0.76489	30
evad 9	3.7333	0.78492	30
evac 9	3.7333	0.82768	30
evaa 9	3.6667	0.88409	30
evap 10	3.2667	0.86834	30
evad 10	3.3333	0.88409	30
evad 10	3.4000	0.96847	30
evaa 10	3.3667	0.96431	30
evap 11	3.5333	0.81931	30
evad 11	3.5000	0.86103	30
evac 11	3.4667	0.86037	30
evaa 11	3.4667	0.86037	30
evap 12	3.6667	0.80230	30
evad 12	3.6667	0.84418	30
evac 12	3.7000	0.79438	30
evaa 12	3.6333	0.85029	30
edup 13	3.8333	0.87428	30
edud 13	3.7333	0.86834	30
educ 13	3.6333	0.88992	30
edua 13	3.7000	0.95231	30
edup 14	3.8000	0.80516	30
edud 14	3.7333	0.82768	30
educ 14	3.7333	0.82768	30
edua 14	3.7333	0.82768	30
edup 15	2.4000	1.22051	30
edud 15	2.3000	1.17884	30
educ 15	2.3000	1.17884	30
edua 15	2.3333	1.15470	30
ep 16	3.8667	0.81931	30
ed 16	3.9000	0.84486	30
ec 16	3.8667	0.81931	30
ea 16	3.8333	0.79148	30
ep 17	4.2667	0.69149	30
ed 17	4.2667	0.69149	30
ec 17	4.2000	0.76112	30
ea 17	4.2000	0.71438	30

Item Statistics

	Mean	Std.Deviation	N
ep 18	4.2667	0.58329	30
ed 18	4.2000	0.66436	30
ec 18	4.1333	0.68145	30
ea 18	4.1000	0.71197	30
ep 19	3.9667	0.71840	30
ed 19	3.9333	0.69149	30
ec 19	3.9333	0.63968	30
ea 19	3.8333	0.74664	30
ep 20	2.9333	1.14269	30
ed 20	2.9000	1.06188	30
ec 20	2.9000	1.02889	30
ea 20	2.7667	1.00630	30
fp 21	3.8667	0.77608	30
fd 21	3.9000	0.75886	30
fc 21	3.8867	0.73030	30
fa 21	3.8667	0.73030	30
fp 22	4.0667	0.73968	30
fd 22	4.1333	0.73030	30
fc 22	4.1000	0.71197	30
fa 22	4.0333	0.71840	30
fp 23	3.7000	0.98786	30
fd 23	3.7000	0.95231	30
fc 23	3.6667	0.99424	30
fa 23	3.9667	0.88992	30
gp 24	3.8000	0.84690	30
gd 24	3.7333	0.78492	30
gc 24	3.6667	0.75810	30
ga 24	3.0000	0.64327	30
gp 25	4.1667	0.83391	30
gd 25	2.7000	1.08755	30
gc 25	3.6333	0.66868	30
ga 25	4.0333	0.61495	30
gp 26	3.3000	0.95231	30
gd 26	3.2667	0.90719	30
gc 26	3.3333	0.95893	30
ga 26	3.3333	0.95893	30
gp 27	3.7333	0.86834	30
gd 27	3.7333	0.78492	30
gc 27	3.7000	0.74971	30
ga 27	3.7667	0.77385	30
gp 28	3.5000	0.73108	30
gd 28	3.5000	0.68229	30
gc 28	3.5000	0.68229	30
ga 28	3.4667	0.68145	30

Item-Total statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item - Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
bugp 1	399.0000	3646.759	0.724	0.988
bugd 1	399.1000	3648.921	0.712	0.988
bugc 1	399.2333	3662.185	0.640	0.988
buga 1	399.2667	3658.823	0.650	0.988
bugp 2	398.9333	3680.133	0.610	0.989
bugd 2	399.0000	3690.000	0.467	0.989
bugc 2	399.1000	3691.955	0.513	0.989
buga 2	399.1000	3691.955	0.513	0.989
bugp 3	398.5667	3664.737	0.718	0.988
bugd 3	398.6667	3677.678	0.604	0.989
bugc 3	398.6667	3666.230	0.760	0.988
buga 3	398.6667	3671.747	0.684	0.988
bugp 4	398.7000	3683.803	0.560	0.989
bugd 4	398.7667	3686.530	0.453	0.989
bugc 4	398.7333	3688.823	0.431	0.989
buga 4	398.8000	3683.614	0.526	0.989
prap 5	398.6447	3667.775	0.700	0.988
prad 5	398.4333	3662.254	0.742	0.988
prac 5	398.6000	3661.628	0.685	0.988
praa 5	398.6000	3657.421	0.733	0.988
prap 6	398.4667	3661.016	0.728	0.988
prad 6	398.4333	3663.495	0.726	0.988
prac 6	398.5000	3657.155	0.749	0.988
praa 6	398.5000	3657.155	0.749	0.988
prap 7	400.3333	3696.437	0.223	0.989
prad 7	400.3333	3706.644	0.147	0.989
prac 7	400.1667	3654.971	0.433	0.989
praa 7	400.1333	3639.154	0.548	0.989
evap 8	398.8667	3646.464	0.769	0.988
eved 8	398.7000	3654.010	0.775	0.988
evac 8	398.8000	3646.924	0.776	0.988
evaa 8	398.8333	3634.557	0.814	0.988
evap 9	398.8333	3652.282	0.756	0.988
evad 9	398.7333	3649.168	0.769	0.988
evac 9	398.7333	3647.789	0.743	0.988
evaa 9	398.8000	3635.545	0.811	0.988
evap 10	399.2000	3627.062	0.908	0.988
evad 10	399.1333	3629.499	0.868	0.988
evad 10	399.0667	3619.306	0.880	0.988
evaa 10	399.1000	3623.610	0.846	0.988

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item - Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
evap 11	398.9333	3644.409	0.785	0.988
evad 11	398.9667	3638.309	0.806	0.988
evac 11	399.0000	3637.241	0.817	0.988
evaa 11	399.0000	3637.241	0.817	0.988
evap 12	398.8000	3641.959	0.828	0.988
evad 12	398.8000	3641.959	0.828	0.988
evac 12	398.7667	3643.702	0.818	0.988
evaa 12	398.8333	3637.523	0.824	0.988
edup 13	398.6333	3650.171	0.680	0.988
edud 13	398.7333	3649.926	0.687	0.988
educ 13	398.8333	3643.316	0.732	0.988
edua 13	398.7667	3629.702	0.803	0.988
edup 14	398.6667	3676.437	0.468	0.989
edud 14	398.7333	3671.926	0.500	0.989
educ 14	398.7333	3671.926	0.500	0.989
edua 14	398.7333	3671.926	0.500	0.989
edup 15	400.0667	3631.720	0.609	0.989
edud 15	400.1667	3634.833	0.609	0.989
educ 15	400.1667	3634.833	0.609	0.989
edua 15	400.1333	3635.706	0.615	0.989
ep 16	398.6000	3644.248	0.787	0.988
ed 16	398.5667	3640.944	0.795	0.988
ec 16	398.6000	3641.834	0.811	0.988
ea 16	398.6333	3644.792	0.809	0.988
ep 17	398.2000	3670.579	0.617	0.988
ed 17	398.2000	3671.683	0.604	0.988
ec 17	398.2667	3669.306	0.573	0.989
ea 17	398.2667	3674.754	0.548	0.989
ep 18	398.2000	3670.510	0.734	0.988
ed 18	398.2667	3663.789	0.727	0.988
ec 18	398.3333	3668.161	0.656	0.988
ea 18	398.3667	3667.551	0.634	0.988
ep 19	398.5000	3646.741	0.870	0.988
ed 19	398.5333	3652.602	0.833	0.988
ec 19	398.5333	3657.499	0.838	0.988
ea 19	398.6333	3655.620	0.737	0.988
ep 20	399.5333	3632.602	0.645	0.989
ed 20	399.5667	3640.461	0.633	0.989
ec 20	399.5667	3645.357	0.614	0.989
ea 20	399.7000	3652.148	0.572	0.989

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item - Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
fp 21	398.6000	3655.628	0.709	0.988
fd 21	398.5667	3657.495	0.705	0.988
fc 21	398.6000	3661.766	0.684	0.988
fa 21	398.6000	3661.766	0.684	0.988
fp 22	398.4000	3651.972	0.785	0.988
fd 22	398.3333	3648.299	0.838	0.988
fc 22	398.3667	3652.585	0.809	0.988
fa 22	398.4333	3657.220	0.748	0.988
fp 23	398.7667	3620.875	0.849	0.988
fd 23	398.7667	3627.013	0.827	0.988
fc 23	398.8000	3619.683	0.853	0.988
fa 23	398.5000	3657.017	0.603	0.989
gp 24	398.6667	3633.333	0.869	0.988
gd 24	398.7333	3644.961	0.814	0.988
gc 24	398.8000	3648.303	0.807	0.988
ga 24	399.4667	3724.257	-0.025	0.989
gp 25	398.3000	3689.597	0.320	0.989
gd 25	399.7667	3770.116	-0.364	0.989
gc 25	398.8333	3713.178	0.112	0.989
ga 25	398.4333	3673.978	0.649	0.988
gp 26	399.1667	3623.178	0.861	0.988
gd 26	399.2000	3627.890	0.860	0.988
gc 26	399.1333	3624.120	0.846	0.988
ga 26	399.1333	3625.085	0.838	0.988
gp 27	398.7333	3651.926	0.668	0.988
gd 27	398.7333	3659.306	0.662	0.988
gc 27	398.7667	3664.944	0.631	0.988
ga 27	398.7000	3666.907	0.589	0.989
gp 28	398.9667	3672.102	0.565	0.989
gd 28	398.9667	3670.240	0.629	0.988
gc 28	398.9667	3670.240	0.629	0.988
ga 28	399.0000	3675.034	0.572	0.989

Scale Statistics

Mean	Variance	Std.Deviation	N of Items
402.4667	3722.740	61.01426	112

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรของเดมมิ่ง
 ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรของเดมมิ่งในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ข้อเท็จจริงและคำตอบที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ และไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาการบริหารงบประมาณและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่ง และครูผู้ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนเป็นผู้ตอบ

2. แบบสอบถามนี้มีแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้วัฏจักรของเดมมิ่ง จากกรอบภารกิจงานบริหารงบประมาณของโรงเรียนนิติบุคคล 7 ด้าน และตอนท้ายของคำถามแต่ละตอนมีคำถามปลายเปิดเพื่อให้ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการบริหารงบประมาณ

3. ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และทุกตอนตามความเป็นจริง เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่จะนำไปใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ที่ท่านได้กรุณาให้การอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์และตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

นางสาวทิพรัตน์ จันทนา

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรเคมีง
คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการบริหารงบประมาณที่ตรงตามสภาพจริงตามขั้นตอนของ
การบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเคมีง โดย

P หมายถึง มีการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนตามภารกิจนั้น ๆ

D หมายถึง มีการดำเนินการปฏิบัติการตามภารกิจนั้น ๆ

C หมายถึง มีการตรวจสอบตามภารกิจนั้น ๆ

A หมายถึง มีการปรับปรุงแก้ไขในภารกิจนั้น ๆ

โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1 หมายถึง มีการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2 หมายถึง มีการบริหารอยู่ในระดับน้อย

3 หมายถึง มีการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

4 หมายถึง มีการบริหารอยู่ในระดับมาก

5 หมายถึง มีการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ภารกิจการบริหารงบประมาณ	ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเคมีง																			
	P					D					C					A				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
การจัดทำและเสนอของงบประมาณ																				
1. การวิเคราะห์นโยบายทางการศึกษา																				
2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ทางการศึกษา																				
3. การจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา																				
4. การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของ งบประมาณ																				
ข้อเสนอแนะการจัดทำและเสนอของงบประมาณ																				
ภารกิจการบริหารงบประมาณ	ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเคมีง																			
	P					D					C					A				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
การจัดสรรงบประมาณ																				
5. การจัดสรรงบประมาณในโรงเรียน																				
6. การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ																				
7. การโอนเงินงบประมาณ																				
ข้อเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณ																				

ภารกิจการบริหารงบประมาณ	ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีง																			
	P					D					C					A				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและ รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน																				
8. การตรวจสอบติดตามการใช้เงินของโรงเรียน																				
9. การตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงาน ของโรงเรียน																				
10. การประเมินผลการใช้เงินของโรงเรียน																				
11. การประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน																				
12. การรายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ของโรงเรียน																				
ข้อเสนอแนะการติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน																				
ภารกิจการบริหารงบประมาณ	ระดับการบริหารงบประมาณตามวัฏจักรคุณภาพของเดิมมีง																			
	P					D					C					A				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา																				
13. การจัดการทรัพยากรในโรงเรียน																				
14. การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้ และผลประโยชน์ของโรงเรียน																				
15. การจัดกองทุนผู้เฒ่าและกองทุนสวัสดิการเพื่อ การศึกษาของโรงเรียน																				
ข้อเสนอแนะการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา																				

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นางสาวทิพรัตน์ จันทนา
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ ระดับชำนาญการพิเศษ
 ที่อยู่ 3/76 หมู่ที่ 3 หมู่บ้านรัตนพงษ์ ตำบลท่ามะกา อำเภอท่ามะกา
 จังหวัดกาญจนบุรี
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดท่ากระทุ่ม หมู่ที่ 1 ตำบลแสนตอ อำเภอท่ามะกา
 จังหวัดกาญจนบุรี โทรศัพท์ 034 641364 / 089 538 0578
 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2517 สำเร็จชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนนิรนาทวิทยา ภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร
 พ.ศ. 2519 สำเร็จประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นต้น วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
 พ.ศ. 2531 สำเร็จปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 พ.ศ. 2548 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการรับราชการ

พ.ศ. 2527 ตำแหน่งครู 2 โรงเรียนบ้านท่ามะไฟ อำเภอด่านมะขามเตี้ย จังหวัดกาญจนบุรี
 พ.ศ. 2534 ครูใหญ่โรงเรียนบ้านชุกกระเพรา อำเภอด่านมะขามเตี้ย จังหวัดกาญจนบุรี
 พ.ศ. 2542 อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านชุกกระเพรา อำเภอด่านมะขามเตี้ย
 พ.ศ. 2544 อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดท่ากระทุ่ม อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
 พ.ศ. 2547-ปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่ากระทุ่ม