

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4

THE FINANCE MANAGEMENT'S PERFORMANCE BASE MODEL ACCORDING TO FISCAL
STANDARD OF PRIMARY SCHOOL UNDER NAKHONRATCHASIMA PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 4

นุชนะภา โสเก๋ข้า¹
สัมมา รธนินธ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน (2) กำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.8-1.0 และมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.91 สอบถามระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่นโยบายและแผนของสถานศึกษา จำนวน 368 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืน จำนวน 318 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.41 และใช้แบบสัมภาษณ์ทำการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 10 คน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณสถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 พบว่า ใช้กระบวนการจัดการคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักในทุกขั้นตอน โดย (2.1) การวางแผนงบประมาณ ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์มาตรฐานการศึกษา กลยุทธ์ จุดเน้น การกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาคุณภาพระยะปานกลาง 3 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและโครงการในแผนปฏิบัติการโดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การสรุปรายงานเป็นข้อมูล และการจัดทำเป็นสารสนเทศ (2.2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต ประกอบด้วย การตรวจสอบการนำข้อมูลของปีงบประมาณที่ผ่านมา มาวิเคราะห์ประกอบการพิจารณาจัดสรรให้ในปีงบประมาณ ปัจจุบันการใช้หลักธรรมาภิบาลในการใช้จ่ายงบประมาณ การวางแผนบริหารต้นทุน รองรับอนาคตล่วงหน้าอย่างน้อย 1-2 ปี (2.3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย การจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วน ความคุ้มค่าและประโยชน์ที่จะได้รับประกอบการตัดสินใจจัดซื้อ-จัดจ้างการจัดระบบและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาในการจัดซื้อ-จัดจ้างการใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางดำเนินงานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบ (2.4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดระบบที่รัดกุมครอบคลุมภารกิจงานที่ได้มาตรฐานชัดเจนการประเมินผล โดยมีหลักเกณฑ์ เงื่อนไข ตัวชี้วัด การนำผลการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลวิเคราะห์พัฒนา (2.5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผู้รับผิดชอบสรุปรายงานการปฏิบัติงานการจัดทำรายงานประจำปีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ (2.6) การบริหารสินทรัพย์ประกอบด้วย การจัดทำทะเบียนควบคุมสินทรัพย์ให้เป็นปัจจุบันการจัดระบบการใช้และบริหารสินทรัพย์ โดยยึดหลักประโยชน์ และความคุ้มค่า การกำหนดหลักเกณฑ์ในการปรับปรุง ซ่อมแซม พัฒนาสินทรัพย์ การกำหนดแผนจัดหาสินทรัพย์ ให้เพียงพอ (2.7) การตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

การกำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และกระบวนการตรวจสอบภายในที่ชัดเจนมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบภายใน พร้อมคู่มือในการประเมินตรวจสอบ ติดตามที่ได้มาตรฐานการนำผลการตรวจสอบภายใน เป็นข้อมูลวิเคราะห์ปรับปรุงการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มาตรฐานการจัดการทางการเงิน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

The purposes of this survey research are: (1) to study the level of performance-based budget management; and (2) to set up the approaches to the improvement of performance-based budget management in accordance with the fiscal standards for basic education schools in the Nakhonratchasima Primary Educational Service Area Office 4.

In this regard, a total of 318 questionnaires with the levels of 0.9 reliability and 0.81-1.00 line item validity was sent out. Of all questionnaires, 318(86.41 percentage) were completed and returned. The survey research also included the interview of 10 school directors. In order to establish approaches for the improvement of budget management, statistics, namely frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis, were applied.

The research findings are as follows:

1. The level of performance-based budget management in accordance with the fiscal standards for basic education schools in the Nakhonratchasima Primary Educational Service Area Office 4 is high in general and all aspects.

2. The PDCA is found in every step of the approaches to the improvement of performance-based budget management pursuant to the fiscal standards for basic education schools in the Nakhonratchasima Primary Educational Service Area Office 4. (2.1) Budget planning comprises: organization analysis; analysis of educational standards; strategies; focus points; three years medium-range of strategic/quality development plans; annual action plans; activities and projects under action plans rated by their sequence of importance with key performance indicators, criteria and conditions to control, monitor, examine and evaluate them; data report; and information database. (2.2) The calculation of cost consists of: examination of previous year data in parallel with present year budget allocation; good governance in respect of budget uses; plans for the output costing management for at least one to two years. (2.3) The organization of procurement system is comprised of: urgency rating; worthiness; advantages for the procurement decision making; system and criteria for procurement; and good governance as a basis for capacity building of relevant personnel. (2.4) The financial management and budget control consist of: systematic organization which clearly embraces all standardized tasks; evaluation by criteria, conditions and indicators; and performance analysis for improvement. (2.5) The Financial and Performance Reporting is comprised of persons who are responsible for performance summaries and annual reports at the end of budget year. (2.6) The asset management comprises: up-to-date registers for a purpose of asset control; asset management based on benefits and worthiness; criteria for asset improvement, repair and development; and plans for asset provision. (2.7) The internal audit comprises: unambiguous criteria, conditions and internal audit process; internal audit committee with audit guidance; standardized surveillance; and analysis of internal audit data for performance improvement.

Key Word : Performance Base Budgeting Management, Fiscal Standard, Basic Education School.

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 158) ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิม ในประเด็นดังต่อไปนี้ (1)

สถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น (2) ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหาร และจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ โดยนำแนวคิดหลักของการบริหาร โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-based Management : SMB) ใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 32)

การกระจายอำนาจด้านงบประมาณไปสู่สถานศึกษาตามหลักการของการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล โดยการจัดสรรงบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังโรงเรียน เป็นการกระจายอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นก้อน (Block Grant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายตามจำนวนนักเรียน โดยมีเป้าหมายที่จะให้การบริหารจัดการด้านงบประมาณในโรงเรียนเกิดประโยชน์และมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งย่อมส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการด้านงบประมาณของสถานศึกษา อันเป็นหน้าที่ของประธานคณะกรรมการสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้ให้ความเห็นชอบ อนุมัติและติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้างานการเงินในฐานะที่เป็นผู้รับผิดชอบในกระบวนการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล (รุ่ง แก้วแดง, 2546, หน้า 45) โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขต การปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2546 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา คือ ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษาตามที่ได้รับ มีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัสดุในส่วนที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบหรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบหมาย เมื่อมีการรับบริจาคเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย การรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้ทางราชการ มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และให้สถานศึกษาจัดทำบัญชีแสดงรายการรับจ่ายเงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ไว้เป็นหลักฐาน โดยให้สรุปรายงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดทราบทุกสิ้นปีงบประมาณและให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวแล้วรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐานทราบโดยเร็ว (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 2-3)

การบริหารงบประมาณดังกล่าวข้างต้นเป็นการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย (1) การวางแผนงบประมาณ (2) การคำนวณต้นทุนกิจกรรมและผลผลิต (3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (4) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (6) การบริหารสินทรัพย์ และ (7) การตรวจสอบภายใน

แต่การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 4 ที่อยู่ในเขตอำเภอสูงเนิน อำเภอสิเกา และอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 184 โรงเรียน จากการรายงานของผู้ตรวจสอบภายในพบว่า สถานศึกษาบางส่วนมีการบริหารจัดการสถานศึกษายังไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550ในเรื่องของ (1) การบริหารงบประมาณ ซึ่งรัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนแบบเป็นก้อน เมื่อการจัดสรรสู่สถานศึกษา บางส่วนมีการเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนที่สถานศึกษากำหนด ไม่จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน การจัดทำแผนขาดการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง แผนปฏิบัติราชการยังไม่ชัดเจนในเรื่องระยะเวลา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย (2) การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารบางส่วน ยังไม่มีกระบวนการกำกับติดตามอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (3) ระบบควบคุมการปฏิบัติงานและระบบควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ สถานศึกษาบางส่วนยังไม่มีระบบควบคุมการปฏิบัติงานดังกล่าว และเมื่อสิ้นปีงบประมาณสถานศึกษาบางส่วนยังไม่สามารถจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีได้ (หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 4, 2554, ไม่ปรากฏหน้า) สอดคล้องกับข้อค้นพบจากงานวิจัยของ ดารา ชินชัย (2549) ที่ได้วิจัยเรื่องการบริหารงบประมาณของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณของโรงเรียนนิติบุคคลโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการบริหาร

พัสดุหรือสินทรัพย์อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านการบริหารการเงินและบัญชี ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานตามลำดับ และ เกศินี บัวน้ำอ้อม (2551) ได้วิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า มีสภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการบริหารบัญชี รองลงมาคือ ด้านการบริหารการเงิน และด้านการจัดสรรงบประมาณตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้จ่ายเงิน

จะเห็นได้ว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ในการกระจายอำนาจการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จึงควรศึกษาวิจัยระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินและกำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดผลงานอย่างคุ้มค่าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4
2. เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติ

หน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่นโยบายและแผนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 จำนวน 184 โรงเรียน ๆ ละ 2 คน จำนวนทั้งสิ้น 368 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ประชากรทั้งหมดข้างต้น และผู้บริหารสถานศึกษา 10 คนที่ใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น มีลักษณะเป็นมาตรวัด (Scale) 5 ระดับ โดยมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตามเทคนิค CVI มีค่าระหว่าง 0.8-1.0 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เป็นค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามแบบของครอนบาค (Cronbach) มีค่า 0.91 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครูจำนวนทั้งสิ้น 368 ฉบับ ได้รับกลับคืน ที่มีความสมบูรณ์ของข้อมูลจำนวน 318 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.41 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (Statistical Package for the Social Sciences) ด้วยสถิติเป็นความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัยเสนออภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างและด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนด้านการตรวจสอบภายในมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ มีข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมาย มีแนวปฏิบัติที่ผู้รับผิดชอบจะต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องอย่างเคร่งครัด มีฉะนั้นอาจมีความผิดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ ส่วนการตรวจสอบภายใน ที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดนั้นอาจเนื่องมาจากโรงเรียนส่วนใหญ่ ขาดบุคลากรที่จะรับผิดชอบดำเนินการในเรื่องนี้โดยตรง ในการปฏิบัติงานจะมอบหมายหน้าที่ให้ครูคนใดคนหนึ่งซึ่งมีการะงานการสอนที่เป็นหน้าที่ตามตำแหน่งของครูที่มีชั่วโมงสอนจำนวนมากอยู่แล้ว ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในจึงอาจทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ เกศินี บัวน้ำอ้อม

(2551) ได้วิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการบริหารบัญชี รองลงมาคือ ด้านการบริหารการเงิน และด้านการจัดสรรงบประมาณตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้จ่ายเงิน ทองพูน อรรถกุล (2552) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน : กรณีศึกษาโรงเรียนมูลนิธิวัดศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็น โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ กระสินธุ์ ตงฉิน (2552) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมา ได้แก่ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ และการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับการวางแผนงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการกำหนดเกณฑ์การเปลี่ยนแปลงแผนงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับการวางแผนงบประมาณ เป็นขั้นตอนและวิธีการที่สำคัญที่โรงเรียนต้องดำเนินการเพื่อใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการทุกเรื่อง ในโรงเรียนซึ่งมีรายละเอียด และวงเงินงบประมาณที่ต้องใช้จ่ายในทุกกิจกรรมที่จะดำเนินงาน รวมทั้งแผนกลยุทธ์จะเป็นเอกสารที่ใช้เป็นหลักในการติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานแก่หน่วยงานที่เป็นผู้จัดสรรงบประมาณ ส่วนการกำหนดเกณฑ์ การเปลี่ยนแปลงแผนงบประมาณนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่อาจจะดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ เป็นส่วนใหญ่ การเปลี่ยนแปลงแผนงบประมาณจึงมีน้อย หรือเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยเป็นการภายใน โดยไม่มีผลกระทบต่อผลผลิตของการดำเนินการ ตามหลักการของการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน (PBB) สอดคล้องกับทัศนะของ ทองพูน อรรถกุล (2552) ที่กล่าวว่า การวางแผนงบประมาณเป็นการจัดวางทิศทางหรือการกำหนดทิศทางขององค์การเป็นการกำหนด

วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์สภาพและการประเมินสถานภาพขององค์การ ดังนั้น สิ่งที่จะต้องดำเนินการเป็นครั้งแรก คือ การจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และจะต้องบอกได้ว่าผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานคืออะไร จะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัดในการดำเนินงานกลยุทธ์ที่ได้จากการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ดังกล่าว จะต้องมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน พร้อมจัดทำงบประมาณใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน โครงการ ตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนด และครอบคลุมแหล่งงบประมาณ

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม และผลผลิตมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการคำนวณผ่านกิจกรรมไปสู่ผลผลิตที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีนั้นๆ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จนั้นนับเป็นจุดเริ่มต้นของการคำนวณต้นทุนกิจกรรมและผลผลิตที่โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญ หากมีข้อผิดพลาดอาจจะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบปัญหาจนทำให้โรงเรียนไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โรงเรียนจึงต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติเป็นพิเศษ ส่วนเรื่องการคำนวณผ่านกิจกรรมไปสู่ผลผลิตที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีนั้นๆ ที่มีการปฏิบัติน้อย อาจจะเนื่องมาจาก โรงเรียนอาจจะปฏิบัติตามแนวทางที่หน่วยงาน ต้นสังกัดมีการกำหนดหรือมอบหมายสั่งการให้ปฏิบัติเป็นการเฉพาะเรื่องเป็นครั้งคราวไป สอดคล้องกับ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548) ที่กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการจัดทำต้นทุนผลผลิต (1) เพื่อให้เป็นข้อมูลสารสนเทศผลการดำเนินงานให้กับผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับ ตั้งแต่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ใช้วัดสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัด ด้านต้นทุนการผลิตนำไปสู่กระบวนการวางแผนการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน (2) เพื่อใช้ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยประมาณการจัดทำข้อตั้งงบประมาณ และประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (3) เพื่อให้มีการพัฒนาต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เหมาะสมเพียงพอตามขนาด ที่ตั้งและความจำเป็น

4. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการกำหนดมาตรฐานของการซื้อสินค้า มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องมาจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ทางโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญเนื่องจากมีระเบียบให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด หากเกิดความผิดพลาดอาจจะส่งผลเสียหายต่อการปฏิบัติราชการของผู้บริหาร และผู้ที่รับผิดชอบได้ และเนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของบุคลากรหลายฝ่ายจึงเป็นช่องทางนำไปสู่การทุจริต คอร์รัปชันได้ หากระบบการจัดซื้อจัดจ้างไม่ได้รับการออกแบบที่จะป้องกันไว้อย่างเหมาะสม ส่วนเรื่องการกำหนดมาตรฐานของการซื้อสินค้าที่มีการปฏิบัติน้อยนั้น อาจเนื่องมาจากการกำหนดมาตรฐานกลางไว้อ้างอิงในการดำเนินการอยู่แล้ว สอดคล้องกับทัศนะของ ทองพูน อรัญกุล (2552) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งต้องครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของการจัดซื้อจัดจ้าง มีขั้นตอนที่รัดกุม มีการกำหนดมาตรฐานของการซื้อสินค้า มีความรับผิดชอบในขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และสุภาพ เจริญศรี (2550) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน และจะมีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนของการผลิตกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ดี ต้องโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ

5. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการจัดทำระบบบัญชีเกณฑ์พึงรับ - พึงจ่าย (Accrual Basis) มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องมาจากการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี ตลอดจน เอกสารหลักฐานที่จำเป็น เป็นข้อมูลหลักฐาน ที่บันทึกการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้ดำเนินการไป ซึ่งแสดงถึงการปฏิบัติงานตามโครงการที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ และผลการดำเนินการที่เป็นผลผลิตและผลลัพธ์ (Performance) ตามหลักของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) ที่ควรจะเป็นตามหลักการโดยมีกฎระเบียบ และแบบฟอร์มให้ต้องดำเนินการตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด เพื่อเป็นการตรวจสอบภายในของโรงเรียนเอง และเพื่อรับการตรวจจาก หน่วยตรวจสอบภายนอกที่เป็นหน่วยงาน

ต้นสังกัด หรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนการจัดทำระบบบัญชีเกณฑ์พึงรับ - พึงจ่าย (Accrual Basis) ที่ทางโรงเรียนปฏิบัติน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากมีหลักเกณฑ์กำหนดไว้ค่อนข้างชัดเจน โดยหน่วยงานต้นสังกัดที่ดำเนินการตามที่สำนักงานงบประมาณเป็นผู้กำหนดให้ปฏิบัติสอดคล้องกับทัศนะของ จักรเพชร เทียนไชย (2553) ที่กล่าวว่า การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management/Fund Control) หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและ โครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นมีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการอนุมัติ สั่งจ่าย เบิกจ่าย และการรายงานทางการเงิน มีการแยกหน้าที่ด้านการลงบัญชี การคลังและการตรวจสอบ แยกความรับผิดชอบในการดูแลการลงบัญชี แยกประเภททั่วไปและบัญชีย่อยแยกประเภทมีระบบ การอนุมัติ ตรวจสอบ กระทบยอดและบันทึกเพื่อควบคุม การเบิกจ่ายงบประมาณ มีการแบ่งระดับชั้น การเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและบัญชีสำหรับสิ่งที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างเด่นชัดของการบริหารการเงิน คือ การปรับระบบบัญชีจากระบบบัญชีเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบ เกณฑ์บัญชีค้างทำให้รัฐบาลทราบประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทางงบประมาณมากขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจ และสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการทรัพยากร ที่เป็นธรรมและชัดเจนมากขึ้น เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการและควบคุมทางการเงินคือการบริหารจัดการภายในองค์กร มีกลไกในการควบคุมภายในที่ดีในการบริหารการเงิน ในส่วนของระบบบัญชีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือระบบบัญชีเกณฑ์ พึงรับ - พึงจ่าย (Accrual Basis) เป็นการบันทึกการรับรู้รายได้ และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงเข้าเป็นรายได้ และรายจ่ายของหน่วยงานรวมทั้งมีการปรับปรุงค่าใช้จ่าย ค้างจ่าย ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า การตัดจำหน่าย การใช้จ่ายรอดัด และการบันทึกตัด ค่าเสื่อมราคาในมูลค่าทรัพย์สินถาวรให้ถูกต้องตามรอบระยะเวลาบัญชีที่เสนอในงบการเงินนั้น ๆ

6. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการกำหนดระบบ กรอบและโครงสร้างการประเมินผลอย่างชัดเจน และเรื่อง การกำหนดระยะเวลาการรายงานผลที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการวิเคราะห์ ความคุ้มค่าของแผนงานสำคัญโดยละเอียดเป็นระยะ ๆ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการกำหนดระบบ กรอบและโครงสร้างการประเมินผล

และการกำหนดระยะเวลาการรายงานผลที่ชัดเจน เป็นการยืนยันผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ แสดงผลผลิต ผลลัพธ์ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามที่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณที่จะเป็นประโยชน์ในการจัดตั้งงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณที่ควรได้รับในรอบปีต่างๆ มาส่วนการวิเคราะห์ความคุ้มค่า แม้ว่าจะมีประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปใช้ประกอบการพิจารณาการลดต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ แต่โรงเรียนอาจจะไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นการเฉพาะที่จะดำเนินการวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ดังกล่าว สอดคล้องกับอานงค์ปิตา (2552) ที่กล่าวว่า การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) มีการกำหนดดัชนีชี้วัดที่สำคัญ มีระบบ กรอบและโครงสร้างการประเมินผล และรายงานผลที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาการรายงานผลการตรวจสอบความถูกต้องของผลการรายงาน มีข้อมูลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับผลการปฏิบัติงานที่ได้รับ มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ สามารถไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนได้ทันเวลา

7. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการบริหารสินทรัพย์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่องการสำรวจสภาพสินทรัพย์ที่เป็นอยู่ปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่องการจัดทำทะเบียน คู่มือและแนวปฏิบัติในการใช้หรือให้บริการทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งแนวปฏิบัติให้โรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ กำหนดให้โรงเรียนมีการสำรวจสภาพสินทรัพย์ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และจะต้องรายงานผลการสำรวจสินทรัพย์ประจำปีทุกปี ส่วนการทำทะเบียน คู่มือและแนวปฏิบัติในการใช้หรือให้บริการทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพมีการปฏิบัติน้อยนั้น อาจเนื่องจากโรงเรียนส่วนใหญ่อาจจะมีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอที่จะดำเนินงานในเรื่องนี้โดยตรง แต่ใช้วิธีการมอบหมายให้ครูที่มีภาระงานการสอนมากอยู่แล้วช่วยมาปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณทำให้มีเวลาไม่เพียงพอที่จะจัดทำทะเบียนคู่มือและแนวปฏิบัติเพื่อให้บริการทรัพย์สิน อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สอดคล้องกับทัศนะของ สุภาพร เจริญศรี (2550) ที่กล่าวว่า การบริหารสินทรัพย์ แยกเป็น (1) การแสดงขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบรวมศูนย์ สำหรับสินทรัพย์ สำคัญ (เช่น ที่ดิน และอาคาร)

และการกระจายอำนาจการควบคุมสำหรับสินทรัพย์อื่น ๆ ให้แก่หน่วยงานที่ให้บริการ (2) การลงทะเบียนข้อมูลสินทรัพย์ที่ครอบคลุมและเป็นงานที่ต้องทำสม่ำเสมอ (3) การคิดค่าบริการที่เกิดจากการใช้สินทรัพย์ภายในระหว่างหน่วยงานอย่างเหมาะสม (4) มีแผนการจัดซื้อ การทดแทน และการบำรุงรักษาสินทรัพย์ในระยะยาว โดยคำนึงถึงกรอบการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า (5) มีระเบียบและขั้นตอนที่สนับสนุนให้เกิดการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ (6) การลงทุนในสินทรัพย์ต้องคำนึงถึงมูลค่าสินทรัพย์ตลอดอายุการใช้งานและมีการประเมินทางเลือกของการลงทุนเกี่ยวกับการเช่าสินทรัพย์ นอกจากการซื้อสินทรัพย์ ซึ่งจะต้องพิจารณาการลงทุนบนพื้นฐานของความคุ้มค่าทางการเงิน

8. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการตรวจสอบภายใน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยเรื่อง การจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่ครอบคลุมทั้งด้านการเงินและผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนเรื่อง การจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในที่เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากจากการจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่ครอบคลุมทั้งด้านการเงินและผลการดำเนินงานเป็นหลักเกณฑ์ที่โรงเรียนจะต้องจัดทำตามมาตรฐานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ กำหนดไว้เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานตามการจัดสรรงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ ไปจัดการการศึกษาและอาจได้รับการดำเนินการสุ่มตัวอย่างเพื่อตรวจสอบจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนการจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในที่เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยที่สุดนั้นอาจเนื่องจากโรงเรียนมีเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในเรื่องนี้โดยตรงไม่เพียงพอที่จะจัดตั้งเป็นหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นการเฉพาะ โรงเรียนบางแห่งจึงอาจจะดำเนินการเป็นลักษณะหน่วยงานเฉพาะกิจหรือองค์กรเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) เพื่อดำเนินการเป็นครั้งคราว หรืออาจจะมอบหมายให้ครูหรือคณะครู ดูแล รับผิดชอบ นอกเหนือจากหน้าที่การสอนตามปกติ สอดคล้องกับทัศนะของ จักรเพชร เทียนไชย (2553) ที่กล่าวว่า หน่วยงานต้องมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน มีโครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในที่เหมาะสมกับขนาดของหน่วยงาน มีการจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ครอบคลุมทั้งด้านการเงินและผลการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะมีการศึกษา ทบทวนและพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับการวางแผน งบประมาณ เพื่อให้มีผลในการดำเนินงานงบประมาณที่ได้รับไปดำเนินการ ในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ ในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างเป็นพิเศษโดยจัดระบบการตรวจสอบ ถ่วงดุล อย่างเป็นระบบและเชื่อถือได้ที่จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย กับทางราชการและผู้ปฏิบัติงาน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ ในการจัดทำรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ ตรงตามกำหนดเวลา เป็นระยะๆ

1.4 ผู้บริหารและครู ควรร่วมกันจัดทำระเบียบ คู่มือและแนวปฏิบัติในการใช้หรือให้บริการทรัพย์สิน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ที่ได้รับจากทางราชการ หน่วยงานอื่น

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการจัดตั้งหน่วย ตรวจสอบภายในเป็นองค์กรเฉพาะกิจหรือถาวร ตามขนาด จำนวน บุคลากร และอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารจะสามารถดำเนินการได้

1.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ควรมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรในการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทาง การเงินเพื่อพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ ทราบข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4

2.2 ควรวิจัยและพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินงาน เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐาน การจัดการทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4

2.3 ควรวิจัยเชิงประเมินผลการดำเนินการใน การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัด การทางการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4

เอกสารอ้างอิง

เกศินี บัวน้ำอ้อม. (2551). สภาพและปัญหาการบริหาร งบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่นเขต 5. วิทยุครูศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย ราชภัฏเลย.

กระสินธุ์ ดงฉิน. (2552). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 วิทยุครูศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย ราชภัฏเพชรบุรี.

จักเพชร เทียนไชย. (2553). ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ตามแนวทางการ กระจายอำนาจสู่สถานศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรสงคราม. วิทยุครูศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้าน จอมบึง.

ดารา ชินชัย. (2549). การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 5. วิทยุครูศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ทองพูน อธิญกุล. (2552). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน : กรณีศึกษาโรงเรียนมูลนิธิวัดศรีอุบลรัตนาราม จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยุครูศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุบลราชธานี.

รุ่ง แก้วแดง. (2546). โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิชย์.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

สุภาพร เจริญศรี. (2550). การศึกษาการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยุ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550).แนวทาง
การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
ให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ
สถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์
และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด
การศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร: ชุมชน
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานนโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548).
คู่มือการคำนวณต้นทุนผลิตของสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานนโยบายและ
แผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 4.
(2554) เอกสารสรุปรายงานผลการประเมินระบบ
ควบคุมภายในสถานศึกษาด้านการเงินการบัญชีและ
การพัสดุ ปีงบประมาณ 2554, (เอกสาร โรเนียว)
อานงค์ปิ่นดา. (2552). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ
การบริหารงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน
เขต 2 :กรณีศึกษาโรงเรียนชุมชนบ้านน้ำดิบ.
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

