



แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร



โดย
นางสาวเสาวณี เรวัตโต

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

BEST PRACTICE IN FINANCIAL MANAGEMENT OF SCHOOL
UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2018
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของ โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
โดย	เสาวณี เรวัตโต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร. สมบัติ เดชบำรุง)

56252925 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฌีบัณฑิต

คำสำคัญ : แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณ

นางสาว เสาวณี เรวัตโต: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษาเป็นโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง จำนวน 6 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ฝ่ายงบประมาณ และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ รวม 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสำรวจเอกสาร และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และการจำแนกประเภทข้อมูล

ผลการวิจัย พบว่า

1. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการบริหารงานงบประมาณตามรูปแบบของวงจรการบริหารที่เป็นระบบของเดมมิ่ง (Deming Cycle : PDCA) ดังนี้ 1) การบริหารงานงบประมาณ 1.1) การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ 1.2) การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 2.1) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน 2.2) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ 3.1) การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 3.2) การควบคุมการเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ 3.3) การตรวจรับและรายงาน 3.4) การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ 4) การประเมินและรายงานงบประมาณ

2. ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ 1) การบริหารงบประมาณ ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ใช้หลักการธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม 2) การบริหารการเงินและการบัญชี ให้ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด หลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อน กำกับ ติดตามดูแลให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ 3) การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) โดยให้ข้าราชการครูและบุคลากรแจ้งความต้องการ และดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ โดยจัดทำบัญชีพัสดุ ตรวจรับพัสดุ ครุภัณฑ์ให้ตรงตามที่กำหนด และจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ทุกปีงบประมาณ 4) การประเมินและการรายงานงบประมาณ ให้ติดตามการประเมินผลการใช้เงิน กระจายอำนาจในการดำเนินการ ควรลดขั้นตอนต่าง ๆ ให้น้อยลง และดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มากขึ้น รวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

3. ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้ และควรศึกษากฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง ตลอดจนเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานงบประมาณต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานด้านงบประมาณประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีความเป็นเลิศ มี 3 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การดำเนินการให้ทันกำหนดเวลา และมีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้

56252925 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : BEST PRACTICE IN FINANCIAL MANAGEMENT

MISS SAOWANEE REWATTO : BEST PRACTICE IN FINANCIAL MANAGEMENT OF SCHOOL UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR CHOOMSAK INTARAK, Ed.D.

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 1.1) Financial Management Plan 1.2) Financial Implementation 2) Financial and Accounting Management 2.1) Financial Management Operations 2.2) Accounting Management Operations 3) Inventory Management 3.1) Procurement of Materials, Land and Construction 3.2) Disbursement Control 3.3) Receiving and reporting 3.4) Disposing of materials 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.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความกรุณาของคณะกรรมการที่ปรึกษา ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.สมบัติ เดชบำรุง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนคณาจารย์ประจำภาควิชา การบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชา และประสบการณ์อันทรงคุณค่า ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุงพัฒนางานวิจัย และขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ และเจ้าพนักงานธุรการของโรงเรียนทั้ง 6 แห่ง

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อประสม - คุณแม่เกษร เรวัตโต บิดา - มารดาอันเป็นที่รักและมีพระคุณยิ่ง ขอขอบพระคุณ ดร.สมใจ เดชบำรุง ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้วิจัยมีโอกาสได้ศึกษาต่อ และเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยตลอดมา ขอขอบคุณ ดร.จันทรัตน์ ภคมาศ ที่ให้คำแนะนำปรึกษา ขอขอบคุณ ดร.วิภา ทองหง่า ผู้อำนวยการสถานศึกษา นางอัญชลี กำลังบุญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา นางสาวจนา ตันติวิชิตเวช ผู้อำนวยการสถานศึกษา นางสาวชนาลัย เลิศประพฤติ ผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะครู และบุคลากรโรงเรียนวัดศาลาแดง โรงเรียนวัดสุวรรณคีรีทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัย ขอขอบคุณ ดร.นพดล ฤทธิโสภณ ดร.ณัฐมน พันธุ์ชาติตรี ดร.บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ ดร.พิชชดา น่วมนองบุญ และเพื่อน ๆ รุ่น 11/1 ทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจจนงานวิจัยสำเร็จลุล่วง ขอขอบคุณ ด.ต. ประยูร ดอนมะลา ตลอดจนญาติพี่น้องทุกท่านที่สนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยเสมอมา และขอขอบคุณกรุงเทพมหานครที่สนับสนุนทุนการศึกษาต่อในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอน้อมอุทิศด้วยความกตัญญูแก่บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ คุณยายนวล รัตนพันธ์ คุณย่าเข้า เรวัตโต และผู้มีพระคุณทุกท่านที่อบรมสั่งสอน ทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จจนถึงทุกวันนี้

เสาวณี เรวัตโต

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
คำถามในการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices).....	14
ความหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices).....	15
ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices).....	18
การนำแนวคิดของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา.....	18
.....	18
ขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices.....	19

หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบริหารจัดการงานงบประมาณ	19
ความหมายของการบริหารจัดการงานงบประมาณ	20
ความสำคัญของงบประมาณ	23
รูปแบบการบริหาร	23
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM).....	23
หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	25
การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)	26
การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting : pbb).....	27
การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้มาตรฐานทางการเงิน (7 Hurdles)	29
การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance-Based Budgeting : SPBB).....	32
แนวคิดของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์.....	33
การวางแผนงบประมาณ.....	33
การบริหารงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	34
หลักการและแนวคิดทฤษฎีการบริหารงบประมาณ	38
วัตถุประสงค์ของการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	39
การจัดทำงบประมาณของกรุงเทพมหานคร	39
การจัดสรรงบประมาณประจำปีของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร	41
หลักเกณฑ์แนวทางการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายด้านการศึกษา	41
ข้อบ่งชี้และภารกิจการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	42
1. การบริหารงบประมาณ.....	42
2. การบริหารการเงินและการบัญชี	43
3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง).....	45
4. การประเมินและการรายงานงบประมาณ.....	46

กฎหมาย ข้อบัญญัติ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านงบประมาณ	49
ข้อมูลของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา.....	49
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
งานวิจัยในประเทศ.....	67
งานวิจัยต่างประเทศ.....	70
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	75
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	75
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงร่างการวิจัย	75
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย.....	76
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย.....	82
ระเบียบวิธีวิจัย.....	82
แผนแบบการวิจัย (Research design).....	82
กรณีศึกษา.....	83
ผู้ให้ข้อมูล	83
ตัวแปรที่ศึกษา.....	84
แหล่งข้อมูลในการวิจัย.....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	84
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	85
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
ตอนที่ 1 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร.....	88

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร.....	110
ตอนที่ 3 ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร.....	117
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	120
สรุปผลการวิจัย.....	121
อภิปรายผลการวิจัย.....	124
ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	127
รายการอ้างอิง.....	128
ภาคผนวก.....	132
ภาคผนวก ก แบบสำรวจเอกสารและแบบสัมภาษณ์ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงาน งบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	133
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รายชื่อ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์.....	153
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ ผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันแนว ปฏิบัติที่เป็นเลิศ.....	158
ประวัติผู้เขียน.....	175

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
แผนภาพที่ 2 วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle : PDCA).....	19
แผนภาพที่ 3 วงจรงบประมาณ (Budgeting Cycle).....	40
แผนภาพที่ 4 การแบ่งกลุ่มเขตพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร.....	76
แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	81
แผนภาพที่ 6 ภาพแสดงแผนแบบในการวิจัย.....	82



บทที่ 1

บทนำ

สภาพในปัจจุบันองค์การจะได้รับผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง จึงมีผลให้องค์การอยู่ในสภาวะที่มีอุปสรรคในการดำเนินการ เพื่อให้องค์การดำรงอยู่ได้ประกอบกับสภาวะของการแข่งขันขององค์การต่าง ๆ จะเพิ่มทวีความรุนแรงขึ้น ทั้งในรูปแบบของสินค้า การบริการ ด้านคุณภาพ ความประหยัดในการดำเนินงาน ซึ่งสภาพดังกล่าวทำให้เป็นภาระต่อการบริหารองค์การที่จะต้องพยายามแสวงหาแนวทางปรับองค์การเพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” โดยผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการแสวงหายุทธวิธีการบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก¹ เห็นได้จาก ภาพอนาคตของสังคมโลกและสังคมไทยที่มีผลกระทบต่อการศึกษาไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เศรษฐกิจโลก ประเทศไทยต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลก² สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การหนึ่งได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เช่นเดียวกัน ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนวิธีการในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงบประมาณเป็นมิติหนึ่งของภารกิจขององค์การการศึกษาที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของการศึกษาที่เหมาะสม เห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) มาตรา 28 ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาเป็นการศึกษาที่มีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาการวิชาการและวิชาชีพ และการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาสังคม³ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

¹พฤทธิ์ เทศจีบ, “การถดถอยขององค์การและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ (Organizational Decline and Turn Around to Excellence),” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 2, 9 (มีนาคม 2552): 206-218.

²สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณั โครงการวิจัย เรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21, เข้าถึงเมื่อ 2 มกราคม 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.onec.go.th>

³พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 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.

และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ให้อำนาจสถานศึกษาในการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตลอดจนจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดการรายได้จากบริการ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษาที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนได้⁴ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จำเป็นต้องมีการปฏิรูปเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน สถานศึกษาจึงต้องปรับระบบการบริหารให้มีคุณภาพมากขึ้นทั้งในด้านบุคคล ทรัพย์สิน การเงินและงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่ดี ส่งผลให้องค์กรของตนเองเป็นองค์กรที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและบรรลุดัตถุประสงค์ของสถานศึกษา แต่ปัจจุบันสถานศึกษายังพบสภาพปัญหาของการจัดการทรัพยากรการเงินและการบริหารงบประมาณที่ยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษา และยังไม่ได้ใช้เป็นกลไกกำกับเชิงนโยบายอย่างเต็มที่ทั้งในส่วนของงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน งบประมาณการวิจัย และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ จากสภาพปัญหาเหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและมีแนวทางปฏิบัติที่ดีนำไปปรับใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีความโดดเด่น เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาในประเทศไทยมีการดำเนินการตามหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพได้มาตรฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง⁵ ซึ่งการบริหารงานงบประมาณเป็นภารกิจที่สำคัญและเกี่ยวข้องกัน ซึ่งการบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา จำเป็นต้องบริหารงานงบประมาณให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและ

⁴พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 “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.

⁵สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 10-11.

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นงานหนึ่งที่สำคัญในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการงบประมาณที่มุ่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด เป็นแผนงานที่แสดงออกมาในรูปของจำนวนเงินและโครงการต่าง ๆ ซึ่งในการบริหารงานงบประมาณ จำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามรายการ โครงการและแผนงานหรืองาน ที่โรงเรียนได้รับงบประมาณ ดังนั้น การบริหารงานงบประมาณเป็นขอบข่ายภารกิจของงานที่สำคัญ จึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนที่รัดกุม โปร่งใส มีระบบตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล แต่จากการดำเนินงานในอดีตถึงปัจจุบัน ยังพบ ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ เห็นได้จากรายงานการวิจัย สภาพปัญหาการบริหารและการจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2556 พบว่า การบริหาร งบประมาณในด้านการจัดสรรงบประมาณยังไม่สอดคล้องกับสภาพจริง จากปัญหาดังกล่าวส่งผล กระทบต่อการบริหารคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา⁶ และจากรายงานการศึกษาวิจัยใน โครงการวิจัยและพัฒนากฎหมายเพื่อบริหารจัดการสถานศึกษานิตบุคคลระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การบริหารงบประมาณ การเงินและการบัญชีของสถานศึกษา ในปัจจุบัน แม้โดยหลักการกระทรวงศึกษาธิการจะประสงค์ให้มีความคล่องตัว และเป็นอิสระ ด้วยการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาก็ตาม แต่โดยที่สถานศึกษามีลักษณะ เงินที่ต้องบริหารหลายประเภท ประกอบกับต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนหนังสือเวียน ทำให้ในการบริหารงบประมาณ การเงินและการบัญชีของสถานศึกษาต้อง อาศัยผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจทางด้านการบริหารการเงินพอสมควร จึงจะทำให้การบริหาร งบประมาณ การเงินและการบัญชีของสถานศึกษามีความคล่องตัวได้ นอกจากนี้ การที่ กระทรวงศึกษาธิการพยายามวางแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงินเพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่ง สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เป็น ข้อจำกัดของสถานศึกษาบางแห่งในการบริหารจัดการเงินของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ ความต้องการและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา⁷ ดังนั้น สถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา

⁶ธีระ รุญเจริญ, รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545), 126.

⁷สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, “รายงานการศึกษาวิจัย ในโครงการวิจัยและพัฒนากฎหมายเพื่อบริหารจัดการสถานศึกษานิตบุคคลระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ” (เสนอต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2555), 189.

ต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพงานให้มีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานหรือเหนือกว่ามาตรฐาน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ⁸ ซึ่งวิธีการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องมีหลายวิธี แต่วิธีที่สามารถทำให้สถานศึกษาพัฒนาแบบก้าวกระโดด สามารถย่นระยะเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพของสถานศึกษาและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือ Best Practice ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ที่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ดีกว่าเดิม⁹ สำหรับสถานศึกษาในประเทศไทย แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เริ่มเข้ามาในวงการการศึกษา พ.ศ. 2546 พร้อมกับโครงการ “โรงเรียนในฝัน” ที่มุ่งให้เกิดการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน ยกย่องคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งระบบให้ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดเป็น มีทักษะชีวิต มีความเป็นไทย และมั่นใจในตนเอง โดยจัดให้มีการประกวดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ทั้งในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดกระแสการสร้าง Best practice ในวงการการศึกษาไทยจนถึงทุกวันนี้¹⁰

กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นนครหลวงรูปแบบพิเศษ มีสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด 437 โรงเรียน ได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติด้านการศึกษาและทิศทางการศึกษาของประเทศ โดยเน้นการกระจายอำนาจการบริหารไปสู่โรงเรียน สนับสนุนให้โรงเรียนได้ใช้การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เต็มตามศักยภาพ และยึดหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล¹¹ มีนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานศึกษามีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและ

⁸เรื่องเดียวกัน.

⁹สมพร เพชรสงค์, "Best Practices," **วารสารดำรงราชานุภาพ** (ศูนย์การจัดการเรียนรู้ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1), 2552.

¹⁰คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน, "**แนวปฏิบัติที่ยอดเยี่ยมระดับประเทศ Best of the Best Practice** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2554).

¹¹สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, **40 ปี สำนักงานศึกษา กทม. 22 มีนาคม 2557** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 9-10.

การสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา ส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาอย่างต่อเนื่อง¹² ในส่วนของการพัฒนามีการปรับปรุงการบริหารจัดการในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนมีการบูรณาการประยุกต์แนวทางการบริหาร จัดการคุณภาพโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ที่ระบุในแนวการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร เรื่องการบริหารจัดการงบประมาณไว้ 3 ข้อ คือ 1) เพื่อให้โรงเรียนมีความ เท่าเทียมและมีความเสมอภาคของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ในการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐานการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ และ 3) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการงบประมาณของโรงเรียนให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคุ้มค่า¹³ การบริหารงาน งบประมาณเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มุ่งเน้น ความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสด้านการศึกษา โดยใช้กลยุทธ์การบริหารงบประมาณ ที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ มีความคล่องตัว โปร่งใส และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้จาก ผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ต้องใช้ ปัจจุบันการใช้ทรัพยากรของโรงเรียนเป็นการจัดสรร งบประมาณที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) มากกว่าทรัพยากร ที่ใช้ไป โดยผลผลิตเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินกิจกรรมภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อเสร็จกิจกรรมนั้น ๆ ส่วนผลลัพธ์เป็นผลที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งเกิดขึ้นภายหลังจากการดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จเป็นเวลาอันสมควร ไม่เกิดขึ้นทันทีทันใด¹⁴ ดังนั้น การบริหารงบประมาณจำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามรายการและแผนงาน หรือโครงการที่สถานศึกษาได้รับอนุมัติงบประมาณ ให้เป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการรายงานผลที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณนั้น ๆ ด้วย¹⁵ แต่จาก ผลการดำเนินงานการบริหารงบประมาณก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกันในระดับประเทศ ซึ่งอาจส่งผล กระทบในภาพรวมต่อการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างมาก จากความสำคัญของปัญหา

¹²สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556-2559** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม), 17.

¹³สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ, 2554), 17.

¹⁴เรื่องเดียวกัน, 16.

¹⁵เรื่องเดียวกัน, 18.

ดังกล่าวจึงทำให้เกิดการแสวงหาแนวทางกระบวนการวิธีการที่ดีกว่าเพื่อให้ได้ผลสำเร็จสูงสุด และเกิดจากแรงขับเคลื่อนการพัฒนาคนหาวิธีการใหม่สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำงานที่ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ซึ่งการมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และบุคลากรดำเนินการปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง จะทำให้ผลงานหรือสถานศึกษานั้นประสบความสำเร็จหรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายระดับสูงสุด เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง

ปัญหาของการวิจัย

การดำเนินงานด้านงบประมาณ เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด งบประมาณจึงเป็นแผนงานที่แสดงออกในรูปของจำนวนเงิน และโครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการประมาณการ กิจกรรมและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามแผน ซึ่งโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร แผนพัฒนากรุงเทพมหานครฯ มุ่งเน้นให้หน่วยงานและส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนากทม.ตามภารกิจที่รับผิดชอบ¹⁶ แต่การดำเนินการสู่การปฏิบัติยังประสบปัญหาการบริหารงบประมาณหลายประการ เห็นได้จากรายงานผลการปฏิบัติงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (14 ธันวาคม 2559) ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ พบว่า ผลการตรวจสอบหน่วยรับตรวจ จำนวน 8,065 หน่วย มีข้อสังเกตจากการตรวจสอบ จำนวน 5,812 หน่วย ซึ่งกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยรับตรวจหนึ่งของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พบว่า สาเหตุความเสียหายเกิดจากหน่วยรับตรวจไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติราชการ ระบบการควบคุมภายในไม่รัดกุม ขาดหลักการบริหารจัดการที่ดี ความไม่ซื่อสัตย์สุจริตของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ การมีผลประโยชน์ทับซ้อน และการกระทำหรือละเว้นกระทำโดยเอื้อประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น¹⁷ นอกจากนี้ ยังพบปัญหาการเบิกจ่ายในภาพรวม และจากรายงาน

¹⁶สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556-2559** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม), 1-2.

¹⁷สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, “รายงานผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558,” OAGReport58_draft_100y_full_0.pdf.

การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ไตรมาสที่ 2 (1 ตุลาคม 2557-31 มีนาคม 2558) ของกรุงเทพมหานคร พบว่า สำนักที่เบิกจ่ายภาพรวมต่ำกว่าเป้าหมาย ร้อยละ 45 มีจำนวน 16 สำนัก ส่วนสำนักงานเขต เบิกจ่ายภาพรวมงบบุคลากรต่ำกว่าเป้าหมาย 32 สำนักงานเขต จากจำนวน 50 สำนักงานเขต โดยเป้าหมายการเบิกจ่ายภาพรวม ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 (1 ตุลาคม 2557-31 มีนาคม 2558) คือร้อยละ 45 นอกจากนี้ จากผลการเปรียบเทียบเป้าหมายและผลการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2557 และปี 2558 ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 (1 ตุลาคม 2557-31 มีนาคม 2558) นั้น งบบุคลากร ปี 2557 เป้าหมายการเบิกจ่ายไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 40.00 เบิกจ่าย 40.65 สูงกว่าเป้าหมาย 0.65 ส่วนปี 2558 เป้าหมายการเบิกจ่ายไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 45 เบิกจ่าย 39.06 ต่ำกว่าเป้าหมาย 5.94 ผลต่างปี 2557 กับ ปี 2558 คือ -1.59^{18} จะเห็นได้ว่า จากสภาพปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณในสถานศึกษาข้างต้น ถึงแม้ว่าจะมีคู่มือในการบริหารจัดการงบประมาณ แต่ก็ยังดำเนินการไม่ถูกต้อง เนื่องจากการดำเนินการด้านงบประมาณมีทั้ง ดำเนินการด้านเอกสาร ระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เช่น ระบบ MIS ระบบ e-GP ระบบ e-market ระบบ e-bidding เป็นต้น ส่วนปัญหาการบริหารงานงบประมาณโครงการตามนโยบาย จำเป็นต้องมีการวางแผนของงบประมาณล่วงหน้า จึงควรมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวทางการจัดทำงบประมาณในรอบปีที่ผ่านมาโดยแจ้งแนวทางปฏิบัติมาพร้อมกับโครงการ¹⁹ จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงควรทำให้เกิดการแสวงหาแนวทางกระบวนการวิธีการที่ดีกว่าเพื่อให้ได้ผลสำเร็จสูงสุด และเกิดจากแรงขับเคลื่อนการพัฒนาค้นหาวิธีการใหม่สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงบประมาณมีกระบวนการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทที่แท้จริง จะทำให้ช่วยเพิ่มผลผลิต เกิดผลลัพธ์ทางด้านการศึกษาทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ดังนั้น ผู้วิจัย จึงสนใจทำการวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินงานและขั้นตอนการปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจน เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของการบริหารงานงบประมาณ และเพื่อให้โรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณซึ่งเป็นขอบข่ายภารกิจที่สำคัญ และนำแนวทางปฏิบัติที่ดีนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

¹⁸สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, “รายงานการบริหารงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ไตรมาสที่ 2” (1 ตุลาคม 2557 – 31 มีนาคม 2558).

¹⁹สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 63.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากสภาพความเป็นมาและปัญหาของการวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อทราบผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำถามในการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีลักษณะอย่างไร
2. ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สร้างขึ้นตามขั้นตอนที่กำหนดมีความเหมาะสมและเป็นไปได้เพียงใด
3. ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวิธีการอย่างไร และมีความเหมาะสมถูกต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร น่าเชื่อถือและเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้เป็นแนวทางในการวิจัย และเป็นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ
2. ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สร้างขึ้นตามขั้นตอนที่กำหนด มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

3. ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้อง สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร น่าเชื่อถือและเป็นไปได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการทราบถึงแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากสถานศึกษาในกรุงเทพมหานครกำหนดแนวทางการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการงบประมาณ 3 ข้อ คือ 1) เพื่อให้โรงเรียนมีความเท่าเทียมและมีความเสมอภาคของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ และ 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการงบประมาณของโรงเรียนให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคุ้มค่า อีกทั้งสถานศึกษาควรมีการบริหารงบประมาณโดยยึดหลักการและแนวคิดทฤษฎีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ การบริหารที่มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์กร สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร ซึ่งการบริหารงานงบประมาณ เป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและตระหนักถึงความถูกต้องและต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณมีประสิทธิภาพตรงวัตถุประสงค์ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรและเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด โดยดำเนินการบริหารจัดการภายใต้ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2553 ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. 2530 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2548 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2555 ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2554 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2555 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2557 ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2555 และพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการงบประมาณ หากปฏิบัติตามข้อบัญญัติและระเบียบอย่างเคร่งครัดจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยลงหรือไม่เกิดข้อผิดพลาดเลย

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ นำขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการงบประมาณ มาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานงบประมาณให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย ภารกิจการบริหารจัดการงบประมาณ ได้แก่
 - 1) การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ 2.1) การขอตั้งงบประมาณ ได้แก่ ค่าครุภัณฑ์ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง 2.2) การจัดสรรงบประมาณ (ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ได้แก่ เงินอุดหนุนรัฐบาล และงบกรุงเทพมหานคร และ 2.3) การจัดซื้อจัดจ้าง
 2. การบริหารการเงินการบัญชี ประกอบด้วย การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ได้แก่ เงินโครงการอาหารกลางวัน เงินบำรุงการศึกษา เงินลูกเสือโรงเรียน เงินยุวกาชาดโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารบัญชี
 3. การบริหารพัสดุ ประกอบด้วย 1) การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 2) การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ 3) การตรวจรับและรายงาน และ 4) การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์
 4. การประเมินผลและรายงานงบประมาณ ประกอบด้วย 1) การประเมินผล และ 2) รายงานงบประมาณ

การศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่เป็นกรณีศึกษาใน 6 โรงเรียน การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานงบประมาณ และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวผู้วิจัยบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภาพที่ 1

<p>เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการ งานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร</p>	<p style="text-align: center;">แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการ งานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร</p> <p>1) การบริหารงบประมาณ</p> <p>1.1 การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ</p> <p>1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ</p> <p>1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ</p> <p>1.2.1.1 ค่าครุภัณฑ์</p> <p>1.2.1.2 ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์</p> <p>1.2.1.3 ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง</p> <p>1.2.1.4 ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง</p> <p>1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ</p> <p>1.2.2.1 เงินอุดหนุนรัฐบาล</p> <p>1.2.2.2 เงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร</p> <p>1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>2) การบริหารการเงินและการบัญชี</p> <p>2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน</p> <p>2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวัน</p> <p>2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา</p> <p>2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน</p> <p>2.1.4 เงินยูกาชาดโรงเรียน</p> <p>2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี</p> <p>3) การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง)</p> <p>3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง</p> <p>3.2 การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์</p> <p>3.3 การตรวจรับและรายงาน</p> <p>3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์</p> <p>4) การประเมินผลและรายงานงบประมาณ</p>
<p>เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ งานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างใน 6 โรงเรียน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนการจัดทำงบประมาณ - แผนยุทธศาสตร์ - ระเบียบที่เกี่ยวข้อง - รายงานการประเมินตนเอง (SAR) 	
<p>การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการงานงบประมาณ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการ หรือบุคลากรที่รับผิดชอบงาน งบประมาณ</p>	
<p>ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการบริหารจัดการงานงบประมาณ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร</p>	

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน, "แนวปฏิบัติที่ยอดเยี่ยมระดับประเทศ
Best of the Best Practice (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2554).

: สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 63.

: สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, **40 ปี สำนักการศึกษา กทม. 22 มีนาคม 2557** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 9-10.

: ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2553 และระเบียบ กรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. 2530 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2548.

ข้อตกลงเบื้องต้น

ผู้วิจัยได้กำหนดข้อตกลงเบื้องต้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ดังต่อไปนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่า มีความรู้ในเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างแท้จริง แม้จะไม่ใช่มือปฏิบัติทุกคน แต่ได้รับการคัดสรรจากกระบวนการ Snow ball

2. การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ดังนั้น การตีความของข้อมูลและภาษาจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ อาทิ ประสบการณ์ หรือทัศนคติ เป็นต้น

3. การเก็บข้อมูลเกิดขึ้นในช่วงเวลา ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2559 ถึงเดือนเมษายน 2560 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ยังไม่ประกาศใช้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 แต่จะนำเสนอไว้ในวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายที่ถูกต้องตรงกัน ดังต่อไปนี้

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 4 งาน ดังนี้ 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) 4) การประเมินผลและรายงานงบประมาณ

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง สถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษา และตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลและการบริหารจัดการของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 437 โรงเรียน ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กฎหมาย ข้อบัญญัติ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านงบประมาณ ข้อมูลของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เริ่มต้นมาจากวงการแพทย์ เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่ดีไม่ว่าจะนำไปปฏิบัติที่ไหนก็ตาม ซึ่งผลงานที่ปฏิบัตินั้นนำไปสู่ผลสำเร็จ หน่วยงานจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีกับหน่วยงานย่อยและมีการแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก และนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) นั้นไปใช้จนเป็นมาตรฐาน²⁰

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า Best practice เป็นที่นิยมในวงการการศึกษาของประเทศไทย องค์กรทางการศึกษากำหนดให้มีการประกวด Best practice ในด้านต่าง ๆ เช่น การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา ภาค และประเทศ โรงเรียนจึงส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดจัดทำ Best practice²¹

²⁰ธีระพร आयวัฒน์, "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก" (คุชฌีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 21.

²¹คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน, "แนวปฏิบัติที่ยอดเยี่ยมระดับประเทศ Best of the Best Practice (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2554).

สำหรับประเทศไทย แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เริ่มเข้ามาในวงการการศึกษา พ.ศ. 2546 พร้อมกับโครงการ “โรงเรียนในฝัน” ที่มุ่งให้เกิดการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน ยกย่อง คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งระบบให้ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดเป็น มีทักษะชีวิต มีความเป็นไทย และมั่นใจในตนเอง โดยจัดให้มีการประกวดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ทั้งในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดกระแส การสร้าง Best practice ในวงการการศึกษาไทยจนถึงทุกวันนี้²²

ความหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของแนวปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ (Best Practices) ได้ดังนี้

กัญญาดา อนุวงศ์ และพิชญ์ญาภัค เจียมจรัสโชค ได้ให้ความหมายว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือ สู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จ ปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีการปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้ และประสบการณ์ บันทึกลงเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้²³

เจตนา เมืองมูล ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การจัดองค์การ 3) การบริหารงานวิชาการ 4) การบริหารงบประมาณ 5) การบริหารงานบุคคลและ 6) การบริหารทั่วไป²⁴

ธีระพร आयวัฒน์ ได้กล่าวว่า สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ให้ความหมายว่า แนวปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือการปฏิบัติที่ ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ และอีกความหมายหนึ่ง คือ แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ที่นำองค์กรสู่ความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล²⁵

²²คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน, "แนวปฏิบัติที่ยอดเยี่ยมระดับประเทศ Best of the Best Practice (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2554).

²³กัญญาดา อนุวงศ์ และพิชญ์ญาภัค เจียมจรัสโชค, **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2553** (กรุงเทพฯ: คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2553), 209.

²⁴เจตนา เมืองมูล, "รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก", บทความย่อ.

²⁵ธีระพร आयวัฒน์, "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก" (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 24.

บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ ได้กล่าวว่า ความเป็นเลิศ หมายถึง ระดับความสำเร็จที่มีผลงาน ยอดเยี่ยม มีคุณภาพโดดเด่น บรรลุเป้าหมาย และเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้²⁶

บรูซซี ศิริมหาสาคร ให้นิยามคำว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) คือ วิธีปฏิบัติ ที่เป็นเลิศในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้ และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง²⁷

สมพร เพชรสงค์ ได้ให้ความหมายว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เป็นวิธีการ ทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุ เป้าหมายระดับสูงสุด แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจึงไม่ได้เป็นวิธีการทำงานที่ดีเท่านั้น แต่เป็นการทำงานที่ ดีกว่าหรือดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบบริหารและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานบรรลุ เป้าหมายสูงสุด ผลสุดท้ายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือการนำไปใช้จนเป็นมาตรฐาน²⁸

Wikipedia ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ วิธีการหรือเทคนิคที่ได้รับการยอมรับ โดยทั่วไปว่าเหนือกว่าทางเลือกใด ๆ เนื่องจากมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าวิธีอื่นหรือเพราะเป็นวิธีมาตรฐาน ในการทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐาน การรักษาสมาคมของคุณภาพที่เป็นเอกลักษณ์ของ องค์กร²⁹

Edward Lee Thorndike เป็นนักจิตวิทยาชาวอเมริกันผู้ค้นพบทฤษฎีความต่อเนื่อง (Connectionism) ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการเรียนรู้เกิดจากการลองผิดลองถูก เช่น เมื่อให้ผู้เรียนทำ กิจกรรมอะไรอย่างหนึ่ง ซึ่งไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นมาก่อน ผู้เรียนจะทำแบบลองผิดลองถูกเพื่อเลือก ที่จริงทั้งที่เท็จ จนกระทั่งสรุปได้ว่าควรทำอย่างไรจึงจะถูกต้องและรวดเร็วก็จะเลือกทำด้วยวิธีนั้น ในครั้งต่อไป นั่นคือ ผู้เรียนได้สร้าง Best Practices ในการทำงานของตนเอง ซึ่ง Best Practices ของผู้เรียนแต่ละคนอาจจะเหมือนหรือต่างกันได้ เพราะเป็นข้อสรุปวิธีการทำงานที่ต่างคนต่างค้นพบ ตามแนวทางของตนเองเมื่อนำมาเปรียบเทียบกันจึงจะรู้ว่าวิธีการของใครดีที่สุด

²⁶บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์, “การบริหารทรัพยากรการเงินเพื่อขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษา สู่ความเป็นเลิศ.”

²⁷บรูซซี ศิริมหาสาคร, **จัดการความรู้ สู่ความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: แสงดาว, 2553), 320.

²⁸สมพร เพชรสงค์, "Best Practices", **วารสารดำรงราชานุภาพ**, (ศูนย์การจัดการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1), 2552.

²⁹Wikipedia, **Best practice**, the free encyclopedia, เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน 2560, https://en.wikipedia.org/wiki/Best_practice.

UNESCO ได้อธิบายถึง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ว่ามี 4 ลักษณะ คือ 1) เป็นนวัตกรรมใหม่ 2) เป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างเดิม 3) มีผลกระทบอย่างยั่งยืน 4) มีศักยภาพที่จะจำลองเป็นแบบอย่างที่ดีและใช้เป็นรูปแบบในการสร้างความคิดริเริ่มอื่น ๆ³⁰

หลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมต้องฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบเพื่อศึกษา Best Practices ของสถานศึกษานั้นว่า มีวิธีการบริหารงานอย่างไรจึงประสบความสำเร็จแล้วจัดทำเป็นเอกสารการสัมมนา เพื่อนำเสนอในห้องอบรมเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ทำให้ได้แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปใช้บริหารโรงเรียนของตนไม่ต้องบริหารแบบลองผิดลองถูก ตัวอย่าง ประเทศนิวซีแลนด์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีชื่อแห่งหนึ่งคือ Rutherford College พบว่า ในการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาของนิวซีแลนด์จะให้บุคคลนั้นนำเสนอ Best Practices ด้านการบริหารของตนเอง ให้คณะกรรมการใช้ประกอบการพิจารณาว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมหรือไม่

การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนควรจะเริ่มต้นจากการค้นหารวบรวม Best Practices ด้านการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ จากครูที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น ครูแห่งชาติ ครูต้นแบบ ครูแกนนำหรือครูดีเด่นในวิชาต่าง ๆ ได้ถ่ายทอดความเชี่ยวชาญไปสู่ครูคนอื่น ๆ เพื่อเป็นเครือข่าย แลกสหายออกไปคล้ายดาวกระจายโดยใช้ฐานความรู้และประสบการณ์ของครูที่ประสบความสำเร็จ ด้านการสอนเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาครูให้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง

การทำงานแบบ Best Practice คือ วิธีการทำงานที่เกิดผลงานในลักษณะที่มีผลสัมฤทธิ์ ทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ สถานศึกษาต้องหา Best Practice ด้านการเรียนการสอนของครูต้นแบบแล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐานในการทำงานของครูในโรงเรียน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูต้นแบบที่เป็น Best Practice กับครูผู้สอนคนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้

วิธีการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องมีหลายวิธี แต่วิธีที่สามารถทำให้องค์กรพัฒนาแบบก้าวกระโดด สามารถย่นระยะเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือ Best Practice ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ที่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ดีกว่าเดิม เช่นเดียวกับประเทศญี่ปุ่นหลังพ่ายแพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นใช้นโยบายฟื้นฟูประเทศแบบก้าวกระโดดคือเลียนแบบเพื่อการเรียนรู้และเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้ดีกว่า ญี่ปุ่นจึงเป็นประเทศที่

³⁰วิภากร นิธิปรีชานนท์, "แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 29.

พัฒนาได้อย่างรวดเร็วทัดเทียมกับยุโรปและอเมริกาทั้งที่เป็นประเทศแพ้สงครามเพราะได้ศึกษา Best Practice ด้านอุตสาหกรรมของประเทศที่เจริญแล้วในยุโรปและอเมริกาทำให้สินค้าอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นเป็นที่ยอมรับของทั่วโลก

ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนา Best Practice ด้านการจัดการเรียนการสอน ให้ได้วิธีการที่ดีกว่าเดิมยิ่ง ๆ ขึ้นไปเป็นวงจรที่ก้าวหน้าอย่างไม่สิ้นสุดและนำ Best Practice นั้นเขียนเป็นเอกสารหรือเผยแพร่ใน Intranet หรือ Website ของสถานศึกษาเพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูได้ศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจนเกิดเป็น CoP (Community of Practice) หรือชุมชนนักปฏิบัติ

แนวปฏิบัติที่ดี หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ หรือการสรุปวิธีปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ในการวิจัยครั้งนี้ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานหรือองค์กรประสบความสำเร็จ หรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายระดับสูงสุด เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง

ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

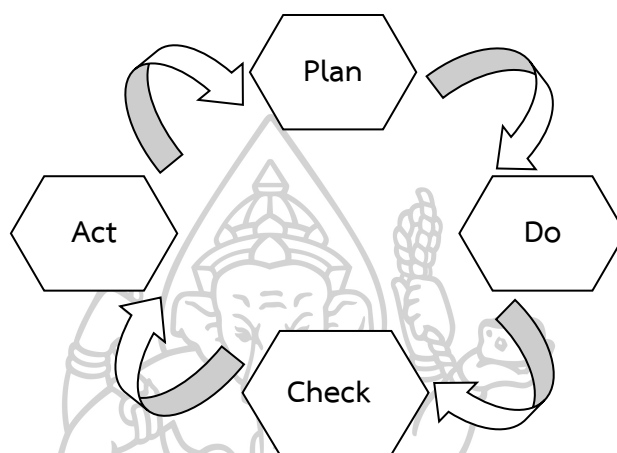
จากหลักการที่ว่า “ถ้าได้นำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มคุณค่า เพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง” ดังนั้นเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของการจัดการความรู้ในองค์กรคือเพื่อให้คนในองค์กรมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำงานที่ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณดังกล่าวของ Peter Senge ที่ว่าความรู้คือความสามารถในการทำอะไรรู้ก็ตามอย่างมีประสิทธิภาพ (Knowledge is the capacity for effective actions)

การนำแนวคิดของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในหน่วยงานเกิดจากปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ความกดดันของผู้รับบริการ การแข่งขันการขับเคลื่อนนโยบายขององค์กร ภาวะข้อจำกัดของทรัพยากร ภาวะวิกฤติ จึงทำให้เกิดการแสวงหาแนวทางกระบวนการวิธีการที่ดีกว่าเพื่อให้ได้ผลสำเร็จสูงสุด และเกิดจากแรงขับเคลื่อนการพัฒนาค้นหาวิธีการใหม่สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร

ขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices

การดำเนินงาน Best Practices หน่วยงานสามารถจะดำเนินการได้หลายกระบวนการ เช่น ตามแนวทางวงจรเดมมิ่ง (Demming Circle) ซึ่งประกอบด้วย P : การวางแผน D : การปฏิบัติ C : การตรวจสอบประเมินผล A : การปรับปรุงพัฒนา กำหนดกิจกรรมใหม่และอาจนำเทคนิคต่าง ๆ ที่สามารถเลือกมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทงานของหน่วยงาน ดังแผนภาพที่ 2 ดังนี้



แผนภาพที่ 2 วงจรเดมมิ่ง (Demming Cycle : PDCA)

ที่มา: ทรงพล เจริญคำ, **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์, 2559), 187.

หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบริหารจัดการงานงบประมาณ

การบริหารจัดการงานงบประมาณ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจอำนาจหน้าที่ ระบบการบริหารจัดการงานงบประมาณ และระเบียบ ข้อบัญญัติต่าง ๆ มีความละเอียดรอบคอบในการดำเนินงาน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ และรายงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลาที่กำหนด โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส และหลักความคุ้มค่า

ปัจจุบันประเทศไทยพบปัญหาการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ หรือการเมือง จึงต้องปรับตัวให้ทันกับสภาวะการณดังกล่าว โดยการนำรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เรียกว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) มาใช้ในการบริหาร เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และนำเสนอผลงานต่อสาธารณะอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงบประมาณการเงินและการพัสดุ ซึ่งครอบคลุม 5 ด้าน คือ แผนการ

ปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงิน และการพัสดุ แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย และแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม³¹

ความหมายของการบริหารจัดการงานงบประมาณ

เมื่อพิจารณาความหมายของการบริหารจัดการงานงบประมาณ นักทฤษฎีได้กล่าวว่ามี ความหมายแตกต่างกันไปตามเวลา สถานการณ์ และลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการ ซึ่งมีมุมมองที่แตกต่างกันออกไป และมีความหมายได้หลายนัย ดังนี้

ทรงพล เจริญคำ กล่าวว่าการบริหาร คือ การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและบุคลากร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ ทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และเทคโนโลยี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ³²

การตี อนันต์นาวิ กล่าวว่าการบริหาร เป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน ดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมกัน³³

เกตเซลส์และกูบา (Getzels and Guba) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการทางด้าน สังคม ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านหน้าที่ และด้านปฏิบัติ³⁴

³¹ฉันทนา รัตนพลแสน, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สรุปรายงานการประชุมเรื่อง “การใช้คู่มือการปฏิบัติงานที่ครบวงจรงบประมาณ” (โครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบงบประมาณ โดยสำนักงานงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี ร่วมกับคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันจันทร์ที่ 30 มิถุนายน 2551).

³²ทรงพล เจริญคำ, **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้ง เฮาส์, 2559), 2.

³³การตี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, 2552), 1.

³⁴Jacob Getzels W., & Others, **Educational Administration as a Social Process: Theory Research and Practice** (New York: Harper and Row Publishers, 1968), 216.

เฮอร์เชย์ บลันชาร์ด และจอห์นสัน (Hersey, Blanchard and Johnson) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล และปัจจัยทางการบริหาร เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย³⁵

ดูบริน และไอร์แลนด์ (Dubrin and Ireland) กล่าวว่า การจัดการ เป็นกระบวนการ ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมาย ในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การชี้นำ และการควบคุม³⁶

การตี อนันต์นาวิ กล่าวว่า การจัดการ คือ เทคนิควิธีการเฉพาะเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ และการควบคุมงาน³⁷

สมหวัง ว่องไวไพศาล กล่าวว่า การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ด้วยคนและ ทรัพยากรภายในองค์กร³⁸

เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) นักทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ ศิษษาองค์การโดยรวม และมุ่งเน้นกิจกรรมการจัดการ (Managerial Activities) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 5 อย่าง คือ 1.การวางแผน (Planning) 2.การจัดองค์การ (Organizing) 3.การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding) 4.การประสานงาน (Coordinating) 5.การควบคุม (Controlling)

แฟรงค์ บี. และ ลิลเลียน เอ็ม. กิลเบร็ทส์ (Frank B. and Lilian M. Gilbreth) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คือ การทำงานให้มีคุณภาพ เน้นการกำจัดความสิ้นเปลือง และความไม่มี ประสิทธิภาพในการทำงานโดยการหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง (The one best way to do work)

³⁵H. Paul Hersey, Kenneth Blanchard, and E. Johnson Dawey, **Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources**, Eight editions (New Jersey: Prentice Hall, 2001), 134.

³⁶Dubrin A. J., & R. D. Ireland, **Management & Organization**, 2nd ed. (Ohio: South-Western Publishing Co., 1993).

³⁷การตี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, 2552), 1.

³⁸สมหวัง ว่องไวไพศาล, "การบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในศตวรรษที่ 21" (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 45.

การลดระยะเวลาการทำงานเพื่อให้ได้งานเท่าเดิมหรือมากกว่าเดิม การลดปัจจัยเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการทำงาน³⁹

มณฑิเยร น้อยบุคตี ได้ให้ความหมายของงบประมาณว่า หมายถึง แผนที่แสดงให้เห็นรายรับและรายจ่ายของรัฐบาล อันเป็นการประมาณหรือคาดคะเนกิจกรรม โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในระยะเวลาหนึ่ง⁴⁰

อำนาจ ทองโปร่ง และศิริพงษ์ เสาภายน ได้ให้ความหมายของงบประมาณว่า หมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือ รัฐบาลจะเสนองบประมาณในรูปของร่างกฎหมายต่อรัฐสภาเพื่อขออนุมัติดำเนินการต่าง ๆ ตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งแต่ละประเทศจะมีกฎหมายกำหนดไว้ว่ารัฐบาลจะต้องทำหรือเสนองบประมาณอย่างไร⁴¹

งบประมาณ หมายถึง แผนงานที่เบ็ดเสร็จแสดงในรูปตัวเงินของโครงการทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง รวมทั้งทรัพยากรที่ใช้ดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามแผน⁴²

เงินงบประมาณ หมายถึง เงินงบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือกฎหมายเกี่ยวกับการโอนเงินงบประมาณ เงินที่หน่วยงานของรัฐได้รับไว้โดยได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรี ซึ่งไม่ต้องนำส่งคลังตามกฎหมาย และเงินภาษีอากร ค่าธรรมเนียม หรือผลประโยชน์อื่นใดที่ตกเป็นรายได้ของราชการ⁴³

การจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ให้ส่วนราชการหรือ

³⁹ธัญญารัตน์ แสงสว่าง, **ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, เข้าถึงเมื่อ 8 มีนาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.l3nr.org/posts/356649>.

⁴⁰มณฑิเยร น้อยบุคตี, "การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1" (2549).

⁴¹อำนาจ ทองโปร่ง และศิริพงษ์ เสาภายน, "การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.

⁴²FRANK P. SHERWOOD, University Of Southern California.

⁴³พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560.

รัฐวิสาหกิจใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพัน โดยใช้การอนุมัติเงินประจำงวดหรือวิธีการอื่นใดตามที่สำนักงานงบประมาณกำหนด⁴⁴

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการงานงบประมาณ คือ กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การวางแผน การบริหารงบประมาณ การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน และการควบคุม เพื่อให้การบริหารงบประมาณสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ความสำคัญของงบประมาณ

งบประมาณ เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติให้สามารถดำเนินการด้านการบริหารจัดการงบประมาณได้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย⁴⁵ ลักษณะของงบประมาณที่ดี ประกอบด้วย

1. มุ่งเน้นหลักการพัฒนา
2. ถือหลักความประหยัด
3. มีระยะเวลาที่เหมาะสม
4. มีความชัดเจน
5. มีความถูกต้องและเชื่อถือได้
6. ต้องเปิดเผย
7. ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสุจริตใจ
8. มีความยืดหยุ่น
9. ปรากฏแต่เรื่องงบประมาณเท่านั้น

รูปแบบการบริหาร

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) เป็นแนวคิดในการบริหารโรงเรียนที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษที่ 1980 และแพร่หลายไปยังประเทศอื่น แนวความคิดนี้มีความเชื่อมโยงกับการปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ปัจจุบันการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานครอบคลุมทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา

⁴⁴ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551
ข้อ 4.

⁴⁵กองวิชาการและแผนงาน สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร, ตุลาคม. 2559.

แพร่หลายไปยังประเทศอื่น ๆ รวมทั้งได้นำมาใช้ในประเทศไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ตามมาตรา 40 ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ.2545 เป็นต้นมา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ได้บัญญัติให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง⁴⁶ โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นองค์คณะบุคคลทำหน้าที่ในการบริหาร โดยทำให้โรงเรียนเป็นฐานหรือศูนย์กลางของการบริหาร และจัดการศึกษาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนที่จะสร้างคุณค่า ความรับผิดชอบ ความผูกพัน ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทสำคัญในกระบวนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการตัดสินใจบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ต้องการ คือ คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ มีส่วนร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองให้มากที่สุด ทั้งนี้การบริหารจัดการที่รับผิดชอบร่วมกันตามภาระงานของสถานศึกษานั้น จะทำให้เกิดความเป็นเจ้าของและทำให้ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับได้

นายนิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ กล่าวว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) คือ แนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency & Effectiveness School) ภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนด โดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนานโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาและร่วมมือดำเนินการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยมุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ภายใต้การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย⁴⁷

⁴⁶สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เล่ม 1 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2546), บทนำ.

⁴⁷นิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ, โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี.

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) นั้นเป็นการบริหารที่มุ่งผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ในการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ โดยให้อิสระแก่ผู้บริหารในการบริหารจัดการสถานศึกษา

จากการศึกษาพบว่า มีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่

1) รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่น ๆ ได้จากการเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2) รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารยังเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียนบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

3) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) แนวคิดสำคัญ คือการจัดการศึกษาควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ตัวแทนของผู้ปกครอง และชุมชนจึงมีสัดส่วนในคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4) รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เนื่องจากทั้ง 2 กลุ่มต่างอยู่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด รับรู้ปัญหาและความต้องการได้ดีที่สุดสัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่า ๆ กัน แต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร⁴⁸

หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) มีดังนี้

1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาเด็ก

2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู

⁴⁸นิติกรณณ์ ฉันทวงศ์ชนะ, โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี.

ผู้ปกครอง ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำหลากหลายทั้งวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการร่วมจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มขึ้น ความเจริญต่าง ๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัดเกิดความล่าช้าและไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4) หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ จากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างชัดเจน สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการกำหนดปัจจัยหลักและตัวชี้วัด เพื่อประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรโดยทุกคนมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา⁴⁹

⁴⁹ศักดิ์ตา แดงเถิน, “การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร” วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี 4 (2555).

ขั้นตอนการวางระบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (RBM) ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแหล่งข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

ขั้นตอนที่ 6 การรวบรวมข้อมูล องค์กรดำเนินการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานตาม

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 7 การบันทึกและการอนุมัติข้อมูล

ขั้นตอนที่ 8 การวิเคราะห์ผล เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด และวิเคราะห์หาสาเหตุที่ผลการปฏิบัติงานต่ำหรือสูงกว่าเป้าหมายเกินไป เพื่อเสนอทางเลือกต่อผู้บริหารในการปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน

ขั้นตอนที่ 9 การรายงานผล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบนำผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 8 เสนอผู้บริหาร โดยผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลผลการปฏิบัติงานขององค์กรผ่านอินเทอร์เน็ตได้ด้วยตนเอง โดยใช้รายงานระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting : pbb)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting : pbb) หมายถึง ระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กรเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากรการเงินและพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่าง ๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี⁵⁰

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance - based budgeting : pbb) เป็นระบบการบริหารงบประมาณที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลงานที่เกิดขึ้นหรือความเชื่อมโยงของผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) และเป็นระบบการทำงานที่ผสมผสานระหว่างการวางแผนการจัดงบประมาณ การตรวจสอบติดตามทบทวนผลงาน ซึ่งหน่วยงาน

⁵⁰ฉันทนา รัตนพลแสน, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สรุปรายงานการประชุมเรื่อง “การใช้คู่มือการปฏิบัติงานที่ครบวงจรงบประมาณ” (โครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบงบประมาณ โดยสำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี ร่วมกับคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันจันทร์ที่ 30 มิถุนายน 2551).

ที่ได้รับจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรต้องรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้น⁵¹ การตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรจึงอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลด้านผลผลิตและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายและจุดหมายของหน่วยงาน

ผลผลิตหรือผลผลิตหลัก (Outputs) คือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้ที่จัดทำหรือผลิตโดยหน่วยงานของรัฐเพื่อให้บุคคลภายนอกได้ใช้ประโยชน์ สำหรับผลผลิตของสถานศึกษานั้น ได้แก่ การจัดบริการการศึกษาให้นักเรียนประเภทต่าง ๆ นอกจากนี้ผลผลิตยังรวมถึงผลผลิตที่เกิดจากการจัดกิจกรรมที่หน่วยงานนั้นได้จัดขึ้นโดยตรงและเกิดขึ้นทันทีทันใดหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม เรียกผลผลิตประเภทนี้ว่า ผลผลิตภายใน (Intermediate outputs) เป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงาน โดยผลผลิตภายในจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดผลผลิตหลัก⁵²

การกำหนดผลผลิต เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตซึ่งช่วยให้รัฐบาลตัดสินใจได้ว่าผลผลิตหรือการให้บริการใดที่ควรจะให้สังคมชุมชน เพื่อให้บังเกิดผลลัพธ์สูงสุดตามที่ได้ตั้งเจตนารมณ์ไว้ ดังนั้นรัฐบาลจำเป็นต้องแปลงผลลัพธ์ซึ่งเป็นสิ่งที่คาดหวังเชิงนามธรรมให้เป็นรูปธรรมมากขึ้นในรูปของผลผลิต

ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งเกิดขึ้นภายหลังจากการดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จเป็นเวลาพอสมควร ไม่ได้เกิดขึ้นทันทีทันใด⁵³ และเป็นผลงาน ผลกระทบที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมจากการได้ใช้ประโยชน์จากสินค้าและบริการ (ผลผลิต) ที่เกิดจากการดำเนินงานโดยหน่วยงาน ผลลัพธ์จะตอบคำถามว่าเพราะเหตุใดจึงมีการดำเนินการผลิตหรือให้บริการนั้น การกำหนดผลลัพธ์ รัฐบาลและหน่วยงานทางด้านนโยบายเป็นผู้ร่วมกำหนดแล้วมอบหมายให้หน่วยงานระดับรองลงมาแปลงเป็นผลผลิตต่อไป

การกำหนดผลลัพธ์ เป็นการบ่งบอกผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น การกำหนดผลลัพธ์ระดับประเทศเป็นหน้าที่ของรัฐบาล ซึ่งมีคณะกรรมการนโยบายงบประมาณเป็นผู้แทนคณะรัฐมนตรีในการจัดทำนโยบายงบประมาณ หรือที่เรียกว่า เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic delivery target) ทำหน้าที่กลั่นกรอง การจัดสรรทรัพยากรสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างกระทรวงกับคณะกรรมการนโยบายเพื่อเป็นพันธะความรับผิดชอบของรัฐมนตรีเจ้ากระทรวง เรียกว่า Public service agreement หรือ PSA เพื่อให้รัฐบาล สามารถรับผิดชอบต่อ

⁵¹สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 17.

⁵²เรื่องเดียวกัน.

⁵³เรื่องเดียวกัน.

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic delivery target) และกลั่นกรองการจัดสรรทรัพยากร
สู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ สำหรับแนวการนำไปสู่การปฏิบัติหน่วยงานระดับกระทรวง และกรมต้อง
แปลงผลลัพธ์ที่ได้ให้เป็นผลผลิตที่สอดคล้องกับผลลัพธ์นั้น

ความเชื่อมโยงระหว่างผลผลิตและผลลัพธ์ หน่วยงานที่เสนอของงบประมาณ ควรอธิบาย
ความเชื่อมโยงให้เห็นว่า ผลผลิตนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ได้อย่างไร เพราะผลลัพธ์เป็นสิ่งที่คาดหวังสูงสุด
ของรัฐบาลที่จะปฏิบัติต่อสังคมชุมชนและยังเป็นสิ่งที่เป็นามธรรม ดังนั้นรัฐบาลจึงให้หน่วยงาน
สร้างผลผลิตที่ต้องเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่ต้องการ และผลผลิตควรระบุต้นทุน ราคา และผลงานของ
เป้าหมายผลผลิตควบคู่ไปด้วย ซึ่งทำให้การกำกับติดตามและรายงานผลเกิดความชัดเจนมากขึ้น
อันจะเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของรัฐบาล

การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และ
ผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์
และผลลัพธ์จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของหน่วยงาน โดยการให้อำนาจ
ผู้บริหารของหน่วยงานในการตัดสินใจและมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการใช้จ่ายงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จะมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ของการดำเนินงาน ซึ่งประสิทธิภาพนั้นจะพิจารณาผลที่ได้รับจากการดำเนินงานเทียบกับทรัพยากรที่
ใช้ การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องได้ผลผลิตที่มากที่สุดโดยใช้ทรัพยากรที่น้อยที่สุด
ส่วนประสิทธิผลนั้นมุ่งเน้นว่าจะได้ผลตามที่ต้องการ ซึ่งกำหนดไว้ในนโยบายและจุดหมายของ
หน่วยงาน

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้มาตรฐานทางการเงิน (7 Hurdles)

การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบหนึ่งซึ่งช่วยในการจัดสรรงบประมาณ
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทาง
ที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า
“7 Hurdles” ดังนี้⁵⁴

1. การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) เริ่มต้นจากการวางแผนกลยุทธ์
ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงาน
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของผลงานและการวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง (Medium Term

⁵⁴ฉันทนา รัตนพลแสน, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สรุปรายงานการ
ประชุมเรื่อง “การใช้คู่มือการปฏิบัติงานที่ครบวงจรงบประมาณ” (โครงการศึกษาแนวทางการ
ปรับปรุงระบบงบประมาณ โดยสำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี ร่วมกับคณะเศรษฐศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันจันทร์ที่ 30 มิถุนายน 2551).

Expenditure Framework) ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคต การวางแผนงบประมาณมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานหรือไม่นั้น พิจารณาได้จาก

1.1 ข้อมูลงบประมาณที่ครอบคลุม การวางแผนงบประมาณจำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศครอบคลุมถูกต้องทั้งงบประมาณภายนอกและงบประมาณปกติ เพื่อให้หน่วยงานสามารถบริหารควบคุมบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 แผนงบประมาณระยะปานกลาง หน่วยงานจำเป็นต้องมีการวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง หรือการกำหนดกรอบวงเงินล่วงหน้าระยะปานกลาง โดยกำหนดในงบประมาณที่ขอตั้งและล่วงหน้าอีก 3 ปี รวมทั้งสิ้น 4 ปี สำหรับข้อดีของการวางแผนงบประมาณระยะปานกลางคือ หน่วยงานเห็นภาพรวมของงบประมาณทั้งหมดที่จำเป็นต้องใช้ในอนาคตที่เกิดจากนโยบายในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะเมื่อมีการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแผนระยะยาวที่ต้องใช้เวลาและทรัพยากรมากในส่วนของการทำงานกำหนดกรอบวงเงินล่วงหน้าระยะปานกลาง จำเป็นต้องมีการทบทวนและปรับปรุงทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมและนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละปี

1.3 การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสม หน่วยงานต้องมีกระบวนการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานภายในสังกัดที่ชัดเจนและเหมาะสม กล่าวคือการจัดสรรงบประมาณต้องเชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการติดตามทบทวนผลงานกระบวนการจัดสรรงบประมาณทุกปี

1.4 มีการจัดทำงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน กระบวนการจัดทำงบประมาณควรสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดในการบริหารงบประมาณที่เน้นผลผลิต มีการวัดความสำเร็จผลงาน พร้อมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผลงานและการทรัพยากรที่ใช้ ต้องครอบคลุมทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ ต้นทุน และเวลา ดังนั้นจุดเด่นของการวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือการจัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับผลงานหรือผลผลิต

1.5 การจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม หน่วยงานต้องใช้เกณฑ์มาตรฐานหรือวิธีการเดียวกันในการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของกลุ่มเป้าหมาย โครงสร้างของหน่วยงานหรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

1.6 ข้อมูลที่ใช้ในการควบคุมมีความเพียงพอ เอกสารงบประมาณควรระบุรายละเอียดเพื่อใช้ในการกำกับติดตามและควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การมีรายละเอียดงบประมาณ จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการวัดผลงาน

1.7 มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน ความสามารถในการเปรียบเทียบผลงานที่ปรากฏในแผนและผลงานที่เกิดขึ้นจริง บ่งบอกถึงความรับผิดชอบและความสามารถในการบริหาร ซึ่งต้องมีการวัดผลงาน แต่สิ่งสำคัญในการเปรียบเทียบผลงานได้นั้น ผู้วัดต้องใช้ฐานข้อมูล

สารสนเทศและช่วงเวลาเดียวกัน สำหรับช่วงเวลาที่ยังมีรูปแบบการรายงานผลได้ 4 ช่วงเวลา คือ

- 1) การรายงานระยะปานกลาง คือ รายงานผล 4 ปี คือ ปีงบประมาณที่ผ่านมา และ 3 ปีย้อนหลัง
- 2) การรายงานผลรายปี เป็นการรายงานผลตามปีงบประมาณ
- 3) การรายงานผลเป็นช่วงระยะเวลา 4 ครั้ง ครั้งละ 3 เดือน
- 4) การรายงานผลประจำเดือน

1.8 ความรับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหารควรจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งในด้านการวางแผนและบริหารงบประมาณ การส่งมอบผลผลิต การกำกับติดตามผลงานตามที่ได้วางแผนกลยุทธ์ไว้ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์และผลผลิตที่ต้องการ โดยการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ

1.9 การบริหารจัดการเชิงรุก หน่วยงานควรมีรูปแบบการบริหารเชิงรุกโดยเฉพะการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้แน่ใจว่าใช้ต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด การบริหารเชิงรุกต้องมีมุมมองที่ไกลและลงมือปฏิบัติให้เกิดผลหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงของผลผลิตผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง

2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Output Specification and Costing) เป็นการคำนวณต้นทุนในแต่ละผลผลิตที่ได้กำหนดมาแล้ว สำหรับผลผลิตหลักของสถานศึกษานั้นต้องกำหนดให้ชัดเจนทั้งในด้านปริมาณคุณภาพเวลาและต้นทุน ซึ่งเป็นข้อมูลนำไปสู่การคิดค่าใช้จ่ายเพื่อการวางแผนงบประมาณและได้รับการยอมรับจากส่วนกลาง

3. การจัดการระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) เป็นการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส คัดค้าน และสามารถตรวจสอบได้

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management / Fund Control) หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย มีการกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการอนุมัติ สั่งจ่ายเบิกจ่ายและการรายงานทางการเงิน ดังนั้นในส่วนราชการแต่ละระดับต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณรวมถึง การกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

5. การรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) ต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด กรอบและโครงสร้างการประเมิน มีระยะเวลาในการตรวจสอบที่แน่นอน ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนในขั้นต่อไป

6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) หน่วยงานมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ เช่น จัดทำคู่มือการดำเนินงานบริหารทรัพย์สิน การจัดทำทะเบียนสินทรัพย์ การประเมินราคาสินทรัพย์ที่คุ้มค่า

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หน่วยงานต้องมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีโครงสร้างหน่วยงานตรวจสอบภายในที่เหมาะสมกับขนาดของหน่วยงาน มีการจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ครอบคลุมทั้งด้านการเงินและผลการดำเนินงาน

การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม การพิจารณาเลือกกิจกรรมที่มีความสำคัญก่อนคลัง การกำหนดระบบการปฏิบัติงานและระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการควบคุมดูแล และการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน จะช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แนวคิดในการบริหารจัดการงบประมาณได้เปลี่ยนจากระบบควบคุมการเบิกจ่ายที่เข้มงวดมาเป็นการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) ซึ่งเน้นพันธกิจและวัตถุประสงค์ มีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดในการดำเนินงาน การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน "7 Hurdles" จึงเป็นเข็มทิศนำทางให้การปฏิรูประบบงบประมาณไปสู่ความสำเร็จและเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance-Based Budgeting : SPBB)

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมการใช้ทรัพยากรมาเป็นระบบที่มุ่งเน้นผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Performance Based Budgeting - SPBB) หรือเรียกอีกอย่างว่า งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Program Budgeting) เริ่มใช้ครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ.1964 มีจุดเริ่มต้นการพัฒนาจากบริษัท (General Motors ในปี 1924) PPB หรือ PPBS มีลักษณะสำคัญ คือ เน้นการวิเคราะห์⁵⁵

⁵⁵น.ภัสกร ชาญณรงค์, SPBB, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/233355>, <http://klang.cgd.go.th/sti/p.3.12.48.doc>.

แนวคิดของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

1. วิธีการและกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย
2. มุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยคำนึงถึงความโปร่งใส
3. มอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติในขณะเดียวกัน หน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงถึงความรับผิดชอบจากการนำงบประมาณไปใช้ให้เกิดผลตามยุทธศาสตร์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและผลทางการเงินที่รวดเร็ว ทันสมัย

กระบวนการงบประมาณในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 3 ชั้น คือ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การติดตามประเมินผล

การวางแผนงบประมาณ

การที่จะให้หน่วยงานมีอิสระในการบริหารในขั้นต้นหน่วยงานจะต้องมีการวางแผนที่ดี และสามารถทำให้รัฐบาลมองเห็นภาพรวมของผลิตผล กิจกรรมที่จะต้องจัดเตรียมงบประมาณให้ตามต้นทุนที่ประหยัด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระบวนการวางแผนงบประมาณที่จะต้องดำเนินการคือ

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์
2. การจัดทำประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า
3. มีเกณฑ์จัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานปฏิบัติอย่างโปร่งใส

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Performance Based Budgeting - SPBB) เป็นการวางแผนที่ใช้กันมากในภาคของรัฐบาลหรือตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนเรื่องงบประมาณ ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และระบบการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งจะมีผลต่อการทำตามแผน และการติดตามผลแผนการจัดสรรงบประมาณต่าง ๆ

ปัจจุบันการนำระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร มักพบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากขาดการวิเคราะห์ความเหมาะสมของกระบวนการจัดทำประมาณการรายจ่าย ไม่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงระบบงบประมาณ บุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ด้านการจัดทำงบประมาณแตกต่างกัน ผู้ปฏิบัติให้ความสำคัญกับงบประมาณและปฏิบัติตามภารกิจของโครงการ กิจกรรม แต่ไม่ได้ติดตามประเมินผลการทำงาน เมื่อได้รับเอกสาร คู่มือ แบบฟอร์ม กระบวนการ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับวิธีงบประมาณ ขาดระบบการให้ความช่วยเหลือ ขาดแผนและเป้าหมายความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการ

ปฏิบัติงานเพื่อรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์สู่ผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ⁵⁶

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มีความเชื่อมโยงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์กรใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์เป็นกรอบในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเครื่องมือช่วยประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ สามารถใช้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเป็นกรอบวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมาย เพื่อให้รู้ถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ หากผลงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม⁵⁷

การบริหารงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารและจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพได้มาตรฐาน⁵⁸

กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นนครหลวงรูปแบบพิเศษที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลมีระเบียบการปกครองตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ

⁵⁶ฉันทนา รัตนพลแสน, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สรุปรายงานการประชุมเรื่อง “การใช้คู่มือการปฏิบัติงานที่ครบวงจรงบประมาณ” (โครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบงบประมาณ โดยสำนักงานงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี ร่วมกับคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันจันทร์ที่ 30 มิถุนายน 2551).

⁵⁷สมหวัง ว่องไวไพศาล, "การบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในศตวรรษที่ 21." ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559, 81.

⁵⁸ธีระพร อายุวัฒน์, "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก" (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 62.

กรุงเทพมหานคร⁵⁹ จัดรูปแบบการบริหาร และการปกครองที่มีส่วนราชการพิเศษ แตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ ของประเทศ

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งนอกจากการสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ มีผลการประเมินที่สูงขึ้นเมื่อเทียบกับนานาชาติ และยังต้องสนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลกได้อย่างมั่นใจ มีศักยภาพในการแข่งขัน พร้อมเข้าสู่สังคมอาเซียนได้อย่างภาคภูมิใจ และสนับสนุนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เกิดความหลากหลายต่อเนื่อง ร่วมสร้างประสบการณ์ตรงเปิดโอกาสให้เด็กไทยได้เรียนรู้และปฏิบัติจริง⁶⁰

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร มีลำดับความเป็นมาโดยสรุป ดังนี้

พ.ศ.2414 พระพุทธเจ้าหลวง (ร.5) ทรงกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งโรงเรียนแผนปัจจุบันขึ้นในพระบรมมหาราชวัง เดิมเรียกว่า โรงเรียนหรือโรงเรียนศาล

พ.ศ.2427 จัดตั้งโรงเรียนสำหรับทวยราษฎร์แห่งแรกที่วัดมหรณพาราม ซึ่งปัจจุบันคือโรงเรียนวัดมหรณพ สำนักงานเขตพระนคร

พ.ศ.2428 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงแสดงพระราชปณิธานตั้งพระบรมราโชวาท ความว่า "...เจ้านายราชตระกูลตั้งแต่ลูกฉันเป็นต้นไป ตลอดจนราษฎรต่ำสุดจะได้มีโอกาสเล่าเรียนเสมอกัน ไม่ว่าเจ้า ว่าขุนนาง ว่าไพร่ เพราะฉะนั้นจึงขอบอกได้ว่าการเล่าเรียนในบ้านเมืองเรานี้จะเป็นข้อสำคัญที่หนึ่ง ซึ่งฉันจะอุตสาหะจัดให้เจริญขึ้นจงได้..."

พ.ศ.2430 จัดตั้งหน่วยงานของประเทศดูแลการจัดการศึกษา คือ กรมศึกษาธิการ

พ.ศ.2435 ยกฐานะกรมศึกษาธิการขึ้นเป็นกระทรวงธรรมการ

พ.ศ.2441 จัดทำโครงการศึกษาระดับแรก

พ.ศ.2464 ตราพระราชบัญญัติประถมศึกษาฉบับแรก โดยโรงเรียนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร อยู่ในกรมประชาศึกษา (ต่อมาเป็นกรมสามัญศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปัจจุบันคือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน) เรียกว่า โรงเรียนประชาบาล

⁵⁹วิภา ทองหง่า, "รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 118.

⁶⁰สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556-2559** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม), 15.

พ.ศ.2480 โอนโรงเรียนในเขตเทศบาลให้เทศบาลนครกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี เรียกว่า โรงเรียนเทศบาล

พ.ศ.2509 โอนโรงเรียนนอกเขตเทศบาลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี

พ.ศ.2514 จัดตั้งนครหลวงกรุงธนบุรี โดยรวมจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรีเข้าด้วยกัน ซึ่งรวมโรงเรียนในพื้นที่อยู่ในสังกัดเทศบาลนครหลวง และรวมโรงเรียนอยู่ในพื้นที่สังกัดองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรีเข้าด้วยกัน

พ.ศ.2515 จัดตั้ง "กรุงเทพมหานคร" ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 โดยรวมการปกครองทุกรูปแบบเข้าด้วยกัน และโรงเรียนได้รวมอยู่ในสังกัดเดียวกัน⁶¹

ต่อมาได้มีการยกเลิกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 335 และประกาศให้ใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 กำหนดให้กรุงเทพมหานครเป็นทบวงการเมือง มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น และให้แบ่งพื้นที่การปกครองกรุงเทพมหานครออกเป็นเขตและแขวง มีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร และสภากรุงเทพมหานครทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน

กรุงเทพมหานครมีนโยบายด้านการศึกษา โดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้การสนับสนุน และให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา แม้จะมีการเปลี่ยนตัวผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร แต่นโยบายด้านการศึกษายังคงมีความสอดคล้องกัน ทำให้การดำเนินงานภายใต้ต้นนโยบายการจัดการศึกษาของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีความต่อเนื่อง สามารถพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปในทิศทางเดียวกัน⁶²

นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครโดยสำนักการศึกษาที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางเครือข่าย

⁶¹สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 40 ปี สำนักการศึกษา กทม. 22 มีนาคม 2557 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด), 8-9.

⁶²สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556-2559 (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม), 17.

สารสนเทศด้านการศึกษา ส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง⁶³

กองคลัง สำนักการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการคลัง ตรวจสอบฎีกาทุกหมวดรายจ่ายของเงินอุดหนุนรัฐบาล เงินกรุงเทพมหานคร เงินงบประมาณของโรงเรียนและสำนักการศึกษา ควบคุมการเบิกจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานคร การดำเนินงานด้านบำเหน็จข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักการศึกษา ร่างคำขอของงบประมาณรายปี ประสานงานด้านเงินอุดหนุนรัฐบาลและกรมบัญชีกลาง รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดทำพัสดุ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้โรงเรียนในสังกัดของกรุงเทพมหานคร⁶⁴

ส่วนสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร มีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานของเขตภายในขอบเขตพื้นที่ ซึ่งปัจจุบันแบ่งออกเป็น 50 เขต โดยมีสภาเขต ซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชน มีอำนาจหน้าที่ให้คำปรึกษาตามที่ผู้อำนวยการเขตร้องขอ ตั้งคณะกรรมการศึกษาเกี่ยวกับงานของสภาเขต ให้ข้อคิดข้อสังเกตแผนพัฒนาเขต ติดตามดูแลการดำเนินงานของสำนักงานเขต ให้คำแนะนำแก่ผู้อำนวยการเขตในการให้บริการแก่ประชาชน และหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดหรือที่สภากรุงเทพมหานครมอบหมาย หน่วยงานราชการของกรุงเทพมหานครที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักการคลัง และสำนักการศึกษา

โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน จำนวน 437 โรง อยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักการศึกษา โดยสำนักการศึกษาเป็นฝ่ายอำนาจการหรือหน่วยงานที่ปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุนกำกับดูแลในระดับกรุงเทพมหานคร และสำนักงานเขต ซึ่งแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 50 เขต โดยจัดเป็น 6 กลุ่มโซน เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการและการพัฒนาให้สอดคล้องกับทางกายภาพ เศรษฐกิจ และสังคมในแต่ละกลุ่ม โดยมีฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้อำนวยการเขต โดยมีศูนย์วิชาการเขต กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบายและบรรลุเป้าหมาย

⁶³วิภา ทองหง่า, "รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" (ดุชนินพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 119.

⁶⁴อำนาจหน้าที่สำนักการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 21 พฤศจิกายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokeducation.in.th/authority.php>.

หลักการและแนวคิดทฤษฎีการบริหารงบประมาณ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปสู่สถานศึกษา สถานศึกษาจึงมีหน้าที่จัดการบริหารงานเหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพ โดยที่การบริหารงบประมาณมุ่งเน้นความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสด้านการศึกษา ซึ่งสามารถบริหารจัดการตามมาตรฐาน โดยใช้กลยุทธ์การบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ (Strategies Performance Based Budgeting : SPBB) มีความคล่องตัวโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ต้องใช้

ปัจจุบันการใช้งบประมาณของโรงเรียน เป็นการจัดสรรงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) มากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป โดยผลผลิตเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินกิจกรรมภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อเสร็จกิจกรรมนั้น ๆ ส่วนผลลัพธ์เป็นผลที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งเกิดขึ้นภายหลังจากการดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จเป็นเวลาอันสมควร ไม่เกิดขึ้นทันทีทันใด⁶⁵

การบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ การบริหารที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์กรได้ สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกรับผิดชอบและปลอดภัย มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศหรือการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้ เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร มีความสามารถกระตุ้นคน ต้องเป็นนักวางแผน ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ ต้องมีความสามารถในการจัดองค์กร ต้องเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ให้ความร่วมมือ ต้องเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี ต้องเป็นผู้แก้ปัญหาขัดแย้งในองค์กรได้ ต้องสามารถบริหารปัญหาต่าง ๆ ได้ ต้องรู้จักวิเคราะห์และจัดระบบงาน ต้องมีความสามารถในด้านวิชาการทั้งการเรียนและการสอน ต้องมีความสามารถบริหารงานบุคคล ต้องมีความสามารถบริหารทรัพยากร ต้องมี

⁶⁵สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 16.

ความสามารถในการประเมินผลงาน ต้องมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ ต้องสามารถเป็นผู้นำในสังคมได้⁶⁶

การดำเนินงานด้านงบประมาณ เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด งบประมาณจึงเป็นแผนงานที่แสดงออกในรูปของจำนวนเงิน และโครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการประมาณการ กิจกรรมและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามแผนซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียม การอนุมัติ และการบริหาร

ดังนั้น การบริหารงบประมาณจำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามรายการและแผนงานหรือโครงการที่โรงเรียนได้รับอนุมัติงบประมาณ ให้เป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการรายงานผลที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณนั้น ๆ ด้วย

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1. เพื่อให้โรงเรียนมีความเท่าเทียมและมีความเสมอภาคของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน ให้ได้มาตรฐานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์
3. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการงบประมาณของโรงเรียนให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคุ้มค่า⁶⁷

การจัดทำงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

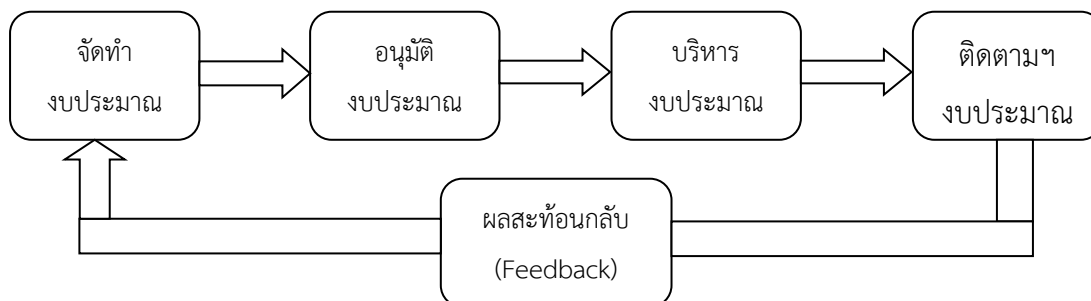
กรุงเทพมหานคร ได้รับงบประมาณในการบริหารจัดการ 2 ส่วน คือ งบกรุงเทพมหานคร ได้แก่ รายจ่ายประจำ และรายจ่ายพิเศษ และงบอุดหนุนจากรัฐบาล ได้แก่ เงินอุดหนุนทั่วไป คือ เงินที่กำหนดให้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของรายการ และเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ คือ เงินที่กำหนดให้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของรายการและตามรายละเอียดที่สำนักงบประมาณกำหนด เช่น รายการค่าครุภัณฑ์หรือค่าสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น การจัดทำงบประมาณ มีวงจรงบประมาณ (Budgeting Cycle) ดังนี้⁶⁸

⁶⁶จรรยา วัฒนา, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ, เข้าถึงได้จาก: <https://www.gotoknow.org/posts/320364>.

⁶⁷สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 17.

⁶⁸กองวิชาการและแผนงาน สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, ตุลาคม. 2559.

วงจรงบประมาณ (Budgeting Cycle)



แผนภาพที่ 3 วงจรงบประมาณ (Budgeting Cycle)

ที่มา: กองวิชาการและแผนงาน สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, ตุลาคม. 2559.

การจัดทำงบประมาณของกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดทำงบประมาณ

1. กำหนดปฏิทินงบประมาณ
2. ประมาณการรายรับประจำปี
3. หน่วยงานผู้ใช้งบประมาณจัดทำค่าของงบประมาณ
4. สำนักงบประมาณพิจารณาและวิเคราะห์ค่าของงบประมาณ
5. คณะกรรมการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปี พิจารณาให้ความเห็นชอบ
6. จัดทำเอกสารงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 2 การอนุมัติงบประมาณ

การพิจารณาอนุมัติร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเสนอสภากรุงเทพมหานคร ซึ่งสภากรุงเทพมหานครจะพิจารณา 3 วาระ ดังนี้

วาระที่ 1 รับหลักการแห่งร่างข้อบัญญัติฯ และแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญฯ พิจารณาอนุมัติร่างข้อบัญญัติงบประมาณฯ เมื่อคณะกรรมการวิสามัญฯ พิจารณาอนุมัติร่างข้อบัญญัติงบประมาณฯ แล้วเสร็จจะเสนอต่อประธานสภากรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณาวาระที่ 2

วาระที่ 2 เป็นการประชุมเรียงลำดับตามมาตราและมีการอภิปราย

วาระที่ 3 ไม่มีการอภิปราย แต่จะเป็นการพิจารณาว่าจะผ่านร่างข้อบัญญัติฯ หรือไม่เท่านั้น

ขั้นตอนที่ 3 การบริหารงบประมาณ

การบริหารเป็นการนำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายไปดำเนินการเพื่อให้เกิดผลทางปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. การขออนุมัติเงินประจำงวด ซึ่งในแต่ละปี จะมีเงินประจำงวด 3 งวด ๆ ละ 4 เดือน
2. การโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย ตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ไปยังงานหรือโครงการหรือรายการอื่น
3. การขออนุมัติจัดสรร เงินงบกลาง โดยหน่วยงานต้องแจ้งเหตุผลความจำเป็น

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผล

1. การติดตามงบประมาณกรุงเทพมหานคร ติดตามการเบิกจ่ายทุกหมวดรายจ่าย และติดตามการก่องหนึ่งบลงทุนทั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และงบกลาง
2. การติดตามงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ติดตามการเบิกจ่ายทุกผลผลิตทุกรายการ/โครงการ และติดตามการก่องหนึ่งบลงทุนที่เป็นเงินอุดหนุนเฉพาะกิจและเงินอุดหนุนทั่วไปที่เป็นรายจ่ายลงทุน

การจัดสรรงบประมาณประจำปีของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มาจาก 2 ส่วน คือ งบเงินอุดหนุนรัฐบาล และเงินกรุงเทพมหานคร โดยเริ่มจากสำนักการศึกษาขอความเห็นชอบบัญชีจัดสรรงบประมาณรายจ่ายด้านการศึกษาประจำปี งบประมาณต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร พร้อมทั้งขออนุมัติให้สำนักงานเขตเบิกจ่ายเงินอุดหนุนทั่วไป เพื่อนำฝากเป็นเงินนอกงบประมาณของสำนักงานเขต งบประมาณปลายเดือนกันยายนและเดือนตุลาคมของทุกปี

หลักเกณฑ์แนวทางการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายด้านการศึกษา

1. ให้สำนักงานเขตและโรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี
2. เมื่อได้รับแจ้งการอนุมัติหลักเกณฑ์ และแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายด้านการศึกษาจากสำนักการศึกษา ให้สำนักงานเขตจัดทำบัญชีจัดสรรงบประมาณตามหลักเกณฑ์ข้อ 1 โดยใช้สถิตินักเรียน ณ วันที่ 10 มิถุนายน ของทุกปี และแจ้งให้โรงเรียนในสังกัดทราบ
3. สำนักงานเขตวางฎีกาเบิกเงินกับกองตรวจจ่าย สำนักการคลัง โดยถือปฏิบัติตามหนังสือที่ กท 1308/5445 ลงวันที่ 2 กันยายนของทุกปี เรื่อง ขออนุมัติแนวทางการปฏิบัติการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เงินอุดหนุนรัฐบาล และเงินงบประมาณเบิกแทนกัน งบเงินอุดหนุน และงบกลางประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป
4. โรงเรียนจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ รายการเงินอุดหนุนค่าจัดการเรียนการสอน และค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของนักเรียน เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบตามจำนวนงบประมาณที่ได้รับและขออนุมัติแผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้อำนวยการเขต

5. สำนักงานเขตหรือโรงเรียนดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่าย ตามกฎหมายระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

6. ในกรณีมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นหลังจากวันที่ 10 มิถุนายน ในปีปัจจุบัน ให้สำนักงานเขตพิจารณาถ่วงจ่ายจากงบประมาณภายในสำนักงานเขตก่อน หากไม่เพียงพอจึงขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การบริหารงานงบประมาณหรือที่เรียกว่า การบริหารงานการเงินและพัสดุของโรงเรียน เป็นการดำเนินงานโดยยึดหลักกฎหมาย ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2553 ระเบียบ กรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. 2530 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2548 รวมทั้งคำสั่งและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา ซึ่งในปัจจุบันเน้นการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยสถานศึกษาจะต้องกำหนดภารกิจ ผลผลิตและผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน และเมื่อดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายแล้ว สถานศึกษาจะต้องรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณ ด้วยการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบวิธีการงบประมาณอย่างรัดกุม สามารถตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการดำเนินงานเกี่ยวกับรายรับและรายจ่าย เพื่อมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินตามกฎหมายที่ตั่งไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วยตัวเลขแสดงรายรับว่ามาจากทางใด และรายจ่ายที่จะต้องจ่ายตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม และค่าใช้จ่ายทรัพยากรที่จำเป็น

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ

ขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ คือ การวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องเหมาะสมกับแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ได้รับจัดสรร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1.1 มีการสำรวจ รวบรวมข้อมูล จัดทำสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหา การแก้ไข การใช้งบประมาณแต่ละด้าน

1.1.2 จัดทำกรอบงบประมาณรายจ่าย ลำดับความสำคัญและจัดสรรงบตามที่ได้รับ

1.1.3 เสนอแผนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายต่อคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ

1.1.4 เสนอต่อผู้อำนวยการเขตให้อนุมัติแผนงบประมาณ

1.1.5 ดำเนินการตามแผนที่กำหนด

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ ให้ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ
ข้อบังคับ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ มีระบบแผนการใช้จ่ายที่ดี เพื่อให้ได้มา
ซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีคุณภาพ และคุ้มค่า

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศและ
ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ การวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ จัดทำแผนงบประมาณให้เชื่อมโยงกับดัชนีชี้วัด
ความสำเร็จ การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ และการจัดทำคำขอจัดตั้งงบประมาณในเรื่อง
ดังต่อไปนี้

- 1) ค่าครุภัณฑ์
- 2) ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์
- 3) ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 4) ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ (ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน)

- 1) เงินอุดหนุนรัฐบาล ค่าจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 2) งบกรุงเทพมหานคร โครงการเรียนฟรีเรียนดีอย่างมีคุณภาพและรายจ่ายอื่น

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง

1) ตกลงราคา ไม่เกิน 100,000 บาท ดำเนินการโดย ตรวจสอบความ
ต้องการและงบประมาณที่ได้รับจัดสรร กำหนดรายละเอียดที่จะจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบราคา
มาตรฐาน ขอเห็นชอบ อนุมัติ ทำใบสั่งซื้อ/สั่งจ้าง ตรวจสอบ รับ รายงานผลการ ตรวจสอบ วางฎีกา และ
ทำทะเบียนคุม

2) สอบราคา เกิน 100,000 บาท ไม่เกิน 2,000,000 บาท ตรวจสอบ
ความต้องการและงบประมาณที่ได้รับจัดสรร จัดทำรายละเอียด ขอเห็นชอบ พร้อมตั้งกรรมการเปิด
ซอง ทำประกาศ รับซอง/เก็บรักษา เปิดซอง ขออนุมัติ/ร่างสัญญา แต่งตั้งกรรมการตรวจรับ ลงนาม
สัญญาจัดซื้อ/จัดจ้าง ส่งสำเนาสัญญาให้ สตง. ตรวจสอบ รายงาน ส่งใบขอเบิก และทำทะเบียนคุม

3) การดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องลงระบบ MIS และระบบ e-GP

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

การบริหารการเงินและการบัญชีในโรงเรียน หมายถึง การวางแผนจัดสรรเงินให้แก่งาน
ฝ่ายต่าง ๆ ตามความเหมาะสมอย่างเพียงพอ ซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถรับผิดชอบ

การขับเคลื่อนงานนั้น ๆ ให้ไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนด โดยมีการจัดทำบัญชีไว้เป็นหลักฐานสำหรับตรวจสอบ นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีสำหรับการบริหารจัดการงบประมาณที่โรงเรียนได้รับด้วยการจัดทำงานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การวางแผนจัดทำงานงบประมาณ ด้วยการจัดทำแผนใช้จ่ายเงินที่ได้รับจัดสรรให้เกิดประโยชน์ และคุ้มค่าต่อการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาว่าแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคใดที่จะต้องได้รับการแก้ไขในปีต่อไป รวมทั้งพิจารณาถึงนโยบายของกรุงเทพมหานครและความต้องการของท้องถิ่นประกอบการจัดสรรงบประมาณด้วยความยุติธรรมเพียงพอและเหมาะสม

2. การดำเนินการตามแผนการจัดทำงานงบประมาณ ให้ดำเนินการด้วยความรับผิดชอบและโปร่งใสทุกโครงการ/กิจกรรม ตามกฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องจะทำให้แผนการใช้จ่ายเงินเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

3. การบริหารและควบคุมการใช้จ่ายเงิน ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบเงินงบประมาณอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และได้ผลตามเป้าหมาย ทั้งงบลงทุน งบดำเนินการ และงบรายหัวตามกฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านการเงิน ต้องตระหนักเสมอว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงบประมาณและการเงินจะอยู่ภายใต้การบริหารในรูปแบบคณะกรรมการเสมอ เช่น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินต่าง ๆ คณะกรรมการจัดทำบัญชี คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง และคณะกรรมการตรวจรับ เป็นต้น

4. การติดตาม ตรวจสอบ และรายงาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถสูงในการติดตามตรวจสอบ และรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากข้อมูลตามระบบบัญชีของโรงเรียน

การบริหารการเงินและการบัญชี ผู้บริหารสถานศึกษาอาจนำหลักวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ตามความเหมาะสม คือ การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ/ประเมินตนเอง และการปรับปรุง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมอบหมายให้บุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะรับผิดชอบงานการเงินและการบัญชีโดยตรง โดยแยกออกจากผู้ที่ทำหน้าที่สอน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติและการบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การเงิน หมายถึง จำนวนหรือปริมาณของตัวเงินที่ใช้สนับสนุนการบริหารงานและการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมให้มีปริมาณเพียงพอที่จะสามารถทำให้กิจกรรมตามวัตถุประสงค์และมีระดับคุณภาพของงานตามมาตรฐาน

การเงินจะต้องจัดสรรให้อยู่ในรูปของงบประมาณ โดยแบ่งตามกิจกรรมในแต่ละพันธกิจของโรงเรียน หน้าที่ของการจัดสรรให้เป็นไปตามความสำคัญและความจำเป็นของแต่ละกิจกรรมหรือเป็นไปตามจุดเน้นที่ตกลงร่วมกัน การจัดการด้านการเงินของโรงเรียนต้องมีสถานะ

ทางการเงินที่เชื่อถือได้ มีการใช้จ่ายที่จำเป็นและสมเหตุสมผล มีความประหยัดคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีวิธีการใช้จ่ายเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบัญญัติที่กำหนด ทั้งนี้ ระบบการเงินในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครมีรายรับจากหลายส่วน เช่น งบจัดสรรจากรัฐบาลและงบเงินกรุงเทพมหานคร รายได้จากการบริจาค ค่าเช่า การบริการ ทู่นักเรียนและการจัดกิจกรรมสนับสนุนการจัดการศึกษา ในโรงเรียน ซึ่งเงินทุกประเภทต้องดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ และเป็นตามระเบียบ การใช้จ่ายเงินของกรุงเทพมหานคร

การบัญชี หมายถึง การรวบรวมข้อมูลทางการเงิน การจดบันทึกรายการต่าง ๆ ในรูปแบบของจำนวนเงิน โดยจัดประเภทเป็นหมวดหมู่และสรุปผลเพื่อจัดทำรายงานทางการเงิน

การจัดทำบัญชีเป็นการจัดทำหลักฐานแสดงการรับเงินและจ่ายเงิน โดยการนำเอกสาร ข้อมูลต่าง ๆ มารวบรวมเพื่อลงบันทึกในบัญชีให้เกิดความชัดเจน ถูกต้อง เป็นปัจจุบันทุกครั้งที่มีการ เคลื่อนไหวในการรับและจ่ายเกี่ยวกับการเงิน

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวัน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน

2.1.4 เงินยวกาชาดโรงเรียน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารบัญชี

2.2.1 บัญชีเงินสด

2.2.2 บัญชีแยกประเภท

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับพัสดุที่โรงเรียนได้รับหรือจัดหามาใช้ใน โรงเรียน ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุดต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน และเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาระเบียบ กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี และคำสั่งที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มตั้งแต่ การวางแผน การกำหนดความต้องการ การจัดหา การแจกจ่าย การบำรุงรักษา การจำหน่าย และการตรวจสอบรายงาน โดยตระหนักถึงความประหยัดและความคุ้มค่าเป็นองค์ประกอบสำคัญ

พัสดุ เป็นทรัพย์สินส่วนหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งในแนวปฏิบัติอาจใช้คำว่า การบริหาร ทรัพย์สินของโรงเรียนได้เช่นกัน โรงเรียนจึงต้องมีการจัดการและใช้ประโยชน์ที่คุ้มค่า มีการบำรุงรักษา ซ่อมแซมให้คงสภาพดีอยู่เสมอ มีการควบคุมที่เหมาะสม มีการจำหน่ายและมีข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับความต้องการและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ การจัดหามีความโปร่งใสและ มีวิธีการควบคุมภายในที่ดี

- 3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์
- 3.3 การตรวจรับและรายงาน
- 3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

4. การประเมินและการรายงานงบประมาณ

การประเมิน หมายถึง กระบวนการที่ได้มาซึ่งข้อมูลสำหรับพิจารณาตัดสินผลการปฏิบัติงานจริงกับผลที่คาดว่าจะได้รับในการดำเนินงานว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด โดยมีเป้าหมายที่จะให้ทราบถึงความสำเร็จและความล้มเหลว รวมทั้งสาเหตุของความสำเร็จและความล้มเหลว สิ่งที่จะบอกให้รู้ได้ คือตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน โครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้องมีการกำหนดไว้ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) เป็นดัชนีชี้วัดหรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น ซึ่งควรเป็นหน่วยวัดที่มีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานสำคัญ ทั้งนี้เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ โดยอาจพิจารณาจากด้านปริมาณ เช่น จำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่ทำแล้วเสร็จ ด้านคุณภาพ เช่น ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านเวลา เช่น จำนวนวันที่ใช้ในการดำเนินการ และด้านงบประมาณ เช่น ร้อยละของจำนวนวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานลดลง เป็นต้น

การประเมินการบริหารงานงบประมาณ มีการดำเนินงานดังนี้

1. จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
2. จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ รายงานความก้าวหน้าการใช้งบประมาณ การจัดทำฎีกาทุกราชการในช่วงเวลาที่แต่ละสำนักงานเขตกำหนด
3. ตรวจสอบความถูกต้องในการจัดทำและการใช้งบประมาณ ได้แก่
 - 3.1 รายงานงบประมาณและวงเงินที่ได้รับในแต่ละรายการ
 - 3.2 วิธีการและขั้นตอนในการดำเนินการ
 - 3.3 ความเหมาะสมของระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ
4. ติดตามความก้าวหน้าการใช้งบประมาณ การจัดทำฎีกาให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน

การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่าหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันควรเสนอรายงานให้ผู้ร่วมงานทราบด้วยการเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย ประเมินผล การตรวจสอบเป็นระยะ ๆ

การดำเนินการเกี่ยวกับรายงานการบริหารงบประมาณ เช่น

1. เงินบำรุงการศึกษา จัดทำดังนี้

รายงานการรับจ่ายเงิน ส่งผู้อำนวยการเขตเป็นประจำทุกกระยะ 3 เดือน และเมื่อสิ้นงบประมาณ (ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2544 ข้อ 12)

2. เงินทุนหมุนเวียนโครงการอาหารกลางวัน จัดทำดังนี้

2.1 รายงานการรับเงิน การจ่ายเงิน และยอดเงินคงเหลือประจำเดือน ส่งสำนักงานเขต สำนักงานการศึกษาภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป

2.2 จัดทำงบเงินรับ-จ่าย แสดงยอดการรับและการจ่ายทั้งปี ส่งสำนักงานการศึกษาภายในวันที่ 1 พฤศจิกายน ของทุกปี

2.3 รายงานการรับ-การจ่ายเงิน พร้อมปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการอาหารกลางวัน ภายในวันที่ 31 มีนาคม และ 30 กันยายน ของทุกปี ส่งสำนักงานเขตและสำนักงานการศึกษา

2.4 ส่งเงินโครงการอาหารกลางวันคืนเมื่อสิ้นปีการศึกษา

ระยะเวลาในการรายงานอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามหนังสือสั่งการหรือระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด

การประเมินและการรายงานงบประมาณ จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ รายงานความก้าวหน้าการใช้งบประมาณ ทุก 3 เดือน สรุปทุกสิ้นปีงบประมาณ การจัดทำฎีกาทุกรายการ แต่ละโรงเรียนสามารถดำเนินการจัดทำภารกิจที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้มีความสมบูรณ์ และสอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียนได้ตามความเหมาะสม

การบริหารงานงบประมาณ มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และระยะเวลาในการดำเนินการกำหนดไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด⁶⁹

สรุป

แนวโน้มการบริหารงบประมาณในอนาคตขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ นโยบายของรัฐ และผู้นำท้องถิ่น ความต้องการในคุณภาพการบริการ การสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล กรอบงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของกรุงเทพมหานคร การอพยพเคลื่อนย้ายประชากรโดยเสรี

⁶⁹สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานงบประมาณ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554), 35.

และการเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมายงบประมาณ⁷⁰ ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการรับรู้ข่าวสารและติดตามการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การบริหารงบประมาณทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน และควรยึดหลักค่านิยมของกรุงเทพมหานคร "SMILE"⁷¹ มาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้การบริหารงบประมาณบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

S = Standard (มาตรฐาน) ปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานสากล มุ่งให้บริการที่เป็นธรรม ถูกต้อง โปร่งใส และรวดเร็ว โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของประชาชน

M = Modern (ความทันสมัย) มุ่งเน้นพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมด้านการให้บริการ

I = Integration (ทำงานแบบบูรณาการ) มุ่งมั่นพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกัน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เกิดเป็นภาคีเครือข่ายอย่างกลมกลืน

L = Learning (เรียนรู้เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง) มุ่งมั่นเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างเท่าทัน การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

E = Empowerment (มอบอำนาจตัดสินใจ) มุ่งมั่นตั้งใจทำงานและพัฒนาตนเองให้พร้อมต่อการได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการทำงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

การบริหารงานงบประมาณ เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญกับผู้ดำเนินงานด้านงบประมาณ โดยการจذبกรมให้ความรู้แก่ผู้ดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง เพื่อให้การบริหารงานมีความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของการบริหารงานงบประมาณ และดำเนินการให้ทันกำหนดเวลา นอกจากนี้ เทคนิควิธีการและประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านงบประมาณก็มีความสำคัญด้วยเช่นกัน ควรเลือกใช้การบริหารงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนหรือหน่วยงาน เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้มาตรฐานทางการเงิน (7 Hurdles) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณเป็นของตนเอง เป็นที่ยอมรับและสามารถตรวจสอบได้

⁷⁰กองวิชาการและแผนงาน สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร, ตุลาคม. 2559.

⁷¹เรื่องเดียวกัน.

กฎหมาย ข้อบัญญัติ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านงบประมาณ

1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528
2. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
3. พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2503
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2511 แก้ไขเพิ่มเติม โดยประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 203
พ.ศ. 2515 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2517 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2534 และแก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2543
4. พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561
5. ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2529 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2
และ ฉบับที่ 3
6. ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2553
7. ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการกำหนดประเภท รายรับ-รายจ่าย และการปฏิบัติ
เกี่ยวกับงบประมาณ พ.ศ. 2533
8. ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน
การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. 2530 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2548 และแก้ไขเพิ่มเติม
พ.ศ. 2555
9. ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2554 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5)
พ.ศ. 2555 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2557
10. ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2555

กฎหมาย ข้อบัญญัติ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านงบประมาณ เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ดำเนินการด้านงบประมาณควรรู้และควรศึกษาให้เข้าใจ อย่างถ่องแท้ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ข้อมูลของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 6 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นโซนละ 1 โรงเรียน ซึ่งมีลักษณะตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง 2) โรงเรียนสุเหร่าสามอิน

สำนักงานเขตวัฒนา กลุ่มกรุงเทพใต้ 3) โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม สำนักงานเขตบางซื่อ กลุ่มกรุงเทพเหนือ 4) โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง กลุ่มกรุงเทพตะวันออก 5) โรงเรียนวัดกระจัดพิณิจ สำนักงานเขตธนบุรี กลุ่มกรุงธนเหนือ และ 6) โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค กลุ่มกรุงธนใต้ ซึ่งในการนำเสนอข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นรายโรง และนำเสนอเป็นหัวข้อ โดยไม่ได้เป็นไปตามลำดับในภาคผนวก และข้อมูลของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ฝ่ายงบประมาณหรือหัวหน้างานงบประมาณ จำนวน 1 คน และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ จำนวน 1 คน รวมโรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 18 คน โรงเรียนดำเนินการบริหารงานงบประมาณตามรูปแบบของวงจรการบริหารที่เป็นระบบของเดมมิ่ง (Deming Cycle : PDCA) ทั้ง 6 โรงเรียน ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

1. กรณีศึกษา โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร กลุ่มกรุงเทพกลาง





โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม ตั้งอยู่เลขที่ 330/2 ถนนกรุงเกษม แขวงบางขุนพรหม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10200 โทรศัพท์/โทรสาร 0-2281-2570 อีเมลล์ makutkasat@gmail.com

โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม เปิดทำการสอนเมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2476 ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 เป็นโรงเรียนประชาบาล บนที่ดินของวัดมกุฏกษัตริยาราม อาคารเรียนหลังแรกเป็นแบบ ป.2 ของกระทรวงศึกษาธิการ ครูใหญ่คนแรก คือ นายดาบทองหล่อ ไชยวัต พ.ศ.2478 เปิดสอนระดับอาชีวศึกษา แขนงวิชาช่างเย็บหนัง พ.ศ.2480 ได้โอนเป็นโรงเรียนเทศบาล

ใช้ชื่อว่า โรงเรียน 16 (วัดมกุฏกษัตริยาราม) พ.ศ.2481 ทางจังหวัดสั่งยุบเลิกการสอนวิชาช่างเย็บหนัง คงเปิดสอนเฉพาะวิชาสามัญ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 พ.ศ.2487 เทศบาลนครกรุงเทพ ได้อโอนโรงเรียนและครูขึ้นตรงต่อจังหวัดพระนคร พ.ศ.2498 ได้อโอนกลับไปขึ้นกับเทศบาลนครกรุงเทพ เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2498 พ.ศ.2505 ได้ขยายชั้นเรียนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 พ.ศ.2506 ได้เปิดสอน 2 ผลัด พ.ศ.2507 ได้รับงบประมาณ 3,800,000 บาท (สามล้านแปดแสนบาทถ้วน) สร้างอาคารเรียน เป็นตึกทรงไทย 3 ชั้น เปิดใช้เมื่อ 2 สิงหาคม 2508 และเป็นอาคารเรียนที่คงอยู่ถึงปัจจุบัน 13 มกราคม 2515 มีการรวมกรุงเทพและธนบุรี เป็นจังหวัดเดียวกัน เรียกว่า กรุงเทพมหานคร โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม จึงโอนเข้าสังกัดกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2521 ยกเลิกการสอน 2 ผลัด

ปัจจุบัน โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีพื้นที่ 1 ไร่ 2 งาน ปีการศึกษา 2559 มีนักเรียน 467 คน เป็นชาย 260 คน เป็นหญิง 207 คน มีข้าราชการครู 24 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 2 คน ครูสายปฏิบัติการสอน 21 คน ข้าราชการสามัญ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน 1 คน พนักงานสถานที่ 3 คน และพี่เลี้ยง 5 คน

ลักษณะชุมชนโรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม

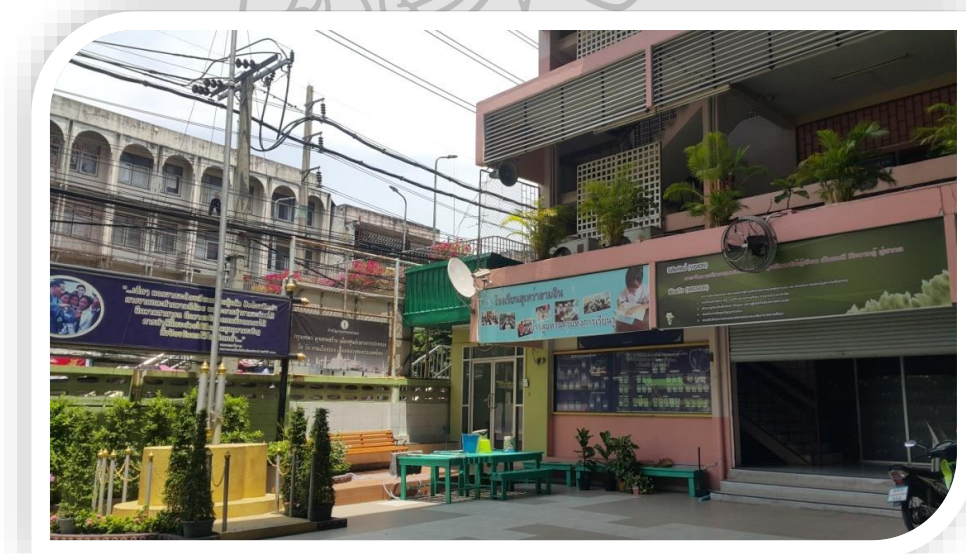
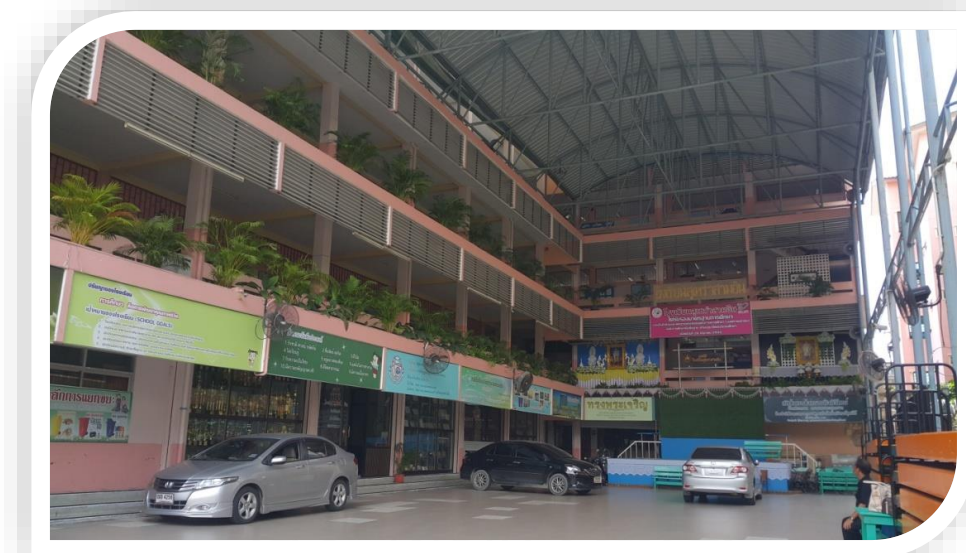
สภาพทั่วไป ชุมชนรอบ ๆ บริเวณโรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม ได้แก่ ชุมชนชอยนาม บัญญัติ ชุมชนเทเวศร์ และชุมชนตลาดมหานาค คนในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ รับจ้างทั่วไป ค้าขาย และรับราชการ นักเรียนส่วนใหญ่มาจากพื้นที่บริเวณใกล้เคียงโรงเรียน และมาจากผู้ปกครองที่รับราชการรอบ ๆ บริเวณโรงเรียนที่เป็นหน่วยราชการ ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ และกรมทหาร รวมทั้งผู้ปกครองที่อยู่แถวตลาดมหานาค

แหล่งเรียนรู้ ได้แก่ วัดมกุฏกษัตริยาราม ราชวรวิหาร โรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์ องค์การสหประชาชาติ คลองผดุงกรุงเกษม กระทรวงศึกษาธิการ ศูนย์เยาวชนเทเวศร์ และตลาดเทเวศร์

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม

โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย โดยมีรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 2 คน รับผิดชอบการบริหารงานคนละ 2 ฝ่าย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการคู่กับการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานงบประมาณคู่กับการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย

2. กรณีศึกษา โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา กลุ่มกรุงเทพใต้



โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร สถานที่ตั้ง เลขที่ 780 ถนนปรีดีพนมยงค์ แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10110 โทรศัพท์ 0-2392-571

โรงเรียนสุเหร่าสามอิน ได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ.2476 โดยฮัจยะชัยหนับ บุญมาเลิศ และฮัจยีอิบรอเฮม บุญมาเลิศ ได้บริจาคที่ดิน และให้เป็นที่พักศึกษาแก่คณะกรรมการของ

สุเหร่าสามอิน การจัดการเรียนการสอนในตอนแรกได้อาศัยศาลาของสุเหร่าเป็นสถานที่เล่าเรียน และยกให้อยู่ในความดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ ขณะนั้นสุเหร่าสามอินอยู่ลึกเข้าไปในหมู่บ้าน ห่างจากถนนประมาณ 500 เมตร การคมนาคมยังใช้ลำคลองสัญจรไปมา

ปี พ.ศ. 2492 คณะกรรมการของสุเหร่าได้ลงมติเห็นชอบให้ย้ายสุเหร่ามาตั้งที่ใหม่ ซึ่งเป็นที่อยู่ในปัจจุบันนี้ เป็นเหตุให้โรงเรียนต้องย้ายตามมาด้วย และคณะกรรมการได้แบ่งที่ให้สร้างโรงเรียนเป็นเอกเทศ ในเนื้อที่ 350 ตารางวา โรงเรียนที่สร้างหลังแรกมีขนาดกว้าง 9 เมตร ยาว 9 เมตร ชั้นเดียว ไม่มีฝา หลังคามุงสังกะสี ต่อมานักเรียนมีจำนวนมากขึ้นทุกปี ทำให้สถานที่ไม่เพียงพอ จึงต้องอาศัยสุเหร่าเรียนอีกครั้ง

ปี พ.ศ. 2506 โรงเรียนสุเหร่าสามอิน ได้โอนขึ้นกับเทศบาลนครกรุงเทพ จึงได้ชื่อว่า "โรงเรียนเทศบาลสุเหร่าสามอิน"

ปี พ.ศ. 2507 เทศบาลได้ออกรับประมาณ 295,000 บาท ให้สร้างอาคารเรียนหลังใหม่ โดยรื้อหลังเก่าเป็นเรือนไม้ 2 ชั้น และต่อเติมในปี พ.ศ. 2508 ได้อาคารขนาดกว้าง 9 เมตร ยาว 46 เมตร 10 ห้องเรียน ห้องเก็บพัสดุและห้องครูใหญ่ อย่างละ 1 ห้อง

ปี พ.ศ. 2521 ได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียนเป็นตึก 4 ชั้น ขนาด 9 x 32 เมตร เป็นอาคารเดี่ยว 15 ห้องเรียนกับ 3 ห้องเล็ก โดยได้รับงบประมาณจากเงินอุดหนุนของกรุงเทพมหานคร เป็นเงินทั้งสิ้น 2,995,000 บาท

โรงเรียนสุเหร่าสามอิน มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน และโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้

วิสัยทัศน์ (VISION) คือ "การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียน เป็นคนดี มีความรู้ สู่สากล"

พันธกิจ (MISSION)

1. จัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามคุณภาพการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และส่งเสริมการเรียนรู้สู่ความเป็นสากล

2. ส่งเสริมและพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรฐานวิชาชีพ

3. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

4. ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

5. ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าหมาย (SCHOOL GOALS)

1. โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

2. ครูมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ และส่งเสริมให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น

3. นักเรียนทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรมตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีคุณภาพ

ตามเกณฑ์มาตรฐานที่โรงเรียนกำหนด

4. นักเรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี ปลอดภัยจากยาเสพติด
5. นักเรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ปีการศึกษา 2556 – 2560

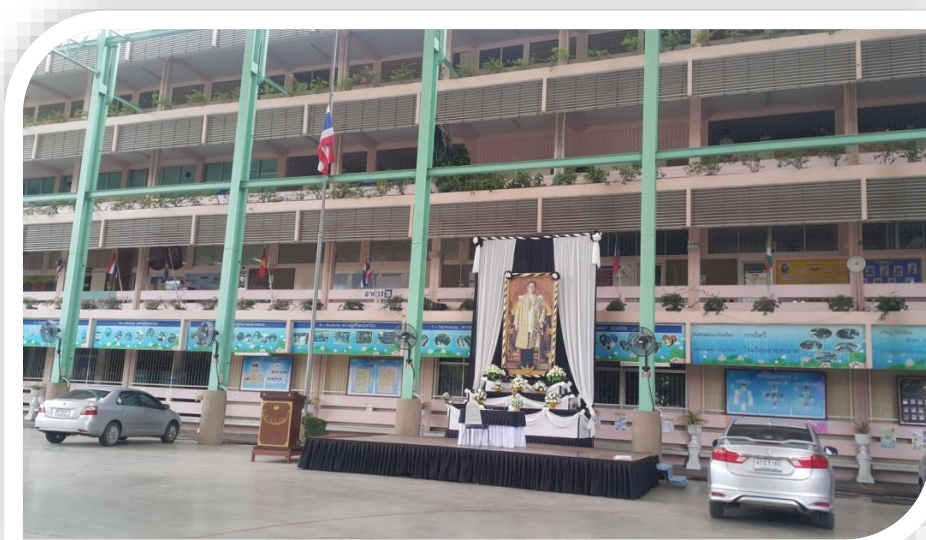
1. ส่งเสริมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
2. พัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการศึกษา
4. พัฒนาการเรียนรู้สู่สากล
5. ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนสุเหร่าสามอิน

โรงเรียนสุเหร่าสามอิน แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย โดยมีรอง 1 คน รับผิดชอบการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย

3. กรณีศึกษา โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม สำนักงานเขตบางซื่อ กลุ่มกรุงเทพเหนือ





โรงเรียนวัดมัจฉานันตการาม สังกัดสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ 1 สังกัดกรุงเทพมหานคร โรงเรียนเครือข่ายที่ 9 กลุ่มกรุงเทพเหนือ) ตั้งอยู่เลขที่ 203 ถนนวงศ์สว่าง แขวงวงศ์สว่าง เขตบางซื่อ จังหวัดกรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10800 โทรศัพท์ / โทรสาร 0-2585-2201 e-mail:matchanschool@gmail.com Website:www.matchanschool.ac.th เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีเนื้อที่ 3 ไร่ 3 งาน 60 ตารางวา

โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม เดิมเป็นโรงเรียนประชาบาล เปิดเรียนเมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2435 มีครู 2 คน คือ นายปลั่ง ปั่นลายนาค ครูใหญ่ และนายสำราญ มหากายนันท์ เป็นครูน้อย มีนักเรียนชาย 31 คน หญิง 43 คน รวม 74 คน ใช้ศาลาวัดเป็นที่เรียน โรงเรียนซึ่งมีชื่อเดิมว่า “โรงเรียนประชาบาลตำบลบางซ່อน 2” ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนประชาบาลตำบลบางซ່อน 1 วัดมัชฌันติการาม”

ในปี พ.ศ. 2497 ท่านเจ้าคุณพรหมมุนี เจ้าอาวาสวัดบวรนิเวศวิหาร ได้ร่วมมือกับชาวบ้าน ตัดถนนเข้าวัดและสร้างศาลาการเปรียญหลังใหม่ พร้อมทั้งอนุญาตให้กระทรวงศึกษาธิการสร้าง อาคารเรียนแบบถาวรขึ้นภายในพื้นที่ของวัด จึงได้ย้ายมาเรียนที่โรงเรียนใหม่ ซึ่งเป็นอาคารชั้นเดียว มี 7 ห้องเรียน ในวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2497

ต่อมาในปี พ.ศ. 2508 เทศบาลนครกรุงเทพได้ขยายเขตมาถึงตำบลบางซ່อน โรงเรียนจึงโอนไปสังกัดเทศบาลนครกรุงเทพ ตามมติคณะรัฐมนตรีตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2508 และในปีนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้สร้างอาคารเรียนแบบ 004 ของกรมสามัญศึกษาให้ 1 หลัง เป็นอาคารไม้ 2 ชั้น (อาคาร 1) 8 ห้องเรียน สร้างเสร็จเมื่อวันที่ 6 กันยายน พ.ศ.2508 ด้วยเงินการประถมศึกษา ซึ่งจัดสรรไว้ก่อนโอนโรงเรียนมาสังกัดเทศบาล

แผนที่โรงเรียน



สภาพชุมชนโดยรวม

สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียน มีลักษณะเป็นชุมชนแออัด บริเวณใกล้เคียงโรงเรียน ได้แก่ วัดมัจฉันติการาม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ หอพักนักศึกษา ชุมชน วัดมัจฉันติการาม ชุมชนซอยวัดหลวง ร้านค้า อาชีพหลักของชุมชน คือ อาชีพรับจ้าง เนื่องจากอพยพมาจากต่างจังหวัด ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป คือ ประเพณีแห่เรือ-ชักพระ ของวัดเวตวันธรรมาวาส หรือ วัดเชิงหวาย

ผู้ปกครองส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น อาชีพหลักคือรับจ้าง ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ฐานะทางเศรษฐกิจ รายได้โดยเฉลี่ยต่อครอบครัวต่อปี 6,000 – 9,000 บาท จำนวนคนเฉลี่ยต่อครอบครัว 4 คน

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดมัจฉันติการาม

โรงเรียนวัดมัจฉันติการาม แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย โดยมีรอง 2 คนรับผิดชอบการบริหารงานคนละ 2 ฝ่าย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการคู่กับการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานงบประมาณคู่กับการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย

4. กรณีศึกษา โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง กลุ่มกรุงเทพตะวันออก





โรงเรียนวัดสังฆราชา ที่ตั้งเลขที่ 336 ซอยลาดกระบัง 3 ถนนลาดกระบัง แขวง
 ลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2181-2213 โทรสาร 0-2181-2213
 e-Mail watsangkarachaschool@gmail.com Websitewww.watsangkaracha.com
 เปิดสอนระดับชั้น อนุบาล1 ถึงระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3 เนื้อที่ 9 ไร่ - งาน 8 ตารางวา เขตพื้นที่
 บริการ แขวงลาดกระบัง, แขวงคลองสองต้นนุ่น

โรงเรียนวัดสังฆราชา ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2471 เริ่มเปิดทำการสอน
 เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2471 โดยใช้ศาลาการเปรียญของวัดสังฆราชาเป็นสถานที่เรียน โดยเริ่มสอน

ในชั้นเตรียมประถม ในปีการศึกษา 2481 เริ่มเปิดทำการสอนในชั้นประถม 1 ถึงชั้นประถม 4 ตลอดเรื่อยมาจนถึงปีการศึกษา 2510 อำเภอลาดกระบัง ได้ขยายการศึกษาภาคบังคับถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนวัดสังฆราชา จึงได้เปิดทำการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 7 ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา และได้ปรับตามการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 โดยเปิดทำการสอนมาเป็นระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6

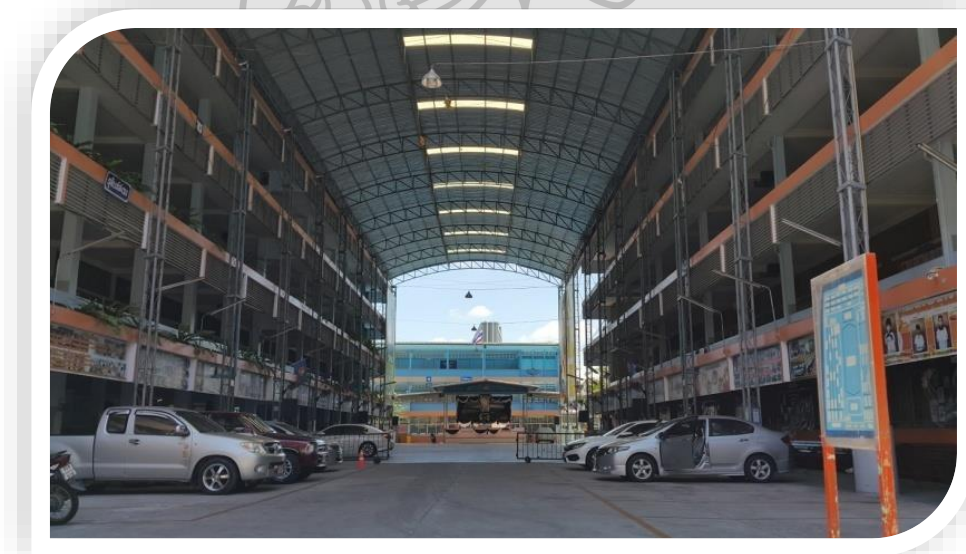
ในปีการศึกษา 2539 กรุงเทพมหานคร ได้อนุมัติให้โรงเรียนวัดสังฆราชา เปิดทำการสอนในระดับชั้นขยายโอกาสทางการศึกษา จึงได้ขยายการสอนเป็นระดับชั้นอนุบาล - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มาจนถึงปัจจุบัน



โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดสังฆราชา

โรงเรียนวัดสังฆราชา แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย โดยมีรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รับผิดชอบการบริหารงาน 4 ฝ่าย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย

5. กรณีศึกษา โรงเรียนวัดกระจับพินิจ สำนักงานเขตธนบุรี กลุ่มกรุงธนเหนือ



โรงเรียนวัดกระจับพินิจ ตั้งอยู่ที่ 300/1 ซอยสมเด็จพระเจ้าตากสิน 22 ถนนสมเด็จ
พระเจ้าตากสิน แขวงบุดคโค เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10600 โทรศัพท์ 0-2477-9158
โทรสาร 0-2477-9158 e-mail : kajupinit@hotmail .com Facebook : โรงเรียนวัดกระจับพินิจ

คติพจน์ : สุวิชาโน ภาว โหติ -ผู้รู้ดี เป็นผู้เจริญ-

คำขวัญ : เรียนดี กีฬาเด่น คิดเป็น ทำได้ แก้ปัญหา รักชาวินัย

สีประจำโรงเรียน : แสด – ขาว หมายถึง สดใสมีสติปัญญา และ คุณธรรม

ปรัชญาโรงเรียน : รอบรู้วิชาการ รักสถานศึกษา จรรยาเป็นเลิศ เทิดคุณธรรม

ตราประจำโรงเรียน ก ธร.วจ. ดอกไม้ประจำโรงเรียน ดอกประดู่

โรงเรียนวัดกระจับพินิจ สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ได้ก่อตั้งขึ้นเพราะประชาชนในบริเวณท้องที่วัดกระจับพินิจ (วัดใหม่กลางคลองเดิม) และใช้ศาลาโรงทิมของวัดเป็นโรงเรียนและ ได้เปิดเป็นโรงเรียนประชาบาล ชื่อโรงเรียนวัดกระจับพินิจ เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2479 โดยเปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 –3 และได้ขยายชั้นเรียนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในปี พ.ศ. 2480 ต่อมา นายจุลินท์ ล่ำซำ คหบดีชาวบुकคโโล ได้มีจิตศรัทธาซื้อที่ดินของชาวบ้าน และสร้างเป็นอาคารเรียนเป็นอาคาร 2 ชั้น โดยสิ้นเงินในการก่อสร้าง 20,000 บาท มอบให้แก่ทางข้าราชการ เพื่อใช้เป็นที่เรียนของนักเรียนจึงย้ายจากศาลาโรงทิมมาเรียนที่อาคารหลังนี้

ต่อมา พ.ศ. 2523 กรุงเทพมหานคร ได้จัดสรรงบประมาณ 4,111,000 บาท ต่อเติมอาคาร 4 ชั้นออกไปอีก 12 ห้องเรียน พร้อมทั้งสร้างรั้วอิฐบล็อก รั้วเหล็กโปร่ง สนามบาสเกตบอล สนามวอลเลย์บอล พร้อมอุปกรณ์ การสร้างอาคารเรียนหลังที่ต่อเติมนี้ ได้สร้างบนเนื้อที่ซึ่งเป็นของวัด และมีสิ่งก่อสร้างของวัดอยู่คือ ศาลาการเปรียญและเมรุ ท่านพระครูพินิจสิกขการ เจ้าอาวาสวัดกระจับพินิจซึ่งเป็นผู้ให้ความอุปการะต่อโรงเรียนมาโดยตลอด ยินดีรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของวัดออกไปสร้างใหม่ กรุงเทพมหานคร อนุมัติเงินก่อสร้าง เป็นจำนวนเงิน 6,000,000 บาท การสร้างอาคารใหม่แล้วเสร็จเมื่อ วันที่ 22 มีนาคม 2524 โดยทางคณะผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนวัดกระจับพินิจ ได้พร้อมกันจัดงานฉลองครบรอบ 45 ปี และฉลองอาคารใหม่เปิดป้ายมูลนิธิโรงเรียน ในวันที่ 11 กรกฎาคม 2524

สถานภาพของโรงเรียน

เป็นโรงเรียนตั้งอยู่ในพื้นที่เขตธนบุรี สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

วิสัยทัศน์

โรงเรียนวัดกระจับพินิจ มุ่งพัฒนาการเรียนรู้อย่างมาตรฐานการศึกษา วิชาการเป็นเลิศ เทิดคุณธรรม ก้าวนำเทคโนโลยี มีสุขภาวะที่ดี สืบสานประเพณีวิถีไทย ก้าวไกลในสากล ดำรงตนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง หลีกเลี้ยงยาเสพติด มีทักษะชีวิตที่ดี โดยชุมชนมีส่วนร่วม

พันธกิจ

1. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตามหลักสูตรสถานศึกษาแกนกลางพุทธศักราช 2551
2. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ด้วยทักษะชีวิต พร้อมสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

3. พัฒนาการบริหารและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย
4. ส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย มีจิตสาธารณะ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
5. ดูแล ส่งเสริมสุขภาพนักเรียน ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้ห่างไกลยาเสพติด
6. พัฒนาครูและบุคลากร ให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เป็นผู้มีความคุณธรรม จริยธรรม

ตามจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพครู

7. ส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้มุ่งสู่ประชาคมอาเซียน
8. ประสานความร่วมมือกับชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษาเพื่อสร้างเครือข่าย

ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน โดยยึดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

คุณลักษณะอันพึงประสงค์

- 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
- 2) ซื่อสัตย์สุจริต
- 3) มีวินัย
- 4) ใฝ่เรียนรู้
- 5) อยู่อย่างพอเพียง
- 6) มุ่งมั่นในการทำงาน
- 7) รักในความเป็นไทย
- 8) มีจิตสาธารณะ

เอกลักษณ์ของโรงเรียน การสวดมนต์ทำนองสรภัญญะ

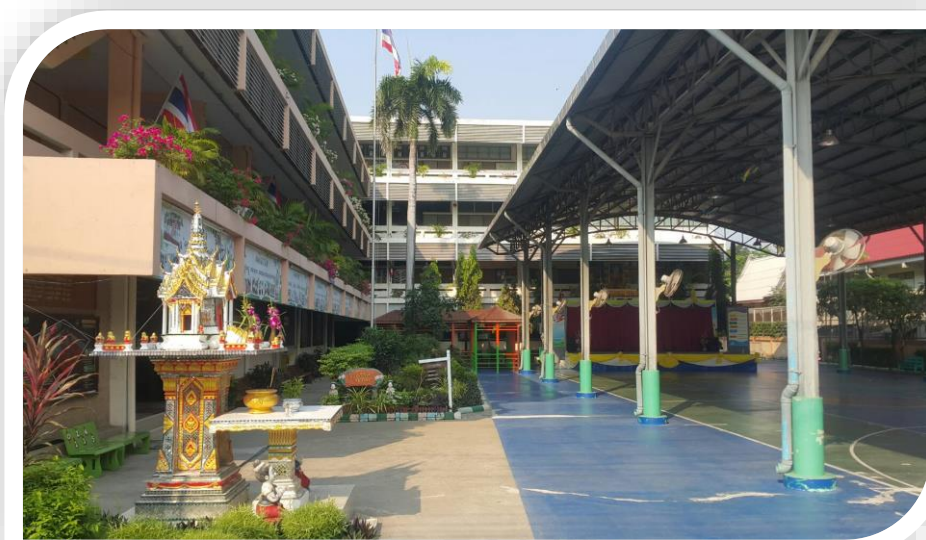
อัตลักษณ์ของโรงเรียน คุณธรรม จริยธรรม

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดกระเจ็บพินิจ

โรงเรียนวัดกระเจ็บพินิจ แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย โดยมีรอง 2 คน
รับผิดชอบการบริหารงานคนละ 2 ฝ่าย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการคู่กับการบริหารงานบุคคล การ
บริหารงานงบประมาณคู่กับการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารยึดหลักการบริหารแบบ
มีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย

6. กรณีศึกษา โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค กลุ่มกรุงธนใต้





โรงเรียนวัดศาลาแดง ตั้งขึ้นเมื่อพุทธศักราช 2475 โดยขุนนนทรักษ์ (นายอำเภอ ภาษีเจริญในสมัยนั้น) กับนายดาบวิเชียร จุฑะพุมิ (กรรมการอำเภอภาษีเจริญ) ทำพิธีเปิดเมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2478 เดิมชื่อโรงเรียนประชาบาลตำบลบางไผ่ (วัดศาลาแดง) ต่อมาทางราชการ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนวัดศาลาแดง เริ่มแรกอาศัยศาลาการเปรียญของวัดศาลาแดง เป็นสถานที่ เรียน ต่อมาได้ก่อสร้างอาคารเรียนถาวร จึงแยกมาอยู่ในบริเวณใกล้วัดศาลาแดงจนถึงปัจจุบัน

โรงเรียนวัดศาลาแดง สังกัดกรุงเทพมหานคร เปิดสอนชั้นอนุบาล 1, 2 และชั้นประถมศึกษา ปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รวมจำนวน 22 ห้องเรียน บนเนื้อที่ 3 ไร่ 239 ตารางวา ที่ดินเป็น กรรมสิทธิ์ของวัด 3 ไร่ เป็นกรรมสิทธิ์ของกรุงเทพมหานคร 239 ตารางวา

ที่ตั้ง โรงเรียนวัดศาลาแดง ตั้งอยู่เลขที่ 136 ซอยบางแวก 158 แขวงบางไผ่ เขตบางแค กรุงเทพมหานคร 10160 โทรศัพท์ 0 2421 0681 โทรสาร 0 2421 0681

อาณาเขต ทิศเหนือ จรดวัดศาลาแดง ทิศใต้ จรดที่ดินส่วนบุคคล ทิศตะวันออก จรดถนนทางเข้าวัดศาลาแดง ทิศตะวันตก จรดคลองทวีวัฒนา

อาคาร ประกอบด้วย

- | | | | |
|--------------------------------------|---|------|--------------------|
| 1. อาคารเรียนตึก 3 ชั้น แบบ สนศ. 800 | 1 | หลัง | (อาคารภูมิสถิตย์) |
| 2. อาคารเรียนตึก 4 ชั้น แบบ สนศ. 4 | 1 | หลัง | (อาคารอรุณเบิกฟ้า) |
| 3. อาคารเรียนตึก 4 ชั้น แบบ สนศ. 384 | 1 | หลัง | (อาคารธารารักษ์) |
| 4. อาคารเรียนตึก 5 ชั้น แบบ สนศ. 505 | 1 | หลัง | (อาคารเทพผดุงพร) |
| 5. อาคารตึก 2 ชั้น บ้านพักครู | 1 | หลัง | |

6. ชุ้มประดิษฐานพระพุทธรูป 1 หลัง

7. ห้องเรียนธรรมชาติ 1 หลัง

โรงเรียนวัดศาลาแดง มีผู้บริหาร 3 คน ครู 30 คน ชุรการ 1 คน พี่เลี้ยง 4 คน และพนักงานสถานที่ 4 คน รวมทั้งสิ้น 42 คน และมีนักเรียน จำนวน 690 คน

แผนที่การเดินทางโรงเรียนวัดศาลาแดง



วิสัยทัศน์

ส่งเสริมการเรียนรู้ คู่คุณธรรม นำเทคโนโลยี สู่วิถีเศรษฐกิจพอเพียง เคียงคู่ชุมชน

พันธกิจ

1. มุ่งจัดการศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวัดศาลาแดงตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

2. พัฒนาคุณภาพวิชาการ ส่งเสริมความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ

3. ส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์แก่เด็ก

4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งเสริมการใช้ระบบ อินเทอร์เน็ตแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

5. ส่งเสริมค่านิยมในการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

6. ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

7. ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น

8. ส่งเสริมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนวัดศาลาแดง

โรงเรียนวัดศาลาแดง แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย โดยมีรอง 2 คน รับผิดชอบการบริหารงานคนละ 2 ฝ่าย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการคู่กับการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานงบประมาณคู่กับการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นผลงานควบคู่กับบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เกศินี พันธุมจินดา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานด้านงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีปัญหาการดำเนินงานน้อย การดำเนินงานของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความสอดคล้องกัน⁷²

นงลักษณ์ เรือนทอง ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สำเร็จของประเทศไทยนั้นต้องบูรณาการองค์ประกอบ การบริหารจัดการ 8 องค์ประกอบอย่างกลมกลืน โดยมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังของนักเรียนสูง 9) มีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย⁷³

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา จากผลการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านบริหารทางการเงินการควบคุม

⁷²เกศินี พันธุมจินดา, “การดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี” (2554).

⁷³นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” (ดุขุณีนิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 179-180.

งบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน และปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวก กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา⁷⁴

เบญจา ศิริผล และธรร สุนทรายุทธ จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ประเทศไทยใช้ระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนและจัดทำงบประมาณ 2) การอนุมัติงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ และ 4) การติดตามประเมินผล รูปแบบที่ได้มีคุณสมบัติของความเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ คือ จะต้องมีการบริหารรายได้ คิดคำนวณต้นทุนทุกขั้นตอน สร้างความหลากหลายในการเข้าถึงสินค้าหรือบริการ เพื่อลดการผูกขาด แยกภารกิจประจำกับภารกิจตามนโยบายหลักของต้นสังกัดให้ชัดเจน และสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกัน ลดการระดมทุน ลดการใช้ดุลยพินิจ บริหารด้วยความชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีเหตุผล มีแผนงานบำรุงรักษาสินทรัพย์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการตรวจสอบภายใน ในเชิงรุกและเชิงสร้างสรรค์ รายงานผลการดำเนินงานด้วยรูปแบบที่ง่ายต่อการเข้าใจ นอกจากนี้ จะต้องปฏิบัติและยึดตามกฎระเบียบที่ราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด⁷⁵

ประจวบ จันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ กรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 9 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบย่อย 2) การวางแผนกลยุทธ์มี 4 องค์ประกอบย่อย 3) ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการมี 3 องค์ประกอบย่อย 4) ด้านการจัดสรรสเนเทศ มี 3 องค์ประกอบย่อย 5) ด้านการบริหารงานบุคคล มี 6 องค์ประกอบย่อย 6) ด้านโครงสร้างองค์กรมี 3 องค์ประกอบย่อย 7) ด้านการบริหารงานวิชาการมี 8 องค์ประกอบย่อย 8) ด้านการบริหารทั่วไป มี 4 องค์ประกอบย่อย และ 9) ด้านการบริหารงานการเงิน มี 1 องค์ประกอบย่อย⁷⁶

⁷⁴บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา, “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี” (2556).

⁷⁵เบญจา ศิริผล, ธรร สุนทรายุทธ, “รูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ,” วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยบูรพา.

⁷⁶ประจวบ จันทร์, รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2556).

ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ และคณะ จากผลการวิจัย การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการระบบงบประมาณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีโดยงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า ต้องมีการเชื่อมโยงกับการตั้งเป้าหมาย โดยมีจุดหมายที่มีเหตุผลสามารถชี้แจงได้ ด้านระบบฐานข้อมูล พบว่า ได้พัฒนาให้ครบถ้วนทั้งด้านการใช้ไปและการคงเหลือของเงิน การควบคุมฐานข้อมูลที่เป็นความลับเพื่อไม่ให้ข้อมูลรั่วไหล⁷⁷

เรวดี รัตนะมาลา ได้กล่าวไว้ว่า จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านงบประมาณต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกัน สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกัน โดยสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ⁷⁸

การวิจัยการปฏิบัติที่เป็นเลิศในระบบการจัดการทางการเงินของบริษัทฝึกอบรม ผลการวิจัยระบุได้ว่า การจัดการจัดการลูกหนี้และเงินทุนหมุนเวียน เป็นตัวชี้วัดสำคัญของการปฏิบัติขององค์กร ต้องการเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่มีมาตรฐานทางการจัดการการเงินที่แตกต่างกับบริษัทฝึกอบรมอื่น ๆ ด้วยเป้าประสงค์ที่จะระบุและทดลองแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อพัฒนาแนวทางให้บริษัทอื่น ๆ ประสบความสำเร็จตามแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) วิธีการนำไปสู่ข้อปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของระบบการจัดการการเงินของบริษัทฝึกอบรม

- 1) การจัดการกลยุทธ์
- 2) ระบบการจัดการการเงิน
- 3) ตัวบ่งชี้การปฏิบัติและเกณฑ์การวัดองค์กร
- 4) รายการตรวจสอบและกระบวนการ⁷⁹

การปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการทางการเงินของรัฐบาล ผลการวิจัย สรุปว่า ระบบการจัดการทางการเงินที่ส่งเสริมให้รัฐบาลดี และธุรกิจดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ที่สามารถเข้าใจและควบคุมการวางแผนองค์กรที่ดีได้และใช้แหล่งทรัพยากรทางการเงิน

⁷⁷ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ และคณะ, “การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการระบบงบประมาณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี” (โดยงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ).

⁷⁸เรวดี รัตนะมาลา, “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1” (2551).

⁷⁹Best Practice in the Financial Management Systems of Group Training Companies, เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.training.nsw.gov.au/businesses/gto/gtobestpractice.html>,

อย่างถูกต้อง ถูกเวลา และถูกคน การจัดการทางการเงินมี 4 หลัก ดังนี้ 1) การจัดการงบประมาณ 2) การควบคุมทางการเงิน 3) การจัดการมูลค่า 4) การกำกับดูแลและความรับผิดชอบ⁸⁰

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาจะเห็นได้ว่าการบริหารงบประมาณของสถานศึกษามีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงาน มีการควบคุมการใช้งบประมาณ มีการตรวจสอบ และรายงานผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณและต้องพัฒนาบุคลากรด้านการเงินและพัสดุให้มีความรู้ความสามารถไปพร้อมกัน เพื่อให้การบริหารงบประมาณมีความถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ ด้วยความโปร่งใส และตรวจสอบได้ หรือมีความผิดพลาดน้อยที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

การวิจัย เรื่อง การจัดการคุณภาพทั้งหมดในบริการทางการเงิน : การศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ดำเนินการเพื่อการจัดการคุณภาพ TQM ของ University of Bradford ในยุโรป และตรวจสอบสถานะ TQM ในอุตสาหกรรมบริการทางการเงินในสหราชอาณาจักร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันอุตสาหกรรมการให้บริการทางการเงินอยู่ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและมีการแข่งขันรุนแรง กลุ่มผู้นำได้รับการปรับปรุงประสิทธิภาพที่โดดเด่นและยังแสดงให้เห็นว่าการทำงานบางอย่างล้มเหลวในการส่งมอบผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและในบางกรณีค่าใช้จ่ายก็สูงมาก⁸¹

การวิจัย เรื่อง การปฏิบัติที่เป็นเลิศในงบประมาณของโรงเรียน "การพัฒนาหลักการและนโยบายเป็นแนวทางสู่กระบวนการทางการเงิน" ผลการวิจัยพบว่า หลักการทางการเงิน/งบประมาณคือ แนวทางที่จะมุ่งไปสู่การให้เกียรติกับกระบวนการทางการเงิน/งบประมาณ ใช้เป็นเครื่องบ่งชี้ในการตัดสินใจของท้องถิ่น สามารถสร้างสรรค์คุณค่าเป็นกรอบเพื่อช่วยเหลือและเป็นแนวทางการปรึกษากันเรื่องงบประมาณ เช่น เป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน ควรขับเคลื่อนด้วยกระบวนการทางการเงิน/งบประมาณ หรือบนพื้นฐานของการตัดสินใจด้วยแหล่งทรัพยากร "การสร้างคุณค่าทั้งหมดให้แก่เด็ก" นโยบายทางการเงินมักจะเป็นเทคนิคธรรมชาติ วิธีการพัฒนางบประมาณที่ดีที่สุด จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงของหลักการและนโยบาย สิ่งที่สำคัญที่สุดในกระบวนการงบประมาณ คือ การสร้างสรรค์การเรียนรู้ของนักเรียนส่วนใหญ่มากับเงินที่หามาได้

⁸⁰Best practice financial management in government, เข้าถึงเมื่อ 20 มีนาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://www.oag.govt.nz/2012/financial-management/part2.htm>.

⁸¹Total quality management in financial services: An empirical study of best practice “การจัดการคุณภาพทั้งหมดในบริการทางการเงิน: การศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด” (บทความ).

หลักการงบประมาณและนโยบายควรได้รับการพัฒนาโดยหัวหน้าโรงเรียนท้องถิ่น ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ซึ่งพัฒนาและแนะนำงบประมาณ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนา การนำมาใช้

การปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) หลักการสู่การพัฒนา ได้แก่ 1.1) ภูมิหลัง แนวโน้มที่นำไปสู่อุดมการณ์ระยะสั้นในเรื่องการตัดสินใจมีผลสืบเนื่องระยะยาว 1.2) ข้อเสนอแนะ 1.3) เป้าหมายสำหรับความสำเร็จของนักเรียนควรนำไปสู่กระบวนการทางงบประมาณ 1.4) การตัดสินใจควรขับเคลื่อนโดยข้อมูล โดยเลือกโปรแกรมและตัวจัดการบริการบนพื้นฐานผลลัพธ์และเกาะติดหลักฐานพื้นฐานการตัดสินใจ 1.5) พื้นฐานของการตัดสินใจทรัพยากรคือคุณค่าทั้งหมดที่ถูกสร้างเพื่อเด็ก ๆ โดยจัดลำดับก่อนหลังของกลยุทธ์และโปรแกรมกับประสิทธิภาพของราคาที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทำให้การตัดสินใจของนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ยึดหยุ่นเกี่ยวกับขนาดของห้องเรียน มีแหล่งทรัพยากรเพียงพอสำหรับการสนับสนุนบุคลากร และมีแหล่งทรัพยากรที่มีผลกระทบที่สุด 1.6) พิจารณารูปแบบของการใช้จ่ายอีกครั้ง โดยพัฒนาและทบทวนการนำโปรแกรมไปใช้ 1.7) คุณภาพโอกาสสำหรับนักเรียน 1.8) มีทัศนคติที่ยาวไกล 1.9) เน้นวัสดุโปร่งใส 1.10) แก่ไขข้อมูลให้พร้อมและใช้ได้ 1.11) พิจารณาราคามูลค่าทั้งหมดในการประเมินมูลค่าทางการศึกษาของนักเรียน 1.12) ใช้งบประมาณให้มั่นคง 1.13) ทำให้กระจ่างชัดเจนในเรื่องของเงินทุน 2) นโยบายสู่การพิจารณา 2.1) ภูมิหลัง 2.2) คำแนะนำ 2.3) การสำรวจกองทุนทั่วไป 2.4) นโยบายการเงินฉุกเฉิน 2.5) การคาดการณ์ระยะยาว 2.6) การคงไว้ซึ่งทรัพย์สินและการแทนที่ 2.7) งบประมาณและการจัดการกองทุนที่ชัดเจน 2.8) งบประมาณของค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ 2.9) การทบทวนโปรแกรมและทางเลือก การนำมาซึ่งการบริหาร 2.10) การจัดการของกองทุนสมดุลง 2.11) การเก็บเงินสิ้นปี 2.12) โปรแกรมกองทุนใหม่⁸²

งานวิจัย เรื่อง การสังเคราะห์งานวิจัยบนพื้นฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการตนเองของโรงเรียน คือ การมอบหมายหน้าที่ของเจ้าหน้าที่จากท้องถิ่นไปสู่โรงเรียน การวิเคราะห์การบริหารจัดการตนเองของโรงเรียน มีอิสระการตัดสินใจด้วยตนเอง 3 เรื่อง คือ งบประมาณ เจ้าหน้าที่ และหลักสูตร การเงินภายใต้การบริหารจัดการตนเองของโรงเรียน อำนาจทางการเงิน เป็นข้อบ่งชี้สำคัญของการมีอิสระกับโรงเรียน เพราะไม่ว่างบประมาณโรงเรียนจะเท่ากันหรือไม่ มันก็ขึ้นอยู่กับอิสระของข้อจำกัดที่ได้รับอนุญาต เช่น โรงเรียนสามารถได้รับงบประมาณเป็นก้อนสำหรับการใช้จ่ายทั้งหมด รวมทั้งบุคลากร แต่ไม่มีการตัดสินใจที่เป็นอิสระ

⁸²Best Practices in School Budgeting, “Develop Principles and Policies to Guide the Budget Process Plan and Prepare Phase,” 1.

เนื่องจากกฎการจำกัดขนาดห้องเรียน สิทธิในการจ้าง การให้ออก การมอบหมาย วัสดุ อุปกรณ์ เกี่ยวกับหลักสูตรและหนังสือเรียน⁸³

งานวิจัย เรื่อง ความคาดหวัง/โอกาสการดำเนินการจัดการทางการเงินโดยโรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเงินโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประสิทธิภาพกับประเทศตะวันตก สามารถนำมาใช้กับโรงเรียนในประเทศได้ทันทีได้ และรัฐบาลได้หวั่นควรใช้การบริหารการเงินโดยโรงเรียนเป็นฐานปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น

การบริหารการเงินโดยโรงเรียนเป็นฐาน คือ 1 ใน 3 องค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน กล่าวคือ การบริหารหลักสูตรแบบโรงเรียนเป็นฐาน การบริหารบุคคลแบบโรงเรียนเป็นฐาน และการบริหารการเงินแบบโรงเรียนเป็นฐาน เช่น การจัดการเงินโรงเรียนเป็นฐาน รวมถึงการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการการเงินโดยโรงเรียนเป็นฐานอย่างเดียวไม่สามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ แต่เมื่องบประมาณที่กระจายอำนาจควรประกอบไปกับการปฏิรูปโรงเรียน พร้อมกับโรงเรียนอื่น จะเพิ่มคุณภาพทางการศึกษา ข้อดีของการบริหารจัดการโดยโรงเรียนเป็นฐาน คือ ความหลากหลายของปัญหาสังคมที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ โรงเรียนควรได้รับความร่วมมือ ความรับผิดชอบ ที่ยืดหยุ่นและแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และทันต่อเวลา⁸⁴

งานวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการการเงินโดยโรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การกระจายอำนาจงบประมาณแผ่นดินและอำนาจในการจัดการไปสู่ระดับโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การให้ความยืดหยุ่นกับโรงเรียนกับการใช้กองทุนจะจัดให้ในแต่ละรัฐ 2) การจัดการและการให้อำนาจคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อพัฒนานโยบายโรงเรียนโดยรูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การส่งกองทุนไปสู่โรงเรียนโดยพิจารณาจากรายหัวนักเรียน 4) การให้การปกครองตนเองอย่างเต็มที่ เหมือนโรงเรียนในกำกับของรัฐ⁸⁵

งานวิจัย เรื่อง โรงเรียนมีประสิทธิภาพจะจัดการทางการเงินของพวกเขาอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนโดยทั่วไปจะมีแนวคิดอนุรักษ์นิยมเรื่องการจัดการทางการเงิน โดยการเน้นความมีเสถียรภาพ การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาที่ละเล็กทีละน้อย หลีกเลี่ยงการตั้งงบประมาณเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะเกี่ยวกับบุคลากร งบประมาณประจำปีถูกพัฒนาจากกระบวนการประมาณ

⁸³Jane L. David, "Synthesis of Research on School-Based Management" (May 1989).

⁸⁴International Education Studies, "The Prospects for the Implementation of School-Based Financial Management in Taiwan," 3, 1 (February 2010): 145-146.

⁸⁵REL WEST WestEd, "School-based budgeting and management," (August 2009): 1.

การรายได้ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีเหตุผลต่อความมีเสถียรภาพต่อบุคลากร ให้เงินเพื่อดึงดูดบุคลากรที่ดี นำมาซึ่งสภาพการทำงานที่ดี สนับสนุนพฤติกรรมนักเรียน การพัฒนาทางวิชาชีพที่มีประโยชน์ เพื่อใช้เงินอย่างมีคุณค่า โรงเรียนทุกโรงเรียนจ้างบุคลากรทางการสอน โดยใช้งบค่าดำเนินการหรือการจัดสรรบุคลากรเพื่อเพิ่มจากการจัดสรรบุคลากรของทางรัฐบาล ต้องการตำแหน่งที่ถาวรเพื่อที่จะได้บุคลากรที่ดี บางโรงเรียนทบทวนงบประมาณในการใช้จ่ายกลางปี และถ้าจัดการค่าใช้จ่ายน้อย หรือได้รับเงินมากกว่างบประมาณ จะต้องดำเนินการสิ่งที่ต้องทำก่อนที่ยังไม่ได้ทำในงบประมาณรายปีนั้น โรงเรียนควรรหาผู้อุปถัมภ์ และการบริจาคจากชุมชน รวมถึงนักธุรกิจโดยไม่ต้องใช้งบประมาณของโรงเรียน โดยทั่วไปโรงเรียนดำเนินการงบประมาณตามขอบเขตของโรงเรียน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องนำแนวคิดอนุรักษ์นิยมมาใช้ เจ้าหน้าที่ผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารการเงินมีบทบาทที่สำคัญต่อการจัดการทางการเงิน โรงเรียนทุกโรงเรียนมีความพยายามหารายได้เพิ่มเติม โรงเรียนนานาชาติในระดับมัธยม ได้รับความไว้วางใจจากชุมชนและการสนับสนุนจากนักธุรกิจ การบริจาคเงินของผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญกับโครงการของโรงเรียน แต่โรงเรียนพยายามที่จะจัดกิจกรรมและดึงดูดผู้ปกครอง รวมทั้งแจ้งการใช้จ่ายเงินให้ผู้ปกครองทราบ⁸⁶

การศึกษา 3 ปีของ 18 โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในประเทศนิวซีแลนด์ ขนาดสังคม เศรษฐกิจ การศึกษานี้มุ่งไปที่การจัดการทางการเงิน การตัดสินใจทางการเงิน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทางการเงิน และการใช้เงินของรัฐบาล เพิ่มกองทุนความต้องการของนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) มีระบบการพัฒนางบประมาณที่เข้มแข็ง ผู้นำโรงเรียนและผู้จัดการโรงเรียนทำงานดี โดยการแบ่งปันขอบข่ายงานจากกลยุทธ์และแผนงาน 2) โรงเรียนดำเนินงบประมาณและต้องการแนวคิดที่อนุรักษ์นิยมไปสู่การจัดการทางการเงิน และการเปลี่ยนแปลงโปรแกรม 3) มุ่งไปที่เงินที่เหลือ หลังจากดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนงาน 4) ทำงานที่สำคัญก่อน 5) รายชื่อเป็นสิ่งที่สำคัญต่อสุขภาพทางการเงินของรัฐ เพียง 3 ใน 9 โรงเรียนประถมที่ทำการศึกษามีประวัติในรายชื่อในอุดมคติ โรงเรียนมัธยมขนาดเล็กสามารถดำเนินการกับสิ่งที่จัดให้ได้อย่างเพียงพอ และโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่จะพบกับปัญหานักเรียนหนาแน่น 6) โรงเรียนทุกโรงเรียนจ้างครูมากกว่าสิทธิที่โรงเรียนตนจะได้รับ ทั้งนี้จะมูลค่าเป็นลำดับ 3 ของการบริหารจัดการ มูลค่ามากกว่าอื่น ๆ คือ ค่าบำรุงรักษาเงินสนับสนุนบุคลากร และเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ขนาดที่ใช้เวลากับสิ่งอื่น แสดงให้เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แต่ขณะที่ใช้เวลากับการพัฒนาทางวิชาชีพยังคงมั่นคง 8) การทดแทนทรัพย์สินที่เสื่อมคุณภาพ กลายเป็นสิ่งที่สำคัญมากกว่ากับการเงินของโรงเรียน เนื่องจากการเพิ่มค่าใช้จ่ายของโรงเรียนกับเทคโนโลยีสารสนเทศ 9)

⁸⁶Cathy Wylie & Julian King, *How do effective schools manage their finances?* (New Zealand Council for Educational Research, 2004).

บุคลากรฝ่ายบริหารที่ดีจะถูกเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญกับการจัดการทางการเงินที่ดี 10) ความกดดันของงบประมาณโรงเรียนกำลังเป็นสิ่งสำคัญจากมูลค่าที่เป็นของการสนับสนุนบุคลากร การเตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ และการบำรุงรักษา และทรัพย์สิน การจัดเวลาที่ไม่ประสานกับครู 11) โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่ไม่สามารถคงไว้ซึ่งโปรแกรม โดยปราศจากงบประมาณจากภาคเอกชน

การวิจัยที่เกี่ยวข้อง ล้วนแต่ให้ความสำคัญกับการบริหารงบประมาณ เพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจและดำเนินงานด้านงบประมาณให้ถูกต้อง โปร่งใส ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ และการดำเนินการมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งปฏิบัติอยู่ภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการการบริหารงานงบประมาณตามที่กำหนดอย่างเคร่งครัด และมีประสิทธิภาพ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กรอื่น ๆ ต่อไปได้



บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" นี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2) ทราบข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 3) ทราบผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

เพื่อให้การวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงสร้างการวิจัย

ผู้วิจัยเตรียมโครงสร้างการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยเริ่มจากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ข้อบัญญัติและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการงานงบประมาณ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ตำราเอกสารด้านงบประมาณ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยและการกำหนดกรณีศึกษาในการวิจัย ดำเนินการจัดทำโครงสร้างการวิจัย นำเสนออาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์และสอบโครงสร้างการวิจัย ปรับแก้ไขโครงสร้างการวิจัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบโครงสร้างการวิจัย และขออนุมัติบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ตามขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

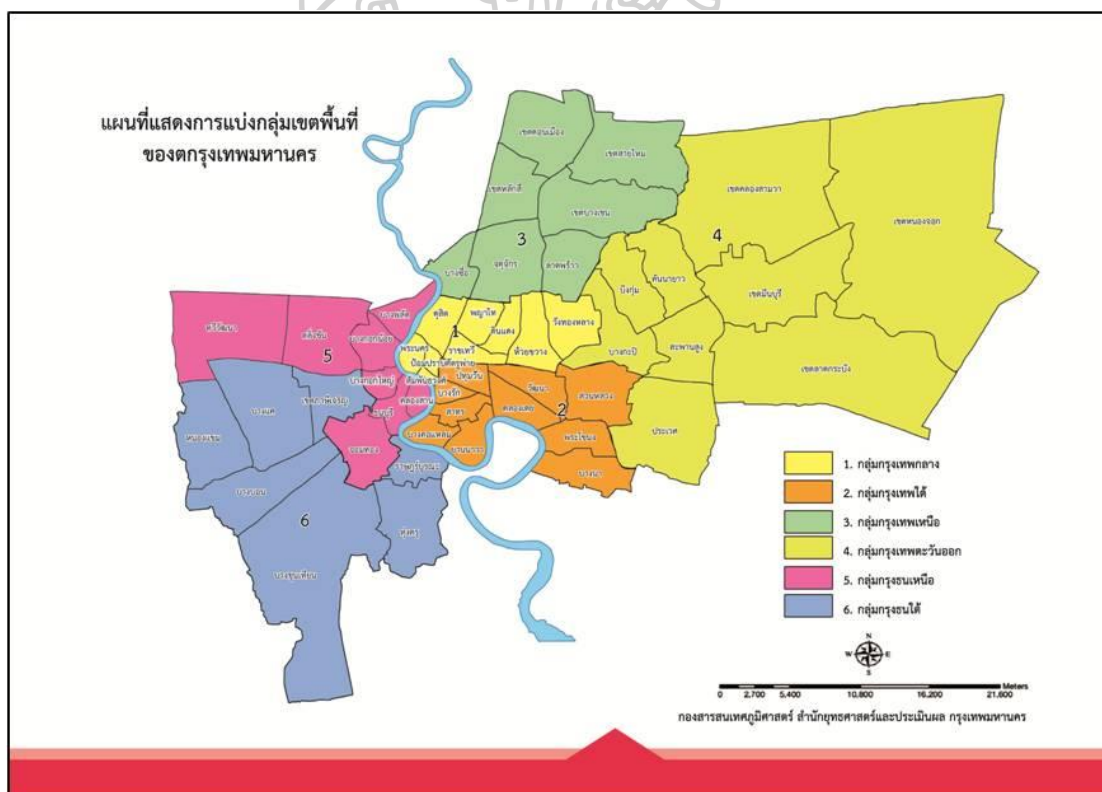
เพื่อตอบคำถามการวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาข้อมูลภาคสนาม เพื่อหาร่องรอยหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. เลือกโรงเรียนโดยวิธีเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

1.1 คัดเลือกโรงเรียนขนาดกลางสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้ โดยใช้กระบวนการ Snow ball คัดเลือกกลุ่มโซนละ 1 โรงเรียน กลุ่มโซน คือ การแบ่งกลุ่มเขตพื้นที่ของกรุงเทพมหานครจาก 50 เขต แบ่งเป็น 6 กลุ่ม ดังนี้



แผนภาพที่ 4 การแบ่งกลุ่มเขตพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร

ที่มา: กรุงเทพมหานคร, หนังสือสถิติกรุงเทพมหานคร 2558, กองสารสนเทศภูมิศาสตร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.

1.1.1 กลุ่มกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย สำนักงานเขตพระนคร สำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย สำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ สำนักงานเขตดุสิต สำนักงานเขตพญาไท สำนักงานเขตห้วยขวาง สำนักงานเขตราชเทวี สำนักงานเขตดินแดง และสำนักงานเขตวังทองหลาง

1.1.2 กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย สำนักงานเขตบางรัก สำนักงานเขตปทุมวัน สำนักงานเขตยานนาวา สำนักงานเขตพระโขนง สำนักงานเขตสาทร สำนักงานเขตคลองเตย สำนักงานเขตบางคอแหลม สำนักงานเขตสวนหลวง สำนักงานเขตวัฒนา และสำนักงานเขตบางนา

1.1.3 กลุ่มกรุงเทพเหนือ ประกอบด้วย สำนักงานเขตบางเขน สำนักงานเขตดอนเมือง สำนักงานเขตจตุจักร สำนักงานเขตลาดพร้าว สำนักงานเขตบางซื่อ สำนักงานเขตหลักสี่ และสำนักงานเขตสายไหม

1.1.4 กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย สำนักงานเขตบางกะปิ สำนักงานเขตมีนบุรี สำนักงานเขตลาดกระบัง สำนักงานเขตหนองจอก สำนักงานเขตคันนายาว สำนักงานเขตบึงกุ่ม สำนักงานเขตประเวศ สำนักงานเขตสะพานสูง และสำนักงานเขตคลองสามวา

1.1.5 กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตคลองสาน สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตตลิ่งชัน สำนักงานเขตบางพลัด สำนักงานเขตจอมทอง และสำนักงานเขตทวีวัฒนา

1.1.6 กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ประกอบด้วย สำนักงานเขตภาษีเจริญ สำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานเขตบางขุนเทียน สำนักงานเขตราษฎร์บูรณะ สำนักงานเขตบางแค สำนักงานเขตทุ่งครุ และสำนักงานเขตบางบอน

1.2 โรงเรียนที่ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับด้านงบประมาณอย่างถูกต้องเคร่งครัด

1.3 โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณด้านใดด้านหนึ่ง ประกอบด้วย 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) 4) การประเมินผลและรายงานงบประมาณ

1.4 โรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ด้านการบริหารงานงบประมาณ อย่างน้อย 5 ปี

1.5 โรงเรียนขนาดกลางที่ได้รับการยอมรับและได้รับการกล่าวถึงเป็นอันดับต้น ๆ ของสำนักงานเขต

2. การศึกษาร่องรอยหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนที่คัดเลือก

2.1 แหล่งข้อมูล ประกอบด้วย เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณ

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสำรวจเอกสาร และแบบสัมภาษณ์ โดยจำแนกตามประเด็นความสำเร็จของการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้การจดบันทึกหรือถ่ายเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

3. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลร่องรอยหลักฐานและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่จำแนกตามประเด็นของกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อสร้างข้อสรุปเบื้องต้นจากข้อมูลที่เป็นร่องรอยหลักฐานและเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

4. สรุปเนื้อหา

สรุปเนื้อหาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

5. ลักษณะแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จากโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 6 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ จำนวน 1 คน และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ จำนวน 1 คน รวม 18 คน

ขั้นตอนที่ 2 การร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการนำข้อมูลมาสังเคราะห์ กำหนดกรอบเนื้อหาและรายละเอียดประเด็นที่ศึกษา และร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีรายละเอียด 3 ส่วน ดังนี้

ข้อมูลส่วนที่ 1 การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักการ แนวคิดและทฤษฎีในการบริหารจัดการงานงบประมาณ ทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการสถานศึกษา และแนวคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลจากภาคสนามที่ได้จากการศึกษาเอกสารของโรงเรียนที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล ประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการประจำปี ข้อมูลสารสนเทศ รายงานการประเมินตนเอง (SAR) แผนการจัดทำงบประมาณ รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ โครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และเอกสารหลักฐานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

ข้อมูลส่วนที่ 3 ข้อมูลที่ได้จากภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มาร่างเป็นข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้ง 3 ส่วนมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แล้วนำมาร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติ ที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังต่อไปนี้

1. การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยมีแนวดำเนินการ ดังนี้

1.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความคิดเห็นในการตรวจสอบแนวปฏิบัติ ที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม จำนวน 5 ท่าน โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1) ผู้บริหารของสำนักงานการศึกษาหรือหัวหน้ากองคลัง จำนวน 1 ท่าน โดยมี คุณสมบัติที่กำหนด ดังนี้ เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาหรือหัวหน้ากองคลัง ซึ่งมีความรู้ ความชำนาญและมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการงานงบประมาณของสำนักงานการศึกษา อย่างน้อย 5 ปี และเป็นที่ยอมรับของสำนักงานการศึกษา

2) ผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่ายการคลังของสำนักงานเขต จำนวน 1 ท่าน โดยมี คุณสมบัติที่กำหนด ดังนี้ ผู้อำนวยการเขตหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตหรือหัวหน้าฝ่ายการคลัง หรือผู้ที่ ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ด้านงบประมาณของสำนักงานเขต ซึ่งมีความรู้ ความชำนาญและมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการงานงบประมาณ อย่างน้อย 5 ปี และเป็นที่ยอมรับของสำนักงานเขต

3) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้เคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน โดยมีคุณสมบัติที่กำหนด ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้เคยดำรงตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษาที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการ บริหารจัดการงานงบประมาณอย่างน้อย 5 ปี และเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

นำรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 กลุ่ม เสนออาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน และติดต่อขอความร่วมมือให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือก ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงาน งบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. การยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศโดยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำเสนอความเป็นมาและความสำคัญของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและนำเสนอประเด็นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ประกอบด้วย

2.1 ส่วนนำ (Introduction) เป็นส่วนที่กล่าวถึงความเป็นมาและความสำคัญของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และสรุปหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ที่ปรากฏ

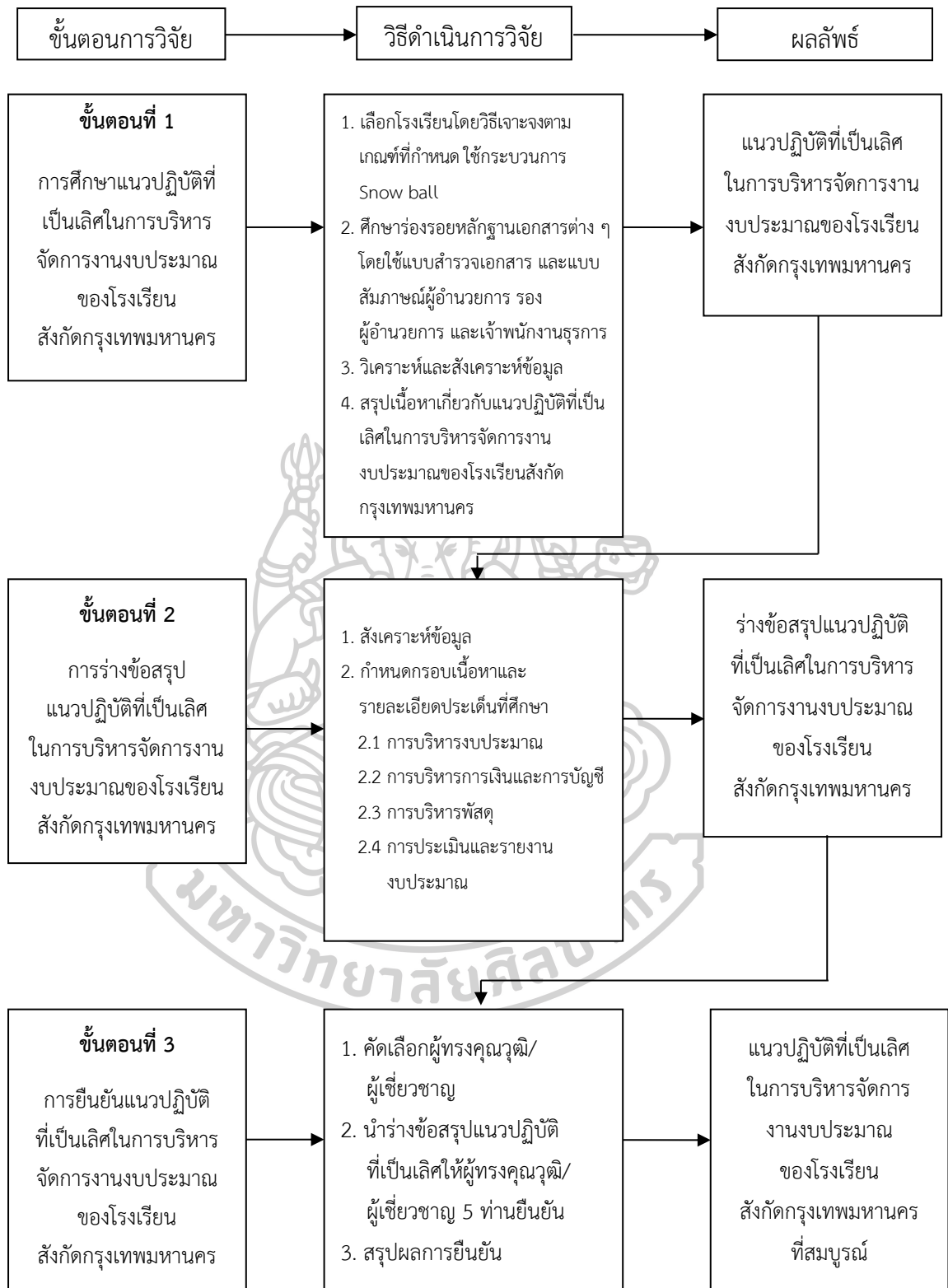
2.2 ร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการจากผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 โรงเรียน

2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมสอดคล้อง ครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ได้จริง

2.4 นำข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมาสรุปเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการดำเนินการวิจัย มีขั้นตอนดังแผนภาพที่ 5 ดังนี้





แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

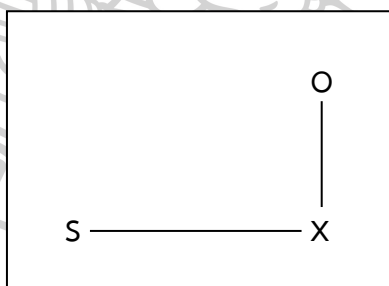
ผู้วิจัยจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับร่างเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และส่งรายงานการผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยจึงกำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย กรณีศึกษา ตัวแปรที่ศึกษา แหล่งข้อมูลในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย (Research design)

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีแผนแบบการวิจัย กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (The One - Shot , Non - Experimental, Case Study Design) สามารถแสดงเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



เมื่อ	S	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากการเลือก
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

แผนภาพที่ 6 ภาพแสดงแผนแบบในการวิจัย

กรณีศึกษา

กรณีศึกษา ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 6 กลุ่มโซน จำนวน 437 โรงเรียน ผู้วิจัยคัดเลือกโรงเรียนขนาดกลาง โดยใช้กระบวนการ Snow ball ซึ่งสามารถเป็นตัวแทนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้ จำนวน 6 โรงเรียน กลุ่มโซนละ 1 โรงเรียน ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนกรณีศึกษา

1. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง 6 กลุ่มโซน คัดเลือกกลุ่มโซนละ 1 โรงเรียน
2. โรงเรียนที่ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับด้านงบประมาณอย่างถูกต้องเคร่งครัด
3. โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณด้านใดด้านหนึ่ง ประกอบด้วย 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) 4) การประเมินผลและรายงานงบประมาณ
4. โรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ด้านการบริหารงานงบประมาณ อย่างน้อย 5 ปี
5. โรงเรียนขนาดกลางที่ได้รับการยอมรับและได้รับการกล่าวถึงเป็นอันดับต้น ๆ ของสำนักงานเขต

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีคุณสมบัติตามที่กำหนด ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณ ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างน้อย 5 ปี
2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีคุณสมบัติตามที่กำหนด ดังนี้ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ ที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างน้อย 5 ปี
3. ข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ มีคุณสมบัติตามที่กำหนด ดังนี้ ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ด้านงบประมาณ หรือเจ้าพนักงานธุรการ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ที่มีความรู้ ความชำนาญและมีประสบการณ์ด้านงบประมาณ อย่างน้อย 2 ปี

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย 1) การบริหารงบประมาณ 2) การบริหารการเงินและการบัญชี 3) การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) 4) การประเมินผลและรายงานงบประมาณ

แหล่งข้อมูลในการวิจัย

ผู้วิจัยจำแนกแหล่งข้อมูลในการวิจัยออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร

แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานงบประมาณ เช่น แผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนการบริหารงานงบประมาณ ข้อบัญญัติและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณ คู่มือการบริหารงานงบประมาณ ข้อมูลสารสนเทศ คำสั่ง และเอกสารการจัดทำฎีกา เป็นต้น

2. แหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคล

2.1 ผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากโรงเรียนที่เก็บข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ ข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ

2.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญระดับสำนักที่ให้ความคิดเห็นในการตรวจสอบความถูกต้องสอดคล้องของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลัง

2.3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญระดับสำนักงานเขต ได้แก่ ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต หัวหน้าฝ่ายการคลังหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ด้านงบประมาณ

2.4 ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญระดับสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรืออดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. แบบสำรวจเอกสาร เป็นการตรวจสอบรายการ (Checklist) ที่มีโครงสร้าง เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินการแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi structured Interview) เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำไปศึกษาวิจัยในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แบบสำรวจเอกสาร มีวิธีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานงบประมาณ
2. กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขต ของการสำรวจเอกสารให้ครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ประกอบด้วย แนวปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. สร้างแบบสำรวจเอกสารตามขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานงบประมาณ
4. นำแบบสำรวจเอกสารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบประเด็นการสัมภาษณ์ว่าครอบคลุมหรือไม่
5. นำแบบสำรวจเอกสารที่ได้ มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
6. นำแบบสำรวจเอกสารที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับแนวปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวิธีการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานงบประมาณ
2. กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขต ของการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ประกอบด้วย แนวปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. สร้างแบบสัมภาษณ์ตามขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานงบประมาณ
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบประเด็นการสัมภาษณ์ว่าครอบคลุมหรือไม่ และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
6. นำเครื่องมือที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน มีความชัดเจนเพียงพอสำหรับการตอบปัญหาการวิจัย ซึ่งมีแนวการดำเนินการ ดังนี้

1. การเก็บข้อมูลภาคสนาม

หลังจากการคัดเลือกสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยกำหนดเวลาในการเก็บข้อมูลในสถานศึกษาแต่ละแห่ง เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2559 ถึงเดือนเมษายน 2560 โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นตอนการแนะนำตัว ผู้วิจัยแนะนำตัวว่าเป็นนักศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาการบริหารการศึกษา และกำลังทำวิจัยเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูและบุคลากร เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาไม่รู้สึกกังวลใจต่อผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาหลายวิธี ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นที่ 3 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงลึกด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การสัมภาษณ์ และการสำรวจเอกสาร ข้อมูลส่วนนี้ได้นำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ในขั้นนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูล โดยใช้วิธีการ 1) การสำรวจเอกสาร เป็นการตรวจสอบรายการ (Checklist) ที่มีโครงสร้าง และ 2) แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi structured Interview) เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และเจ้าพนักงานธุรการ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การลดทอนข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำควบคู่ไปกับการเก็บรวบรวมข้อมูล และขั้นตอนสุดท้ายคือ การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และนำเสนอเป็นร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และเขียนเป็นรายงานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ขณะที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ทั้งการสำรวจเอกสารและการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนามควบคู่กันไป โดยมีการตรวจสอบและตีความข้อมูล

ไปพร้อมกัน เพื่อตอบปัญหาการวิจัย สำหรับวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จำแนกตามประเด็นของขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานงบประมาณ เพื่อสร้างข้อสรุปเบื้องต้นจากข้อมูลที่เป็นเอกสาร

2. การวิเคราะห์โดยการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) โดยใช้เกณฑ์ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานงบประมาณ

หลังจากผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หลังจากนั้น จึงนำร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน และนำผลจากการยืนยันมาเขียนเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป

สรุป

การวิจัยเรื่อง "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" นี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2) ทราบข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 3) ทราบผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวิธีการดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ขั้นที่ 2 การร่างข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และขั้นที่ 3 การยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสำรวจเอกสาร และการสัมภาษณ์ จากผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 6 กลุ่มโซน กลุ่มโซนละ 1 โรงเรียน รวม 6 โรงเรียน

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" นี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ผู้วิจัยใช้วิธีสังเกตสนามเพื่อเก็บข้อมูลในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นโซนละ 1 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง 2) โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ 3) โรงเรียนวัดมิ่งมิตรนิคมการาม สำนักงานเขตบางซื่อ กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ 4) โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง กลุ่มกรุงเทพมหานครตะวันออก 5) โรงเรียนวัดกระจัดพิณิจ สำนักงานเขตธนบุรี กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ และ 6) โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ โดยนำเสนอผลการศึกษากฎหมายเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การนำเสนอข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นรายโรงเรียน แต่ลำดับการนำเสนอไม่เป็นไปตามลำดับในวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. กรณีศึกษา โรงเรียนที่ 1

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งผู้อำนวยการสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน จึงได้ขอสรุปการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณโดยละเอียด พบว่า มีเอกสารครบถ้วนตามระบบการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณ มีข้อช่วยและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ได้แก่

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ งบประมาณเป็นหัวใจสำคัญ ถ้าบริหารงานงบประมาณดี งานวิชาการก็จะดีไปด้วย ประเด็นที่ 1 แผนการบริหารงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานงบประมาณ 2) ศึกษาแผนปฏิบัติราชการ 3) จัดทำแผนงาน/โครงการ 4) ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ 5) ประเมินแผนงาน/โครงการ ประเด็นที่ 2 แผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการในแต่ละฝ่าย 2) จัดลำดับความสำคัญ 3) เมื่อได้รับบัญชีจัดสรร ดำเนินการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินตามที่ได้จัดลำดับความสำคัญ 4) จัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน 5) ส่งแผนการใช้จ่ายเงินให้ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นชอบ 6) ส่งแผนการใช้จ่ายเงินให้อำนวยการเขตอนุมัติ 7) จัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินตามระเบียบงบประมาณ ซึ่งแผนที่ดีที่สุดที่ได้มาจากการร่วมคิดร่วมทำของข้าราชการครูทุกคน รองผู้อำนวยการสถานศึกษามีหน้าที่กำกับติดตามดูแลรับผิดชอบแต่งตั้งผู้ช่วย หัวหน้างาน และแบ่งงานตามกรอบกรุงเทพมหานคร โดยมีเจ้าพนักงานธุรการดำเนินงานในการจัดทำฎีกางบประมาณ มีข้าราชการครูจัดทำบัญชีผู้รับผิดชอบไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยผู้อำนวยการสถานศึกษาให้ความรู้แก่ข้าราชการครูที่มาปฏิบัติงานด้านงบประมาณด้วยตนเอง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ หากไม่ทราบรายละเอียด ควรปรึกษาโรงเรียนเครือข่าย หัวใจหลักมี 2 งาน คือ งานวิชาการ หากเกิดความผิดพลาด ความก้าวหน้าของตนเองอยู่กับที่ มีผลเสียแต่ไม่กระทบกับเสถียรภาพบางอย่าง หากบริหารงบประมาณผิดพลาดสามารถทำให้ผู้บริหารหลายท่านมีมลทิน หากบริหารงบประมาณดี งานวิชาการก็จะดำเนินไปได้ดี

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ประกอบด้วย **ค่าครุภัณฑ์** 1) สำนักรวจความต้องการ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.108) 3) บันทึกส่งเขตเพื่อดำเนินการ 4) ตรวจรับเมื่อได้รับจัดสรร 5) จัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ 6) บำรุงรักษา 7) จำหน่ายครุภัณฑ์เมื่อชำรุด **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** 1) สำนักรวจความต้องการ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.108) 3) ได้รับบัญชีจัดสรรงบประมาณ 4) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ (จัดจ้าง) 5) จัดทำฎีกาเบิกเงินให้ร้านค้า **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** 1) สำนักรวจความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.109) โดยระบุรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นส่งผ่านฝ่ายโยธา 3) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ 4) ตรวจรับ 5) บำรุงรักษา **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** 1) สำนักรวจความต้องการปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.109) โดยระบุรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็น 3) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ 4) ตรวจรับ 5) บำรุงรักษา

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

- **เงินอุดหนุนรัฐบาล** โรงเรียนจะได้รับจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาล 60% ตามจำนวนนักเรียน ณ 10 มิถุนายน ของปีที่ผ่านมา โดยโรงเรียนส่งยอดจำนวนนักเรียนไปยังฝ่ายการศึกษา เพื่อขอตั้งงบประมาณ เมื่อได้รับจัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาล โรงเรียนดำเนินการ ดังนี้ คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากโรงเรียน ลงนามรับเช็คจากสำนักงานเขต โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) นำเช็คฝากธนาคาร เพื่อบีงเงินสด และนำมาใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ เมื่อได้รับอนุมัติเงินประจำงวดและบัญชีจัดสรร ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรับทราบและร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุต่อไป

- **เงินงบกรุงเทพมหานคร** โรงเรียนจะได้รับจัดสรรเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร 40% ตามจำนวนนักเรียน ณ 10 มิถุนายน ของปีที่ผ่านมา โดยโรงเรียนส่งยอดจำนวนนักเรียนไปยังฝ่ายการศึกษา เพื่อขอตั้งงบประมาณ เมื่อได้รับบัญชีจัดสรรจะดำเนินการจัดทำฎีกาตามระเบียบวิธีพัสดุ ภายในกำหนดเวลาของปีงบประมาณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาว่าการจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับโรงเรียนขนาดกลางขึ้นไป แต่ไม่พอสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กไม่ควรตัดงบประมาณบุคลากรในงบรายหัวเด็ก

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุมกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่องการพัสดุ พ.ศ.2538 อย่างเคร่งครัด และดำเนินการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด จัดทำทะเบียนควบคุมการดำเนินการ เพื่อติดตามตรวจสอบให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามกำหนดเวลา และครบถ้วนไม่ตกหล่น ผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ สามารถให้ความรู้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เจ้าหน้าที่งานธุรการ และผู้ปฏิบัติงานได้

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

การบริหารการเงินและการบัญชี มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานการเงินและการบัญชี 2 ด้าน ได้แก่ การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน และการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า ดำเนินการโดย แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีของโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าตามระเบียบ โรงเรียนจัดทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณเป็นรายภาคเรียน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ คณะกรรมการลงนามรับเช็คจากสำนักงานเขต โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงินของกรุงเทพมหานคร (บ.11) นำเช็คฝากเข้าบัญชีโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เบิกจ่ายตามรายการ

ที่ดำเนินการประกอบอาหารให้กับนักเรียนในแต่ละวัน มีหลักฐานการจ่ายเงินในการดำเนินการจัดทำอาหารกลางวัน ทั้งวัสดุบริโภค ค่าใช้จ่ายอื่น ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้ โดยควบคุมการเบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร จัดทำบันทึกขออนุมัติเบิกจ่ายเงินต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะกรรมการเบิกเงินจากบัญชี จัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท โรงเรียนสามารถเก็บรักษาเงินสดไว้ใช้จ่ายได้ไม่เกินวันละ 3,000 บาท ส่งคืนเงินคงเหลือเมื่อสิ้นปีภาคเรียน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา เป็นเงินนอกงบประมาณ ดำเนินการโดย แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ เมื่อได้รับเงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ หรือเงินรายได้อื่น ๆ นำเข้าบัญชีบำรุงการศึกษา โดยการออกไปสำคัญรับเงินของกรุงเทพมหานคร (บ.11) ทุกครั้ง เมื่อมีการใช้เงินบำรุงการศึกษา ให้จัดทำฎีกาการเบิกจ่ายเงิน พร้อมทั้งจัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทให้เป็นปัจจุบัน คณะกรรมการสามารถเก็บรักษาเงินสดไว้ใช้จ่ายได้ไม่เกิน 20,000 บาท ผู้อำนวยการสถานศึกษามีอำนาจอนุมัติได้ครั้งละไม่เกิน 50,000 บาท ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ รายงานสรุปการรับ-จ่ายเงินประจำปี และเงินคงเหลือต่อผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาทุกสิ้นปีงบประมาณ

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ ในภาคเรียนที่ 1 ของทุกปีการศึกษา โรงเรียนดำเนินการเก็บเงินบำรุงลูกเสือจากนักเรียน คนละ 5 บาท ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ คนละ 10 บาท ตลอดชีพ 100 บาท ออกใบเสร็จรับเงินลูกเสือเป็นรายบุคคล จัดทำบัญชีแยกส่งหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้ ส่งสำนักงานลูกเสือโลก 0.50 บาท ลูกเสือแห่งชาติ 0.27 บาท กรุงเทพมหานคร 0.36 บาท และสำนักงานเขต 0.36 บาท โดยส่งผ่านฝ่ายการศึกษาเพื่อนำส่งกองลูกเสือ ส่วนเงินบำรุงลูกเสือที่แยกเข้ากองลูกเสือโรงเรียน 3.51 บาท จะนำเข้าบัญชี และจัดทำบัญชีรับ-จ่ายให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ลูกเสือ จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี โดยอำนาจการเบิกจ่ายของผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 30,000 บาท รองผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 10,000 บาท ผู้กำกับกลุ่มลูกเสือ ครั้งละไม่เกิน 5,000 บาท

2.1.4 เงินยวกาชาดโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ ในภาคเรียนที่ 1 ของทุกปีการศึกษา โรงเรียนดำเนินการเก็บเงินบำรุงยวกาชาดจากนักเรียน คนละไม่เกิน 10 บาท แต่ส่วนใหญ่จะเก็บ 5 บาท เท่ากับลูกเสือ ออกใบเสร็จรับเงินยวกาชาดเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ นำเงินเข้าบัญชียวกาชาด และจัดทำบัญชีรับ-จ่ายให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นต้องใช้จ่ายเพื่อกิจการยวกาชาด จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี โดยอำนาจการเบิกจ่ายของนายกหมู่โรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 5,000 บาท หากต้องการใช้เกิน 5,000 บาท จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการยวกาชาดในโรงเรียน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่บัญชีรับผิดชอบในแต่ละบัญชี โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนกับเจ้าหน้าที่บัญชีเงินสด บัญชี แยกประเภท หรือบัญชีอื่น ๆ จัดทำบัญชีตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งให้ผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบและลงนามในแต่ละบัญชี โดยดำเนินการตามระเบียบ ข้อบังคับ กำกับ ติดตาม ดูแล การดำเนินงานด้านบัญชีให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ ด้านการบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง การจัดหาวัสดุ ดำเนินการโดยให้ข้าราชการครูและบุคลากรแจ้งความต้องการ หลังจากนั้นดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และจัดสรรให้ตามรายการที่แจ้งไว้ วัสดุที่ไม่สิ้นเปลืองให้บริการในปีแรก เนื่องจากเป็นวัสดุที่อยู่ได้หลายปี ส่วนวัสดุสิ้นเปลืองสามารถเบิกได้ตามกิจกรรมหรือโครงการที่ดำเนินการ และขอความร่วมมือในการใช้วัสดุ อย่างประหยัดและคุ้มค่า การจัดหาครุภัณฑ์ สำนักการศึกษาจะสำรวจความต้องการของโรงเรียน และจัดสรรให้ตามความเหมาะสม แต่ต้องดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์เก่าก่อน หรือได้จากการระดมทุน การรับบริจาค ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ เมื่อได้ครุภัณฑ์แล้ว ดำเนินการรับโอนครุภัณฑ์ ลงบัญชีครุภัณฑ์ และเขียนรหัสครุภัณฑ์ การจัดหาที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการเช่นเดียวกับครุภัณฑ์

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ดำเนินการโดยจัดทำบัญชีพัสดุ แยกประเภทวัสดุต่าง ๆ โดยเจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดูแล เมื่อมีผู้ประสงค์ขอเบิกวัสดุ ให้เขียนบันทึกขอเบิกตามแบบฟอร์มที่กำหนดโดยระบุเหตุผลความจำเป็นที่ต้องการใช้วัสดุ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไป ติดตามการใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด การควบคุมการเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ จัดทำบัญชีครุภัณฑ์ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ ทำทะเบียนควบคุมเพื่อทราบครุภัณฑ์แต่ละชนิดอยู่บริเวณใดในโรงเรียน หากมีการเคลื่อนย้ายจะต้องแจ้งผู้รับผิดชอบทราบ และระบุการเปลี่ยนแปลงที่จัดเก็บให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ ติดตาม ส่วนการบำรุงรักษาครุภัณฑ์แต่ละชิ้น ผู้รับผิดชอบจะต้องจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ประจำห้อง และตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากมีการชำรุด หรือเสื่อมสภาพ ต้องแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษาให้สามารถใช้งานต่อไปได้อย่างคุ้มค่า หากซ่อมไม่ได้ให้ทำจำหน่าย

3.3 การตรวจรับและรายงาน เมื่อได้รับจัดสรร เจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจรับพัสดุ ตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ให้ตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุ

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ดำเนินการโดย สํารวจครุภัณฑ์ที่ชำรุด ถ่ายภาพ และตรวจสอบข้อมูลในระบบ MIS จัดทำรายงานจำนวนครุภัณฑ์ที่จำหน่ายส่งสำนักงานเขต สำนักงานเขตดำเนินการตามระเบียบ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการจำหน่าย ซึ่งเป็นกรรมการระดับสำนักงานเขต ต้นสังกัดประกาศขายทอดตลาด โดยเปิดให้ร้านค้ามาประมูลครุภัณฑ์ที่จะจำหน่าย และจะต้องจำหน่ายให้แล้วเสร็จจึงจะขอครุภัณฑ์ใหม่ได้

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

การประเมินและรายงานงบประมาณ มีการรายงานประจำเดือน ประจำไตรมาส และประจำปี ซึ่งการรายงานภายในเดือนตุลาคมของทุกปี พร้อมทั้งส่งคืนเงินคงเหลือของโครงการอาหารเช้าและอาหารกลางวันทุกสิ้นภาคเรียน

2. กรณีศึกษา โรงเรียนที่ 2

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งผู้อำนวยการสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน จึงได้ขอสรุปการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณโดยละเอียด พบว่า มีเอกสารครบถ้วนตามระบบการบริหารงานงบประมาณ โดยมีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ได้แก่

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้าราชการครู เจ้าพนักงานธุรการ มาประชุม เพื่อรับทราบและวางแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณร่วมกัน ผู้อำนวยการสถานศึกษามอบหมายให้เจ้าพนักงานธุรการดำเนินการจัดทำแผนงบประมาณ และจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ โรงเรียนดำเนินงานด้านงบประมาณตามระเบียบ ข้อบัญญัติ แนวทางด้านการพัสดุอย่างเคร่งครัด

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ประกอบด้วย ค่าครุภัณฑ์ ฝ่ายการศึกษาดำเนินการขอตั้งงบประมาณ โดยโรงเรียนส่งยอดนักเรียน ณ วันที่ 10 มิถุนายนของทุกปีให้กับฝ่ายการศึกษา

สำรวจความต้องการ จัดทำคำขอจัดสรรครุภัณฑ์ ส่งสำนักงานเขต โดยระบุเหตุผลความจำเป็น อาจได้รับจัดสรรหรืออาจไม่ได้รับจัดสรรก็ได้ **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** โรงเรียนดำเนินการตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยสำรวจครุภัณฑ์ที่ต้องการซ่อมแซม และดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** สำรวจความต้องการ จัดทำคำขอของงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) โดยแจ้งรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป หากสร้างทดแทน จะต้องทำการจำหน่ายอาคารเดิมก่อน **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** สำรวจ ตรวจสอบบริเวณที่ชำรุด เสื่อมสภาพ อาจเสี่ยงอันตรายในระยะยาว จัดทำคำขอของงบประมาณ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) โดยแจ้งรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ การจัดสรรเงินงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล ดำเนินการโดยโรงเรียนส่งยอดจำนวนนักเรียนให้ฝ่ายการศึกษา เพื่อนำไปขอตั้งเงินงบประมาณ เมื่อได้รับจัดสรรเงินงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล คณะกรรมการรับเงินจากสำนักงานเขต ออกใบสำคัญรับเงิน (บ.11) และนำเงินมาจัดสรร การจัดสรรเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร กรณีที่ไม่ใช่เงินสด จะดำเนินการตามรายการ และโครงการต่าง ๆ ที่จัดสรร ภายในกำหนดเวลาของปีงบประมาณ ซึ่งไม่เกินเดือนสิงหาคมของทุกปี โดยดำเนินการตามข้อบัญญัติเรื่องการพัสดุ กรณีที่เป็นเงินสด ได้แก่ โครงการเด็กยืมอิ่มท้อง (อาหารเช้า) ดำเนินการเช่นเดียวกับอาหารกลางวัน

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่องการพัสดุ พ.ศ.2538 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด โดยกำหนดระยะเวลาดำเนินการ เจ้าหน้าที่พัสดุเป็นผู้ดำเนินการ จัดทำทะเบียนควบคุมการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อติดตาม ตรวจสอบให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามกำหนดเวลา และดำเนินการครบถ้วน และสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ได้แก่

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการเงิน การบัญชีของโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าตามระเบียบ โดยเป็นข้าราชการครูคนละชุด จัดทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณเป็นรายภาคเรียน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ ออกใบเสร็จรับเงินของกรุงเทพมหานคร (บ.11) คณะกรรมการนำเงินเข้าบัญชีโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าของโรงเรียน และทำการเบิกจ่ายตามค่าใช้จ่ายของแต่ละวัน มีหลักฐานการจ่ายเงินในการดำเนินการจัดทำอาหาร โดยควบคุมการเบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณ เมื่อสิ้นภาคเรียน ตรวจสอบ คำนวณ และดำเนินการจัดส่งเงินคงเหลือคืน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบเงินรายได้ที่เกิดในสถานศึกษา นำเข้าบัญชีบำรุงการศึกษา โดยการออกใบสำคัญรับเงิน (บ.11) ทุกครั้ง พร้อมทั้งจัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทเป็นปัจจุบัน

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบเก็บเงินบำรุงประจำปีนำส่งกองลูกเสือ สำหรับเงินคงเหลือจากการนำส่ง จะนำเข้าบัญชี และทำบัญชีรับ - จ่าย เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ลูกเสือ จะดำเนินการจัดทำฎีกาเบิกจ่าย เช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี

2.1.4 เงินยวกาชาตโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงิน เก็บเงินบำรุงประจำปี และนำเงินเข้าบัญชียวกาชาตโรงเรียน หากจำเป็นต้องมีการเบิกจ่าย ให้จัดทำฎีกาตามระเบียบงบประมาณ

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี จัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงินในแต่ละบัญชี คณะกรรมการจัดทำบัญชีตามกรอบเวลา ผู้บริหารลงนาม กำกับ ดูแล ติดตาม การดำเนินงานด้านบัญชีอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจการพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การจัดหาวัสดุ สำนักรวจความต้องการวัสดุ จัดทำบัญชีคุมวัสดุ ดำเนินการตามวิธีการพัสดุอย่างเคร่งครัด การจัดหาครุภัณฑ์ จัดหาโดย 2 วิธี คือ จากเงินงบประมาณ ซึ่งดำเนินการโดยฝ่ายการศึกษาของสำนักงานเขต และจากการระดมทุน การรับบริจาค ดำเนินการตามระเบียบการพัสดุ เมื่อได้ครุภัณฑ์แล้ว ดำเนินการลงบัญชีพัสดุ การจัดหาที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการเช่นเดียวกับครุภัณฑ์

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ ดูแลโดยเจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมาย เมื่อมีผู้ประสงค์ขอเบิกวัสดุ ต้องเขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่โรงเรียนกำหนด เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ และใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด การบำรุงรักษาครุภัณฑ์จัดทำบัญชีพัสดุ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ ทำทะเบียนควบคุมเพื่อทราบว่าครุภัณฑ์แต่ละชนิดอยู่บริเวณใด หากมีการเคลื่อนย้าย จะต้องระบุการเปลี่ยนแปลงที่จัดเก็บให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ ติดตาม ผู้รับผิดชอบจะต้องจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ประจำห้อง และตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากมีการชำรุด หรือเสื่อมสภาพ จะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษาให้สามารถใช้งานต่อไปได้อย่างคุ้มค่า

3.3 การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้ตรวจรับพัสดุต่าง ๆ เมื่อตรวจรับพัสดุ ครุภัณฑ์ตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจในการจัดซื้อทราบ

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ดำเนินการเดือนตุลาคมของทุกปีงบประมาณ สํารวจสภาพวัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ในโรงเรียน หากมีการชำรุด ให้ทำการซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป โดยสำรวจถ่ายภาพ จัดทำเอกสารวัสดุเพื่อจำหน่าย รวบรวมส่งผ่านฝ่ายการคลังของสำนักงานเขต

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

โรงเรียนสรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน / รายไตรมาส และรายปีทุกสิ้นปีงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนสุเหร่าสามอินดำเนินการได้เร็วรวด เป็นอันดับ 1 ของโรงเรียนในสำนักงานเขตวัฒนา

3. กรณีศึกษา โรงเรียนที่ 3

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน ได้ข้อสรุปการดำเนินงานด้านงบประมาณและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณโดยละเอียด พบว่า มีเอกสารครบถ้วนตามระบบการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณ มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ได้แก่

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ เมื่อได้รับงบประมาณตามจัดสรร ต้องพิจารณาว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน พิจารณาความจำเป็นจำนวนนักเรียน ค่าใช้จ่ายประจำวัน ประชุมข้าราชการครูและบุคลากร สอบถามรายละเอียดการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สื่อ พัฒนาห้องเรียน หนังสือเรียน อาหารเช้า อาหารกลางวัน สหกรณ์โรงอาหารเล็ก นักเรียนนั่งไม่พอ พิจารณาเรื่องสถานที่ว่าปีถัดไปจะของงบประมาณเรื่องใดใช้งบประมาณให้คุ้มค่า

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ โรงเรียนดำเนินงานด้านงบประมาณตามระเบียบ ข้อบัญญัติ แนวทางด้านการพัสดุอย่างเคร่งครัด

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ สํารวจความต้องการ จัดทำคำขอ (ง.108) บันทึกส่งสำนักงานเขตเพื่อดำเนินการ ตรวจรับเมื่อได้รับการจัดสรร จัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ บำรุงรักษา จำหน่ายเมื่อชำรุด การจัดซื้อครุภัณฑ์ จะต้องดำเนินการผ่านฝ่ายการศึกษา โรงเรียน

ไม่สามารถดำเนินการเองได้ กรณีมีครุภัณฑ์นั้นอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถใช้งานได้ โรงเรียนดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์ ดังกล่าวก่อน จึงขอจัดสรรครุภัณฑ์ผ่านฝ่ายการศึกษาได้ กรณีที่ไม่มีครุภัณฑ์ที่ต้องการ โรงเรียนทำคำขอจัดสรรครุภัณฑ์ โดยระบุเหตุผลความจำเป็น ส่งคำขอผ่านฝ่ายการศึกษาเพื่อรวบรวมทั้งสำนักงานเขต ทั้งนี้ อาจได้รับจัดสรรหรืออาจไม่ได้รับจัดสรรก็ได้ **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** สำนักรวบรวมความต้องการ จัดทำคำขอ บันทึกส่งสำนักงานเขตเพื่อดำเนินการ ตรวจสอบเมื่อได้รับการจัดสรร การซ่อมแซมครุภัณฑ์ โรงเรียนสามารถดำเนินการเองได้ ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยการสำราจครุภัณฑ์ประเภทต่าง ๆ ที่ต้องการซ่อมแซม จากนั้น จึงดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** สำนักรวบรวมความต้องการ จัดลำดับความสำคัญ จัดทำคำขอของงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) ดำเนินการทางวิธีพัสดุ ตรวจสอบ และบำรุงรักษา **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** สำนักรวบรวมความต้องการค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง จัดทำคำขอของงบประมาณค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) ดำเนินการทางวิธีพัสดุ ตรวจสอบ และบำรุงรักษา

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนรัฐบาล ได้รับบัญชีจัดสรร จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ เสนอผู้อำนวยการเขตอนุมัติ จัดทำฎีกาเบิกเงิน และตรวจสอบ **เงินงบกรุงเทพมหานคร** ได้รับบัญชีจัดสรร จัดทำฎีกาเบิกเงินตามวิธีการทางพัสดุ ตรวจสอบและบำรุงรักษา

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยมอบหมายให้เจ้าพนักงานธุรการดำเนินการจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบ จัดทำบัญชีควบคุมการเบิกจ่าย

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการบัญชี มีขอบข่ายและภารกิจ 2 ด้าน ได้แก่

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า แต่งตั้งคณะกรรมการอาหารกลางวันและอาหารเช้า คณะกรรมการรับเช็คเงินสด โรงเรียนออกใบเสร็จรับเงินของกรุงเทพมหานคร (บ.11) คณะกรรมการนำเช็คเงินสดเข้าบัญชี ดำเนินการจัดทำอาหารให้นักเรียน โดยควบคุมการเบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณ เมื่อสิ้นภาคเรียนดำเนินการจัดส่งเงินคงเหลือคืน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา เป็นเงินนอกงบประมาณ เมื่อได้รับบริจาคแบบมีวัตถุประสงค์ ออกใบสำคัญรับเงินของกรุงเทพมหานคร (บ.11) นำเงินเข้าบัญชี จัดทำบัญชี รายงานประจำเดือน เมื่อมีการใช้เงินบำรุงการศึกษา จัดทำฎีกาเบิกเงิน บันทึกบัญชี

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน ในแต่ละปีการศึกษาเก็บเงินบำรุงลูกเสือ คนละ 5 บาท ผู้กำกับ คนละ 10 บาท จัดแบ่งตามสัดส่วนที่กำหนดตามระเบียบ ส่งเงินในส่วนของ

กรุงเทพมหานครและสำนักงานเขตส่วนของโรงเรียนให้นำเงินเข้าบัญชีลูกเสือโรงเรียน จัดทำบัญชีตรวจสอบ จัดทำรายงาน

2.1.4 เงินยวกาชาดโรงเรียน ในแต่ละปีการศึกษาเก็บเงินบำรุงยวกาชาดคนละ 5 บาท แต่ไม่เกิน 10 บาท นำเงินเข้าบัญชียวกาชาดโรงเรียน ถ้ามีการเบิกจ่ายให้จัดทำบัญชีตรวจสอบ จัดทำรายงาน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในแต่ละบัญชี โดยจัดทำบัญชีตามกรอบเวลา คณะกรรมการและผู้บริหารลงนามในแต่ละบัญชีตามกรอบเวลา กำกับดูแลให้มีความถูกต้อง

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจการพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การจัดหาวัสดุ สำรวจความต้องการวัสดุ สำรวจความต้องการ จัดทำคำขอแบบ ง.108 สำหรับพัสดุ และ แบบ ง.109 สำหรับค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หน่วยงานต้นสังกัดดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ครุภัณฑ์ ตรวจสอบ และรายงาน บำรุงรักษา และจัดทำรายงาน

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ เมื่อได้รับวัสดุ ครุภัณฑ์ จัดทำทะเบียนควบคุมวัสดุ (การ์ดขาว) ครุภัณฑ์ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ แต่งตั้งคณะกรรมการโดยต้นสังกัด ตรวจสอบครุภัณฑ์ เพื่อจัดทำรายงาน เบิกจ่าย และสรุปรายงาน การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ จัดทำบัญชีพัสดุ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ ทำทะเบียนควบคุม หากมีการเคลื่อนย้ายต้องระบุการเปลี่ยนแปลงที่จัดเก็บให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ ติดตามในส่วนการบำรุงรักษา ตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากมีการชำรุด หรือเสื่อมสภาพควรแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษาให้สามารถใช้งานต่อไปได้อย่างคุ้มค่า

3.3 การตรวจรับและรายงาน เมื่อได้รับจัดสรร คณะกรรมการตรวจรับ จัดทำทะเบียนควบคุมและเบิกจ่าย และจัดทำรายงานประจำปี

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ แต่งตั้งคณะกรรมการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เสื่อมสภาพ ถ่ายภาพ จัดทำเอกสาร รวบรวมส่งผ่านฝ่ายการคลังของสำนักงานเขตเพื่อจำหน่ายต้นสังกัดประกาศขายทอดตลาด การจำหน่ายดำเนินการทุกปีงบประมาณ

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

การประเมินและรายงานงบประมาณ สรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี หากมีเงินโครงการอาหารเช้า อาหารกลางวัน คงเหลือให้โรงเรียนดำเนินการจัดส่งคืนสำนักงานเขตทุกสิ้นปีงบประมาณ

4. กรณีศึกษา โรงเรียนที่ 4

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน ได้ข้อสรุปการดำเนินงานด้านงบประมาณและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณโดยละเอียด พบว่า มีเอกสารครบถ้วนตามระบบการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณ มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ได้แก่

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ ผู้อำนวยการสถานศึกษามีประสบการณ์ด้านงบประมาณ ตั้งแต่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา พยายามศึกษาค้นคว้า เรียนรู้กับเจ้าพนักงานธุรการ การวางแผนการจัดทำงบประมาณ ต้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม และใช้เงินงบประมาณตรงตามวัตถุประสงค์ มีความละเอียดรอบคอบ ถูกต้องตามระเบียบ และทันเวลา โดยดำเนินการตามระเบียบวิธีงบประมาณ ดังนี้ (1) สำรวจวัสดุคงเหลือจากปีงบประมาณที่ผ่านมา เพื่อเตรียมจัดซื้อในปีต่อไป (2) สำรวจความต้องการใช้วัสดุ เพื่อเตรียมจัดซื้อ (3) เมื่อได้รับรายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนทั้งหมด นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูและบุคลากร เพื่อทราบร่วมกัน และให้ความเห็นชอบ พร้อมกำหนดแนวทางดำเนินการ (4) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ เพื่อจัดซื้อ ซ่อมแซมตามข้อมูลที่โรงเรียนสำรวจไว้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควบคุมการจัดทำฎีกางบประมาณด้วยตนเอง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา เจ้าพนักงานธุรการ มีส่วนร่วมในการวางแผน มีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง เพื่อให้จัดทำฎีกาได้ทันเวลา หากบัญชีจัดสรรเงินงบประมาณมาล่าช้า การดำเนินการจัดทำฎีกาก็จะล่าช้าไปด้วย และ ผู้อำนวยการจะตรวจสอบทุกครึ่งเดือน มีการรายงานเขตเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเร่งรัดงบประมาณรายเดือน

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ โรงเรียนดำเนินงานด้านงบประมาณถูกต้องตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง สำเร็จตามเวลา และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ดังนี้

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ สำรวจครุภัณฑ์ที่มีอยู่ หากชำรุดสามารถซ่อมแซมได้ให้ทำเรื่องขอซ่อม หากซ่อมแล้วไม่คุ้มค่าให้ดำเนินการจำหน่าย และขอครุภัณฑ์ใหม่ทดแทน กรณีที่ไม่มีครุภัณฑ์ โรงเรียนจัดทำคำขอจัดสรรครุภัณฑ์ โดยระบุเหตุผลความจำเป็นส่งคำขอผ่านฝ่ายการศึกษาเพื่อรวบรวมส่งสำนักการศึกษา **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** เมื่อโรงเรียนได้รับจัดสรรงบประมาณ ให้สำรวจครุภัณฑ์ประเภทต่าง ๆ ที่ต้องการซ่อมแซม แต่งตั้งผู้ประเมินราคาเมื่อทราบราคาระเมินแล้ว จึงดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** สำรวจความต้องการ แต่งตั้งกรรมการพิจารณาความจำเป็น จัดทำคำของบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

(แบบ ง.109) โดยแจกจ่ายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป หากสร้างทดแทน จะต้องทำการจำหน่ายอาคารเดิมก่อน **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** แต่งตั้งคณะกรรมการและทำการสำรวจบริเวณที่ชำรุด เสื่อมสภาพที่อาจเสี่ยงอันตราย จัดทำค่าขอบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) โดยแจกจ่ายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย เงินอุดหนุนรัฐบาล เมื่อได้รับจัดสรรเงินงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล ดำเนินการ ดังนี้ (1) กรณีรับเช็ค ให้คณะกรรมการรับเงินของโรงเรียนรับเช็คจากสำนักงานเขต ออกใบสำคัญรับเงินของกรุงเทพมหานคร (บ.11) ในกรณีที่ตองนำเงินมาจัดสรรให้ผู้ปกครอง เช่น ค่าเครื่องแบบนักเรียน และค่าอุปกรณ์การเรียน ให้นำเช็คเบิกเงินที่ธนาคาร แล้วนำมาจัดสรรให้ผู้ปกครอง ส่วนงบประมาณอาหารเช้า อาหารกลางวัน คณะกรรมการรับเช็คที่สำนักงานเขต นำเช็คเงินสดเข้าบัญชี และเบิกจ่ายตามรายการที่ประกอบอาหารเช้า ให้กับนักเรียนในแต่ละวัน และให้คณะกรรมการจัดทำบัญชีรับ-จ่ายให้เป็นปัจจุบัน (2) กรณีรับงบประมาณเป็นบัญชีจัดสรร เช่น งบประมาณด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หนังสือเรียน เมื่อได้รับอนุมัติเงินประจำงวดและบัญชีจัดสรรมาแล้ว จะเขียนแผนการใช้จ่ายเงิน เพื่อให้ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมพิจารณา รับทราบและให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุ ส่วนงบประมาณหนังสือเรียนและแบบฝึกหัด จะแต่งตั้งข้าราชการครูเป็นคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน และเกิดประโยชน์แก่นักเรียนสูงสุด **เงินงบกรุงเทพมหานคร** กรณีที่ไม่ใช่เงินสด จะดำเนินการตามรายการที่จัดสรรให้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งไม่เกินเดือนสิงหาคมของทุกปี โดยดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ กรณีที่เป็นเงินเช็คเงินสด ได้แก่ โครงการเด็กยิ้มอิ่มท้อง (อาหารเช้า) ดำเนินการเช่นเดียวกับอาหารกลางวัน

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำทะเบียนควบคุมการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนไม่ตกหล่น และเป็นไปตามกำหนดเวลา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อนำความรู้มาใช้ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

การบริหารการเงินและการบัญชี มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานการเงินและการบัญชี 2 ด้าน ได้แก่

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการเงิน การบัญชีของโครงการอาหารกลางวันตามระเบียบ โดยเป็นข้าราชการครูคนละชุดกัน

โรงเรียนจัดทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณค่าอาหารกลางวันเป็นรายภาคเรียน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ ให้คณะกรรมการรับเช็คจากสำนักงานเขต โรงเรียนนอกใบสำคัญรับเงินของกรุงเทพมหานคร (บ.11) คณะกรรมการนำเช็คเงินสดเข้าบัญชีโครงการอาหารกลางวัน และทำการเบิกจ่ายตามค่าใช้จ่ายในการประกอบอาหารของแต่ละวัน โดยควบคุมการเบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณ เก็บหลักฐานการจ่ายเงินไว้ดำเนินการจัดทำบัญชี ทั้งวัสดุบริโภค ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้ เมื่อสิ้นภาคเรียนดำเนินการจัดส่งเงินคงเหลือคืน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ เงินรายได้ที่เกิดในสถานศึกษา เช่น การขอใช้สถานที่ ค่าใช้จ่ายตามที่ กทม. กำหนด จะนำเงินที่ได้เข้าบัญชีบำรุงการศึกษา โดยการออกใบสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) ทุกครั้ง และหากมีความจำเป็นต้องใช้เงินบำรุงการศึกษา ให้ดำเนินการจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ พร้อมทั้งจัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทให้เป็นปัจจุบัน

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ เก็บเงินบำรุงประจำปีนำส่งกองลูกเสือ โดยส่งผ่านสำนักงานเขต สำหรับเงินคงเหลือจากการนำส่งจะนำเข้าบัญชี และมีกรรมการจัดทำบัญชีรับ - จ่าย ให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ลูกเสือ จะดำเนินการจัดทำฎีกาเบิกจ่าย เช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี

2.1.4 เงินยวกาชาดโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ เก็บเงินบำรุงประจำปี แต่ไม่ต้องนำเงินส่งสำนักงานเขตให้นำเงินเข้าบัญชี และมีกรรมการจัดทำบัญชีรับ - จ่าย ให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ยวกาชาด จะดำเนินการจัดทำฎีกาเบิกจ่าย เช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี ดำเนินการโดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงินในแต่ละรายการ เช่น กรรมการเก็บรักษาเงินโครงการอาหารกลางวัน กรรมการตรวจรับ ตรวจสอบคุณภาพอาหาร เจ้าหน้าที่บัญชีอาหารเข้า อาหารกลางวัน โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนของคณะกรรมการ และต้องเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ทั้งนี้ ต้องดำเนินการตามระเบียบ ผู้อำนวยการสถานศึกษากำกับ ดูแล ติดตามการดำเนินงานด้านบัญชีอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ หัวหน้าโครงการส่งบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ลงนามทุกวันหรืออย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการโดย (1) การจัดหาวัสดุ บุคลากรมีส่วนร่วมโดยการสำรวจความต้องการ เพื่อจัดหาวัสดุ กรณีจัดหาโดยเงินงบประมาณ

จะดำเนินการตามวิธีการพัสดุอย่างเคร่งครัด (2) การจัดหาครุภัณฑ์ สำนักงานการศึกษาสำรวจความต้องการ และจัดสรรให้กับโรงเรียน หากเป็นเงินงบประมาณ ดำเนินการโดยฝ่ายการศึกษาของสำนักงานเขต หรือการระดมทุน การรับบริจาค ดำเนินการตามระเบียบการพัสดุ เมื่อได้ครุภัณฑ์แล้ว ดำเนินการลงบัญชีพัสดุ (3) ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการเช่นเดียวกับครุภัณฑ์

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ โดยจัดทำบัญชีพัสดุ แยกชนิดวัสดุต่าง ๆ ที่ได้มา เจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดูแลการขอเบิกวัสดุ ต้องเขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่โรงเรียนกำหนดโดยระบุเหตุผลหรืองานที่จำเป็นต้องใช้วัสดุนั้น ๆ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ และใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาครุภัณฑ์จัดทำบัญชีพัสดุ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ MIS เขียนรหัสครุภัณฑ์ จัดทำทะเบียนควบคุมเพื่อทราบครุภัณฑ์แต่ละชนิดอยู่บริเวณใดของหน่วยงาน หากมีการเคลื่อนย้ายต้องแจ้งให้เจ้าหน้าที่พัสดุทราบและระบุการเปลี่ยนแปลงที่จัดเก็บให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ ติดตามในส่วนการบำรุงรักษา ครุภัณฑ์แต่ละชิ้นที่จัดเก็บในห้องต่าง ๆ ผู้รับผิดชอบจะต้องจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ประจำห้อง และตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากมีการชำรุดหรือเสื่อมสภาพควรแจ้งให้เจ้าหน้าที่พัสดุทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษาให้สามารถใช้งานต่อไปได้อย่างคุ้มค่า

3.3 การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุหรือคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจรับพัสดุต่าง ๆ โดยตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ที่รับให้ตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจในการจัดซื้อทราบ

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ทุกสิ้นปีงบประมาณ จะทำการสำรวจสภาพวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ในโรงเรียน หากมีการชำรุดจะทำการซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป โดยสำรวจพัสดุครุภัณฑ์ที่ต้องการจำหน่าย ถ่ายภาพ จัดทำเอกสารพัสดุนั้น ๆ ตามรายละเอียดในระบบ MIS รวบรวมส่งผ่านฝ่ายการคลังของสำนักงานเขตเพื่อดำเนินการจำหน่าย

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ เจ้าหน้าที่พัสดุจะทำการสรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี การรายงานเป็นขั้นตอนที่โรงเรียนปฏิบัติได้ดีที่สุดในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา สदन. ยังไม่เคยเข้ามาตรวจสอบ การรายงานทุกโรงเรียนดำเนินการเหมือนกัน ความพึงพอใจ ถือว่าประสบความสำเร็จตามที่วางแผนไว้

5. กรณีศึกษา โรงเรียนที่ 5

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน ได้ข้อสรุปการดำเนินงานด้านงบประมาณและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ มีข้อช่วยและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ได้แก่

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ ดำเนินการศึกษาแผนพัฒนาโรงเรียนสำรวจความต้องการของบุคลากร สำรวจวัตถุประสงค์หลีกเลี่ยงปีงบประมาณที่ผ่านมา เขียนแผนการใช้งบประมาณนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความเห็นชอบ ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ เพื่อจัดซื้อ ซ่อมแซม ตามข้อมูลที่โรงเรียนสำรวจไว้

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

1.2.1 การขอต้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ ประชุมคณะครูและบุคลากรเพื่อสอบถามความต้องการ และดำเนินการตามขั้นตอนการระเบียบพัสดุ **การจัดซื้อครุภัณฑ์** กรณีมีครุภัณฑ์นั้นอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถใช้งานได้ โรงเรียนดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์ดังกล่าวก่อน จากนั้นจึงขอจัดสรรครุภัณฑ์ กรณีที่ไม่มีครุภัณฑ์ที่ต้องการ โรงเรียนจัดทำคำขอจัดสรรครุภัณฑ์ โดยระบุเหตุผลความจำเป็น ส่งคำขอผ่านฝ่ายการศึกษา **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** โรงเรียนดำเนินการตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยการสำรวจครุภัณฑ์ประเภทต่าง ๆ จากปีที่ผ่านมาว่ามีการปรับปรุงซ่อมแซมครุภัณฑ์ใดบ้าง และคำนวณงบประมาณ เพื่อขอต้งงบในปีถัดไป โดยดูข้อมูลย้อนหลังว่าสมควรจะเพิ่มงบประมาณขึ้นหรือลดลง และสำรวจครุภัณฑ์ที่ต้องการซ่อมแซมในปัจจุบันควบลบไปด้วย จากนั้นแต่งตั้งผู้ประเมินราคาทำการประเมินราคาเบื้องต้น เมื่อทราบราคาประเมินแล้ว จึงดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** แต่งตั้งกรรมการพิจารณาความจำเป็นจัดทำคำของบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) โดยแจ้งรายละเอียด เหตุผลความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป หากสร้างทดแทน จะต้องทำการจำหน่ายอาคารเดิมก่อน **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** แต่งตั้งกรรมการสำรวจ ตรวจสอบบริเวณที่ชำรุด เสื่อมสภาพ อาจเสี่ยงอันตราย จัดทำคำของบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) โดยแจ้งรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย **เงินอุดหนุนรัฐบาล** เมื่อได้รับจัดสรรเงินงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล ดำเนินการ ดังนี้ (1) กรณีเช็คเงินสด คณะกรรมการรับเงินรับเช็คจากสำนักงานเขต ออกใบสำคัญรับเงิน (บ.11) เบิกเงินมาจัดสรรให้ผู้ปกครอง เช่น ค่าเครื่องแบบนักเรียนและอุปกรณ์การเรียน ส่วนอาหารกลางวัน คณะกรรมการจะนำเช็คเงินสดเข้าบัญชีและเบิกจ่ายตามรายการที่ดำเนินการในการประกอบอาหารกลางวันให้กับนักเรียนในแต่ละวัน

(2) กรณีรับงบประมาณเป็นบัญชีจัดสรร เมื่อได้รับอนุมัติเงินประจำงวดและบัญชีจัดสรรมาแล้ว จะนำเข้าที่ประชุม เพื่อร่วมพิจารณา รับทราบ ก่อนดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุ ส่วนหนังสือเรียน และแบบฝึกหัด จะแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการเรียน การสอน และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน **เงินงบกรุงเทพมหานคร** การจัดสรรเงินงบประมาณ กรุงเทพมหานคร กรณีที่ไม่ใช่เงินสด จะดำเนินการตามรายการที่กำหนดมาให้ภายในกำหนดเวลา ของปีงบประมาณ โดยดำเนินการตามข้อบัญญัติเรื่องการพัสดุ กรณีที่เป็นเงินสด ได้แก่ โครงการ เด็กยิ้มอิ่มท้อง (อาหารเช้า) ดำเนินการเช่นเดียวกับอาหารกลางวัน

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชี้แจงการดำเนินงาน ข้อตกลง เงื่อนไข และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการดำเนินการต่อไป โดยดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.2538 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด กำหนดระยะเวลาดำเนินการ ให้ชัดเจน เจ้าพนักงานธุรการ (เจ้าหน้าที่พัสดุ) เป็นผู้ดำเนินการจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมากกว่า 100 ฎีกา จัดทำทะเบียนควบคุมการดำเนินการ เพื่อติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นไปตามกำหนดเวลา และดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในต้นเดือนสิงหาคม ผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และเป็น ที่ปรึกษาในการดำเนินงาน ช่วยแก้ไขปัญหาที่เจ้าหน้าที่ดำเนินการผิดพลาดให้สามารถดำเนินการต่อไปได้

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

โรงเรียนดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการการเงิน และการบัญชีเป็นลายลักษณ์อักษร และดำเนินการอย่างถูกต้องรัดกุม ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โรงเรียนดำเนินการ ด้านบัญชีดีที่สุด จัดทำบัญชีได้ละเอียด มีการควบคุมเป็นขั้นตอน โดยมีให้ใครมีอำนาจการเงิน เพียงคนเดียว เพื่อป้องกันการทุจริต การบริหารการเงินและการบัญชี ดำเนินการ ดังนี้

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการการเงิน การบัญชีของโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าตามระเบียบ โดยเป็นข้าราชการครูคน ละชุด โรงเรียนจัดทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณค่าอาหารกลางวันเป็นรายภาคเรียน เมื่อได้รับจัดสรร งบประมาณ คณะกรรมการไปรับเช็คจากสำนักงานเขต โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) คณะกรรมการนำเช็คเข้าบัญชีโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียน และทำการเบิกจ่ายตาม ค่าใช้จ่ายของแต่ละวัน โดยมีหลักฐานการจ่ายเงินในการจัดทำอาหาร ทั้งวัสดุบริโภค ค่าอุปกรณ์ เครื่องใช้ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ควบคุมการเบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณ เมื่อสิ้นภาคเรียน ตรวจสอบ และดำเนินการส่งเงินคงเหลือคืน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตาม ระเบียบ เงินรายได้ที่เกิดในสถานศึกษา ได้มาจากการเช่าสถานที่ของโรงเรียนใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ

เนื่องจากเป็นจุดชุมชน วัด โรงพยาบาล และนำเข้าบัญชีบำรุงการศึกษา โดยการออกไปสำคัญรับเงิน กรุงเทพมหานคร (บ.11) ทุกครั้ง พร้อมทั้งจัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทเป็นปัจจุบัน หากจำเป็นต้องใช้เงินเพื่อการศึกษา ให้จัดทำฎีกาเบิกจ่ายเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ เก็บเงินบำรุงประจำปีนำส่งกองลูกเสือ สำหรับเงินคงเหลือจากการนำส่ง จะนำเข้าบัญชี และจัดทำบัญชีรับ - จ่าย เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ลูกเสือ จะดำเนินการจัดทำฎีกาเบิกจ่าย เช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี

2.1.4 เงินยวกาชาดโรงเรียน โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ เก็บเงินบำรุงประจำปี แต่ไม่ต้องนำเงินส่งสำนักงานเขตให้นำเงินเข้าบัญชี และมีกรรมการจัดทำบัญชีรับ - จ่าย เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ยวกาชาด จะดำเนินการจัดทำฎีกาเบิกจ่าย เช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

โรงเรียนจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงินการบัญชี โครงการอาหารเช้า โครงการอาหารกลางวัน โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนของคณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ทั้งนี้ ยึดแนวทางดำเนินการตามระเบียบ ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับ ดูแล ติดตามการดำเนินงานด้านบัญชีอย่างใกล้ชิด

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) ดำเนินการเป็นไปตามขั้นตอนระเบียบงบประมาณ มีขอบข่ายและภารกิจ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการ ดังนี้ (1) การจัดหาวัสดุ ก่อนปิดภาคเรียนสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรเป็นสายชั้น เพื่อดำเนินการจัดหาวัสดุตามรายการที่ต้องการ นอกจากนั้นถ้าต้องการเพิ่มเติมให้ทำบันทึกขี้นมาขอใหม่ กรณีจัดหาโดยเงินงบประมาณ จะดำเนินการตามวิธีการพัสดุอย่างเคร่งครัด กรณีจัดหาโดยเงินนอกงบประมาณประเภทเงินบำรุงการศึกษา เงินลูกเสือ เงินยวกาชาด ดำเนินการเช่นเดียวกับเงินงบประมาณ โดยพิจารณาจากวงเงินที่มี เงินที่ต้องเบิกจ่าย และอำนาจในการเบิกจ่ายเงิน (2) การจัดหาครุภัณฑ์ จัดหาโดย 2 วิธี คือ จากเงินงบประมาณ และการรับบริจาค ดำเนินการตามระเบียบการพัสดุ เมื่อได้ครุภัณฑ์แล้วดำเนินการลงบัญชีพัสดุ (3) ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการเช่นเดียวกับครุภัณฑ์

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำบัญชีพัสดุ เมื่อมีผู้ขอเบิกวัสดุ ให้เขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่กำหนด โดยระบุเหตุผลที่ต้องการใช้วัสดุนั้น ๆ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ และใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด การเบิกจ่ายและ

การบำรุงรักษาครุภัณฑ์ จัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ MIS หากมีการเคลื่อนย้าย ต้องแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และระบุสถานที่จัดเก็บใหม่ เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ ติดตาม ส่วนการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ ตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากชำรุดหรือเสื่อมสภาพ ให้แจ้งเจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษาให้สามารถใช้งานต่อไป

3.3 การตรวจรับและรายงาน

เจ้าหน้าที่พัสดุ หรือคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจรับ โดยตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ที่รับให้ตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจทราบ

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

การจำหน่ายครุภัณฑ์ ดำเนินการทุกสิ้นปีงบประมาณ โดยข้าราชการครูที่เป็นเจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการสำรวจครุภัณฑ์ในเดือนกรกฎาคม สำรวจสภาพวัสดุ ครุภัณฑ์ หากมีการชำรุด จะทำการซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป โดยสำรวจพัสดุที่ต้องการจำหน่าย ถ่ายภาพ จัดทำเอกสารพัสดุ รวบรวมส่งผ่านฝ่ายการคลังของสำนักงานเขตเพื่อจำหน่าย

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

การประเมินและการรายงานงบประมาณ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ควบคุมดูแลการดำเนินงานของเจ้าพนักงานธุรการ โดยยึดหลักต้องทำให้ดีที่สุด ทุกอย่างปฏิบัติได้ดี วางระบบได้ดี ครอบคลุมปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ โรงเรียนติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณเป็นประจำ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงิน จะทำการสรุปรายงานการรับ – จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ตามแบบฟอร์มการรายงาน

6. กรณีศึกษา โรงเรียนที่ 6

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน ได้ข้อสรุปการดำเนินงานด้านงบประมาณและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ได้แก่ การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ และการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ จะดำเนินการตามระเบียบวิธีงบประมาณ

ในส่วนที่มอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ เนื่องจากโรงเรียนไม่ได้เป็นนิติบุคคล เงินงบประมาณยังคงอยู่ที่ต้นสังกัด ไม่ได้โอนให้โรงเรียนดำเนินการโดยตรง ดังนี้ (1) สำรวจวัสดุคงเหลือจากปีงบประมาณที่ผ่านมา เพื่อเตรียมจัดซื้อในปีต่อไป (2) สำรวจความต้องการใช้วัสดุจากบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อเตรียม

จัดซื้อ (3) เมื่อได้รับรายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนทั้งหมด นำเสนอที่ประชุม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูและบุคลากร เพื่อทราบร่วมกัน และให้ความเห็นชอบพร้อม กำหนดแนวทางดำเนินการ (4) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ เพื่อจัดซื้อ ซ่อมแซม ตามข้อมูลที่โรงเรียนสำรวจไว้

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ โรงเรียนดำเนินงานด้านงบประมาณตาม ระเบียบ ข้อบัญญัติ แนวทางด้านพัสดุทุกรายการ ดังนี้

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ การจัดซื้อครุภัณฑ์ จะต้องดำเนินการ ผ่านฝ่ายการศึกษา โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการเองได้ โดยดำเนินการ ดังนี้ กรณีมีครุภัณฑ์นั้นอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถใช้งานได้ โรงเรียนดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์ดังกล่าวก่อน จากนั้นจึงขอจัดสรร ครุภัณฑ์ผ่านฝ่ายการศึกษา กรณีที่ไม่มีครุภัณฑ์ที่ต้องการ โรงเรียนทำคำขอจัดสรรครุภัณฑ์ โดยระบุ เหตุผลความจำเป็น ส่งคำขอผ่านฝ่ายการศึกษาเพื่อรวบรวมทั้งสำนักงานเขต ทั้งนี้ อาจได้รับจัดสรร หรืออาจไม่ได้รับจัดสรรก็ได้ **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** การซ่อมแซมครุภัณฑ์ โรงเรียนสามารถดำเนินการ เองได้ ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยการสำรวจครุภัณฑ์ประเภทต่าง ๆ ที่ต้องการซ่อมแซม จากนั้นแต่งตั้งผู้ประเมินราคาทำการประเมินราคาเบื้องต้น เมื่อทราบราคาประเมินแล้ว จึงดำเนินการ ตามระเบียบวิธีพัสดุ **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** แต่งตั้งกรรมการพิจารณาความจำเป็น และพร้อมในการ จัดหาที่ดิน หรือสร้างอาคารต่าง ๆ เพิ่มเติม ทั้งกรณีสร้างทดแทนและสร้างเพิ่มเติม จัดทำคำขอ งบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) โดยแจ้งรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไปหากสร้างทดแทน จะต้องทำการจำหน่ายอาคารเดิมก่อน **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** แต่งตั้งกรรมการดูแลอาคารสถานที่ และทำการสำรวจ ตรวจสอบบริเวณที่ชำรุด เสื่อมสภาพ อาจเสี่ยงอันตรายในระยะยาว โดยรายงานให้ทราบเป็นระยะ จัดทำคำขอของงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (แบบ ง.109) โดยแจ้งรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นทั้งหมด ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย เงินอุดหนุนรัฐบาล การจัดสรร เงินงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล ดำเนินการโดยฝ่ายการศึกษาของสำนักงานเขต โรงเรียนส่งยอด จำนวนนักเรียนให้ฝ่ายการศึกษา เพื่อนำไปขอตั้งเงินงบประมาณในแต่ละรายการ เมื่อได้รับจัดสรรเงิน งบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งมีทั้งส่วนที่เป็นเงินสด และส่วนที่เป็นบัญชีจัดสรรโรงเรียน ดำเนินการ ดังนี้ (1) กรณีเงินสด คณะกรรมการรับเงิน รับเงินจากสำนักงานเขต ออกใบสำคัญรับเงิน (บ.11) นำเงินมาจัดสรรให้ผู้ปกครองในส่วนค่าเครื่องแบบนักเรียนและอุปกรณ์การเรียน ภายในไม่เกิน 5 วัน ในส่วนอาหารกลางวัน คณะกรรมการจะนำเช็คเงินสดเข้าบัญชี และเบิกจ่ายตามรายการที่ ดำเนินการในการประกอบอาหารกลางวันให้กับนักเรียนในแต่ละวัน (2) กรณีรับงบประมาณเป็นบัญชี จัดสรร เช่น งบประมาณด้านการจัดการเรียนการสอน/งบประมาณด้านกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ

ผู้เรียน/งบทันหนังสือเรียน เมื่อได้รับอนุมัติเงินประจำงวดและบัญชีจัดสรรมาแล้ว จะนำเข้าไปประชุม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อร่วมพิจารณา ร่วมรับทราบและให้ความเห็นชอบก่อน ดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุต่อไป ในส่วนของหนังสือทุกชนิดและแบบฝึกหัด จะแต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน และเกิดประโยชน์ แก่นักเรียนสูงสุดทุกครั้ง **เงินงบกรุงเทพมหานคร** การจัดสรรเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร กรณีที่ไม่ใช่เงินสด จะดำเนินการตามรายการที่กำหนดมาให้จัดซื้อ/ซ่อมแซม และโครงการต่าง ๆ ภายใน กำหนดเวลาของปีงบประมาณ ซึ่งไม่เกินเดือนสิงหาคมของทุกปี โดยดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ กรณีที่เป็นเงินสด ได้แก่ โครงการเด็กเยี่ยมท้อง (อาหารเช้า) ดำเนินการเช่นเดียวกับอาหาร กลางวัน

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.2538 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด โดยกำหนดระยะเวลาดำเนินการ บุคลากรผู้ดำเนินการ (เจ้าหน้าที่พัสดุ) ทะเบียนควบคุมการดำเนินการ เพื่อติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นไปตามกำหนดเวลา และดำเนินการครบถ้วนไม่ตกหล่น ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการสอนงาน มอบหมายงาน เป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาในการดำเนินงาน ช่วยแก้ไขปัญหาที่เจ้าหน้าที่ดำเนินการผิดพลาดให้สามารถดำเนินการต่อไป สนับสนุนให้กำลังใจแก่ เจ้าหน้าที่ทุกคน

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

การบริหารการเงินและการบัญชี มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานการเงินและ การบัญชี 2 ด้าน ได้แก่ การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน และการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า แต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารงานด้านการเงิน การบัญชีของโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าตามระเบียบ โดยเป็น ข้าราชการครู คนละชุดกันโรงเรียนจัดทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณค่าอาหารเป็นรายภาคเรียน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ คณะกรรมการรับเช็คจากสำนักงานเขต โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงิน (บ.11) คณะกรรมการนำเช็คเงินสดเข้าบัญชีโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าของโรงเรียน และทำการเบิกจ่ายตามค่าใช้จ่ายของแต่ละวัน มีหลักฐานการจ่ายเงินในการดำเนินการจัดทำอาหาร ทั้งวัสดุบริโภค ค่าใช้จ่ายอื่น ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้ (ดูรายละเอียดในบัญชีแยกประเภท) โดยควบคุมการ เบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณ เมื่อสิ้นภาคเรียน ตรวจสอบ คำนวณ และดำเนินการจัดส่งเงิน คงเหลือคืน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบเงินรายได้ที่เกิดในสถานศึกษา นำเข้าบัญชีบำรุงการศึกษา โดยการออกใบสำคัญรับเงินทุกครั้ง พร้อมทั้งจัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทเป็นปัจจุบัน

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบเก็บเงินบำรุงประจำปีนำส่งกองลูกเสือ สำหรับเงินคงเหลือจากการนำส่ง จะนำเข้าบัญชี และทำบัญชีรับ - จ่าย เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ลูกเสือ จะดำเนินการจัดทำฎีกาเบิกจ่าย เช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี

2.1.4 เงินยวกาชาดโรงเรียน ดำเนินการเช่นเดียวกับเงินลูกเสือโรงเรียน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี ดำเนินการโดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงินในแต่ละรายการ โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนของคณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่บันทึกบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ทั้งนี้ ยึดแนวทางดำเนินการตามระเบียบ กำกับ ดูแล ติดตามการดำเนินงานด้านบัญชีอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการโดย (1) การจัดหาวัสดุ ทรัพย์สินโดยเงินงบประมาณ จะดำเนินการตามวิธีการพัสดุอย่างเคร่งครัด ตามข้อ 2.1.3 ทรัพย์สินจัดหาโดยเงินงบประมาณประเภทเงินบำรุงการศึกษา/เงินโครงการอาหารกลางวัน (อุปกรณ์ประกอบอาหาร)/เงินลูกเสือ เงินยวกาชาด ดำเนินการเช่นเดียวกับเงินงบประมาณ โดยพิจารณาจากวงเงินที่มีเงินที่ต้องเบิกจ่าย และอำนาจในการเบิกจ่ายเงิน (2) การจัดหาครุภัณฑ์ จัดหาโดย 2 วิธี คือ จากเงินงบประมาณ ซึ่งดำเนินการโดยฝ่ายการศึกษาของสำนักงานเขต และจากการระดมทุน การรับบริจาค ดำเนินการตามระเบียบการพัสดุ เมื่อได้ครุภัณฑ์แล้ว ดำเนินการลงบัญชีพัสดุ (3) ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการเช่นเดียวกับครุภัณฑ์

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ โดยจัดทำบัญชีพัสดุ แยกชนิดวัสดุต่าง ๆ ที่ได้มา ดูแลโดยเจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมาย เมื่อมีผู้ประสงค์ขอเบิกวัสดุ ต้องเขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่กำหนดโดยระบุเหตุผลหรือเนื้องานที่ต้องการใช้วัสดุนั้น ๆ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ และใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ จัดทำบัญชีพัสดุ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ ทำทะเบียนควบคุมเพื่อทราบครุภัณฑ์แต่ละชนิดอยู่บริเวณใดขององค์กร หากมีการเคลื่อนย้าย จะต้องระบุการเปลี่ยนแปลงที่จัดเก็บให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อ

การตรวจสอบ ติดตาม ในส่วนการบำรุงรักษา ครุภัณฑ์แต่ละชั้นที่จัดเก็บในห้องต่าง ๆ ผู้รับผิดชอบ จะต้องจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ประจำห้อง และตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากมีการชำรุด หรือเสื่อมสภาพ จะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษาให้สามารถใช้งานต่อไปได้อย่างคุ้มค่า

3.3 การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้รับพัสดุต่าง ๆ โดยมีข้าราชการครู เป็นผู้ตรวจรับ เมื่อตรวจรับโดยตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ตรงกับตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุ จะดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจในการจัดซื้อทราบ

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ทุกปีงบประมาณ จะทำการสำรวจสภาพวัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ในโรงเรียน หากมีการชำรุด สึกหรือ จะทำการซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป โดยสำรวจพัสดุที่ต้องการจำหน่าย ถ่ายภาพ จัดทำเอกสารพัสดุนั้น ๆ (รหัส) รวบรวมส่งผ่านฝ่ายการคลังของสำนักงานเขตเพื่อจำหน่าย

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

โรงเรียนติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณเป็นประจำ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงิน จะทำการสรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

จากการเก็บข้อมูลทั้ง 6 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม โรงเรียนสุเหร่าสามอิน โรงเรียนวัดมัสลินตึการาม โรงเรียนวัดสังฆราชา โรงเรียนวัดกระจับพินิจ และโรงเรียนวัดศาลาแดง ได้ข้อเสนอแนะปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถให้ความรู้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เจ้าหน้าที่งานธุรการ และผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณด้วยตนเอง หากความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ควบคุมกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่องการพัสดุ พ.ศ.2538 อย่างเคร่งครัด ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า สิ่งสำคัญในการบริหารคือการพูดคุยกัน ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม รับทราบขอบเขต จำนวนเงินงบประมาณร่วมกัน

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ดังนี้

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ แผนที่ดีที่สุดได้มาจากการร่วมคิดร่วมทำของข้าราชการครูทุกคน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณมายังสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา นำเสนอเข้าที่ประชุมครูและบุคลากร เพื่อแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน และกำหนดแนวทางดำเนินงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยจัดอันดับความสำคัญและงบประมาณที่ได้รับ หลังจากนั้น ผู้อำนวยการดำเนินการเขียนแผนการใช้จ่ายงบประมาณเสนอต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความเห็นชอบเสนอแผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้อำนวยการเขต เพื่อขออนุมัติ และดำเนินการตามแผนที่ได้รับอนุมัติ โดยดำเนินการตามระเบียบวิธีงบประมาณ ดังนี้ (1) สำรวจวัสดุคงเหลือจากปีงบประมาณที่ผ่านมา เพื่อเตรียมจัดซื้อในปีต่อไป (2) สำรวจความต้องการใช้วัสดุจากบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อเตรียมจัดซื้อ (3) เมื่อได้รับรายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนทั้งหมด (4) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ เพื่อจัดซื้อ ซ่อมแซม ตามข้อมูลที่โรงเรียนสำรวจไว้ เนื่องจากโรงเรียนไม่ได้เป็นนิติบุคคล เงินงบประมาณยังคงอยู่ที่ต้นสังกัด ไม่ได้โอนให้โรงเรียนดำเนินการโดยตรง ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับ ติดตามการดำเนินงานด้านงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบัญญัติ และแนวทางด้านการพัสดุอย่างเคร่งครัด และให้เสร็จทันกำหนดเวลา

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติ กฎหมาย และข้อบังคับ ให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการสอนงาน มอบหมายงาน เป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาในการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาเมื่อเจ้าหน้าที่ดำเนินการผิดพลาดให้สามารถดำเนินการต่อได้ สนับสนุนให้กำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ มีรายละเอียด ดังนี้

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ

- **คำครุภัณฑ์** ฝ่ายการศึกษาดำเนินการขอตั้งงบประมาณ โดยโรงเรียน ส่งยอดนักเรียน ณ วันที่ 10 มิถุนายนของทุกปีให้กับฝ่ายการศึกษา โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) สำรวจความต้องการ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.108) 3) บันทึกส่งเขตเพื่อดำเนินการ 4) ตรวจสอบเมื่อได้รับจัดสรร 5) จัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ 6) บำรุงรักษา 7) จำหน่ายครุภัณฑ์เมื่อชำรุด กรณีมีครุภัณฑ์นั้นอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถใช้งานได้ โรงเรียนดำเนินการขอซ่อมแซม หากซ่อมไม่ได้ให้ดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์ดังกล่าวก่อน จากนั้น จึงขอจัดสรรครุภัณฑ์ผ่านฝ่ายการศึกษา กรณีที่ไม่มีครุภัณฑ์ที่ต้องการ โรงเรียนทำคำขอจัดสรรครุภัณฑ์ โดยระบุเหตุผลผลความจำเป็น ส่งคำขอผ่านฝ่ายการศึกษา ทั้งนี้ อาจได้รับจัดสรรหรืออาจไม่ได้รับจัดสรรก็ได้

- **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** โรงเรียนดำเนินการตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยสำรวจครุภัณฑ์ที่ต้องการซ่อมแซม จากนั้นแต่งตั้งผู้ประเมินราคาทำการประเมินราคาเบื้องต้น เมื่อทราบราคาประเมินแล้ว จึงดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ ดังนี้ 1) สำรวจความต้องการ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.108) 3) ได้รับบัญชีจัดสรรงบประมาณ 4) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ (จัดจ้าง) 5) จัดทำฎีกาเบิกเงินให้ร้านค้า

- **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** แต่งตั้งกรรมการพิจารณาความจำเป็น และพร้อมในการจัดหาที่ดิน หรือสร้างอาคารต่าง ๆ เพิ่มเติม ทั้งกรณีสร้างทดแทนและสร้างเพิ่มเติม หากสร้างทดแทน จะต้องทำการจำหน่ายอาคารเดิมก่อน การขอตั้งงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการ ดังนี้ 1) สำรวจความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.109) โดยระบุรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นส่งผ่านฝ่ายโยธา 3) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ 4) ตรวจสอบ 5) บำรุงรักษา

- **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** ดำเนินการ ดังนี้ 1) แต่งตั้งกรรมการดูแลอาคารสถานที่สำรวจความต้องการปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง ตรวจสอบบริเวณที่ชำรุด เสื่อมสภาพ อาจเสี่ยงอันตรายในระยะยาว 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.109) โดยระบุรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็น ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป 3) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ 4) ตรวจสอบ 5) บำรุงรักษา

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

- **เงินอุดหนุนรัฐบาล** โรงเรียนจะได้รับจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาล 60% ตามจำนวนนักเรียน ณ 10 มิถุนายน ของปีที่ผ่านมา โดยโรงเรียนส่งยอดจำนวนนักเรียนไปยังฝ่ายการศึกษา เพื่อขอตั้งงบประมาณ เมื่อได้รับจัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งมีทั้งส่วนที่เป็นเงินสด และส่วนที่เป็นบัญชีจัดสรร โรงเรียนดำเนินการ ดังนี้ (1) กรณีเงินสด คณะกรรมการรับเงินรับเงินจากสำนักงานเขต ออกใบสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) และนำมาใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ เช่น นำเงินมาจัดสรรให้ผู้ปกครองในส่วนค่าเครื่องแบบนักเรียนและอุปกรณ์การเรียน ภายในไม่เกิน 5 วัน ในส่วนอาหารกลางวัน คณะกรรมการจะนำเช็คเงินสดเข้าบัญชี และเบิกจ่ายตามรายการที่ดำเนินการในการประกอบอาหารกลางวันให้กับนักเรียนในแต่ละวัน (2) กรณีรับงบประมาณเป็นบัญชีจัดสรร ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรับทราบและร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุต่อไป เช่น งบประมาณด้านการจัดการเรียนการสอน/งบประมาณด้านกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน/งบบุณัติโรงเรียน เมื่อได้รับอนุมัติเงินประจำงวดและบัญชีจัดสรรมาแล้ว จะนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อร่วมพิจารณา ร่วมรับทราบและให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุต่อไป ในส่วนของหนังสือทุกชนิดและแบบฝึกหัด

จะแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน และเกิดประโยชน์แก่นักเรียนสูงสุดทุกครั้ง

- **เงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร** โรงเรียนจะได้รับจัดสรรเงินงบประมาณ กรุงเทพมหานคร 40% ตามจำนวนนักเรียน ณ 10 มิถุนายน ของปีที่ผ่านมา โดยโรงเรียนส่งยอดจำนวนนักเรียนไปยังฝ่ายการศึกษา เพื่อขอตั้งงบประมาณ การจัดสรรเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร กรณีที่ไม่ใช้เงินสด จะดำเนินการตามรายการที่กำหนดมาให้จัดซื้อ/ซ่อมแซม และโครงการต่าง ๆ ภายในกำหนดเวลาของปีงบประมาณ ซึ่งไม่เกินเดือนสิงหาคมของทุกปี โดยดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ กรณีที่เป็นเงินสด ได้แก่ โครงการเด็กยิ้มอิ่มท้อง (อาหารเช้า) ดำเนินการเช่นเดียวกับอาหารกลางวัน

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้อง เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา ของบุคลากร ต้องมีความยืดหยุ่น คำนึงถึงความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานเป็นหลัก ควบคุมกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.2538 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และดำเนินการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด โดย บุคลากรผู้ดำเนินการ (เจ้าหน้าที่พัสดุ) จัดทำทะเบียนควบคุมการดำเนินการ เพื่อติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามกำหนดเวลา ครบถ้วนไม่ตกหล่น ในการจัดทำฎีกา ควรแต่งตั้งบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการจัดทำ หากดำเนินการเพียงคนเดียวเป็นสิ่งอันตราย ถ้ามีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงบุคลากร อาจจะมีผลกระทบต่อ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ผู้อำนวยการสถานศึกษาอาจจะจัดทำฎีกางบประมาณด้วยตนเอง เพื่อแบ่งเบาภาระของครูที่ต้องรับผิดชอบงานสอนให้เต็มที่ และเจ้าพนักงานธุรการดำเนินการลงระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นขั้นตอนต่อไป และที่สำคัญที่สุดผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรหาความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ และสามารถให้ความรู้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เจ้าพนักงานธุรการ และผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณได้ ต้องเป็นผู้ที่รู้กระบวนการดำเนินงาน ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการสอนงาน มอบหมายงาน เป็นพี่เลี้ยง และที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาหากเจ้าหน้าที่ดำเนินการผิดพลาดให้สามารถดำเนินการต่อได้ สนับสนุนให้กำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน ปัญหาสำคัญ คือ ทำอย่างไรให้บุคลากรพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน ทุกคนอยู่อย่างมีความสุข ส่วนที่ดำเนินการด้านเอกสารต้องมีความถูกต้อง แต่ปัญหาที่พบ คือ การตรวจฎีกางบประมาณของเจ้าหน้าที่ฝ่ายคลัง เจ้าหน้าที่แต่ละคนมีประสบการณ์แตกต่างกัน บางครั้งจัดทำฎีกามีรายละเอียดเหมือนเดิม แต่เมื่อเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ตรวจก็อาจต้องมีแก้ไข

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

การบริหารการเงินและการบัญชี ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและการบัญชีเป็นลายลักษณ์อักษร และหลักเสียง

การเข้าซื้อของคณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่บันทึกบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ เพราะสิ่งที่เราต้องดูแลสูงสุด คือ ผลประโยชน์ของเด็ก การบริหารการเงินและการบัญชี มีขอบข่ายและภารกิจ การบริหารงานการเงินและการบัญชี 2 ด้าน ดังนี้

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า

แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานด้านการเงิน การบัญชีของโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าตามระเบียบ โดยเป็นข้าราชการครู คนละชุดกันโรงเรียนจัดทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณค่าอาหารกลางวันเป็นรายภาคเรียน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) คณะกรรมการนำเงินเข้าบัญชีโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าของโรงเรียน และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เบิกจ่ายตามรายการที่ดำเนินการประกอบอาหารให้กับนักเรียนในแต่ละวัน มีหลักฐานการจ่ายเงินในการดำเนินการจัดทำอาหารกลางวันและอาหารเช้า ทั้งวัสดุบริโภค ค่าใช้จ่ายอื่น ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้ โดยควบคุมการเบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณ จัดทำบันทึกขออนุมัติเบิกจ่ายเงินต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะกรรมการเบิกเงินจากบัญชี จัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ส่งให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะกรรมการลงนามทุกวันหรืออย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง โรงเรียนสามารถเก็บรักษาเงินสดโครงการอาหารกลางวันไว้ใช้จ่ายได้ไม่เกินวันละ 3,000 บาท และโครงการอาหารเช้าได้ไม่เกิน 20,000 บาท เมื่อสิ้นภาคเรียน ตรวจสอบ คำนวณ และดำเนินการจัดส่งเงินคงเหลือคืน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา

เป็นเงินนอกงบประมาณ ดำเนินการโดย แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ เมื่อได้รับเงินรายได้ที่เกิดในสถานศึกษา เช่น การขอใช้สถานที่ ค่าใช้จ่ายตามที่กม.กำหนด เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ หรือเงินรายได้อื่น ๆ ให้นำเข้าบัญชีบำรุงการศึกษา โดยการออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) ทุกครั้ง เมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เงินบำรุงการศึกษา ให้จัดทำฎีกาการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบเช่นเดียวกับงบประมาณรายปี พร้อมทั้งจัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทให้เป็นปัจจุบัน คณะกรรมการสามารถเก็บรักษาเงินสดไว้ใช้จ่ายได้ไม่เกิน 20,000 บาท ผู้อำนวยการสถานศึกษามีอำนาจอนุมัติได้ครั้งละไม่เกิน 50,000 บาท ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ รายงานสรุปการรับ-จ่ายเงินประจำปี และเงินคงเหลือต่อผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาทุกสิ้นปีงบประมาณ

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน

แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ ในภาคเรียนที่ 1 ของทุกปีการศึกษา โรงเรียนดำเนินการเก็บเงินบำรุงลูกเสือจากนักเรียน คนละ 5 บาท ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ คนละ 10 บาท ตลอดชีพ 100 บาท ออกใบเสร็จรับเงินลูกเสือ

เป็นรายบุคคล จัดทำบัญชีแยกส่งหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้ ส่งสำนักงานลูกเสือโลก 0.50 บาท ลูกเสือแห่งชาติ 0.27 บาท กรุงเทพมหานคร 0.36 บาท และสำนักงานเขต 0.36 บาท โดยส่งผ่านฝ่ายการศึกษาเพื่อนำส่งกองลูกเสือ ส่วนเงินบำรุงลูกเสือที่แยกเข้ากองลูกเสือโรงเรียน 3.51 บาท จะนำเข้าบัญชี และจัดทำบัญชีรับ-จ่ายให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ลูกเสือ จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี โดยอำนาจการเบิกจ่ายของผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 30,000 บาท รองผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 10,000 บาท ผู้กำกับกลุ่มลูกเสือ ครั้งละไม่เกิน 5,000 บาท

2.1.4 เงินยูกาชาดโรงเรียน เงินยูกาชาดโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ ในภาคเรียนที่ 1 ของทุกปีการศึกษา โรงเรียนดำเนินการเก็บเงินบำรุงยูกาชาดจากนักเรียนคนละไม่เกิน 10 บาท แต่ส่วนใหญ่จะเก็บ 5 บาท เท่ากับลูกเสือ ออกใบเสร็จรับเงินยูกาชาดเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ นำเงินเข้าบัญชียูกาชาด และจัดทำบัญชีรับ - จ่ายให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นต้องใช้จ่ายเพื่อกิจการยูกาชาด จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี โดยอำนาจการเบิกจ่ายของนายกหมู่โรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 5,000 บาท หากต้องการใช้เกิน 5,000 บาท จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการยูกาชาดในโรงเรียน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี ดำเนินการโดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่บัญชีรับผิดชอบในแต่ละบัญชี โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนกับเจ้าหน้าที่บัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท หรือบัญชีอื่น ๆ จัดทำบัญชีตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะกรรมการตรวจสอบและลงนามในแต่ละบัญชีทุกวันหรืออย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง โดยดำเนินการตามระเบียบ ข้อบังคับ กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้านบัญชี ให้มีความถูกต้อง ส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง การจัดหาวัสดุ ดำเนินการโดยให้ข้าราชการครูและบุคลากรแจ้งความต้องการ หลังจากนั้นดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และจัดสรรให้ตามรายการที่แจ้งไว้ วัสดุที่ไม่สิ้นเปลืองให้บริการในปีแรก เนื่องจากเป็นวัสดุที่อยู่ได้หลายปี ส่วนวัสดุสิ้นเปลืองสามารถเบิกได้ตามกิจกรรมหรือโครงการที่ดำเนินการ และขอความร่วมมือในการใช้วัสดุอย่างประหยัดและคุ้มค่า การจัดหาครุภัณฑ์ สำนักการศึกษาจะสำรวจความต้องการของโรงเรียน และจัดสรรให้ตามความเหมาะสม แต่ต้องดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์เก่าก่อน หรือได้จากการระดมทุน การรับบริจาค ดำเนินการตามระเบียบการพัสดุ เมื่อได้ครุภัณฑ์แล้ว ดำเนินการรับโอน

ครุภัณฑ์ ลงบัญชีครุภัณฑ์ และเขียนรหัสครุภัณฑ์ การจัดหาที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการเช่นเดียวกับครุภัณฑ์

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ โดยจัดทำบัญชีพัสดุ แยกชนิดวัสดุต่าง ๆ ที่ได้มา โดยเจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดูแล เมื่อมีผู้ประสงค์ขอเบิกวัสดุ ต้องเขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่กำหนดโดยระบุเหตุผลหรือเนื่องงานที่ต้องการใช้วัสดุนั้น ๆ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ และใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาครุภัณฑ์จัดทำบัญชีพัสดุ ลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ ทำทะเบียนควบคุมเพื่อทราบครุภัณฑ์แต่ละชนิดอยู่บริเวณใดของหน่วยงาน หากมีการเคลื่อนย้าย จะต้องแจ้งผู้รับผิดชอบทราบ ระบุการเปลี่ยนแปลงที่จัดเก็บให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ ติดตาม ส่วนการบำรุงรักษา ครุภัณฑ์แต่ละชิ้นที่จัดเก็บในห้องต่าง ๆ ผู้รับผิดชอบจะต้องจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ประจำห้อง และตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากมีการชำรุด หรือเสื่อมสภาพ จะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษาให้สามารถใช้งานต่อไปได้อย่างคุ้มค่า หากซ่อมไม่ได้ให้ดำเนินการจำหน่าย

3.3 การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้รับพัสดุ โดยแต่งตั้งข้าราชการครูเป็นผู้ตรวจรับ โดยตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ได้รับให้ตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจในการจัดซื้อทราบ

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ทุกปีงบประมาณ สรรวจครุภัณฑ์ที่ชำรุด และทำการซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป โดยถ่ายภาพ และตรวจสอบข้อมูลในระบบ MIS จัดทำรายงานจำนวนครุภัณฑ์ที่จำหน่ายส่งสำนักงานเขต สำนักงานเขตดำเนินการตามระเบียบ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการจำหน่าย ซึ่งเป็นกรรมการระดับสำนักงานเขตต้นสังกัดประกาศขายทอดตลาด โดยเปิดให้ร้านค้ามาประมูลครุภัณฑ์ที่จะจำหน่าย และจะต้องจำหน่ายให้แล้วเสร็จจึงจะขอครุภัณฑ์ใหม่ได้

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงิน สรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ผู้อำนวยการสถานศึกษากำกับติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ โดยดูความสำคัญเร่งด่วนของการดำเนินงาน และรายงานงบประมาณให้เป็นไปตามเอกสารและระยะเวลาที่กำหนด กระจายอำนาจในการดำเนินงานด้านงบประมาณให้กับข้าราชการครู หรือเจ้าหน้าที่ธุรการ ควรมีบุคลากรดำเนินงานด้านงบประมาณหลาย ๆ คน หากมีการโยกย้ายจะได้ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน เนื่องจากสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ถ้ามีงบประมาณคงเหลือจะดำเนินการจัดทำบันทึกส่งคืนสำนักงานเขต แต่ควรลด

ขั้นตอนต่าง ๆ ให้น้อยลง และควรดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มากขึ้น ซึ่งสามารถทำได้รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

ตอนที่ 3 ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน

สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้นำข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน สรุปผลได้ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินงบบุคลากร

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เพราะสิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารควรมีความรู้ในสิ่งที่ต้องดำเนินการและดำเนินการบริหารงบประมาณตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่ระบุไว้ และต้องตรวจสอบยอดอนุมัติกับยอดการใช้จ่ายให้ตรงกันเพราะโรงเรียนไม่ได้ถือเงินงบประมาณไว้เอง ข้อควรระวังคือ การปฏิบัติให้ถูกต้องตามข้อกำหนด เช่น พ.ร.บ. ระเบียบกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. 2555 ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกัน และที่สำคัญต้องยึดแนวทางปฏิบัติกับค่าใช้จ่ายสนับสนุนการศึกษาแก่นักเรียนในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครอย่างเคร่งครัด ตามที่สำนักการศึกษาแจ้งให้ทราบและดำเนินการ

ด้านที่ 2 การบริหารการเงินและการบัญชี ประกอบด้วย

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน

2.1.4 เงินยุวกาชาดโรงเรียน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เนื่องจากมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน มีขั้นตอนในการจัดทำบัญชี ตามระเบียบ

ข้อบังคับ และสามารถตรวจสอบได้ จุดที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรระวัง คือ ความเป็นปัจจุบันและความถูกต้อง

ด้านที่ 3 การบริหารพัสดุ ประกอบด้วย

- 3.1 การจัดหาพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 3.2 การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์
- 3.3 การตรวจรับและรายงาน
- 3.4 การจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ มีข้อช่วยภารกิจการบริหารงานชัดเจน เน้นความประหยัดคุ้มค่า เป็นไปตามความต้องการ มีขั้นตอนการตรวจรับ การซ่อมแซมและการจำหน่ายเป็นไปตามขั้นตอน จุดที่ควรระวัง คือ ในส่วนของที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เพราะดำเนินการโดยฝ่ายโยธาของสำนักงานเขต ซึ่งจะอ่อนแอในการประสานงานให้มีความคุ้มค่าและทันต่อเวลา เพราะกระบวนการแต่ละขั้นตอนต้องใช้เวลาพอสมควร

ด้านที่ 4 การประเมินและรายงานงบประมาณ

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เพราะการดำเนินงานเรื่องงบประมาณควรต้องมีการติดตามประเมินผล และรายงานเพื่อความโปร่งใสของผู้ดำเนินการ จุดที่ควรระวัง คือ ความรอบคอบเพราะมีขั้นตอนและรายละเอียดมากพอสมควร นอกจากนั้น ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนด

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

1. ในการบริหารงบประมาณนั้น ควรดำเนินการทุกอย่าง ๆ มีขั้นตอน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีคณะกรรมการดำเนินการที่ชัดเจน
2. หากเป็นไปได้ การบริหารงานงบประมาณควรเพิ่มความรวดเร็ว ลดขั้นตอน ไม่ให้ยุ่งยากกับการดำเนินงาน
3. ตรวจสอบรายการการเงินและการบัญชีให้ครบถ้วน เพราะการบริหารงบประมาณของกรุงเทพมหานครแตกต่างจากหน่วยงานอื่น เช่น โครงการอาหารกลางวัน และโครงการเด็กเยี่ยมห้อง (อาหารเช้า)
4. การวางแผนการทำงานต้องรักษาเวลาให้ตรงตามระบบการจัดทำงบประมาณขององค์กร โดยมีการตรวจสอบติดตาม
5. ผู้บริหารต้องทำงานน้อยแต่รับผิดชอบมาก เป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ จึงจะถือว่าบริหารได้อย่างเป็นเลิศ
6. การจัดทำแผนควรวางแผนให้ดี พิจารณาความจำเป็นของงบประมาณ
7. ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยดำเนินการ โดยพิจารณาเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ให้ทันสมัยรองรับงานงบประมาณการเงินได้

8. การเก็บเอกสารต้องเป็นระบบ ปลอดภัย รองรับการตรวจสอบได้ตลอดเวลา
9. เอกสาร บัญชี ฎีกา ควรจัดเก็บ และควบคุมให้ดี ดำเนินการให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน
10. ทำอย่างไรให้ได้ใจบุคลากร เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
11. เนื่องจากเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2560 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อพ้นกำหนดหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป ดังนั้น จึงเริ่มใช้เมื่อ 23 สิงหาคม 2560 ซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างจากเดิมพอสมควร ผู้บริหารควรศึกษาให้ลึกซึ้งถึงอำนาจที่สามารถดำเนินการได้โดยไม่ผิดระเบียบตาม พ.ร.บ. ดังกล่าว

12. การบริหารงบประมาณทั้ง 4 ด้าน ดำเนินการไปตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ และหนังสือสั่งการต่าง ๆ แต่สิ่งสำคัญคือ ในการดำเนินงานแต่ละด้านเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ จึงจำเป็นต้องดำเนินการด้วยความละเอียด รอบคอบ โปร่งใส โดยยึดประโยชน์ของนักเรียนเป็นที่ตั้ง และเพื่อให้ผู้มีส่วนที่ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก ไม่ว่าจะเป็นสำนักงานตรวจสอบภายในหรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตั้งข้อสังเกตต่าง ๆ ในการบริหารเงินงบประมาณของโรงเรียน

จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่เป็นกรณีศึกษา จำนวน 6 แห่ง ทั้งด้านเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และเจ้าพนักงานธุรการ ผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษามีความแตกต่างกันทั้งด้านบริบท และสิ่งแวดล้อม แต่มีบุคลากรที่มากด้วยความสามารถ และมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ด้านการบริหารที่เป็นเลิศ จึงส่งผลให้การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นอันดับต้น ๆ ของสำนักงานเขตนั้น ๆ ส่วนข้อมูลเอกสารการดำเนินงานด้านงบประมาณของทุกโรงเรียน ผู้วิจัย พบว่า เอกสารของทุกโรงเรียนมีความใกล้เคียงกัน และครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด สามารถตรวจสอบได้ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับโรงเรียนในสังกัดได้ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์และได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และนำข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน พร้อมทั้งได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ผู้วิจัยควรศึกษาระเบียบข้อบัญญัติ ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณมีความถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานงบประมาณต่อไปได้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" นี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2) ทราบข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 3) ทราบผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 6 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นโซนละ 1 โรงเรียน ซึ่งมีลักษณะตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่

- 1) โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร กลุ่มกรุงเทพกลาง
- 2) โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา กลุ่มกรุงเทพใต้
- 3) โรงเรียนวัดมีชัยนันทิการาม สำนักงานเขตบางซื่อ กลุ่มกรุงเทพเหนือ
- 4) โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง กลุ่มกรุงเทพตะวันออก
- 5) โรงเรียนวัดกระจำปิณีจ สำนักงานเขตธนบุรี กลุ่มกรุงธนใต้ และ
- 6) โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค กลุ่มกรุงธนเหนือ

โดยผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณหรือหัวหน้างานงบประมาณ และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi structured Interview) และแบบสำรวจเอกสาร หลังจากนั้นผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ข้อค้นพบ ดังนี้

1. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุมกำกับติดตามการดำเนินงานด้านงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบข้อบัญญัติ และแนวทางด้านการพัสดุอย่างเคร่งครัด และให้เสร็จทันกำหนดเวลา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญในการบริหารคือการมีส่วนร่วม ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ดังนี้ 1) การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณมาแล้วและ เขียนแผนการใช้จ่ายงบประมาณเสนอต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความเห็นชอบ เสนอแผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้อำนวยการเขตเพื่อขออนุมัติ และดำเนินการตามแผนที่ได้รับอนุมัติ 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติ กฎหมาย และข้อบังคับ ให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและการบัญชีเป็นสายลักษณะอักษร และหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนของคณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่บัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานการเงินและการบัญชี 2 ด้าน ดังนี้ 1) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า แต่งตั้งคณะกรรมการตามระเบียบเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร 2) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี ดำเนินการโดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่บัญชีรับผิดชอบในแต่ละบัญชี โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนกับเจ้าหน้าที่บัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท หรือบัญชีอื่น ๆ

ด้านการบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง การจัดหาวัสดุ ดำเนินการโดยให้ข้าราชการครูและบุคลากรแจ้งความต้องการ หลังจากนั้นดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และจัดสรรให้ตามรายการที่แจ้งไว้ วัสดุที่ไม่สิ้นเปลืองให้บริการในปีแรก 2) การควบคุม การเบิกจ่ายและ

การบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ จัดทำบัญชีพัสดุ แยกชนิดวัสดุต่าง ๆ ที่ได้มา โดยเจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดูแล เมื่อมีผู้ประสงค์ขอเบิกวัสดุ ต้องเขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่กำหนดโดยระบุเหตุผลหรือเนื้องานที่ต้องการใช้วัสดุนั้น ๆ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ 3) การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้รับพัสดุ โดยแต่งตั้งข้าราชการครูเป็นผู้ตรวจรับ โดยตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ได้รับให้ตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจในการจัดซื้อทราบ 4) การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ทุกปีงบประมาณ สำรวจครุภัณฑ์ที่ชำรุด และทำการซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป และตรวจสอบข้อมูลในระบบ MIS จัดทำรายงานจำนวนครุภัณฑ์ที่จำหน่ายส่งสำนักงานเขต

ด้านการประเมินและรายงานงบประมาณ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงินสรุปรายงานการรับ-จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี โดยพิจารณาความสำคัญเร่งด่วนของการดำเนินงาน และรายงานงบประมาณให้เป็นไปตามเอกสารและระยะเวลาที่กำหนด

2. ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

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

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

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

ด้านการประเมินและรายงานงบประมาณ เป็นการสรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี

3. ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานงบประมาณว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เพราะสิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารควรมีความรู้ในสิ่งที่ต้องดำเนินการและดำเนินการบริหารงบประมาณตามขั้นตอนตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่ระบุไว้ และต้องตรวจสอบยอดอนุมัติกับยอดการใช้จ่ายให้ตรงกัน เพราะโรงเรียนไม่ได้ถือเงินงบประมาณไว้เอง ข้อควรระวังคือการปฏิบัติให้ถูกต้องตามข้อกฎหมาย เช่น พ.ร.บ. ระเบียบกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. 2555 ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกัน และที่สำคัญต้องยึดแนวทางปฏิบัติกับค่าใช้จ่ายสนับสนุนการศึกษาแก่นักเรียน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างเคร่งครัด ตามที่สำนักการศึกษาแจ้งให้ทราบและดำเนินการ

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

ด้านการบริหารพัสดุ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อการบริหารพัสดุว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ มีข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงาน ชัดเจน เน้นความประหยัดคุ้มค่า เป็นไปตามความต้องการ มีขั้นตอนการตรวจรับ การซ่อมแซม และการจำหน่ายเป็นไปตามขั้นตอน จุดที่ควรระวัง คือ ในส่วนของที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เพราะดำเนินการโดยฝ่ายโยธาของสำนักงานเขต ซึ่งจะอ่อนแอในการประสานงานให้มีความคุ้มค่า และทันต่อเวลา เพราะกระบวนการแต่ละขั้นตอนต้องใช้เวลาพอสมควร

ด้านการประเมินและรายงานงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อการประเมินและรายงานงบประมาณว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ เพราะการดำเนินงานเรื่องงบประมาณควรต้องมีการติดตามประเมินผล และรายงานเพื่อความโปร่งใสของผู้ดำเนินการ จุดที่ควรระวัง คือ ความรอบคอบเพราะมีขั้นตอนและรายละเอียดมากพอสมควร นอกจากนั้น ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนด

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุมกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบัญญัติ กฎหมาย และข้อบังคับ และแนวทางการพัสดุอย่างเคร่งครัด และดำเนินการเสร็จทันกำหนดเวลา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญในการบริหารคือการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ และมีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้อง ตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร น่าเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณที่ถูกต้องตามระเบียบ ตามระยะเวลาที่กำหนด และเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ซึ่งตรงกับหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดปัจจัยหลักและตัวชี้วัด เพื่อประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรโดยทุกคนมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจมา ศิริผล และจร สุนทรายุทธ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัย พบว่า ประเทศไทยใช้ระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนและจัดทำงบประมาณ 2) การอนุมัติงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ และ 4) การติดตามประเมินผล

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและการบัญชีเป็นลายลักษณ์อักษร และหลีกเลี่ยงการเข้าซ้อนของคณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่บันทึกบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ มีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้องตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร น่าเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากผลการดำเนินงานด้านการบริหารการเงินการบัญชี ผู้บริหารต้องมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบที่มีความละเอียดรอบคอบและสามารถดำเนินการด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งตรงกับ

หลักการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้มาตรฐานทางการเงิน (7 Hurdles) เป็นระบบที่ช่วยในการจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้อง โดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินในด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น มีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย มีการกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการอนุมัติ สั่งจ่ายเบิกจ่าย และการรายงานทางการเงิน ดังนั้นในส่วนราชการแต่ละระดับต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของบัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านบริหารทางการเงินการควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน และปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวก กับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา

ด้านการบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจ การบริหารพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 2) การควบคุมการเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ จัดทำบัญชีพัสดุ แยกชนิดวัสดุต่าง ๆ 3) การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้รับพัสดุ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ มีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้องตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร นำเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากการบริหารพัสดุ ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และสามารถดำเนินการตามระเบียบได้ถูกต้อง ซึ่งตรงกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) โดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ภายใต้การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์มีความคล่องตัวโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ต้องใช้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเรวดี รัตนมาลา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านงบประมาณต่างก็มีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกัน สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกัน โดยสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ด้านการประเมินและรายงานงบประมาณ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษา ติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงิน สรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ มีวิธีการที่เหมาะสมถูกต้อง ตามแนวปฏิบัติของกรุงเทพมหานคร น่าเชื่อถือและเป็นไปได้ เนื่องจากการประเมินและรายงานงบประมาณ ต้องดำเนินการตาม เอกสารการรายงานตามที่กำหนดและให้ทันตามกำหนดเวลา ซึ่งตรงกับหลักการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานโดยใช้มาตรฐานทางการเงิน (7 Hurdles) เป็นระบบที่ช่วยในการจัดสรรงบประมาณ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ สถานศึกษาต้องมีกลไกขับเคลื่อนไปในทิศทาง ที่ถูกต้องโดยอาศัยแนวทางการพัฒนาตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินในด้านการรายงานทาง การเงินและผลดำเนินงาน ต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด กรอบและโครงสร้างการประเมิน มีระยะเวลา ในการ ตรวจสอบที่แน่นอน ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลเพื่อ การวางแผนในขั้นต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ และคณะได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการระบบงบประมาณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ต้องมีการเชื่อมโยงกับการตั้งเป้าหมายโดยมีจุดหมายที่มีเหตุผลสามารถชี้แจงได้ ด้านระบบฐานข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ได้พัฒนาให้ครบถ้วนทั้งด้านการใช้ไปและการคงเหลือของเงิน การควบคุมฐานข้อมูลที่เป็นความลับเพื่อไม่ให้ข้อมูลรั่วไหล

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ควรจัดสรรอัตรากำลังด้านการเงินการบัญชีให้กับโรงเรียน เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานด้านงบประมาณ และไม่มีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน

2. ควรพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินงานด้านงบประมาณให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎระเบียบ ข้อบัญญัติต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์

3. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาทีมงานด้านงบประมาณให้เข้มแข็ง เมื่อมีเหตุจำเป็นสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงบประมาณในแต่ละด้านของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่องระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานด้านงบประมาณด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรุงเทพมหานคร. **หนังสือสถิติกรุงเทพมหานคร 2558**. กองสารสนเทศภูมิศาสตร์ สำนักยุทธศาสตร์ และประเมินผล.

กองวิชาการและแผนงาน สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร. ตุลาคม 2559.

กัญญาดา อนุวงศ์ และพิชญ์ญาภัค เจียมจรัสโชค. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2553**. กรุงเทพฯ: คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2553.

เกศินี พันธุ์จินดา. “การดำเนินงานตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี,” 2554.

ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. 2538 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2553.

ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2529 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 และ ฉบับที่ 3.

จรรยา วัฒนา. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ**. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/320364>.

ฉันทนา รัตนพลแสน. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สรุปรายงานการประชุมเรื่อง “การใช้คู่มือการปฏิบัติงานที่ครบวงจรงบประมาณ.” โครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบงบประมาณ โดยสำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี ร่วมกับคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, วันจันทร์ที่ 30 มิถุนายน 2551.

ทรงพล เจริญคำ. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์, 2559, 187.

ธีระพร आयวัฒน์. “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก.” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

นภัสกร ชาญณรงค์. **SPBB**. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/233355>, <http://klang.cgd.go.th/sti/p.3.12.48.doc>.

นิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ. **โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี**.

บัณฑิตาภรณ์ ศรีคำภา. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี,” 2556.

บุรชัย ศิริมหาสาคร. **จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: แสงดาว, 2553.

เบญจมา ศิริผล และธรร สุนทรายุทธ. “รูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ.” **วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยบูรพา**.

ปาริชาติ เทพารัตน์. “ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1,” 2550.

พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528.

ภาวดี อนันต์นารี. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, 2552.

มณฑิยา น้อยบุตดี. “สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ,” 2549.

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. 2530 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2548.

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2555.

ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2554 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2555 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2557.

ราชบัณฑิตยสถาน. การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1.

เรวดี รัตน์มาลา. “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1,” 2551.

วิภา ทองหง่า. “รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.” **ดุชนิพนธ์ปริญาปรัชญาดุชนิพนธ์ิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2554.

วิภาพร นิธิปริชานนท์. “แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **ดุชนิพนธ์ปริญาปรัชญาดุชนิพนธ์ิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2554.

สมพร เพชรสงค์. “Best Practices.” **วารสารดำรงราชานุภาพ**. ศูนย์การจัดการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1, 2552.

สมหวัง ว่องไวไพศาล. “การบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในศตวรรษที่ 21.” ดุษฎีนิพนธ์
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 40 ปี สำนักการศึกษา กทม. 22 มีนาคม 2557. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
การบริหารงานงบประมาณ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พ.ศ.
2556-2559. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. "รายงานการบริหารงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
2558 ไตรมาสที่ 2." 1 ตุลาคม 2557 – 31 มีนาคม 2558.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. ซอยอารีย์สัมพันธ์ ถนนพระรามที่ 6 แขวงสามเสนใน เขตพญาไท
กรุงเทพฯ 10400 อีเมล: pisit@oag.go.th.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. "ร่างรายงานผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558." OAGReport
58_draft_100y_full_0.pdf.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวปฏิบัติที่ยอดเยี่ยมระดับประเทศ Best of the
Best Practice. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2554.

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร. ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร 1 เลขที่ 173 ถนนดินสอ แขวง
เสาชิงช้า เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200. Email: bma.budget@gmail.com

อำนวยการ ท่องโปรง และศิริพงษ์ เสาภายน. “การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.”

อำนาจหน้าที่สำนักการศึกษา. เข้าถึงได้จาก [http://www.bangkokeducation.in.th/
authority.php](http://www.bangkokeducation.in.th/authority.php), 21 พฤศจิกายน 2558.

ภาษาต่างประเทศ

Best practice financial management in government. เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559.
เข้าถึงได้จาก <https://www.oag.govt.nz/2012/financial-management/part2.htm>.

Best Practices in School Budgeting. “Develop Principles and Policies to Guide the Budget
Process Plan and Prepare Phase,” 1.

Best Practice in the Financial Management Systems of Group Training Companies.

เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559. เข้าถึงได้จาก http://www.training.nsw.gov.au/businesses/gto/gto_bestpractice.html.

David, J. L. "Synthesis of Research on School-Based Management" (May 1989).

Financial Management Best Practice. เข้าถึงได้จาก <https://www.slideshare.net/Autotask/financial-management-best-practices-27454485>.

Getzels, J. W., & Others. **Educational Administration as a Social Process: Theory Research and Practice.** New York: Harper and Row Publishers, 1968.

Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. "Management of International Education Studies" **The Prospects for the Implementation of School-Based Financial Management in Taiwan** 3, 1 (February 2010): 145-146.

Organizational Behavior: Leading Human Resources. Eight editions. New Jersey: Prentice Hall, 2001, 134.REL WEST WestEd, **School-based budgeting and management.** August 2009, 1.

Sherwood, F. P. University Of Southern California.

Tolley, S., & Guthrie, J. "Budgeting in New Zealand Secondary Schools in a Changing Devolved Financial Management Environment," 2007.

Wylie, C., & King, J. **How do effective schools manage thier finances?.** New Zealand Council for Educational Research, 2004.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาคผนวก ก

แบบสำรวจเอกสารและแบบสัมภาษณ์

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบสำรวจเอกสาร
เรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร

องค์ประกอบที่ ศึกษา	ประเด็นวิเคราะห์	รายการวิเคราะห์	เอกสารที่ใช้ในการ วิเคราะห์
1. ภารกิจของ สถานศึกษาที่ได้รับ การกระจายอำนาจ ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542	การบริหารงาน งบประมาณ	1. การบริหาร งบประมาณ 1.1 การจัดทำ แผนการบริหาร งบประมาณ 1.2 การดำเนินงาน เกี่ยวกับงบประมาณ 1.2.1 การขอตั้ง งบประมาณ 1.2.2 การจัดสรร งบประมาณ 1.2.3 การจัดซื้อ จัดจ้าง	<input type="checkbox"/> แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี <input type="checkbox"/> รายงานการประเมิน ตนเอง (SAR) <input type="checkbox"/> รายงานการประชุมครู/ คณะกรรมการ สถานศึกษาฯ <input type="checkbox"/> เพิ่มคำสั่งโรงเรียน <input type="checkbox"/> แผนงาน/โครงการ <input type="checkbox"/> สารสนเทศโรงเรียน <input type="checkbox"/> โครงสร้างการ บริหารงาน <input type="checkbox"/> แผนการใช้จ่ายเงิน <input type="checkbox"/> แบบสำรวจความ ต้องการ <input type="checkbox"/> บัญชีจัดสรร

องค์ประกอบที่ ศึกษา	ประเด็นวิเคราะห์	รายการวิเคราะห์	เอกสารที่ใช้ในการ วิเคราะห์
1. ภารกิจของ สถานศึกษาที่ได้รับ การกระจายอำนาจ ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542	การบริหารงาน งบประมาณ	2. การบริหารการเงิน และการบัญชี 2.1 การดำเนินการ เกี่ยวกับการบริหาร การเงิน 2.1.1 เงิน โครงการอาหารกลางวัน 2.1.2 เงินบำรุง การศึกษา 2.1.3 เงินลูกเสือ โรงเรียน 2.1.4 เงินยิว กาชาดโรงเรียน 2.2 การดำเนินการ เกี่ยวกับการบริหารการ บัญชี	<input type="checkbox"/> บัญชีเงินสด <input type="checkbox"/> บัญชีแยกประเภท <input type="checkbox"/> สมุดบัญชีธนาคาร <input type="checkbox"/> เอกสารการจัดซื้อจัด จ้าง <input type="checkbox"/> ใบเสร็จรับเงิน <input type="checkbox"/> ทะเบียนคุมใบเสร็จ <input type="checkbox"/> คู่มือ/ระเบียบ/ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบที่ ศึกษา	ประเด็นวิเคราะห์	รายการวิเคราะห์	เอกสารที่ใช้ในการ วิเคราะห์
1. ภารกิจของ สถานศึกษาที่ได้รับ การกระจายอำนาจ ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542	การบริหารงาน งบประมาณ	3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและ สิ่งก่อสร้าง) 3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและ สิ่งก่อสร้าง 3.2 การควบคุม การ เบิกจ่ายและการ บำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ 3.3 การตรวจรับและ รายงาน 3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์	<input type="checkbox"/> ปฏิทินปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> แบบบันทึกขอ งบประมาณ <input type="checkbox"/> ทะเบียนคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ <input type="checkbox"/> ทะเบียนคุมการ เบิกจ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์ <input type="checkbox"/> เอกสารหลักฐานอื่น ๆ
		4. การประเมินและ รายงานงบประมาณ	<input type="checkbox"/> รายงานประจำเดือน <input type="checkbox"/> รายงานประจำไตรมาส <input type="checkbox"/> รายงานประจำปี

องค์ประกอบที่ ศึกษา	ประเด็น วิเคราะห์	รายการวิเคราะห์	เอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์
2. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในการบริหารงาน งบประมาณ	1. มีการวางแผนการจัดทำงบประมาณ 2. การมีส่วนร่วมของบุคลากร 3. สถานศึกษา ดำเนินการตาม ขั้นตอน/ระเบียบ/ ข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง 4. ผู้บริหารดำเนินงาน ด้วยความโปร่งใส 5. สถานศึกษา ดำเนินการทันเวลาที่ กำหนด



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน

สังกัดกรุงเทพมหานคร

สำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษา

.....

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวเสาวณี เรวัตโต

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

โรงเรียน.....สำนักงานเขต.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน ท่านมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานงบประมาณแต่ละด้านอย่างไร และมีวิธีการดำเนินงานอย่างไร จึงจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ โดยมีประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

1. การบริหารงบประมาณ

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1 การขอต้งงบประมาณ

1.2.1.1 ค่าครุภัณฑ์

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.2 ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.3 ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.4 ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ

1.2.2.1 เงินอุดหนุนรัฐบาล

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.2.2 เงินงบกรุงเทพมหานคร

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.3 การจัดซื้อ จัดจ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวัน

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.3 เงินลูกเสือ โรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.4 เงินยุวกาชาดโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

.....

.....

.....

.....

.....

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์

.....

.....

.....

3.3 การตรวจรับและรายงาน

.....

.....

.....

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

.....

.....

.....

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน

สังกัดกรุงเทพมหานคร

สำหรับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวเสาวณี เรวัตโต

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

โรงเรียน.....สำนักงานเขต.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....

ในฐานะที่ท่านเป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งได้รับมอบหมายให้ความรับผิดชอบ
การบริหารงานด้านงบประมาณ ท่านมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานงบประมาณแต่ละด้านอย่างไร
และมีวิธีการดำเนินงานอย่างไร จึงจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ โดยมีประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์
ดังต่อไปนี้

1. การบริหารงบประมาณ

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1 การขอต้งงบประมาณ

1.2.1.1 ค่าครุภัณฑ์

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.2 ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.3 ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.4 ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ

1.2.2.1 เงินอุดหนุนรัฐบาล

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.2.2 เงินงบกรุงเทพมหานคร

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.3 การจัดซื้อ จัดจ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวัน

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.3 เงินลูกเสือ โรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.4 เงินยุวกาชาดโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

.....

.....

.....

.....

.....

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์

.....

.....

.....

3.3 การตรวจรับและรายงาน

.....

.....

.....

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

.....

.....

.....

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน

สังกัดกรุงเทพมหานคร

สำหรับข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการ

.....

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวเสาวณี เรวัตโต

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

โรงเรียน.....สำนักงานเขต.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....

ในฐานะที่ท่านเป็นข้าราชการครูหรือเจ้าหน้าที่ธุรการที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการและรับผิดชอบงานด้านงบประมาณ ท่านมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานงบประมาณแต่ละด้านอย่างไร และมีวิธีการดำเนินงานอย่างไร ที่ทำให้โรงเรียนของท่านมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

1. การบริหารงบประมาณ

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1 การขอต้งงบประมาณ

1.2.1.1 ค่าครุภัณฑ์

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.2 ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.3 ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.1.4 ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ

1.2.2.1 เงินอุดหนุนรัฐบาล

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.2.2 เงินงบกรุงเทพมหานคร

.....

.....

.....

.....

.....

1.2.3 การจัดซื้อ จัดจ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวัน

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.3 เงินลูกเสือ โรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.4 เงินยุวกาชาดโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

.....

.....

.....

.....

.....

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

.....

.....

.....

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์

.....

.....

.....

3.3 การตรวจรับและรายงาน

.....

.....

.....

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

.....

.....

.....

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

.....

.....

.....





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์



ที่ ศร 6812.2/44

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

3 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ด้วย นางสาวเสาวณี เรวัตโต รหัสนักศึกษา 56252925 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 034-219136
โทรสาร 034-219136

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์

1. กลุ่มกรุงเทพมหานคร

1.1 นายธงชัย โคระทัต

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2559

1.2 นางศรีสุภางค์ พงษ์ศิริ

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระรองผู้อำนวยการชำนาญการ
โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2560

1.3 นางสาวสุกัญญา โปธิน้อย

เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2560

2. กลุ่มกรุงเทพใต้

2.1 นางพัชรี ชำนาญศิลป์

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2560

2.2 นายราชัน หาญเทพ

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2560

2.3 นายณัฐพล พันธจักร

เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2560

3. กลุ่มกรุงเทพเหนือ

3.1 นางอุบลวรรณ งามศิริ

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการ
โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม สำนักงานเขตบางซื่อ
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559

3.2 นางสาวปวีณ์รดา กรรณรัตน์

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระรองผู้อำนวยการชำนาญการ
โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม สำนักงานเขตบางซื่อ
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559

3.3 นางสาวกาญจนา สุขกาภิจ

เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม สำนักงานเขตบางซื่อ
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2560

4. กลุ่มกรุงเทพตะวันออก

4.1 นายบุญลือ อุดมผล

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2559

4.2 นายสมศักดิ์ สมหวัง

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2559

4.3 นางสาวปราณี อุดตอน

เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2559

5. กลุ่มกรุงธนใต้

5.1 นางหทัยรัชมภ์ เปี่ยมวิทย์

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดกระจับพินิจ สำนักงานเขตธนบุรี
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2560

5.2 นางอัมภากรณ์ ทศวงษ์

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดกระจับพินิจ สำนักงานเขตธนบุรี
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2560

5.3 นางนฤวรรณ พันธุ์สวัสดิ์

เจ้าพนักงานธุรการ 2 โรงเรียนวัดกระจับพินิจ สำนักงานเขตธนบุรี
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2560

6. กลุ่มกรุงธนเหนือ

6.1 นางอัญชลี กำลิ่งบุญ

ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระผู้อำนวยการชำนาญการ
โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2560

6.2 นางสาวชนาลัย เลิศประพฤติ

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนาระรองผู้อำนวยการชำนาญการ
โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2560

6.3 นางสาวริศา ตียนุชิต

เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค
เก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2560



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ



ที่ ศธ 6812.2 / 109

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒ มีนาคม 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เรียน นางสาวพันทิพา สุชีกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวเสาวณี เรวัตโต รหัสนักศึกษา 56252925 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อ
ประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 08 6170 6844

ที่ ศธ 6812.2 / 409



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒ มีนาคม 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เรียน นางสาวรุ่งทอง กลิ่งกลมเกลียว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวเสาวณี เรวัตโต รหัสนักศึกษา 56252925 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อ
ประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 08 6170 6844

ที่ ศธ 6812.2 / 410



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๖ มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เรียน ดร.สมใจ เดชบำรุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวเสาวณี เรวัตโต รหัสนักศึกษา 56252925 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อ
ประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 08 6170 6844



ที่ ศธ 6812.2 / ๗๙

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒ มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เรียน ดร.กิ้งแก้ว วานิชกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวเสาวณี เรวัตโต รหัสนักศึกษา 56252925 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อ
ประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 08 6170 6844



ที่ ศธ 6812.2 / A1๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒ มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เรียน ดร.นพดล ฤทธิโสภ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวเสาวณี เรวัตโต รหัสนักศึกษา 56252925 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อ
ประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

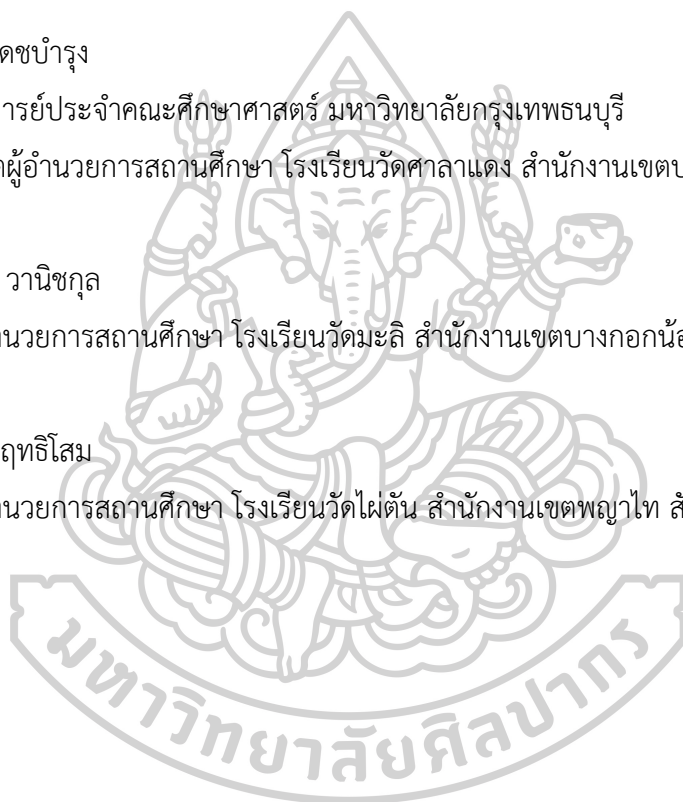
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 08 6170 6844

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

1. นางสาวพันทิพา สุชีกุล
ผู้อำนวยการสำนักกองคลัง สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. นางสาวรุ่งทอง กลิ่งกลมเกลียว
หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร
3. ดร.สมใจ เดชบำรุง
อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค
4. ดร.กิงแก้ว วานิชกุล
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดมะลิ สำนักงานเขตบางกอกน้อย สังกัดกรุงเทพมหานคร
5. ดร.นพดล ฤทธิโสภ
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดไผ่ตัน สำนักงานเขตพญาไท สังกัดกรุงเทพมหานคร





**แบบยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณ
ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**

คำชี้แจง

แบบยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ฉบับนี้ อยู่ในขั้นตอนที่มีความสำคัญยิ่งในการวิจัย ซึ่งเป็นการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หลังจากที่ท่านได้ศึกษารายละเอียดประกอบการพิจารณาแล้ว การให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และให้ความมั่นใจต่อการนำเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้

นางสาวเสาวณี เรวัตโต

นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ - สกุล.....

ตำแหน่ง.....

วุฒิการศึกษา.....

สถานที่ทำงาน

ตอนที่ 1 ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง ภายหลังจากที่ท่านได้พิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครฉบับร่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ในฐานะที่ท่านมีความผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารด้านการบริหารจัดการงานงบประมาณ ท่านมีความคิดเห็นต่อแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างไรบ้าง

โปรดพิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ที่ผู้วิจัยศึกษาและค้นพบจากการวิจัย จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย

1.1 การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินงบบุคลากร กรุงเทพมหานคร

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง

ด้านที่ 2 การบริหารการเงินและการบัญชี ประกอบด้วย

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวัน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน

2.1.4 เงินยุวกาชาดโรงเรียน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

ด้านที่ 3 การบริหารพัสดุ ประกอบด้วย

- 3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 3.2 การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์
- 3.3 การตรวจรับและรายงาน
- 3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

ด้านที่ 4 การประเมินและรายงานงบประมาณ

ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 6 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นโซนละ 1 โรงเรียน ซึ่งมีลักษณะตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม สำนักงานเขตพระนคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 2) โรงเรียนสุเหร่าสามอิน สำนักงานเขตวัฒนา กลุ่มกรุงเทพใต้ 3) โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม สำนักงานเขตบางซื่อ กลุ่มกรุงเทพเหนือ 4) โรงเรียนวัดสังฆราชา สำนักงานเขตลาดกระบัง กลุ่มกรุงเทพตะวันออก 5) โรงเรียนวัดกระจัดพิณิจ สำนักงานเขต ธนบุรี กลุ่มกรุงเทพใต้ และ 6) โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค กลุ่มกรุงเทพเหนือ โดยผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ฝ่ายงบประมาณหรือหัวหน้างานงบประมาณ จำนวน 1 คน และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ จำนวน 1 คน รวมโรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 18 คน โรงเรียนทั้ง 6 โรงเรียน ดำเนินการบริหารงานงบประมาณตามรูปแบบของวงจรการบริหารที่เป็นระบบของเดมมิ่ง (Deming Cycle : PDCA) ได้ข้อสรุป ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ

ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถให้ความรู้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เจ้าพนักงานธุรการ และผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณด้วยตนเอง หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ควบคุมกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่องการพัสดุ พ.ศ.2538 อย่างเคร่งครัด ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า สิ่งสำคัญในการบริหารคือการพูดคุยกัน ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม รับทราบขอบเขตจำนวนเงินงบประมาณร่วมกัน

การบริหารงบประมาณของโรงเรียน มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ 2 ด้าน ดังนี้ **1.1 การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ** แผนที่ดีที่สุดได้มาจากการร่วมคิดร่วมทำของข้าราชการครูทุกคน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณมายังสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษานำเสนอเข้าที่ประชุมครูและบุคลากร เพื่อแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน และกำหนดแนวทางดำเนินงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยจัดอันดับความสำคัญและงบประมาณที่ได้รับ หลังจากนั้น ผู้อำนวยการดำเนินการเขียนแผนการใช้จ่ายงบประมาณเสนอต่อประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความเห็นชอบ เสนอแผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้อำนวยการเขต เพื่อขออนุมัติ และดำเนินการตามแผนที่ได้รับอนุมัติ โดยดำเนินการตามระเบียบวิธีงบประมาณ ดังนี้ (1) สสำรวจวัสดุคงเหลือจากปีงบประมาณที่ผ่านมา เพื่อเตรียมจัดซื้อในปีต่อไป (2) สสำรวจความต้องการใช้วัสดุจากบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อเตรียมจัดซื้อ (3) เมื่อได้รับรายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนทั้งหมด (4) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ เพื่อจัดซื้อ ซ่อมแซมตามข้อมูลที่โรงเรียนสำรวจไว้ เนื่องจากโรงเรียนไม่ได้เป็นนิติบุคคล เงินงบประมาณยังคงอยู่ที่ต้นสังกัด ไม่ได้โอนให้โรงเรียนดำเนินการโดยตรง ผู้อำนวยการสถานศึกษากำกับ ติดตามการดำเนินงานด้านงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบัญญัติ และแนวทางด้านการพัสดุอย่างเคร่งครัด และให้เสร็จทันกำหนดเวลา

1.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติ กฎหมาย และข้อบังคับ ให้มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการสอนงาน มอบหมายงาน เป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาในการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาเมื่อเจ้าหน้าที่ดำเนินการผิดพลาดให้สามารถดำเนินการต่อได้ สนับสนุนให้กำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ มีรายละเอียด ดังนี้

1.2.1 การขอตั้งงบประมาณ

- **ค่าครุภัณฑ์** ฝ่ายการศึกษาดำเนินการขอตั้งงบประมาณ โดยโรงเรียนส่งยอดนักเรียน ณ วันที่ 10 มิถุนายนของทุกปีให้กับฝ่ายการศึกษา โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) สสำรวจความต้องการ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.108) 3) บันทึกลงเขตเพื่อดำเนินการ 4) ตรวจรับเมื่อได้รับจัดสรร 5) จัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ 6) บำรุงรักษา 7) จำหน่ายครุภัณฑ์เมื่อชำรุด กรณีมีครุภัณฑ์นั้นอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถใช้งานได้ โรงเรียนดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์ดังกล่าวก่อน จากนั้น จึงขอจัดสรรครุภัณฑ์ผ่านฝ่ายการศึกษา กรณีที่ไม่มีครุภัณฑ์ที่ต้องการ โรงเรียนทำคำขอจัดสรรครุภัณฑ์โดยระบุเหตุผลความจำเป็น ส่งคำขอผ่านฝ่ายการศึกษา ทั้งนี้ อาจได้รับจัดสรรหรืออาจไม่ได้รับจัดสรรก็ได้

- **ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์** โรงเรียนดำเนินการตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยสำรวจครุภัณฑ์ที่ต้องการซ่อมแซม จากนั้นแต่งตั้งผู้ประเมินราคาทำการประเมินราคาเบื้องต้น

เมื่อทราบราคาประเมินแล้ว จึงดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ ดังนี้ 1) สำรวจความต้องการ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.108) 3) ได้รับบัญชีจัดสรรงบประมาณ 4) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ (จัดจ้าง) 5) จัดทำฎีกาเบิกเงินให้ร้านค้า

- **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** แต่งตั้งกรรมการพิจารณาความจำเป็น และพร้อมในการจัดหาที่ดิน หรือสร้างอาคารต่าง ๆ เพิ่มเติม ทั้งกรณีสร้างทดแทนและสร้างเพิ่มเติม หากสร้างทดแทน จะต้องทำการจำหน่ายอาคารเดิมก่อน การขอตั้งงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการ ดังนี้ 1) สำรวจความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.109) โดยระบุรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นส่งผ่านฝ่ายโยธา 3) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ 4) ตรวจสอบ 5) บำรุงรักษา

- **ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง** ดำเนินการ ดังนี้ 1) แต่งตั้งกรรมการดูแลอาคารสถานที่สำรวจความต้องการปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง ตรวจสอบบริเวณที่ชำรุด เสื่อมสภาพ อาจเสี่ยงอันตรายในระยะยาว 2) จัดทำแบบคำขอ (แบบ ง.109) โดยระบุรายละเอียด เหตุผล ความจำเป็น ส่งผ่านฝ่ายโยธา เพื่อดำเนินการต่อไป 3) ดำเนินการตามระเบียบวิธีพัสดุ 4) ตรวจสอบ 5) บำรุงรักษา

1.2.2 การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

- **เงินอุดหนุนรัฐบาล** โรงเรียนจะได้รับจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาล 60% ตามจำนวนนักเรียน ณ 10 มิถุนายน ของปีที่ผ่านมา โดยโรงเรียนส่งยอดจำนวนนักเรียนไปยังฝ่ายการศึกษา เพื่อขอตั้งงบประมาณ เมื่อได้รับจัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่งมีทั้งส่วนที่เป็นเงินสด และส่วนที่เป็นบัญชีจัดสรร โรงเรียนดำเนินการ ดังนี้ (1) กรณีเงินสด คณะกรรมการรับเงินรับเงินจากสำนักงานเขต ออกใบสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) และนำมาใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ เช่น นำเงินมาจัดสรรให้ผู้ปกครองในส่วนค่าเครื่องแบบนักเรียนและอุปกรณ์การเรียน ภายในไม่เกิน 5 วัน ในส่วนอาหารกลางวัน คณะกรรมการจะนำเช็คเงินสดเข้าบัญชี และเบิกจ่ายตามรายการที่ดำเนินการในการประกอบอาหารกลางวันให้กับนักเรียนในแต่ละวัน (2) กรณีรับงบประมาณเป็นบัญชีจัดสรร ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรับทราบและร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุต่อไป เช่น งบประมาณด้านการจัดการเรียนการสอน/งบประมาณด้านกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน/งบบุหนังสือเรียน เมื่อได้รับอนุมัติเงินประจำงวดและบัญชีจัดสรรมาแล้ว จะนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อร่วมพิจารณา ร่วมรับทราบและให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการตามข้อบัญญัติการพัสดุต่อไป ในส่วนของหนังสือทุกชนิดและแบบฝึกหัด จะแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน และเกิดประโยชน์แก่นักเรียนสูงสุดทุกครั้ง

- **เงินงบประมาณมหานคร** โรงเรียนจะได้รับจัดสรรเงินงบประมาณ กรุงเทพมหานคร 40% ตามจำนวนนักเรียน ณ 10 มิถุนายน ของปีที่ผ่านมา โดยโรงเรียนส่งยอดจำนวนนักเรียนไปยังฝ่ายการศึกษา เพื่อขอตั้งงบประมาณ การจัดสรรเงินงบประมาณ กรุงเทพมหานคร กรณีที่ไม่ใช่เงินสด จะดำเนินการตามรายการที่กำหนดมาให้จัดซื้อ/ซ่อมแซม และโครงการต่าง ๆ ภายในกำหนดเวลาของปีงบประมาณ ซึ่งไม่เกินเดือนสิงหาคมของทุกปี โดยดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ กรณีที่เป็นเงินสด ได้แก่ โครงการเด็กอิมมิ่งห้อง (อาหารเช้า) ดำเนินการเช่นเดียวกับอาหารกลางวัน

1.2.3 การจัดซื้อจัดจ้าง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้อง เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา ของบุคลากร ต้องมีความยืดหยุ่น คำนึงถึงความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานเป็นหลัก ควบคุมกำกับติดตามให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามข้อบัญญัติ เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.2538 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และดำเนินการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด โดย บุคลากรผู้ดำเนินการ (เจ้าหน้าที่พัสดุ) จัดทำทะเบียนควบคุมการดำเนินการ เพื่อติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามกำหนดเวลา ครบถ้วนไม่ตกหล่น ในการจัดทำฎีกา ควรแต่งตั้งบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการจัดทำ หากดำเนินการเพียงคนเดียวเป็นสิ่งอันตราย ถ้ามีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงบุคลากร อาจจะมีผลกระทบต่อกรดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ผู้อำนวยการสถานศึกษาอาจจะจัดทำฎีกางบประมาณด้วยตนเอง เพื่อแบ่งเบาภาระของครูที่ต้องรับผิดชอบงานสอนให้เต็มที่ และเจ้าพนักงานธุรการดำเนินการลงระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นขั้นตอนต่อไป และที่สำคัญที่สุดผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรหาความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ และสามารถให้ความรู้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เจ้าพนักงานธุรการ และผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณได้ ต้องเป็นผู้ที่รู้กระบวนการดำเนินงาน ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการสอนงาน มอบหมายงาน เป็นพี่เลี้ยง และที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาหากเจ้าหน้าที่ดำเนินการผิดพลาดให้สามารถดำเนินการต่อได้ สนับสนุนให้กำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน ปัญหาสำคัญ คือ ทำอย่างไรให้บุคลากรพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน ทุกคนอยู่อย่างมีความสุข ส่วนที่ดำเนินการด้านเอกสารต้องมีความถูกต้อง แต่ปัญหาที่พบ คือ การตรวจฎีกางบประมาณของเจ้าหน้าที่ฝ่ายคลัง เจ้าหน้าที่แต่ละคนมีประสบการณ์แตกต่างกัน บางครั้งจัดทำฎีกามีรายละเอียดเหมือนเดิม แต่เมื่อเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ตรวจก็อาจต้องมีแก้ไข

2. การบริหารการเงินและการบัญชี

การบริหารการเงินและการบัญชี ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการเงินและการบัญชีเป็นลายลักษณ์อักษร และหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนของคณะกรรมการ และเป็นคนละชุดกับเจ้าหน้าที่บันทึกบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีให้มี

ความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ เพราะสิ่งที่เราต้องดูแลสูงสุด คือ ผลประโยชน์ของเด็ก การบริหารการเงินและการบัญชี มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานการเงินและการบัญชี 2 ด้าน ดังนี้

2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ประกอบด้วย

2.1.1 เงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานด้านการเงิน การบัญชีของโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าตามระเบียบ โดยเป็นข้าราชการครู คณะครูคนละชุดกันโรงเรียนจัดทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณค่าอาหารกลางวันเป็นรายภาคเรียน เมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) คณะกรรมการนำเงินเข้าบัญชีโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้าของโรงเรียน และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เบิกจ่ายตามรายการที่ดำเนินการประกอบอาหารให้กับนักเรียนในแต่ละวัน มีหลักฐานการจ่ายเงินในการดำเนินการจัดทำอาหารกลางวันและอาหารเช้า ทั้งวัสดุบริโภค ค่าใช้จ่ายอื่น ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้ โดยควบคุมการเบิกจ่ายให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณ จัดทำบันทึกขออนุมัติเบิกจ่ายเงินต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะกรรมการเบิกเงินจากบัญชี จัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท ส่งให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะกรรมการลงนามทุกวันหรืออย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง โรงเรียนสามารถเก็บรักษาเงินสดโครงการอาหารกลางวันไว้ใช้จ่ายได้ไม่เกินวันละ 3,000 บาท และโครงการอาหารเช้าได้ไม่เกิน 20,000 บาท เมื่อสิ้นภาคเรียน ตรวจสอบ คำนวณ และดำเนินการจัดส่งเงินคงเหลือคืน

2.1.2 เงินบำรุงการศึกษา เป็นเงินนอกงบประมาณ ดำเนินการโดย แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ เมื่อได้รับเงินรายได้ที่เกิดในสถานศึกษา เช่น การขอใช้สถานที่ ค่าใช้จ่ายตามที่กำหนด เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ หรือเงินรายได้อื่น ๆ ให้นำเข้าบัญชีบำรุงการศึกษา โดยการออกไปสำคัญรับเงินกรุงเทพมหานคร (บ.11) ทุกครั้ง เมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เงินบำรุงการศึกษา ให้จัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินตามระเบียบเช่นเดียวกับงบประมาณรายปี พร้อมทั้งจัดทำบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทให้เป็นปัจจุบัน คณะกรรมการสามารถเก็บรักษาเงินสดไว้ใช้จ่ายได้ไม่เกิน 20,000 บาท ผู้อำนวยการสถานศึกษามีอำนาจอนุมัติได้ครั้งละไม่เกิน 50,000 บาท ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ รายงานสรุปการรับ-จ่ายเงินประจำปี และเงินคงเหลือต่อผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาทุกสิ้นปีงบประมาณ

2.1.3 เงินลูกเสือโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการการเงินการบัญชีตามระเบียบ ในภาคเรียนที่ 1 ของทุกปีการศึกษา โรงเรียนดำเนินการเก็บเงินบำรุงลูกเสือจากนักเรียน คนละ 5 บาท ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ คนละ 10 บาท ตลอดชีพ 100 บาท ออกใบเสร็จรับเงินลูกเสือเป็นรายบุคคล จัดทำบัญชีแยกส่งหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้ ส่งสำนักงานลูกเสือโลก 0.50 บาท ลูกเสือแห่งชาติ 0.27 บาท กรุงเทพมหานคร 0.36 บาท และสำนักงานเขต 0.36 บาท โดยส่งผ่านฝ่ายการศึกษา

เพื่อนำส่งกองลูกเสือ ส่วนเงินบำรุงลูกเสือที่แยกเข้ากองลูกเสือโรงเรียน 3.51 บาท จะนำเข้าบัญชี และจัดทำบัญชีรับ-จ่ายให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ลูกเสือ จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี โดยอำนาจการเบิกจ่ายของผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 30,000 บาท รองผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 10,000 บาท ผู้กำกับกลุ่มลูกเสือ ครั้งละไม่เกิน 5,000 บาท

2.1.4 เงินยูกาชาดโรงเรียน เงินยูกาชาดโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการการเงิน การบัญชีตามระเบียบ ในภาคเรียนที่ 1 ของทุกปีการศึกษา โรงเรียนดำเนินการเก็บเงินบำรุงยูกาชาดจากนักเรียนคนละไม่เกิน 10 บาท แต่ส่วนใหญ่จะเก็บ 5 บาท เท่ากับลูกเสือ ออกใบเสร็จรับเงินยูกาชาดเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ นำเงินเข้าบัญชียูกาชาด และจัดทำบัญชีรับ-จ่ายให้เป็นปัจจุบัน หากมีความจำเป็นต้องใช้จ่ายเพื่อกิจการยูกาชาด จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายปี โดยอำนาจการเบิกจ่ายของนายกหมูโรงเรียน ครั้งละไม่เกิน 5,000 บาท หากต้องการใช้เกิน 5,000 บาท จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการยูกาชาดในโรงเรียน

2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี ดำเนินการโดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่บัญชีรับผิดชอบในแต่ละบัญชี โดยหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนกับเจ้าหน้าที่บัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท หรือบัญชีอื่น ๆ จัดทำบัญชีตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะกรรมการตรวจสอบและลงนามในแต่ละบัญชีทุกวันหรืออย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง โดยดำเนินการตามระเบียบ ข้อบังคับ กำกับ ติดตาม ดูแลการดำเนินงานด้านบัญชี ให้มีความถูกต้อง ส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารพัสดุ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง การจัดหาวัสดุ ดำเนินการโดยให้ข้าราชการครูและบุคลากรแจ้งความต้องการ หลังจากนั้นดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และจัดสรรให้ตามรายการที่แจ้งไว้ วัสดุที่ไม่สิ้นเปลืองให้บริการในปีแรก เนื่องจากเป็นวัสดุที่อยู่ได้หลายปี ส่วนวัสดุสิ้นเปลืองสามารถเบิกได้ตามกิจกรรมหรือโครงการที่ดำเนินการ และขอความร่วมมือในการใช้วัสดุอย่างประหยัดและคุ้มค่า การจัดหาครุภัณฑ์ สำนักการศึกษาจะสำรวจความต้องการของโรงเรียน และจัดสรรให้ตามความเหมาะสม แต่ต้องดำเนินการจำหน่ายครุภัณฑ์เก่าก่อน หรือได้จากการระดมทุน การรับบริจาค ดำเนินการตามระเบียบการพัสดุ เมื่อได้ครุภัณฑ์แล้ว ดำเนินการรับโอนครุภัณฑ์ ลงบัญชีครุภัณฑ์ และเขียนรหัสครุภัณฑ์ การจัดหาที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ดำเนินการเช่นเดียวกับครุภัณฑ์

3.2 การควบคุม การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ โดยจัดทำบัญชีพัสดุ แยกชนิดวัสดุต่าง ๆ ที่ได้มา โดยเจ้าหน้าที่พัสดุที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดูแล เมื่อมีผู้ประสงค์ขอเบิกวัสดุ ต้องเขียนบันทึกขอเบิกตามแบบที่กำหนดโดยระบุเหตุผลหรือเนื้องานที่ต้องการใช้วัสดุนั้น ๆ เพื่อเป็นการควบคุมจำนวนวัสดุที่ใช้ไปและคงเหลือให้เพียงพอตลอดปีงบประมาณ และใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด การเบิกจ่ายและการบำรุงรักษาครุภัณฑ์ จัดทำบัญชีพัสดุลงทะเบียนครุภัณฑ์ในระบบ ทำทะเบียนควบคุมเพื่อทราบครุภัณฑ์แต่ละชนิดอยู่บริเวณใดของหน่วยงาน หากมีการเคลื่อนย้าย จะต้องแจ้งผู้รับผิดชอบทราบ ระบุการเปลี่ยนแปลงที่จัดเก็บให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบ ติดตาม ส่วนการบำรุงรักษา ครุภัณฑ์แต่ละชิ้นที่จัดเก็บในห้องต่าง ๆ ผู้รับผิดชอบจะต้องจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ประจำห้อง และตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานเสมอ หากมีการชำรุด หรือเสื่อมสภาพ จะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อทำการซ่อมแซม บำรุงรักษา ให้สามารถใช้งานต่อไปได้อย่างคุ้มค่า หากซ่อมไม่ได้ให้ดำเนินการจำหน่าย

3.3 การตรวจรับและรายงาน เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้รับพัสดุ โดยแต่งตั้งข้าราชการครูเป็นผู้ตรวจรับ โดยตรวจสอบสภาพพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ได้รับให้ตรงตามที่กำหนด เจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดทำรายงานการตรวจรับพัสดุให้ผู้มีอำนาจในการจัดซื้อทราบ

3.4 การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ ทุกปีงบประมาณ สสำรวจครุภัณฑ์ที่ชำรุด และทำการซ่อมแซม หากซ่อมแซมแล้วไม่คุ้มค่า จะดำเนินการจำหน่ายต่อไป โดยถ่ายภาพ และตรวจสอบข้อมูลในระบบ MIS จัดทำรายงานจำนวนครุภัณฑ์ที่จำหน่ายส่งสำนักงานเขต สำนักงานเขตดำเนินการตามระเบียบ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการจำหน่าย ซึ่งเป็นกรรมการระดับสำนักงานเขต ต้นสังกัดประกาศขายทอดตลาด โดยเปิดให้ร้านค้ามาประมูลครุภัณฑ์ที่จะจำหน่าย และจะต้องจำหน่ายให้แล้วเสร็จจึงจะขอครุภัณฑ์ใหม่ได้

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ

เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ติดตามประเมินผลการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ โดยคณะกรรมการบัญชีและการเงิน สรุปรายงานการรับ - จ่ายเงินประเภทต่าง ๆ ให้ต้นสังกัดทราบเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ผู้อำนวยการสถานศึกษากำกับติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ โดยดูความสำคัญเร่งด่วนของการดำเนินงาน และรายงานงบประมาณให้เป็นไปตามเอกสารและระยะเวลาที่กำหนด กระจายอำนาจในการดำเนินงานด้านงบประมาณให้กับข้าราชการครู หรือเจ้าหน้าที่ธุรการ ควรมีบุคลากรดำเนินงานด้านงบประมาณหลาย ๆ คน หากมีการโยกย้ายจะได้ไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน เนื่องจากสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ถ้ามีงบประมาณคงเหลือจะดำเนินการจัดทำบันทึกส่งคืนสำนักงานเขต แต่ควรลดขั้นตอนต่าง ๆ ให้น้อยลง และควรดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มากขึ้น ซึ่งสามารถทำได้รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1. ความคิดเห็นที่มีต่อร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้านที่ 1 การบริหารงานงบประมาณ

.....

.....

.....

ด้านที่ 2 การบริหารการเงินและการบัญชี

.....

.....

.....

ด้านที่ 3 การบริหารพัสดุ

.....

.....

.....

ด้านที่ 4 การประเมินและรายงานงบประมาณ

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในกรณีที่เห็นว่ายังมีด้านอื่น ๆ นอกเหนือจาก 4 ด้านนี้

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวเสาวณี เรวัตโต
วัน เดือน ปี เกิด	27 ตุลาคม 2516
สถานที่เกิด	จังหวัดชุมพร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2539 ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาดนตรีไทย คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	พ.ศ. 2547 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการวัดและประเมินผลทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
	พ.ศ. 2551 ประกาศนียบัตรบัณฑิต (ป.บัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
	พ.ศ. 2556 ศึกษาต่อ ระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2541-2551 อาจารย์ 1 รับเงินเดือนในระดับ 3 โรงเรียนวัดดาวคอง สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2551-2553 ครู วิทยฐานะครูชำนาญการ โรงเรียนวัดดาวคอง สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2553-2554 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการ โรงเรียนวัดมะลิ สำนักงานเขตบางกอกน้อย สังกัดกรุงเทพมหานคร

- พ.ศ. 2554-2561 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
 วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการ
 โรงเรียนวัดศาลาแดง สำนักงานเขตบางแค
 สังกัดกรุงเทพมหานคร
- พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ
 โรงเรียนวัดสุวรรณคีรี สำนักงานเขตบางกอกน้อย
 สังกัดกรุงเทพมหานคร

ที่อยู่ปัจจุบัน

50/290 หมู่บ้านศศิธร ถนนบางบอน 3 แขวงหนองแขม
 เขตหนองแขม กรุงเทพฯ 10160

