

การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4

Development of Budgeting Management Guidelines in Schools under Udon Thani Primary Educational Service Area 4

พัชรินทร์ ยืนนาน¹, ธรินธร นามวรรณ²

Patcharin Yuennan¹, Tharinthorn Namwan²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 2. ศึกษาปัญหาการบริหารการงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 3. เปรียบเทียบการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ตามขนาดของสถานศึกษาและตำแหน่ง 4. เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ประชากรจำนวน 156 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 224 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 112 คน และ หัวหน้างบประมาณ จำนวน 112 คน รวมทั้งสิ้น 224 คนซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คนวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารการควบคุมภายใน ด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามขนาดโรงเรียน โดยทดสอบค่า t - test

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารการการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหาอันดับสูงสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ($\bar{X} = 4.33$) และด้านการบริหารสินทรัพย์ ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการตรวจสอบภายใน ($\bar{X} = 4.07$) ด้านการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.94$) การคำนวณต้นทุนการผลิต ($\bar{X} = 3.84$) ด้านที่มีปัญหาในระดับต่ำ สุด ได้แก่ การจัดระบบการจัดซื้อ 2. โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณแตกต่างกันใน ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ และด้านการควบคุมภายในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง 3. แนวทางการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 (1) ด้านสภาพแวดล้อมของ

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M.Ed. Educational Administration, Faculty of Education Mahasarakham University

² Assistant Professor., Faculty of Education Mahasarakham University



การควบคุมผู้บริหารควรรู้แจ้ง ทำความเข้าใจกับบุคลากรในการจัดโครงสร้างการบริหารและกำหนดสายงานการบังคับบัญชาให้มีความเข้าใจตรงกันผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร (2) ด้านการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานและปัญหาเพื่อร่วมกันประเมินความเสี่ยงควรมีการกำหนดให้ผู้รับผิดชอบของแต่ละกิจกรรมรายงานผลการปฏิบัติเมื่อแล้วเสร็จ (3) ด้านกิจกรรมการควบคุมจัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างชัดเจน (4) ด้านสารสนเทศและการสื่อสารจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่มีคุณภาพและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ และมีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานส่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ (5) ด้านการติดตามประเมินผล การระดมความคิดเห็นให้ทราบถึงปัญหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาหาแนวทางการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาต่อไป กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน มีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปรับปรุง และหาแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

คำสำคัญ: การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

Abstract

This research aims to 1) study the current condition of budgeting management in schools under Udon Thani Primary Educational Service Area 4 2) to study problems on budgeting management in schools under the Office of Udon Thani Primary Educational Service Area 4 3) to compare budgeting management in schools under the Office Udon Thani Primary Educational Service Area 4 regarding size and location and 4) to suggest guidelines for budgeting management development in schools under Udon Thani Primary Educational Service Area 4. The study focused on 156 schools and 224 people as a sample group. The sample group composed of 112 school directors and 112 budgeting directors is from stratified random sampling. Research tools used for collecting data in this research are questionnaire and interview for 9 specialists. The collected data was analyzed by using content analysis, frequency distribution, percentage, average, standard deviation and data analysis. Moreover, t – test was used to compare the differences of internal control management regarding budget in basic schools regarding school size.

Research findings are as follows: 1. Overall condition of internal control administration regarding budget of small schools was found with high level of action ($\bar{X} = 3.89$). The first 3 highest budget planning ($\bar{X} = 4.33$) asset management ($\bar{X} = 4.16$) The major source of internal audit ($\bar{X} = 4.07$) the financial statements and results of operations ($\bar{X} = 3.94$) cost of production ($\bar{X} = 3.84$) and with the lowest level, namely the system. 2. The differences between small and large schools regarding operating condition of internal control administration in budget were found with statistical significance at the level of '.05' in budget planning, unit cost calculation, financial management and budget control and internal control. Besides these, there was no other difference found. 3. Guidelines for budgeting management development in schools under Udon Thani Primary Educational Ser-



vice Area 4 are ; (1) In terms of internal control environment, administrators should explain details on administrative structure and chain of command to all staffs and also behave as a good role model for all staffs. (2) In terms of risk management, an organization's missions and objectives should be set. All parties should be encouraged to take part in task and problem analysis in order to conduct risk assessment together. People in charge of each activity should be assigned to do performance report after finishing activities. (3) In terms of control activities, clear assignment should be provided for all staffs. (4) Information and communication system regarding internal control should be up-to-date and efficient. Meetings should be held regularly to discuss and share information and news about internal control and performance report should be provided to related units regularly. (5) In terms of monitoring and evaluation, brainstorming, monitoring, inspection and evaluation should be conducted to identify problems and weakness to develop further improvement and development guidelines. All staffs should have determination to improve working method to achieve maximum benefits.

Keywords: Development of Budgeting Management Guidelines in Schools

บทนำ

ระบบการบริหารงบประมาณ เป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐหมายถึงรวมถึงสำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะทำให้การปฏิบัติงานและการจัดการของหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ภารกิจ วัตถุประสงค์ เนื่องจากระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วย การแข่งขันในปัจจุบัน หากหน่วยงานต่างๆ ไม่มีการจัดการที่ดี หรือไม่มีการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม โอกาสเสี่ยงที่อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนิน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง

ศึกษาธิการ ดำเนินงานตามภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับผู้เรียนในเขตพื้นที่บริการให้ ความสำคัญในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลงานยึดคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4 .2553:14) การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้การบริหารงบประมาณของโรงเรียนดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์เป้าหมายตามนโยบายของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับของชุมชน องค์กรหน่วยงานอื่น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2544:30) การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาได้นำระบบนี้เข้ามาใช้ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2546 เป็นต้นมา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องพัฒนามาตรฐานการจัดสรรทางการเงินให้มีทั้ง 7 ด้าน และต้องจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 ระเบียบ 1 ครั้ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี



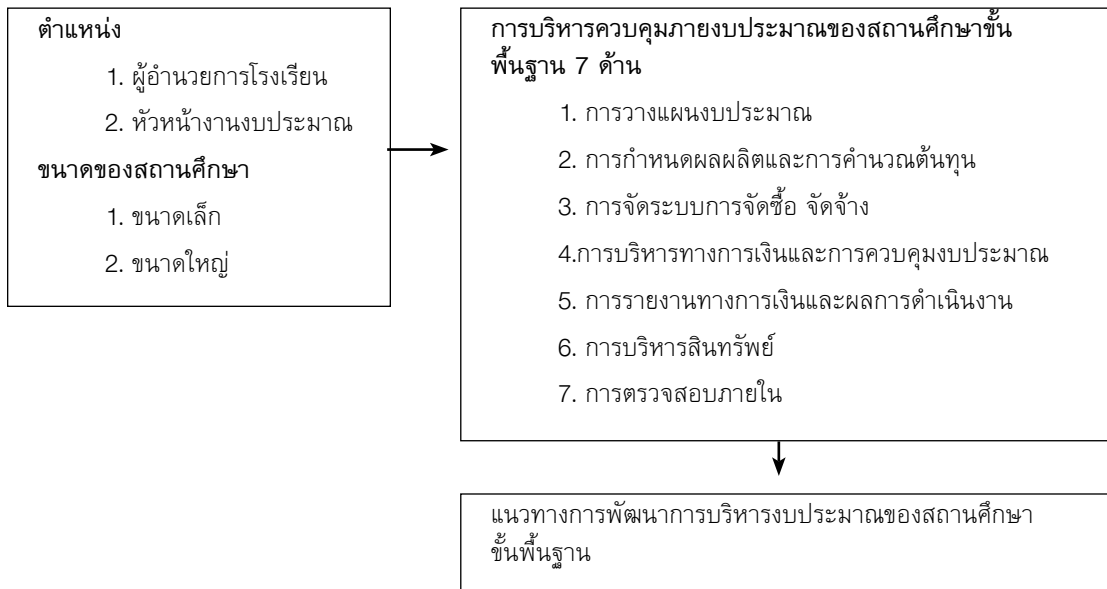
เขต 4. 2552: 25) ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและมาตรการควบคุมของโรงเรียน จึงควรจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 โดยมีบุคลากรทำหน้าที่หลักในสถานศึกษาเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ต้องประสานการทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ดูแลรับผิดชอบงบประมาณของสถานศึกษาได้แก่หัวหน้ากลุ่มงบประมาณ จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ชี้ให้เห็นว่าทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ดังนั้นระบบการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณด้านการศึกษาที่ประหยัด คุ่มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งอย่างไรก็ตามจากการติดตามผลการบริหารงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายประการทั้งนี้ เป็นปัญหาในขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและปัญหาการบริหารงบประมาณระดับสถานศึกษา ตัวอย่าง เช่น พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญคือ โรงเรียนได้รับงบประมาณล่าช้า ขั้นตอนในการดำเนินงานมีมากเกินไปการได้รับวัสดุไม่ตรงกับ

ที่ต้องการใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ที่ส่วนกลางจัดให้ไม่มีคุณภาพมีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติอยู่บ่อยๆ ทำให้ยากต่อการปฏิบัติ และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาลมีอย่างจำกัด ไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นการจัดสรรและบริหารงบประมาณของโรงเรียนต่างๆ จะต้องมีการกำหนดนโยบายและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเกิดประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาสูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4 2553: 25)

จากสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ปฏิบัติงานการควบคุมภายใน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 4 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการหาแนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและการใช้จ่ายงบประมาณด้านการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างประหยัด คุ่มค่าและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป



กรอบแนวคิดการวิจัย



ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4
3. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ตามขนาดของสถานศึกษาและตำแหน่ง
4. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม

ศึกษาอุดรธานีเขต 4 ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 156 โรงเรียน กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และหัวหน้างานงบประมาณ 1 คน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 81 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 75 แห่ง

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) โดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน เป็น 2 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดใหญ่ การกำหนดขนาดของกลุ่มจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 112 โรงเรียน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 112 คน และ หัวหน้างานงบประมาณ จำนวน 112 คน รวมทั้งสิ้น 224 คน

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการเลือกแบบ



เจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 รับผิดชอบงานกลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์รับผิดชอบกลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน และหัวหน้างบประมาณ จำนวน 6 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4

ระยะที่ 2 ร่างแนวทางและคู่มือการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4

ระยะที่ 3 นำเสนอแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คนวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามขนาดโรงเรียน โดยทดสอบค่า $t - test$

การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จากวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 และ ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาดำเนินการดังนี้

1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแต่ละฉบับ คัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์

1.2 แยกข้อมูลเป็นกลุ่ม ๆ ตามสถานภาพของผู้ตอบ ในตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม แล้วนำมาหาความถี่และร้อยละ

1.3 นำเครื่องมือตอนที่ 2 ด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มาลง รหัสข้อมูลและบันทึกโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผู้วิจัยจะประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.1 จะนำข้อมูลที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนา มาจัดระบบ ถอดเทปบันทึกเสียงคำต่อคำจัดพิมพ์ข้อมูลลงเครื่องคอมพิวเตอร์

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อความซ้ำกันหรือคล้ายกัน โดยรวบรวมข้อมูลที่อยู่ในกลุ่มความหมายเดียวกันไว้ในที่เดียวกัน แล้วประมวลผล สรุปเป็นประเด็นสำคัญ

2.3 ทำความเข้าใจและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดจากประสบการณ์ในการศึกษาแนวคิด



ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. วิเคราะห์ข้อมูลความแปรปรวนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรของการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามขนาดโรงเรียนตาม โดยทดสอบค่า One-way ANOVA

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 4 สภาพการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงบประมาณงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่างโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน คือ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพการปฏิบัติงานการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณแตกต่างกันใน ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ และ ด้านการควบคุมภายในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

3. แนวทางการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 4

3.1 การจัดสภาพแวดล้อมการควบคุมแนวทางในการบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการควบคุมปรากฏดังนี้ 1) การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อควบคุมดูแล กำกับ ติดตาม งานต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบัน 2) จัดโครงสร้างการบริหารงานให้ชัดเจน และทำความเข้าใจกับบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความเข้าใจตรงกัน 3) กำหนด

ความรับผิดชอบของบุคลากรภายในสถานศึกษาแต่ละคน และกรอบงานของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน 4) จัดสรรและระดมทรัพยากรในสถานศึกษาให้มีความเหมาะสม เพียงพอต่อการดำเนินงานควบคุมภายในสถานศึกษา 5) ผู้บริหารจะต้องใช้การประชาสัมพันธ์ในองค์กรทุกรูปแบบ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบแนวทางการทำงานของผู้บริหารที่ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต และมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน 6) ผู้บริหารควรกำหนดระดับของความรู้ความสามารถที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติงานแต่ละประเภท โดยระดับความรู้ความสามารถที่กำหนดขึ้น ควรเป็นระดับความรู้ความสามารถทางการศึกษา หรือประสบการณ์ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

3.2 การประเมินความเสี่ยง แนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประเมินความเสี่ยงปรากฏ ดังนี้ 1) ควรมีการประชุมแต่งตั้งคณะกรรมการ และร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายในการดำเนินงาน 2) ควรมีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อกำหนดกระบวนการประเมินความเสี่ยงวิเคราะห์ความเสี่ยง และแนวทางการบริหารความเสี่ยง 3) ประชุมชี้แจงบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อระบุนปัจจัยเสี่ยง และแนะนำวิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในกรณีต่าง ๆ 4) บริหารและควบคุมความเสี่ยงร่วมกัน และเป็นแนวทางเดียวกันทั้งสถานศึกษาเพื่อให้เป็นเอกภาพในการบริหารงานและประสิทธิภาพของงาน 5) ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งาน และปัญหา เพื่อร่วมกันประเมินความเสี่ยง

3.3 กิจกรรมการควบคุม แนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านกิจกรรมการควบคุมปรากฏ ดังนี้ 1) นำผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อใช้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสม 2) ผู้บริหารควรจัดให้มีการควบคุมหน้าที่ทุกระดับของการปฏิบัติงานตามความจำเป็นอย่างเหมาะสม โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ 3) จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรมการ



ควบคุมอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ 4) นำผลการประเมินการจัดกิจกรรมการควบคุมที่ได้มาปรับปรุงพัฒนา กิจกรรมการควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.4 สารสนเทศและการสื่อสาร แนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารปรากฏดังนี้ 1) มีการจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ 2) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายใน 3) จัดลำดับความสำคัญของสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสารสนเทศและการสื่อสาร 4) ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับงบประมาณในการดำเนินงานในสถานศึกษา 5) จัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณอยู่เสมอ

3.5 การติดตามประเมินผล แนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการติดตามประเมินผลปรากฏดังนี้ 1) ให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบแต่ละฝ่ายรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน 2) แต่งตั้งคณะทำงานติดตามประเมินผล เพื่อส่งเสริมให้มีการติดตามประเมินผลอย่างครอบคลุม และเป็นระบบ 3) นำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนาการควบคุมภายในของสถานศึกษา 4) จัดให้มีการรายงานการประเมินผลต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปี 5) จัดให้มีการระดมความคิดเห็น เพื่อรับทราบปัญหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานงบประมาณ

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำมอภิปรายผลดังนี้

1. สภาพการบริหารการควบคุมงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 สภาพการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ พบดังนี้ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินทรัพย์ และการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ พบดังนี้ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผนงบประมาณ และการรายงานการเงินและผลการดำเนินงานสอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า โรงเรียนสามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ตามแผนที่วางไว้ปัจจัยที่ประสบผลต่อความสำเร็จเนื่องจากโรงเรียนมีขนาดเล็กบุคลากรที่รับผิดชอบมีประสบการณ์ มีความชำนาญ จึงทำเรื่องนี้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ปัญหาคือเจ้าหน้าที่การเงินต้องทำงานหนัก เมื่อมีการโยกย้ายต้องมีปัญหา ผู้บริหารต้องดูแลให้เกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้ คนใหม่ที่จะรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่งบประมาณต้องมีการศึกษาอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้เข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับ ต้องให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันเนื่องจากบุคลากรและงบประมาณมีจำนวนจำกัดให้ใช้การบริหารงานเชิงบูรณาการ บริหารบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สอดคล้องกับ ปาฐกถา อุ่นเรือน (2551: 60) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายใน ด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชิงราย เขต 4 พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชิงราย เขต 4 มีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี และการพัสดุอยู่ในระดับมากด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบัญชีและด้านการพัสดุมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านการประเมินความเสี่ยงพบว่ามีมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุดส่วนด้าน



การบัญชีและด้านการพัสดุมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านกิจกรรมการควบคุม พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้งด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก ด้านสารสนเทศและการสื่อสารพบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้งด้านการพัสดุอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการเงินและด้านการบัญชีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบควบคุมภายในอยู่ในระดับมากด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้านคือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก ปัญหาสำคัญที่พบ คือ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติงานและระบบสารสนเทศ ตรวจสอบติดตามไม่ทั่วถึง ไม่ต่อเนื่อง โรงเรียนจึงมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการจัดอบรมสัมมนาหรือฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้ความรู้ สอนงานให้เจ้าหน้าที่ได้มีการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชีของโรงเรียนมากขึ้น อีกทั้งขอให้มีระบบการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบจากเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยดูแลและแก้ไขปัญหอย่างทั่วถึง

2. แนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดการงบประมาณได้อย่างลงตัวเพราะงบประมาณมีน้อย ไม่ต้องจัดทำการประเมินความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ได้รับการจัดสรรงบประมาณที่มากกว่า จึงทำให้ต้องจัดสภาพแวดล้อมการควบคุมโดยมีการจัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานในแต่ละด้านแยกจากกัน มีการจัดทำในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณเป็นระยะเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ ตามหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล สอดคล้องกับ ดีใหม่ อินทรพานิชย์ (2551:115-

116) สภาพปัญหาการดำเนินการควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 มีสภาพการดำเนินการควบคุมภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีปัญหาการดำเนินการควบคุมภายใน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณและผู้ตรวจสอบภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 มีสภาพการดำเนินการควบคุมภายใน โดยรวมแตกต่างกัน แต่มีปัญหาการดำเนินการควบคุมภายในไม่แตกต่างกันปาริชาติ อุ่นเรือน (2551: 60) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายใน ด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 มีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี และการพัสดุอยู่ในระดับมากด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบัญชีและด้านการพัสดุ มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านการประเมินความเสี่ยง

พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบัญชีและด้านการพัสดุมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านกิจกรรมการควบคุม พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้งด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก ด้านสารสนเทศและการสื่อสารพบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้งด้านการพัสดุอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการเงินและด้านการบัญชีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบควบคุมภายในอยู่ในระดับมากด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า มีการปฏิบัติ



งานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก ปัญหาสำคัญที่พบ คือ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ และทักษะในการปฏิบัติงานและระบบสารสนเทศ ตรวจสอบ ติดตามไม่ทั่วถึง ไม่ต่อเนื่อง โรงเรียนจึงมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการจัดอบรมสัมมนาหรือฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้ความรู้ สอนงานให้เจ้าหน้าที่ได้มีการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชีของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น อีกทั้งขอให้มีระบบการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบจากเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยดูแลและแก้ไขปัญหาย่างทั่วถึง ดังนี้ 1) การจัดสภาพแวดล้อมการควบคุม แนวทางในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการควบคุมปรากฏดังนี้ 1) การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อควบคุมดูแล กำกับ ติดตามงานต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน 2) จัดโครงสร้างการบริหารงานให้ชัดเจน และทำความเข้าใจกับบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความเข้าใจตรงกัน 3) กำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรภายในสถานศึกษาแต่ละคน และกรอบงานของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน 4) จัดสรรและระดมทรัพยากรในสถานศึกษา ให้มีความเหมาะสมเพียงพอต่อการดำเนินงานควบคุมภายในสถานศึกษา 5) ผู้บริหารจะต้องใช้การประชาสัมพันธ์ในองค์กรทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบแนวทางการทำงานของผู้บริหารที่ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต และมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน 6) ผู้บริหารควรกำหนดระดับของความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละประเภท โดยระดับความรู้ความสามารถที่กำหนดขึ้น ควรเป็นระดับความรู้ความสามารถทางการศึกษา หรือประสบการณ์ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ พจนานัตน์ วสุวัฒน์ศรี (2551: 96) แนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด พบว่า การดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำ

จังหวัดพบว่าสภาพการดำเนินงานการควบคุมภายในโดยภาพรวมเห็นว่าด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมอยู่ในระดับการดำเนินงานมากกว่าด้านอื่น แนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด ควรดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ และมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานการควบคุมภายในทุกขั้นตอนตามมาตรฐานของการควบคุมภายใน 2) การประเมินความเสี่ยง แนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประเมินความเสี่ยงปรากฏ ดังนี้ 1) ควรมีการประชุมแต่งตั้งคณะกรรมการ และร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายในการดำเนินงาน 2) ควรมีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อกำหนดกระบวนการประเมินความเสี่ยงวิเคราะห์ความเสี่ยง และแนวทางการบริหารความเสี่ยง 3) ประชุมชี้แจงบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อระบุนปัจจัยเสี่ยง และแนะนำวิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในกรณีต่างๆ 4) บริหารและควบคุมความเสี่ยงร่วมกัน และเป็นแนวทางเดียวกันทั้งสถานศึกษาเพื่อให้เป็นเอกภาพในการบริหารงานและประสิทธิภาพของงาน 5) ส่งเสริมให้ทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งาน และปัญหา เพื่อร่วมกันประเมินความเสี่ยงสอดคล้องกับ นฤมล หลักคำ (2554:109) การบริหารงบประมาณงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. พบว่า 1) สภาพการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ พบดังนี้ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินทรัพย์ และการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน โรงเรียนขนาดกลางโดยรวม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ พบดังนี้ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผนงบประมาณ และการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน 2) โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียน



ขนาดกลางมีสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณงบประมาณแตกต่างกันใน ด้านการวางแผนงบประมาณด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณและด้านการควบคุมภายในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง 3) แนวทางการบริหารงบประมาณงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 (1) ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมผู้บริหารควรชี้แจง ทำความเข้าใจกับบุคลากรในการจัดโครงสร้างการบริหารและกำหนดสายงานการบังคับบัญชาให้มีความเข้าใจตรงกันผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร (2) ด้านการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานส่งเสริมให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานและปัญหาเพื่อร่วมกันประเมินความเสี่ยงควรมีการกำหนดให้ผู้รับผิดชอบของแต่ละกิจกรรมรายงานผลการปฏิบัติเมื่อแล้วเสร็จ (3) ด้านกิจกรรมการควบคุมจัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างชัดเจน (4) ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร จัดระบบสารสนเทศและการสื่อสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่มีคุณภาพและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอและมีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานส่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ (5) ด้าน การติดตามประเมินผล การระดมความคิดเห็นให้ทราบถึงปัญหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาต่อไป 3) กิจกรรมการควบคุมแนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านกิจกรรมการควบคุมปรากฏ ดังนี้ 1) นำผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อใช้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสม 2) ผู้บริหารควรจัดให้มีการควบคุมหน้าที่ทุกระดับของการปฏิบัติงานตามความจำเป็นอย่างเหมาะสม โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ 3) จัดให้มีการติดตามและประเมินผล

การจัดกิจกรรมการควบคุม อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ 4) นำผลการประเมินการจัดกิจกรรมการควบคุมที่ได้มาปรับปรุง พัฒนา กิจกรรมการควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับพนาวิรัตน์ วสุวัฒน์ศรี (2551 96) ที่พบว่าควรดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ และมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานการควบคุมภายในทุกขั้นตอนตามมาตรฐานของการควบคุมภายใน 4) สารสนเทศและการสื่อสาร แนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารปรากฏ ดังนี้ 1) มีการจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสมและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ 2) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายใน 3) จัดลำดับความสำคัญของสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสารสนเทศและการสื่อสาร 4) ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับงบประมาณในการดำเนินงานในสถานศึกษา 5) จัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับโสวรรณี แผลงหล้า (2553: 98-99) การพัฒนาระบบการควบคุมภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานีเขต 3 พบว่า 1. สภาพการปฏิบัติงานการควบคุมภายในโรงเรียน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ใน 5 องค์ประกอบอยู่ระดับมาก โดย 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบได้ระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน 2) การประเมินความเสี่ยง มีการกำหนดวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กรในรูปของพันธกิจ เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ ซึ่งมีการระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 3) กิจกรรมการควบคุม มีการกำหนดให้ มีนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสมเป็นลายลักษณ์อักษร 4) สารสนเทศและการสื่อสารมีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน



การเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไว้อย่างถูกต้องครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน และ

5) การติดตามประเมินผล คณะผู้ประเมินมีความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอถึงภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และการดำเนินงานขององค์กร

2. ปัญหาการปฏิบัติงานการควบคุมภายในโรงเรียน ใน 5 องค์กรประกอบโดยรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงมา ได้แก่ 1) การประเมินความเสี่ยง มีปัญหาปานกลาง คือ หน่วยงาน ยังขาดทรัพยากรที่จะสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์แต่ละระดับกิจกรรม 2) ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม มีปัญหาปานกลาง คือบุคลากรบางคนยังไม่ทราบถึงบทบาทและความรับผิดชอบของตนต่อการควบคุมภายใน 3) ด้านการติดตามและประเมินผล มีปัญหาปานกลาง คือ การประเมินผลยังไม่เป็นปัจจุบัน และการปรับปรุงแก้ไขปัญหาไม่ทันต่อเหตุการณ์ 4) ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีปัญหาปานกลาง คือ ระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกยังไม่ดีพอ 5) ด้านกิจกรรมการควบคุม มีปัญหาปานกลาง คือมาตรการดูแลทรัพย์สินและป้องกันความเสียหายยังไม่รัดกุม 5) การติดตามประเมินผล แนวทางในการบริหารงบประมาณงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการติดตามประเมินผลปรากฏดังนี้ 1) ให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบแต่ละฝ่ายรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน 2) แต่งตั้งคณะทำงานติดตามประเมินผล เพื่อส่งเสริมให้มีการติดตามประเมินผลอย่างครอบคลุม และเป็นระบบ 3) นำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนาการควบคุมภายในของสถานศึกษา 4) จัดให้มีการรายงานการประเมินผลต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปี 5) จัดให้มีการระดมความคิดเห็น เพื่อรับทราบปัญหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานงบประมาณ สอดคล้องกับ ไสววรรณี แห่เหล้า (2553: 98-99) การพัฒนาระบบการควบคุมภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานีเขต 3 พบว่า 1. สภาพการปฏิบัติงานการควบคุมภายในโรงเรียน โดยรวมมี

การปฏิบัติอยู่ใน 5 องค์กรประกอบ อยู่ระดับมาก โดย

1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบได้ระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน 2) การประเมินความเสี่ยง มีการกำหนดวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กรในรูปของพันธกิจ เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ ซึ่งมีการระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 3) กิจกรรมการควบคุม มีการกำหนดให้มีนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสมเป็นลายลักษณ์อักษร 4) สารสนเทศและการสื่อสารมีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไว้อย่างถูกต้องครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน และ 5) การติดตามประเมินผล คณะผู้ประเมินมีความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอถึงภารกิจ เป้าหมายวัตถุประสงค์และการดำเนินงานขององค์กร 2. ปัญหาการปฏิบัติงานการควบคุมภายในโรงเรียนใน 5 องค์กรประกอบโดยรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงมา ได้แก่ 1) การประเมินความเสี่ยง มีปัญหาปานกลาง คือ หน่วยงาน ยังขาดทรัพยากรที่จะสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์แต่ละระดับกิจกรรม 2) ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม มีปัญหาปานกลาง คือบุคลากรบางคนยังไม่ทราบถึงบทบาทและความรับผิดชอบของตนต่อการควบคุมภายใน 3) ด้านการติดตามและประเมินผล มีปัญหาปานกลาง คือ การประเมินผลยังไม่เป็นปัจจุบัน และการปรับปรุงแก้ไขปัญหาไม่ทันต่อเหตุการณ์ 4) ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีปัญหาปานกลาง คือ ระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกยังไม่ดีพอ 5) ด้านกิจกรรมการควบคุม มีปัญหาปานกลาง คือมาตรการดูแลทรัพย์สินและป้องกันความเสียหายยังไม่รัดกุม สอดคล้องกับชมาภรณ์ ศรีสุข (2554: 91) แนวทางการพัฒนาระบบควบคุมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาระบบควบคุมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 2



ที่สร้างขึ้นตรงตามเนื้อหา โครงสร้าง และหลักวิชาการ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน 38 รายการ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1) การทบทวนการจัดวางระบบควบคุมภายใน ประกอบด้วย 10 รายการ เช่น กำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 2) การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 6 รายการ เช่น พิจารณาขั้นตอนหรือกิจกรรมใดของการบริหารจัดการศึกษาที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด การสูญเสีย การสิ้นเปลือง ขั้นตอนที่ 3) การออกแบบการควบคุมภายในประกอบด้วย 6 รายการ เช่น ทำความเข้าใจกับความเสี่ยงต่าง ๆ แต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรมของการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือผลการดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 4) การนำระบบควบคุมภายในไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 รายการ เช่น จัดทำเอกสารระบบควบคุมภายในเพื่อสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษาทราบทั่วกัน ขั้นตอนที่ 5) การประเมินผลการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 8 รายการ เช่น ผู้บริหารมอบหมายหัวหน้างานต่าง ๆ และบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษารับผิดชอบการประเมินการควบคุมภายใน ขั้นตอนที่ 6) การปรับปรุงการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 4 รายการ เช่น ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา ร่วมกันปรับปรุงการควบคุมภายในจากผลการประเมินการควบคุมภายในที่ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ทุกปี เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ควรมีการจัดอบรมสัมมนาหรือฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้ความรู้ สอนงานให้ครูที่รับผิดชอบงานด้านงบประมาณได้มีการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่างๆ ที่

เกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชีของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น อีกทั้งขอให้มีระบบการนิเทศ ติดตามตรวจสอบจากเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยดูแลและแก้ไขปัญหาอย่างทั่วถึง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรดำเนินการให้มีการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการดำเนินงานกำหนดกระบวนการประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงและส่งเสริมให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานปัญหา เพื่อร่วมกันประเมินความเสี่ยง

1.3 จัดให้มีการควบคุมในหน้าที่ ตามความจำเป็นอย่างเหมาะสม โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ จัดให้มีการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการควบคุมอย่างเป็นระบบ สม่่าเสมอ นำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุง พัฒนา กิจกรรมการควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 จัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถพัฒนาการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับกรวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการบริหารการควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยเข้าไปอยู่ในพื้นที่ เพื่อสังเกตสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้นกว่าเดิม เกิดความหลากหลายในการศึกษาวิจัย



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *การบริหารจัดการงบประมาณ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ชมาภรณ์ ศรีสุข. (2544). *แนวทางการพัฒนาระบบควบคุมภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา.
- ดีใหม่ อินทรพานิชย์. (2551). *สภาพปัญหาการดำเนินการควบคุมภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นฤมล หลักคำ. (2554). *การบริหารการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ลิวิระยาสาส์น.
- ปาริชาติ อุ่ณเรื่อน. (2551). *การประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พนารัตน์ วสุวัฒน์ศรี. (2551). *แนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาพิเศษมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4. (2553). *คำรับรองการปฏิบัติราชการปีงบประมาณ 2553*. อุดรธานี: สำนักงาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4. (2552). *คู่มือและแนวทางการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีเขต 4*. อุดรธานี: สำนักงาน.
- โสวรรณี แหล่งหล้า. (2553). *การพัฒนาระบบการควบคุมภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานีเขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.