

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
BEST PRACTICE IN FINANCIAL MANAGEMENT OF SCHOOL
UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

เสาวณี เรวัตโต¹

SAOWANEE REWATTO

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์²

CHOOMSAK INTARAK

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษาเป็นโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง จำนวน 6 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ รวม 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสำรวจเอกสาร และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และการจำแนกประเภทข้อมูล

ผลการวิจัย พบว่า

1. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการบริหารงานงบประมาณตามรูปแบบของวงจรการบริหารที่เป็นระบบของเดมมิ่ง (Deming Cycle: PDCA) ดังนี้ 1) การบริหารงานงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ 4) การประเมินและรายงานงบประมาณ

2. ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) การบริหารงบประมาณ ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ใช้หลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม 2) การบริหารการเงินและการบัญชี ให้ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด กำกับ ติดตามดูแลให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ 3) การบริหารพัสดุดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ โดยจัดทำบัญชีพัสดุ ตรวจสอบพัสดุ ครุภัณฑ์ให้ตรงตามที่กำหนด และจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ทุกปีงบประมาณ 4) การประเมินและรายงานงบประมาณให้ติดตามการประเมินผลการใช้จ่ายกระจายอำนาจในการดำเนินการ ควบลดขั้นตอนต่างๆ ให้น้อยลง และดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มากขึ้น รวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

3. ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้ และควรศึกษากฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง ตลอดจนเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานงบประมาณต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานด้านงบประมาณประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีความเป็นเลิศ มี 3 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การดำเนินการให้ทันกำหนดเวลาและมีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้

คำสำคัญ : แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ / การบริหารงบประมาณ

Abstract

¹ นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The objectives of this research aimed to identify ; 1) the best practices in financial management of school under Bangkok Metropolitan Administration, 2) the summary of the best practices in financial management of school under Bangkok Metropolitan Administration and 3) the result of the confirmed excellence in financial management of school under Bangkok Metropolitan Administration. Case studies of this research were 6 medium size of schools under Bangkok Metropolitan. The informants included the school principals, and teachers responsible for finance in school under Bangkok Metropolitan totally 18 persons. The research instrument was divided into two components as documentary survey, and semi structural interview. For data analyzing, it was done by contents analysis and information classification.

The research findings:

1. The excellent practice in financial management in school under the jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration proceeded the financial management on the Deming cycle (PDCA) as follows: 1) Financial management 2) Financial and Accounting Management 3) Inventory Management 4) Evaluation and reporting of budgets.

2. The conclusions of best practice guidelines for financial management in school under the Bangkok Metropolitan Administration were seen as follows: 1) Financial Management must have the knowledge of procurement regulations with good governance and participation 2) Financial and Accounting Management strictly follow the rules and regulations, avoid duplication, and follow up to ensure operating in the correct functions. It also encourages accountants to keep their accounting knowledge up to date. 3) Supplying Management (materials, equipment, land and constructions), the government officials, teachers and personnel inform requirements, follow material regulations, and control the material disbursement by Making sure that you have the right information, and distribution of materials. 4) Financial evaluating and reporting, it recommended to keep following up regularly, decentralized of decision making, reduced the red tape management process, used the new technology that provide the management more convenient and transparency and also could be properly inspected.

3. The results of the best practice guideline for financial management in schools under Bangkok Metropolitan Administration concluded that the best practices were appropriate, consistent, useful and applicable. The persons involving financial management should study the rules and regulations to ensure that budgetary operations are accurate. This is a guideline for financial management. It is important to make the budgeting achieve the goal and the excellence in three ways: participation of personnel, timely implementation and verified evidence.

KEYWORDS : Best practice/ Financial management

บทนำ

ปัจจุบันองค์การจะได้รับผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ซึ่งสภาพดังกล่าวทำให้เป็นภาระต่อการบริหารองค์การที่จะต้องพยายามแสวงหาแนวทางปรับองค์การเพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” โดยผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการแสวงหายุทธวิธีการบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (พุทธี เทศจีบ. 2552:206-218) ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนวิธีการในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงบประมาณเป็นมิติหนึ่งของภารกิจขององค์การการศึกษาที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของการศึกษาที่เหมาะสม เห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2) มาตรา 28 ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาเป็นการศึกษาที่มีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาการวิชาการและวิชาชีพ และการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาสังคม (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545:122) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จำเป็นต้องมีการปฏิรูปเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่ดี ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและมีแนวทางปฏิบัติที่ดีนำไปปรับใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีความโดดเด่น เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ สถานศึกษาในประเทศไทยมีการดำเนินการตามหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพได้มาตรฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยเฉพาะด้านการ

บริหารงานงบประมาณ ไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร.2554:10-11) ซึ่งการบริหารงานงบประมาณเป็นภารกิจที่สำคัญ โดยการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามรายการโครงการและแผนงานหรืองานที่โรงเรียนได้รับงบประมาณ ดังนั้น สถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพงานให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานหรือเหนือกว่ามาตรฐาน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ (สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.2555:189) ซึ่งวิธีการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องมีหลายวิธี เช่น การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือ Best Practice ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ที่ประสบความสำเร็จแล้ว นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ดีกว่าเดิม (สมพร เพชรสงค์.2552)

กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ เน้นการกระจายอำนาจการบริหารไปสู่โรงเรียน ยึดหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร.2557:9-10) มีนโยบายด้านการศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา มีการบูรณาการประยุกต์แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ คือ 1) เพื่อให้โรงเรียนมีความเท่าเทียมและมีความเสมอภาคของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ และ 3) เพื่อ

เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการงบประมาณของโรงเรียนให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ คุ่ม ค่า (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร.2554:17) การบริหารงบประมาณจำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามรายการและแผนงานหรือโครงการที่สถานศึกษาได้รับอนุมัติงบประมาณ ให้เป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการรายงานผลที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณนั้นๆ ด้วย

การดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด งบประมาณจึงเป็นแผนงานที่แสดงออกในรูปของจำนวนเงิน และโครงการต่างๆ ผลการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน พบว่า สาเหตุความเสียหายเกิดจากหน่วยรับตรวจไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ คณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติราชการ ระบบการควบคุมภายในไม่รัดกุม ขาดหลักการบริหารจัดการที่ดี ความไม่ซื่อสัตย์สุจริตของผู้บริหารและผู้บริหารงาน การใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน และการกระทำหรือละเว้นกระทำโดยเอื้อประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน.2558) จะเห็นได้ว่าจากสภาพปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณในสถานศึกษาข้างต้น ถึงแม้ว่าจะมีคู่มือในการบริหารจัดการงบประมาณ แต่ก็ยังดำเนินการไม่ถูกต้อง (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร.2554:63) จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงทำให้เกิดการแสวงหาแนวทางกระบวนการวิธีการที่ดีกว่าเพื่อให้ได้ผลสำเร็จสูงสุด และเกิดจากแรงขับเคลื่อนการพัฒนาค้นหาวิธีการใหม่สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงบประมาณ มีกระบวนการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทที่แท้จริง จะทำให้ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินงานและขั้นตอนการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจน เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของการบริหารงานงบประมาณ และพัฒนาในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2) เพื่อทราบข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 3) เพื่อทราบผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมี ขั้นตอน การดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ผู้วิจัยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ข้อบัญญัติและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการงานงบประมาณ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยและการกำหนดกรณีศึกษาในการวิจัย ดำเนินการจัดทำโครงร่างวิทยานิพนธ์ และขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรตามลำดับต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสำรวจเอกสารและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลกับโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 โรง กลุ่มโซนละ 1 โรง ประกอบด้วย 6 กลุ่มโซน ดังนี้ 1) กลุ่มกรุงเทพมหานคร 2) กลุ่มกรุงเทพใต้ 3) กลุ่มกรุงเทพเหนือ 4) กลุ่ม

กรุงเทพมหานคร 5) กลุ่มกรุงเทพมหานคร และ 6) กลุ่ม กรุงเทพมหานคร ซึ่งคัดเลือกด้วยวิธีเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ คัดเลือกโรงเรียนขนาดกลางสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้กระบวนการ Snow ball เป็นโรงเรียนที่ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับด้านงบประมาณอย่างถูกต้องเคร่งครัด มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณด้านใดด้านหนึ่ง มีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานงบประมาณ อย่างน้อย 5 ปี เป็นโรงเรียนที่ได้รับการยอมรับและได้รับการกล่าวถึงเป็นอันดับต้น ๆ ของสำนักงานเขต ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ศึกษา ร่องรอยหลักฐานเอกสารต่างๆ ของโรงเรียนที่คัดเลือก และสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ รวม 18 คน

ขั้นที่ 2 การร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการโดย นำข้อมูลมาสังเคราะห์ กำหนดกรอบเนื้อหาและรายละเอียดประเด็นที่ศึกษา ประกอบด้วย 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ 4) การประเมินผลและรายงานงบประมาณ และร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

ขั้นที่ 3 การยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ นำร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการกองคลัง 2) หัวหน้าฝ่ายการคลังของสำนักงานเขต 3) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้เคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน รวม 5 คน นำ

ข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมาสรุปเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยจัดทำรายงานการวิจัยฉบับร่างเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง และดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ส่งรายงานการผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

กรณีศึกษา

กรณีศึกษา ได้แก่ โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร 6 กลุ่มโซน จำนวน 437 โรง ผู้วิจัยคัดเลือกโรงเรียนขนาดกลาง โดยใช้กระบวนการ Snow ball ซึ่งสามารถเป็นตัวแทนของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครได้ จำนวน 6 โรง กลุ่มโซนละ 1 โรง ซึ่งคัดเลือกด้วยวิธีเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ 1) โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง 6 กลุ่มโซน คัดเลือกกลุ่มโซนละ 1 โรง 2) โรงเรียนที่ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับด้านงบประมาณอย่างถูกต้องเคร่งครัด 3) โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณด้านใดด้านหนึ่ง 4) โรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ด้านการบริหารงานงบประมาณ อย่างน้อย 5 ปี 5) โรงเรียนที่ได้รับการยอมรับและได้รับการกล่าวถึงเป็นอันดับต้น ๆ ของสำนักงานเขต ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 3) ข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ 4) การประเมินผลและรายงานงบประมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) แบบสำรวจเอกสาร 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi structured Interview)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ มีรายละเอียด ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานงบประมาณ 2) กำหนดกรอบเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) สร้างแบบสำรวจเอกสารและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างตามขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานงบประมาณ 4) นำแบบสำรวจเอกสารและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ 5) นำแบบสำรวจเอกสารและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ 6) นำแบบสำรวจเอกสารและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2559 ถึงเดือนเมษายน 2560 ได้แก่ โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม โรงเรียนสุเหร่าสามอิน โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม โรงเรียนวัดสังฆราชา โรงเรียนวัดกระจำพินิจ และโรงเรียนวัดศาลาแดง 2) เก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการสำรวจเอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร 3) นำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เขียนร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน และนำผลจากการยืนยันมาเขียนเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และเขียนรายงานการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ฉบับสมบูรณ์ต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ข้อค้นพบ ดังนี้

1. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุมกำกับติดตามการดำเนินงานด้านงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบัญญัติ และแนวทางด้านการพัสดุอย่างเคร่งครัด และให้เสร็จทันกำหนดเวลา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญคือการมีส่วนร่วม ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณมี 2 ด้าน ดังนี้ 1) การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ เขียนแผนการใช้จ่ายงบประมาณเสนอต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความเห็นชอบ เสนอแผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้อำนวยการเขต เพื่อขออนุมัติ และดำเนินการตามแผนที่ได้รับอนุมัติ 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติ กฎหมาย และข้อบังคับ ให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี

ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและการบัญชีเป็นลายลักษณ์อักษร และหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนของคณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่บันทึกบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานการเงินและการบัญชีมี 2 ด้าน ดังนี้ 1) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร ส่วนเงินบำรุงการศึกษา เงินลูกเสือ เงินยุวกาชาดให้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการตามระเบียบ 2) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชีดำเนินการโดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่บัญชีรับผิดชอบในแต่ละบัญชี โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนกับเจ้าหน้าที่บัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท หรือบัญชีอื่น ๆ

ด้านการบริหารพัสดุ มีขอบข่ายและ

ภารกิจการบริหารพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการโดยให้ข้าราชการครูและบุคลากรแจ้งความต้องการ หลังจากนั้นดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และจัดสรรให้ตามรายการที่แจ้ง 2) การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ จัดทำบัญชีพัสดุแยกชนิดวัสดุต่างๆ ที่ได้มา โดยเจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดูแล เมื่อมีผู้ประสงค์ขอเบิกวัสดุ ให้เขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่กำหนดโดยระบุเหตุผลหรือเนื้องานที่ต้องการใช้วัสดุนั้นๆ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ 3) การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้รับพัสดุ โดยแต่งตั้งข้าราชการครูเป็นผู้ตรวจรับ โดยตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ได้รับให้ตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจในการจัดซื้อทราบ 4) การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ดำเนินการทุกปีงบประมาณ โดยสำรวจครุภัณฑ์ที่ชำรุด และทำการ

ซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป และตรวจสอบข้อมูลในระบบ MIS จัดทำรายงานจำนวนครุภัณฑ์ที่จำหน่ายส่งสำนักงานเขต

ด้านการประเมินผลและรายงานงบประมาณ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษา ติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงิน สรุปรายงานการรับ-จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี โดยพิจารณาความสำคัญเร่งด่วนของการดำเนินงาน และรายงานงบประมาณให้เป็นไปตามเอกสารและระยะเวลาที่กำหนด

2. ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

ด้านการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ และการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ ประกอบด้วย 1) การขอตั้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง 2) การจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินกรุงเทพมหานคร 3) การจัดซื้อจัดจ้าง

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี ประกอบด้วย การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน 1) เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า 2) เงินบำรุงการศึกษา 3) เงินลูกเสือโรงเรียน 4) เงินยุวกาชาดโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

ด้านการบริหารพัสดุ ประกอบด้วย 1) การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 2) การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ 3) การตรวจรับและรายงาน 4) การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

ด้านการประเมินผลและรายงานงบประมาณ เป็นการสรุปรายงานการรับ-จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี

3. ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานงบประมาณว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เพราะสิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารควรมีความรู้ในสิ่งที่ต้องดำเนินการ และดำเนินการบริหารงบประมาณตามขั้นตอนตามขั้นตอนต่างๆ ที่ระบุไว้ และต้องตรวจสอบยอดอนุมัติกับยอดการใช้จ่ายให้ตรงกัน ข้อควรระวังคือการปฏิบัติให้ถูกต้องตามข้อกฎหมาย เช่น พ.ร.บ. ระเบียบกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. 2555 ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกัน และที่สำคัญต้องยึดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายสนับสนุนการศึกษาแก่นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างเคร่งครัด

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อการบริหารการเงินและการบัญชีว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เนื่องจากมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน มีขั้นตอนในการจัดทำบัญชี ตามระเบียบข้อบังคับ และสามารถตรวจสอบได้ จุดที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรระวัง คือ ความเป็นปัจจุบันและความถูกต้อง

ด้านการบริหารพัสดุ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อการบริหารพัสดุว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ มีขอบข่ายภารกิจการบริหารงานชัดเจน เน้นความประหยัดคุ้มค่า เป็นไปตามความต้องการ มีขั้นตอนการตรวจรับ การซ่อมแซมและการจำหน่าย เป็นไปตามขั้นตอน จุดที่ควรระวัง คือ ในส่วนของที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ควรให้มีความคุ้มค่า และทันเวลา เพราะกระบวนการแต่ละขั้นตอนต้องใช้เวลาพอสมควร

ด้านการประเมินและรายงานงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น

ต่อการประเมินและรายงานงบประมาณว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เพราะการดำเนินงานเรื่องงบประมาณควรมีการติดตามประเมินผล และรายงานเพื่อความโปร่งใสของผู้ดำเนินการ จุดที่ควรระวัง คือ ความรอบคอบเพราะมีขั้นตอนและรายละเอียดมากพอสมควร นอกจากนั้นต้องดำเนินการให้เป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนด

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และสามารถนำอภิปรายผลโดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุมกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบัญญัติ กฎหมาย และข้อบังคับ และแนวทางด้านการพัสดุอย่างเคร่งครัด และดำเนินการเสร็จทันกำหนดเวลา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญในการบริหารคือการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ และมีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้อง ตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร นำเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณที่ถูกต้องตามระเบียบ ตามระยะเวลาที่กำหนด และเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ซึ่งตรงกับหลักการบริหาร **แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์** เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดปัจจัยหลักและตัวชี้วัด เพื่อประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรโดยทุกคนมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจา ศิริผล และธรร สุนทรายุทธ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัย พบว่า ประเทศไทยใช้ระบบการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนและจัดทำงบประมาณ 2) การอนุมัติงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ และ 4) การติดตามประเมินผล และสอดคล้องกับ งานวิจัยต่างประเทศของ Jane L David เรื่อง การสังเคราะห์งานวิจัยบนพื้นฐานของการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน (Synthesis of Research on School-Based Management) ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการตนเองของโรงเรียน คือ การมอบหมายหน้าที่ของเจ้าหน้าที่จากท้องถิ่นไปสู่โรงเรียน การวิเคราะห์การบริหารจัดการตนเองของโรงเรียน มีอิสระการตัดสินใจด้วยตนเอง 3 เรื่อง คือ งบประมาณ เจ้าหน้าที่ และหลักสูตร

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี

ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและการบัญชี เป็นลายลักษณ์อักษร และหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนของ คณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่บันทึก บัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ผู้อำนวยการ สถานศึกษา กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้าน การเงินและการบัญชีให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้ง ส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้าน การบัญชีอยู่เสมอ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการ งานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทาง ราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ มีวิธีการที่ เหมาะสมถูกต้องตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร นำเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากการดำเนินงานด้าน การบริหารการเงินการบัญชี ผู้บริหารต้องมอบหมาย งานให้ผู้รับผิดชอบที่มีความละเอียดรอบคอบและ สามารถดำเนินการด้วยความโปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้ ซึ่งตรงกับหลักการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้มาตรฐานทางการเงิน (7 Hurdles) เป็นระบบที่ช่วยในการจัดสรร งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลผลิต และผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปใน

ทิศทางที่ถูกต้อง โดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตาม มาตรฐานการจัดการทางการเงินในด้านการบริหาร ทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ หน่วยงาน จำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทาง บัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น มีระบบการควบคุม การเบิกจ่าย มีการกำหนดความรับผิดชอบในการลง บันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการ อนุมัติ สั่งจ่ายเบิกจ่ายและการรายงานทางการเงิน ดังนั้นในส่วนราชการแต่ละระดับต้องมีมาตรฐานใน การควบคุมงบประมาณรวมถึงการกำหนดความ รับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน และบริหาร จัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้อง กับงานวิจัยของบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการ จัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านบริหารทางการเงินการ ควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน และ ปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศ เรื่อง ความคาดหวัง/โอกาสการดำเนินการจัดการ ทางการเงินโดยโรงเรียนเป็นฐาน (The Prospects for the Implementation of School-Based Financial Management in Taiwan) ผลการวิจัย พบว่า การบริหารการเงินโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี ประสิทธิภาพกับประเทศตะวันตก สามารถนำมาใช้ กับโรงเรียนปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของ ท้องถิ่น ข้อดีของการบริหารจัดการโดยโรงเรียนเป็น ฐาน คือ ความหลากหลายของปัญหาสังคมที่หลีกเลี่ยง ไม่ได้ โรงเรียนควรได้รับความมีอิสระ ความรับผิดชอบ ที่ยืดหยุ่นและแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และทันต่อ เวลา และยังสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง การบริหาร จัดการการเงินโดยโรงเรียนเป็นฐาน (School-based budgeting and management) ผลการวิจัยพบว่าการกระจายอำนาจงบประมาณแผ่นดินและอำนาจใน การจัดการไปสู่ระดับโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การให้ ความยืดหยุ่นกับโรงเรียนกับการใช้กองทุน 2) การ

จัดการและการให้อำนาจคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อพัฒนาโยบายโรงเรียนโดยรูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ3) การส่งกองทุนไปสู่โรงเรียนโดยพิจารณาจากรายหัวนักเรียน 4) การให้การปกครองตนเองอย่างเต็มที่

ด้านการบริหารพัสดุ มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 2) การควบคุมการเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ 3) การตรวจรับและรายงาน 4) การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ได้ดำเนินการตามระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด คุ่มค่าโปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ มีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้อง ตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร น่าเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากการบริหารพัสดุ ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และสามารถดำเนินการตามระเบียบได้ถูกต้อง ซึ่งตรงกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) โดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ภายใต้การมีส่วนร่วม และการตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์มีความคล่องตัวโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ต้องใช้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเรวดี รัตนมาลา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านงบประมาณต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกัน สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกัน โดยสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ด้านการประเมินและรายงานงบประมาณ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงิน สรุปรายงานการรับ-จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ มีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้อง ตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร น่าเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากการประเมินและรายงานงบประมาณ ต้องดำเนินการตามเอกสารการรายงานตามที่กำหนดและให้ทันตามกำหนดเวลา ซึ่งตรงกับหลักการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้มาตรฐานทางการเงิน (7 Hurdles) เป็นระบบที่ช่วยในการจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินในด้านการรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน ต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด กรอบและโครงสร้างการประเมินมีระยะเวลาในการ ตรวจสอบที่แน่นอน ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนในขั้นต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารจัดการระบบงบประมาณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ต้องมีการเชื่อมโยงกับการตั้งเป้าหมายโดยมีจุดหมายที่มีเหตุผลสามารถชี้แจงได้ ด้านระบบฐานข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ได้พัฒนาให้ครบถ้วนทั้งด้านการใช้ไปและการคงเหลือของเงิน การควบคุมฐานข้อมูลที่เป็นความลับเพื่อไม่ให้ข้อมูลรั่วไหล

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ควรจัดสรรอัตรากำลังด้านการเงินการบัญชีให้กับโรงเรียน เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานด้านงบประมาณ และไม่มีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน

2. ควรพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินงานด้านงบประมาณให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์

3. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาทีมงานด้านงบประมาณให้เข้มแข็ง เมื่อมีเหตุจำเป็นสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงบประมาณในแต่ละด้านของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่องระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานด้านงบประมาณด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

รายการอ้างอิง

- พลฤทธิ์ เทศจิบ, “การถดถอยขององค์กรและ แนวทางปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ (Organizational Decline and Turn Around to Excellence),” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 2, 9 (มีนาคม 2552): 206-218.
- พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 [2] มาตรา 28 “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (22 กรกฎาคม 2553): 122.
- สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์, รายงานการศึกษาวิจัยในโครงการวิจัยและพัฒนา กฎหมายเพื่อบริหารจัดการสถานศึกษานิตบุคคลระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ, เสนอต่อ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2555, 189.
- สมพร เพชรสงค์. "Best Practices." วารสารดำรงราชานุภาพ. ศูนย์การจัดการเรียนรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1, 2552.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554, 10-11, 17, 63.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 40 ปี สำนักงานการศึกษา กทม. 22 มีนาคม 2557. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557, 9-10.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. รายงานผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2558, OAGReport58_draft_100y_full_0.pdf.
- Jane L David, *Synthesis of Research on School-Based Management*, May 1989.
- International Education Studies, *The Prospects for the Implementation of School-Based Financial Management in Taiwan*, Vol 3, No 1, February 2010, 145-146.
- REL WEST WestEd, *School-based budgeting and management*, August 2009, 1.